



Paul Achleitner
Vorsitzender des Aufsichtsrats
Deutsche Bank AG

Hauptversammlung

Frankfurt am Main, 27. Mai 2021

Redetext vorab veröffentlicht am 19. Mai 2021

*Die während der Hauptversammlung gehaltene Rede
kann von diesem Vorab-Manuskript abweichen.*

Es gilt das gesprochene Wort.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
sehr geehrte Damen und Herren,

sehr herzlich begrüße ich Sie zu unserer Hauptversammlung 2021, die ich hiermit formgerecht eröffne. Angesichts der immer noch nicht überstandenen Pandemie muss die wichtigste Veranstaltung eines jeden Geschäftsjahres auch in diesem Jahr wieder in digitaler Form stattfinden.

Doch vielleicht geht es Ihnen ja ähnlich wie mir: Während es vor zwölf Monaten noch ziemlich ungewohnt war, eine Veranstaltung wie diese nur an einem Bildschirm zu verfolgen, so erscheint es uns mittlerweile fast normal. Wir alle haben viel Erfahrung mit virtuellen Formaten sammeln können und müssen – mit allen ihren Vorteilen, aber auch ihren Nachteilen.

So wurde in vielen Rückmeldungen zur ersten virtuellen Hauptversammlung im vergangenen Jahr auch der Zwiespalt virtueller Treffen deutlich: Begrüßt wurde durchweg, dass wir bereits im vergangenen Jahr mit den vorab zur Verfügung gestellten Reden zum Dialog eingeladen haben. Viele fanden es auch praktisch und ökologisch angebracht, sich die Anreise nach Frankfurt zu sparen – bedauerten aber, dass sie sich weniger beteiligen konnten als sonst in der Festhalle.

Unterm Strich bietet eine digitale Hauptversammlung aber nach unserer Überzeugung viele Möglichkeiten, Aktionäre besser einzubinden und die Interaktion zu intensivieren, anstatt sie zu beschränken. Wir wollen weiter daran arbeiten, digitale Hauptversammlungen interaktiver zu machen. Damit sie einer Präsenzveranstaltung so nahe wie möglich kommen – und trotzdem Aktionäre aus aller Welt dabei sein können. So haben Sie in diesem Jahr etwa die Möglichkeit zu Nachfragen und Live-Beiträgen während der Veranstaltung. Ich hoffe also, dass wir einige informative und interessante Stunden miteinander verbringen können.

Zumal wir Ihnen über bedeutende Fortschritte bei Ihrer Deutschen Bank berichten können. Die Stabilität unserer Bank steht nicht mehr in Frage, viele, wenn auch nicht alle Probleme vergangener Jahre sind abgearbeitet. Und seit der Strategieverkündung vor fast zwei Jahren hat unsere Deutsche Bank wieder auf einen Pfad zurück zu nachhaltiger Profitabilität gefunden. Auch wenn der Aktienkurs noch nicht da ist, wo wir ihn uns wünschen, so zeigt er doch in die richtige Richtung – sowohl in absoluten Zahlen als auch im Branchenvergleich.

Und ich bin sehr zuversichtlich: Diese Renaissance der Deutschen Bank wird noch an Fahrt gewinnen:

- Weil unsere Bank – erstens – ihre Hausaufgaben macht.
- Und weil wir uns – zweitens – so aufgestellt haben, dass wir von vielen der großen Trends in der Weltwirtschaft profitieren.

Anders gesagt: Die Deutsche Bank wird gebraucht – in den kommenden Jahren noch mehr als bisher.

Bedeutung des Kapitalmarkts in der Welt nach Corona

Warum bin ich davon so sehr überzeugt?

Lassen Sie uns gemeinsam einen Blick auf das Umfeld werfen, mit dem wir es nach der Corona-Pandemie zu tun haben werden. Es wird eine Welt voller Herausforderungen sein.

Zunächst einmal werden den Folgen der schwersten weltweiten Rezession der Nachkriegsgeschichte Unternehmen ebenso wie Staaten noch eine ganze Weile beschäftigen.

Gleichzeitig haben es Wirtschaft und Gesellschaft mit gleich zwei disruptiven Faktoren zu tun, die auch ganz ohne Pandemie zu tiefgreifenden Umbrüchen geführt hätten:

- Da ist die Digitalisierung, die gerade erst Fahrt aufnimmt. Künstliche Intelligenz, maschinelles Lernen, Industrie 4.0 – all das bietet gigantische Chancen. Aber auch enorme Risiken für alle, die mit diesen Entwicklungen nicht Schritt halten können.
- Noch schwerer wiegt der andere Faktor: Der Klimaschutz gilt zu Recht als die größte Aufgabe der Menschheit im 21. Jahrhundert. Klimaneutralität im Jahr 2050 ist die richtige Vision – aber alles andere als leicht zu erreichen.

Alle Faktoren zusammen stellen die Unternehmen vor enorme Herausforderungen. Manche Firmen werden ihr ganzes Geschäftsmodell neu erfinden müssen. Ohne neue Technologien, ohne eine neue Art des Wirtschaftens und ohne angemessene Finanzierung werden wir weder digitaler noch nachhaltiger werden.

Und eins ist klar: Der Investitionsbedarf ist gewaltig.

Woher sollen diese Mittel kommen?

- Allein von den Staaten? Das können die Steuerzahler nicht leisten, sie sollten es auch nicht. Zumal die Regierungen gerade schon hunderte Milliarden Euro aufgebracht haben, um die Folgen der Corona-Pandemie abzumildern und zu überwinden. Die Verschuldungsquote der OECD-Staaten kletterte dadurch 2020 um mehr als 15 Prozentpunkte und soll in diesem Jahr um mindestens weitere vier Prozentpunkte zunehmen.
- Ebenso wenig werden die Mittel allein von den Banken kommen können. Zumal die Regulierung seit der Finanzkrise darauf abzielt, die Risiken im Bankensektor zu verringern und die Bilanzen zu verkleinern. Ich erinnere daran, dass allein

die Deutsche Bank in den vergangenen neun Jahren ihre Bilanz um fast 40 Prozent reduziert hat. Das entspricht der gigantischen Summe von mehr als 800 Milliarden Euro.

- Die einzige einigermaßen unerschöpfliche Quelle bilden private Investoren. Zumal die lockere Geldpolitik weltweit in den vergangenen eineinhalb Jahrzehnten das zu investierende Vermögen in Rekordhöhen getrieben hat. Laut einer Studie von PricewaterhouseCoopers ist das institutionell verwaltete Vermögen zwischen 2015 und 2020 um mehr als 40 Prozent gestiegen – und könnte bis 2025 um weitere 30 Prozent wachsen, auf fast 150 Billionen Dollar. Für diese Mittel, die Investitionsmöglichkeiten suchen, muss Europa ein attraktiver Ort sein, wenn wir unsere Volkswirtschaften erfolgreich transformieren wollen.

Und weil das so ist, möchte ich hier – nicht zum ersten Mal, aber überzeugter denn je – ein Plädoyer für einen starken europäischen Kapitalmarkt abgeben. Und ein Plädoyer für die entsprechende Kapitalmarktexpertise in unserem Finanzsektor.

Es ist ein Thema, das schon seit den 90er Jahren auf der Tagesordnung steht und stehen sollte. Bewegt hat sich in den vergangenen 25 Jahren dennoch erstaunlich wenig: Noch immer kommt in Europa nicht einmal ein Fünftel der Finanzierungsmittel für Unternehmen vom Kapitalmarkt. In den Vereinigten Staaten sind es dagegen mehr als drei von fünf US-Dollar. Und auch der Markt für Eigenkapital ist dort ein viel größerer als hier in der Eurozone. Das wird uns tagtäglich vor Augen geführt – wenn wir nämlich jene Produkte nutzen, die es anderswo mit Hilfe von Wagniskapital geschafft haben, den Weltmarkt zu erobern.

Es geht also letztlich darum, dass die Kapitalmärkte in Europa endlich erwachsen werden.

Wer sich dafür einsetzte, kam sich in den vergangenen Jahren zeitweise vor wie ein Rufer in der Wüste. Nach den Exzessen, die zur Finanzkrise von 2008 führten, galt das Investmentbanking generell als Teufelszeug. Und den Teil davon, den man noch als statthaft akzeptierte, könnten doch bitteschön ein paar amerikanische Großbanken abdecken.

Inzwischen wandelt sich diese Stimmung.

Zum einen wächst die Einsicht: Ohne stärkeren Kapitalmarkt werden wir den tiefgreifenden Wandel unserer Wirtschaft nicht finanzieren können. Ohne stärkere Kapitalmärkte wird es keine Digitalisierung in dem Tempo geben, wie wir es für unsere Exportwirtschaft so dringend brauchen. Ohne stärkeren Kapitalmarkt wird es aber eben auch keine klimaneutrale Wirtschaft geben. Denn woher sollten diese Investitionsmittel sonst kommen? Die größte Sozialanleihe der Geschichte – der erste SURE-Bond der europäischen Union mit einem Volumen von 17 Milliarden Euro –

hätte nicht stattdessen über die Bankbilanzen finanziert werden können. Dafür brauchte es private Kapitalgeber. Und Banken, die diese Anleihe platzieren. Die Deutsche Bank war dabei.

Gleichzeitig haben so manche Volten aus dem Weißen Haus in den vergangenen Jahren auch Amerika-Freunden, zu denen ich mich ohne Zweifel zähle, noch einmal ganz besonders bewusst gemacht, wie gefährlich es ist, sich vollständig von einem ausländischen Finanzsystem abhängig zu machen. Das ist ein Problem grundsätzlicher Natur, und wir sollten uns nicht danach richten, ob uns die US-Administration und andere relevante Regierungen gerade genehm sind.

Was aber brauchen wir für einen stärkeren Kapitalmarkt in Europa?

Zunächst einmal mehr Integration – aus einem Flickenteppich mit 27 Einzelmärkten kann keine Stärke erwachsen. Die Kapitalmarktunion mag politisch kein dankbares Projekt sein – wirtschaftlich brauchen wir sie dringender denn je.

Gleichzeitig brauchen wir jedoch eben auch die nötige Expertise, die in einem globalstrategisch so unkalkulierbaren Umfeld nicht nur aus dem außereuropäischen Ausland kommen sollte. Wir brauchen in Europa mehr Banken mit Kapitalmarktcompetenz.

Deutsche Bank als globale Hausbank

Für Ihre Deutsche Bank heißt das: Der Bedarf an unseren Dienstleistungen wird wachsen und nicht schrumpfen. Und wir hoffen darauf, dass es allmählich eine wachsende gesellschaftliche Akzeptanz für unser Geschäftsmodell gibt – auch weil wir deutlich gemacht haben, dass die Deutsche Bank aus Fehlern der Vergangenheit gelernt hat. Nun liegt es an unserer Bank, diese Rolle, diese Verantwortung weiter auszufüllen. Und dafür sehe ich die Deutsche Bank richtig aufgestellt.

Dies gilt umso mehr, seit der Vorstand mit Unterstützung des Aufsichtsrats Ihre Deutsche Bank erfolgreich auf ihre Stärken konzentriert. Dabei geht es nicht darum, was in den nächsten paar Quartalen gute Ertragsaussichten bietet. Es geht um das, was die Deutsche Bank von anderen unterscheidet, was sie in mancherlei Hinsicht fast einzigartig macht. Wir sind eine der wenigen europäischen Banken mit einem wirklich globalen Netzwerk. Und eine von wenigen mit einer tiefen Kapitalmarktexpertise. Beides gehört zusammen, beides macht die Deutsche Bank aus. Nur weil wir ein globales Netzwerk und nur weil wir diese Kapitalmarktcompetenz haben, ist die Deutsche Bank immer noch eine globale Hausbank – das, was sie seit ihrer Gründung vor 151 Jahren sein wollte.

Gleichzeitig haben wir uns in den vergangenen Jahren aus den besonders volatilen Bereichen des Investmentbankings zurückgezogen – etwa aus dem Eigenhandel, dem Rohstoffhandel und dem Aktienhandel. Stattdessen haben wir das Kapitalmarktgeschäft viel stärker darauf ausgerichtet, was die Wirtschaft, was Unternehmen und ihre Investoren von der Deutschen Bank brauchen.

Ihre, unsere Deutsche Bank hat also die Grundlagen gelegt, um von dem aktuellen Umfeld profitieren zu können – und das zahlt sich bereits aus.

An dieser Stelle möchte ich schon einmal dem Vorstand zu der hervorragenden Leistung gratulieren, die Sie gemeinsam mit den mehr als 80.000 Kolleginnen und Kollegen in rund 60 Ländern erbracht haben.

Christian Sewing wird nachher noch ausführlicher darauf eingehen, welche Pläne das Management nun hat. Als Aufsichtsrat war es unsere Aufgabe, für diesen strategischen Pfad organisatorisch und personell die Weichen zu stellen – nicht zuletzt mit dem jüngsten Vorstandsumbau, den ich Ihnen kurz erläutern möchte.

Personell die Weichen gestellt

Wir hatten uns frühzeitig intensiv darüber beraten, mit welcher Teamaufstellung wir nun in die nächste Phase der Transformation gehen wollen. Klar war, dass die Geschäftsbereiche gestärkt werden sollten, ohne die Kontrollen zu vernachlässigen. Gleichzeitig wollten wir einen größeren Teil der Infrastruktur nun auch in der Investmentbank und der Unternehmensbank den Geschäftsbereichen zuordnen – so wie es sich in der DWS und der Privatkundenbank bewährt hatte.

Klar war auch seit längerem, dass Christian Sewing die Verantwortung für die Investmentbank und die Unternehmensbank abgeben würde – zumal absehbar war, dass er zur Jahresmitte auch als Präsident des Bankenverbands antritt.

Zu guter Letzt waren wir uns bewusst, dass wir aufgrund der gezielten Nachwuchsarbeit inzwischen zahlreiche Top-Führungskräfte zur Auswahl haben, die Vorstandspotenzial haben. Im Gegensatz zum radikalen Umbau 2015, als wir den Vorstand mit Ausnahme unseres Risikochefs Stuart Lewis faktisch vollständig auswechselten, ging es nun um Evolution und nicht um Revolution.

Lassen Sie mich kurz darauf eingehen.

- Die wichtige Aufgabe als Nachfolger Christian Sewings in der Vorstandsverantwortung für die Investmentbank und die Unternehmensbank haben wir Fabrizio Campelli zugedacht. Ausschlaggebend war, dass er alles mitbringt, was es für diese Rolle braucht: Herr Campelli hat mehrere Jahre in

der Investmentbank gearbeitet. Er hat auch umfassende strategische Erfahrung gesammelt in der damaligen Abteilung für Konzernentwicklung oder besser bekannt als AfK. Und ich muss sagen, dass wir schon beim Umbau 2015 überlegt hatten, ihn zum Vorstand zu berufen. Damals war er aber aus unserer Sicht der Richtige, um unter Christian Sewing als Privatkundenchef das Geschäft mit den vermögenden Privatkunden zu leiten. Das hat er mit Bravour getan.

Herr Campelli war mit diesem Hintergrund 2019 der ideale Kandidat, um die Rolle des Transformationsvorstands zu übernehmen. Nun wird er als Vorstandsverantwortlicher für die Investmentbank und die Unternehmensbank zwei komplexe Geschäftsbereiche zusammen mit drei starken Managern leiten: Mark Fedorcik und Ram Nayak haben in den vergangenen zwei Jahren unsere Investmentbank erfolgreich auf ihre Stärken ausgerichtet, Stefan Hoops hat ebenso erfolgreich unsere eigenständige Unternehmensbank gestartet.

Jetzt geht es aber einen Schritt weiter: Fabrizio Campellis Aufgabe wird es sein, unsere Geschäftsbereiche mit der zugehörigen Infrastruktur so aufzustellen, dass sie innovativer und agiler agieren und gesamthaft gemanagt werden können – und das auch noch zu geringeren Kosten. Dafür bringt er die richtige Kombination aus Erfahrung im Kundengeschäft sowie strategischem Denken und Umsetzungsstärke mit.

- Herr Campelli wird dabei eng mit Rebecca Short zusammenarbeiten, seiner Nachfolgerin im Vorstandsressort für Transformation. Ähnlich wie er hat sie viele Jahre in der Deutschen Bank hinter sich, sie startete bereits Ende der 90er Jahre bei Bankers Trust. Nach Jahren im Risikomanagement hat Frau Short dann ab 2015 das Leistungs- und Planungsmanagement aufgebaut. Meine Damen und Herren, Sie können gar nicht hoch genug schätzen, wie viel Rebecca Short in dieser Position zur Transformation unserer Bank beigetragen hat. Sie hat den gesamten Planungsprozess zur neuen Strategie gestaltet. Und sie hat insbesondere unter der Leitung unseres Finanzvorstands James von Moltke maßgeblich dafür gesorgt, dass die Deutsche Bank inzwischen konsequent Kosten spart und ihre Ziele zuverlässig einhält. Insofern war es quasi ein natürlicher Schritt, dass wir sie nun zum Vorstandsmitglied für Transformation berufen haben – denn wir wollen kein bisschen in unserer Disziplin nachlassen. Die Rolle an der Spitze unserer Einheit zur Freisetzung von Kapital hängt eng damit zusammen: Denn hier geht es inzwischen neben dem Abbau von Aktiva vor allem darum, die verbleibenden Kosten nach dem Rückzug aus dem Aktiengeschäft weiter zu reduzieren.
- Eine weitere Steigerung der Effektivität und Effizienz versprechen wir uns davon, dass wir Teile der zentralen Betriebsorganisation in den Technologie-Bereich unter Bernd Leukert integrieren. Er hat mit der strategischen

Partnerschaft der Deutschen Bank mit Google im Bereich Cloud-Dienste bereits im vergangenen Jahr einen wichtigen Meilenstein für unsere Digitalisierungsstrategie erreicht.

- Dieser Umbau hat allerdings auch den Abschied eines sehr geschätzten Kollegen zur Folge: Frank Kuhnke, der als Chief Operating Officer für den gesamten Bankbetrieb zuständig war, hat die Deutsche Bank zum 30. April verlassen. Wir sind Herrn Kuhnke für seine Arbeit in dreieinhalb Jahrzehnten für die Deutsche Bank sehr dankbar. Er war nach dem Wechsel an der Vorstandsspitze im April 2018 mitentscheidend dafür, unsere Bank zu stabilisieren und bereit für die neue Strategie zu machen. Nachdem wir uns entschlossen hatten, die Aufgaben seines Bereichs verschiedenen anderen Vorstandsressorts zuzuordnen, hat sich Herr Kuhnke entschieden, die Deutsche Bank zu verlassen. Wobei es uns in seinem Fall ganz besonders wichtig ist, dass er uns freundschaftlich verbunden bleibt.
- Außerdem haben wir andere Bereiche neu zugeordnet. Ich hatte Ihnen vorhin gesagt, dass wir uns insgesamt auf einem guten Weg sehen. Aber, und das muss auch gesagt sein: Nicht jede Baustelle ist geschlossen. Das betrifft, wie die jüngsten Nachrichten zeigen, unsere Kontrollsysteme – allen voran den Kampf gegen Finanzkriminalität, kurz AFC. Hier geht es vor allem darum, dass wir die Überwachung der Zahlungsströme, das Transaction Monitoring, weiter verbessern.
- Stuart Lewis hat in den vergangenen zwei Jahren sehr viel dafür getan, die verschiedenen Risikoarten einschließlich der operativen Risiken ganzheitlicher zu managen. Nun erscheint es uns sinnvoll, neuen Fokus auf diese dauerhafte Aufgabe zu richten. Das sehen wir bei unserem Rechts- und Regulierungsvorstand Stefan Simon gewährleistet. Er wird die Bereiche Compliance und AFC eng mit unserer Rechtsabteilung und den Verantwortlichen für den Kontakt zu unseren Aufsichtsbehörden zusammenführen. Auch mit Blick darauf, dass Herr Lewis uns darüber informiert hatte, im nächsten Jahr in den Ruhestand gehen zu wollen, schien es uns jetzt der richtige Zeitpunkt, um einen geordneten Übergang dieser Funktionen zu ermöglichen. Deshalb hat Herr Simon bereits zum 1. Mai die Verantwortung für die Bereiche Compliance und AFC übernommen.
- Schon vergangenen Sommer haben wir einen weiteren Vorstand ernannt, der ebenfalls ein Eigengewächs ist: Alexander von zur Mühlen war zuvor Strategiechef unserer Bank, nachdem er viele Jahre die Treasury geleitet und anschließend die Kundenbetreuung in der damaligen Unternehmens- und Investmentbank verantwortet hatte. Herr von zur Mühlen kann dabei auf unsere starke Tradition in Asien aufbauen, die mit Vorgängern wie Ulrich Cartellieri,

Jürgen Fitschen und zuletzt Werner Steinmüller verknüpft ist. Herr Steinmüller hat nach fast 30 Jahren bei der Deutschen Bank im August vergangenen Jahres seinen Ruhestand angetreten (oder was er darunter versteht). Wir danken auch ihm für seine vielfachen Verdienste für das Haus. Wie Frank Kuhnke dürfte sich jetzt auch Werner Steinmüller sicher über viel Applaus freuen, würden wir heute unsere Hauptversammlung in der Festhalle ausrichten.

Die Aufbauarbeit des eigenen Personals, die viele Jahre zurückgeht, ermöglicht es uns nun, langfristig die Weichen zu stellen und mit ruhigerer Hand zu agieren – mit Hilfe von Managern, die die Deutsche Bank bestens kennen. Um das zu unterstreichen, haben wir uns im Aufsichtsrat entschieden, Christian Sewing einen neuen Vertrag als Vorstandsvorsitzenden für fünf Jahre zu geben. Zusammen mit unserem Personalchef Michael Ilgner wird er auch die Personalstrategie forcieren, für die unsere Deutsche Bank über viele Jahrzehnte bekannt war: Top-Talente zu entwickeln, die eines Tages eine der obersten Führungspositionen übernehmen können. Das ist die Kontinuität, die es wieder zu schaffen galt.

Das, meine Damen und Herren, heißt nicht, dass es nicht auch Verstärkung von außen geben kann. Sie können sich sicher sein, dass wir bei der Nachfolge von Stuart Lewis an der Spitze unseres Risikomanagements sehr gründlich arbeiten werden – und wir schätzen es sehr, dass uns Herr Lewis die Zeit dafür gibt. Wir werden uns innerhalb und außerhalb unserer Bank genau ansehen, wer die besten Kandidatinnen und Kandidaten für diese Rolle sind. Die Deutsche Bank hat ein erstklassiges Risikomanagement – wer die Nachfolge von Herrn Lewis übernimmt, wird in große Fußstapfen treten. Schließlich ist es nicht zuletzt sein Verdienst, dass die Deutsche Bank in der Corona-Krise weitaus weniger Risikovorsorge bilden musste als viele Wettbewerber.

Meine Damen und Herren, es gibt uns im Aufsichtsrat ein gutes Gefühl, dass die Weichen für die nächste Phase unserer Transformation gestellt sind. Die Deutsche Bank steht strategisch gut da, die großen makroökonomischen Trends zahlen auf unsere Stärken ein – und wir sehen die Bank personell so stark aufgestellt wie seit vielen Jahren nicht mehr.

Wir bleiben aber auch sehr wachsam: Denn wir wissen, dass wir noch Schwächen haben, und der Wandel in unserer Industrie verläuft rasant.

An dieser Stelle möchte ich ganz besonders einer Frau danken, die maßgeblich mit dazu beigetragen hat, dass wir uns in dieser Form neu aufstellen konnten: Mayree Clark. Seit 2018 ist sie in unserem Aufsichtsrat, seit Juli 2020 leitet sie den Nominierungsausschuss und hat somit eine wichtige Verantwortung inne, wenn es um Ernennungen im Vorstand und Aufsichtsrat geht.

Und auch im Aufsichtsrat steht heute noch eine Veränderung an. Im März hat uns Gerd Alexander Schütz darüber informiert, dass er sein Mandat mit der heutigen Hauptversammlung niederlegen möchte. Wir danken ihm an dieser Stelle für seine professionelle Arbeit in den vergangenen vier Jahren.

Als Nachfolger schlagen wir Ihnen heute Frank Witter zur Wahl in den Aufsichtsrat vor. Er hat den Großteil seiner Karriere im Volkswagen-Konzern verbracht und dabei umfangreiche Finanz- und Bankerfahrung gesammelt – als langjähriger Vorstandschef von Volkswagen Financial Services sowie in den vergangenen sechs Jahren als Finanzvorstand. Wir freuen uns, mit Frank Witter einen anerkannten Finanzexperten und einen Vertreter eines führenden deutschen Industrieunternehmens zur Wahl in den Aufsichtsrat vorschlagen zu können. Wir haben damit einen Kandidaten für uns gewonnen, der den Aufsichtsrat mit seiner Expertise im Bankgeschäft weiter verstärken kann.

Meine Damen und Herren, wie Sie wissen, strebe ich nach Ablauf meiner Amtszeit im kommenden Jahr keine Wiederwahl an. Umso wichtiger ist es mir, dass wir, Aufsichtsrat und Vorstand gemeinsam, schon jetzt wichtige Weichen für die kommenden Jahre stellen und einen geordneten Übergang vorbereiten.

Ihre Deutsche Bank hat eine klare Strategie, die sich bereits im schwierigen Umfeld der Corona-Pandemie als richtig erwiesen hat. Der Vorstand hat die intensivste Phase des Umbaus unserer Bank erfolgreich abgeschlossen. In der nächsten Phase der Transformation geht es nun darum, die Deutsche Bank zu nachhaltigem Wachstum und Profitabilität zu führen.

Dafür ist sie richtig aufgestellt:

- Als globale Hausbank und eines der ganz wenigen Häuser mit Kapitalmarktexpertise in Europa.
- Als eine Bank, die von globalen Trends nachhaltig profitiert.
- Als eine Bank, die ihre Hausaufgaben gemacht hat, um heute stärker und stabiler zu sein.
- Und als eine Bank, die an der Seite ihrer Kunden und in der Mitte der Gesellschaft steht und sich ihrer Verantwortung bewusst ist.

Auf dass Sie, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, auf nachhaltige Gewinne und in der Folge auch endlich wieder auf Ausschüttungen zählen können.

Diesen Weg setzen wir mit derselben Energie und Disziplin wie bisher fort. Der Vorstand kann dabei auf die volle Unterstützung des Aufsichtsrats zählen – und ich hoffe, auch auf Ihre.