

# **Deutsche Bank Konzern Vergütungsbericht 2009**

Veröffentlichung auf Basis der freiwilligen Selbstverpflichtung unter Bezugnahme auf das BaFin Rundschreiben 22/2009 und die Vergütungsprinzipien des Financial Stability Board (FSB)



Die Deutsche Bank veröffentlicht den folgenden Konzernvergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2009.

## Vergütungsstrukturen und -praktiken

### Gesamtvergütungsphilosophie

Im Jahr 2009 hat die Deutsche Bank sämtliche Vergütungsstrukturen und -praktiken überprüft. Zentraler Aspekt dieser Überprüfung war es sicherzustellen, dass die Vergütungsregelungen der Bank dazu beitragen, dass unsere Geschäftsziele erreicht werden, korrektes Verhalten belohnt und Mehrwert für die Aktionäre geschaffen wird und den aufsichtsrechtlichen Empfehlungen entsprochen wird.

Die Zielsetzungen der Vergütungsstrukturen und -praktiken der Deutschen Bank werden auf globaler Ebene festgelegt und basieren auf den folgenden Vergütungsprinzipien der Bank:

- Ausrichtung der Vergütung an Ertragskraft, Risiken und Eigenkapital
- Maximierung der Leistung der Mitarbeiter und des Unternehmens
- Gewinnung und Bindung der besten Mitarbeiterpotenziale
- Anpassung an die verschiedenen Divisionen und Verantwortungsebenen
- einfaches und transparentes Vergütungsdesign

Diese Vergütungsprinzipien bilden die Basis für die Einhaltung aufsichtsrechtlicher Anforderungen und das Erzielen einer ausgewogenen Vergütungsstruktur. Die Bank verfolgt diese Prinzipien nicht nur, um die Interessen der Mitarbeiter, des Managements und der Aktionäre gleichermaßen zu wahren, sondern auch, um ihre Mitarbeiter zu motivieren, stets im Interesse der Bank zu handeln und ihr Bestes zu geben.

Wir haben uns zur ausnahmslosen Einhaltung der G20-Vergütungsprinzipien und aufsichtsrechtlichen Anforderungen verpflichtet.

### Vergütungsneuausrichtung (Pay Mix)

Angesichts der von den Aufsichtsbehörden derzeit vertretenen Auffassung, dass fixe Vergütung (Gehalt plus bestimmte Zulagen) und variable Vergütung (VTE = Value To Employee) in einem angemessenen Verhältnis zueinander stehen müssen, haben wir die Zusammensetzung der Vergütung für das Management (generell VPs und höher) überprüft. Ziel dieser Überprüfung war, eine ausgewogenere Zusammensetzung der Gesamtvergütung zu erreichen, die jedoch nicht automatisch zu einer Erhöhung der Gesamtvergütung führt. Die Höhe der individuellen Gesamtvergütung hängt weiterhin von einer Anzahl von Faktoren ab, unter anderem von den Ergebnissen des Konzerns und des jeweiligen Geschäftsbereichs sowie der Leistung des einzelnen Mitarbeiters. Änderungen wurden nur dann vorgenommen, wenn die aktuelle Zusammensetzung der Vergütung eines Mitarbeiters im Hinblick auf dessen Funktion, Seniorität oder Leistung nicht angemessen war. Die Anpassungen der Vergütungszusammensetzung wurden zum 1. Januar 2010 wirksam.

### Performanceabhängige variable Vergütung

Bei der Deutschen Bank ist die variable Vergütung performancebasiert und an eine Kombination aus dem Ergebnis der Bank, den Ergebnisbeiträgen der Bereiche und der Leistung des Mitarbeiters gekoppelt. Die Deutsche Bank wendet quantitative und qualitative Kennziffern an, um die Leistung der Mitarbeiter zu bewerten und darauf aufbauend die angemessene Höhe einer diskretionären variablen Vergütung festzulegen. Diese Faktoren werden auf Bereichsebene entwickelt und orientieren sich an den Aktivitäten, Strategien und Zielen des jeweiligen Geschäftsbereichs. Die variable Vergütung ist zudem wertorientiert und daher abhängig von der Einhaltung der Werte, der Leadership Standards und des Verhaltenskodex der Bank. Darüber hinaus ist sie marktorientiert und wird regelmäßig einem Marktvergleich mit der Vergütung unserer führenden Wettbewerber unterzogen (weitere Informationen finden sich im Abschnitt „Offenlegung von Vergütungskennziffern“).

Die Deutsche Bank verfügt über Mechanismen, Risiken zu begrenzen und die Vergütung an durch Risiken bedingte Ereignisse anzupassen. Sie nutzt aufgeschobene Vergütungselemente sowie sog. Clawback-Regelungen (Verfallsregelungen), um ihre variablen Vergütungsstrukturen risikosensitiver machen. Die variable Vergütung wird ferner auf die Interessen der Aktionäre ausgerichtet, indem ein wesentlicher Teil der jährlichen Gesamtvergütung in Form von aufgeschobenen aktienbasierten Vergütungselementen gewährt wird. Die Anpassung der Mitarbeiterinteressen an die der Aktionäre ist ein grundlegendes Element der Vergütungsphilosophie der Deutschen Bank.

Im Jahr 2009 wurde allen Mitarbeitern, die eine jährliche diskretionäre variable Vergütung von 100.000 € oder mehr erhielten (weniger als 10 % der Belegschaft), ein signifikanter Anteil dieser Vergütung in

Form von aufgeschobenen Awards im Rahmen des DB Equity Plan (Restricted Equity Award) und des DB Restricted Incentive Plan (Restricted Incentive Award) gewährt. Die aufgeschobenen Awards setzen sich aus diesen beiden Elementen zusammen, wobei 75 % der Awards als Restricted Equity Awards und 25 % als Restricted Incentive Awards gewährt wurden.

Bereits im Jahr 2008 hatten wir zwei konkrete Clawback-Regelungen eingeführt. Eine Regelung in Bezug auf das Konzernergebnis (dies betraf nur rund 100 unserer ranghöchsten Managing Directors – „MDs“), und eine weitere in Bezug auf den Verstoß gegen interne Richtlinien bzw. aufsichtsrechtliche Vorschriften, die alle Mitarbeiter im Jahr 2009 betraf. Wir haben die Verfallsregelungen in unserer Vergütungsstruktur für 2009 deutlich verbessert, um dem Zeithorizont der zugrunde liegenden Risiken Rechnung zu tragen, risikobedingte Ergebnisse angemessen zu berücksichtigen und noch mehr Ausgewogenheit in der Struktur zu erreichen.

Alle Awards für 2009 unterliegen den folgenden Verfallsregelungen: (1) der Regelung in Bezug auf das Konzernergebnis, die nun Anwendung auf alle MDs findet, (2) der Regelung im Falle eines Verstoßes gegen interne bzw. aufsichtsrechtliche Vorschriften, die für alle Mitarbeiter gilt und (3) einer individuellen Regelung im Falle wesentlicher finanzieller Wertminderungen, die erstmalig 2009 gilt und sich auf alle Mitarbeiter bezieht.

### **Governance-Struktur im Bereich Vergütung (Vergütungsausschüsse)**

Im Einklang mit dem deutschen Aktiengesetz hat die Deutsche Bank eine zweistufige Führungsstruktur, bestehend aus dem Aufsichtsrat als unabhängigem Aufsichtsgremium und dem Vorstand. Die Mitglieder des Vorstands bilden das Exekutivorgan der Bank. Der Vorstand verantwortet das Tagesgeschäft der Bank. Dabei vertritt er die DB im Verhältnis zu Dritten, genehmigt die Vergütungsstrukturen der Bank und ratifiziert Höhe und Verteilung der Vergütung.

Die Deutsche Bank hat globale Vergütungsausschüsse eingerichtet, um die Einhaltung der aufsichtsrechtlichen Bestimmungen der BaFin als der für sie zuständigen Aufsichtsbehörde sowie der anderen wichtigen Aufsichtsbehörden in den weltweiten Finanzzentren zu überwachen. Teil dieser Governance-Struktur ist das Senior Executive Compensation Committee („SECC“). Das SECC ist hauptsächlich dafür verantwortlich, quantitative und qualitative Faktoren zur Leistungsbewertung als Basis für Vergütungsentscheidungen festzulegen, dem Vorstand angemessene Empfehlungen für den jährlichen Bonus-Pool und dessen Verteilung auf die Bereiche zu unterbreiten und sicherzustellen, dass die Pool-Verantwortlichen ein Vergütungskomitee sowie adäquate Prozesse und Kontrollen einrichten, die unter anderem das Risiko bei der Festlegung von Pools auf den weiteren Ebenen und der Festlegung der individuellen Vergütung berücksichtigen. Die Schaffung einer unternehmensweiten Governance-Struktur ist eine weitere Aufgabe des SECC, die von zwei bevollmächtigten Gremien, dem Global Compensation Review Committee („GCRC“) und dem Global Compensation Oversight Committee („GCOC“), wahrgenommen wird.

Die Hauptverantwortlichkeiten des GCRC bestehen darin, ein effektives Rahmenwerk aus Vergütungskomponenten und –regelungen bereitzustellen, die Genehmigung von neuen Plänen und Änderungen bestehender Pläne vorzunehmen sowie die Überprüfung aktueller und künftiger Verbindlichkeiten der DB im Zusammenhang mit Vergütungsplänen, insbesondere im Hinblick auf Aktien oder aktienbasierte Vergütungskomponenten, zu überwachen.

Das GCOC überprüft die bereichsspezifischen Vergütungsrahmenwerke und stellt sicher, dass diese sowie die bereichsspezifischen Vergütungspraktiken mit den Vergütungsgrundsätzen und maßgeblichen Richtlinien der DB übereinstimmen. Dies umfasst auch die Berücksichtigung solider Messgrößen und Kennzahlen: zum einen hinsichtlich der finanziellen Performance der Bank und des jeweiligen Bereichs, zum anderen hinsichtlich der inhärenten Risikoprofile auf Basis der unterschiedlichen Risikoarten (d. h. den operationellen und aufsichtsrechtlichen Risiken sowie den Markt-, Liquiditäts-, Reputations- und Kreditrisiken) sowie der Einhaltung von Compliance-Richtlinien. Eine Zusammenfassung der Feststellungen und Empfehlungen des GCOC wird dem SECC zur Verfügung gestellt.

Zusätzlich haben alle Bereiche jeweils ein sog. Divisional Compensation Committee („DCC“) gegründet. Die DCCs sind zuständig für die Entwicklung und Ausgestaltung eines bereichsspezifischen Vergütungsrahmenwerks und operativer Grundsätze gemäß den Verfahren und Standards der Bank. Ferner setzen sie im Einklang mit diesem Rahmenwerk bereichsspezifische Vergütungsprozesse auf, die auf globaler Ebene in die Jahresendprozesse eingebettet sind. Bei der Verteilung der variablen Vergütung berücksichtigen die DCCs eine Vielzahl von Erfolgsparametern.

Basierend auf der globalen Reichweite, der Größe, dem Umfang und der Komplexität der Geschäftstätigkeiten sowie dem allgemeinen Risikoprofil der Bank hat das SECC beschlossen, die dargestellte Governance-Struktur zur Steuerung und Kontrolle aller vergütungsbezogenen Aspekte nur auf Konzern- und Bereichsebene einzuführen. Das bedeutet, dass rechtliche Einheiten gemäß den entsprechenden konzernweiten und bereichsspezifischen Vergütungsrahmenwerken global gesteuert

und kontrolliert werden und auf Ebene der rechtlichen Einheit keine separaten Vergütungskomitees geschaffen werden müssen. Auf diese Weise wird bereichs- und regionsübergreifend eine transparente und komplette Überwachung und Kontrolle sowie die Konsistenz aller vergütungsbezogenen Angelegenheiten und Pläne sichergestellt.

Wir sind der festen Überzeugung, dass die Governance-Struktur der DB den aufsichtsrechtlichen Leitlinien entspricht.

Hinweis: Die Vergütung für Mitglieder des Aufsichtsrats ist in der Satzung der DB geregelt, die bei Bedarf durch die Hauptversammlung angepasst werden kann. Der Aufsichtsrat genehmigt die Vergütungsvereinbarungen aller Vorstandsmitglieder, einschließlich der wesentlichen Vertrags Elemente, und überprüft sie regelmäßig. Der Präsidialausschuss des Aufsichtsrats legt das Design und die Höhe der variablen Vergütung für den Vorstand fest.

### Offenlegung von Vergütungskennziffern

Im Geschäftsjahr 2009 belief sich der Personalaufwand im DB-Konzern auf insgesamt 11,310 Mrd. € und lag damit um 14 % unter dem Wert von 2007. Der Personalaufwand pro Kopf betrug 147.000 € in 2009 und fiel damit 12,5 % geringer aus als im Jahr 2007. Die Personalaufwandsquote des Konzerns lag 2009 bei 39 % und war damit um 3 % niedriger als im Geschäftsjahr 2007.

Durch die verstärkte Nutzung aufgeschobener Vergütungselemente als wesentlicher Teil unserer Vergütungsstrategie ist die Cash-Komponente der variablen Vergütung im Vergleich zu 2007 um 45 % gesunken. Der prozentuale Anteil der aufgeschobenen Vergütung der Mitarbeiter auf den höchsten Management-Ebenen liegt individuell zwischen 25 % und 90 %. Diese Tatsache spiegelt den Grundsatz wider, dass sich mit Zunahme der variablen Gesamtvergütung der Anteil der langfristigen variablen Vergütung deutlich erhöht. Dies entspricht den Anforderungen der BaFin und des FSB.

Im Konzernbereich CIB einschließlich der unterstützenden Infrastruktureinheiten betrug die Pay Out-Quote 39,2 % im Jahr 2009 gegenüber 49,7 % in 2007. Der Personalaufwand pro Kopf lag in diesen Geschäftsfeldern bei 216.000 €

196 neu eingestellte Mitarbeiter erhielten weltweit rund 178 Mio. € auf Grundlage ihrer 2009 aufgenommenen Tätigkeit (von insgesamt 7.886 Neueinstellungen weltweit). Im umgekehrten Fall wurden Abfindungen in Höhe von rund 70 Mio. € für 216 Mitarbeiter gezahlt, die 2009 aus der Bank ausgeschieden sind. Die höchste individuelle Abfindungszahlung betrug dabei 5,5 Mio. €<sup>1</sup>

2009 erhielten die als sog. „risk taker“<sup>2</sup> in allen Bereichen der Bank identifizierten Mitarbeiter eine feste Vergütung von 367 Mio. € und eine variable Vergütung, die sich aus einer Barauszahlung von 921 Mio. € im Februar 2010 und Deferred Awards zusammensetzt. Gemäß den Anforderungen der BaFin sind in dieser Population auch 28 sog. „Geschäftsleiter“ enthalten. Dies sind die Mitglieder des Group Executive Committees (GEC) und die Vorstandsmitglieder und Geschäftsführer bestimmter deutscher Tochtergesellschaften. Alle Deferred Awards unterliegen dem künftigen finanziellen Erfolg der Bank. 961 Mio. € der Deferred Awards wurden in Form von Restricted Equity Awards gewährt, die eine Laufzeit von 3 ¾ Jahren haben und an den künftigen Aktienkurs der DB gekoppelt sind. Für die Gruppe der Geschäftsleiter wurden ergänzende Verfallsregeln eingeführt. 317 Mio. € der Deferred Awards wurden in Form von Restricted Incentive Awards gewährt, die eine Laufzeit von 3 Jahren haben und an das Vorsteuerergebnis des Konzerns geknüpft sind sowie einer variablen Anpassung auf der Basis des Return on Equity<sup>3</sup> abzüglich der Cost of Funds unterliegen. Im Durchschnitt werden für diese Mitarbeiter nahezu 60 % der variablen Vergütung aufgeschoben, sind vom künftigen Erfolg der Bank abhängig und unterliegen Clawback-Regelungen. Dies entspricht den Anforderungen der BaFin und des FSB.

Frankfurt, März 2010

Deutsche Bank AG

---

<sup>1</sup> basiert auf einer landesspezifischen kollektivvertraglichen Vereinbarung

<sup>2</sup> enthält nicht die Mitglieder des Vorstands der DB AG, die auch unter die „Geschäftsleiter“-Definition fallen und für die ergänzende Verfallsregeln gelten. Die Vergütung des Vorstands wird separat im Finanzbericht 2009 ausgewiesen.

<sup>3</sup> „return on average active equity“ (RoE)