

Unternehmerische Verantwortung Bericht 2016



Inhalt

Über die Deutsche Bank

Brief des Vorstandsvorsitzenden – 04
Finanzziele – 06
Unternehmensprofil – 07
Geschäftsumfeld – 08
Geschäftsmodell – 10
Materialität – 12
Ansatz Unternehmerische Verantwortung – 15
Stakeholderdialog – 17

1 – Verhalten

Unternehmenskultur – 21
Finanzkriminalität – 23
Informationssicherheit – 28
Geschäftskontinuität – 30
Reputationsrisiken – 32
Umwelt- und Sozialrisiken – 33
Menschenrechte – 36

2 – Produkte und Dienstleistungen

Kundenorientierung – 39
Innovation und Digitalisierung – 43
ESG im Asset Management – 45
Emissionsarme Wirtschaft – 55

3 – Mitarbeiter und Gesellschaft

Mitarbeiter – 59
Corporate Citizenship – 62
Kunst, Kultur und Sport – 80

4 – Zahlen und Fakten

Finanzkennzahlen – 82
Nichtfinanzielle Kennzahlen – 84
Umweltkennzahlen – 86
Unabhängige Prüfung – 91
Über diesen Bericht – 95
Impressum – 96

Über die Deutsche Bank

Brief des Vorstandsvorsitzenden –	04
Finanzziele –	06
Unternehmensprofil –	07
Geschäftsumfeld –	08
Geschäftsmodell –	10
Materialität –	12
Ansatz Unternehmerische Verantwortung –	15
Nachhaltigkeitsratings –	16
Stakeholderdialog –	17
Dialog mit Aufsichtsbehörden –	18
Mitgliedschaften und Verpflichtungen –	19

Liebe Leserinnen und Leser,

im vergangenen Jahr hatten wir in der Öffentlichkeit immer noch einen schweren Stand. Gerade die vielen Rechtsstreitigkeiten, die uns bereits Milliarden gekostet haben, haben Investoren, Mitarbeiter und Kunden verunsichert.

Kann ein Unternehmen in dieser Situation noch glaubwürdig über seine unternehmerische Verantwortung berichten? Ja, davon bin ich fest überzeugt, gerade jetzt kommt es darauf an. Wir müssen und wollen zeigen, dass wir die richtigen Schlüsse aus den Fehlern der Vergangenheit ziehen.

Seit meinem Start als Vorstandsvorsitzender im Sommer 2015 haben wir vieles angestoßen, um unsere Probleme anzugehen. Wir haben unsere Strukturen vereinfacht, viele Führungspositionen neu besetzt und etliche unserer wichtigsten Rechtsstreitigkeiten beigelegt. Auch in der Kommunikation mit unseren zahlreichen Interessengruppen – von unseren Kunden, Eigentümern und Mitarbeitern bis hin zu den Aufsichtsbehörden – schlagen wir neue Wege ein, um verlorenes Vertrauen zurückzugewinnen.

Unser Weg hin zu einer besseren Bank, wie ich ihn auf der Hauptversammlung im vergangenen Jahr umschrieben habe, ist für uns unverändert der richtige. Dazu gehört, sich der unternehmerischen Verantwortung bewusst zu sein und die eigenen Werte zu leben, von denen wir überzeugt sind. Das haben wir an mehreren Stellen deutlich gemacht. Als beispielsweise der US-Bundesstaat North Carolina im April 2016 den Schutz der Rechte lesbischer, schwuler, bi- und transsexueller Menschen (LGBT) in manchen Städten außer Kraft setzte, haben wir unsere Pläne zum Aufbau von neuen Arbeitsplätzen am Standort Cary ruhen lassen. Wir wollten damit klar machen: Wir bekennen uns fest zu den Werten Vielfalt, Toleranz und Gleichheit. Das ist für viele unserer Mitarbeiter auch einer der Gründe, warum sie gerne für die Deutsche Bank arbeiten.

Auf der vergangenen Hauptversammlung haben wir außerdem angekündigt, unser Geschäft in der Kohlefinanzierung nicht auszubauen, selbst wenn sich Marktchancen eröffnen. Doch wir wollen hier noch ambitionierter werden und unser Engagement weiter zurückfahren – bis 2020 um bis zu 20 %.

Zudem wollen wir transparent machen, wie wir mit ökologischen und sozialen Risiken unserer Geschäfte umgehen. Hierzu haben wir im Mai 2016 ein Rahmenwerk veröffentlicht, auf dessen Grundlage wir Kunden und Transaktionen beurteilen. Manche Geschäfte, die attraktiv erschienen, haben wir wegen der Umwelt-, Sozial- und Reputationsrisiken abgelehnt, andere nur unter bestimmten Auflagen genehmigt.

Wir sind uns im Vorstand der Deutschen Bank darüber im Klaren, dass verantwortliches Handeln nicht bei Einzelmaßnahmen, Projekten und Initiativen aufhört. Wir wollen die zehn Prinzipien des UN Global Compact als weltweit anerkannte Grundlage für verantwortungsvolles Handeln im gesamten Unternehmen leben.

Wir schaffen neue Funktionen und Strukturen, um nachhaltigen Themen mehr Gewicht zu geben. Wir haben eine neue Leiterin für den Bereich Nachhaltigkeit ernannt und stärken nun diese Funktion. Außerdem hat unser Geschäftsbereich Deutsche Asset Management im Dezember 2016 eine Chefstrategin für nachhaltige Kapitalanlage berufen. Als Treuhänder fremden Vermögens und als einer der Unterzeichner der UN-Prinzipien für verantwortliches Investieren (UNPRI) wollen wir sowohl finanzielle als auch nichtfinanzielle Kriterien bei Anlageentscheidungen berücksichtigen. Die neue Chefstrategin wird genau das sicherstellen.

Sehr geehrte Damen und Herren, auf unserem Weg zu einer besseren Bank machen wir vieles neu. Einiges lassen wir aber auch unverändert – weil es bereits gut und anerkannt ist. Mit unserem gesellschaftlichen Engagement gehören wir zu den führenden Unternehmen im Deutschen Aktienindex (DAX). Wir engagieren uns überall dort, wo wir auch arbeiten. So konnten wir 2016 mit unseren Projekten weltweit 4,9 Mio. Menschen erreichen. Darauf sind wir und darauf bin auch ich persönlich sehr stolz.

All das macht die bessere Deutsche Bank aus, die wir vor Augen haben. Ich bin überzeugt, dass wir unseren Kunden, Aktionären, Mitarbeitern und der Gesellschaft dann am besten dienen, wenn wir unverrückbare Tugenden und Werte pflegen: Fleiß, Ehrlichkeit, Vertrauen und Gründlichkeit. Es sind Tugenden, mit denen wir alle in der Deutschen Bank wieder in Verbindung gebracht werden wollen.

Ihr



John Cryan
Vorsitzender des Vorstands
Deutsche Bank AG

Finanzziele

»Um unsere Ziele zu erreichen, stellen wir die Deutsche Bank nun auf drei starke Säulen [...] Gleichzeitig geht es darum, unsere Kosten noch besser zu kontrollieren. Im vergangenen Jahr haben wir hier viel erreicht. Doch angesichts des schwierigen Umfelds sind weitere Einschnitte unumgänglich. Bis 2021 wollen wir unsere bereinigten Ausgaben von zuletzt 24,1 Milliarden Euro auf 21 Milliarden Euro pro Jahr senken. Nachdem wir bereits erfolgreich begonnen haben, unsere Ausgaben zu verringern, bin ich umso zuversichtlicher, dass wir diese Ziele erreichen werden.«

Brief von John Cryan an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Kapitalerhöhung und Strategie der Deutschen Bank, 5. März 2017

Finanzziele

Schlanker und effizienter	Harte Kernkapitalquote ⁽¹⁾	Deutlich über 13%	
	Verschuldungsquote	4,5%	
Weniger Risiken	Rendite nach Steuern auf materielles Eigenkapital	~10% in einem normalisierten Geschäftsumfeld	
	Dividende je Aktie	Wettbewerbsfähige Ausschüttungsquote ab dem Geschäftsjahr 2018 angestrebt	
Besser kapitalisiert			
Disziplinierte Umsetzung	Bereinigte Kosten ⁽²⁾	~22 Mrd € bis 2018	~21 Mrd € bis 2021

⁽¹⁾ Vollumsetzung von Basel 3

⁽²⁾ Zinsunabhängige Aufwendungen ohne Aufwendungen für Restrukturierung und Abfindungen, Rechtsstreitigkeiten, Wertminderung auf den Geschäfts- oder Firmenwert und andere immaterielle Vermögenswerte

Unternehmensprofil

»Der Vorstand hat beschlossen, die Strategie vom Herbst 2015 an mehreren Stellen grundlegend anzupassen und ein entscheidendes Stück weiterzuentwickeln. [...] Im Zentrum stehen drei große Themen:

- Wir stärken unsere Position auf dem Heimatmarkt, indem wir die Postbank und unser Privat- und Firmenkundengeschäft zusammenführen und so den klaren Marktführer in Deutschland schaffen.
- Wir setzen Wachstumskräfte in unserer Vermögensverwaltung Deutsche Asset Management frei, indem wir einen Minderheitsanteil an die Börse bringen.
- Und indem wir eine integrierte Unternehmens- und Investmentbank schaffen, stärken wir das Geschäft mit international agierenden Unternehmen. Das ist es, was die Deutsche Bank seit ihrer Gründung ausmacht.«

Brief von John Cryan an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Kapitalerhöhung und Strategie der Deutschen Bank, 5. März 2017



⁽¹⁾ Wie in unserer Strategie vorgesehen, wurden die Aktivitäten der Non-Core Operations Unit (NCOU) mit Wirkung zum 1. Januar 2017 eingestellt.

⁽²⁾ Künftige Bezeichnung: Fixed Income & Currencies (FIC)

Unser Geschäftsumfeld

Globale wirtschaftliche, soziale und ökologische Trends sowie Erwartungen unserer Interessengruppen prägen unser Denken und Handeln.

Im Laufe des Jahres 2016 stabilisierte oder verbesserte sich das wirtschaftliche Umfeld der Bank in einigen Ländern, trotz der wachsenden politischen Unsicherheit, die insbesondere nach der Abstimmung für den Austritt Großbritanniens aus der Europäischen Union und den Präsidentschaftswahlen in den USA zu spüren war. Die Zentralbanken der großen Volkswirtschaften trugen mit ihrer expansiven Geldpolitik dazu bei, dass sich die Weltwirtschaft erholte.

Unabhängig davon belasteten uns weiterhin die Folgen früheren fragwürdigen Verhaltens. Wir arbeiteten daher intensiv daran, Rechtsstreitigkeiten beizulegen, reagierten auf regulatorische Anforderungen und stärkten die Beziehung zu unseren Kunden sowie die Leistungsfähigkeit der Bank.

Digitalisierung und Datensicherheit

Technische Innovationen (siehe Seite 43) und verändertes Kundenverhalten machen die gesamte Wirtschaft digitaler – auch die Finanzbranche. Die Digitalisierung bietet Chancen für neue, innovative Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsmodelle und ein besseres Kundenerlebnis. Interne Prozesse werden effizienter, und mehr Tätigkeiten erfolgen elektronisch – Bankgeschäfte werden damit schneller und stärker standardisiert. Neue Marktteilnehmer wie FinTechs (Finanztechnologieunternehmen) fordern etablierte Finanzinstitute und ihre Geschäftsmodelle heraus. Eine erfolgreiche digitale Transformation ist deshalb ein wichtiger Wettbewerbsvorteil.

Digitalisierung ist auch mit Risiken der Datensicherheit und Cyberkriminalität verbunden. Terroristische oder staatlich unterstützte Angriffe von Unternehmen oder Einzelpersonen stellen auch für die Finanzbranche eine erhebliche Bedrohung dar. Auch unsere Interessengruppen bewerteten diese Themen im Rahmen unserer Wesentlichkeitsanalyse im Jahr 2016 als bedeutend und hinterfragten unsere Risikomanagementprozesse.

Finanzkriminalität

Die Globalisierung trägt wesentlich zu Wirtschaftswachstum und Wohlstand bei. Gleichzeitig birgt sie aber auch Risiken. Dazu zählen solche, die durch finanzkriminelle Vorhaben entstehen können. Kriminelle benötigen Wege, um illegal erwirtschaftete Erträge in den legalen Wirtschaftskreislauf einzuschleusen. Nach Schätzungen der Vereinten Nationen macht Geldwäsche jährlich bis zu 5 % des weltweiten Bruttosozialprodukts aus. Laut einem Bericht der Weltbank entstehen durch illegale Finanzgeschäfte wie Korruption, Bestechung, Diebstahl und Steuerhinterziehung in den Entwicklungsländern Schäden in Höhe von 1,26 Bio. US\$. Als globale Finanzinstitution laufen wir Gefahr, dass unsere Produkte und Dienstleistungen im Rahmen krimineller Vorhaben missbraucht werden. Deshalb überprüfen und intensivieren wir unsere Maßnahmen im Kampf gegen Finanzverbrechen (siehe Seite 23) ständig.

Demografie

Der demografische Wandel, weniger geradlinige berufliche Laufbahnen und die steigenden Ansprüche von Mitarbeitern (siehe Seite 59) an ein gesundes Verhältnis zwischen Berufs- und Privatleben erfordern auch vom Finanzsektor, sich als Arbeitgeber neu zu positionieren. Dies ist besonders wichtig für die Personalplanung und -entwicklung. So muss beispielsweise berücksichtigt werden, wie die Digitalisierung und eine Mehr-Generationen-Belegschaft die Bindung der Mitarbeiter zum Unternehmen sowie die Führungsstile beeinflussen. Wir bauen unsere Instrumente zum Wissenstransfer aus, bieten Mitarbeitern mehr Möglichkeiten für bereichsübergreifende Laufbahnen und ergreifen besondere Maßnahmen, um die Motivation und Beschäftigungsfähigkeit von Mitarbeitern aufrechtzuerhalten.

UN-Ziele für eine nachhaltige Entwicklung

Die Vereinten Nationen haben auf die globalen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Herausforderungen reagiert und Ziele für eine nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs ([weitere Informationen online](#))) verabschiedet. Sie legen Prioritäten bis zum Jahr 2030 fest. Am 1. Januar 2016 begannen die Regierungen weltweit damit, die Agenda 2030 – den Umgestaltungsplan auf der Grundlage von 17 Zielen – auf Landesebene umzusetzen und drängende globale Herausforderungen in den nächsten 15 Jahren anzugehen. Die Deutsche Bank teilt die Auffassung, dass sich der private Sektor daran beteiligen muss, um diese Ziele zu erreichen. Da die SDGs die drängendsten Herausforderungen für die Menschheit definieren und priorisieren, sind sie auch für Unternehmen hilfreiche Bezugspunkte. Unser Beitrag zur Umsetzung der SDGs wird sich immer mehr zu einer Grundanforderung für unsere Geschäftstätigkeit entwickeln.

Klimawandel

Das Pariser Klimaschutzabkommen ([weitere Informationen online](#)) (2015) gilt allgemein als historischer Durchbruch in der internationalen Klimaschutzpolitik. Gleichwohl liegen noch große Herausforderungen vor uns. Die in Paris formulierten Ziele reichen wahrscheinlich nicht aus, um das so genannte 2 °C-Ziel zu erreichen. Zudem erschweren unterschiedliche Interessen, dass das internationale Klimaabkommen in der Vergangenheit umgesetzt werden konnten. Der öffentliche Sektor muss mit dem privaten unbedingt zusammenarbeiten, um einen Paradigmenwechsel hin zu einer emissionsarmen Weltwirtschaft und zu klimaschonenden Entwicklungsmodellen anzustoßen und zu finanzieren. Als globale Bank können wir einen wichtigen Beitrag leisten, indem wir das nötige Kapital bereitstellen, um das Pariser Klimaabkommen umzusetzen.

Vertrauenswürdigen und transparentes unternehmerisches Handeln

Für unseren geschäftlichen Erfolg ist es sehr wichtig, wie unsere Interessengruppen die Rolle von Banken und deren gesellschaftlichen Beitrag wahrnehmen. 2016 hielten laut Edelman-Vertrauensbarometer weniger als ein Drittel (32 %) der Befragten den Finanzsektor für vertrauenswürdig (2015: 39 %). Daher ist es für uns wichtiger denn je, transparent zu sein. Neue Regulierungen, wie zum Beispiel die EU-Richtlinie zur nichtfinanziellen Berichterstattung und das britische Gesetz zur Bekämpfung moderner Sklaverei, sollen Nachhaltigkeitsinformationen offenlegen und verantwortliches unternehmerisches Handeln fördern.

Unser Geschäftsmodell

Die Deutsche Bank ist die führende Bank in Deutschland. Wir haben eine starke Marktposition in Europa und sind in Amerika und der Region Asien-Pazifik maßgeblich vertreten. Wir haben Niederlassungen in 70 Ländern und beschäftigen rund 100.000 Mitarbeiter aus 150 Ländern. Unsere internationale Aufstellung, unser fundiertes Wissen über Kapitalmärkte und unsere vielfältige Belegschaft helfen uns, volkswirtschaftliche Entwicklungen zu verstehen, mit technischen Innovationen Schritt zu halten und unsere Kunden zu betreuen. Wir arbeiten mit Kunden aus allen Branchen zusammen und sind international stark vernetzt. Dies ermöglicht es uns, den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen unterschiedlichen Marktteilnehmern herzustellen.

Wir sind eine weltweit tätige Universalbank, die geprägt wird von den Entwicklungen und Herausforderungen in unserem Geschäftsumfeld (siehe Seite 8) sowie von den Erwartungen unserer Kunden, Mitarbeiter, Aktionäre und der Öffentlichkeit – also unserer Interessengruppen (siehe Seite 17) (englisch: Stakeholder). Diese Erwartungen werden wiederum von einer immer stärker digitalisierten Welt beeinflusst, in der schnelle, leicht zugängliche Lösungen gefordert werden.

Darüber hinaus hängt unsere Geschäftstätigkeit von einer Reihe von Faktoren ab, die entweder in unserem Unternehmen selbst entstehen oder die uns die Gesellschaft zur Verfügung stellt. Dazu zählen Finanzkapital, ein geschäftsförderndes regulatorisches Umfeld, eine qualifizierte und vielfältige Belegschaft, Innovations- und Anpassungsfähigkeit, gute Beziehungen zu Kunden und anderen Interessengruppen sowie stabile Gemeinschaften und eine intakte Umwelt. Diese Faktoren entscheiden darüber, ob wir unsere strategischen Ziele erreichen, ein günstiges Geschäftsumfeld schaffen und das Vertrauen in unser Unternehmen und die gesamte Branche fördern können.

Unsere operativen Tätigkeiten

Unsere Unternehmensbereiche umfassten im Jahr 2016: das Kapitalmarktgeschäft (Global Markets), die Unternehmens- und Investmentbank (Corporate & Investment Banking), das Geschäft mit Privat-, Vermögens- und Firmenkunden (Private, Wealth & Commercial Clients) und Deutsche Asset Management. Wir bieten vielfältige Finanzprodukte und -dienstleistungen an. Dazu gehören der Zahlungsverkehr, das Kreditgeschäft, die Anlageberatung und Vermögensverwaltung sowie alle Formen des Kapitalmarktgeschäfts. Zu unseren Kunden zählen Privatkunden, kleine und mittelständische Unternehmen, Konzerne, die öffentliche Hand und institutionelle Anleger wie zum Beispiel Versicherer und Einrichtungen der betrieblichen Altersversorgung, also Pensionsfonds und Pensionskassen, sowie Stiftungen. Wir unterstützen den Zahlungsverkehr, ermöglichen den Zugang zu Fremd- und Eigenkapital, gewährleisten finanzielle Sicherheit, steuern Risiken, verwalten Vermögen und helfen so unseren Kunden dabei, ihre Ziele zu verwirklichen. Auf diese Weise erzielen wir mit unseren Produkten und Dienstleistungen Einnahmen in Form von Nettozinsmargen und Gebühren.

Umfassend Mehrwert schaffen

Darüber hinaus leisten wir als Finanzintermediär, Arbeitgeber und Steuerzahler sowie über unsere Stiftungen und Corporate Citizenship-Programme auch einen Beitrag zu stabilen Volkswirtschaften und intakten Gesellschaften auf der ganzen Welt, indem wir zum Beispiel Arbeitsplätze schaffen, das Wirtschaftswachstum fördern und unseren Teil dazu beitragen, ökologische und soziale Herausforderungen zu meistern.

Unser Geschäftsmodell

Auswirkungen

- Wirtschaftswachstum ermöglichen
- Innovation fördern
- Finanzielle Stabilität kreieren
- Kundenziele unterstützen
- Für Qualifikationen und Weiterbildung sorgen
- Arbeitsplätze bereitstellen
- Beitrag zur Gesellschaft leisten

Ergebnis

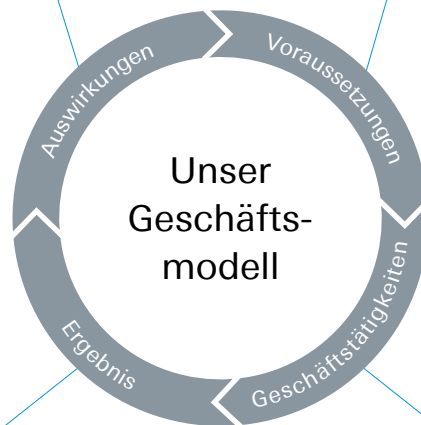
- Finanzkennzahlen
- Verwaltetes Vermögen nach ESG-Kriterien
- Finanzierungsmittel für Infrastruktur und Energieversorgungsprojekte
- Mitarbeiterzahl
- Teilnehmer an Bildungsprojekten

Voraussetzungen

- Finanzkapital
- Rechtsrahmen und Regulierung
- Know-how
- Austausch mit Stakeholdern
- Vertrauen
- Robuste Infrastruktur
- Stabile Gesellschaften
- Gesunde Umwelt

Geschäftstätigkeiten

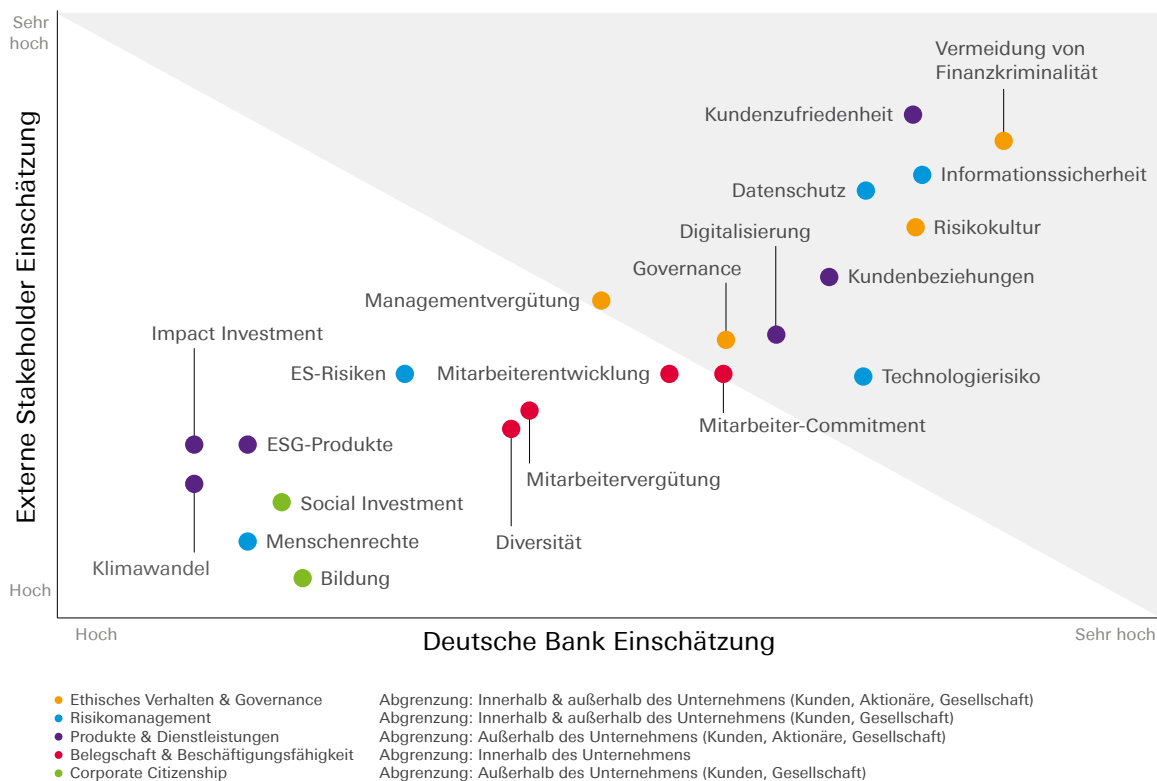
- Firmenkundengeschäft
- Investmentbanking
- Privatkundengeschäft
- Transaction Banking
- Vermögensverwaltung



Unsere wesentlichen Themenfelder

Wir richten unseren Nachhaltigkeitsansatz (siehe Seite 15) und unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung an den Interessen wichtiger Gruppen für die Bank aus. Deshalb führen wir auch eine jährliche Wesentlichkeitsanalyse durch. Unser Geschäftsumfeld (siehe Seite 8) beeinflusst unser Geschäft und die damit verbundenen Risiken. Deshalb beziehen wir in die Analyse der wesentlichen nichtfinanziellen Treiber ein, wie sich unser Umfeld entwickelt. Im Jahr 2016 bewerteten interne und externe Interessengruppen (siehe Seite 17) die folgenden Themenfelder als wesentlich.

Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse 2016



Wir baten die Teilnehmer unserer Wesentlichkeitsbefragung um ihre Einschätzung, inwieweit die in der Grafik abgebildeten Aspekte den Ruf der Bank, deren finanzielle Leistung und/oder deren zukünftige Regulierung beeinflussen werden. Wir bewerteten dabei den Einfluss auf den Ruf und die finanzielle Leistung der Bank stärker als Auswirkungen auf die zukünftige Regulierung. In der Abbildung stellen wir Themenfelder so dar, wie wir sie für unsere Nachhaltigkeitsberichterstattung als sinnvoll erachten. Grundsätzlich stehen die einzelnen Themen vielfältig miteinander in Beziehung, sodass sich auch andere Gruppierungen ableiten ließen.

Die wichtigsten drei Themen für unsere Interessengruppen waren 2016:

1. Kundenzufriedenheit/Eignung von Produkten
2. Finanzkriminalität
3. Datensicherheit

Die Teilnehmer der Befragung gingen davon aus, dass fast alle genannten Aspekte in den nächsten fünf Jahren wichtiger werden. Die Vergütung von Mitarbeitern ([weitere Informationen online](#)) schätzten sie für diesen Zeitraum als unverändert bedeutend ein, die Themen Datensicherheit ([siehe Seite 28](#)), Innovation und Digitalisierung ([siehe Seite 43](#)) sowie effektive Kontrolle und Prävention von Finanzkriminalität ([siehe Seite 23](#)) würden dagegen wichtiger werden.

Unsere Interessengruppen bestätigten wie wichtig es ist, Themen im Kontext globaler Entwicklungen ([siehe Seite 8](#)) zu sehen. Dabei nannten sie insbesondere:

- den Klimawandel
- die Finanzkriminalität
- den demografischen Wandel
- die Informationssicherheit

Unser Prozess zur Bestimmung wesentlicher Themenfelder

Unsere Wesentlichkeitsbefragung ist Bestandteil unseres allgemeinen Austauschs mit unseren Interessengruppen. Wir befragen Menschen aus unterschiedlichen Interessengruppen und bitten sie, ökologische, soziale und Governance-Themen einzuschätzen. Die Ergebnisse bestätigten die Themen, mit denen sich die Bank im Jahr 2016 beschäftigt hat. Sie fließen auch in unsere Berichterstattung zur Nachhaltigkeit ein.

Prüfung und Identifikation

Wir ermitteln die Themen und globalen Entwicklungen für unsere Befragung über eine gründliche Quellenanalyse. Dabei greifen wir auf ein Analyseinstrument des Sustainability Accounting Standards Board (SASB) und auf die Standards der Global Reporting Initiative (GRI) zurück. Darüber hinaus berücksichtigen wir die Fokusthemen unserer Jahreshauptversammlung, Nachhaltigkeitsratings, interne Nachrichten sowie Medien- und Wettbewerbsanalysen. Die Ergebnisse der Analyse veröffentlichten wir in unserem Bericht zur unternehmerischen Verantwortung 2015. Wir planen regelmäßig eine volle Datenerhebung durchzuführen. 2016 überprüften wir jedoch lediglich die Ergebnisse unserer Wesentlichkeitsanalyse aus dem Vorjahr. Diese bestätigten sich auch für das Jahr 2016.

Priorisierung und Bestätigung

Um unsere Einschätzung zu den Themen und Entwicklungen, die unser Geschäftsumfeld ([siehe Seite 8](#)) prägen, zu überprüfen, lassen wir die Ergebnisse der Quellenanalyse von internen und externen Interessengruppen einschätzen. Zusammen mit einer externen Marktforschungsagentur wählten wir 2016 drei Gruppen aus:

- Kunden in unserem deutschen Heimatmarkt (Privat- und Firmenkunden), die unter anderem mit Blick auf das Thema Kundenorientierung ([siehe Seite 39](#)) bedeutsam sind
- Nachhaltigkeitsspezialisten weltweit (aus Unternehmen, Nichtregierungsorganisationen und der Wissenschaft)
- Manager der Deutschen Bank weltweit (diese Gruppe wurde erstmals in größerem Umfang einbezogen)

Mit Investoren tauschten wir uns im Jahr 2015 direkt aus. Die Ergebnisse dieses Dialogs sind in unserer aktuellen Wesentlichkeitsanalyse mitberücksichtigt. Auf unsere Wesentlichkeitsbefragung erhielten wir 445 externe und 57 interne Antworten.

Nutzung des CR Berichts 2015–Online Feedbackformulars

Im Jahr 2016 erweiterten wir unseren Prozess, um relevante Themen zu bestimmen. Wir fügten dem Bericht zur unternehmerischen Verantwortung 2015 online ein Formular für offenes Feedback hinzu. Wir befragten interessierte Parteien, welche wesentlichen Themenfelder ihrer Meinung nach 2015 nicht ausreichend berücksichtigt worden sind und welche globalen Trends den Finanzsektor im nächsten Jahrzehnt beeinflussen werden. Wir erhielten Antworten von Kunden, Analysten und Anlegern, Studenten sowie Umwelt-, Sozial- und Governance-Experten. Neben den globalen Trends, die wir im Rahmen der Marktforschung identifiziert haben, hoben die Befragten „Ungleichheit“ als bedeutendes globales Thema hervor.

Weitere Ergebnisse

- Innovation und Digitalisierung ([siehe Seite 43](#)) wurden innerhalb der Bank als wichtige Themen genannt; externe Gruppen stuften dieses Themenfeld jedoch als weniger bedeutend ein.
- Manager der Deutschen Bank, die an der Umfrage teilnahmen, sahen den Klimawandel als weniger wesentlichen Einflussfaktor für ihr Aufgabenfeld an. Alle anderen befragten Interessengruppen schätzten den Klimawandel als zunehmend relevantes Thema ein.

Wir analysierten die Antworten für jede Interessengruppe im Detail. Die konsolidierten Gesamtergebnisse haben wir in unserer Wesentlichkeitsmatrix zusammengefasst.

GRI-Angaben: G4-18, G4-19, G4-20, G4-21, G4-22, G4-24, G4-32, G4-33, G4-PR5, G4-DMA (G4-FS4)

Unser CR-Ansatz

Unser Ansatz zur unternehmerischen Verantwortung (Corporate Responsibility, CR) richtet sich an den drei Säulen der Nachhaltigkeit aus, um wirtschaftliche, ökologische und gesellschaftliche Werte zu schaffen. Er soll zu einer zukunftsorientierten Unternehmensstrategie beitragen, die finanziellen Erfolg mit ökologischer und sozialer Verantwortung verbindet.

Wir wollen nachhaltige Geschäfte fördern, für mehr Transparenz sorgen und unsere Risikoprozesse im Kerngeschäft so ausrichten, dass negative Auswirkungen auf die Umwelt oder andere Menschen vermieden werden. Darüber hinaus gestalten wir unseren Geschäftsbetrieb nachhaltig und nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung (siehe Seite 62) wahr.

Bewährte Standards beibehalten

Unser Ansatz zur unternehmerischen Verantwortung steht im Einklang mit dem Verhaltens- und Ethikkodex der Bank. Er spiegelt sich in unseren Maßnahmen, Richtlinien und Prozessen wider. Dies hilft uns, einheitliche Maßstäbe in unserem Geschäftsbetrieb, bei Geschäftsbeziehungen und im Rahmen unseres gesellschaftlichen Engagements anzuwenden.

Wir unterstreichen unser Verständnis von Verantwortung mit der verbindlichen Verpflichtung zu international anerkannten Standards und Grundsätzen. Dazu gehören insbesondere die zehn Prinzipien des UN Global Compact, die UN-Prinzipien für verantwortliches Investieren (UN PRI) und die Leitprinzipien der Vereinten Nationen für Wirtschaft und Menschenrechte. Wir unterstützen darüber hinaus Brancheninitiativen, arbeiten mit gleichgesinnten Partnern aus dem öffentlichen und dem privaten Sektor zusammen und bringen auch das Engagement unserer hochqualifizierten Mitarbeiter ein.

Führungsstruktur, die unternehmerische Verantwortung gewährleistet

Unser Vorstand ist letztendlich zuständig für unternehmerische Verantwortung. Er delegiert diese Verantwortung an den Leiter für Unternehmenskommunikation & CSR, der dem Vorstandsvorsitzenden direkt unterstellt ist und den ein zentral organisiertes Team unterstützt. Dieses Team entwickelt und koordiniert den Ansatz der Bank, um nachhaltiges Handeln im Kerngeschäft zu fördern. Regionale Einheiten und unsere Stiftungen setzen darüber hinaus das Corporate Citizenship-Programm (siehe Seite 62) der Bank um. Unsere Geschäftseinheiten und Infrastrukturfunktionen definieren ihre spezifischen Nachhaltigkeitsstrategien, legen entsprechende Ziele fest und entwickeln Maßnahmen, um Mitarbeiter einzubinden.

Viele Bereiche tragen zu unserem Nachhaltigkeitsansatz bei, um das breite Spektrum von Nachhaltigkeitschancen und -risiken abzudecken. Dazu gehören unter anderem das Personalwesen, die vorbildliche Unternehmensführung (weitere Informationen online) (Corporate Governance) und unsere Geschäftsbereiche, die zum Beispiel nachhaltigkeitsbezogene Produkte entwickeln. Jeder Bereich hat eine eigene Führungsstruktur und berichtet dem Vorstand, wie die Nachhaltigkeitsziele erreicht wurden. Das bisherige Führungsgremium für unternehmerische Verantwortung, das „CR Management Committee“, wurde Anfang 2016 aufgelöst, um unsere Strukturen einfacher zu gestalten. Die Aufgaben des Gremiums sind nun direkt beim Vorstandsvorsitzenden und beim Vorstand angesiedelt.

Der Integritätsausschuss befasst sich als ein Gremium des Aufsichtsrats vorwiegend damit, Rechts- und Reputationsrisiken sowie die Unternehmenskultur zu überwachen und strategisch zu analysieren. Der Ausschuss begann im Jahr 2016 damit, den Nachhaltigkeitsansatz der Bank zu überprüfen.

Ergebnisse unserer Nachhaltigkeitsratings

Nachhaltigkeitsratings sind wichtige Indikatoren für die langfristige, nachhaltige Leistung von Unternehmen. Ratingagenturen für Nachhaltigkeit bewerten die Deutsche Bank regelmäßig. Sie berücksichtigen dabei zahlreiche Aspekte, die über die herkömmlichen finanziellen Leistungskennzahlen hinausgehen.

Über drei Viertel (78 %) der von der UN-Investoreninitiative für verantwortliches Investieren (UN Principles for Responsible Investment) befragten Anleger wünschen sich mehr Informationen über ökologische, soziale und Governance-Faktoren in traditionellen Unternehmensratings.

Wir beantworten Fragen zur Nachhaltigkeit von Ratingagenturen, weil wir transparent sein möchten. Deren Ergebnisse werden z. B. über die Veröffentlichung in Bloomberg inzwischen auch für traditionelle Investoren sichtbar gemacht.

Die vier unten aufgelisteten Nachhaltigkeitsratingagenturen spiegeln unseres Erachtens die Vielfalt von Anlegerinteressen wider. Die Ergebnisse der Nachhaltigkeitsratings der Deutschen Bank blieben im Jahr 2016 stabil.

Nachhaltigkeitsratings¹

	2016	2015	2014
CDP Climate Score (auf einer Skala von A bis D–)	B	100/Band B ²	92/Band B ²
oekom research (auf einer Skala von A+ bis D–)	C/Prime³	C/Prime	C/Prime
RobecoSAM (auf einer Skala von 0 bis 100)	74⁴	72	70
Sustainalytics (auf einer Skala von 0 bis 100)	66⁵	67	62

1 Branchenklassifizierungen: Orientierung an Global Industry Classification Standard (GICS).

2 Auf einer Skala von 0 bis 100/von A bis E).

3 Sektordurchschnitt: C-, Maximum im Sektor: C+.

4 Branchendurchschnitt: 43, Bestwert der Branche: 88, Deutsche Bank zählt mit einem Perzentilwert von 92 zu den besten 10 % im Sektor.

5 Rang der Deutschen Bank: 34 von 257.

Die Veröffentlichung unseres Rahmenwerks zum Umgang mit Umwelt- und Sozialrisiken ([siehe Seite 33](#)) im Mai 2016 und unserer Erklärung zu Menschenrechten im November 2015 sowie bessere Angaben zur Informations- und Cybersicherheit haben unsere Ratingergebnisse beim Kriterium Transparenz verbessert.

Darüber hinaus wird die Aktie der Deutschen Bank in den folgenden Indizes geführt:

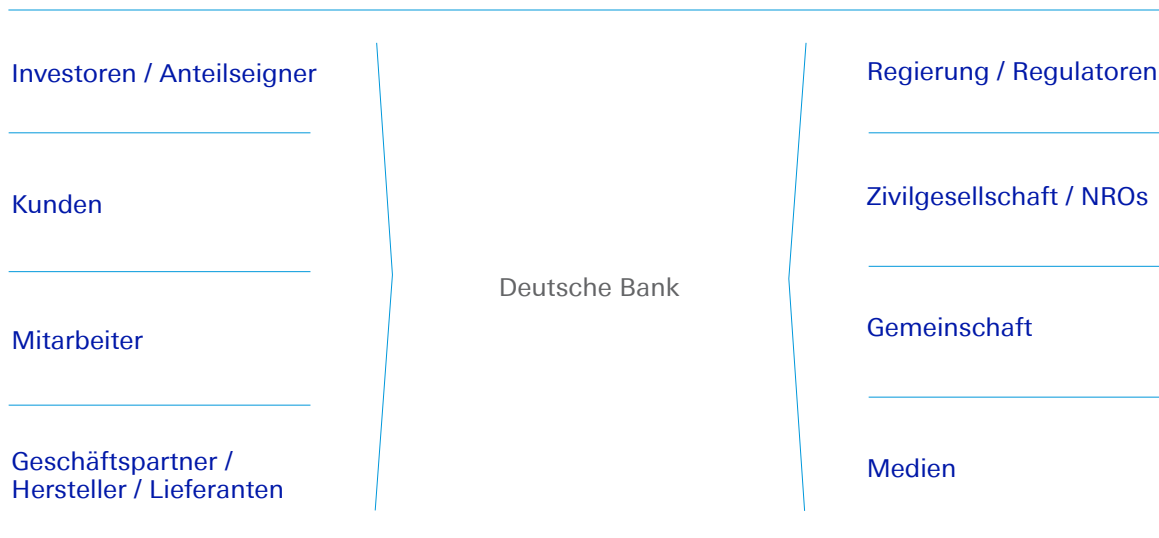
- Dow Jones Sustainability Indices (World, Europe)
- FTSE4Good Index Series (Global, Global 100, Europe, Europe 50)
- NASDAQ CRD Global Sustainability Index (NQCRD)

Dialog mit Interessengruppen

Ein konstruktiver Austausch mit unseren Interessengruppen ist für uns wichtig. Der Dialog hilft uns, Themen zu priorisieren und ihre Auswirkungen besser zu verstehen. Er fördert auch unser Bestreben, den Nachhaltigkeitsansatz (siehe Seite 15) unserer Bank zu stärken.

Wir wollen auf die Erwartungen und Anliegen unserer Interessengruppen eingehen. Zudem wollen wir die Bank vor Ereignissen schützen, die beispielsweise durch veränderte wirtschaftliche Bedingungen oder den Klimawandel entstehen und sich negativ auf die Bank auswirken können. Was wir aus dem Dialog lernen, fließt in unsere Materialitätsanalyse, unser Umwelt- und Sozialrisikomanagement (siehe Seite 33) sowie unsere Jahresberichterstattung ein.

Unsere Interessengruppen



Unser Ansatz

Der Austausch mit unseren Interessengruppen beruht grundsätzlich auf drei Säulen: 1. Wir führen eigene Veranstaltungen und Aktivitäten durch. 2. Wir bringen uns in Foren und Arbeitsgruppen ein und nehmen an Veranstaltungen teil. 3. Wir tauschen uns aus gegebenem Anlass mit Vertretern verschiedener Interessengruppen zu aktuellen Themen aus.

Es ist uns bewusst, dass die Interessen von Kunden, Aktionären, Mitarbeitern und der Gesellschaft als Ganzes auseinander gehen können. Interessenkonflikte versuchen wir angemessen auszubalancieren. Wir sind offen für konstruktive Kritik (siehe Seite 17), die wir auch in die Verbesserung unserer Prüfungsprozesse und Nachhaltigkeitsinitiativen einfließen lassen.

Dialog mit politischen Entscheidungsträgern und Regulatoren

Als globales Unternehmen müssen wir unser politisches und regulatorisches Umfeld kennen und uns in die für die Bank relevanten Entscheidungsprozesse einbringen. Dies ist eine wichtige Voraussetzung, um weitreichende Entwicklungen und Veränderungen in unserem regulatorischen Umfeld zu verstehen, aber auch das Vertrauen von Interessengruppen in die Bank zu stärken.

Im Jahr 2016 haben wir Maßnahmen ergriffen, um effizienter auf regulatorische Veränderungen reagieren und Synergieeffekte innerhalb der Bank optimal nutzen zu können. In diesem Zuge haben wir unsere Bereiche Regulatory Affairs und Group Structuring zusammengelegt und zusätzlich den Bereich Government & Public Affairs global ausgerichtet.

Beide Bereiche arbeiten eng zusammen und berichten an den Chief Regulatory Officer. Sie informieren frühzeitig über regulatorische Entwicklungen und ermöglichen es uns so, unsere konzernpolitischen Standpunkte und Vorgehensweisen entsprechend zu koordinieren. Dies hilft uns, unser Profil in ordnungspolitischen Debatten zu schärfen, in einen konstruktiven Dialog mit Regulatoren zu treten, wichtige Informationen für unsere strategischen Entscheidungsprozesse bereitzustellen sowie die Art und Weise, wie wichtige Initiativen umgesetzt werden, zu beaufsichtigen und zu steuern. Zudem erhalten unsere Führungskräfte Einblick in künftige ordnungspolitische Themen. Wir unterstützen den Prozess der Politikgestaltung, indem wir politischen Akteuren Informationen zu unseren strategischen Optionen bereitstellen.

Die Deutsche Bank ist Unterzeichner des EU-Transparenzregisters. Den Grundsatz der Transparenz verfolgen wir auch in Bezug auf den Informationsaustausch zwischen unseren Mitarbeitern und externen politischen und regulatorischen Interessengruppen. In den vergangenen Jahren haben wir in zahlreichen öffentlichen Anhörungen zu Fragen offiziell Stellung genommen und durch Mitgliedschaften in regionalen Wirtschaftsverbänden zu mehr Transparenz beigetragen. Des Weiteren nehmen wir an Veranstaltungen teil, die Vertreter aus Politik, Wissenschaft und Industrie zusammenbringen, um aktuelle politische Themen zu erörtern. Einige davon richten wir auch selbst aus. Unsere politische Arbeit konzentrieren wir auf die Standorte Berlin, Brüssel und Washington, D.C.

Verpflichtung zu globalen Prinzipien und Standards

Wir bringen uns in nationalen und internationalen Organisationen, Initiativen und Nachhaltigkeitsforen ein. Die Erkenntnisse, die wir aus dieser Zusammenarbeit und dem dazugehörigen Dialog gewinnen, fließen in unseren Nachhaltigkeitsansatz ein. Unsere internen Richtlinien spiegeln zudem wider, zu welchen international anerkannten Standards und Prinzipien sich die Bank verpflichtet hat.

Mitgliedschaften und Selbstverpflichtungen

Unsere formellen Selbstverpflichtungen, Mitgliedschaften und Partnerschaften umfassen unter anderem:

- Common Fund for Commodities (CFC)
- econsense – Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e. V
- Energy Efficiency Financial Institutions Group (EEFIG)
- Forum Nachhaltige Geldanlagen e. V (FNG)
- Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC)
- International Integrated Reporting Council (IIRC)
- Investor Network on Climate Risk (INCR)
- Prinzipien des UN Global Compact
- Social Performance Task Force (SPTF)
- Soft Commodities Compact der Banking Environment Initiative (BEI) und des Consumer Goods Forum (CGF)
- UK Sustainable Investment and Finance Association (UKSIF)
- UNEP-Finanzinitiative
- UN-Prinzipien für verantwortliches Investieren (UN PRI)
- VfU – Verein für Umweltmanagement und Nachhaltigkeit in Finanzinstituten e. V
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

Grundsätze, an die wir uns halten

Zusätzlich zu unseren formellen Selbstverpflichtungen orientieren wir uns an einer Reihe weiterer Standards und Prinzipien. Dazu gehören:

- Corporate-Governance-Prinzipien des International Corporate Governance Network (ICGN)
- G20/OECD-Grundsätze der Corporate Governance
- Internationales Protokoll für Leistungsmessung und -verifizierung (IPMVP)
- ISO 14001, ISO 14064-2 und ISO 50001
- Leistungsstandards der International Finance Corporation (IFC)
- Leitlinien für grüne Anleihen
- OECD-Richtlinien für multinationale Unternehmen
- Prinzipien der Wolfsberg Gruppe
- Runder Tisch für nachhaltiges Palmöl (RSPO)
- Standards der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO)
- UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte
- Weltbank-Standards

1

Verhalten

Unternehmenskultur – 21

Finanzkriminalität – 23

Maßnahmen gegen Geldwäsche – 24

Sanktionen und Embargos – 25

Bestechung und Korruption – 26

Informationssicherheit – 28

Geschäftskontinuität – 30

Reputationsrisiken – 32

Umwelt- und Sozialrisiken – 33

Risikobewusstsein – 35

Menschenrechte – 36

Stärkung unserer Unternehmenskultur

- Eigenverantwortung der Mitarbeiter zur Förderung des Kulturwandels gestärkt
- Deutsche Bank Führungsleitbild entwickelt
- Schulungen zum Risikobewusstsein überarbeitet

Eine nachhaltige Leistungskultur ist für den langfristigen Erfolg und gute Beziehungen der Deutschen Bank zu ihren Interessengruppen unerlässlich. Bereits seit vielen Jahren orientieren wir uns an Werten. Mit der Bekanntgabe unserer Strategie im Jahr 2015 haben wir uns erneut zum Kulturwandel bekannt. Wir streben eine Kultur an, die Risiken und Erträge in ein ausgewogenes Verhältnis setzt, hochqualifizierte Mitarbeiter gewinnt und weiterentwickelt, Zusammenarbeit und Partnerschaft fördert sowie Verantwortung für die Belange der Gesellschaft, in der wir tätig sind, übernimmt. Eine nachhaltige Leistungskultur wird bei unserer Positionierung als global führende Bank eine zunehmend wichtige Rolle spielen.

Governance und Management

Die Verantwortung für die Unternehmenskultur liegt bei den Geschäftsbereichen und Infrastrukturfunktionen und kommt durch angemessene Verhaltensweisen und höchste Integrität zum Ausdruck. Sie setzen hierbei die vier zentralen Leitsätze der Unternehmenskultur konsequent um: aktive und sichtbare Führung, motivierende und effektive Führungskräfte, leistungsstarke Praktiken im Personalmanagement, die unsere Mitarbeiter inspirieren sowie verantwortungsbewusste und nachhaltige Geschäftspraxis. Diese Leitsätze sind an den Zielen der Strategie 2020 ausgerichtet, unsere Kernprinzipien zu positiven Verhaltensweisen und Integrität und vom Vorstand bestätigt.

Das Deutsche Bank Führungsleitbild (Leadership Capability Model)

Führungskompetenzen sind von zentraler Bedeutung, um die angestrebten kulturellen Veränderungen zu erreichen. Unsere Erwartungen an Führungskräfte sind im Leadership Capability Model ([weitere Informationen online](#)) definiert. Darin sind die Fähigkeiten beschrieben, die wir für die Führung von Mitarbeitern und die Umsetzung einer starken Leistungs- und Geschäftskultur als wesentlich erachten. Das Modell beruht auf Analysen zu den Kenntnissen und Fähigkeiten, die für eine wirksame Ausübung von Führungspositionen benötigt werden und berücksichtigt darüber hinaus die besonderen Anforderungen der Deutschen Bank. Es ermöglicht uns zu beurteilen, ob unsere Führungskräfte bezüglich Steuerung unserer Geschäftsprozesse, Aufbau unserer Talente, Umsetzung unserer Unternehmenskultur und Motivierung unserer Mitarbeiter erfolgreich sind. Darüber hinaus setzen wir das Modell auch für Personalmanagement und -prozesse ein. Dazu zählen insbesondere:

Aufbau und Erhaltung eines leistungsfähigen Pools von Mitarbeitern, die über die für die Bank erforderlichen Kenntnisse Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen

- interne Mobilität und Personalplanung
- Entwicklung der obersten Führungskräfte
- aktive Steuerung des Talentpools für Positionen in der obersten Führungsgruppe (Senior Leadership Cadre) sowie
- Führungs- und Managementprogramme

Verhaltensweisen zur Stärkung der Risikokultur

Die von uns angestrebte Unternehmenskultur beinhaltet die Förderung einer starken Risikokultur, in der alle Mitarbeiter ermutigt (und befähigt) werden, die wesentlichen Verhaltensweisen zur Stärkung der Risikokultur aufzuzeigen. Dazu gehört:

- Die Deutsche Bank sowie ihre Reputation bei allen Entscheidungen in den Mittelpunkt zu stellen,
- Verantwortung für die Risiken der Deutschen Bank zu übernehmen,
- kritisches Hinterfragen zu ermöglichen, zu fördern, und zu respektieren,
- Risiken konsequent, vorausschauend und umfassend einzuschätzen sowie
- Probleme gemeinsam zu lösen.

Um diese Verhaltensweisen zu unterstützen, haben wir im Jahr 2016 die Kampagne „Wir sind alle Risikomanager“ durchgeführt. Diese umfasste ein Video und Intranet-Mitteilungen von Vorstandsmitgliedern und anderen hochrangigen Führungskräften.

Red Flags

Der Red Flags-Prozess stellt weiterhin einen Zusammenhang zwischen risikorelevanten Verhaltensweisen und dem Leistungsmanagement her. Er ermöglicht uns, die Einhaltung bestimmter risikorelevanter Richtlinien und Verfahren zu überwachen, bei denen ein Verstoß eine Red Flag mit entsprechender Risikogewichtung zur Folge hat. Im Jahr 2016 wurde der Prozess durch die Einführung eines IT-basierten Meldetools verbessert. Red Flags werden bei Entscheidungen zur Beförderung, Vergütung und Leistungsbewertung berücksichtigt.

Schulungen

Wir haben unser Schulungsprogramm weiterentwickelt, um das Risikobewusstsein zu schärfen. Im Berichtsjahr haben wir eine überarbeitete Schulung zum Risikobewusstsein für alle Mitarbeiter durchgeführt, die neue Kapitel zu Reputationsrisiken und Risikobereitschaft beinhaltet.

Nach Einführung des Conduct, Organisation and Regulatory Education-Programms im Jahr 2015 führten wir 2016 eine Pflichtschulung zu regulatorischen Themen durch, bei der die Lerninhalte durchgehend anhand richtiger Verhaltensweisen dargestellt wurden – zum Beispiel in Bezug auf die Steuerung von Interessenkonflikten sowie die Beachtung des Verhaltens- und Ethikkodex der Deutschen Bank. Im Jahr 2016 belief sich die Gesamtzahl aller abgeschlossenen Compliance-Schulungen auf mehr als 640.000.

Kampf gegen Finanzkriminalität

- Neue Schulungen zum Thema Finanzkriminalität eingeführt
- Anforderungen an Know Your Customer Regelungen überprüft und angepasst
- Abteilung für den Kampf gegen Finanzkriminalität 2016 um fast 30 % aufgestockt

Wie wir ein Geschäft betreiben, ist für uns ebenso wichtig wie unser wirtschaftlicher Erfolg. Für uns ist es essentiell mit wirksamen Richtlinien und internen Vorgaben den Kampf gegen die Finanzkriminalität zu führen. Interne Vorgaben auf internationalem Standard zur Bekämpfung der Finanzkriminalität sind eine wichtige Voraussetzung, um die Stabilität der Banken und die Integrität des internationalen Finanzsystems zu gewährleisten. Sie schützen uns auch davor, dass die Produkte und Dienstleistungen der Bank für kriminelle Zwecke missbraucht werden.

Anti-Financial Crime (AFC) umfasst den Schutz der Bank vor finanziellem Verlust und Reputationsschäden, die durch Finanzkriminalität entstehen können. Wir bewerten, kontrollieren und minimieren AFC-Risiken, die wir in einem umfassenden Risikomanagement-Rahmenwerk zusammenfassen. Es deckt die Themen Geldwäsche (Anti-Money Laundering, AML), Sanktionen und Embargos sowie Betrug und den Kampf gegen Bestechung und Korruption ab.

Die britische Financial Conduct Authority und die US-Regulierungsbehörden wiesen die Bank auf fehlende Dokumentation zu ihrer Risikobereitschaft (sog. Risk appetite) hin. Aus diesem Grund erstellten wir eine Stellungnahme zum Risikoappetit der Bank, mit welchem die Unternehmensziele zukünftig verfolgt werden sollen. Die Stellungnahme bildet konzernweit die Grundlage für unsere Risikokultur und wurde in der gesamten Bank kommuniziert.

Wir haben unsere Abteilung für den Kampf gegen Finanzkriminalität in Form einer Matrix aufgebaut. Sie umfasst globale Teams, die Maßnahmen gegen Geldwäsche, zur Einhaltung von Sanktionen und Embargos sowie zur Verhinderung von Betrug und zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption entwickeln und kontrollieren. Regionale Teams kümmern sich um die Umsetzung der Maßnahmen vor Ort.

Organisation von AFC

Im Jahr 2015 haben wir ein globales Komitee für den Kampf gegen Finanzkriminalität gebildet (Financial Crime Governance Committee), das das Risiko von Finanzkriminalität konzernweit über alle Funktionen und Regionen hinweg überwacht. Es wird vom jeweiligen regionalen Komitee unterstützt und tagt vierteljährlich unter dem Vorsitz des globalen Leiters von AFC.

Mitarbeiterschulung und Engagement

Jeder Mitarbeiter trägt Verantwortung beim Kampf gegen Finanzkriminalität. Wir haben strenge Richtlinien, Verfahren und Systeme eingeführt, um unsere Mitarbeiter regelmäßig zu schulen und einzubeziehen. Die Umsetzung, Bewertung und Aktualisierung unseres AFC-Regelwerks steht dabei im Fokus der täglichen Arbeit. Dies betrifft auch lokalspezifische Besonderheiten, welche je nach Land individuell lokal umgesetzt werden können.

Wir entwickeln Schulungsprogramme, die unseren Mitarbeitern näherbringen sollen, worum es beim Kampf gegen Finanzkriminalität geht. Sie befassen sich auch mit Themen wie Compliance und Regulierung, da diese eng mit den Maßnahmen gegen Finanzkriminalität verknüpft sind und organisatorisch ebenfalls dem Chief Regulatory Office der Deutschen Bank zugeordnet sind. Im Berichtsjahr haben wir zehn Kurse angeboten, vier davon haben wir im Jahr 2016 neu eingeführt:

- eine Einführungswoche für neue Mitarbeiter in AFC und Compliance

- Schulungen für Hochschulabsolventen (2016: 800 Teilnehmer) und Praktikanten (2016: 1.200 Teilnehmer),
- einen neuen Einführungsprozess für Amerika, Großbritannien, den asiatisch-pazifischen Raum, Europa und den Nahen Osten und
- Präsenztrainings zu Grundlagen von AFC.

Wir überprüfen die Aktualität unserer AFC-Schulungen jährlich.

GRI-Angaben: G4-57, G4-DMA – Korruptionsbekämpfung, G4-S04, G4-DMA – Compliance

Maßnahmen gegen Geldwäsche

Unsere AML-Teams tragen dazu bei, Geldwäsche zu verhindern und Terrorismus zu bekämpfen. Sie setzen Maßnahmen um:

- zur Einhaltung der Vorschriften zur Identifizierung (Authentifizierung), Erfassung und Aufbewahrung von Kundendaten,
- zur Identifizierung verdächtiger Transaktionen und Weiterleitung/Bearbeitung der internen Hinweise auf verdächtige Aktivitäten,
- zur Entwicklung, Aktualisierung und Umsetzung interner Richtlinien, Verfahren und Kontrollen sowie
- zur Erstellung eines Katalogs mit Anforderungen zur Umsetzung von Bestimmungen im Zahlungsverkehr.

Unsere Geschäftsbereiche sind dafür verantwortlich, unsere konzernweit gültigen AML-Richtlinien umzusetzen. Unsere Richtlinien werden laufend geprüft und mindestens einmal jährlich aktualisiert. Wir überprüfen zudem regelmäßig unsere Strategie und unsere Ziele, wie wir Geldwäsche verhindern. Damit gewährleisten wir, dass wir den regulatorischen Anforderungen entsprechen, die an uns als globalen Finanzdienstleister gestellt werden.

Know Your Customer

Wir wollen eine sichere Umgebung schaffen, um neue Kunden und Unternehmen zu gewinnen, und dabei unsere Geschäftsbereiche sowie das gesamte Unternehmen vor Missbrauch für kriminelle Zwecke schützen. Es ist wichtig, dass wir bei jeder Transaktion wissen, mit wem wir es zu tun haben. Deshalb haben wir einen fundierten Prozess, nach dem wir Kunden aufnehmen (Onboarding), sowie eine Know Your Customer-Richtlinie. Wir haben folgende Verfahren geprüft und vereinbart:

- keine neuen Kunden aufzunehmen, bevor nicht alle Einzelheiten geklärt sind, und im Rahmen bestehender Kundenbeziehungen keine neuen Produkte an Standorten einzuführen, die wir als risikoreich erachten,
- die Anzahl der als risikoreich eingestuften Länder von 30 auf 113 sowie die Zahl der als risikoreich eingestuften Branchen von acht auf zehn zu erhöhen,
- die Prüfungsabstände für Kunden mit hohem, mittlerem und niedrigem Risiko zu verkürzen (Kunden mit mittlerem Risiko überprüfen wir beispielsweise alle zwei Jahre) und
- Geschäftsbeziehungen zu neuen Kunden erst nach Abschluss sämtlicher Know Your Customer- und Onboarding-Verfahren aufzunehmen.

Einhaltung von Sanktionen und Embargos

Nationale Behörden, Wirtschaftsräume wie die EU und multilaterale Einrichtungen wie die UN können restriktive Maßnahmen gegenüber Ländern, Organisationen, Konzernen sowie Rechts- und Privatpersonen ergreifen, die gegen international anerkannte Verhaltensregeln und Normen verstoßen oder Verbrechen wie zum Beispiel terroristische Angriffe verübt haben. Diese Maßnahmen bezeichnet man im Allgemeinen als Embargos oder Sanktionen.

Es liegt in der Verantwortung der Bank, Gesetze und verbindliche Vorschriften, die in Zusammenhang mit Finanz- und Wirtschaftssanktionen stehen, regelmäßig zu prüfen und zu bewerten sowie zu beobachten, ob die Regelungen eingefügt und befolgt werden, die für unsere Geschäfte relevant sind. Finanz- und Wirtschaftssanktionen können Bestimmungen der EU, der Deutschen Bundesbank, des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle und anderer Behörden wie des US-Finanzbüros zur Kontrolle ausländischer Vermögen (US Office of Foreign Assets Control, OFAC) und des britischen Finanzministeriums (HM Treasury) sein.

Richtlinien und Steuerung

Unsere konzernweit gültige interne Richtlinie zu Embargos und Ländern mit besonderen Risiken sowie die Regeln zum Umgang mit dem OFAC helfen uns dabei, die aus Kundenbeziehungen entstehenden Risiken bereits bei der Aufnahme eines Kunden sowie während einer laufenden Geschäftsbeziehung regelmäßig zu bewerten und zu minimieren. Darüber hinaus decken unsere Richtlinien Risiken ab, die in Zusammenhang mit bestimmten Transaktionen, Ländern oder Gütern stehen.

Eine global ausgerichtete Abteilung mit regionalen Teams in Frankfurt am Main, London, Singapur und New York steuert unseren Umgang mit Sanktionen und Embargos. Sie richtet ihr Augenmerk besonders auf die Schaffung eines Bewusstseins für Embargos und die Schulung von Mitarbeitern. Hierzu haben wir auch im Jahr 2016 zahlreiche Schulungen durchgeführt und vorausschauend und umfassend über alle Veränderungen von Sanktionsvorschriften informiert.

Gemäß dem umfassenden Aktionsplan, der zwischen den Weltmächten und dem Iran vereinbart wurde und Anfang 2016 in Kraft trat, haben wir unsere strenge Haltung gegenüber dem Iran vorsichtig gelockert. Im Berichtsjahr führten wir wieder Zahlungen in Euro für langjährige Kunden aus, dabei wendeten wir eine verstärkte Sorgfaltspflicht an.

Kampf gegen Bestechung, Korruption und Betrug

Wir tolerieren weder Bestechung noch jedwede Form von Korruption – ganz im Sinne unserer Verhaltens- und Ethikrichtlinie sowie unserer Werte und Überzeugungen und gemäß international geltendem Recht, wie zum Beispiel dem UK Bribery Act aus dem Jahr 2010, dem US Foreign Corrupt Practices Act aus dem Jahr 1977, dem deutschen Strafgesetzbuch und dem Übereinkommen der OECD zur Bekämpfung von Bestechung ausländischer Amtsträger im internationalen Geschäftsverkehr.

Mit unserem Kampf gegen Bestechung und Korruption (ABC = Anti Bribery & Corruption) entsprechen wir nicht nur rechtlichen Anforderungen, sondern befolgen auch internationale Standards. Unser ABC-Expertenteam soll

- das Risiko minimieren, dass unsere Mitarbeiter oder Dritte, die im Auftrag der Deutschen Bank handeln, in Bestechung und Korruption verwickelt werden,
- den Haftungsumfang der Deutschen Bank im Falle von Bestechung und Korruption so weit wie möglich beschränken und
- die Reputation der Deutschen Bank schützen und das Vertrauen der Aktionäre stärken, dass die Risiken bezüglich des Geschäftsverkehrs der Deutschen Bank minimiert und die Vermögenswerte der Gesellschaft gesichert werden.

Die oberste Führungsebene der Bank unterstützt die ABC-Richtlinie und fördert eine Unternehmenskultur, die auf Integrität beruht und von allen Mitarbeitern getragen wird. Jeder einzelne Mitarbeiter ist dafür verantwortlich, Bestechungsfälle und jede Form von Korruption zu verhindern, festzustellen und zu melden. Wir gehen disziplinarisch gegen Mitarbeiter vor, die sich nicht an unsere ABC-Richtlinie halten. Solche Mitarbeiter können auch ihren Arbeitsplatz verlieren. Dritte müssen damit rechnen, dass wir die Geschäftsbeziehung beenden, wenn sie unsere Prinzipien, unsere Regeln oder geltendes Recht missachten.

Regionale Teams sind dafür verantwortlich, dass unsere ABC-Richtlinien umgesetzt werden. Sie analysieren Risiken, entwickeln Kontrollverfahren und wie diese umgesetzt werden. Darüber hinaus konzipieren sie Schulungen und stärken das Bewusstsein der Mitarbeiter für ABC-Themen. Im November 2016 zählten unsere ABC-Teams über 30 Mitarbeiter –mehr als doppelt so viele wie im Vorjahr.

Betrugsdelikte verhindern

Betrugsdelikte können erheblichen Schaden verursachen – sowohl für die Deutsche Bank als auch für unsere Kunden. Sie können sich negativ auf die Reputation der Bank ([siehe Seite 32](#)) auswirken oder auch regulatorische und rechtliche Folgen haben. Die Prävention und die Untersuchung von Betrugsfällen tragen daher wesentlich zum Kampf gegen Finanzkriminalität bei. Unsere konzernweite Richtlinie, wie Betrugsdelikte verhindert werden, gilt für alle Mitarbeiter der Deutschen Bank. Wir fordern unsere Mitarbeiter auf, sämtliche bekannten oder vermuteten betrügerischen Vorfälle zu melden. Dazu steht beispielsweise unsere Whistleblower-Hotline zur Verfügung. Wir behandeln sämtliche Meldungen anonym, wenn dies gewünscht wird, und wir ergreifen keine Maßnahmen gegen Mitarbeiter, die in gutem Glauben einen Vorfall melden, auch wenn die Meldung sich als falsch erweist. Außerdem erwarten wir von unseren Partnern, dass sie Kontrollmechanismen gegen Betrugsdelikte etablieren und uns Zugriff auf ihre Aufzeichnungen ermöglichen, sofern diese mit unseren Geschäften verbunden sind. Regionale Expertenteams für den Kampf gegen Betrug und die entsprechenden Untersuchungen sind dafür zuständig, interne und externe Betrugsfälle sowie versuchten Betrug aufzuarbeiten.

Verpflichtende Abwesenheiten vom Arbeitsplatz (Mandatory Time Away) sind ein wichtiges Instrument, unbefugte oder unangemessene Machenschaften von Mitarbeitern in solchen Positionen aufzudecken, die zu großen finanziellen Verlusten sowie erheblichen Reputationsschäden führen können. Die Abwesenheit dient dazu, Mitarbeiter in unternehmenskritischen Positionen von unbefugtem oder unangemessenem Verhalten abzuhalten, das eine ständige Präsenz vor Ort und/oder den Zugriff auf die Systeme der Bank erfordert.

Der globale Leiter von AFC ist verantwortlich für die Bearbeitung von Betrugs-, Bestechungs- und Korruptionsfällen. Ebenso verantwortet er die Einführung von effektiven Maßnahmen, welche "sonstige strafbare Handlungen" verhindern und das Unternehmensvermögen schützen.

GRI-Angaben: G4-57, G4-58, G4-S03

Sicherheit von Informationen

- Eröffnung von dezidierten Cyber Incident and Response Centers
- Weiterentwicklung des Programms und Rahmenwerks für Informationssicherheit
- Aktualisierung der Richtlinien zur Informationssicherheit

Die Digitalisierung (siehe Seite 43) eröffnet Finanzinstitutionen eine Vielzahl von Chancen. Sie ermöglicht zum Beispiel die Personalisierung von Leistungen und damit einhergehend die Verbesserung von Geschäftsprozessen. Zugleich nehmen jedoch auch Angriffe auf Informationen und Technologien (siehe Seite 8) in Umfang, Geschwindigkeit und Raffinesse zu. Diesen mit der Digitalisierung einhergehenden Risiken ist auch die Deutsche Bank ausgesetzt.

Unser Ziel ist es, die Bank und ihre Kunden vor Informationsrisiken zu schützen. Bereits im Jahr 2013 haben wir deshalb ein sogenanntes Chief Information Security Office (CISO) eingerichtet. Es sorgt für angemessene Strukturen, Richtlinien, Prozesse und technische Funktionen für den Umgang mit Informationsrisiken. Das CISO ist Teil unseres Chief Operating Office, das für die internen Abläufe in der Bank verantwortlich ist.

Zusammenarbeit mit Stakeholdern

Aufsichtsbehörden haben erkannt, dass die Gefährdung der Informationssicherheit ein hohes Risiko für Finanzinstitutionen darstellt. Wir arbeiten eng mit den Behörden zusammen, um globale und lokale Anforderungen an die Bank zu verstehen und frühzeitig darauf reagieren zu können. Darüber hinaus stimmen wir uns intensiv mit nationalen und internationalen Sicherheitsorganisationen, staatlichen Behörden und Branchenverbänden ab. Über den proaktiven Austausch relevanter und anonymisierter Informationen wollen wir zur Verringerung von Risiken bei allen Beteiligten beitragen.

Die Zusammenarbeit mit Interessengruppen trägt auch dazu bei, unsere Ansätze und Methoden zur Gewährleistung der Informationssicherheit auf dem neusten Stand zu halten. Wir haben daher ein eigenes Team für die Koordination des Informationsaustauschs und den Ausbau unseres Netzwerks eingerichtet.

Erkennung und Vermeidung von Cyber-Bedrohungen

Wir verfolgen einen mehrstufigen Ansatz zum Schutz der Informationen der Bank, indem wir Mechanismen zur Sicherheitskontrolle auf allen Technologieebenen etablieren. Dazu gehören zum Beispiel Daten, unsere Infrastruktur und Anwendungen. Auf diese Weise stellen wir einen ganzheitlichen, widerstandsfähigen Schutz sicher, der es uns ermöglicht, Cyber-Attacken zu verhindern oder aber Bedrohungen frühestmöglich zu erkennen, darauf zu reagieren und – falls nötig – Wiederherstellungsmaßnahmen zu ergreifen. Dies ist ein wesentlicher Aspekt unserer Informationssicherheitsstrategie, die Ende des Jahres 2016 vom Vorstand der Bank verabschiedet wurde.

Neben hoch entwickelten Präventionsmethoden räumen wir auch der Erkennung von Bedrohungen einen hohen Stellenwert ein und konzentrieren uns auf eine schnelle und angemessene Reaktion mit klar definierten Verantwortlichkeiten. 2016 eröffneten wir drei dedizierte Cyber Incident and Response Centers, die dazu beitragen werden, Bedrohungen besser zu erkennen und zu jedem Zeitpunkt mit wirksamen Maßnahmen auf Sicherheitsvorfälle reagieren zu können.

Steuerung von Informationssicherheit

Als zentral verantwortliche Stelle für Informationssicherheit legt das CISO die Informationssicherheitsstrategie der Bank fest und setzt angemessene Maßnahmen zum Schutz der Informationssicherheit sowie der Vertraulichkeit, Zuverlässigkeit und Verfügbarkeit von Geschäfts- und Kundeninformationen im gesamten Konzern um.

Wir erweitern kontinuierlich unser Rahmenwerk für Informationssicherheit und unser IT-Sicherheitsprogramm, um die Richtlinien und Standards der Bank an die sich verändernden Geschäftsanforderungen, regulatorischen Vorgaben und neu auftretenden IT-Bedrohungen anzupassen. Mit den verabschiedeten Richtlinien und Standards verpflichtet sich der Vorstand der Bank klar zum Schutz von Informationen der Bank. Um diese Verpflichtung zu unterstreichen, ist die Deutsche Bank nach dem internationalen ISO-Standard 27001 für Informationssicherheit zertifiziert.

Das Rahmenwerk zur Informationssicherheit umfasst die Informationssicherheitsprinzipien der Bank sowie detaillierte Richtlinien und Verfahren zu deren Umsetzung. Es steht allen Mitarbeitern zur Verfügung. Im Berichtsjahr aktualisierten wir unter anderem unsere Richtlinien zur elektronischen Kommunikation und zum Zugriff von Kunden auf die Infrastruktur der Bank. Chief Business Information Security Officer sind für die Umsetzung unserer Informationssicherheitsprinzipien auf Geschäftsbereichsebene verantwortlich und stellen sicher, dass in Übereinstimmung mit den geltenden Richtlinien gehandelt wird.

Bewusstsein und Verantwortlichkeit der Mitarbeiter

Jeder einzelne Mitarbeiter ist für die Einhaltung unserer Richtlinien und Verfahren zur Informationssicherheit verantwortlich. Wir verpflichten unsere Mitarbeiter, regelmäßig an Schulungen teilzunehmen, und kontrollieren den erfolgreichen Abschluss. Darüber hinaus tragen weitere umfangreiche Maßnahmen wie zum Beispiel eine spezielle Website, Schulungsvideos, Phishing-Kampagnen und Informationsveranstaltungen zur IT-Sicherheit dazu bei, das Bewusstsein für die Thematik zu steigern. Des Weiteren hierzu können unsere Mitarbeiter und Dienstleister konzernweit über eine täglich 24 Stunden erreichbare Hotline jederzeit Informationssicherheitsvorfälle melden.

Geschäftskontinuität

- Aufbau eines bankweiten Kontrollrahmenwerks
- Stärkung des Bewusstseins für nichtfinanzielle Risiken
- Umsetzung von Instrumenten zur Sicherung von Geschäftskontinuität

Naturkatastrophen, Hackerangriffe oder Terroranschläge sind Beispiele für Ereignisse, die auch die Deutsche Bank gefährden können. Wir müssen Risiken, die mit derartigen Ereignissen zusammenhängen, sorgfältig steuern, um wichtige Geschäftsaktivitäten nach einer Unterbrechung schnell wieder aufnehmen zu können. Als Teil unseres Risikomanagements beurteilt unser Bereich Information & Resilience Risk die Wahrscheinlichkeit von Störfällen und richtet belastbare Prozesse ein, um auf Risiken reagieren zu können.

Kontrollfunktionen

Die Widerstandsfähigkeit unserer Geschäftsaktivitäten aufrechtzuerhalten liegt in der Verantwortung unserer zweiten Verteidigungslinie und ist damit Teil unseres Konzepts der drei Verteidigungslinien (Three Lines of Defence, 3LoD). Dieses robuste Risiko- und Kontrollrahmenwerk unterstützt die Mitarbeiter in unseren Geschäfts- und Infrastrukturbereichen dabei, auch solche nichtfinanziellen Risiken zu steuern, die im Zusammenhang mit Informationstechnologie, Informationssicherheit, Daten und Aufzeichnungen, Geschäftsfortführung, Diebstahlsicherung sowie der Sicherheit von Mitarbeitern, Lieferanten und Gebäuden stehen. Diese Risiken stellen rund 25 % des gesamten nichtfinanziellen Risikoportfolios der Bank dar. Schwerwiegende Risiken müssen gemäß den Governance-Prozessen der Bank eskaliert werden. Durch unser robustes Kontrollrahmenwerk können wir Risiken erkennen, bevor sie sich zu Störfällen entwickeln.

Daten- und Informationssicherheit

Die Risikokontrollen in unseren Geschäft- und Infrastrukturbereichen decken IT-Risiken ab. Im Jahr 2016 identifizierten wir beispielsweise eine kritische Anwendung, die auf zehn Jahre alter Hardware ausgeführt wurde und damit ein umfassendes operatives, finanzielles und Reputationsrisiko darstellte. Unsere Bereiche Information & Resilience Risk, IT und das Chief Operating Office arbeiteten eng zusammen, um das Bewusstsein für Risiken, die aus derartigen Praktiken entstehen können, zu verbessern und effektive und effiziente Investitionsentscheidungen zu treffen.

Auf Grundlage von Datenanalysen beurteilt unser Bereich Informationsschutz (Protective Intelligence) Länderrisiken und gibt Empfehlungen für bestimmte Risikobewertungen ab. So können zum Beispiel unvorhergesehene Ereignisse wie die Terrorangriffe im Jahr 2016 zur Überprüfung von Länderratings führen. Die Risikobewertungen werden mit dem Management der betroffenen Region oder des betroffenen Landes besprochen und dann monatlich unserem sogenannten Threat Assessment Governance Council zur Freigabe vorgelegt. Die Bewertungen dienen als Grundlage für Geschäftsentscheidungen, Reisewarnungen für Mitarbeiter oder Entscheidungen, inwieweit unsere Infrastruktur und unsere Vermögenswerte innerhalb der Risikotoleranzgrenzen der Bank liegen. Zudem nutzen wir die Bewertungen, um angemessene Kontrollen zum Schutz von Kundendaten festzulegen.

Bewusstsein stärken

Wir möchten, dass unsere Mitarbeiter potenzielle Risiken kennen und Verantwortung dafür übernehmen, sei es in Bezug auf Informationstechnologien, den Umgang mit Lieferanten, allgemeine Sicherheitsaspekte oder die Sicherheit von Informationen, die Verwendung und Speicherung von Daten bis hin zu Risiken, die die Aufrechterhaltung unserer Geschäftsaktivitäten gefährden könnten. Wir investieren in Maßnahmen zur Steigerung des Bewusstseins für diese Risiken und stellen aussagekräftige Informationen für Investitionsentscheidungen der Bank zur Verfügung, um letztendlich zu nachhaltiger Leistung, niedrigeren Kosten und weniger Risiken beizutragen.

Ansatz für das Krisenmanagement

Wir müssen oft schnelle Entscheidungen bezüglich verschiedenster Risiken treffen. Sie reichen von der persönlichen Sicherheit unserer Mitarbeiter bis zum Reputationsrisiko durch einen Systemausfall. Wir haben hierzu ein risiko-basiertes Rahmenwerk zum Umgang mit Krisen (Crisis Management Framework) erstellt. Unabhängig von den Ursachen deckt es alle Arten von Störfällen ab und ermöglicht es uns, Risiken zu steuern, die sich negativ auf Mitarbeiter und Kunden, unseren operativen Geschäftsbetrieb oder den Ruf der Bank auswirken könnten.

Ausblick für 2017

Viele der Instrumente und Kompetenzen, die wir während des Jahres 2016 entwickelt und eingeführt haben, werden wir im Jahr 2017 voll in die Bank integrieren. Dies gilt insbesondere für Prozesse in der zweiten Verteidigungslinie, die immer stärker Ziel von Regulierungsmaßnahmen wird. Den wachsenden Anforderungen müssen wir mithilfe von unabhängiger Überwachung, Aufsicht, Eskalation und Berichterstattung nachkommen – sowohl mit vorausschauendem als auch mit reaktivem Risikomanagement. Vor dem Hintergrund einer wachsenden Vielfalt an Risiken wird ein robuster Ansatz für die Bank immer wichtiger.

Unser Reputationsrisiko-Rahmenwerk

- Reputationsrisiko-Rahmenwerk gestärkt
- Ersteinschätzung von Reputationsrisiken durch Mitarbeiter vor Ort
- Regionale Komitees zur Prüfung wesentlicher Reputationsrisiken etabliert

Unser Ansehen beruht auf dem Vertrauen unserer Kunden, Aktionäre, Mitarbeiter, Regulatoren und der Öffentlichkeit im Allgemeinen. Einzelne Ereignisse haben dieses Vertrauen erschüttert und den Ruf der Bank beschädigt. Deshalb liegt es in der Verantwortung eines jeden Mitarbeiters, die Reputation der Bank zu schützen.

Wir definieren das Reputationsrisiko als die Gefahr möglicher Schäden für die Marke und den Ruf der Deutschen Bank sowie die damit verbundenen Auswirkungen auf die Erträge, das Kapital oder die Liquidität der Bank. Reputationsrisiken können durch eine Geschäftsverbindung, Handlungen oder Unterlassungen entstehen, die von unseren Interessengruppen als unangemessen, unethisch oder im Widerspruch zu den Werten und Überzeugungen der Bank wahrgenommen werden.

Steuerung von Reputationsrisiken

Unser Reputationsrisiko-Rahmenwerk ([weitere Informationen online](#)) (das Rahmenwerk) regelt den Umgang der Bank mit dieser Risikoart. Es stellt einheitliche Standards zur Identifizierung, Bewertung und Steuerung bereit und dient dazu, bewusste Entscheidungen zu Vorgängen, die ein Reputationsrisiko bergen können, zu treffen und wo immer möglich, Schaden von der Bank abzuwenden (primäres Reputationsrisiko). Das Rahmenwerk ist Teil unseres Konzepts der drei Verteidigungslinien.

Reputationsrisiken können vielfältige Ursachen haben. Dazu zählen unter anderem ökologische und soziale Auswirkungen, kritische Eigenschaften eines Geschäftspartners, risikobehaftete Branchen und mögliche Probleme in Bezug auf die Art oder die wirtschaftliche Substanz eines Geschäfts oder Produkts.

Unter Anwendung bereichsspezifischer Prozesse zur Bewertung von Reputationsrisiken (Unit¹ Reputational Risk Assessment Process) sind unsere Mitarbeiter in den Geschäftsbereichen für die Ersteinschätzung von Reputationsrisiken verantwortlich. Sachverhalte, die ein hohes Reputationsrisiko erkennen lassen und/oder verbindliche Eskalationskriterien erfüllen, müssen zur weiteren Prüfung an eines unserer vier regionalen Reputationsrisikokomitees (Regional Reputational Risk Committees, RRRCs) weitergeleitet werden (zweite Verteidigungslinie). Die Komitees sind Unterausschüsse unseres konzernweiten Reputationsrisikoausschusses (Group Reputational Risk Committee, GRRC). Das GRRC hat die letztendliche Verantwortung für den Umgang mit Reputationsrisiken von unserem konzernweiten Risikoausschuss, einem Unterausschuss des Vorstands, übertragen bekommen.

Im Jahr 2016 haben wir unsere globalen Richtlinien und Leitlinien zum Reputationsrisiko verbessert. Sie legen die Standards fest, nach denen Reputationsrisiken in der Deutschen Bank gesteuert werden. Darüber hinaus haben wir im Rahmen von konzernweiten Schulungen das Bewusstsein für das Rahmenwerk geschärft und ein Online-Reputationsrisikosystem implementiert, das den gesamten Prozess effizient unterstützt.

¹ Der Begriff Unit umfasst bezeichnet alle Geschäfts- und Infrastruktureinheiten sowie das Regional Management auf allen Ebenen.

Management von Umwelt- und Sozialrisiken

- Rahmenwerk für den Umgang mit Umwelt- und Sozialrisiken veröffentlicht
- Position zur Kohlefinanzierung überarbeitet
- Mitarbeiter in USA und Asien zu ES-Risiken geschult

Als globale Bank haben wir Geschäftsbeziehungen zu Kunden aus unterschiedlichsten Branchen. Dazu zählen auch Kunden, deren Geschäfte erhebliche ökologische und soziale Auswirkungen haben können. Wir müssen diese Auswirkungen erkennen und verstehen – unabhängig davon, ob sie mit einer bestimmten Branche, einem Kunden oder einer einzelnen Transaktion verbunden sind. Die Beurteilung der damit verbundenen Risiken ist wesentlich, um negative Folgen für die Umwelt und die Zivilgesellschaft zu vermeiden und unseren Verpflichtungen gerecht zu werden, die sich aus internationalen Standards ergeben. Würden wir diese Risiken vernachlässigen, könnten der Deutschen Bank zudem Reputations- und Finanzrisiken entstehen und Geschäftschancen entgehen. Deshalb bewerten wir Umwelt- und Sozialrisiken (ES-Risiken) systematisch. Sie sind fester Bestandteil unseres Risikomanagementprozesses.

Rahmenwerk für den Umgang mit Umwelt- und Sozialrisiken

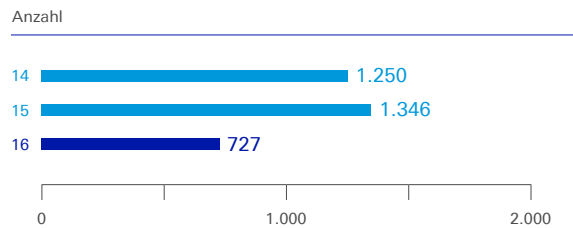
Im Rahmen unseres ES-Risikorahmenwerks haben wir Sektoren¹ definiert, die großes Potenzial für erhebliche ökologische und soziale Auswirkungen haben. Dazu zählen:

- Monokulturen in Land- und Forstwirtschaft
- Chemie
- Infrastrukturprojekte in bestimmten Ländern
- Metallverarbeitung und Bergbau
- Öl und Gas (einschließlich Fracking und Exploration in der Arktis)
- Energieversorger
- andere Geschäfte, die große Kohlenstoffdioxid (CO₂)-Emissionen verursachen und/oder Geschäfte, bei denen die Gefahr von Menschenrechtsverstößen besteht

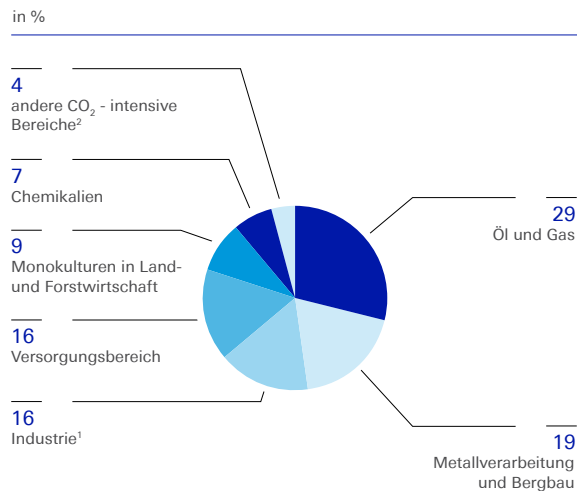
Das ES-Risikorahmenwerk ([weitere Informationen online](#)) beschreibt den Umgang der Bank mit ES-Themen, die sich durch unsere Geschäftsbeziehungen mit Kunden und Transaktionen in den beschriebenen Sektoren ergeben. In dem Rahmenwerk legen wir Verantwortlichkeiten, Prozesse und Anforderungen zu Prüfungsprozessen fest und definieren Kriterien, wann unser Nachhaltigkeitsteam in Geschäftsentscheidungen einbezogen werden muss. Für diese Fälle haben wir außerdem spezielle Leitlinien für die jeweiligen Branchen verfasst. Die Leitlinien enthalten weitere Informationen zum Umfang der ES-Risikoprüfung und Grundsätze für gute Branchenpraxis. Das ES-Risikorahmenwerk haben wir 2016 auf unserer Website veröffentlicht, um auch hier transparent zu sein.

Wir überprüfen und bewerten unsere Risikomanagementprozesse regelmäßig. In diesem Zusammenhang haben wir im Jahr 2016 die Kriterien überarbeitet, wann Geschäfte von unserem Nachhaltigkeitsteam verpflichtend geprüft werden müssen – mit dem Ergebnis, dass wir die Prüfung auf Transaktionen in Branchen mit hohen ES-Auswirkungen fokussieren. Zudem haben wir weitere Mitarbeiter zu unserem Risikorahmenwerk geschult und dadurch mit den Problematiken vertrauter gemacht. Diese beiden Entwicklungen trugen dazu bei, dass die Anzahl der von unserem Nachhaltigkeitsteam im vergangenen Jahr geprüften Kundenbeziehungen und Transaktionen auf 727 zurückging (2015: 1.346).

Transaktionen und Kunden, die gemäß dem ES-Risikorahmenwerk bewertet werden



Transaktionen und Kunden, die gemäß dem ES-Risikorahmenwerk branchenbezogen bewertet werden



¹ Umfasst Unternehmen z. B. im Maschinen- und Anlagenbau, die mit kritischen Sektoren in Verbindung stehen.

² Beinhaltet Sektoren wie z. B. Konsumgüter, Transport, Infrastruktur, öffentliche Verwaltung, Technik, Rohstoffhandel und Gesundheitswesen, die entlang ihrer Lieferkette kritischen Sektoren ausgesetzt sind.

Ergänzend müssen Transaktionen in Sektoren mit hohen ES-Auswirkungen dann an ein RRRC weitergeleitet werden, wenn verpflichtende Eskalationskriterien zutreffen oder ein erhebliches Reputationsrisiko zu erwarten ist.

Anhand des Reputationsrisikorahmenwerks beurteilte Transaktionen

Anzahl der Transaktionen, für die eine endgültige Entscheidung herbeigeführt wurde	2016	2015 (Juni–Dezember) ¹
Im Rahmen des Prozesses zur Bewertung von Reputationsrisiken im jeweiligen Geschäftsbereich		
Gesamt	83	53
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen ²	4	4
Durch Weiterleitung an regionale Reputationsrisikokomitees		
Gesamt	59	35
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen ²	2	6
Durch Weiterleitung an das Group Reputational Risk Committee oder höher		
Gesamt	6	6
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen ²	1	0
Gesamt	148	94
Davon wegen Umwelt- oder sozialer Themen	7	10

¹ Gesamtjahresdaten von 2015 nicht vergleichbar, da sich das Reputationsrisikorahmenwerk geändert hat

² Umwelt- und soziale Themen, bei denen das Reputationsrisiko als moderat oder höher eingestuft wird

Finanzierung von Kohle

Wir haben das Paris Pledge for Action ([weitere Informationen online](#)) unterzeichnet und befürworten damit das im Jahr 2015 im Umfeld der UN-Klimakonferenz in Paris vereinbarte bedeutende Weltklimaabkommen. Wir unterstreichen damit unsere Selbstverpflichtung, das Klima zu schützen und zu den im Abkommen festgelegten übergreifenden Zielen beizutragen, um den Temperaturanstieg global auf höchstens 2 °C über dem vorindustriellen Niveau zu begrenzen.

Infolgedessen haben wir unsere Richtlinie für die Finanzierung von Kohleabbau und Kohlekraft per Dezember 2016 geändert und unsere internen Leitlinien entsprechend angepasst. Diese Leitlinien sind Teil unseres ES-Risikorahmenwerks. Die Deutsche Bank und ihre Tochtergesellschaften gehen dementsprechend keine Finanzierungsverpflichtungen für neue Projekte zur Förderung von Kraftwerkskohle und den Neubau von Kohlekraftwerken ein. Darüber hinaus wollen wir unser bestehendes Kreditengagement im Bereich Kraftwerkskohle schrittweise abbauen.

1 Unser ES-Risikorahmenwerk deckte in der Vergangenheit auch die Sektoren Raumfahrt und Verteidigung ab. Wir überprüfen Kundenbeziehungen und Geschäfte in diesen Sektoren weiterhin sorgfältig. Die Verantwortung dafür trägt mittlerweile jedoch unsere Compliance-Abteilung.

GRI-Angaben:

G4-2, G4-14, G4-27, G4-33, G4-34, G4-37, G4-57, G4-58, G4-EC2, G4-EC8, G4-HR1, G4-DMA – Gleichbehandlung, G4-SO1, G4-SO3, G4-DMA (G4-FS1), G4-DMA (G4-FS2), G4-DMA (G4-FS3), G4-DMA (G4-FS4)

Bewusstsein für Umwelt- und Sozialrisiken

Im Jahr 2016 haben wir rund 500 Mitarbeiter in den USA und Asien dazu geschult, welche ES-Risiken es gibt, wie bedeutend sie sind und wie man das ES-Risikorahmenwerk anwendet. Der Schwerpunkt der Schulung lag auf den Themen Menschenrechte, britisches Gesetz zur Bekämpfung moderner Sklaverei (UK Modern Slavery Act), Schutz von Welt- und Kulturerbestätten sowie Klimaschutz. Im Jahr 2017 werden wir die Schulung auf Mitarbeiter in Europa, im Nahen Osten und Afrika ausweiten.

Externer Dialog

Wir schätzen das Wissen von Nichtregierungsorganisationen (NROs) über ökologische und soziale Themen und deren Auswirkungen auf die Finanzbranche. Auch im Jahr 2016 haben NROs unser Verhalten in Bezug auf ES-Themen eingehend hinterfragt. Im Laufe des Berichtsjahres erhielten wir über 40 Anfragen (meist in schriftlicher Form) zu potenziellen Kundenbeziehungen und/oder Projekten sowie kritische Anmerkungen darüber, wie wir mit Themen wie Klimawandel, Abholzung und Menschenrechten umgehen.

Wir prüfen alle Anfragen, öffentlichen Berichte und Online-Bewertungen sorgfältig, die sich auf unsere Geschäftstätigkeit beziehen. Wir treffen grundsätzlich keine Aussagen zu bestehenden oder potenziellen Kundenbeziehungen. Dennoch beantworten wir die meisten Anfragen, schriftlich oder im direkten Gespräch. Ein Austausch dieser Art fand im Jahr 2016 zu einigen kritischen Themen statt.

GRI-Angaben: G4-24, G4-27, G4-57

Menschenrechte achten

- Verständnis und Bewusstsein für Menschenrechte erhöht
- Risikomanagementprozesse für Lieferanten weiterentwickelt
- Zweites Diskussionspapier der Thun-Gruppe mit verfasst

Die Öffentlichkeit erwartet zunehmend, dass auch nichtstaatliche Akteure die Menschenrechte bei ihren Geschäften wahren. Wir stimmen mit der Forderung der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte überein, dass der private Sektor – also auch wir – weltweit auf die Einhaltung der Menschenrechte achten muss. Angesichts der sich laufend verändernden globalen Rahmenbedingungen und eines sich weiterentwickelnden regulatorischen Umfeldes erfordert dies, insbesondere in einem komplexen Geschäftsumfeld wie dem unseren, dass wir regelmäßig und in Kooperation mit anderen daran arbeiten, unsere Vorgehensweise und unsere Prozesse anzupassen.

Wissen erweitern und Bewusstsein schärfen

Wir stehen unverändert zu unserer Erklärung zu Menschenrechten, die sich an den UN-Leitprinzipien orientiert. Nachdem wir einige wesentliche Grundlagen im Jahr 2015 geschaffen haben, lag unser Fokus im Jahr 2016 darauf, das Wissen über und das Bewusstsein für die Bedeutung von Menschenrechten in der Bank zu stärken. Darüber hinaus beschäftigten wir uns mit dem britischen Gesetz zur Bekämpfung moderner Sklaverei (UK Modern Slavery Act), und mit der Frage, wie wir es umsetzen können.

Im Rahmen unseres Trainings zum Umgang mit ES-Risiken haben wir darüber hinaus unsere Mitarbeiter auch zur Bedeutung der Menschenrechte bei unseren Geschäftstätigkeiten geschult.

Wir arbeiteten kontinuierlich daran, unsere Risikomanagementsysteme für Lieferanten zu verbessern. Wir beziehen Menschenrechtsaspekte in unsere Prüfprozesse für Lieferanten ein, um so Geschäftspartner besser identifizieren zu können, die durch ihre Geschäfte grundsätzlich ein höheres Risiko tragen, mit Menschenrechtsverletzungen in Verbindung zu stehen. Im Jahr 2017 werden wir jene Lieferanten formell überprüfen, bei denen unserer Einschätzung nach ein hohes Risiko besteht.

Menschenrechtsaspekte sind ein fester Bestandteil unseres bankweiten ES-Risikorahmenwerks ([weitere Informationen online](#)). Indem wir Kundenbeziehungen und Geschäfte überprüfen, lernen wir über das komplexe Thema Menschenrechte jedes Jahr dazu. Das hilft uns wiederum dabei, menschenrechtsbezogene Risiken in unserem Entscheidungsprozess sehr viel früher zu berücksichtigen – und wie man sie begrenzt oder vermindert.

Beschwerdemechanismus

Wir werden durch unsere regulären Beschwerdemechanismen auf Unternehmen und Geschäfte aufmerksam, die Menschenrechtsrisiken bergen, so dass wir entsprechende Maßnahmen ergreifen können. Wir arbeiten mit den Beschwerdeführern und in einigen Fällen auch mit den Rechteinhabern und anderen Parteien zusammen. Hierbei versuchen wir herauszufinden, wie schwerwiegend die Anschuldigungen sind, welche Rolle wir spielen, welchen Einfluss wir ausüben und welche Gegenmaßnahmen wir in die Wege leiten können.

Zusammenarbeit mit anderen Akteuren in unserem Sektor

Es gibt keine formelle Auslegung der UN-Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte für den Finanzsektor. Deshalb hat sich die Thun-Gruppe informell zusammengefunden. In der Thun-Gruppe tauschen sich Vertreter internationaler Banken darüber aus, wie sie die Prinzipien umsetzen können. Auch im Jahr 2016 haben wir aktiv mit dieser Gruppe zusammengearbeitet und das zweite Diskussionspapier mit verfasst. In dem Papier wird das Leitprinzip 13b² im Kontext des Unternehmens- und Investment Banking erörtert. Außerdem setzt es sich mit weiteren Aspekten des Prinzips 17³ auseinander.

Gesetz zur Bekämpfung der modernen Sklaverei

Das britische Gesetz zur Bekämpfung der modernen Sklaverei (UK Modern Slavery Act) wurde 2015 verabschiedet, um Sklaverei, Leibeigenschaft, Zwangs- oder Pflichtarbeit und Menschenhandel zu bekämpfen und die Opfer zu schützen. Um die Anforderungen des Gesetzes zu erfüllen, haben wir eine interne Arbeitsgruppe gegründet, die von einer externen Rechtsanwaltskanzlei unterstützt wird. Die Arbeitsergebnisse dieser Gruppe sind die Basis für die gesetzlich geforderte Erklärung, die die Deutsche Bank im Jahr 2017 veröffentlichen wird. Aus den Arbeitsergebnissen werden wir auch unsere Schlüsse ziehen können, inwieweit wir unsere Managementprozesse verbessern müssen.

Ausblick für 2017

Um der dynamischen Entwicklung der Vorschriften und Ansprüche von Interessengruppen zu Menschenrechten gerecht zu werden, konzentrieren wir uns auf jene Bereiche, die für unsere Tätigkeiten relevant sind – und auf den Beitrag, den wir als führende globale Bank leisten können. Wir sehen uns weiterhin in der Verantwortung, unsere Governance-Strukturen, die Managementprozesse und den Dialog mit unseren Interessengruppen ständig zu verbessern – ebenso die transparente Berichterstattung zu Menschenrechtsfragen, die mit unserem Geschäft in Verbindung stehen.

² Leitprinzip 13b: „(...) erfordert, dass Wirtschaftsunternehmen bemüht sind, negative Auswirkungen auf die Menschenrechte zu verhüten oder zu mindern, die aufgrund einer Geschäftsbeziehung mit ihrer Geschäftstätigkeit, ihren Produkten oder Dienstleistungen unmittelbar verbunden sind, selbst wenn sie nicht zu diesen Auswirkungen beitragen.“ [Siehe Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte \(PDF\)](#)

³ Leitprinzip 17: „Um ihre nachteiligen menschenrechtlichen Auswirkungen zu ermitteln, zu verhüten und zu mildern sowie Rechenschaft darüber abzulegen, wie sie ihnen begegnen, sollten Wirtschaftsunternehmen Sorgfaltspflicht auf dem Gebiet der Menschenrechte walten lassen. Das Verfahren sollte unter anderem darin bestehen, tatsächliche und potenzielle menschenrechtliche Auswirkungen zu ermitteln, die sich daraus ergebenden Erkenntnisse zu berücksichtigen und Folgemaßnahmen zu ergreifen, die ergriffenen Maßnahmen nachzuhalten sowie Angaben dazu zu machen, wie den Auswirkungen begegnet wird.“ [Siehe Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte \(PDF\)](#)

GRI-Angaben:

G4-12, G4-27, G4-33, G4-58, G4-DMA - Investitionen, G4-HR1, G4-DMA - Zulieferer Menschenrechtsanalyse, G4-HR11, G4-DMA (G4-FS3), G4-DMA (G4-FS4)

2

Produkte und Dienstleistungen

Kundenorientierung – 39

Produktgrundsätze – 40

Kundenzufriedenheit – 41

Beschwerdemanagement – 42

Innovation und Digitalisierung – 43

ESG im Asset Management – 45

ESG-Vermögenswerte – 46

ESG im aktiven Anlagemanagement – 47

Stimmrechtsvertretung – 48

ESG in Immobilienanlagen – 49

Nachhaltige Anlagen – 50

Green Climate Fund – 53

Center for Sustainable Finance – 54

Emissionsarme Wirtschaft – 55

Klimaneutralität – 57

Kundenorientierung

- Geschäftsbereich für Privat- und Firmenkunden neu aufgestellt
- Kundenzufriedenheit trotz Herausforderungen gestiegen
- Qualitätssicherung des Produktangebots weiter ausgebaut

Das Jahr 2016 war für das Wealth Management und Private & Business Clients ein Jahr des Umbruchs. Mit Beginn des Jahres wurden die beiden Bereiche zum neuen Konzernbereich Private, Wealth & Commercial Clients (PW&CC) zusammengelegt, um eine einheitliche Kundenabdeckung zu gewährleisten.

Mit dieser Neuordnung war ein umfassender Veränderungsprozess verbunden. Unser Ziel ist es, das gesamte Leistungsspektrum der Bank aus einer Hand zu liefern – von den Leistungen für Privat- und Geschäftskunden über das Private Banking bis zum Wealth Management und zur Betreuung des Mittelstands.

Im Zuge einer effizienten und schlanken Führung ist PW&CC in Deutschland seit Anfang 2016 in sieben Regionen organisiert (zuvor 16). Sowohl in Aufstellung und Führung als auch in den Prozessen wurde Komplexität reduziert und die Verantwortung vor Ort gestärkt. Parallel wurden die Voraussetzungen für eine veränderte Präsenz in der Fläche geschaffen: Als Reaktion auf verändertes Verhalten der Kunden, die tägliche Bankdienstleistungen mehr und mehr digital und außerhalb der gängigen Öffnungszeiten in Anspruch nehmen, wird die Anzahl der deutschen Filialen durch Zusammenlegung und Schließung bis Ende 2017 von 723 auf 535 reduziert. Der Geschäftsbereich Private & Commercial Clients (PCC) International schloss 2016 außerhalb Deutschlands insgesamt 70 Filialen.

Gleichzeitig werden in Deutschland regionale Beratungszentren etabliert, die eine Erreichbarkeit über die üblichen Öffnungszeiten hinaus gewährleisten. Zudem investierte PW&CC in den Ausbau des digitalen Angebots, um den Ansprüchen und Erwartungen der Kunden gerecht zu werden. Für diese digitale Transformation ([siehe Seite 43](#)) werden bis 2020 fast 750 Mio. € in modernes Banking, in die Verbesserung der internen Prozesse und in digitale Kompetenzen der Mitarbeiter investiert.

Im Zuge der Neuaufstellung wurde auch die Anzahl der Stellen im Bereich PCC Deutschland um etwa 3.000 reduziert. Dazu wurde mit den Arbeitnehmervertretern einvernehmlich ein Interessenausgleich geschlossen. Die darin vereinbarten Stellenbesetzungsverfahren wurden im November 2016 abgeschlossen. Die Sozialverträglichkeit des Stellenabbaus ([weitere Informationen online](#)) wird mithilfe vieler Personalinstrumente gewährleistet, bei denen die Beschäftigungssicherung der vom Stellenabbau betroffenen Mitarbeiter durch Vermittlung auf adäquate Arbeitsplätze im Konzern das vorrangige Ziel ist. Zu diesen Personalinstrumenten zählen unter anderem die Unterstützung durch das bankeigene „FitnessCenter Job“, Weiterqualifizierungen, mögliche Wechsel zu internen zeitbegrenzten Arbeitsplätzen (bankeigene, so genannte Bankforce), aber auch Regelungen zu Altersteilzeit, Vorruhestand und Abfindung⁵²plus.

Unverändert blieb im Jahr 2016 unsere Überzeugung, dass zufriedene und loyale Kunden für einen langfristigen Erfolg von zentraler Bedeutung sind.

GRI-Angaben:

G4-2, G4-33, G4-DMA – Kennzeichnung von Produkten und Dienstleistungen, G4-PR5, G4-DMA – Marketing, G4-DMA – Schutz der Privatsphäre von Kunden, G4-F57

Unsere Produktgrundsätze

Unser FairShare™-Prinzip (FairShare) ist seit 2009 fester Bestandteil unseres Geschäfts mit Privat- und Geschäftskunden (PCC). Es trägt dazu bei, dass unsere Produkte und Dienstleistungen auf die Bedürfnisse dieser Kundengruppen zugeschnitten sind.

Als Teil von FairShare verpflichten uns unsere Produktgrundsätze dazu, dass unsere Produkte

- Teil der Realwirtschaft sind,
- dem Einzelnen dienen, ohne die Allgemeinheit zu beeinträchtigen,
- transparent und verständlich sind und
- auf diese Weise erkennbaren Kundennutzen schaffen.

Wir bieten unseren Privat- und Geschäftskunden keine Produkte an und beraten zu keinen Produkten, die diesen Prinzipien nicht entsprechen. Zudem schließen wir einige Produkte aus unserer Beratung aus. Dies ist immer dann der Fall, wenn Produkte mit

- Wetten auf Tod, Krankheit, Invalidität oder Insolvenz,
- der Herstellung und dem Verkauf von Kernwaffen, Streumunition und Landminen,
- der Spekulation auf die Knappheit von Nahrungsmitteln,
- der Förderung oder dem Einsatz von Kinderarbeit,
- kriminellen Handlungen wie Drogenhandel und Geldwäsche oder
- der Missachtung der Menschenrechte in Verbindung stehen.

Die Einhaltung unserer Produktgrundsätze ist eine Voraussetzung für die Genehmigung neuer Produkte und Prozesse (New Product Approval, NPA) im Bereich PCC. Im Rahmen unserer NPA-Prozesse überprüfen wir zum Beispiel, inwieweit unsere Vertriebsunterlagen mit den gesetzlichen Vorschriften und unseren Produktgrundsätzen übereinstimmen. Wir überwachen zudem, ob unsere Anforderungen auch während des Produktlebenszyklus beachtet werden. Hierzu haben wir im Jahr 2016 eine Datenbank eingeführt. Bisher mussten wir kein Produkt aufgrund einer Verletzung unserer Produktgrundsätze aus unserer Angebotspalette entfernen.

Zudem stellen wir an alle Kontroll- und unterstützenden Funktionen strenge Anforderungen in Bezug auf die Kontrolle von Risiken und die Beachtung unseres FairShare-Prinzips sowie unserer Produktgrundsätze. Um deren Beachtung gewährleisten zu können, beschreiben wir die Zuständigkeiten und Aufgaben aller Beteiligten genau. Es liegt in der Verantwortung des Divisional Control Officer (DCO), die Einhaltung der Vorgaben zu überwachen. Alle Vorgänge in Zusammenhang mit sogenannten nichtfinanziellen Risiken werden im Global Internal Control Council (GICC) für PCC diskutiert. Das Gremium kann beispielsweise bestimmte Produkt- und Prozessveränderungen oder eine Überprüfung durch Kontrollfunktionen fordern.

Wir richten unsere Beratungsleistungen gezielt an den finanziellen Bedürfnissen und Zielsetzungen unserer verschiedenen Kundengruppen aus. Dies erreichen wir, indem wir

- einen einheitlichen Ansatz zur Kundenbetreuung im Bereich PCC verfolgen,
- unsere Berater regelmäßig schulen, um Kreditkompetenzen und Produktwissen auszubauen und sie mit gesetzlichen Vorschriften wie dem Anlegerschutzgesetz vertraut zu machen,
- durch eingehende Gespräche und mithilfe ausführlicher Erhebungsbögen, die die finanziellen Bedürfnisse unserer Kunden in den verschiedenen Lebensabschnitten identifizieren und eine seriöse Beratung im Finanz-, Anlage-, Spar-, Versicherungs- und Vorsorgebereich bieten, und indem wir
- Berater durch Produktspezialisten unterstützen, die Produkte individuell an die Finanzbedürfnisse unserer Kunden anpassen können.

Kundenzufriedenheit messen

In Anbetracht der öffentlichen Diskussion um unser Haus und die kritische Berichterstattung vieler Medien litt auch unser Ansehen bei Kunden in Deutschland. Die Ergebnisse im externen Bankenvergleich (FMDS Studie) zeigen einen Rückgang in der Kundenbindung (TRI*M Index).

Positiv zu bemerken ist, dass unsere Kunden, die an unserer internen Kundenzufriedenheitsmessung teilgenommen haben, unsere konkreten Leistungen nach wie vor positiv bewerten. So konnten wir uns trotz der Herausforderungen im Jahr 2016 in allen Kategorien unserer Kundenbefragung verbessern.

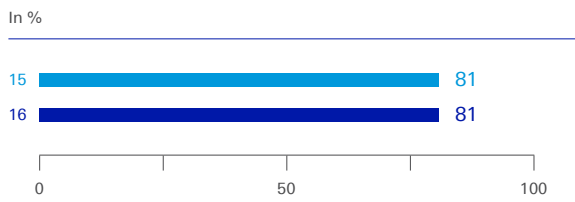
Kundenzufriedenheitsindex

In %	2016	2015	2014
Kundenzufriedenheitsindex	75,3	73,3	71,2
Kundenzufriedenheit mit unseren Beratungsleistungen	76,5	74,2	71,7
Kundenzufriedenheit mit unserem Service	77,1	74,7	72,5
Kundenzufriedenheit mit aktiv angebotenem Leistungsumfang	70,8	69,0	66,8
Bereitschaft, die Deutsche Bank weiterzupfehlen	76,5	75,4	74,0

Etwa 260.000 Kunden nahmen im Berichtsjahr an unserer Zufriedenheitsbefragung teil. Die Befragung erfolgte nicht anonym. Dies ermöglichte es uns, gezielt auf die Rückmeldungen der Teilnehmer einzugehen. Darüber hinaus führte ein unabhängiges Marktforschungsinstitut in unserem Auftrag etwa 2.000 Testkäufe in unseren Filialen durch und wir befragten ca. 10.500 Bestandskunden im Anschluss an ein Beratungsgespräch telefonisch zu unseren Service- und Beratungsstandards.

Auch unabhängige Bankentests bestätigten im Jahr 2016 erneut die Umsetzung unseres hohen Qualitätsanspruchs. Sie gaben uns gleichzeitig wichtige Hinweise zu möglichen Verbesserungspotenzialen, insbesondere in Bezug auf unser Dienstleistungsangebot.

Mystery Shopping-Index



Die Ergebnisse der Kundenbefragungen sowie des Mystery Shopping-Index fließen in die Steuerung unserer Filialen ein. Sie sind zudem mit der leistungsabhängigen Vergütungskomponente unserer Vertriebsmitarbeiter verknüpft.

Kundeninteressen vertreten und Beschwerden nachgehen

Unser Leiter Kundenanliegen kümmert sich um die Bearbeitung schwerwiegender Beschwerden. Er berät zudem die Bank neutral bei der Entwicklung und Verbesserung von Produkten und Prozessen, um auch hier die Berücksichtigung von Kundeninteressen sicherzustellen. Er ist nicht an das Erreichen von Umsatz- und Renditezielen gebunden.

Der professionelle und transparente Umgang mit formellen Beschwerden hat einen starken Einfluss auf die Zufriedenheit unserer Kunden. Unser Ziel ist es, mögliche Beschwerdegründe bereits im Vorfeld zu erkennen und dementsprechend zu handeln.

Unser zentrales PCC-Beschwerdemanagementteam in Deutschland berichtet direkt an den Leiter Kundenanliegen. In Übereinstimmung mit unseren internen Prozessen bearbeiten wir Beschwerden, die in unseren Filialen geäußert werden, vor Ort. Dadurch können wir schneller auf Beschwerden reagieren und verbessern zugleich die Zusammenarbeit unserer Mitarbeiter. Ein Kundeninformationsblatt beschreibt übersichtlich, wie wir mit Beschwerden umgehen. Es ist auf unserer Internetseite abrufbar.

Für sogenannte Härtefälle haben wir einen eigenen Prozess etabliert. Er betrifft zum Beispiel Kunden, die unverschuldet in finanzielle Schwierigkeiten geraten sind. Im Jahr 2016 haben wir drei Härtefälle erfolgreich lösen können.

Darüber hinaus setzt sich unser Leiter Kundenanliegen persönlich mit Kunden in Verbindung, die sich aufgrund enttäuschender Erlebnisse mit schwerwiegenden Beschwerden an uns wenden. Der direkte Austausch hilft uns, die Beschwerdegründe besser nachzuvollziehen und besser zu verstehen, wie uns unsere Kunden wahrnehmen. Unser Augenmerk im Beschwerdemanagement richtet sich insbesondere auf unsere Beratungsleistungen und neuen Anlageprodukte.

Wir bestätigen den Eingang einer Beschwerde unverzüglich und nennen die voraussichtliche Bearbeitungszeit. Falls diese in Einzelfällen überschritten werden sollte, erhalten unsere Kunden einen entsprechenden Zwischenbescheid.

Fehler, die wir zu vertreten haben, beheben wir schnell und ohne bürokratischen Aufwand und erstatten gerechtfertigte Schadensersatzansprüche umgehend. Im Jahr 2016 ging die Zahl der Beschwerden im Bereich PCC Deutschland erneut zurück. Die Beschwerden betrafen weiterhin schwerpunktmäßig die Umsetzung neuer regulatorischer Vorgaben und gesetzlicher Vorschriften, unter anderem im Zusammenhang mit dem Widerruf von Verbraucherkrediten. Des Weiteren führte die Berichterstattung in den Medien zu den Rechtsstreitigkeiten und den angekündigten Filialschließungen zu Kundenbeschwerden, die in den meisten Fällen in den Filialen vor Ort gelöst werden konnten.

Eine vergleichbare Entwicklung der Beschwerdeeingänge zeigt sich in unseren PCC-Standorten Italien und Polen. Auch in diesen Ländern ging die Anzahl der neu eingegangenen Beschwerden zurück. Dagegen führte die Berichterstattung rund um die geschäftliche Entwicklung der Deutschen Bank und die Neuausrichtung des Konzerns in Belgien zu einem deutlichen Anstieg der Kundenbeschwerden.

Innovation und Digitalisierung

- Start der Digitalfabrik in Frankfurt
- Eröffnung des dritten Innovationslabors im Silicon Valley
- Investitionen in Digitalisierung von bis zu 1 Mrd. € bis 2020

Technische Innovationen und verändertes Kundenverhalten machen die gesamte Wirtschaft digitaler – auch die Finanzbranche. Die Digitalisierung bietet Chancen für neue, innovative Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsmodelle und ein besseres Kundenerlebnis. Interne Prozesse werden effizienter, und mehr Tätigkeiten erfolgen elektronisch – Bankgeschäfte werden damit schneller und stärker standardisiert. Neue Marktteilnehmer wie FinTechs (Finanztechnologieunternehmen) fordern etablierte Finanzinstitute und ihre Geschäftsmodelle heraus. Eine erfolgreiche digitale Transformation ist deshalb ein wichtiger Wettbewerbsvorteil.

Die Digitalisierungsinitiative

Im Jahr 2015 haben wir die Digitalisierungsinitiative gestartet. Bis zum Jahr 2020 planen wir in allen vier Unternehmensbereichen Investitionen von bis zu 1 Mrd. €, damit

- unsere Kunden uns schneller und flexibler über alle Kanäle erreichen können und wir ihnen Produkte und Leistungen bieten können, die sie erwarten;
- wir Daten bestmöglich nutzen können, um unsere Kunden besser zu verstehen, und somit das Risikomanagement sowie die Finanz- und aufsichtsrechtliche Berichterstattung zu verbessern und unsere Kosten zu senken, und
- wir die Bank effizienter und besser steuerbar machen können, indem wir Prozesse automatisieren und manuelle Fehler verringern.

Wir arbeiten zudem mit externen Partnern zusammen – dazu zählen junge Unternehmen wie FinTechs und andere Start-ups, innovative Unternehmen, Entwickler und Designer.

Governance und Management

Die Verantwortung für die Digitalisierungsinitiativen liegt bei den jeweiligen Geschäfts- und Infrastruktureinheiten.

Die Initiativen werden vom Chief Operating Office (COO) der Bank unterstützt, das dafür sorgt, dass die Initiativen umgesetzt werden und dass die technische Infrastruktur bereitsteht. Außerdem helfen die Deutsche Bank Labs dabei, wegweisende Lösungen in allen Bereichen der Bank zu fördern. Alle digitalen Initiativen werden dem globalen Führungsgremium des COO berichtet. Diesem Gremium sitzt Kim Hammonds vor, Mitglied des Vorstands und Group Chief Operating Officer.

Entwicklungen im Jahr 2016

Als eines der ersten Finanzinstitute hat die Deutsche Bank einen professionellen Bereich für Forschung und Entwicklung, mit bislang drei Innovationslaboren ([weitere Informationen online](#)) (Deutsche Bank Labs) sowie einer Digitalfabrik ([weitere Informationen online](#)) in Frankfurt am Main eingerichtet. Das dritte Innovationslabor haben wir 2016 im Silicon Valley eröffnet, zusätzlich zu den beiden Laboren in London und Berlin.

Bei digitalen Dienstleistungen sind Geschwindigkeit und Anpassungsfähigkeit essenziell für den Erfolg. Daher ist es wichtig, in den Geschäfts- und Technologiebereichen gemeinsame Teams zu bilden. 2016 haben wir in Frankfurt am Main eine Digitalfabrik eröffnet, die digitale Bankprodukte entwickelt. In der Digitalfabrik arbeiten circa 400 Softwareentwickler, IT- und Finanzfachleute aus 14 Ländern (bis 2018 soll diese Zahl auf 800 steigen). Das erste erfolgreiche Projekt war die Deutsche Bank Mobile-App.

In Berlin haben wir die modernste Bankfiliale Europas eröffnet, das Quartier Zukunft ([weitere Informationen online](#)). Dort befinden sich auch Räume für Start-ups sowie ein Kundenlabor, in dem Kunden Apps testen und bewerten können. Ziel ist es, digitale und analoge Zugänge stärker miteinander zu verbinden. Außerdem haben wir in der irischen Hauptstadt Dublin „The Hive ([weitere Informationen online](#))“ eröffnet, ein Datenlabor mit 40 Experten aus den Bereichen Datenwissenschaft, -visualisierung, -analytik und -technologie. Das Datenlabor nutzt modernste Technologien, um Muster in großen Datenmengen zu erkennen, Schlüsse für unser Geschäft zu ziehen und diese zu visualisieren.

Im November 2016 öffnete die Bank ihren Datenschatz ([weitere Informationen online](#)) für externe Softwareentwickler, damit diese digitale Lösungen für Kunden entwickeln können, die weit über die traditionellen Finanzdienstleistungen hinausgehen. Ein neues Entwicklerportal erlaubt den Zugang zur bankeigenen Entwicklungsumgebung, sodass die Programmierer ihre digitalen Ideen mit simulierten, aber kundenbezogenen Daten testen können. Beim Deutsche Bank Hackathon ([weitere Informationen online](#)) in Berlin, einem dreitägigen Wettbewerb mit 750 Bewerbern und 70 Teilnehmern aus 22 Ländern, wurde das dbAPI (Application Programming Interface) erfolgreich getestet.

Wir arbeiten mit der Initiative on the Digital Economy des Massachusetts Institute of Technology (MIT) zusammen, einer internationalen Allianz visionärer Pioniere der digitalen Wirtschaft. Zudem haben wir die Partnerschaft mit europäischen Start-ups durch unsere Kooperation mit dem Axel Springer Plug and Play Accelerator ([weitere Informationen online](#)) gestärkt, einem Unternehmen, das junge Technologieunternehmen identifiziert, unter anderem aus dem Banken- und Versicherungsgeschäft. Wir werden die Start-ups mit auswählen und sie mit Seminaren und Finanzierungslösungen unterstützen. Die geförderten Gründer erhalten außerdem Zugang zu den Innovationslaboren und zur Digitalfabrik in Frankfurt am Main. Davon profitiert auch unsere eigene Forschung und Entwicklung in Sachen Digitalisierung.

ESG im Asset Management

- ESG-Vermögenswerte in Höhe von 9,9 Mrd. € verwaltet
- ESG Schulungen im aktiven Fondsmanagement
- Green Climate Fund genehmigt Investition in Sustainable Energy Access Fund für Afrika

Investoren, Kunden und andere Interessengruppen fordern eine höhere Transparenz der Unternehmen, in die wir als Treuhänder investieren, d. h. mehr Informationen über die Chancen und Risiken, die deren Verhalten und Geschäfte, gemessen an Umwelt-, Sozial- und Governance-(ESG)-Kriterien, bergen.

ESG-Faktoren in Anlageentscheidungen

Nachhaltige Anlagen und Impact Investments sind maßgebliche Teile der Strategie der Deutschen Asset Management (AM). Ebenfalls maßgeblich ist für uns, ESG-Faktoren in Anlageentscheidungen einzubeziehen. Daher haben wir 2016 unsere erste Erklärung zu verantwortungsvollen Investitionen ([weitere Informationen online](#)) entwickelt. Die Erklärung spiegelt unseren Ansatz im Asset Management wider und legt unseren Ansatz zu ESG-Themen sowie die entsprechenden internationalen Grundsätze dar. Darüber hinaus beschreibt sie, wie wir ESG-Faktoren in unsere Geschäfts- und Anlagepolitik einbeziehen. Wir beabsichtigen, die Erklärung zu ergänzen und weiterzuentwickeln.

Wir bieten einige Produkte an, die den ESG-Themen und -Erwartungen an nachhaltige Anlagen gerecht werden. Dazu gehören aktiv und passiv verwaltete Investmentfonds, die ESG-Kriterien integrieren, außerdem Nachhaltigkeitsfonds, Immobilienanlagen nach ESG-Kriterien, innovative Finanzierungsideen mit sozialem Fokus und Impact Investments.

Steuerung von ESG-Risiken und -Chancen

Für unsere aktiv gesteuerten Anlageprodukte ([siehe Seite 47](#)) haben wir eine Integrations- und Screening-Strategie. Diese fußt auf einer eigenen ESG-Bewertungsmethode und unserer Engine ([siehe Seite 47](#)) – einer Software, die uns dabei unterstützt, Unternehmen und Länder anhand von ESG-Kriterien einzuordnen. Wir haben auch damit begonnen, neue ESG-Indexprodukte einzuführen. Unser Team für gute Unternehmensführung (Corporate Governance Team) unterstützt das Fondsmanagement durch Stimmrechtsvertretung ([siehe Seite 48](#)) und durch stetigen Dialog mit Unternehmen, in die wir investieren. Das Center for Sustainable Finance ([siehe Seite 54](#)) stellt Research zu ESG-Themen zur Verfügung und koordiniert die Integration von ESG-Faktoren in allen Bereichen des Anlagemanagements.

In unserem gesamten Immobilieninvestmentgeschäft ([siehe Seite 49](#)) fokussieren wir uns in unseren Portfolios auf Nachhaltigkeit. Das umfasst weltweite Immobilienanlagen in den Portfoliosegmenten Immobilien Core, Core Plus und Value-Added. In unserem Infrastrukturgeschäft prüfen wir, ob potenzielle Käufe unseren ESG-Kriterien entsprechen. Wir berichten für einen unserer größten Infrastrukturfonds auch darüber, wie sich das Portfolio gemäß der ESG-Kriterien entwickelt.

Die Fonds unseres Teams für nachhaltige Kapitalanlagen ([siehe Seite 50](#)) (Sustainable Investment Team) werden nach einem Ansatz verwaltet, der auf die SDGs abgestimmt ist. Damit haben sie eine „dreifache Bilanz“: Sie konzentrieren sich auf Anlageinstrumente, die sowohl marktbasierete finanzielle Erträge als auch einen positiven ökologischen und sozialen Mehrwert erzielen.

Neben unserem Kerngeschäft stellen wir auch Kapital für Projekte zur Verfügung, die zurzeit nicht an den konventionellen Kapitalmärkten angeboten werden. Ziel dieser Projekte ist es, wesentliche ökologische, soziale und gesellschaftliche Herausforderungen weltweit zu adressieren. Beispielsweise finanzieren wir Kleinunternehmen und stellen Mittel für vernachlässigte Stadtviertel und saubere CO₂-arme Technik in Schwellenländern bereit.

ESG-Vermögenswerte

Ende 2016 wies die Deutsche AM Vermögenswerte (einschließlich sogenannter Overlay-Strategien) in Höhe von rund 9,9 Mrd. € aus (2015: 10 Mrd. €), die gemäß ESG-Kriterien verwaltet wurden. Die Deutsche AM verwaltete zum 31. Dezember 2016 Vermögenswerte in Höhe von 706 Mrd. €.

Wir ordnen das nach ESG-Kriterien verwaltete Vermögen gemäß den Branchenstandards und -leitlinien ein. Die Investorenberichterstattung an die Global Sustainable Investment Alliance (GSIA, durch ihre regionalen Mitgliedsorganisationen wie Eurosif, USSIF, UKSIF etc.) ist weltweit zum Standard geworden, um nach ESG-Kriterien verwaltetes Vermögen einzuordnen. Hierzu gehören die Kategorien negative Ausschluss-Screens, in denen Investitionen ausgeschlossen werden, wenn sie ganz bestimmte Kriterien erfüllen, positive Best-in-Class-Screens, normenbasierte Screens, Integration von ESG-Faktoren, Investitionen im Themenbereich Nachhaltigkeit, Impact Investments, unternehmerisches Engagement und Aktionärstätigkeit.

2016 wendeten wir die GSIA-Richtlinien für die ESG-Berichterstattung an, um 20 bestehende institutionelle Mandate, die ESG-Ausschlusskriterien enthalten oder einen Best-in-Class-Ansatz verfolgen, neu einzustufen. Vier Themenfonds schlossen wir aus unseren ESG-Vermögenswerten aus, da sie nicht mit unseren ESG-Filtern übereinstimmten. Wir gingen neue Mandate ein und beendeten andere, sodass wir insgesamt einen Nettozufluss zu unseren bestehenden Fonds und Mandaten verzeichneten. Zur besseren Vergleichbarkeit passten wir die verwalteten ESG-Vermögenswerte für das Jahr 2015 an die neue Kategorisierung an.

ESG und nachhaltige Assets under Management

In Mio. €	2016	2015 ¹
Aktives Investmentmanagement		
Anlagen für private und institutionelle Kunden, einschließlich Best-in-Class- und Themen-Fonds für institutionelle Kunden	7.515	7.631
Passive Investments		
Börsengehandelte Indexfonds (ETF), Produkte oder Mandate	76	106
Nachhaltige/Impact/Alternative Investments		
Private Equity/Debt Funds mit Fokus auf nachhaltigen Anlagen und Impact Investments, einschließlich öffentlich-privater Mischfinanzierungskonzepte mit ökologischer und sozialer Ausrichtung	2.327 ²	2.290
Summe	9.918	10.027

¹ Das verwaltete ESG-Vermögen für das Jahr 2015 ist nach der neuen Kategorisierung für das Jahr 2015 ausgewiesen. Für das Jahr 2014 erfolgte keine rückwirkende Berechnung der Zahlen. Nach unserer alten Methode verwalteten wir 2015 ESG-Vermögenswerte in Höhe von 7.683 Mio. €.

² In einem Fonds verwaltetes Vermögen zum dritten Quartal 2016.

Immobilieninvestments

In Mio. €	2016	2015
Als umweltfreundlich zertifizierte Gebäude (ENERGY STAR, LEED, BREEAM etc.)	9.250	n/a ³

³ Aufgrund von Veränderungen bei der Klassifizierung von grünen Immobilieninvestitionen (Prozess und Methodik) ist ein Vergleich mit Zahlen aus dem Jahr 2015 nicht möglich.

ESG im aktiven Anlagemanagement

Für unsere aktiv gesteuerten Anlageprodukte verfolgen wir eine Integrations- und Screening-Strategie. Daher haben wir 2016 unsere bankeigene Software (ESG Engine) optimiert und damit die Möglichkeit verbessert, ESG-Kriterien in Anlageentscheidungen zu integrieren. Wir haben hauseigene Schulungen entwickelt, um unsere Anlage-, Verkaufs- und Produktspezialisten über neue Funktionen der ESG Engine zu informieren. Diese Schulungen sind für alle Anlageexperten der Deutschen AM verpflichtend, für Verkaufs- und Produktspezialisten freiwillig.

Darüber hinaus haben wir von der European Federation of Financial Analysts Societies (EFFAS) das Certified ESG Analyst Training Program erworben. Alle unsere Analysten und Portfoliomanager im aktiven Portfoliomanagement von Aktien, Anleihen oder Multi-Asset-Strategien müssen daran teilnehmen.

ESG Engine

Wir haben eine interne FinTech-Softwarelösung entwickelt, um Unternehmen und Staaten anhand von vielen verschiedenen ESG-Indikatoren zu untersuchen, zu bewerten und einzustufen. Nach diesem Ansatz wenden wir Algorithmen und Datensteuerungssysteme an und holen von führenden externen ESG-Anbietern relevante Informationen ein, führen sie zusammen und integrieren sie ins Portfoliomanagement. Im Jahr 2016 haben wir unsere ESG-Ratingagenturen um Trucost ergänzt – ein Anbieter, der auf ökologische Nachhaltigkeitsdaten spezialisiert ist. Für unsere ESG-Analyse nutzen wir somit Daten von insgesamt sieben externen ESG-Datenspezialisten: Trucost, Sustainalytics, MSCI, ISS-Ethix, RepRisk, SIGWATCH und oekom. Darüber hinaus erhalten wir Informationen von relevanten NROs.

ESG-Bewertungsmethode

Im Jahr 2016 haben wir eine neue ESG-Bewertungsmethode eingeführt. Mit dieser können wir diejenigen Unternehmen innerhalb einer Vergleichsgruppe ermitteln, die laut externer Spezialisten die ESG-Kriterien vorbildlich oder aber weniger gut erfüllen. Wenngleich ein solcher Best-in-Class- Ansatz auch nicht neu ist, haben wir ihn durch unsere anbieterübergreifende Methode weiterentwickelt, um eine objektive 360-Grad-Beurteilung zu ermöglichen. Unser Best-in-Class-Ansatz berücksichtigt hunderte Indikatoren aus den Bereichen Ressourcen und Abfall, Klimawandel, umweltfreundliche Produkte, Humankapital, gesellschaftliche Auswirkungen, Produktverantwortung, Geschäftsethik, vorbildliche Unternehmensführung und Politik. Im Berichtsjahr haben wir eine ESG-Bewertungsmethode für Staaten eingeführt, die sich explizit auf politische Rechte und bürgerliche Freiheiten, insbesondere auf das Wahlverfahren und die Pressefreiheit konzentriert.

Wir haben uns damit 2016 noch besser aufgestellt, um unseren Kunden maßgeschneiderte und regelkonforme ESG-Lösungen anzubieten und ESG-Informationen standardisiert in unserem Investmentprozess zu verarbeiten. Wir haben die Berichte der ESG Engine in unseren Investmentprozess integriert, so dass alle Portfolio- und Anlagemanager ESG-Risiken und -Chancen konsistent und effizient bewerten können.

Kontroverse Geschäfte

Portfolios werden untersucht, um festzustellen, ob ihre Erträge als kontrovers (zum Beispiel Verteidigung) wahrgenommen werden oder ob sie aus risikobehafteten Sektoren (zum Beispiel Kohle) stammen. Ferner überprüfen wir Portfolios darauf, ob sie die Prinzipien des UN Global Compact einhalten. So werden nicht nur ethische Aspekte (zum Beispiel keine Kinderarbeit) erfüllt, sondern auch potenzielle Folgen kontroverser Geschäfte überwacht (zum Beispiel Marktmanipulation). Wir analysieren außerdem das jeweilige Kohlenstoffdioxidrisiko anhand von ESG-Daten eines Anbieters.

Mit der ESG Engine haben wir spezielle ESG-Produkte in allen liquiden Anlageklassen entwickelt, insbesondere Aktien sowie Unternehmens- und Staatsanleihen, einschließlich hochverzinslicher und Schwellenländeranleihen. Die wichtigsten Anforderungen institutioneller Kunden wie Kirchen und Pensionsfonds konnten wir mithilfe von aktiven und passiven Produktlösungen erfüllen.

Im vergangenen Jahr ist das öffentliche Interesse am Thema ESG gestiegen. Morningstar und MSCI haben ein Rating für an ESG-Kriterien ausgerichtete Fonds eingeführt und dafür gesorgt, dass ESG-Kriterien im etablierten Fondsmanagement berücksichtigt werden.

GRI-Angaben: G4-PR3, G4-DMA (G4-FS4)

Stimmrechtsvertretung

Die Deutsche AM betrachtet eine gute Unternehmensführung als wesentliche Voraussetzung für eine nachhaltige Entwicklung und für positive Aktienrendite. Das Ziel lautet, die Interessen des Aufsichtsrats und des Vorstands mit den Interessen der Aktionäre abzustimmen. Hierzu haben wir in unserem Chief Investment Office ein eigenes Team für gute Unternehmensführung aufgestellt.

Hohe Standards für die Unternehmen, in die wir investieren

Von den Unternehmen, in die wir investieren, erwarten wir ein hohes Maß an Transparenz bei der Berichterstattung über die Strategie und über die Anreizsysteme für Vorstandsmitglieder. Wir erwarten auch, dass die Auswahl und die Nachfolgeplanung des Vorstands transparent und die Qualifikation der Vorstandsmitglieder genau beschrieben ist.

Wir glauben, dass Vielfalt im Vorstand eine wesentliche Voraussetzung für eine gute Unternehmensführung ist – Vielfalt von Fähigkeiten, Berufserfahrungen, Qualifikationen, Geschlechtern, Altersgruppen und soziokulturellen Hintergründen. Zudem fördern wir die Mechanismen, die ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Vollmachten, Kontrolle und Überwachung sicherstellen. Das erwarten wir auch von Aufsichtsräten.

Stimmrechtsvertretung: Regelwerk und Watchlist

Wir verfügen über einen konsistenten und stringenten Prozess für die Stimmrechtsvertretung. Er basiert auf unserer Corporate Governance & Proxy Voting-Richtlinie ([weitere Informationen online](#)) sowie auf einer Watchliste mit Beteiligungen in Fonds mit Sitz in Europa. Der Prozess kombiniert umfangreiche qualitative und quantitative Screenings mit der Bewertung einer guten Unternehmensführung.

Unsere jährlich überarbeitete und aktualisierte Corporate Governance & Proxy Voting-Richtlinie verdeutlicht unseren Kunden und den Unternehmen, in die wir investieren, welche Erwartungen wir haben. Wir berufen uns dabei auf nationale und internationale rechtliche Anforderungen und vorbildliche Praxisbeispiele sowie auf die weltweit anerkannten UN Prinzipien für verantwortungsvolles Investieren, die wir im Jahr 2008 unterzeichnet haben, und darüber hinaus auf die Corporate Governance-Prinzipien des International Corporate Governance Network (ICGN) und die G20/OECD Grundsätze der Corporate Governance.

Engagement für gute Unternehmensführung

Wir führen einen regelmäßigen Dialog mit den Unternehmen, in die wir investieren, und wir fordern diese auf, ihre Unternehmensführung verantwortungsbewusst zu gestalten und transparent zu sein. Wir gehen aktiv auf Unternehmen zu, die unseren Kriterien einer guten Unternehmensführung nicht genügen.

Wenn uns der Dialog nicht zufriedenstellen kann, dann ergreifen wir weitere Maßnahmen, zum Beispiel

- Schreiben an den Vorstand und – sofern angemessen – an den Aufsichtsrat,
- Treffen mit Vorständen und Aufsichtsräten,
- Kritik auf Hauptversammlungen oder über Presse und Medien,
- Abstimmung gegen die Entlastung und/oder (Neu-)Wahl von Kandidaten für den Vorstand und Aufsichtsrat oder gegen sonstige vom Management vorgeschlagene Tagesordnungspunkte,
- Aktionärsanträge und
- etwaige Wertpapierverkäufe.

Im Jahr 2016 haben wir mit 30 Unternehmen Gespräche über gute Unternehmensführung geführt. Dazu haben wir Unternehmensvertreter getroffen, einschließlich der Mitglieder von Vorständen und Aufsichtsräten. Darüber hinaus haben wir allen (nahezu 200) Unternehmen, in die wir in Deutschland investieren, ein Schreiben geschickt, in dem wir sie über die Änderungen unseres Regelwerks zur Stimmrechtsvertretung und die entsprechenden Hintergründe sowie über sonstige wesentliche Themen informiert haben, die wir bei der Stimmrechtsvertretung und unseren allgemeinen Erwartungen hinsichtlich guter Unternehmensführung berücksichtigen werden.

Im Berichtsjahr haben wir unser Stimmrecht für unsere Fonds mit Sitz in Europa in 550 Hauptversammlungen und Sondersitzungen in 40 Ländern wahrgenommen. Zudem haben wir neue Versionen unserer Website (dws.de ([weitere Informationen online](#)) und dws.lu ([weitere Informationen online](#))) gestartet, die über Wahlentscheidungen und Statistiken für unsere Publikumsfonds informieren. So können die Besucher der Website auf Unternehmens- und Fondsebene auf Informationen zugreifen. Laut einer Rangliste der Bloomberg Business-Week stimmte die Deutsche AM 2016 im Rahmen der Stimmrechtsvertretung als einziger Vermögensverwalter für sämtliche 68 klimabezogenen Aktionärsanträge. Der Vermögensverwalter mit dem zweithöchsten Wert sprach sich nur für 76 % der Anträge aus.

GRI-Angaben: G4-DMA (G4-FS4)

ESG in Immobilien- und Infrastrukturanlagen

Im Immobilienportfoliomanagement ist ESG auch weiterhin ein integraler Teil für Investmentstrategien. Unser Ziel ist es, risikobereinigte Erträge zu schützen und zu steigern, ökologische Risiken zu senken, die Effizienz von Vermögenswerten zu verbessern und Mietern erstklassige Flächen zur Verfügung zu stellen.

Dementsprechend haben wir eine Governance-Struktur und -Richtlinien entwickelt, die vorgeben, wie ESG-Themen in Immobilienanlagen berücksichtigt werden sollen. In unseren sogenannten Strategy Councils für Direktinvestitionen in Immobilien in den USA und Europa sind Führungskräfte aus dem Immobiliengeschäft vertreten, die durch eigene ESG-Teams unterstützt werden. Sie haben gemeinsam zehn ESG-Ziele ([weitere Informationen online](#)) erarbeitet, die an den sechs Werten der Deutschen Bank ausgerichtet sind.

Im globalen Nachhaltigkeitsplan der Councils werden zahlreiche Initiativen aufgeführt, einschließlich

- der Zentralisierung und Erweiterung der Sammlung von und Berichterstattung zu Nachhaltigkeitsdaten, um unseren Energieverbrauch und Ausstoß von Treibhausgasen weltweit zu überwachen,
- der Einführung von Nachhaltigkeitsstandards für das Immobilienmanagement ([weitere Informationen online](#)) in den USA, Großbritannien und Frankreich (zurzeit starten wir mit der Einführung in allen restlichen Ländern Europas) sowie
- eines systematischen Ansatzes, um den Energieverbrauch in den USA zu senken.

Wir achten auf den Energieverbrauch, auf den CO₂-Fußabdruck (Carbon footprint) und auf die ESG-Ausrichtung unserer Vermögenswerte. Zum Beispiel haben wir

- die verwalteten Vermögenswerte mit nachhaltigen Zertifikaten weltweit auf 9,25 Mrd. € gesteigert;
- das Ziel erreicht, in unserem gesamten Portfolio von Bürogebäuden in den USA den Energieverbrauch um 3 % zu senken⁴, und
- 2,3 Mio. US\$ in Energieeffizienzprojekte in den USA investiert und im Jahresverlauf eine Rendite von 23 % erzielt (Bewertungsperiode: Q3 2015 bis Q3 2016).

Zu unseren Immobilienfonds gehören Immobilien, die von Organisationen wie LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method), ENERGY STAR oder ähnlichen Zertifizierungsorganisationen als umweltfreundlich eingestuft wurden.

2016 haben wir den Prozess und die Methodik für die Klassifikation unserer als umweltfreundlich zertifizierten Vermögenswerte geändert. Dies hatte zur Folge, dass mehr zertifizierte Vermögenswerte berücksichtigt wurden als in den Vorjahren. So wurden zum Beispiel auch Vermögenswerte mit ENERGY STAR-Zertifizierungen in den USA einbezogen.

Zudem haben wir fünf unserer größten Immobilienfonds im Hinblick auf die Integration von ESG-Kriterien durch die Nachhaltigkeitsinitiative Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB) unabhängig prüfen lassen. Alle fünf Fonds (mit einem verwalteten Vermögen von 18 Mrd. US\$) erhielten das höchste Rating, den Green Star.

Infrastrukturanlagen

Die Deutsche AM führt in ihrem Infrastrukturgeschäft vor jedem Kauf eine ESG-Prüfung durch. Nach dem Kauf überwachen wir die ESG-Attribute der gekauften Objekte während der Halteperiode sehr genau – mindestens alle drei Monate.

Wir informieren die Investoren unseres Pan-European Infrastructure Fund (PEIF) jährlich über die ESG-Fortschritte der Vermögenswerte. Dasselbe werden wir auch für den Nachfolger Pan-European Infrastructure Fund II machen.

⁴ Aufgrund des Zeitplans für die Bereitstellung von Jahresenddaten liegt die Bewertungsperiode zwischen dem 1. Januar 2015 und dem 31. Dezember 2015.

Nachhaltige Anlagen

Das Investoreninteresse an solchen Nachhaltigkeits- und Wirkungsfonds, die einen Beitrag zu den von den Vereinten Nationen festgelegten SDGs leisten, wächst rasant.

Unser umfangreiches Anlageprogramm an Nachhaltigkeits- und Wirkungsfonds deckt die Bereiche Energie (saubere Energie, Energiespeicherung und -nutzung), Umwelt (Nahrung/Landwirtschaft, Abfall, Wasser), Mikrofinanz, Beschäftigung/Ausbildung und Wohnraum ab. Diese Fonds haben eine „dreifache Bilanz“, in der nicht nur finanzielle Erträge, sondern auch ein positiver ökologischer und sozialer Mehrwert ausgewiesen wird. Im Jahr 2016 betreuten wir acht Nachhaltigkeits- und Wirkungsfonds mit einem Gesamtvolumen von mehr als 1,63 Mrd. € (siehe unten).

Nachhaltigkeitsfonds

Fonds	Zweck	Start	Vol. in Mio. €	Rolle
Africa Agriculture and Trade Investment Fund (AATIF) SDGs: 1, 2, 8, 9, 13, 14, 15	Nahrungsversorgung und Armutsbekämpfung durch nachhaltige Investitionen entlang der gesamten landwirtschaftlichen Wertschöpfungskette in Afrika	2011	116	IM ¹
Clean Cooking Working Capital Fund SDGs: 3, 7, 13	Finanzierung der Produktion sauberer Kochherde in Entwicklungsländern	2015	0,7	IM
Essential Capital Consortium (ECC) SDGs: 4, 7, 10	Fremdfinanzierung für Dienstleistungsanbieter in den Sektoren Gesundheit, Energie und Finanzen in einkommensschwachen Gemeinden in Entwicklungsländern	2014	37	IM
European Energy Efficiency Fund (EEEF) SDGs: 11, 13	Energieeffizienz und erneuerbare Energien im öffentlichen Sektor in Europa	2011	112	IM
European Fund for Southeast Europe (EFSE) SDGs: 8	Förderung von Wirtschaftswachstum und Wohlstand in Südosteuropa und den östlichen Nachbarländern Europas durch die nachhaltige Bereitstellung zusätzlicher Mittel zur Finanzierung von Kleinst- und Kleinunternehmen sowie Privathaushalten über anerkannte Finanzinstitute	2005	919	FM ²
Green for Growth Fund (GGF) SDGs: 7, 11, 13	Energieeffizienz und erneuerbare Energien über lokale Banken in Südosteuropa, einschließlich der Türkei und den östlichen Nachbarländern Europas	2009	363	FM
Microfinance funds SDGs: 1, 5, 8	Vor- und nachrangige Fremdfinanzierungen für Mikrofinanzinstitute und Banken in den Entwicklungsländern, um den Zugang zu erstklassigen Finanzdienstleistungen zu verbessern			
Global Commercial Microfinance Consortium II		2012	82	IM
Microcredit Development Fund		1997	3,6	IM
Summe			1,634	

1 IM: Investment Manager
2 FM: Fondsmanager

Viele Regierungen weltweit haben die SDGs im September 2015 anerkannt, um durch internationale Zusammenarbeit zahlreiche ehrgeizige quantitative Ziele nicht nur für Entwicklungsländer, sondern für alle Staaten zu erreichen. Die Regierungen sind auch dafür verantwortlich, dass etwas unternommen wird. Laut einer Untersuchung der Vereinten Nationen sind in den kommenden 15 Jahren jährliche Investitionen von 5 bis 7 Bio. US\$ und damit neue private Kapitalströme notwendig. Jeder unserer Fonds adressiert spezielle SDGs.

Wir sind mit unseren Nachhaltigkeits- und Wirkungsfonds auf vier Kontinenten und in mehr als 30 Entwicklungsländern vertreten. Hierzu gehören auch Länder mit geringen oder höchstens mittleren Einkommen, wie Armenien, die Demokratische Republik Kongo, die Elfenbeinküste, El Salvador, Honduras, Indien, Kambodscha, Kirgisistan, Nicaragua, Nigeria und Tadschikistan. Wir erstatten Bericht darüber, wie die Fonds einen positiven ökonomischen und sozialen Mehrwert schaffen. Einige der Fonds (AATIF ([weitere Informationen online](#)), EEEF ([weitere Informationen online](#)), EFSE ([weitere Informationen online](#)) und GGF ([weitere Informationen online](#))) stellen auf ihrer Website umfassende Informationen bereit.

Fonds	Positiver ökologischer oder sozialer Mehrwert
Africa Agriculture and Trade Investment Fund	Zum dritten Quartal 2016 wurden Unternehmen und Finanzinstituten 140 Mio. US\$ zur Förderung des Agrarsektors in Afrika ausgezahlt. Die Mittel sollen den Bedürftigen zugutekommen. Ein Investitionsempfänger expandierte, um 628 kleine Reisbauern (28 % Frauen) zu unterstützen, die in guter landwirtschaftlicher Praxis geschult wurden und Finanzhilfen für Bewässerungskosten erhielten. Ein weiterer Investitionsempfänger, der ein Darlehen von einer örtlichen Bank des AATIF erhielt, unterstützte 1.628 kleine Teebauern in Simbabwe, damit sie neue landwirtschaftliche Geräte kaufen und den Anbau von Kaffee, Avocados und Macadamianüssen ausbauen konnten.
European Energy Efficiency Fund	Zum dritten Quartal 2016 hat der EEEF für elf Projekte in sieben Ländern 112 Mio. € zur Verfügung gestellt, mit denen Einsparungen bei der Primärenergie von insgesamt 18.553 MW und eine Reduzierung von Treibhausgasen von insgesamt 248.975 t erzielt wurden.
Finca Microfinance Fund (der Fonds schloss im Jahr 2016 nach Beendigung seiner siebenjährigen Laufzeit)	Der FINCA Microfinance Fund unterstützt sieben Mikrofinanzinstitute (MFIs) in sieben Ländern. Von 2009 bis zum zweiten Quartal 2016 ist die Anzahl der Kreditnehmer um 33 % gestiegen. Damit wurden 143.251 Neukunden gewonnen (71 % davon kommen aus dem ländlichen Bereich). Im Verlauf der vergangenen sieben Jahre sind die von MFIs investierten Vermögenswerte auf 583 Mio. US\$ gestiegen und haben sich damit mehr als verdoppelt. Zudem wurden bei den MFIs 2.503 neue Arbeitsplätze geschaffen. Vier (2009: 1) der MFIs bieten mittlerweile Sparprodukte an. Dies ermöglicht es 400.000 neuen Kunden mit niedrigem Einkommen, bei MFIs Spargelder anzulegen.
Global Commercial Microfinance Consortium II	Zum September 2016 wurde das Portfolio des Fonds von 88,6 Mio. US\$ vorwiegend in Form von Mikrofinanzierungen an 32 Investitionsempfänger in 15 Ländern vergeben. Darunter wurden drei Sozialdarlehen an ein Energieunternehmen sowie zwei weitere an Anbieter alternativer Finanzdienstleistungen gewährt. Von den nahezu acht Millionen Kreditnehmern waren 83 % Frauen.
Essential Capital Consortium	Zum September 2016 hat der Fonds in zehn Ländern ein Portfolio von 34,6 Mio. US\$ an 14 Kreditnehmer vor allem in folgenden Sektoren gewährt: 14 % Energie, 21 % Gesundheitswesen, 23 % Mikrofinanzierungen und 42 % sonstige Finanzdienstleistungen.

Die meisten Fonds basieren auf sogenannten Mischfinanzierungskonzepten. Es handelt sich dabei um öffentlich-private Partnerschaften, die Privatanlegern attraktive Möglichkeiten bieten, in öffentliche Projekte in Form von First-Loss-Kapital oder Garantien zu investieren.

GRI-Angaben:

G4-EC2, G4-DMA - Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, G4-EC8, G4-SO1, G4-DMA (G4-F54), G4-F57, G4-F58, G4-DMA - Lokale Gemeinschaften, G4-F514

Green Climate Fund

Die Deutsche Bank ist weltweit die erste Geschäftsbank, die der Green Climate Fund der Vereinten Nationen (GCF) akkreditiert hat. Der Fonds wurde durch die Konferenz der Vertragsparteien des UN-Klimaabkommens als zentrales globales Anlageinstrument aufgelegt, um den Klimawandel und seine Auswirkungen zu bekämpfen. Insgesamt wurden bis November 2016 Mittel in Höhe von insgesamt 10,3 Mrd. US\$ für den GCF zugesagt. Im Oktober 2016 genehmigte der Fonds eine Erstanlage von 78,4 Mio. US\$ (74,4 Mio. €) in einen neuen Fonds der Deutschen AM ([weitere Informationen online](#)), den Universal Green Energy Access Program. Dieser Fonds soll Menschen in Afrika den Zugang zu erneuerbaren Energien ermöglichen. Mit dieser Ankerinvestition können wir insgesamt 300 Mio. US\$ aufbringen und zum SDG 7 (Nachhaltige Energien für alle) beitragen. Der Fonds wird mit lokalen Finanzinstituten in einer innovativen Struktur zusammenarbeiten. Damit sollen lokale Banken denjenigen Unternehmen, die saubere Energielösungen bereitstellen, mittel- und langfristige Kredite in der lokalen Währung oder in US-Dollar gewähren. Der Vorschlag wurde durch die Regierungen von Benin, Kenia, Namibia, Nigeria und Tansania unterstützt. Der Fonds soll in weitere afrikanische Länder expandieren und ein Volumen von insgesamt 500 Mio. US\$ erzielen.

Ansatz für Nachhaltigkeitsfonds

Wir steuern unsere Nachhaltigkeits- und Wirkungsfonds gemäß bewährten Verfahren, die sich in der Praxis durchgesetzt haben, einschließlich der Integration von sozialen und ökologischen Richtlinien sowie von Leistungsindikatoren in den Anlageprozess. Zudem orientieren wir uns an den International Finance Corporation Performance Standards und dem Statement on Environmental and Social Principles and Standards der Europäischen Investitionsbank (EIB). In Bezug auf unseren European Energy Efficiency Fund halten wir internationale Standards zur Bewertung des Energieverbrauchs und Ausstoßes von Treibgasen ein, einschließlich des Internationalen Protokolls für Leistungsmessung und -überprüfung sowie ISO 14064-2.

Zudem arbeiten wir mit Partnerunternehmen oder in Projektpartnerschaften zusammen, um diese Standards weiter zu entwickeln und anzuwenden. Als weitere Maßnahme für bestimmte Fonds kooperieren wir zudem mit der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO), dem Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP), dem Common Fund for Commodities (CFC) und verschiedenen Forschungseinrichtungen.

Unser European Energy Efficiency Fund verfolgt zudem im gesamten Portfolio das Ziel, dass weniger Treibhausgase ausgestoßen werden und weniger Primärenergie verbraucht wird. Unser bankeigenes, webbasiertes Überwachungs-, Verifizierungs- und Berichterstattungssystem greenstem™ errechnet, was insgesamt gespart wird. Das System erfüllt bei der Berechnung des Energieverbrauchs und des Ausstoßes von Treibhausgasen internationale Standards. Zu diesen Standards gehören das Internationale Protokoll für Leistungsmessung und -überprüfung (Energie) und ISO 14064-2: „Spezifikation mit Anleitung zur quantitativen Bestimmung, Überwachung und Berichterstattung von Reduktionen der Treibhausgasemissionen oder Steigerungen des Entzugs von Treibhausgasen auf Projektebene“ (Treibhausgase).

Im Bereich Mikrofinanz fördern wir die Initiative Smart Campaign. Sie gewährleistet, dass Verbraucherschutzprinzipien für Mikrofinanzkunden eingehalten werden. Smart Campaign wird von tausenden Investoren, Fachleuten, Netzwerken, Verbänden und Einzelpersonen unterstützt. Wir haben darüber hinaus Maßnahmen wie den Microfinance Index of Market Outreach and Saturation (MIMOSA) unterstützt, deren Ziel es ist, ein Standardrahmenwerk zu entwickeln, das die Kreditsättigung bewertet. Diese Informationen sollen helfen, dass sich Mikrokreditkunden nicht überschulden. Zudem haben wir das Projekt Voice of the Client gefördert. Ziel dieser Initiative ist es, mobile Technologie zu nutzen, um den Grad der Zufriedenheit von Mikrokreditkunden zu analysieren und potenziellen Missbrauch von Kundendaten zu ermitteln.

Des Weiteren unterstützen wir die Social Performance Task Force (SPTF), eine gemeinnützige Organisation, die klare Standards für die Steuerung und Bewertung der sozialen Leistungsfähigkeit im Bereich Mikrofinanzierung festlegt. Außerdem haben wir branchenübliche Methoden und Analysen durch ein technisches Assistenzsystem vorangebracht, das von der Swedish International Cooperation Development Agency finanziert wird. Im März 2016 waren wir Gastgeber des zweimal im Jahr stattfindenden Seminars der SPTF, eine auf soziale Anlagethemen spezialisierte Arbeitsgruppe. An der zweitägigen Veranstaltung nahmen nahezu 70 Investoren teil, um Initiativen und Belange der Branche zu erörtern.

GRI-Angaben: G4-EC2, G4-DMA – Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, G4-EC8

Center for Sustainable Finance

Unser Center for Sustainable Finance veröffentlichte 2016 seine ersten Kundenberichte, einschließlich des Sustainable Finance Report. Darin prüften wir wissenschaftliche Gutachten zum Mehrwert von nachhaltiger Kapitalanlage, beschrieben die ESG Engine, lieferten einen Leitfaden für nachhaltige Aktienindizes und veröffentlichten einen Artikel über Chinas Übergang in eine CO₂-arme Wirtschaft. Darüber hinaus unterstützte das Center for Sustainable Finance unsere Bemühungen, in Branchenverbänden aktiver zu werden, beispielsweise in der Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC), in der UK Sustainable Investment and Finance Association (UKSIF), in der European Energy Efficiency Financial Institutions Group (EEFIG) und im International Integrated Reporting Council (IIRC).

Beitrag zur globalen Klimadebatte

Im Jahr 2016 übernahm die Deutsche AM eine aktive Rolle bei der globalen Klimadebatte:

- Wir hielten einen Vortrag beim UN-Gipfeltreffen zum Klimawandel in Marokko über unseren vom Green Climate Fund unterstützten Fonds für den Zugang zu erneuerbaren Energien sowie über die ESG Engine.
- Wir waren Gastgeber einer Veranstaltung der IIGCC in Frankfurt am Main und eines Treffens mit dem Chefberater der Bundeskanzlerin Angela Merkel für Wirtschaftsfragen, um die „grünen“ finanzpolitischen Pläne für die G20-Präsidentschaft Deutschlands im Jahr 2017 zu erörtern.
- Wir waren Gastgeber anlässlich des 25-jährigen Bestehens der UKSIF-Hauptversammlung und wir nahmen an einem Vortrag der Rentenaufsichtsbehörde in Großbritannien teil.
- Wir nahmen an Sponsoren-Veranstaltungen in New York und London anlässlich des zehnjährigen Bestehens der UN Prinzipien für verantwortungsvolles Investieren teil.

Finanzierung einer emissionsarmen Wirtschaft

- Einer der führenden Projektfinanziers für erneuerbare Energien in Europa
- Kapital in Höhe von 3,9 Mrd. € für Erneuerbare-Energien-Projekte arrangiert
- Emission von grünen Anleihen in Höhe von 8 Mrd. € begleitet

Der öffentliche und der private Sektor müssen zusammenarbeiten, um einen Paradigmenwechsel hin zu einer emissionsarmen Weltwirtschaft und zu klimaschonenden Entwicklungsmodellen anzustoßen und zu finanzieren. Energieeffiziente Technologien und erneuerbare Energien sind hierfür wesentliche Säulen. Die Umsetzung dieser Ziele erfordert erhebliche Investitionen in den kommenden Jahrzehnten. Als globale Bank können wir einen wichtigen Beitrag dazu leisten, das Kapital bereitzustellen, um das Pariser Klimaabkommen umzusetzen.

Der Klimawandel betrifft auch den Finanzsektor. Demzufolge versuchen wir, in unserem operativen Geschäft dazu beizutragen, die klimabezogenen Risiken zu verringern und den Übergang zu einer emissionsarmen Wirtschaft zu unterstützen.

Finanzierung von erneuerbaren Energien

Auch im Jahr 2016 begleiteten wir unsere Kunden dabei, kohlenstoffarme Unternehmen und Vermögenswerte zu entwickeln, zu kaufen und zu verkaufen. In Europa zählte die Deutsche Bank zu den führenden privatwirtschaftlichen Geldgebern von Projekten für erneuerbare Energien. Zudem berieten und finanzierten wir Unternehmen, die sich mit effizienten und emissionsarmen Lösungen befassen. Im Jahr 2016 arrangierten wir so rund 3,9 Mrd. €, um Projekte für erneuerbare Energien zu finanzieren. Sie erzeugen eine Leistung von insgesamt mehr als 3.480 MW.

Im Rahmen unseres Kapitalmarktgeschäfts begleiteten wir beispielsweise in der Funktion des Finanzierungsberater, Lead Arranger und Underwriter die Finanzierung des deutschen Offshore-Windparks Merkur. Der Windpark ist das erste Großprojekt, bei dem das neue 6 MW-Offshore-System von General Electric zum Einsatz kommt – mit 66 Turbinen und einer installierten Gesamtleistung von 396 MW. Das Investitionskapital beträgt insgesamt 1,6 Mrd. €.

Zudem war die Bank als globaler Koordinator, gemeinsame Emissionsbank (Joint Bookrunner) und strukturierende Bank an der Finanzierung einer Anleihe in Höhe von 404 Mio. € (über eine Laufzeit von 20 Jahren) für das zweitgrößte Solarphotovoltaikportfolio in Spanien beteiligt. Das Portfolio umfasst 35 Projekte des Konzerns Vela Energy, die eine Spitzenleistung von 98,5 MW erzielen. S&P bewertet die Anleihe mit „BBB“. Zudem wurden die Mittel zur Refinanzierung bestehender Bankkredite verwendet.

In Japan finanzierten wir Projekte für erneuerbare Energien mit einer Leistung von 56 MW und einem Zeichnungsvolumen in Höhe von rund 177 Mio. US\$. In Süd- und Nordamerika begleiteten wir Projekte mit einer Leistung von 1.767 MW und einem Zeichnungsvolumen in Höhe von rund 1.140 Mio. US\$.

Grüne Anleihen

Im Jahr 2016 wuchs der Markt für grüne Anleihen (Green Bonds) rasant. Mit einem Volumen von 71,9 Mrd. € verdoppelte sich das Emissionsvolumen im Vergleich zum Vorjahr. Bisher haben in erster Linie Entwicklungsbanken und Kommunen Green Bonds ausgegeben. Doch seit 2014 sind zunehmend auch Unternehmen dazu übergegangen, ihre Projekte über grüne Anleihen zu finanzieren.

Green Bonds tragen dazu bei, Projekte im Einklang mit Nachhaltigkeitskriterien umzusetzen, und sie werden strenger Anforderungen an die Berichterstattung gerecht. Gemeinsam mit bedeutenden Partnern, wie zum Beispiel der Afrikanischen Entwicklungsbank, der Internationalen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung und der EIB, haben wir weltweit wegweisende Anleihen ausgegeben und auch Erstemittenten ermöglicht, den Markt für grüne Anleihen zu erschließen.

Bis Ende des Jahres 2016 haben wir Kunden bei der Ausgabe von grünen Anleihen in Höhe von insgesamt 8 Mrd. € unterstützt. Wir steuerten beispielsweise die Dual Tranche-Anleiheemission von TenneT, mit einem Volumen in Höhe von 500 Mio. € und Kupons zu 1,25 %. Die Erlöse wurden ausschließlich dazu verwendet, Projekte zu finanzieren, die Offshore-Windenergie an das Stromnetz an Land anbinden können.

Laut aktueller Berichte wird der Markt für grüne Anleihen im Jahr 2017 auf 144 Mrd. US\$ wachsen –60 % über dem Vorjahreswert. Diese Entwicklung wird sich auch positiv darauf auswirken, wie gut das Pariser Klimaabkommen umgesetzt werden kann. Wir wollen unsere Kunden bei der Emission von grünen Anleihen weiterhin unterstützen.

GRI-Angaben: G4-2, G4-33, G4-EC2, G4-EC8, G4-DMA – Marketing, G4-FS8

Klimaneutralität

Als Beitrag zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft versuchen wir unseren eigenen Geschäftsbetrieb möglichst energieeffizient zu führen. Seit 2008 haben wir unsere Treibhausgasemissionen jährlich um 20 %-Punkte reduziert und betreiben seit Ende des Jahres 2012 unseren Geschäftsbetrieb klimaneutral. Das bedeutet, dass wir die unvermeidbaren Treibhausgasemissionen jedes Jahr durch den Kauf und die Stilllegung hochwertiger Emissionsminderungszertifikate ausgleichen.

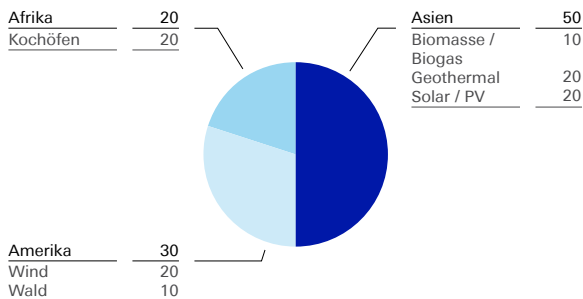
Erneuerbare Energie und Ausgleich von Emissionen

Durch den Einsatz von Strom aus erneuerbaren Quellen konnten wir im Jahr 2016 Emissionen in Höhe von 289.694 t CO₂e vermeiden. In Deutschland wurde dies über einen Vertrag zum direkten Strombezug aus Wasserkraft geregelt. Der Anteil an erneuerbaren Energien am gesamten Stromverbrauch ist konzernweit gleich geblieben (2015: 79,5 %; 2016: 79,4 %).

Wir investierten zudem in Emissionsausgleichsprojekte, die den Klimawandel begrenzen und die wirtschaftliche Entwicklung in Afrika, Lateinamerika sowie Asien fördern. Alle Projekte, aus denen wir unsere Ausgleichszertifikate bezogen, erfüllen anerkannte globale Standards wie den Goldstandard (60 %) und den Verified Carbon Standard.

CO₂-Ausgleichsportfolio 2016

gerundet in % des totalen Portfolios



Externe Prüfung und ISO 50001

Unsere Systeme und Prozesse zur Erfassung unserer Umweltdaten haben wir erneut einer externen unabhängigen begrenzten Prüfung (limited assurance) unterzogen.

Zur Erfüllung nationaler Vorgaben für Energieaudits hatten wir Ende des Jahres 2015 beschlossen, in unserem Heimatmarkt Deutschland ein Energiemanagementsystem nach ISO 50001 einzuführen. Hierzu haben wir im Berichtsjahr einen zertifizierten Qualitätsmanagementprozess für unseren Energieverbrauch umgesetzt. Dabei werden Reduktionsziele und Maßnahmen festgelegt, die auch weiter gefasste Energieaspekte wie zum Beispiel Geschäftsreisen abdecken. Das erste periodische Audit zur ISO-50001-Zertifizierung wurde im Dezember 2016 erfolgreich abgeschlossen.

3

Mitarbeiter und Gesellschaft

Mitarbeiter – 59

Corporate Citizenship – 62

Global Impact Tracking – 64

Made for Good – 69

Born to Be – 71

Menschen und Gemeinschaften – 73

Mitarbeiterengagement – 75

CC Einheiten und Stiftungen – 77

Kunst, Kultur und Sport – 80

Mitarbeiter

- Sozialverträgliche Umsetzung der Restrukturierungsmaßnahmen
- Mehr als ein Drittel der offenen Stellen intern besetzt
- Frauenanteil im Management weiter ausgebaut

Die Personalarbeit der Deutschen Bank weltweit war 2016 unter anderem geprägt von den Restrukturierungsmaßnahmen ([weitere Informationen online](#)) im Rahmen der Strategie 2020, die sich über den reinen Stellenabbau hinaus auf die Mitarbeiter des Unternehmens auswirken. Im Jahr 2015 hatte die Bank bekannt gegeben, dass weltweit etwa 9.000 Stellen abgebaut werden sollen, davon 4.000 in Deutschland, um den Konzern wettbewerbsfähiger zu machen. Im Verlauf des Jahres wurden die geplanten Umbaumaßnahmen in allen Geschäftsbereichen und Infrastrukturfunktionen gemeinsam mit Arbeitnehmervertretern in einem mehrstufigen Prozess verhandelt. Nach der Einigung über einen Rahmeninteressenausgleich und einen Rahmenmaßnahmensozialplan für die Strategie 2020 wurden im Anschluss daran die jeweiligen Teilinteressenausgleiche für die betroffenen Bereiche in drei Etappen verhandelt und im Oktober 2016 abgeschlossen.

Auch international kommt die Deutsche Bank mit ihrer Neuaufstellung und dem Stellenabbau voran. Dazu gehört auch der Verkauf von Tochtergesellschaften in Argentinien, Mexiko, den USA und Großbritannien sowie die Schließung von Länderrepräsentanzen.

Verstärktes Augenmerk auf die bankinterne Karrieremobilität

Im Rahmen der Strategie 2020 setzt die Bank auch darauf, offene Stellen auf allen Hierarchieebenen soweit wie möglich mit geeigneten internen Kandidaten ([weitere Informationen online](#)) zu besetzen. Offene Stellen werden gemäß der Rekrutierungsrichtlinie der Bank zunächst für mindestens zwei Wochen nur intern ausgeschrieben, bevor externe Kandidaten gesucht werden können. Im Jahr 2016 wurden so mehr als ein Drittel aller offenen Stellen (39 %) intern besetzt. Der Prozentsatz lag in Deutschland mit 71 % (2015: 60 %) sogar noch höher. Im Jahresverlauf übernahmen 9.715 Mitarbeiter beziehungsweise 11,1 % der Belegschaft eine andere Rolle innerhalb der Bank. Die Anzahl der bereichsübergreifenden Stellenwechsel ist im Vergleich zu 2015 um 6 % gestiegen.

Ausgewogener Ansatz bei der Mitarbeitergewinnung

Im vierten Quartal 2016 hat die Deutsche Bank Einstellungseinschränkungen eingeführt und rekrutiert neue Mitarbeiter nur noch gezielt vornehmlich für geschäftskritische Rollen, für die intern keine passenden Kandidaten zur Verfügung stehen, sowie für ihre Nachwuchsprogramme. Im Verlauf des Jahres wurden – vorwiegend in den Bereichen Technologie und Digitalisierung sowie in den Kontrollfunktionen – rund 5.300 Officer und 4.200 Non-Officer von extern eingestellt. Darüber hinaus stellte das Unternehmen weltweit 813 Hochschulabsolventen (2015: 766) sowie 741 neue Auszubildende in Deutschland ein (2015: 863).

Unternehmenskultur weiterhin im Fokus

Die Unternehmenskultur und -werte bilden die Basis der Personalarbeit. Das Ziel ist, diese Werte nach wie vor stark in allen Personalprozessen zu verankern. Als strategischer Partner sowie als Kontroll- und Governance-Funktion für die mitarbeiterbezogenen Risiken der Bank schafft der Personalbereich ein klares Rahmenwerk, das Führungskräften hilft, die richtigen Personalentscheidungen zu treffen. Außerdem legt HR die Grundlagen und Standards für solche Entscheidungen fest und greift ein, wenn diese nicht eingehalten werden und Risiken für die Bank entstehen.

Die Deutsche Bank führt regelmäßig eine konzernweite Mitarbeiterbefragung ([weitere Informationen online](#)) durch. Auf diese Weise will sie Einblicke über das Engagement ihrer Mitarbeiter erhalten, über ihre Verbundenheit mit dem Unternehmen (*Commitment*) sowie über ihre Möglichkeiten, sich einbringen zu können (*Enablement*). Im Mai 2016

befragte die Deutsche Bank eine repräsentative Stichprobe von Mitarbeitern, die 22,7 % ihrer Belegschaft entsprach. Die Rücklaufquote lag bei 47 %. Von den Teilnehmern gaben 76 % an, sich aktiv mit den Werten der Deutschen Bank auseinander zu setzen und mehr als 70 % waren überzeugt, dass sich die Werte positiv auf die Erreichung der strategischen Ziele auswirken. Mehr als 60 % der Befragten haben bereits Verhaltensänderungen im Unternehmen wahrgenommen. Dies sind überaus positive Entwicklungen im Vergleich zu den Vorjahren.

Der *Commitment-Index*, der abbildet, wie verbunden sich die Mitarbeiter mit ihrem Unternehmen fühlen, ging jedoch auf 58 % zurück (2015: 63 %) – der laufende Umbau der Geschäftsbereiche und der resultierende Stellenabbau verunsicherten die Mitarbeiter. In Bezug auf ihr Engagement und die Identifikation mit ihren Aufgaben gaben 86 % der Mitarbeiter (2015: 87 %) an, dass sie bereit seien, sich über das erwartete Maß hinaus einzusetzen. Die große Mehrheit davon nahm ihre Tätigkeit weiterhin als herausfordernd und interessant wahr und gab an, Kenntnisse und Fähigkeiten gut in ihre Tätigkeit einbringen zu können: Der so genannte *Enablement-Index* betrug 2016 62 % (2015: 68 %).

Leistung fördern

Engagierte und kompetente Führungskräfte sind für den Erfolg der Bank genauso entscheidend wie eine gut qualifizierte und motivierte Belegschaft. Dies gilt umso mehr in Zeiten signifikanter Veränderungen. Aus diesem Grund baut die Bank konsequent Führungskompetenzen ([weitere Informationen online](#)) aus und investiert in künftige Manager. Unverändert hohen Stellenwert hat darüber hinaus die berufliche und persönliche Entwicklung aller Mitarbeiter. In Zeiten zunehmender Regulierung stehen zudem Weiterbildungsangebote und Pflichtschulungen zu den Themen Compliance und Anti-Financial Crime im Fokus.

Die Deutsche Bank hat bereits 2015 zwei „Management Fundamentals“-Programme eingeführt, die für neue Führungskräfte verpflichtend sind. Das Basisprogramm ist für Mitarbeiter bis zur Stufe Vice President konzipiert, die erstmals Führungsverantwortung in der Bank übernehmen. Die zweite Variante richtet sich speziell an Directors und Managing Directors. Beide Programme decken drei wesentliche Aspekte ab: Mitarbeiter führen, Geschäftserfolg steigern und die Unternehmenskultur mitgestalten. Die „Management Fundamentals“ sollen die Teilnehmer darin unterstützen, die Rolle als Führungskräfte auszuüben und weiterzuentwickeln. Im Jahr 2016 nahmen mehr als 1.000 Mitarbeiter an über 20 Standorten weltweit an den bereichsübergreifenden „Management Fundamentals“-Programmen teil.

Darüber hinaus wurde 2016 mit den „Leadership Fundamentals“ ein neues bereichsübergreifendes Programm für Manager von Führungskräften entwickelt und eingeführt. Der Schwerpunkt liegt dabei darauf, die Führungsqualitäten der Teilnehmer zu stärken, um sie besser für ihre Aufgaben bei der Umsetzung der strategischen Ziele vorzubereiten. Im Jahresverlauf absolvierten mehr als 180 Führungskräfte an vier Standorten weltweit das bereichsübergreifende Programm.

Im Mai 2016 wurde zudem das bankweite Förder-Programm für die Weiterentwicklung von Vice Presidents aufgelegt. Es läuft über einen Zeitraum von sechs Monaten und umfasst unter anderem interaktive Unternehmenssimulationen. Im Jahresverlauf absolvierten bankweit 482 Vice Presidents das Programm, das in verschiedenen regionalen Geschäftszentren durchgeführt wird. Zusätzlich startete im April 2016 ein Programm für Mitarbeiter der Verantwortungsstufe Director in den Infrastrukturfunktionen der Bank. Es läuft über zwölf Monate und umfasst 61 Teilnehmer. Talente, funktionale Expertise und Führungsfähigkeiten zu entwickeln sind die Schwerpunkte dieses Programms.

Investitionen in die Digitalisierung

Die zunehmende Digitalisierung der Finanzbranche und der Gesellschaft wirkt sich wesentlich auf die operativen Prozesse der Bank und die Arbeitsweise der Mitarbeiter aus. Die Digitalisierung ist daher auch ein zentrales Anliegen in der strategischen Ausrichtung und Planung rund um alle Personalthemen: Dabei werden Personalprozesse zunehmend automatisiert, und Mitarbeiter werden ermutigt und gefordert, neue digitale Fähigkeiten und Kompe-

tenzen zu entwickeln. Die Bank hat 2016 neue digitale Lösungen für ihre Mitarbeiter eingeführt, darunter die neue Online-Lern-Plattform „Connect2Learn“, über die alle Mitarbeiter Zugang zum vollständigen Schulungsangebot der Bank haben. Ein weiteres digitales Angebot ist das „Internal Mobility Tool“, das den flexiblen Einsatz von Mitarbeitern und bereichsübergreifende Stellenwechsel fördert.

Um Antworten auf die Herausforderungen durch die sogenannten „Megatrends“ in der Arbeitswelt und in der Gesellschaft zu finden – insbesondere auf die Digitalisierung und den demografischen Wandel – hat die Bank die Initiative „Arbeiten@DB 4.0“ fortgesetzt, die sie Ende 2015 begonnen hatte. Im Fokus dieser Initiative stehen insbesondere flexiblere, lebensphasengerechte Arbeits- und Altersübergangsmodelle sowie ein Führungsverhalten und Karriereverständnis, das an neue Arbeits- und Organisationsstrukturen angepasst ist.

Nachhaltiges Diversity-Engagement

Im Jahr 2016 hat die Bank ihre gezielte Förderung von Frauen ([weitere Informationen online](#)) im Unternehmen fortgesetzt. Mit einem Frauenanteil von 35 % im Aufsichtsrat zum Jahresende 2016 erfüllt die Deutsche Bank bereits die seit 2015 gültige gesetzliche Vorgabe zur Geschlechterquote von 30 % für börsennotierte und mitbestimmungspflichtige deutsche Unternehmen. Der Aufsichtsrat hatte der Bank bereits 2015 das Ziel gesetzt, dass bis zur Jahresmitte 2017 mindestens ein Vorstandsmitglied weiblich sein soll. Mit der Ernennung von Sylvie Matherat zum Chief Regulatory Officer sowie Kimberly Hammonds zum Chief Operating Officer, in den Jahren 2015 beziehungsweise 2016, hat die Bank dies umgesetzt und beide zu Mitgliedern des Vorstands bestellt. Zum Ende des Jahres 2016 waren 15,7 % der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands der Deutschen Bank weiblich. Auf der zweiten Ebene unterhalb des Vorstands betrug der Wert 19,5 %. Die Bank hat sich selbst Ziele nach Maßgabe der gesetzlichen Anforderungen in Deutschland gesetzt. Sie liegt mit der Umsetzung dieser Ziele für 2017, das heißt 17 % beziehungsweise 21 %, gut im Plan, da es sich hier um relativ kleine Gruppen an Führungskräften handelt, in denen sich jede Veränderung prozentual stark abzeichnet.

Im Jahr 2011 verpflichtete sich die Deutsche Bank freiwillig, den Anteil weiblicher Führungskräfte bis Ende 2018 weltweit deutlich zu erhöhen. Zwischen 2011 und 2016 ist die Anzahl der weiblichen Managing Directors und Directors um 16 % gestiegen. Im Jahr 2016 betrug der Anteil dieser Mitarbeiterinnen 21,3 %, nach 20,5 % im Vorjahr. Der Anteil der weiblichen Führungskräfte insgesamt belief sich 2016 auf 32,8 % nach 32,5 % im Jahr davor. Im Mai 2016 wurde die Deutsche Bank in den erstmals veröffentlichten *Bloomberg Financial Services Gender-Equality Index* (BFGEI) aufgenommen, der Unternehmen enthält, die sich für die Chancengleichheit der Geschlechter einsetzen. Die Deutsche Bank ist eines von nur zwei DAX-30-Unternehmen, die in diesen globalen Index aufgenommen wurden.

Die Bank engagiert sich unter anderem auch aktiv für Generationen-Vielfalt sowie für die Belange lesbischer, schwuler, bi-, trans- oder intersexueller (LGBTI) Menschen und beteiligt sich an entsprechenden Initiativen. Sie unterstützt jedes Jahr zahlreiche externe Kampagnen und Veranstaltungen. Die Bank wurde aufgrund ihres Engagements für die LGBTI-Belange bereits mit verschiedenen Auszeichnungen geehrt. So erhielt sie 2016 im 14. Jahr in Folge die Höchstwertung von 100 Punkten im jährlichen *Corporate Equality Index* der *Human Rights Campaign*.

Corporate Citizenship

- Etwa 4,9 Mio. Menschen erreichten wir 2016 mit unseren CSR-Projekten
- Rund 17.000 Mitarbeiter engagierten sich in über 3.000 Projekten
- 73,5 Mio. € Fördervolumen der Deutschen Bank und ihrer Stiftungen

Die Welt verändert sich rasant: Demographischer Wandel führt zu Ressourcenknappheit, die Wissensgesellschaft verändert den heutigen Arbeitsmarkt. Neue Denkweisen und Geschäftsmodelle sind gefragt. Technischer Fortschritt und eine neue Generation sozial motivierter Unternehmer eröffnen neue Wege zur Bewältigung von Armut, Ungleichheit und Benachteiligung.

Unsere Corporate Citizenship-Strategie

Als verantwortungsbewusster Unternehmensbürger setzt sich die Deutsche Bank seit Anfang des 20. Jahrhunderts weltweit dafür ein, Gemeinschaften und die Wirtschaft vor Ort zu stärken. Wir unterstützen Bildungsprojekte (siehe Seite 71), die Kindern und Jugendlichen helfen, ihr Potenzial zu entfalten, und ihnen den Zugang zu Bildungs- und Beschäftigungsangeboten erleichtern. Wir begleiten Unternehmen (siehe Seite 69), die die Gesellschaft voranbringen, bei der Verwirklichung ihrer Geschäftsidee und auf dem Weg zu wirtschaftlicher Tragfähigkeit. Darüber hinaus tragen wir zur wirtschaftlichen und sozialen Stabilisierung benachteiligter Gemeinden (siehe Seite 73) bei und fördern Initiativen, die bessere Lebens- und Arbeitsbedingungen schaffen. Wir kooperieren eng mit Partnern aus dem öffentlichen Sektor, der Zivilgesellschaft und der Wirtschaft und unterstützen unsere Mitarbeiter (siehe Seite 75), die sich persönlich engagieren. Unser Beitrag zur gesellschaftspolitischen Diskussion verstärkt die Wirkung unserer Initiativen.

Die Auszeichnungen, die wir erhalten haben, bestätigen die Qualität unserer Programme. 2016 waren es unter anderem der *Corporate Engagement Award*, ein *Galaxy Award*, mehrere *German Brand Awards*, der *US Courage Award* und der *Golden Award of Montreux*.

Governance-Grundsätze und -Richtlinien

Für unsere *Corporate Citizenship*-Programme gelten dieselben strengen Governance-Standards wie für unser Kerngeschäft. Die Grundsätze unserer Strategie und Governance sind in den konzernweit gültigen *Corporate Citizenship*-Prinzipien sowie in den themenspezifischen Konzernrichtlinien festgelegt, die für alle Konzerngesellschaften, Mitarbeiter und externen Auftragnehmer verbindlich sind. Alle Projektvorschläge werden mithilfe eines standardisierten Rahmenwerks anhand einer Scorecard bewertet und bedürfen – je nach Umfang der Investition – der Genehmigung durch regionale CSR-Teams, lokale CSR-Komitees und/oder Vorstandsmitglieder.

Trends und Herausforderungen

Um das Bewusstsein für die entscheidenden wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Probleme zu stärken, haben die Vereinten Nationen die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung (*Sustainable Development Goals, SDGs*) verabschiedet, die neben der öffentlichen Hand auch Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft in die Pflicht nimmt. Die Deutsche Bank zählt zu den globalen Instituten, die sich mit ihrem *Corporate Citizenship*-Programm dieser Verantwortung (siehe Seite 45) aktiv stellen.

In Märkten, in denen klare rechtliche oder aufsichtsbehördliche CSR-Anforderungen gelten, geht unser CSR-Engagement über das geforderte Mindestmaß hinaus. In Indien begrüßen wir beispielsweise den jüngst verabschiedeten *Companies Act 2013*, der Unternehmen dazu verpflichtet, einen prozentualen Anteil ihres Gewinns in soziale

Projekte zu investieren. In den USA verpflichtet der *Community Reinvestment Act* (CRA) Banken dazu, wirtschaftlich benachteiligte Gemeinden zu unterstützen. Unser Engagement wird in diesem Zusammenhang von der Federal Reserve Bank schon seit mehr als 20 Jahren mit dem Prädikat „*outstanding*“ gewürdigt.

Um den gesellschaftlichen Wandel effektiv zu begleiten, kooperieren wir eng mit relevanten Meinungsführern, Forschungseinrichtungen, anerkannten Institutionen und gemeinnützigen Organisationen wie der *London Benchmarking Group* (LGB), dem *Centre for Social Justice* (CSJ) in Großbritannien, dem *CECP* (*Committee Encouraging Corporate Philanthropy*) in den USA und *PHINEO* in Deutschland. Darüber hinaus fördern wir gesellschaftspolitische Forschung wie z. B. die *Thomson Reuters Foundation*-Expertenbefragung zu den besten Rahmen- und Marktbedingungen für Sozialunternehmer weltweit. Mithilfe unserer Netzwerke leisten wir zudem einen Beitrag zur transparenten Wirkungsmessung (siehe Seite 64) von *Corporate Citizenship*-Initiativen (Stichwort: *Social Return on Investments*), zum sektorübergreifenden *Benchmarking* und bauen so die Brücke zwischen kommerziellen und gesellschaftlichen Wertschöpfungsketten (*Shared Value*).

Zielgruppen

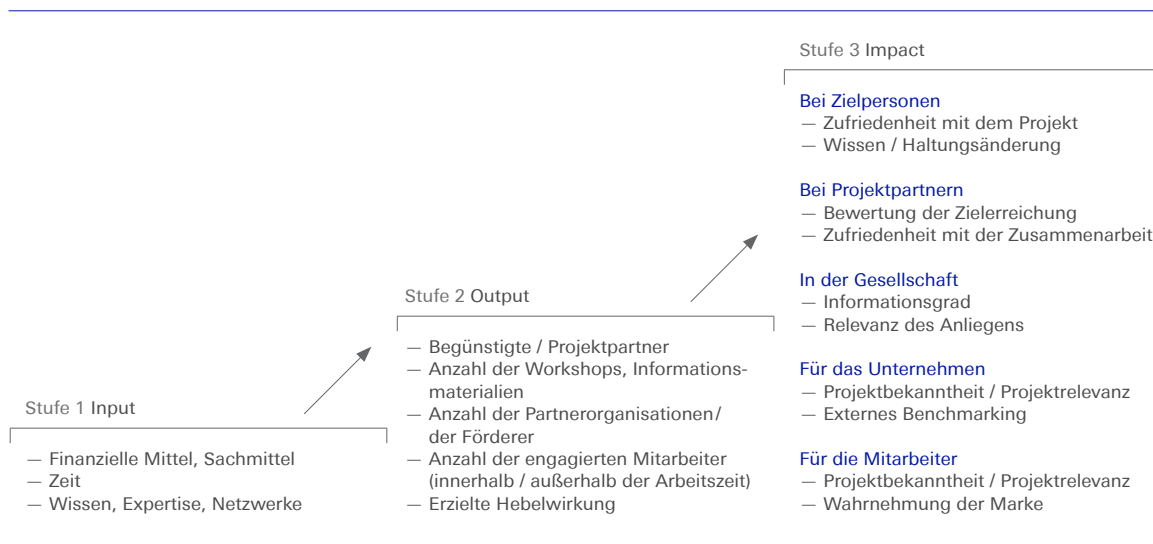
Unsere *Corporate Citizenship*-Agenda und -Initiativen sind ein handfester Beleg für die CSR-Strategie der Bank, ein verlässlicher Partner und Katalysator für Wandel zu sein. Sie bilden Vertrauen, steigern die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen sowie die Kundenbindung und stärken die Reputation der Bank (siehe Seite 64) – und tragen so dazu bei, die Deutsche Bank zu einer besseren Bank zu machen.

GRI-Angaben: G4-33, G4-DMA – Indirekte wirtschaftliche Auswirkungen, G4-EC7, G4-EC8, G4-SO1

Konsequente Wirkungsanalyse

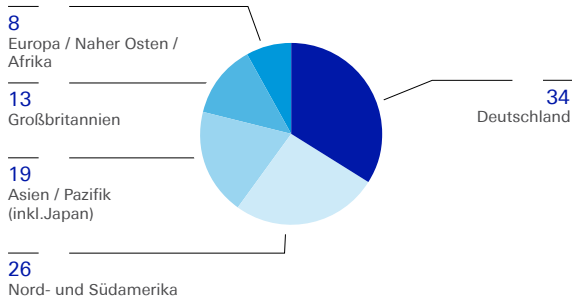
Um sicherzustellen, dass Ressourcen effizient eingesetzt werden und Projekte auf die strategische Zielsetzung des gesellschaftlichen Engagements der Bank abgestimmt sind, analysieren wir mit dem *Global Impact Tracking* (GIT) jährlich die unmittelbare Wirkung unserer *Corporate Citizenship*-Investitionen. Aufbauend auf der LBG-Systematik erfassen wir systematisch Feedback von unseren Partnern. Seit 2012 überprüfen wir mittels GIT alle zentral und regional gesteuerten Investitionen (2016: 64 % des Gesamtvolumens) und konnten so unser CSR-Portfolio fortlaufend optimieren. Im Jahr 2016 konnten wir die Anzahl der Projekte mit einer langfristigen Wirkung auf die Begünstigten steigern – insbesondere bei den *Born to Be*-Initiativen (siehe Seite 71). Programme unter dem Dach von *Made for Good* (siehe Seite 69) haben wir erstmals systematisch erfasst. Und eine repräsentative Erhebung unter Mitarbeitern weltweit bestätigte erneut die Rolle von CSR als wesentlicher Treiber des Vertrauens in die Deutsche Bank.

Wie wir unsere Initiativen bewerten (Fokus und Effizienz)



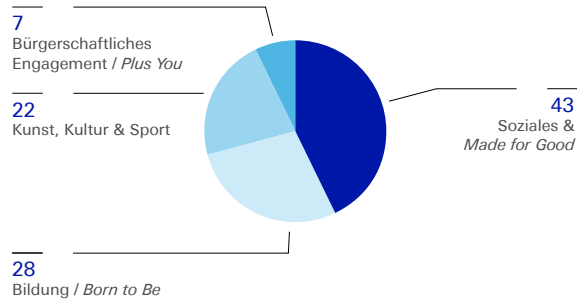
Fördervolumen nach Regionen

Insgesamt 73,5 Mio €, in %



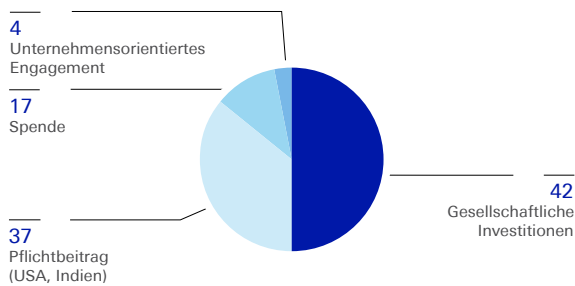
Input: Fördervolumen nach Themen

Insgesamt 73,5 Mio €, in %



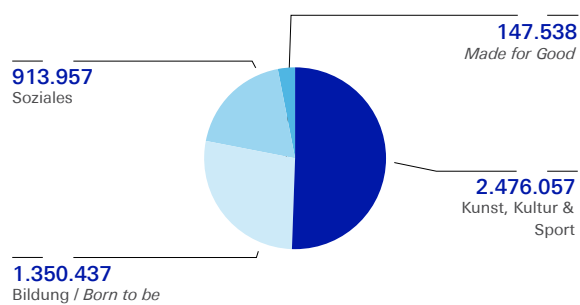
Motivation für die Unterstützung

In % der Projekte



Output: Begünstigte 2016/2017

Insgesamt 4.887.989

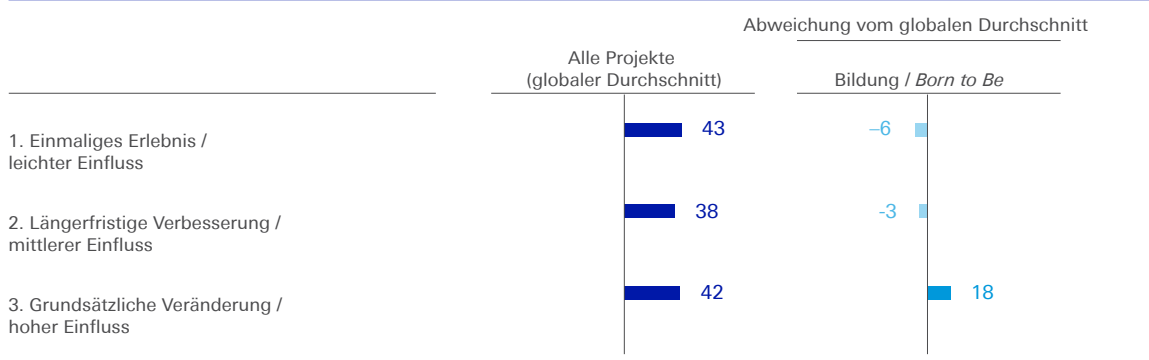


Quelle: Global Impact Tracking 2016.

Quelle: Global Impact Tracking 2016.

Impact: Welche Wirkung hatten die Projekte auf die Teilnehmer?

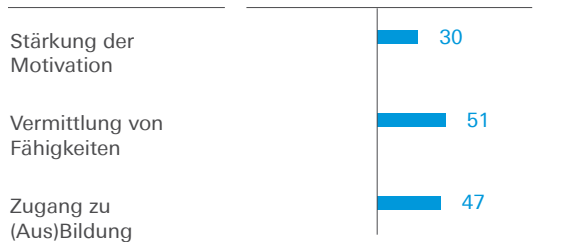
Alle Projekte, in %



Quelle: Global Impact Tracking 2016.

Zielsetzung der *Born to Be*-Projekte

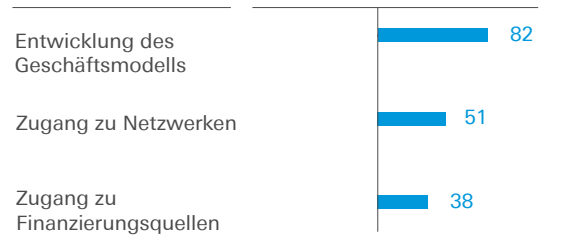
in %¹



Quelle: Global Impact Tracking 2016.
¹ Mehrfachnennungen möglich.

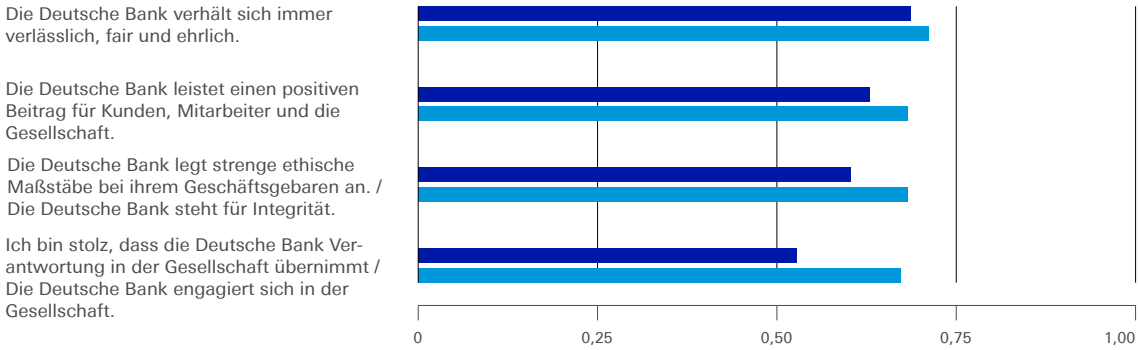
Zielsetzung der *Made for Good*-Projekte

in %¹



Quelle: Global Impact Tracking 2016.
¹ Mehrfachnennungen möglich.

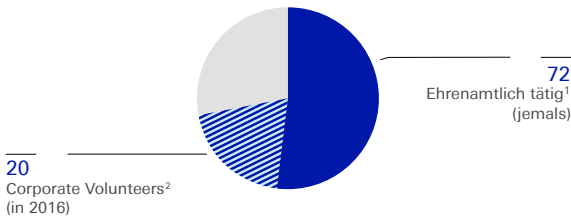
Das Vertrauen, das Stakeholder in die Deutsche Bank setzen, steht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Bewertung folgender Dimensionen



Quelle: ■ repräsentative Befragung der Mitarbeiter weltweit, 2016. ■ repräsentative Befragung im globalen B2B-Markt, 2016.

Ehrenamtliches Engagement der Mitarbeiter

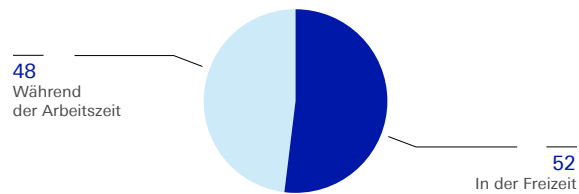
In %



¹ Quelle: repräsentative Umfrage der Mitarbeiter weltweit, 2016.
² Corporate Volunteering Datenbank.

Corporate Volunteers 2016 im Einsatz

187.796 Stunden in der Freizeit / während der Arbeitszeit, in %



Quelle: Corporate Volunteering Datenbank.

Einstellungen der Corporate Volunteers

- 73 %** Ich bin stolz, dass die Deutsche Bank Verantwortung in der Gesellschaft übernimmt.
- 64 %** Durch Corporate Volunteering kann ich Fähigkeiten weiterentwickeln, die ich auch in meinem Arbeitsumfeld anwenden kann.
- 63 %** Das gesellschaftliche Engagement der Deutschen Bank trägt dazu bei, unsere Leistungskultur mit einer Kultur der Verantwortung zu verbinden.

Quelle: repräsentative Befragung der Mitarbeiter weltweit, 2016 (Top-2-Werte auf 5er-Skala: stimme voll und ganz / eher zu).

Unsere Corporate Citizenship-Ziele

- Einbindung unserer Stakeholder stärken und Projekte strategisch bündeln
- Gesellschaftspolitischen Diskurs voranbringen und die Entwicklung einzelner Sektoren durch gezielte Maßnahmen fördern
- Anhand wissenschaftlich fundierter Wirkungsketten Projektauswahl und -ergebnisse weiter optimieren
- Interaktive Angebote ausbauen (Abstimmungen, Online-Spendenplattformen für Fundraising, Digitalisierung interner Corporate Volunteering-Prozesse)

Weitere Informationen:

deutsche-bank.de/gesellschaft

deutsche-bank.de/borntobe

db.com/madeforgood

deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement

db.com/cr/publikationen-gesellschaft

Made for Good – unser Start-up-Programm

Die Deutsche Bank bringt ihr globales Netzwerk und ihre Expertise als Finanzdienstleister ein, um einen nachhaltigen Beitrag zur Bewältigung gesellschaftlicher Herausforderungen zu leisten. In den letzten 20 Jahren haben wir über 150 Mikrofinanzinstituten und alternativen Banken (siehe Seite 50) rund 380 Mio. US\$ zur Bekämpfung der Armut in Entwicklungsländern zur Verfügung gestellt.

Die Initiativen zur Förderung des Unternehmertums haben bei uns eine lange Tradition. Mit dem Start-up-Förderprogramm *Made for Good*, das 2016 global ausgerollt wurde, beweisen die Bank und ihre Stiftungen, dass soziale Verantwortung und unternehmerisches Denken gut zusammenpassen. Unter dem Dach von *Made for Good* unterstützen wir Gründer in der Kreativbranche, Kleinstunternehmer, gemeinnützige Organisationen und soziale Start-ups, die gesellschaftliche und ökologische Probleme angehen, Wege aus der Armut aufzeigen oder die lokale Wirtschaft stärken. Dabei bringen wir gezielt unsere Kernkompetenzen und das Expertenwissen unserer Kollegen ein, die zum Beispiel im Bereich *Startups@Germany*, unseren Innovation Labs in Berlin, London und im Silicon Valley, oder im Bereich Geschäftskunden tätig sind, und schlagen so die Brücke zwischen Tagesgeschäft und gesellschaftlicher Verantwortung (*Shared Value*).

Sozialunternehmer tragen mit ihren Geschäftsmodellen wesentlich zur Erfüllung der Ziele der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung bei – vor allem mit Blick auf die Ziele 8 und 10. Studien belegen jedoch, dass der erschwerte Zugang zum traditionellen Kapitalmarkt den wirtschaftlichen Erfolg von Sozialunternehmern häufig behindert. Über 80 % der Kapitalgeber zögern, diesen Unternehmen in der Gründungsphase Risikokapital zur Verfügung zu stellen. Wenn sie ein hybrides Geschäftsmodell verfolgen, stehen ihnen auch keine öffentlichen Mittel oder Spenden zur Verfügung. *Made for Good* setzt genau hier an und hilft dabei, die nötigen Ressourcen bereitzustellen, um die Geschäftsidee erfolgreich umsetzen zu können. Es werden Beratung und Coaching angeboten, sowie Zugang zu Netzwerken und Finanzierungsquellen vermittelt.

Regionale Highlights

- **Deutschland:** Seit 2006 unterstützt die Deutsche Bank bereits den jährlichen Wettbewerb *Ausgezeichnete Orte im Land der Ideen*, der 100 wegweisenden Initiativen, die das Land voranbringen, eine Bühne bietet. Auch die Unterstützung von flüchtlingsorientierten Start-ups steht zunehmend im Mittelpunkt, sei es z.B. bei *Ready for Finance*, dem Wettbewerb *startsocial* oder dem 2016 ins Leben gerufenen *Wirkungsfonds*
- **Großbritannien:** Seit 1993 haben die *Deutsche Bank Awards for Creative Enterprise* effektive Starthilfe für rund 200 Kreativunternehmen geleistet
- **USA:** Die Deutsche Bank fördert den Ausbau des *Brooklyn Navy Yard* in New York und schafft damit neue, besser bezahlte Arbeitsplätze in einem Stadtviertel, das unter hoher Arbeitslosigkeit leidet
- **Thailand:** In Partnerschaft mit *Peuan Peuan* fördern wir ein professionell betriebenes Ausbildungsrestaurant, das Jugendlichen, die auf der Straße leben, berufliche Perspektiven eröffnet
- **Südafrika:** Das *Alternate Income Generation*-Projekt zeigt gemeinnützigen Organisationen Wege auf, wie sie ihre Abhängigkeit von Spenden reduzieren und sich neue Finanzierungsquellen erschließen können

Unser Beitrag zur gesellschaftspolitischen Agenda

2016 ermöglichte die Deutsche Bank die Thomson Reuters-Studie *The Best Countries to be a Social Entrepreneur*, die weltweit erstmals die Rahmenbedingungen für Sozialunternehmer beleuchtet. Die Ergebnisse zeigen, dass es weltweit immer mehr Sozialunternehmen gibt: 85 % der Länder verzeichnen ein Wachstum dieses Sektors, an erster Stelle liegen die USA. Dass aber auch Nairobi und Santiago zu den fünf gefragtesten Standorten für Sozialunternehmer zählen, macht deutlich, dass sich die Dynamik nicht auf Industrieländer beschränkt.

Die Deutsche Bank gehört zudem einem Beirat von UnLtd, dem führenden Förderer von Sozialunternehmen in Großbritannien an, um UnLtd dabei zu unterstützen, einen Ausbildungsstandard für angehende Unternehmer zu entwickeln. Dieser soll die praktische und theoretische Ausbildung kombinieren und mit einem anerkannten Zertifikat abgeschlossen werden. Darüber hinaus förderte die Deutsche Bank eine Studie des CSJ, die untersucht, inwieweit gesellschaftliche Ziele zum Geschäftserfolg von Unternehmen beitragen und Best Practice-Beispiele aus Großbritannien vorstellt.

Leistungskennzahlen 2016

9.812

Sozialunternehmen und fast 150.000 Menschen in 33 Ländern profitierten von unserem Start-up-Förderprogramm *Made for Good*

1.025

Kollegen haben als Juroren oder Coaches unsere *Made for Good*-Partner unterstützt

16.700

Stunden haben Mitarbeiter der Deutschen Bank soziale Projekte oder Start-ups ehrenamtlich beraten

Rund

380 Mio. US\$

stellen wir seit 1997 über 150 Mikrofinanzinstituten und Alternativbanken zur Bekämpfung von Armut in mehr als 50 Ländern zur Verfügung

263.000 €

wurden für zwölf Sozialunternehmen über die von der Deutsche Bank Stiftung geförderte *Crowdfunding*-Plattform *Social Impact Finance* bereitgestellt

100

Ausgezeichnete Orte im Land der Ideen wurden vorgestellt – insgesamt sind es 2.955 Initiativen seit 2006

Unsere Ziele

- Weitere lokale Initiativen zur Förderung von Start-ups unter dem globalen Dach von *Made for Good* bündeln und Projekte entlang festgelegter Kriterien strategisch optimieren
- Im Austausch mit Experten neue Formate entwickeln, um erfolgreiche Existenzgründungen, die gesellschaftlichen Mehrwert generieren, bedarfsgerecht zu unterstützen
- Mehr Mitarbeiter dafür gewinnen, Sozialunternehmen mit ihrer Expertise zur Seite zu stehen
- Kooperationen mit Wissenschaft und führenden Experten eingehen, um die Rahmenbedingungen für Gründer zu verbessern

Weitere Informationen:

db.com/madeforgood

poll2016.trust.org

deutsche-bank.de/cr/ideen

deutsche-bank.de/economystories

deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement

deutsche-bank-stiftung.de

Born to Be – unsere Jugendprojekte

Bildung ist für die Vereinten Nationen der Schlüssel für soziale und wirtschaftliche Entwicklung und Integration und steht damit auch im Zentrum der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung. Doch die Bildungssysteme der westlich geprägten Länder bieten noch immer nicht allen Schülern gleiche Chancen und blicken zu selten auf die Bedürfnisse einer sich schnell wandelnden globalen Wirtschaft. Und gerade in Entwicklungs- und Schwellenländern fehlt vielen Kindern nach wie vor der Zugang zu Bildungseinrichtungen und damit auch eine Perspektive für einen Weg aus der Armut.

Bildung ist die Grundlage für ein selbstbestimmtes Leben, davon ist die Deutsche Bank überzeugt. Jeder Mensch sollte die Chance haben, seine Talente zu entfalten – unabhängig von seinem sozialen oder kulturellen Hintergrund. Die *Born to Be*-Jugendprojekte der Deutschen Bank und ihrer Stiftungen zielen darauf ab, Ausgrenzung und Arbeitslosigkeit frühzeitig vorzubeugen. Sie stärken das Selbstvertrauen von Kindern und Jugendlichen, vermitteln ihnen neue Fähigkeiten und erleichtern den Zugang zu Bildungs- und Beschäftigungsangeboten. Unsere Projekte umfassen: Sportprogramme, die jungen Menschen mehr Selbstvertrauen geben und sie zu Leistung motivieren; Initiativen, die Bildungschancen oder die Beschäftigungsfähigkeit verbessern; sowie kulturelle Bildungsprojekte, die junge Menschen nicht nur an Kunst und Kultur heranzuführen, sondern auch ihre Lernfähigkeit stärken.

Um positive Veränderungen zu bewirken und die größten Herausforderungen junger Menschen vor Ort anzugehen, kooperieren wir in allen Regionen mit gemeinnützigen Organisationen und lokalen Einrichtungen. Wann immer möglich, werden Mitarbeiter als Mentoren für die Kinder und Jugendlichen tätig.

Mit unseren *Born to Be*-Initiativen leisten wir einen Beitrag zur Erreichung der SDGs, vor allem der Ziele 4 und 5, die darauf abzielen, eine inklusive und gleichberechtigte Bildung zu ermöglichen und die Position von Frauen und Mädchen zu stärken.

Regionale Highlights

- **Deutschland:** Mit dem Studienkompass unterstützt die Deutsche Bank Stiftung junge Menschen aus nichtakademischen Elternhäusern auf ihrem Weg an die Universität. Nur 5 % der Studienkompass-Absolventen brechen ihr Studium ab (Bundesdurchschnitt: 28 %)
- **Großbritannien:** 137.000 Schüler staatlicher Schulen in London und Birmingham haben seit 2007 durch *Playing Shakespeare with Deutsche Bank* Leben und Werk des Dichters besser kennengelernt. Über 1.000 Lehrer haben an Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen
- **USA:** In Partnerschaft mit *Strive for College* wurden bisher 2.616 Schüler bei ihrer College-Bewerbung und ihrer Studienwahl beraten
- **Indien:** In Kooperation mit *Educate Girls* unterstützen wir Projekte, um die Bildungschancen von Mädchen und Frauen zu verbessern
- **Südafrika:** Seit 2001 haben wir gemeinsam mit *Sparrow Schools* dazu beigetragen, dass 13.000 Jugendliche mit Lernschwierigkeiten eine gute Ausbildung erhalten
- **Naher Osten:** Die Deutsche Bank MENA Foundation unterstützt ein therapeutisches Programm, das mehr als 30 Kindern mit körperlicher Behinderung und mit Lernschwierigkeiten Stärke und Selbstvertrauen vermittelt

Beitrag zur gesellschaftspolitischen Agenda

Wir evaluieren die Wirkung jedes *Born to Be*-Projekts, indem wir die Ergebnisse anhand einer definierten Wirkungskette analysieren, die vor allem die (späteren) Chancen der Jugendlichen auf dem Arbeitsmarkt in den Blick rückt. Gemeinsam mit *New Philanthropy Capital* unterstützen wir andere, die an effektiven Konzepten zur Verminderung der Jugendarbeitslosigkeit arbeiten. In Partnerschaft mit dem CSJ haben wir bereits Vorschläge beim britischen Gesetzgeber eingereicht, wie die Bildungsqualität in Großbritannien verbessert werden könnte. 2016 unterstützte die Deutsche Bank in Großbritannien zudem die Kampagne zur Reformierung des *English Baccalaureate* (EBacc).

In den USA fördern wir das *YouthAction NYC*-Projekt des *Citizens' Committee for Children (CCC)*, das Teenager ermutigt, gesellschaftspolitische Herausforderungen in ihrem unmittelbaren Umfeld anzugehen. Das CCC verfolgt das Ziel, bürgerschaftliches Engagement konkret an Forschungserkenntnissen auszurichten und so Lebensqualität und Bildungschancen von Kindern zu verbessern. Im Heimatmarkt Deutschland arbeiten wir mit dem Kulturrat der Länder zusammen, einem bundesweiten Netzwerk, das kulturelle Bildung als Katalysator für den übergreifenden Bildungserfolg junger Menschen versteht.

Leistungskennzahlen 2016

1,35 Mio.	Menschen nahmen an 168 <i>Born to Be</i> -Projekten in 23 Ländern teil
1.057.407	junge Menschen profitierten von <i>Born to Be</i> -Projekten, die Zugang zu Bildung / Beschäftigung ermöglichen
432.856	junge Menschen profitierten von <i>Born to Be</i> -Projekten, die neue Kompetenzen vermitteln
386.430	junge Menschen profitierten von <i>Born to Be</i> -Projekten, die Selbstvertrauen und Motivation stärken
39 %	der <i>Born to Be</i> -Projekte laufen länger als drei Jahre
60 %	der <i>Born to Be</i> -Projekte werden von mehr als 4.000 Mitarbeitern unterstützt

Unsere Ziele

Wir wollen Reichweite und Wirkung unserer Initiativen weiter steigern. Unser Ziel ist es, bis 2020 mehr als fünf Millionen junge Menschen mit unseren *Born to Be*-Projekten zu erreichen.

Dabei setzen wir folgende Schwerpunkte:

- in Kooperation mit gemeinnützigen Partnern Präventionsmaßnahmen entwickeln, die Schulabbruch vorbeugen
- immer mehr Mitarbeiter als Mentoren gewinnen
- mit Dachorganisationen und Verbänden gemeinsam bessere gesellschaftspolitische Rahmenbedingungen für Bildung und Ausbildung schaffen

Weitere Informationen:

deutsche-bank.de/borntobe
deutsche-bank.de/cr/lifechanger
deutsche-bank-stiftung.de

Menschen und Gemeinschaften stärken

Mehr als 800 Millionen Menschen – über 11 % der Weltbevölkerung – leben in extremer Armut. Jedes fünfte Kind in Deutschland gilt als armutsgefährdet. Gemeinsam mit unseren gemeinnützigen Partnern unterstützen wir Bedürftige in Entwicklungs- und Schwellenländern, tragen zur wirtschaftlichen und sozialen Stabilisierung benachteiligter Gemeinden bei und fördern Initiativen, die bessere Lebens- und Arbeitsbedingungen schaffen. Durch unsere Investitionen und Spenden sowie das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiter unterstützen wir zudem Menschen in Notsituationen – wie Armut, Migration, Arbeits- und Obdachlosigkeit – und leisten auf diese Weise einen relevanten Beitrag zur Erfüllung der SDGs.

Häufig treffen Katastrophen genau jene am härtesten, die ohnehin schon unter schwierigsten Bedingungen leben. Die Deutsche Bank und ihre Stiftungen haben eine lange Tradition, unbürokratisch Hilfe zu leisten und Wiederaufbaumaßnahmen effizient zu unterstützen. Zuletzt haben wir uns an Soforthilfeprogrammen in Japan und Sri Lanka beteiligt.

Der Flüchtlingsstrom nach Europa, insbesondere nach Deutschland, hat neue Herausforderungen in puncto Integration mit sich gebracht. Anfang des Jahres 2016 hat sich die Bank deshalb freiwillig verpflichtet, bis 2018 insgesamt 1.000 Mitarbeiter dafür zu gewinnen, Flüchtlingen als Integrationspaten zur Seite zu stehen. Das Engagement ist unser Beitrag zur Initiative *Wir zusammen*, die als Gemeinschaftsprojekt zahlreicher Unternehmen in Deutschland gestartet wurde. Auch einige *Made for Good* (siehe Seite 69)- und *Born to Be* (siehe Seite 71)-Programme richten sich inzwischen ganz gezielt an Flüchtlinge. Und mit dem neuen *Wirkungsfonds* fördern wir soziale Start-ups, die besonders effektive Integrationsarbeit leisten. Außer diesen Initiativen in Deutschland unterstützen die Deutsche Bank und ihre Stiftungen auch Flüchtlingsprojekte in anderen Teilen der Welt.

Darüber hinaus setzen wir auch auf langfristige Kooperationen mit Kultureinrichtungen und Universitäten, um ein vielfältiges Kulturangebot zu ermöglichen und Forschung und Lehre zu fördern.

Regionale Highlights

- **Deutschland:** Insgesamt haben sich rund 2.000 Mitarbeiter der Bank über 3.200 Tage in Flüchtlingshilfeprojekten engagiert. Neben Soforthilfemaßnahmen (Bereitstellung von Unterkünften, Sammelaktionen) halfen sie den Neuankömmlingen beim Erlernen der Sprache oder bei der Integration in Gesellschaft und Arbeitsmarkt. Weitere 370 Kollegen haben sich als Integrationspaten zur Verfügung gestellt
- **Großbritannien/Deutschland:** In Kooperation mit *StreetSmart* und *HilfMahl!* unterstützen wir Angebote für obdachlose Menschen
- **Großbritannien:** In den vergangenen elf Jahren wurden über den *Deutsche Bank Small Grants* Fund über 630.000 £ investiert, um die Lebensqualität von mehr als 20.000 Menschen in sozialen Brennpunkten in London und Birmingham zu verbessern
- **USA:** Seit 1990 hat die Deutsche Bank fast 3 Mrd. US\$ in lokale Infrastrukturprojekte investiert und damit zur Schaffung und Sanierung von bezahlbarem Wohnraum, zur Finanzierung von Kleinunternehmen sowie zum Aufbau von Gesundheits- und Bildungseinrichtungen in benachteiligten Stadtgebieten beigetragen. Dieses Engagement hat die Federal Reserve Bank durchweg mit dem Prädikat „*outstanding*“ gewürdigt. Über die *Working Capital* und *DB SHARE* Programme und in Partnerschaft mit Gleichgesinnten wie dem *Change Capital Fund* stellen wir Mittel und technische Hilfe für Initiativen zur Verfügung, die zur Revitalisierung sozialer Brennpunkte in den USA beitragen
- **China:** Wir unterstützen Orbis International, um Prävention und Behandlung von Sehbehinderungen und Augenkrankheiten vor Ort zu ermöglichen

Unser Beitrag zur gesellschaftspolitischen Agenda

In den Metropolen verdichten sich die großen Themen der Zeit: Klimawandel, Ressourcenknappheit, Entwicklung der Infrastruktur, soziale Gerechtigkeit und Bildung.

Die gemeinnützige Alfred Herrhausen Gesellschaft fördert den Austausch von Ideen und die Auseinandersetzung mit wichtigen Fragen der Zeit. Sie regt Forschung an, mischt sich in aktuelle Debatten ein und veranstaltet weltweit Diskussionsforen mit Partnern aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Eines ihrer Arbeitsfelder widmet sich dem Thema Urbanisierung.

Bereits seit 2005 analysiert das Forschungsprogramm *Urban Age* – eine Initiative der Alfred Herrhausen Gesellschaft und der *London School of Economics and Political Science* – die Herausforderungen moderner Megastädte und bringt Bürgermeister, Architekten, Stadtplaner, Wissenschaftler und NGOs zusammen. 2016 entstand aus einigen Forschungsergebnissen die Ausstellung *Report from cities: conflicts of an urban age*, die als Sonderprojekt auf der Architekturbieniale Venedig gezeigt wurde.

Leistungskennzahlen 2016

913.957

Menschen profitierten weltweit von unseren sozialen Projekten

Über

5,5 Mio. £

wurden im Rahmen von *StreetSmart* und *SleepSmart* seit 2006 für Obdachlosen-initiativen gesammelt

128.000 €

konnte *Hilf Mahl!* dank Spenden seit 2015 für Initiativen zur Unterstützung Wohnungsloser in München bereitstellen

Rund

2.000

Bankmitarbeiter engagierten sich seit Sommer 2015 in über 300 *Social Days / Initiative Plus*-Projekten für Flüchtlinge in Deutschland

1.442

syrische Flüchtlinge profitierten vom Projekt WASH (Water, Sanitation, Hygiene) im Nahen Osten

Rund

6.000

Gäste haben seit 2005 weltweit an 14 *Urban Age*-Konferenzen teilgenommen; insgesamt wurden mit dem *Deutsche Bank Urban Age Award* über 700.000 US\$ an Graswurzelprojekte vergeben

Unsere Ziele

- Projektangebote in den Regionen ausbauen, insbesondere um die Integration von Flüchtlingen/Einwanderern oder die Teilhabe benachteiligter Menschen zu stärken
- Gemeinsam mit lokalen Organisationen oder durch öffentlich-private Partnerschaften die soziale Infrastruktur vor Ort weiterentwickeln
- Ermöglichung nachhaltiger Auseinandersetzung mit globalen, gesellschaftlichen Trends durch Vernetzung von Bürgern und Entscheidern aus unterschiedlichen Sektoren
- Förderung innovativer Konzepte zur Verbesserung der Lebensbedingungen in Ballungsräumen

Weitere Informationen

deutsche-bank.de/cr/wandel-finanzieren
db.com/usa/social-investments
alfred-herrhausen-gesellschaft.de

deutsche-bank.de/fluechtlinge
db.com/cr/de/gesellschaft/wissenschaftsfoerderung

Plus You – Mitarbeiter engagieren sich und spenden Zeit und Geld

Sei es in Bildungsprogrammen, Initiativen zur Förderung von Sozialunternehmen oder bei Hilfsprojekten für benachteiligte Menschen – das bürgerschaftliche Engagement unserer Mitarbeiter verstärkt die Wirkung unserer *Corporate Citizenship*-Projekte. Seit über 25 Jahren ermutigen wir unsere Kollegen, sich persönlich oder bei Spendenaktionen für gemeinnützige Einrichtungen zu engagieren. Verstärkt legen wir den Fokus auf Projekte, bei denen unsere Mitarbeiter ihre Erfahrung einbringen können. So sind sie zum Beispiel in unserem globalen *Born to Be* (siehe Seite 71)-Programm als Mentoren aktiv, um Bildungs- und Beschäftigungschancen junger Menschen zu verbessern. Bei unseren *Made for Good* (siehe Seite 69)-Initiativen stellen sie ihr Fachwissen zur Verfügung, um Sozialunternehmen oder gemeinnützigen Organisationen und lokalen Einrichtungen dabei zu helfen, ihr Geschäftsmodell wirtschaftlich tragfähiger zu machen.

Darüber hinaus sind unsere Mitarbeiter bei ganz unterschiedlichen *Social Days* für gemeinnützige Projekte in ihrem unmittelbaren Umfeld aktiv – sei es z.B. mit handwerklichen Tätigkeiten, der Begleitung von benachteiligten Menschen, bei Umweltinitiativen oder bei Hilfsmaßnahmen für Flüchtlinge (siehe Seite 73) und Opfer von Naturkatastrophen. Die *Social Days* sind auch fester Bestandteil des Programms für Auszubildende und Trainees. Die Deutsche Bank unterstützt das bürgerschaftliche Engagement durch bezahlte Freistellung bzw. durch Sach- und Geldspenden.

Jeder in der Deutschen Bank kann sich als *Corporate Volunteer* betätigen. 2016 war jeder fünfte Mitarbeiter – weltweit rund 17.000 Kollegen – aktiv. Unsere Mitarbeiter profitieren auch selbst von diesem Engagement, indem sie ihre neugewonnenen Einblicke und Kompetenzen auch im Kundenkontakt einsetzen. *Corporate Volunteering* verstärkt also nicht nur die Wirkung der *Corporate Citizenship*-Programme der Bank, sondern wirkt sich auch positiv auf die persönliche Entwicklung, die Motivation und die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen aus.

Spendenaktionen

Viele Mitarbeiter bringen nicht nur Zeit und Fachwissen ein, sondern beteiligen sich auch an Fundraising-Aktionen zugunsten gemeinnütziger Einrichtungen. Ob über regelmäßige Abbuchungen vom Gehalt (*Payroll Giving / RestCent / Donate One Day*) oder Spendenverdopplungsprogramme (*Matched Giving*) in den USA, Großbritannien, Südafrika, Asien und Australien unterstützen sie Organisationen ihrer Wahl.

Regionale Highlights

- **Global:** Im *Corporate Community Partnership* (CCP)- und *Yunus Social Business*-Programm beraten Führungskräfte der Bank Organisationen in Entwicklungs- und Schwellenländern und helfen beim Aufbau sozialer und wirtschaftlicher Strukturen
- **Deutschland:** Launch des *Plus You* Spendenportals der Deutschen Bank in Partnerschaft mit *betterplace.org*, dem größten Online-Spendendienst Deutschlands, um Spendenaufrufe effizient zu bündeln. Darüber hinaus spenden 4.000 Mitarbeiter regelmäßig die Centbeträge ihres Nettogehalts
- **Großbritannien:** Das *Charities of the Year* Programm hat seit 1999 über 17,5 Mio. £ für 26 gemeinnützige Organisationen bereitgestellt. 2016 konnten über 2,1 Mio. £ an *Autistica* und *Hope and Homes for Children* gespendet werden
- **USA:** In New York und Jacksonville engagieren sich Mitarbeiter regelmäßig ehrenamtlich für die *Food Bank For New York City* beziehungsweise *Feeding Northeast Florida*. Im Mai 2016 würdigte die *Food Bank For New York City* die Deutsche Bank als ihren *Corporate Champion of the Year 2016*
- **Japan:** Das *Volunteer Network* (V-Net) veranstaltete seinen ersten *Volunteer Sommer*, um das Mitarbeiterengagement vor Ort weiter zu stärken (+29 % vs. 2015) und baute so den *Volunteer Monat*, der seit 2009 jährlich stattfindet, weiter aus
- **Vereinigte Arabische Emirate / Katar:** Während des Fastenmonats Ramadan verteilen Mitarbeiter der Bank Ifta-Mahlzeiten und Carepakete an mehr als 2.000 bedürftige Hilfsarbeiter

- **Singapur:** *Donate One Day* lud Mitarbeiter ein, ihr Gehalt eines Tages (oder mehr) zugunsten gemeinnütziger Zwecke zu spenden. Seit der Einführung 2010 kamen so mehr als 4,31 Mio. SG\$ (2,83 Mio.€) zusammen
- **Südafrika:** Provisionserlöse des jährlichen *Charity Trading Day* gehen an eine gemeinnützige Partnerorganisation. 2016 waren es über 3 Mio. ZAR

Unser Beitrag zur gesellschaftspolitischen Agenda

Die *Impact 2030*-Agenda stellt die positive Wirkung von *Corporate Volunteering* bei der Erfüllung der nachhaltigen Entwicklungsziele heraus. Die privatwirtschaftliche Initiative will zusammen mit den Vereinten Nationen, der Zivilgesellschaft, Wissenschaftlern und anderen Interessengruppen das Bewusstsein für die SDGs unter Arbeitnehmern weltweit fördern und den privaten Sektor zu aktivem Handeln inspirieren.

Darüber hinaus bieten wir Workshops für kleine gemeinnützige Organisationen an, bei denen unsere Kollegen oder Alumni des *Charities of the Year*-Programms ihre Erfahrungen weitergeben. Die Themen reichen vom erfolgreichen Aufbau von Netzwerken bis hin zur Entwicklung wirksamer Kommunikationskampagnen.

Leistungskennzahlen 2016

Rund	17.000	Mitarbeiter – 20% der Belegschaft – engagierten sich als <i>Corporate Volunteers</i>
Fast	188.000	Stunden waren sie in über 3.000 Projekten im Einsatz
	12.699	Kollegen engagierten sich für soziale Einrichtungen in ihrem lokalen Umfeld
	4.016	Kollegen unterstützten <i>Born to Be</i> -Projekte
	1.025	Kollegen boten unsere <i>Made for Good</i> -Partner als Mentoren oder Coaches
	12,6 Mio. €	wurden über <i>Matched Giving</i> -Programme bereitgestellt (Gesamtspenden von Mitarbeitern und Bank)

Unsere Ziele

Unser wichtigstes Ziel ist es, gesellschaftliche Initiativen bedarfsorientiert zu unterstützen. Dazu sollen immer mehr Mitarbeiter als *Corporate Volunteers* gewonnen werden.

Vor diesem Hintergrund wollen wir

- unsere Angebote, in denen Mitarbeiter ihre Expertise weitergeben, im Rahmen der *Corporate Citizenship*-Initiativen weiter ausbauen;
- das Mitarbeiterengagement für soziale und kreative Start-ups ausweiten und so das Leistungsportfolio des dritten Sektors stärken;
- innerhalb von drei Jahren in Deutschland 1.000 Deutsche Bank Mitarbeiter als Integrationspaten für Flüchtlinge gewinnen und
- auch künftig die Möglichkeit bieten, an *Social Days* im lokalen Umfeld teilzunehmen.

Weitere Informationen:

[deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement](https://www.deutsche-bank.de/mitarbeiterengagement)
[deutsche-bank.de/social-entrepreneurship](https://www.deutsche-bank.de/social-entrepreneurship)

[deutsche-bank.de/fluechtlinge](https://www.deutsche-bank.de/fluechtlinge)
[wir-zusammen.de](https://www.wir-zusammen.de)

Corporate Social Responsibility-Einheiten und Stiftungen

Regionale Teams und unabhängige Stiftungen verankern vor Ort das gesellschaftliche Engagement der Deutschen Bank.

deutsche-bank.de/gesellschaft

Stiftungsfonds Deutsche Bank im Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e.V.

Gründungsjahr: 1970

Stiftungskapital: 10,1 Mio. €

Förderungen 2016: 1,9 Mio. €

- Internationale Förderung von Forschung und Lehre
- Unterstützung des Dialogs zwischen Wissenschaft und Wirtschaft

stiftungsfonds-deutsche-bank.de

Deutsche Bank Stiftung

Gründungsjahr: 1986

Stiftungskapital: 141,4 Mio. €

Förderungen 2016: 4,3 Mio. €

- Förderschwerpunkte Kultur, Bildung und Soziales

deutsche-bank-stiftung.de

CSR UK

Gründungsjahr: 1989

Förderungen 2016: 2,1 Mio. €

- *Born to Be*-Jugendprojekte, die Selbstvertrauen stärken, beim Aufbau von Kompetenzen unterstützen und den Zugang zu Bildungs- und Beschäftigungsangeboten erleichtern
- *Made for Good*-Programme zur Förderung von Social Entrepreneurship
- Initiativen zur Förderung besserer Lebens- und Arbeitsbedingungen für Menschen und Gemeinschaften
- *Plus You* - Volunteering- und Fundraising-Aktionen; darunter das *Charities of the Year* Programm

db.com/borntobe

db.com/madeforgood

Historische Gesellschaft der Deutschen Bank e.V.

Gründungsjahr: 1991

Mitgliederzahl Ende 2016: 2.000

- Forschung zur Geschichte des Bankwesens und seines politischen, wirtschaftlichen und kulturellen Umfelds

bankgeschichte.de

Alfred Herrhausen Gesellschaft

Gründungsjahr: 1992
Budget 2016: 4,1 Mio. €

- Internationales Forum zur Diskussion gesellschaftspolitischer Fragen (Arbeitsfelder: Internationale Beziehungen, Urbanisierung, Deutschland) mit Partnern aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft

alfred-herrhausen-gesellschaft.de

Deutsche Bank Americas Foundation

Gründungsjahr: 1999
Förderungen 2016: 9,6 Mio. €

- *Born to Be*-Jugendprojekte, die Zugang zu Bildungsangeboten schaffen, *Made for Good-Startup* Programme und Corporate Volunteering
- Initiativen zur nachhaltigen Stadtentwicklung in Kooperation mit der *US Community Development Finance Group* der Bank

db.com/usa/cr

Transatlantic Outreach Program (TOP)

Gründungsjahr: 2001
Stiftungskapital: 2,1 Mio. €
Förderungen 2016: 0,15 Mio. €

- Vermittlung eines aktuellen Deutschlandbilds an nordamerikanische Lehrer und Bildungsmultiplikatoren

goethe.de/top

Deutsche Bank South Africa Foundation

Gründungsjahr: 2001
Stiftungskapital: 14,3 Mio. €
Förderungen 2016: 0,7 Mio. €

- *Born to Be*-Initiativen zur Förderung der frühkindlichen Entwicklung und zur Verbesserung der Ausbildungschancen von Jugendlichen
- *Alternate Income Generation* Programm für gemeinnützige Organisationen
- Corporate Volunteering und Fundraising

db.com/southafrica/cr

Deutsche Bank Asia Foundation

Gründungsjahr: 2003
Förderungen 2016: 1,4 Mio. €

- *Born to Be*-Projekte, die die Lebensgrundlage und den Zugang zu Bildung für benachteiligte Kinder verbessern, *Made for Good-Startup* Programme sowie Corporate Volunteering und Fundraising
- Ergänzende lokale Projekte in Indien aufgrund des *Companies Act 2013*

db.com/asiapacific/cr

Deutsche Bank Middle East Foundation

Gründungsjahr: 2008

Förderungen 2016: 0,2 Mio. €

- Bildungs-, Entwicklungs- und Umweltprojekte sowie Corporate Volunteering
- Unterstützung von Kulturinitiativen und der regionalen Kunstszene.

db.com/mena/cr

Deutsche Bank Düsseldorf/Niederrhein-Stiftung Deutsche Bank Köln/Bonn/Aachen Stiftung Nordlichter bewegen gemeinsam - Die Stiftung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Deutschen Bank Hamburg/Schleswig-Holstein

Gründungsjahre: 2010, 2013, 2014

Förderungen 2016: 40.020 €; 39.395 €, 9.095 €;

- Förderung von Projekten für Kinder und Jugendliche am jeweiligen Standort

Fondazione Deutsche Bank Italia

Gründungsjahr: 2013

Förderungen 2016: 450.000 €

- Förderung von sozialen Projekten, *Born to Be*-Bildungsinitiativen und *Made for Good-Startup* Programmen in Italien

db.com/italia/foundation

Förderung von Kunst, Kultur und Sport

Im Rahmen unserer Strategie 2020 haben wir 2016 unsere gesellschaftlichen Aktivitäten in den Bereichen Kunst, Kultur und Sport in einer neuen globalen Einheit zusammengefasst. Mit dem Bereich Art, Culture & Sports können wir unser Engagement noch stärker zum Nutzen der Bank und der Gesellschaft einsetzen.

Mission und Governance

Die Mission des neuen Bereichs ist es, die Gesellschaft nachhaltig zu unterstützen und darüber hinaus einen Mehrwert für unsere Kunden, Aktionäre und Mitarbeiter zu schaffen, indem wir ihnen neue Zugänge zur Kunst-, Kultur- und Sportwelt eröffnen. Der Bereich bietet Kunden seine Expertise und internationalen Netzwerke, die über die traditionellen Beratungsleistungen hinausgehen. Der Bereich berichtet direkt an das für Privat-, Vermögens- und Firmenkunden verantwortliche Vorstandsmitglied.

ArtWorks

Wir fördern seit über 35 Jahren zeitgenössische Kunst. Unsere Sammlung gehört zu den weltweit bedeutendsten Unternehmenssammlungen. ArtWorks – unser globales Kunstprogramm – verfolgt das Ziel, allen Menschen einen Zugang zur Kunst zu ermöglichen. So besuchten 2016 mehr als 100.000 Kunstinteressierte die Deutsche Bank Kunst-Halle in Berlin. 5.000 Kinder und Jugendliche beteiligten sich an unserem kostenlosen Bildungsprogramm für zeitgenössische Kunst. Im Rahmen der Auszeichnung „Künstler des Jahres“ präsentieren wir die Werke von aufstrebenden Künstlern wie Basim Magdy, dem Künstler des Jahres 2016.

Seit vielen Jahren haben unsere Kunden die Möglichkeit, Kunstmessen wie *Frieze London*, *Frieze New York*, *ART COLOGNE* und *ART FAIR TOKYO* zu besuchen. Ab 2017 werden wir auch die *Sydney Contemporary*, Australiens führende Messe für zeitgenössische Kunst, unterstützen.

Kultur erleben

Das vorrangige Ziel des Bereichs Art, Culture & Sports sowie der Stiftungen der Deutschen Bank ist es, unsere Initiativen möglichst vielen Menschen zugänglich zu machen – innerhalb und außerhalb der Deutschen Bank. So sind wir zum Beispiel seit 1989 Partner der Berliner Philharmoniker. Gemeinsam mit dem Orchester ermöglichen wir verschiedene Bildungsprogramme, die bisher mehr als 48.000 Kinder und Jugendliche an die klassische Musik herangeführt haben. Für das von der Deutschen Bank ermöglichte *Open Air-Festival* der Berliner Philharmoniker haben sich rund 15.000 Musikliebhaber begeistert. 2016 haben wir bekannt gegeben, dass wir unsere langjährige Partnerschaft bis 2020 verlängern werden.

Sportförderung

Seit über 40 Jahren unterstützen wir die Stiftung Deutsche Sporthilfe. 2016 haben wir mit dem Sport-Stipendium 400 Sportler, die Leistungssport und Studium verbinden, mit jeweils 400 € im Monat gefördert. Unsere Initiativen Sprungbrett Zukunft sowie Unternehmen suchen Spitzensportler unterstützen Topathleten bei der beruflichen Weiterentwicklung. Die Deutsche Bank Reitsport-Akademie startete erfolgreich mit der Förderung des olympischen Reiter Nachwuchses in Deutschland.

4

Zahlen und Fakten

Finanzkennzahlen – 82

Nichtfinanzielle Kennzahlen – 84

Umweltkennzahlen – 86

Unabhängige Prüfung – 91

Über diesen Bericht – 95

Impressum – 96

Ausgewählte Finanzkennzahlen

Der Konzern im Überblick

	2016	2015
Finanzkennzahlen		
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbaren Eigenkapital)	-2,3 %	-9,8 %
Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen materiellen Eigenkapital)	-2,7 %	-12,3 %
Aufwand-Ertrag-Relation ¹	98,1 %	115,3 %
Personalaufwandsquote ²	39,6 %	39,7 %
Sachaufwandsquote ³	58,5 %	75,7 %
Erträge insgesamt, in Mio €	30.014	33.525
Risikovorsorge im Kreditgeschäft, in Mio €	1.383	956
Zinsunabhängige Aufwendungen insgesamt, in Mio €	29.442	38.667
Bereinigte Kostenbasis	24.734	26.451
Ergebnis vor Steuern, in Mio €	-810	-6.097
Gewinn/Verlust (-) nach Steuern, in Mio €	-1.356	-6.772
Ergebnis je Aktie (unverwässert)	€ -1,21	€ -5,06
Ergebnis je Aktie (verwässert)	€ -1,21	€ -5,06
Aktienkurs zum Ende der Berichtsperiode	€ 17,25	€ 22,53
Aktienkurs höchst	€ 22,10	€ 33,42
Aktienkurs tiefst	€ 9,90	€ 20,69
	31.12.2016	31.12.2015
CRR/CRD 4-Verschuldungsquote auf Basis einer Vollumsetzung	3,5 %	3,5 %
CRR/CRD 4-Verschuldungsposition, in Mrd €	1.348	1.395
Harte Kernkapitalquote (Vollumsetzung)	11,8 %	11,1 %
Harte Kernkapitalquote (Übergangsregelung)	13,4 %	13,2 %
Risikogewichtete Aktiva, in Mrd €	358	397
Bilanzsumme, in Mrd €	1.591	1.629
Den Deutsche Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital, in Mrd €	60	63
Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert)	€ 42,74	€ 45,16
Materielles Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert)	€ 36,33	€ 37,90

Andere Kennzahlen

Langfristige Bonitätseinstufung

Aufgrund von Rundungen können sich im vorliegenden Bericht bei Summenbildungen und bei der Berechnung von Prozentangaben geringfügige Abweichungen ergeben.

1 Die Aufwand-Ertrag-Relation ist der prozentuale Anteil der Zinsunabhängigen Aufwendungen insgesamt an der Summe aus Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft und Zinsunabhängigen Erträgen.

2 Die Personalaufwandsquote ist der prozentuale Anteil des Personalaufwands an der Summe aus Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft und Zinsunabhängigen Erträgen.

3 Die Sachaufwandsquote ist der prozentuale Anteil des Zinsunabhängigen Sachaufwands, der sich aus Zinsunabhängigen Aufwendungen abzüglich Personalaufwand zusammensetzt, an der Summe aus Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft und Zinsunabhängigen Erträgen.

Der Konzern im Überblick

	2016	2015
Moody's Investors Service	Baa2	A3
Standard & Poor's	BBB+	BBB+
Fitch Ratings	A-	A-
DBRS Ratings	A(low)	A

Aufgrund von Rundungen können sich im vorliegenden Bericht bei Summenbildungen und bei der Berechnung von Prozentangaben geringfügige Abweichungen ergeben.

- 1 Die Aufwand-Ertrag-Relation ist der prozentuale Anteil der Zinsunabhängigen Aufwendungen insgesamt an der Summe aus Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft und Zinsunabhängigen Erträgen.
- 2 Die Personalaufwandsquote ist der prozentuale Anteil des Personalaufwands an der Summe aus Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft und Zinsunabhängigen Erträgen.
- 3 Die Sachaufwandsquote ist der prozentuale Anteil des Zinsunabhängigen Sachaufwands, der sich aus Zinsunabhängigen Aufwendungen abzüglich Personalaufwand zusammensetzt, an der Summe aus Zinsüberschuss vor Risikovorsorge im Kreditgeschäft und Zinsunabhängigen Erträgen.

GRI-Angaben: G4-9, G4-EC1, G4-FS7

Ausgewählte nichtfinanzielle Kennzahlen

Produkte und Risiken

	2016	2015	2014
Mitarbeiter mit abgeschlossenen Compliance-Trainings, in %	98	99	97
Anzahl an geprüften Transaktionen über unser ES-Risikorahmenwerk*	727	1.346	1.250
	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
Assets under Management, die ökologische, soziale und Governance-Faktoren berücksichtigen in Mrd €* ¹	9,9	10	– ¹
KfW-Umweltprogramme sowie Energieeffizient Bauen und Energieeffizient Sanieren (Effizienzhaus, Ergänzungskredit und Einzelmaßnahme) in Mio €	252,9	277,1	304,1
Finanzierungsmittel für Infrastruktur und Energieversorgungsprojekte in Mrd US\$	4,3	5,0	4,2

¹ Durch ESG Rekategorisierung sind 2014 AuM nicht vergleichbar.

* Information Teil der externen Prüfung.

Mitarbeiter

	2016	2015	2014
Niederlassungen	2.656	2.790	2.814
davon in Deutschland	1.776	1.827	1.845
Barrierefreier Zugang zu Filialen	478	466	469
Geldautomaten und Bankingterminals mit Braillebeschriftung	4.585	4.628	4.675
Mitarbeiter (in Vollzeitkräfte umgerechnet)	99.744	101.104	98.138
davon in Deutschland	44.600	45.757	45.392
Geschlechterdiversität, Anteil ¹			
Weibliche Mitarbeiter (Gesamtzahl)	41,5 %	41,7 %	41,7 %
Weibliche Officer	32,8 %	32,5 %	31,7 %
Weibliche Managing Director und Director	21,3 %	20,5 %	19,4 %
Frauen im Aufsichtsrat	35 %	35 %	35 %
Frauen im Vorstand	2	1	0
Weiterbildungsaufwand in Mio €	77	92	82
Eingestellte globale Trainees	813	766	577
Weiblicher Anteil an Trainees	38,9 %	37,1 %	34,3 %
Austritte wegen Stellenwechsels (Anteil an der Gesamtbelegschaft), in %	7,2 %	7,3 %	6,6 %
Teilnehmer an Corporate Volunteering-Programmen der Deutschen Bank in % der Belegschaft (ohne Postbank)	20 %	22 %	21 %
Matched Giving: Spenden von Mitarbeitern und Bank in Mio €	12,6	13,0	12,5

¹ Ohne Gesellschaften außerhalb des Deutsche Bank Corporate Title-Systems, insbesondere Postbank. DB Investment Services in 2016 erstmals einbezogen, Sal. Oppenheim in 2015 erstmals einbezogen.

Corporate citizenship

	2016	2015	2014
Fördervolumen in Mio. €	73,5	76,8	80,5
Teilnehmer an Bildungs-/Born to Be-Projekten	1.350.437	1.316.068	1.168.913
Begünstigte von Projekten mit sozialem Fokus ¹	913.957	988.348	1.593.177
Externe Wahrnehmung der Deutschen Bank als verantwortungsbewusster Unternehmensbürger (globaler B2B-Markt ²), in %	65 %	68 %	64 %

¹ Made for Good Begünstigte (147.538) wurden 2016 erstmals separat erfasst.

² Repräsentative Befragung im globalen B2B-Markt (16 Länder, Top-2-Werte auf 5er-Skala).

* Information Teil der externen Prüfung.

GRI-Angaben: G4-9, G4-EC1, G4-EC8, G4-S04, G4-FS7

Umweltkennzahlen

Datenerhebung

Wir konsolidieren die Daten zu Energieverbrauch, Treibhausgas (THG)-Emissionen, Abfall, Papier- und Wasserverbrauch in einer globalen Datenbank (einschließlich Postbank), die die Zahlen über die letzten zehn Jahre hinweg systematisch analysiert. Die Software der Datenbank erlaubt uns, Analysen zu Umweltinitiativen und deren Ergebnissen durchzuführen. So sehen wir zum Beispiel, wie sich der Einsatz erneuerbarer Energien auf die Senkung unserer CO₂-Emissionen auswirkt. Die Datenbank speichert Daten und nutzt sie für Schätzungen von Schlüsselindikatoren, basierend auf aktuellem Verbrauch und Trends, um unsere CO₂-Emissionen zu prognostizieren und die für die Erreichung unserer Klimaneutralziele benötigten Ausgleichszertifikate erwerben zu können. Die Datenbank deckt alle Standorte ab und erfasst derzeit 88 % unserer CO₂-Emissionen anhand tatsächlicher Ableser- und Rechnungsdaten. Mithilfe dieser Daten können wir auch den Verbrauch von Standorten hochrechnen, die ihre Verbrauchszahlen nicht an uns übermitteln, und erhalten so Ergebnisse für unseren gesamten Energieverbrauch und unsere THG-Emissionen. Diese Daten werden entsprechend dem internationalen THG-Standard ISO 14064 quantifiziert und berichtet. Des Weiteren enthält die Datenbank auch Daten zum Abfallaufkommen sowie zu Papier- und Wasserverbrauch. Die Zahlen zum Verbrauch von Kopierpapier stammen aus 17 Ländern, darunter Deutschland, das Vereinigte Königreich und die USA, und beziehen sich auf mehr als 89 % der Mitarbeiter. Den Wasserverbrauch haben wir anhand der Büroflächen hochgerechnet; er deckt 63 % unserer Standorte weltweit ab. Mitarbeiterkapazitäten (Vollzeitäquivalente) und Flächendaten beziehen sich auf die jeweiligen jährlichen Durchschnittswerte.

Die Erfassung der Umweltdaten, die internen Berichtsprozesse sowie der Kauf und die Stilllegung der Emissionszertifikate wurden von KPMG überprüft.

THG-Berichterstattung

Unsere Gesamtemissionen im Jahr 2016 betragen nach marktbasierter Berechnung 249.596 t CO₂e. Die Gesamtemissionen nach standortbasierter Berechnung beliefen sich auf 453.164 t CO₂e. Die Differenz von 203.568 t CO₂e zwischen Standort- und Markt Betrachtung ist im Wesentlichen auf die Erneuerbare-Energien-Verträge in den drei größten stromverbrauchenden Ländern, in denen die Deutsche Bank tätig ist, zurückzuführen: Deutschland, das Vereinigte Königreich und die USA.

Im Basisjahr 2007 hatten wir erstmals sowohl weitgehend verlässliche und komplette Daten als auch Methoden und Prozesse zur Berechnung der globalen Emissionen vorliegen. Der wichtigste Unterschied gegenüber dem Basisjahr besteht heute in verbesserten Hochrechnungsmethoden. Die Emissionen des Basisjahres nach marktbasierter Berechnung lagen bei 698.408 t CO₂e.

Alle hier genannten Daten beziehen sich auf das Jahr 2016 und werden gemäß Verfügbarkeit zum Berichtszeitpunkt aufgeführt. Einige Daten wurden auf Basis des Vorjahres hochgerechnet. Änderungen zu den im Jahr 2015 berichteten Zahlen ergaben sich hauptsächlich aufgrund von

- geänderten Stromnetzfactoren,
- Aktualisierungen von Energiedaten, die im Vorjahr nicht verfügbar waren,
- Änderungen von Berechnungsannahmen,
- Änderungen in der Hochrechnungsmethodik sowie
- Wegfall von Datenzentren, die im Laufe des Jahres 2015 ausgelagert wurden (ca. 13.000 t CO₂e).

Die Berichtsgrenzen für unsere THG-Emissionen werden gemäß dem im THG-Protokoll festgelegten Ansatz der operativen Kontrolle definiert und erstrecken sich auf geschäftliche Tätigkeiten und Standorte, an denen Mitarbeiter der Deutschen Bank über Führungspositionen im Unternehmen verfügen und die operativen Verfahren der Deutschen Bank innerhalb des Bereichs umgesetzt werden. Zu den THG-Emissionen unter Scope 1 zählen die Verbrennung fossiler Energieträger, eigene oder geleaste Fahrzeuge und die Verluste von Kältemitteln aus Kühlanlagen. Scope 2 umfasst bereitgestellte Energie, also beispielsweise Elektrizität, Fernwärme und -kühlung. Unter Scope 3 Daten fallen indirekte THG-Emissionen durch Geschäftsreisen (per Flugzeug, Eisenbahn, Taxi und Mietwagen), wobei die Emissionsquellen in die Verantwortung Dritter fallen.

Wir veröffentlichen unsere THG-Emissionen entsprechend dem THG Protokoll „Scope-2-Leitfaden: eine Ergänzung zum Unternehmensstandard“, herausgegeben im Januar 2015. In Übereinstimmung mit den Anforderungen an eine duale Berichterstattung zeigt die unten stehende Tabelle THG-Emissionen nach dem marktbasierter Ansatz unter Nutzung anbieterspezifischer Emissionsfaktoren, RE-DISS residualer Emissionsfaktoren für Stromverbrauch aus nichterneuerbaren Energien in europäischen Ländern oder der Nutzung von Durchschnittsfaktoren für Landesnetze.

Die vertraglichen Instrumente von anbieterspezifischen Null-THG-Emissionsfaktoren in Ländern mit großem erneuerbaren Stromangebot umfassen: Renewable Electricity Certificates (RECs) in den USA und Kanada, Renewable Energy Guarantees of Origin (REGOs) für ausgewählte Standorte im Vereinigten Königreich, Herkunftsgarantien in Deutschland und International Renewable Energy Certificates (IRECs) in Spanien. Neben diesen Hauptverbraucherländern bestehen weitere Null-THG-Emissionsverträge in Österreich, Italien, den Niederlanden, Belgien, Luxemburg und der Schweiz.

Treibhausgas (THG)-Emissionen¹

in t CO ₂ -Äquivalente (CO ₂ e) (sofern nicht anders angegeben)	Abweichung zum Vorjahr	2016	2015	2014
Gesamtsumme marktbasierter THG-Emissionen	-6 %	249.596	264.234	279.911
Marktbasierter Emissionen von Energienutzung für Gebäude	-4 %	154.932	161.081	173.495
Emissionen aus Geschäftsreisen	-10 %	89.728	99.483	100.360
Scope 1: Direkte THG-Emissionen	-1 %	61.721	62.568	64.171
Aus Erdgasverbrauch	-3 %	30.050	30.973	31.544
Aus flüssigen fossilen Energieträgern ²	-16 %	1.294	1.548	1.613
Aus H-FKW ³	35 %	4.936	3.670	6.056
Aus eigenen/geleasteen Fahrzeugen	-4 %	25.441	26.377	24.958
Scope 2: Indirekte THG-Emissionen	-4 %	123.588	128.560	140.337
Marktbasierter Emissionen aus Stromverbrauch ⁴	-8 %	82.985	89.765	101.146
Aus Dampferzeugung, Fernwärme und -kühlung	5 %	40.603	38.795	39.191
Scope 3: Sonstige indirekte THG-Emissionen	-12 %	64.286	73.106	75.402
Aus Flugreisen ⁵	-13 %	58.742	67.423	68.524
Aus Mietfahrzeugen und Taxifahrten	-5 %	4.229	4.453	5.340
Aus Bahnreisen	7 %	1.315	1.230	1.539

1 Die Gesamtemissionen ergeben sich aus tatsächlichen, prognostizierten oder hochgerechneten Daten. Alle getroffenen Annahmen und genutzten Berechnungsmethoden entsprechen der Norm ISO 14064 und ihren begleitenden Dokumenten. Den jeweiligen Aktivitätsdaten sind die adäquatesten Emissionsfaktoren zugeordnet. Sie stammen aus international anerkannten Quellen, etwa DEFRA (2015 und 2016), THG-Protokoll, eGRID und IEA (2015), RE-DISS (2015) oder falls zutreffend aus landes- oder vertragsspezifischen Quellen. Wo immer möglich umfassen die Faktoren alle THGs sowie das „Global Warming Potential“ der Gase gemäß IPCC Bewertungen.

2 Emissionen aus flüssigen fossilen Energieträgern sind im Jahr 2016 gesunken, größtenteils aufgrund eines Rückgangs der Nutzung von Diesel in Nord- und Südamerika.

3 Emissionen aus H-FKW sind im Jahr 2016 gestiegen. Der Anstieg liegt innerhalb des Bereichs, der durch das Volumen an installierten Kühlanlagen erwartet wurde.

4 Emissionsfaktoren der IEA für Strom wurden für die Länder verwendet, in denen die Deutsche Bank vertreten ist (Ausnahme: USA mit eGRID Faktoren). Die IEA Emissionsfaktoren sind nur in CO₂ Tonnen verfügbar, während die eGRID Faktoren in CO₂e festgelegt sind. Nachdem das Verhältnis von Nicht-CO₂ THG sehr klein im Vergleich zu CO₂ ist, werden alle Stromemissionen in CO₂e dargestellt.

5 Emissionen aus Flugreisen sind aufgrund strikterer Reisevorschriften und einer erhöhten Anwendung von Videokonferenzen weiterhin gesunken.

6 Für 2016 wird Klimaneutralität durch Kauf und Stilllegung der erforderlichen Menge verifizierter Emissionszertifikate erzielt.

7 Bei fehlenden Verbrauchsdaten wird der Elektrizitäts- und Heizbedarf anhand berechneter Elektrizitäts- und Heizintensitäten hochgerechnet. Berechnete Intensitäten für Gase aus Kühlmittelverlusten werden ebenfalls hochgerechnet, sofern Daten nicht verfügbar sind.

8 Der Energiegesamtverbrauch in GWh beinhaltet alle Quellen, die in Scope 1 und 2 berücksichtigt sind: Erdgas, flüssige fossile Energieträger (mobil und stationär), regenerativer und Netzstrom sowie Fernwärme, Kühlung und Dampferzeugung. Standard Joules zu kWh Umrechnungsfaktoren wurden verwendet. Es findet kein Verkauf von Strom, Fernwärme, Kühlung oder Dampf statt. Energieverbrauchssenkungen in Büros betragen insgesamt 7,0 GWh aus 114 Initiativen (auf unterjähriger Berechnungsbasis, d.h. eine im Juni abgeschlossene Einsparungsmaßnahme trug nur 6 Monate zu den Einsparungen 2016 bei). In Filialen wurden Reduktionen von 0,6 GWh aus 18 Initiativen erzielt (diese Einsparungen wurden auf das Gesamtjahr berechnet, d.h. eine im Juni abgeschlossene Einsparung gilt für das ganze Jahr 2016). Die in den Reduzierungen erfassten Energieformen sind Strom, Fernwärme und -kühlung und Erdgas. Diese Reduktionen umfassen keine Einsparungen auf Seiten der Postbank.

9 Der Energieverbrauch aus Primärbrennstoffquellen ist im Jahr 2016 gesunken, einerseits aufgrund einer geringeren Verwendung von Erdgas und flüssigen fossilen Energieträgern, andererseits auch aufgrund einer geminderten Verwendung von eigenen/geleasteen Fahrzeugen.

Treibhausgas (THG)-Emissionen¹

in t CO ₂ -Äquivalente (CO ₂ e) (sofern nicht anders angegeben)	Abweichung zum Vorjahr	2016	2015	2014
Reduzierung von Emissionen				
Ausgleich der marktbasieren THG-Emissionen durch Stilllegung hochwertiger Emissionszertifikate ⁶	0 %	100 %	100 %	100 %
Marktbasierter THG-Emissionen (einschl. erneuerbarer Energien, ohne Ausgleichszertifikate)/Mietfläche pro m ²	2 %	0,073	0,072	0,069
Marktbasierter THG-Emissionen (einschl. erneuerbarer Energien, ohne Ausgleichszertifikate) je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-7 %	2,47	2,66	2,87
Energieverbrauch (gesamt) in GJ⁷	-2 %	3.579.174	3.641.101	3.710.868
Energieverbrauch (gesamt) in GWh⁸	-2 %	994	1.011	1.031
Stromverbrauch in GWh	-1 %	607	613	632
Energie aus Primärbrennstoffquellen (Öl, Gas etc.) in GWh ⁹	-10 %	203	224	226
Bereitgestellte Wärme und Kühlung in GWh	6 %	184	174	173
Strom aus erneuerbaren Energien in GWh	-1 %	482	488	486
Energieverbrauch in kWh pro m ²	6 %	289,9	273,8	255,6
Energieverbrauch in kWh je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-3 %	9.826	10.173	10.552

1 Die Gesamtemissionen ergeben sich aus tatsächlichen, prognostizierten oder hochgerechneten Daten. Alle getroffenen Annahmen und genutzten Berechnungsmethoden entsprechen der Norm ISO 14064 und ihren begleitenden Dokumenten. Den jeweiligen Aktivitätsdaten sind die adäquatesten Emissionsfaktoren zugeordnet. Sie stammen aus international anerkannten Quellen, etwa DEFRA (2015 und 2016), THG-Protokoll, eGRID und IEA (2015), RE-DISS (2015) oder falls zutreffend aus landes- oder vertragsspezifischen Quellen. Wo immer möglich umfassen die Faktoren alle THGs sowie das „Global Warming Potential“ der Gase gemäß IPCC Bewertungen.

2 Emissionen aus flüssigen fossilen Energieträgern sind im Jahr 2016 gesunken, großteils aufgrund eines Rückgangs der Nutzung von Diesel in Nord- und Südamerika.

3 Emissionen aus H-FKW sind im Jahr 2016 gestiegen. Der Anstieg liegt innerhalb des Bereichs, der durch das Volumen an installierten Kühlanlagen erwartet wurde.

4 Emissionsfaktoren der IEA für Strom wurden für die Ländern verwendet, in denen die Deutsche Bank vertreten ist (Ausnahme: USA mit eGRID Faktoren). Die IEA Emissionsfaktoren sind nur in CO₂ Tonnen verfügbar, während die eGRID Faktoren in CO₂e festgelegt sind. Nachdem das Verhältnis von Nicht-CO₂ THG sehr klein im Vergleich zu CO₂ ist, werden alle Stromemissionen in CO₂e dargestellt.

5 Emissionen aus Flugreisen sind aufgrund strikterer Reisevorschriften und einer erhöhten Anwendung von Videokonferenzen weiterhin gesunken.

6 Für 2016 wird Klimaneutralität durch Kauf und Stilllegung der erforderlichen Menge verifizierter Emissionszertifikate erzielt.

7 Bei fehlenden Verbrauchsdaten wird der Elektrizitäts- und Heizbedarf anhand berechneter Elektrizitäts- und Heizintensitäten hochgerechnet. Berechnete Intensitäten für Gase aus Kühlmittelverlusten werden ebenfalls hochgerechnet, sofern Daten nicht verfügbar sind.

8 Der Energiegesamtverbrauch in GWh beinhaltet alle Quellen, die in Scope 1 und 2 berücksichtigt sind: Erdgas, flüssige fossile Energieträger (mobil und stationär), regenerativer und Netzstrom sowie Fernwärme, Kühlung und Dampferzeugung. Standard Joules zu kWh Umrechnungsfaktoren wurden verwendet. Es findet kein Verkauf von Strom, Fernwärme, Kühlung oder Dampf statt. Energieverbrauchssenkungen in Büros betragen insgesamt 7,0 GWh aus 114 Initiativen (auf unterjähriger Berechnungsbasis, d.h. eine im Juni abgeschlossene Einsparungsmaßnahme trug nur 6 Monate zu den Einsparungen 2016 bei). In Filialen wurden Reduktionen von 0,6 GWh aus 18 Initiativen erzielt (diese Einsparungen wurden auf das Gesamtjahr berechnet, d.h. eine im Juni abgeschlossene Einsparung gilt für das ganze Jahr 2016). Die in den Reduzierungen erfassten Energieformen sind Strom, Fernwärme und -kühlung und Erdgas. Diese Reduktionen umfassen keine Einsparungen auf Seiten der Postbank.

9 Der Energieverbrauch aus Primärbrennstoffquellen ist im Jahr 2016 gesunken, einerseits aufgrund einer geringeren Verwendung von Erdgas und flüssigen fossilen Energieträgern, andererseits auch aufgrund einer geminderten Verwendung von eigenen/gelesten Fahrzeugen.

Reisekilometer

in km (sofern nicht anders angegeben)	Abweichung zum Vorjahr	2016	2015	2014
Reisekilometer gesamt	-10 %	738.154.562	821.411.036	831.216.627
Flugreisen (gesamt)¹	-13 %	531.597.238	609.585.770	619.266.242
Kurzstreckenflüge	-7 %	21.587.176	23.180.278	24.152.150
Mittelstreckenflüge	-10 %	66.651.558	74.140.705	72.847.056
Langstreckenflüge	-13 %	443.358.505	512.264.786	522.267.036
Flugreisen je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-14 %	5.254	6.131	6.339
Bahnreisen (gesamt)²	1 %	44.203.381	43.648.162	49.734.589
Straßenverkehr (gesamt)³	-3 %	162.353.942	168.177.104	162.215.797
Reisekilometer je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-12 %	7.295	8.262	8.509

1 Die Daten zu In- und Auslandsflügen erfassen 99 % aller Flüge; ein Prozent wurde anhand von Kosten hochgerechnet. Bei Flugreisen werden THG-Protokoll-Emissionsfaktoren verwendet. Es wird kein Strahlungsantriebsfaktor angewendet. Emissionen aus Flugreisen sind aufgrund strikterer Reisevorschriften und einer erhöhten Anwendung von Videokonferenzen weiterhin gesunken.

2 Die Daten erfassen 97 % aller Bahnreisen; die verbleibenden 3 % wurden anhand der Kosten hochgerechnet.

3 Berichtete Taxifahrten enthalten Daten, die kostenbasiert aufgrund länderspezifischer Taxitarife errechnet wurden. Für das Vereinigte Königreich konnte auf tatsächliche Reiseentfernungen und Benzinverbräuche zurückgegriffen werden. Für den Straßenverkehr kommen die DEFRA-Emissionsfaktoren (2015 und 2016) zur Anwendung.

Wasserverbrauch

In m ³ (sofern nicht anders angegeben)	Abweichung zum Vorjahr	2016	2015	2014
Trinkwasserverbrauch (gesamt)¹	-6 %	1.592.806	1.692.262	1.455.236
Wasserverbrauch je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-8 %	15.74	17.02	14.90
Wasserverbrauch pro qm	1 %	0,465	0,458	0,361

1 Die Wasserverbrauchsdaten werden anhand von Ablese- und Rechnungsdaten erfasst. Die Zahlen für Wasser wurden gemäß Nettonutzfläche pro Standort hochgerechnet und beziehen sich nur auf Trinkwasser.

Abfall und Papier

in t (sofern nicht anders angegeben)	Abweichung zum Vorjahr	2016	2015	2014
Abfall				
Entsorger Abfall ^{1,2}	25 %	11.159	8.912	10.058
Entsorger Abfall je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	23 %	0,11	0,09	0,10
Erzeugter Abfall	0 %	26.683	26.666	30.639
Erzeugter Abfall je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-2 %	0,26	0,27	0,31
Recycelter Abfall ²	-13 %	15.525	17.755	20.581
Recycelter Abfall je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-14 %	0,15	0,18	0,21
Anteil recycelter Abfall in %	-13 %	58 %	67 %	67 %
Kompostierbarer Abfall ²	229 %	3.156	958	287
Abfall mit Energierückgewinnung	4 %	6.334	6.075	7.712
Müllverbrennung (ohne Rückgewinnung) ³	11 %	1.622	1.462	1.473
Deponierter Abfall ⁴	-89 %	46	417	587
Gefährlicher Abfall ⁵	-56 %	224	505	620
Nicht gefährlicher Abfall	1 %	26.459	26.161	30.013
Papierverbrauch				
Verbrauch an Kopier- bzw. Druckerpapier ^{6,7}	-19 %	3.323	4.104	4.395
Recyceltes Papier ⁷	-39 %	524	862	851
Anteil an Recyclingmaterial in %	-25 %	16 %	21 %	19 %
Papierverbrauch in kg je Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent)	-20 %	32,84	41,28	44,99

1 Abfalldaten einschließlich der Entsorgungsmethode und der Unterscheidung zwischen gefährlich/nicht gefährlich beruhen auf Informationen der Entsorger. Abfalldaten sind hochgerechnet auf Basis von Mitarbeiter-Vollzeitäquivalenten für Deutschland, Großbritannien, den USA und elf weiteren Ländern. Sie decken 72 % der Mitarbeiter auf Vollzeitbasis ab. Die Abfalldaten beinhalten keinen Projektabfall, der beispielsweise bei Renovierungen entsteht.

2 Die Zahlen zu kompostierbarem Abfall im Jahr 2016 beinhalten Daten für Deutschland, die in den Vorjahren nicht getrennt von Daten zum recycelten Abfall betrachtet werden konnten. Wären die Zahlen zu kompostierbarem Abfall für Deutschland Teil des recycelten Abfalls, wäre die Gesamtzahl vom recycelten Abfall um 4 % gestiegen. Da kompostierbarer Abfall Teil des gesamten entsorgten Abfalls ist, ist die Gesamtsumme des entsorgten Abfalls dementsprechend gestiegen.

3 Die Zahl zur Müllverbrennung (ohne Rückgewinnung) ist im Jahr 2016 gestiegen, größtenteils aufgrund eines Anstiegs der Müllherzeugung durch die Postbankstandorte.

4 Die Zahl zu deponiertem Abfall ist im Jahr 2016 gesunken, da in Deutschland kein Müll mehr deponiert wird.

5 Die Zahl zu gefährlichem Abfall ist im Jahr 2016 gesunken, da die Menge an gefährlichem WEEE (Elektro- und Elektronikgeräte-) Abfall in Deutschland reduziert wurde.

6 Die Zahlen zum Verbrauch von Kopierpapier ("materials used" in der GRI G4 Berichtsterminologie) sind hochgerechnet auf Basis des Verbrauchs pro Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent) aus 17 Ländern und decken 89 % der Mitarbeiter (Vollzeitäquivalent) ab.

7 Ein Rückgang in der Anzahl an Druckern, Pooling von Druckern und Änderungen in der Verhaltensweise von Mitarbeitern haben dazu beigetragen, den Papierverbrauch zu reduzieren. Ein geringerer Anteil an im Jahr 2016 gekauften Papier war recyceltes Papier. Wir kaufen weiterhin Papier, das aus nachhaltiger Forstwirtschaft stammt.

Bescheinigung über eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit¹

An den Vorstand der Deutsche Bank Aktiengesellschaft, Frankfurt am Main

Wir haben auftragsgemäß eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit hinsichtlich der Angaben zur Wesentlichkeitsanalyse sowie ausgewählten Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung des Geschäftsjahres 2016, dargestellt in den folgenden Kapiteln des „Unternehmerische Verantwortung - Bericht 2016“

- Über die Deutsche Bank: Unsere wesentlichen Themenfelder
- Über die Deutsche Bank: Ergebnisse unserer Nachhaltigkeitsratings
- Verhalten: Unser Reputationsrisiko-Rahmenwerk
- Verhalten: Management von Umwelt- und Sozialrisiken
- Verhalten: Menschenrechte achten
- Produkte und Dienstleistungen: Kundenorientierung
- Produkte und Dienstleistungen: ESG im Asset Management
- Produkte und Dienstleistungen: Finanzierung einer emissionsarmen Wirtschaft
- Mitarbeiter und Gesellschaft: Corporate Citizenship
- Mitarbeiter und Gesellschaft: Förderung von Kunst, Kultur und Sport
- Zahlen und Fakten: Umweltkennzahlen

veröffentlicht unter cr-bericht.db.com/16 ([weitere Informationen online](#)) (im Folgenden „Bericht“) der Deutsche Bank Aktiengesellschaft, Frankfurt am Main (im Folgenden „Deutsche Bank“) durchgeführt.

Nicht Gegenstand unseres Auftrags war die materielle Prüfung von produktbezogenen oder dienstleistungsbezogenen Angaben im Bericht sowie von Verweisen auf externe Dokumentationsquellen oder Expertenmeinungen sowie zukunftsbezogenen Aussagen.

Verantwortung der gesetzlichen Vertreter für den Bericht

Die gesetzlichen Vertreter der Deutschen Bank sind verantwortlich für die Aufstellung des Berichts in Übereinstimmung mit den in den G4 Leitlinien zur Nachhaltigkeitsberichterstattung der Global Reporting Initiative genannten Grundsätzen und Standardangaben in Verbindung mit dem Corporate Accounting and Reporting Standard (Scope 1 and 2) und dem Corporate Value Chain (Scope 3) Standard des World Resources Institute / World Business Council for Sustainable Development und der Norm ISO 14064-3 für die Berechnung der Treibhausgasemissionen (Scope 1, 2 und 3), wie im Kapitel „Transparente Berichterstattung“ dargestellt (im Folgenden: „Berichtskriterien“).

Diese Verantwortung der gesetzlichen Vertreter der Gesellschaft umfasst zum einen die Auswahl und Anwendung angemessener Methoden zur Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie das Treffen von Annahmen und die Vornahme von Schätzungen zu einzelnen Nachhaltigkeitsangaben, die unter den gegebenen Umständen angemessen sind. Zum anderen umfasst die Verantwortung die Konzeption, Implementierung und Aufrechterhaltung von Systemen und Prozessen, um die Aufstellung einer Nachhaltigkeitsberichterstattung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Angaben ist.

Unabhängigkeit und Qualitätssicherung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Bei der Durchführung des Auftrags haben wir die Anforderungen an die Unabhängigkeit sowie die weiteren berufsrechtlichen Vorschriften des IESBA Code of Ethics for Professional Accountants, der auf den fundamentalen Grundsätzen der Integrität, Objektivität, beruflichen Kompetenz und angemessenen Sorgfalt, Verschwiegenheit sowie berufswürdigen Verhaltens basiert, eingehalten.

Das Qualitätssicherungssystem der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft basiert auf den vom International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) herausgegebenen International Standard on Quality Control 1 "Quality Control for Audit, Assurance and Related Service Practices" (ISQC 1) sowie ergänzend auf den nationalen gesetzlichen Regelungen und berufsständischen Verlautbarungen, insbesondere der Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer sowie der Gemeinsamen Stellungnahme der WPK und des IDW: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (VO 1/2006).

Verantwortung des Wirtschaftsprüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf Grundlage der von uns durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise eine Beurteilung der oben genannten ausgewählten Angaben abzugeben.

Art und Umfang der betriebswirtschaftlichen Prüfung

Wir haben unseren Auftrag unter Beachtung des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): "Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" sowie des International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3410: „Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statement“, herausgegeben vom IAASB, durchgeführt. Danach haben wir den Auftrag so zu planen und durchzuführen, dass bei kritischer Würdigung mit einer begrenzten Sicherheit ausgeschlossen werden kann, dass die oben genannten Angaben in wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind. Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, sodass dementsprechend eine geringere Sicherheit gewonnen wird. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemäßen Ermessen des Wirtschaftsprüfers. Dies beinhaltet die Beurteilung von Risiken wesentlicher falscher Angaben im Bericht unter Einbezug der Berichtskriterien.

Im Rahmen unseres Auftrags haben wir unter anderem folgende Tätigkeiten durchgeführt:

- Befragungen von für die Wesentlichkeitsanalyse verantwortlichen Mitarbeitern auf Gruppenebene, um ein Verständnis über die Vorgehensweise zur Identifizierung wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen und entsprechender Berichtsgrenzen der Deutschen Bank zu erlangen.
- Eine Risikoeinschätzung, einschließlich einer Medienanalyse, zu relevanten Informationen über die Nachhaltigkeitsleistung der Deutschen Bank in der Berichtsperiode.
- Einschätzung der Konzeption und der Implementierung von Systemen und Prozessen für die Ermittlung, Verarbeitung und Überwachung von Angaben zur Nachhaltigkeit des Prüfungsumfangs, einschließlich der Konsolidierung der Daten.
- Befragungen von Mitarbeitern auf Konzernebene, die für die Ermittlung von Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung, die Durchführung von internen Kontrollhandlungen und die Konsolidierung der Angaben verantwortlich sind, einschließlich der begleitenden Erläuterungen.
- Beurteilung interner und externer Dokumente, um zu bestimmen, ob qualitative und quantitative Informationen durch ausreichende Nachweise hinterlegt sind.
- Analytische Beurteilung der Daten und Trends der Umweltangaben, welche zur Konsolidierung auf Konzernebene von allen Standorten gemeldet wurden.

- Besuch der Liegenschaft in der Taunusanlage 12, Frankfurt am Main zur Einschätzung der lokalen Datenerhebungs-, Validierungs- und Berichterstattungsprozesse sowie der Verlässlichkeit der gemeldeten Umweltdaten.
- Einschätzung der Gesamtdarstellung der Angaben und Kennzahlen zur Nachhaltigkeitsleistung in den ausgewählten Kapiteln, die in unseren Auftragsgegenstand fallen.

Urteil

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen und der erlangten Prüfungsnachweise sind uns keine Sachverhalte bekannt geworden, die uns zu der Annahme veranlassen, dass die Angaben zur Wesentlichkeitsanalyse und die ausgewählten Angaben zur Nachhaltigkeitsleistung des Geschäftsjahres 2016 im Bericht der Deutschen Bank in allen wesentlichen Belangen nicht in Übereinstimmung mit den Berichtskriterien aufgestellt worden sind.

Empfehlung

Ohne unser oben beschriebenes Urteil unserer unabhängigen betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit einzuschränken, empfehlen wir der Deutschen Bank den konzernweiten Managementansatz zur Nachhaltigkeitsleistung weiter auszubauen. Dies umfasst die Weiterentwicklung einer konzernweiten Nachhaltigkeitsstrategie, die Definition konzernweiter Nachhaltigkeitsziele sowie die Festlegung von Verantwortlichkeiten für die Steuerung und Kontrolle der Nachhaltigkeitsleistung auf Ebene des Konzerns insgesamt sowie auf den Ebenen der Geschäftsbereiche und der Infrastrukturbereiche.

Verwendungszweck der Bescheinigung

Wir erstellen diese Bescheinigung auf Grundlage des mit der Deutschen Bank geschlossenen Auftrags. Die betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit wurde für Zwecke der Deutschen Bank durchgeführt und die Bescheinigung ist nur zur Information der Deutschen Bank über das Ergebnis der betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit bestimmt.

Begrenzung der Haftung

Die Bescheinigung ist nicht dazu bestimmt, dass Dritte hierauf gestützt (Vermögens-) Entscheidungen treffen. Unsere Verantwortung besteht allein der Deutschen Bank gegenüber. Dritten gegenüber übernehmen wir dagegen keine Verantwortung.

Frankfurt am Main, den 20. März 2017

KPMG AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
[Originale Englische Version unterschrieben von:]

Fischer
Wirtschaftsprüferin

Glöckner
Wirtschaftsprüfer

¹ Unsere unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung gilt für die englischsprachige Version des Corporate Responsibility Report 2016 der Deutschen Bank. Dieser Text ist eine Übersetzung der maßgeblichen englischsprachigen Bescheinigung.

GRI und der UN Global Compact

Unser Bericht zur unternehmerischen Verantwortung stellt unsere wesentlichen Themenfelder umfassend dar. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf der Beschreibung des jeweiligen Managementansatzes und Entwicklungen im Jahr 2016. Informationen zu Finanzkennzahlen enthält unser Geschäftsbericht ([weitere Informationen online](#)).

Da dieser Bericht ebenfalls als unser Fortschrittsbericht für den United Nations Global Compact (UNGC) dient, wird im Index auch darauf verwiesen. Mit der Teilnahme am UNGC verpflichten wir uns unter anderem zur Wahrung der internationalen Menschenrechte, zur Schaffung sozialverträglicher Arbeitsbedingungen sowie zur Förderung des Umweltschutzes und zur Bekämpfung von Korruption.

Der detaillierte GRI-Index ist in unserem Onlinebericht abrufbar: GRI-Index ([siehe Seite 94](#))

GRI-Angaben: G4-18, G4-32

Transparente Berichterstattung

Der CR-Bericht erscheint zum 15. Mal (Veröffentlichungsdatum: 20. März 2017). Die Berichterstattung umfasst den Zeitraum von Januar bis Dezember 2016. Der nächste Bericht erscheint im März 2018. Der letzte Bericht erschien im März 2016.

Der vorliegende Bericht wurde in Übereinstimmung mit den G4-Richtlinien der Global Reporting Initiative (Option Core) erstellt. Der GRI Index ist hier zu finden. Darüber hinaus dient dieser Bericht als Fortschrittsbericht (Communication-on-Progress) im Rahmen des UN Global Compact.

KPMG hat eine unabhängige betriebswirtschaftliche Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit in ausgewählten Kapiteln des CR-Bericht 2016 durchgeführt. Der Umfang der Prüfung findet sich in der Bescheinigung (siehe Seite 91). Die weiterführenden Inhalte auf externe und Deutsche Bank-Internetseiten, auf die im CR-Bericht 2016 verwiesen wird, sind nicht Bestandteil der von KPMG geprüften Informationen.

Die Systematik der Datengenerierung und -aggregation unserer Treibhausgaskennzahlen basierend auf dem GHG Protokoll und ISO 14064 lassen wir extern prüfen und verifizieren. Die ausgewiesenen Daten enthalten Angaben der Postbank AG.

Über unsere jährliche CR-Berichterstattung hinaus legen wir regelmäßig Informationen gegenüber verschiedenen Nachhaltigkeits-Ratingagenturen offen. Regionale Veröffentlichungen sowie unser Internetportal liefern zudem weiterführende und ständig aktualisierte Informationen. db.com/cr ([weitere Informationen online](#))

Der CR-Bericht 2016 ist auch auf Englisch verfügbar: cr-bericht.db.com/16/en ([weitere Informationen online](#))

Grenzen der Berichterstattung

Der CR-Bericht ist Teil unserer Unternehmensberichterstattung und ergänzt Informationen, die die Deutsche Bank in ihrem Geschäftsbericht sowie ihrem Personalbericht offenlegt. db.com/berichte ([weitere Informationen online](#))

GRI-Angaben: G4-28, G4-29, G4-30, G4-31, G4-32

Impressum

Deutsche Bank Aktiengesellschaft
Taanusanlage 12
60262 Frankfurt am Main
Deutschland
Tel.: +49 69 91 00 0
deutsche.bank@db.com

Kontakt

Group Sustainability
corporate.responsibility@db.com

Das Feedback unserer Stakeholder ist für die Weiterentwicklung unserer CR-Berichterstattung von besonderer Bedeutung. Daher freuen wir uns auf neue Impulse und Ihre Meinung.

Publikationen

Publikationen zum Jahresabschluss

Jahresbericht 2016
(in Deutsch und Englisch)

Jahresabschluss und Lagebericht der Deutschen Bank AG 2016
(in Deutsch und Englisch)

Unternehmerische Verantwortung Bericht 2016
(in Deutsch und Englisch)

Personalbericht 2016
(in Deutsch und Englisch)

Verzeichnis der Beiratsmitglieder
(in Deutsch)

Online Berichterstattung

Alle Publikationen zum Jahresabschluss sind abrufbar unter: db.com/16 ([weitere Informationen online](#))

Redaktionelle Anmerkung

Alle Angaben in diesem Bericht erfolgten mit bestem Wissen und wurden mit größter Sorgfalt und Umsicht aus unterschiedlichen Quellen zusammengestellt. Nach unserer Kenntnis entsprechen die hier enthaltenen Informationen, Zahlen und Daten der Wahrheit. Eine Haftung für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der Angaben kann dennoch nicht übernommen werden.

Der Herausgeber war bemüht, alle Reproduktionsrechte zu klären. Eventuelle rückwirkende Ansprüche bitten wir über corporate.responsibility@db.com an uns zu richten.

Wenn bei bestimmten Begriffen, die sich auf Personengruppen beziehen, nur die männliche Form gewählt wurde, so ist dies nicht geschlechtsspezifisch gemeint, sondern geschah ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit.

Allen Kollegen und allen Beteiligten außerhalb des Unternehmens, die an der Erstellung dieses Berichts mitgewirkt haben, danken wir für die freundliche Unterstützung. Der vorliegende Bericht ist auch in englischer Sprache erhältlich.

Hinweis in Bezug auf zukunftsgerichtete Aussagen:

Dieser Bericht enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Zukunftsgerichtete Aussagen sind Aussagen, die nicht Tatsachen der Vergangenheit beschreiben. Sie umfassen auch Aussagen über unsere Annahmen und Erwartungen. Diese Aussagen beruhen auf Planungen, Schätzungen und Prognosen, die der Geschäftsleitung der Deutschen Bank derzeit zur Verfügung stehen. Zukunftsgerichtete Aussagen gelten deshalb nur an dem Tag, an dem sie gemacht werden. Wir übernehmen keine Verpflichtung, solche Aussagen angesichts neuer Informationen oder künftiger Ereignisse anzupassen.

Zukunftsgerichtete Aussagen beinhalten naturgemäß Risiken und Unsicherheitsfaktoren. Eine Vielzahl wichtiger Faktoren kann dazu beitragen, dass die tatsächlichen Ergebnisse erheblich von zukunftsgerichteten Aussagen abweichen. Solche Faktoren sind etwa die Verfassung der Finanzmärkte in Deutschland, Europa, den USA und andernorts, in denen wir einen erheblichen Teil unserer Erträge aus dem Wertpapierhandel erzielen und einen erheblichen Teil unserer Vermögenswerte halten, die Preisentwicklung von Vermögenswerten und die Entwicklung von Marktvolatilitäten, der mögliche Ausfall von Kreditnehmern oder Kontrahenten von Handelsgeschäften, die Umsetzung unserer strategischen Initiativen, die Verlässlichkeit unserer Grundsätze, Verfahren und Methoden zum Risikomanagement sowie andere Risiken, die in den von uns bei der *US Securities and Exchange Commission* (SEC) hinterlegten Unterlagen dargestellt sind. Diese Faktoren haben wir in unserem SEC-Bericht nach „Form 20-F“ vom 20. März 2017 unter der Überschrift „*Risk Factors*“ im Detail dargestellt. Kopien dieses Berichts sind auf Anfrage bei uns erhältlich oder unter www.db.com/de/ir ([weitere Informationen online](#))

Geschäftsbericht 2016



- ▶ Printfassung
- ▶ PDF zum Download
- ▶ Online-Bericht unter db.com/de/16

Unternehmerische Verantwortung – Bericht 2016



- ▶ PDF zum Download
- ▶ Online-Bericht unter cr-bericht.db.com/de/16

Personalbericht 2016



- ▶ PDF zum Download
- ▶ Online-Bericht unter personalbericht.db.com/de/16