

**Dr. Josef Ackermann**

Vorsitzender des Vorstands und des
Group Executive Committee der Deutsche Bank AG
in der Hauptversammlung am 31. Mai 2012 in Frankfurt
(Es gilt das gesprochene Wort.)

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,
meine sehr geehrten Damen und
Herren!

Im Namen des Vorstands und des Group
Executive Committee der Deutschen
Bank heiße ich Sie zu unserer Haupt-
versammlung herzlich willkommen. Ich
freue mich, dass Sie wieder in so großer
Zahl gekommen sind und damit Ihre
Verbundenheit mit Ihrer Bank ganz per-
sönlich zum Ausdruck bringen.

Ich begrüße auch die Aktionärinnen
und Aktionäre, die dieser Hauptver-
sammlung via Internet folgen.

Ihr aller großes und nachhaltiges
Interesse ist uns immer Freude, Ehre
und Ansporn zugleich. Herzlichen
Dank dafür schon an dieser Stelle.
Der Tag der Hauptversammlung ist
der wichtigste Tag im Jahreskalender
einer Aktiengesellschaft, der Tag, an
dem wir, das Management, vor Ihnen,
den Eigentümern, Rechenschaft able-
gen über unsere Arbeit.

Nach zehn Jahren an der Spitze die-
ser großartigen Institution tue ich dies

heute zum letzten Mal. Es ist also auch
ein ganz besonderer Tag für mich, ein
Tag der Wehmut, vor allem aber der
Freude. Ich empfinde Wehmut beim
Abschied von einem Land, das mich
mit offenen Armen empfangen und
stets mit großer Offenheit begleitet
hat. Ich freue mich, weil ich Ihnen
heute eine gute Abschlussbilanz vor-
legen, und diese Bank in guter Verfas-
sung in die Hände meiner Nachfolger
übergeben kann.

Bevor ich auf die Ergebnisse im ver-
gangenen Jahr eingehe, erlauben Sie
mir kurz das Umfeld zu beleuchten,
mit dem wir es 2011 zu tun hatten.

Die Weltwirtschaft hatte im vergange-
nen Jahr mit einer Reihe von negati-
ven Einflussfaktoren zu kämpfen: In
Europa führte die Staatsschuldenkrise
zu großer Zurückhaltung aller Markt-
teilnehmer. Auch in den Vereinigten
Staaten schwächte sich die Wirt-
schaftsdynamik deutlich ab. In Asien
dämpften die Nuklear-Katastrophe in
Fukushima sowie wachsende Sorgen
vor einer Immobilienblase und rapide
steigende Inflationsraten in China die

wirtschaftliche Aktivität. Die politi-
schen Unruhen in Nordafrika trugen
ebenfalls zur allgemeinen Verunsiche-
rung an den Märkten bei.

Angesichts dieses schwierigen und
sich im Jahresverlauf verschlechtern-
den Umfelds zeigten sich die interna-
tionalen Finanzmärkte extrem nervös
und unbeständig. Aktien- und Rohstoff-
märkte verzeichneten die schlech-
teste Entwicklung seit der Finanz-
krise. Vor allem Bankaktien in Europa
gerieten als Folge der Schuldenkrise
in der Eurozone und der davon ausge-
henden Ansteckungsgefahren heftig
unter Druck.

**Aktienkursentwicklung
seit Anfang 2011**

Diese vor allem im zweiten Halbjahr
sehr widrigen Rahmenbedingungen
haben sich natürlich auch nachteilig
auf den Gewinn der Deutschen Bank
und ihren Aktienkurs ausgewirkt.
Allerdings haben beide deutlich weni-
ger gelitten als bei unseren Wettbe-
werbern: So hat sich der Kurs unserer
Aktie 2011 deutlich besser entwickelt

als der unserer Wettbewerber; dieser Trend setzte sich im ersten Quartal 2012 weiter fort.

Mit unserem Geschäftsbericht haben wir Sie bereits im März umfassend über das Ergebnis 2011 informiert. Der Bericht liegt auch hier noch einmal für Sie aus. Ich werde mich daher im Folgenden auf das Wichtigste beschränken.

Das Ergebnis 2011

Insgesamt lässt sich sagen, dass das vergangene Jahr – vor dem Hintergrund der geschilderten widrigen äußeren Umstände – für die Deutsche Bank ein gutes Jahr war. Es zeigt: Unsere Investitionen in Wachstum und einen stabileren Ertragsmix zahlen sich aus, unsere Maßnahmen zur Steigerung der Effizienz und zum Risikoabbau greifen.

Der Gewinn der Bank vor Steuern nahm gegenüber dem Vorjahr um 36 Prozent auf 5,4 Milliarden Euro zu.

In unseren beiden operativen Geschäftsfeldern Corporate & Investment Bank und Private Clients and Asset Management, also auf der Ebene unseres 10-Milliarden-Ziels, erzielten wir einen Vorsteuergewinn von 6,6 Milliarden Euro. Ohne Sonderbelastungen, wie z.B. aus Rechtsstreitigkeiten, hätte der Gewinn in beiden Bereichen sogar bei insgesamt fast 8 Milliarden Euro gelegen.

Dies belegt das große Gewinnpotenzial der Bank. Zudem haben wir damit wieder einmal bewiesen, dass wir selbst unter schwierigen Bedingungen gute Ergebnisse erzielen und die meisten Wettbewerber hinter uns lassen können.

Hinzu kommt: Unsere Ertragsbasis ist deutlich ausgewogener als früher.

2011 haben die sogenannten klassischen Geschäftsfelder sogar unsere sehr ambitionierten Ziele noch übertroffen und steuerten damit 56 Prozent des Gesamtergebnisses bei.

Und wir haben für die Zukunft Vorsorge getroffen. So haben wir 2011 auf Problempositionen Abschreibungen in Höhe von 600 Millionen Euro vorgenommen, unsere Liquiditätsreserven auf das Rekordniveau von über 200 Milliarden Euro aufgestockt, unsere Refinanzierungsbasis – auch qualitativ – weiter gestärkt und unsere Kapitalbasis ebenfalls auf einen neuen Höchststand verbessert.

Die Deutsche Bank ist also noch stärker und stabiler geworden als sie es ohnedies schon war.

Diesen Kurs haben wir auch im 1. Quartal des laufenden Jahres fortgesetzt, wie ich gleich noch zeigen werde.

Ein höheres Eigenkapital bei besserer Liquiditätsausstattung, flacherem Risikoprofil und einem ausgewogeneren Ertragsmix sorgen für mehr Stabilität und damit auch für mehr Vertrauen. Vertrauen, das gerade für Banken unabdingbar ist, um nachhaltigen Mehrwert zu schaffen.

Nur als starke Bank können wir ein guter Partner für Sie, die Eigentümer, und auch für alle anderen Stakeholder sein. Um den sich weiter verschärfenden regulatorischen Anforderungen an die Kapitalausstattung ebenso wie künftigen Wachstumschancen Rechnung zu tragen, schlagen wir Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat daher eine unveränderte Dividende von 75 Cent pro Aktie vor.

Lassen Sie mich nun kurz auf die Ergebnisse der einzelnen Bereiche eingehen:

Corporate & Investment Bank

Der Konzernbereich CIB erzielte 2011 einen Gewinn vor Steuern in Höhe von 4 Milliarden Euro nach 6 Milliarden im Vorjahr. In dem Ergebnis sind Sonderbelastungen für Rechtsrisiken und nicht geltend gemachte Umsatzsteuererstattungsansprüche in Deutschland in Höhe von insgesamt etwa 1 Milliarde Euro verkräftet.

Das zeigt: Die in und nach der Finanzkrise eingeleitete Neuausrichtung unseres Investmentbankings trägt Früchte. Wir konzentrieren uns auf kundenbezogene Produkte und Dienstleistungen. Diese werden sehr geschätzt. In allen Regionen und Produktparten konnten wir 2011 unsere Marktanteile erhöhen.

Im globalen Devisengeschäft belegten wir wiederum Platz eins. Im Emissions- und Beratungsgeschäft gehörten wir erneut zu den Besten der Welt. Beim Begeben von internationalen Anleihen erreichten wir einen Marktanteil von fast 20 Prozent – das ist ein Resultat, das in den vergangenen 2 Jahrzehnten von keiner anderen Bank erreicht wurde. Drei der fünf größten Börsengänge weltweit haben wir 2011 als Konsortialführer begleitet. Auch im M&A-Geschäft waren wir an richtungweisenden Transaktionen beteiligt.

Unser Global Transaction Banking lieferte im abgelaufenen Jahr über alle Produktgruppen und Regionen hinweg eine starke Leistung ab. Das Ergebnis vor Steuern erreichte mit 1,1 Milliarden Euro – das ist ein Plus von 16 Prozent – Rekordniveau. Seit Beginn der Finanzkrise haben sich die Kundeneinlagen in GTB mehr als verdoppelt. Die Auszeichnung als „Global Bank of the Year for Cash Management“ durch die renommierte Fachzeitschrift International

Financial Review unterstreicht diese hervorragende Leistung.

Private Clients and Asset Management

Der Konzernbereich Private Clients and Asset Management konnte 2011 den positiven Trend aus den Vorjahren fortsetzen und seinen Gewinn vor Steuern auf 2,5 Milliarden Euro mehr als verdoppeln.

Asset & Wealth Management trug dazu 767 Millionen Euro bei – gegenüber 210 Millionen Euro im Jahr zuvor. Zumal vor dem Hintergrund der ungünstigen Bedingungen am Aktienmarkt und den daraus resultierenden geringeren Gebühren- und Provisionsvolumina ist das ein ausgezeichnetes Ergebnis. Positiv ausgewirkt haben sich hier vor allem Effizienzsteigerungen, die Verlagerung des Geschäfts hin zu Produkten mit höheren Ergebnisbeiträgen und eine engere Zusammenarbeit des Bereichs mit unserer Investmentbank.

Asset Management allein betrachtet steigerte den Gewinn gegenüber dem Vorjahr um über 60 Prozent auf 446 Millionen Euro.

Besonders erfolgreich war hier die DWS, der Marktführer für Publikumsfonds in Deutschland und einer der führenden Fondsanbieter für Drittbanken, unabhängige Finanzberater und Versicherungsgesellschaften. Sehr erfolgreich arbeitete ebenfalls unser chinesischer Kooperationspartner Harvest Fund Management.

Private Wealth Management schaffte nach einem Verlust von 57 Millionen Euro, bedingt durch die Restrukturierung unserer Neuerwerbung Sal. Oppenheim, 2011 wieder einen beachtlichen Gewinn von

321 Millionen Euro. Sal. Oppenheim entwickelt sich dabei erfreulich und erreichte im vergangenen Jahr bereits wieder die Gewinnzone.

Im Bereich der privaten Vermögensverwaltung sind uns 2011 neue Kundenvermögen in Höhe von netto 4 Milliarden Euro zugeflossen. Nahezu alle Sparten und Regionen waren an der Aufwärtsentwicklung beteiligt. In Deutschland, China und Indien wurde uns jeweils der Titel Beste Privatbank zuerkannt.

Der Bereich Private & Business Clients hat 2011 ein Rekordergebnis erzielt – trotz Abschreibungen in Höhe von über 400 Millionen Euro hauptsächlich auf von der Postbank gehaltene Griechenland-Anleihen. Der Gewinn vor Steuern verdoppelte sich gegenüber dem Vorjahr auf knapp 1,8 Milliarden Euro. Innerhalb der vergangenen drei Jahre hat sich das Ergebnis von PBC damit, vor allem auch infolge des Erwerbs der Postbank, vervierfacht. Die Deutsche Bank ist heute unangefochten Marktführer auf ihrem Heimatmarkt.

In Europa hat PBC mit 38 neuen Filialen sein organisches Wachstum fortgesetzt. Positiv verlief auch die Entwicklung in Asien: In China hat PBC weiter in die Partnerschaft mit der Hua Xia Bank investiert und die Beteiligung auf fast 20 Prozent ausgebaut. Damit partizipieren wir noch stärker an der sehr erfreulichen Ergebnisentwicklung dieses Instituts. Auch in Indien hat der Geschäftsbereich seine Ertragskraft gesteigert.

Alles in allem spiegelt das Ergebnis 2011 das Bild einer wachsenden, einer starken Bank wider, die auch in schwierigen Zeiten stattliche Gewinne erzielen kann und zu den besten Adressen der Welt zählt.

Das Ergebnis des 1. Quartals 2012 unterstreicht dies.

Überblick 1. Quartal 2012

Vor dem Hintergrund anhaltender Zurückhaltung auf den globalen Finanzmärkten und speziell in Europa ist dieses Ergebnis als sehr solide zu bezeichnen. Wir haben erneut besser abgeschnitten als die meisten anderen europäischen Großbanken. Der Gewinn vor Steuern lag bei 1,9 Milliarden Euro. In diesem Ergebnis sind zudem fast eine halbe Milliarde an Sondereffekten und Zukunftsvorsorge verkräftet.

Unsere Investmentbank zeigte sich im Vergleich zum zweiten Halbjahr des vergangenen Jahres wieder gut erholt. Obwohl wir die Kredit- und Marktrisiken deutlich reduziert haben, konnten wir insbesondere im Handel starke Erträge erzielen. Unser Corporate Finance Geschäft schaffte es erstmals unter die ersten Drei der Welt.

Global Transaction Banking hat das beste erste Quartalsergebnis seiner Geschichte abgeliefert mit starken Erträgen in allen Sparten.

Asset & Wealth Management war von der anhaltend verhaltenen Stimmung bei den Anlegern und dem geplanten Verkauf von Teilen unseres Asset-Management-Geschäfts betroffen. Aber: Im Bereich Private Wealth Management konnten wir 2 Milliarden Euro neue Kundengelder akquirieren.

Auch der Bereich Privat- und Geschäftskunden konnte weitere 5 Milliarden Euro neue Kundeneinlagen gewinnen. Die Erträge im Wertpapiergeschäft sanken, da sich die Anleger nach den Turbulenzen an den Märkten zurückhielten. Bei

Spar- und Kreditprodukten erreichten wir dagegen gute Volumina. Die Integration der Postbank ist weiter gut vorangekommen.

Das aktuelle Quartals-Ergebnis zeigt erneut auch unsere Stärke im Kapital-, Bilanz- und Risikomanagement. In den ersten drei Monaten des Jahres haben wir die Kernkapitalquote auf 10% erhöht, klar über die von der Europäischen Bankenaufsicht bis zum Juni dieses Jahres geforderten 9% hinaus. Auch in Punkto Liquidität und Refinanzierung sind wir weiter bestens aufgestellt.

Mit Blick auf den weiteren Jahresverlauf müssen wir allerdings Vorsicht walten lassen.

Insbesondere die konjunkturelle Lage, die Schuldensituation und mangelnder Reformwille in einigen Ländern der Eurozone geben Anlass zur Sorge, und die Arbeitslosigkeit dort, gerade bei jungen Menschen, ist beunruhigend. Dazu trüben sich die Erwartungen der Unternehmen in unserem bisher sehr robusten Heimatmarkt Deutschland ein. Und die Wachstumsdynamik in Asien zeigt gewisse Ermüdungserscheinungen. Zusammen mit geopolitischen Unsicherheiten könnte dies die Erholung der Weltwirtschaft im Jahresverlauf beeinträchtigen. Vor diesem Hintergrund und der anhaltenden regulatorischen Debatte bleibt die Aktivität auf den Finanzmärkten verhalten.

Die Deutsche Bank ist auf diese Rahmenbedingungen gut vorbereitet. Das Ergebnis des Jahres 2011 und auch das des ersten Quartals 2012 haben die Qualität unseres Geschäftsmodells mit seiner stärker diversifizierten und risikoärmeren Geschäftsstruktur und einer verlässlicheren Ertragskraft unter Beweis gestellt. Wir konzentrieren uns darauf, in

unseren Kerngeschäftsfeldern weiter zu wachsen und die Erträge aus den Investitionen in unsere Plattform zu steigern. Gleichzeitig üben wir strikte Kosten- und Risikodisziplin und setzen unser Kapital mit Bedacht ein. Dies verschafft uns gute Erfolgchancen, um kommende Herausforderungen zu bewältigen und Chancen zu nutzen.

Unser erfolgreiches Geschäftsmodell haben wir im Vorstand und Group Executive Committee im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat in den vergangenen zehn Jahren entwickelt und implementiert und während und nach der Finanzkrise rasch und entschlossen den neuen Marktverhältnissen angepasst.

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

ich habe es eingangs bereits angesprochen: Dies ist meine zehnte und zugleich letzte Hauptversammlung als Vorstandssprecher bzw. -vorsitzender der Deutschen Bank. Erlauben Sie mir daher, den Bogen diesmal etwas weiter zu spannen und das Ergebnis des vergangenen Jahres und des abgelaufenen Quartals in die Entwicklung einzubetten, die die Bank in den vergangenen zehn Jahren genommen hat.

DB stärkt ihre Position im Wettbewerb

Manche von Ihnen werden sich noch erinnern:

In 2001/2002 waren unsere Ergebnisse weit entfernt von dem Anspruch, zu den besten Banken der Welt zu gehören. Als Konsequenz daraus haben wir damals eine grundlegende Neuausrichtung unserer geschäftlichen Aktivitäten eingeleitet.

Um im Wettbewerb auf Dauer bestehen und unsere Eigenständigkeit bewahren zu können, mussten wir

vor allem anderen ein deutlich höheres Renditeniveau erreichen. Das Ziel, das wir uns seinerzeit gesteckt haben, eine Eigenkapitalrendite in Höhe von 25 Prozent vor Steuern, ist von manchen hierzulande als Ausdruck der Gier kritisiert worden. Dies, obwohl viele Unternehmen in Deutschland, gerade auch im Mittelstand, auf den wir mit Fug und Recht alle so stolz sind, über Jahre hinweg nachweislich noch höhere Eigenkapitalrenditen erzielt haben.

Die 25 Prozent waren für uns im Übrigen nie Selbstzweck. Vielmehr ging es uns allein darum, so profitabel zu werden wie es die besten Banken der Welt schon längst waren. Denn nur so konnten und können wir im globalen Wettbewerb dauerhaft bestehen und Deutschland die Bank bewahren, die es als eine der bedeutendsten Wirtschaftsmächte der Welt verdient.

Das ist uns in den vergangenen zehn Jahren gelungen. Lagen wir anfangs bei der Profitabilität deutlich hinter unseren Wettbewerbern, zogen wir in der zweiten, der Wachstumsphase unserer Managementagenda, von 2003 bis 2007 nach dem Umbau der Bank an unseren Wettbewerbern vorbei. Hätten wir dies nicht geschafft, wären wir mit Sicherheit nicht ohne Staatsgeld durch die schwere Finanzkrise gekommen und diese Bank sähe heute ganz anders aus.

Wenn wir auf die vergangenen zehn Jahre zurückschauen, müssen wir zwei Phasen unterscheiden: Die ersten 5 Jahre bis 2007, in denen wir ein gutes Marktumfeld und viel Rückenwind hatten. Und die folgenden 5 Jahre seit 2008 mit der größten Finanzkrise seit den 30er Jahren des vergangenen Jahrhunderts, an die sich dann die Staatsschuldenkrise in Europa anschloss.

Wettbewerber bei Aktienkurs und Dividenden überholt

In den guten Zeiten haben wir die besten operativen Ergebnisse in der Geschichte dieser Bank erzielt und konnten Ihnen, den Aktionärinnen und Aktionären, viel Freude bereiten. Unser Aktienkurs stieg bis auf 118 Euro und unsere Dividende bis auf 4 Euro 50 Cent an. Dadurch haben wir für Sie viel Mehrwert geschaffen.

In den schweren Zeiten haben wir außerordentliche Widerstandsfähigkeit bewiesen. Über die gesamte Dekade gesehen konnten wir so die Konkurrenz überflügeln und Ihnen eine bessere Rendite liefern.

Das mag angesichts des aktuellen Aktienkurses zwar niemanden so recht glücklich machen – mich eingeschlossen – darf aber auch nicht einfach außer Acht gelassen werden. Die Finanzkrise und die anschließende Staatsschuldenkrise haben die Rahmenbedingungen – zumal für europäische Banken – nun einmal grundlegend verändert.

Meine Damen und Herren, erlauben Sie mir im Folgenden kurz Revue passieren zu lassen, was wir in den vergangenen zehn Jahren gemeinsam geschafft haben.

Reduktion von Kosten, Risiken und Industriebeteiligungen

Zuerst haben wir uns, gleich am Anfang im Jahr 2002, mit dem GEC eine effektivere Führungsstruktur gegeben. Obwohl dies hierzulande zunächst, wie so Manches, was wir getan haben, heftig umstritten war, haben es uns viele inzwischen nachgemacht.

Dann haben wir die Kosten deutlich gesenkt sowie den Kapitaleinsatz

und die Risiken sehr viel bewusster gesteuert. Zugleich haben wir uns von Randaktivitäten getrennt, zahlreiche Industriebeteiligungen verkauft und die Erlöse in den Ausbau unserer Kerngeschäftsfelder investiert.

Ergebnis im Kerngeschäft gesteigert

Erst diese Transformation hat es uns erlaubt, in den Jahren danach das Potenzial zu heben, das in der Bank schlummerte und profitabel zu wachsen: Aus eigener Kraft und mit überschaubaren strategischen Zukäufen, dort wo es Sinn machte und wenn die Gelegenheit günstig war.

Mit entscheidend für diesen Aufstieg waren unsere jahrelangen kontinuierlichen Investitionen im US-amerikanischen Markt, die wir auch und gerade in der schwierigen Zeit nach dem 11. September 2001 fortgeführt haben. Anfangs hat uns kaum jemand eine Chance gegeben, im größten Finanzmarkt der Welt, mit den stärksten Banken, erfolgreich Fuß zu fassen. Aber wir haben es geschafft. Heute gehören wir dort zur Spitzengruppe der Investmentbanken.

Den Schub aus Amerika haben wir nach Asien, nach Mittel- und Osteuropa und nach Lateinamerika mitnehmen können. In diesen Wachstumsregionen – allen voran in Asien – genießt unsere Investmentbank heute einen hervorragenden Ruf.

Ende der 90er Jahre wollten mit uns über 20 Banken weltweit unter die 5 besten Investmentbanken der Welt vorstoßen. Die Deutsche Bank ist das einzige nicht-US-amerikanische Institut, das dieses Ziel erreicht hat.

Neben dem Auf- und Ausbau der Investmentbank haben wir aber die klassischen Geschäftsfelder nicht

vernachlässigt und unsere zweite Ertrags Säule ausgebaut, um die Erträge besser auszubalancieren. Wir wollten und wollen nicht alles auf die Karte Investmentbanking setzen. Dazu haben wir in Global Transaction Banking, Asset and Wealth Management und in das Privat- und Geschäftskundensegment investiert. Im Jahr 2007 steuerten diese Geschäftsfelder 3 Milliarden Euro zum Vorsteuerergebnis der Bank bei – doppelt so viel wie zu Beginn der Transformation.

... von dem unsere Aktionäre deutlich profitierten

Das Ergebnis von alldem waren erfreuliche Renditen für Sie, meine Damen und Herren – gerade auch im Vergleich zum Wettbewerb.

Bereits 2005 hatten wir den einst großen Rückstand bei der Eigenkapitalrendite wettgemacht und waren mit den Wettbewerbern gleichgezogen. Seitdem lagen wir teilweise sogar deutlich vorne.

Zwischen 2002 und 2007 haben wir die Bank also in ein global wettbewerbsfähiges, hoch profitables Institut transformiert, das dann in der Lage war, den schweren Stürmen aus eigener Kraft standzuhalten, die durch die Finanz- und die anschließende Staatsschuldenkrise in Europa heraufzogen. Leider wird dies von den Kritikern unseres Renditeziels völlig außer Acht gelassen.

Dazu, dass wir heute im Vergleich so gut dastehen, haben nicht nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bank, sondern auch Sie, verehrte Aktionärinnen und Aktionäre, erheblich beigetragen: Dank Ihnen konnten wir im Jahr 2010 mit über 10 Milliarden Euro die größte Kapitalerhöhung unserer Geschichte realisieren. Dies war ein eindrucksvoller

Vertrauensbeweis in die Zukunftsperspektiven der Deutschen Bank. Dafür möchte ich Ihnen auch bei dieser Gelegenheit noch einmal herzlich Danke sagen.

Mithilfe der deutlich höheren Kapitalbasis konnten wir sowohl die Finanzierung der Postbank-Übernahme sicherstellen als auch die verschärften Kapitalanforderungen erfüllen – und dies weit vor der Zeit, die die Regulatoren der Branche vorgegeben haben.

Neben der Kapitalerhöhung haben wir natürlich auch die Ertragsstärke der Bank zur Kapitalbildung genutzt. Zudem haben wir sowohl bei der Höhe der Vergütung Maß gehalten als auch den Anteil der langfristigen Vergütungselemente erhöht. 2011 etwa wurde der Bonuspool insgesamt um 17 und die Barkomponente um 37 Prozent gekürzt. Der Anteil der aufgeschobenen Vergütungselemente macht jetzt 61 Prozent aus.

Alle diese Maßnahmen haben die Bank kapitalstärker und damit widerstandsfähiger auch gegenüber künftigen Krisen gemacht.

Doch viel Eigenkapital ist alleine noch kein Garant für Stabilität. Neben der Profitabilität spielen dafür auch die Liquidität und Qualität der Refinanzierungsquellen eine große Rolle. Daher haben wir zugleich unsere Liquiditätsreserven auf Rekordniveau gestärkt und die Qualität unserer Refinanzierung weiter verbessert – ebenfalls aus eigener Kraft. Mehr als die Hälfte unseres Finanzierungsbestands stammt heute aus stabilen Quellen, wie Kundeneinlagen im Privatkundengeschäft und im Transaction Banking, Eigenkapital oder mittel- und langfristiger Kapitalmarktfinanzierung.

Auch damit ist die Deutsche Bank sehr gut auf die Herausforderungen

vorbereitet, die volatilere Märkte und schärfere Auflagen der Regulierungsbehörden mit sich bringen.

Hinzu kommt ein Weiteres! Wir haben unsere Geschäftsbereiche, allen voran das Investmentbanking, rasch und konsequent auf die neuen Verhältnisse nach der Krise ausgerichtet: Risikopositionen wurden deutlich abgebaut, der Eigenhandel weitestgehend eingestellt und unser Geschäftsmodell noch stärker auf unsere Kunden in der sogenannten Realwirtschaft ausgerichtet. Während zahlreiche Wettbewerber ihr Investmentbanking zurückfahren oder sogar ganz aufgeben mussten, sind wir schnell wieder in die Gewinnspur zurückgekehrt.

Über die gesamte Breite des Investmentbankings nehmen wir heute eine Spitzenposition im Markt ein. In wichtigen Geschäftsfeldern zählt unser Investmentbanking weltweit zu den allerersten Adressen. Seit 7 Jahren in Folge sind wir die Nummer 1 im Devisenhandel, wir sind führend im Anleihegeschäft und haben uns sowohl im M&A-Geschäft als auch in Corporate Finance in die Führungsgruppe der weltweit besten Banken vorgearbeitet. Top-Platzierungen in ausgewählten Rankings unterstreichen die Spitzenstellung.

All das bildet ein festes Fundament und gibt uns große Zuversicht, dass wir auch in Zukunft erfolgreich sein werden.

Wir sind davon überzeugt und sehen uns dazu auch von zahlreichen Studien anerkannter Experten bestätigt: Investmentbanking leistet einen wichtigen Beitrag zum Wachstum der Realwirtschaft und zum Wohlstand und Fortschritt in dieser Welt. Auch Sie, meine Damen und Herren, werden als Aktionärinnen und Aktionäre – zumal

nach erfolgter Marktkonsolidierung – noch viel Freude daran haben.

Ausbau der zweiten Ertragssäule

Zum Umbau des Investmentbankings kommt der Ausbau des zweiten Erlöspfeilers, bestehend aus Transaction Banking, Private and Business Clients sowie Asset and Wealth Management.

Global Transaction Banking hat sich kontinuierlich zu einer Perle für die Bank entwickelt. In den vergangenen zehn Jahren konnte der Bereich seinen Vorsteuergewinn mehr als verdoppeln und blieb selbst von der Finanzkrise nahezu unbeeindruckt. Die Deutsche Bank ist heute im Cash Management, in der Handelsfinanzierung und im Wertpapierverwahrgeschäft weltweit eine gefragte Adresse. Der Bereich kann seine Stärke im deutschen Mittelstandsgeschäft immer besser ausspielen, durch die Integration der übernommenen Teile von ABN Amro seine Führungsrolle in Europa ausbauen und weitere Zukunftsinvestitionen mit neuen Gewinnpotentialen in Asien und den USA vornehmen.

Unser Asset & Wealth Management, das sein Ergebnis bis zur Finanzkrise konstant gesteigert hatte, konnte seinen Vorsteuergewinn durch konsequentes Gegensteuern inzwischen wieder nahezu auf die früheren Höchststände bringen. Als wichtigste Pfeiler erwiesen sich hier die DWS und das Private Wealth Management, das vom stetig wachsenden Markt vermögender Kunden, auch durch den Kauf von Sal. Oppenheim, nachhaltig profitiert.

Wie Sie wissen, überprüfen wir derzeit unsere globale Aufstellung im Asset Management. Dies ist Teil unserer ständigen Bemühungen um einen optimalen Geschäftsmix und eine Spitzenposition in allen unseren

Geschäftsfeldern. Der laufende Prüfprozess umfasst alle Optionen, auch den Verkauf von Aktivitäten – wenn der Preis stimmt, sonst nicht. Über die Resultate der Überprüfung werden wir zum gegebenen Zeitpunkt berichten.

Im Geschäft mit Privat- und Geschäftskunden sind wir dabei, eine zweite Erfolgsgeschichte zu schreiben, die vergleichbar ist mit dem Aufstieg in die Top-Liga der globalen Investmentbanken. Wir haben geschafft, was uns vor zehn Jahren ebenfalls kaum jemand zugetraut hat: Eine starke Retailbank als zweite Säule neben einer starken Investmentbank.

Den entscheidenden Schub brachten hier unsere Akquisitionen im Heimatmarkt Deutschland. Mit dem Kauf der Postbank sind wir heute im Privatkundengeschäft hierzulande unangefochten die klare Nummer eins.

Die Deutsche Bank ist eine globale Bank. Aber wir haben tiefe Wurzeln in unserem Heimatmarkt, und wir pflegen diese Wurzeln. Dafür steht eine nun schon über 140 Jahre währende, stolze Tradition. Hinzu kommt die Überzeugung, dass Deutschland als die größte Volkswirtschaft Europas und die drittgrößte der Welt eine entsprechende Bank von Gewicht und Format braucht und dass letztlich nur Banken mit einer starken Heimatbasis auch global erfolgreich sein können. Deswegen hat diese Bank immer zu Deutschland gestanden.

Wir haben in Deutschland heute 24 Millionen und weltweit 29 Millionen Kunden. Für diese bieten wir in 2.900 Filialen unsere Dienste an. Mit Rang 6 – gemessen an den Erträgen und am Volumen von 260 Milliarden Euro Privatkundeneinlagen – gehören wir schon jetzt auch in Europa zu den besten Retailbanken.

Die große geografische Diversifizierung unserer Bank ist ein wichtiger, aber viel zu wenig beachteter Stabilitätsfaktor. Über 60 Prozent unserer Erträge erzielen wir heute außerhalb unseres Heimatmarkts. Wir sind in 72 Ländern der Welt tätig und dies teilweise bereits seit vielen Jahrzehnten. In China etwa feiern wir morgen unser 140-jähriges Jubiläum.

Schon früh haben wir den asiatischen Kontinent daher auch als eine Schlüsselregion für künftiges Ertragswachstum entdeckt und auch dort führende Positionen in unseren Geschäftsfeldern erlangt.

So zählen wir zu den drei besten Investmentbanken in Asien, haben unsere Position im Transaction Banking unter den vier Besten gefestigt und sind im Private Wealth Management in die Gruppe der fünf Besten vorgestoßen.

Insgesamt ist die Bank damit hervorragend positioniert, um von dem weiter hohen Wachstum der Region und dem zunehmenden Wohlstand ihrer Bevölkerungen nachhaltig zu profitieren.

Aber auch die zunehmende wirtschaftliche Bedeutung Lateinamerikas haben wir im Blickfeld. Um ihr Rechnung zu tragen, wird die Region in Zukunft eigenständig aus Brasilien und nicht mehr aus New York heraus geführt werden. Wie in China und weiten Teilen Asiens hat die Deutsche Bank auch in diesem Teil der Welt einen ausgezeichneten Ruf.

Dies gilt ebenfalls für die Wachstumsregion Naher Osten. Auch dort wollen wir die Bank noch stärker vor Ort verankern. Dazu bauen wir den Bereich CIB in den Vereinigten Arabischen Emiraten, in Saudi-Arabien und in Bahrain aus, und beginnen mit dem Einstieg in Katar und Kuwait.

Und schließlich wollen wir auch unser Engagement in ausgewählten Ländern des afrikanischen Kontinents durch gezielte Schritte ausweiten und uns auf das zu erwartende stärkere Wirtschaftswachstum in dieser Weltregion vorbereiten.

Meine Damen und Herren:

Wir setzen Kapital und Ressourcen dort ein, wo mittel- und langfristig das größte Potenzial besteht. Am meisten aber investieren wir in unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter:

Erfolg durch Vielfalt

Nur dank ihrer Qualität und Leistung aus Leidenschaft hat es die Deutsche Bank in den vergangenen Jahren entgegen der Erwartungen vieler so weit gebracht. Es ist vor allem die Vielfalt und die Leistung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus über 145 Ländern, die uns gemeinsam so erfolgreich gemacht hat – die Transformation von einer „One Culture Bank“ zu einer „One Bank Culture“, parallel zu allen anderen Veränderungen, die wir im vergangenen Jahrzehnt vorgenommen haben.

Drei Mal in den vergangenen zehn Jahren, zweimal vor und einmal nach der Finanzkrise – 2003, 2005 und 2010 – hat die Deutsche Bank die von der renommierten International Financing Review vergebene Auszeichnung „Bank des Jahres“ erhalten. Diese „Goldmedaillen der Finanzbranche“ gehören unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Deshalb will ich mich bei ihnen an diesem Tag, meinem letzten in Diensten der Bank, auch von dieser Stelle aus noch einmal von Herzen bedanken. Sie waren phantastisch!

Unser markantes Logo und das handgeschriebene Motto als Ausdruck unserer Leistungskultur ist heute

weltweit Türöffner zu anspruchsvollen Kunden, Magnet für die besten Talente und Identitätsstifter für unsere Mitarbeiter. Die Deutsche Bank wird im In- und Ausland als einer der beliebtesten Arbeitgeber angesehen. Das ist von entscheidender Bedeutung, denn ein Unternehmen kann am Ende nur bestehen, wenn es attraktiv ist für die Besten. Selbst die beste Unternehmensstrategie ist wertlos, wenn Sie nicht die richtigen Menschen haben, um sie umzusetzen!

Besonders freut es mich, dass unsere jahrelangen Anstrengungen, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, zunehmend Früchte tragen. Seit 2009 ist die Zahl der weiblichen Managing Directors, der höchsten Hierarchiestufe unterhalb von Group Executive Committee und Vorstand, bis heute um fast ein Drittel gestiegen. Waren 2009 zudem erst 3 Frauen in den Exekutiv-Komitees von GEC-Mitgliedern vertreten, sind es heute bereits 9.

Meine Damen und Herren, die Marke Deutsche Bank genießt weltweit eine hervorragende Reputation. Aber auch sie konnte sich dem allgemeinen Ansehensverlust der Bankenbranche in Folge der Finanzkrise nicht ganz entziehen. Uns ist bewusst: Gerade Banken brauchen das Vertrauen und die Zustimmung der Menschen.

Verantwortung tragen

Und wir wissen, dass wir als eine führende Bank hier besondere Verantwortung tragen. Dieser Verantwortung stellen wir uns:

- Zuerst dadurch, dass wir alles daran setzen, international wettbewerbsfähig zu sein. Denn nur als starke, wettbewerbsfähige Bank können wir unseren Geschäfts- und

privaten Kunden ein guter Partner sein. Nur so können wir Steuern zahlen und Arbeitsplätze schaffen oder erhalten. Nur so können wir dauerhaft Wert schaffen: Für Sie, unsere Aktionärinnen und Aktionäre, wie für die anderen Stakeholder.

- Daneben müssen wir aber auch alles tun, um unsere Ziele ohne negative Nebenwirkungen für die Gesellschaft zu erreichen. Ich habe es seit Jahren immer wieder klar und deutlich gesagt: Kein Geschäft darf es uns wert sein, den Ruf und die Glaubwürdigkeit der Bank aufs Spiel zu setzen.

Diesem Grundsatz sind wir aus heutiger Sicht, und ich unterstreiche aus heutiger Sicht, in den Jahren des allgemeinen Überschwangs vor der Finanzkrise nicht immer voll gerecht geworden. Aber: Die öffentliche Einschätzung von bestimmten Geschäften und auch die Anforderungen an deren Dokumentation haben sich in den vergangenen Jahren dramatisch geändert. Das dürfen wir nicht außer Acht lassen!

Und: Lassen Sie mich an dieser Stelle auch Eines anmerken: Die Deutsche Bank ist, anders als manche das glauben machen wollen, nicht stärker in Rechtsstreitigkeiten verwickelt als vergleichbare Wettbewerber. Ganz davon abgesehen, dass ein Kläger ja nicht schon deshalb Recht hat, nur weil er Klage führt. Wo es wirtschaftlich sinnvoll ist, vergleichen wir uns. Wo wir uns zu Unrecht beschuldigt sehen, setzen wir uns entschlossen zur Wehr. In Ihrem Interesse meine Damen und Herren! Und in den meisten Fällen bisher übrigens auch erfolgreich!

Im Nachhinein ist man ohnedies immer klüger. Bank-Geschäft ist das Geschäft mit Risiko. Wer jedes Risiko

vermeidet, hat bald keine Risiken mehr zu vermeiden. Er scheidet aus dem Markt aus. Wichtig ist: Wir haben aus den Erfahrungen gelernt und die notwendigen Konsequenzen gezogen. Wir wissen um unsere gesellschaftliche Verantwortung, und wir nehmen sie ernst – in unserem ureigenen Interesse.

- Gesellschaftliche Verantwortung übernehmen wir nicht zuletzt auch, indem wir zahlreiche sozial nützliche Projekte unterstützen. Allein im vergangenen Jahr haben wir dafür erneut über 80 Millionen Euro aufgewendet. Wohin das Geld im Einzelnen floss, können Sie unserem CSR-Bericht entnehmen, der mit dem Geschäftsbericht im Foyer ausliegt und den ich sehr zur Lektüre empfehle.

Das Geld, das wir für gesellschaftlich nützliche Zwecke ausgeben, ist wichtig. Aber genauso wichtig, vielleicht noch wichtiger, ist in diesem Zusammenhang das ehrenamtliche Engagement unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. 2011 waren bereits mehr als 19.000 von ihnen in diversen Projekten engagiert und damit fast jeder fünfte in der Bank ehrenamtlich tätig, ein neuer Rekord, über den ich mich besonders freue und der unser aller Anerkennung verdient.

Um noch mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dafür zu begeistern, sich für das Gemeinwohl zu engagieren, haben wir vergangenes Jahr in Deutschland einen Mitarbeiterpreis für soziales Engagement eingeführt. Zwei der drei Gewinner des Preises, der künftig weltweit ausgelobt wird, sind heute hier unter uns.

Ich bitte Frau Silvia Kreibiehl und Herrn Andrej Vogler kurz aufzustehen und Sie meine Damen und Herren um einen kräftigen Applaus für sie und

auch für Frau Katja Mahn, die wegen ihrer fortgeschrittenen Schwangerschaft leider heute nicht hier sein kann.

Diese 3 Deutschbanker leben unser Motto: „Leistung aus Leidenschaft“ in seiner vollen Dimension beispielhaft vor. Sie stehen dafür, dass wir bei der Deutschen Bank uns als integraler Teil der Gesellschaft verstehen.

Frau Mahn ist Gründungsmitglied und stellvertretende Vorsitzende des Vereins „Traglinge“. Dieser hilft dabei, chronisch- und schwerkranken Kindern und deren Eltern das Leben etwas leichter zu machen.

Frau Kreibiehl hilft bedürftigen Kindern in Uganda, einem der ärmsten Länder der Welt, eine vernünftige Ausbildung zu bekommen und ihnen so eine Lebensperspektive jenseits der Armut zu geben.

Herr Vogler verhilft den Bewohnern eines Slums in Kenia ebenfalls zu einer besseren Bildung und größeren Lebenschancen. Diese Beispiele zeigen: Es ist uns ein echtes Anliegen, zur Lösung gesellschaftlicher Probleme beizutragen. Weil dies in unserem eigenen Interesse liegt.

So haben wir schon sehr früh auch Reformvorschläge für ein stabileres Finanzsystem erarbeitet, uns bei der Rettung der Hypo Real Estate Bank und der Abwendung einer Kreditklemme im deutschen Mittelstand oder auf der EU-Ebene bei der Bewältigung der Griechenlandkrise und der Reform der europäischen Institutionen in besonderem Maße engagiert.

Wir haben die Geschäftsbeziehung zu Unternehmen eingestellt, die – und sei es nur indirekt – an der Produktion von Streubomben beteiligt sind. Bestehende vertragliche

Verpflichtungen müssen dabei natürlich eingehalten werden und den betroffenen Unternehmen muss auch etwas Zeit bleiben, sich ggf. selbst von solchen Aktivitäten zu trennen.

Des Weiteren gehen wir sehr sorgfältig Vorwürfen nach, unsere Aktivitäten trügen zum Hunger in der Welt bei. Sollte sich dies bestätigen, werden wir auch hier entsprechende Konsequenzen ziehen. Vorsorglich haben wir bereits beschlossen, vorerst keine neuen börsengehandelten Anlageprodukte auf der Basis von Grundnahrungsmitteln mehr aufzulegen.

Die Deutsche Bank unterstützt auch voll das Vorhaben der G20-Staaten, die Märkte für Agrarrohstoffderivate transparenter zu gestalten und die Regulierungsmechanismen für Terminbörsen zu verstärken. Wir sehen darin eine wesentliche Voraussetzung dafür, dass die Terminmärkte für Agrarrohstoffe als Instrumente zur Preisfindung und Absicherung gegen Preisschwankungen gut funktionieren und so einen wichtigen Beitrag zur allgemeinen Wohlfahrt leisten können.

Meine Damen und Herren, wir wissen: Langfristig können wir nur erfolgreich sein und bleiben, wenn wir zugleich erfolgs- und werteorientiert vorgehen, wenn Leistung Verantwortungsbewusstsein mit einschließt, wenn die Menschen uns als verantwortungsbewusst wahrnehmen.

Seit ihrer Gründung im Jahre 1870 hat diese Bank ausgezeichnet, dass sie immer eine längerfristige Perspektive hatte als die meisten ihrer Hauptwettbewerber. Natürlich wollen alle langfristigen Erfolg. Aber nur die werden ihn auch erreichen, die langfristig denken und handeln. Das schließt auch das Wissen ein, dass den Unternehmenswert nur maximieren kann,

wer die Interessen aller Stakeholder im Auge behält.

Lassen Sie mich zusammenfassen: In den vergangenen zehn Jahren haben wir gemeinsam eine neue Deutsche Bank gebaut:

Eine Bank, die sowohl im Hinblick auf Gewinn, wie Stabilität und soziale Verantwortung zur Weltspitze gehört. Eine starke Bank, die auch ein starker Partner für ihre Kunden sein kann mit tiefen Wurzeln in Deutschland, die in der Champions League der globalen Finanzwirtschaft ganz vorne mitspielt. Zum Wohle unserer Kunden, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, zu Ihrem Wohle, den Aktionärinnen und Aktionären, wie auch zum Wohle der Gesellschaft insgesamt.

Diese Einschätzung wird von den verschiedensten Menschen überall in der Welt geteilt.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für mich endet heute nach 15 Jahren im Vorstand und zehn Jahren an dessen Spitze meine Arbeit bei der Deutschen Bank. Ich bin glücklich und dankbar dafür, dass ich diese großartige Institution mitgestalten durfte.

Ich habe meine Pflicht getan und dem Unternehmen mit meiner ganzen Kraft gedient.

Und ich bin stolz auf das, was wir gemeinsam in dieser Zeit erreicht haben. Wir alle können zusammen stolz sein auf das, was wir gemeinsam erreicht haben.

Der Erfolg eines Unternehmens ist nie der Erfolg eines Einzelnen, sondern immer der Erfolg von vielen. Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die diesen Weg mit Leidenschaft mitgegangen sind, spreche ich daher auch von dieser

Stelle noch einmal meinen tief empfundenen Dank aus.

Ich danke vor allem meinen Kollegen im Vorstand und im Group Executive Committee, hier nicht zuletzt auch den mit mir ausscheidenden Kevin Parker, Seth Waugh und Pierre de Weck.

Erlauben Sie mir an dieser Stelle, noch ein besonderes Wort an die Vorstandskollegen zu richten, die am heutigen Tag mit mir die Bank verlassen – Herrn Dr. Hugo Bänziger und Herrn Hermann-Josef Lamberti:

Lieber Hugo,
Du bist 1996 zur Deutschen Bank gekommen und gehörst seit 2006 dem Vorstand der Bank an. In dieser Zeit hast Du in diesem Haus ein Risikomanagement und eine Risikokultur etabliert, die in der Branche ihresgleichen sucht. Zu Recht genießt Du in der Fachwelt deswegen höchstes Ansehen: Die Global Association of Risk Professionals hat Dich 2010 als „Risikomanager des Jahres“ ausgezeichnet. Nicht zuletzt auch dank Deiner Umsicht und Weitsicht hat die Bank die schwerste Finanzkrise seit Jahrzehnten so bravourös gemeistert. Für mich warst Du stets, besonders aber in der Finanzkrise, der wichtigste Ratgeber. Vielen Dank, Hugo, für Deine Leistung und für die gute Zusammenarbeit.

Lieber Hermann,
Du gehörst seit 1999 und damit rund 13 Jahre dem Vorstand der Deutschen

Bank an. In dieser Zeit hast Du dafür gesorgt, dass die Deutsche Bank und ihre Mitarbeiter eine Infrastruktur erster Güte erhalten haben. Diese ist für Effizienz und Erfolg einer Bank immer wichtiger geworden. Ich denke hier nur an die reibungslose Umstellung auf den Euro oder auf das neue Millennium. Auch die manchmal extremen Anstiege der Transaktionsvolumina in der Finanzkrise haben unsere Systeme stets hervorragend bewältigt. Ebenso werden die in jeder Hinsicht vorbildlich neu gestalteten Doppeltürme unserer Zentrale hier in Frankfurt für lange Zeit mit Deinem Namen verbunden sein. Zudem ist es nicht zuletzt Dein Verdienst, dass die Bank heute über ein hochmodernes Personal- und Vergütungssystem verfügt, das es erlaubt, die besten Talente zu gewinnen und an die Bank zu binden. Auch Dir meinen herzlichen Dank für Deine hervorragende Arbeit und die gute Zusammenarbeit.

Mein Dank gilt ebenso

- den Mitgliedern des Aufsichtsrats, die die Bank mit klugem Rat und strenger Aufsicht begleitet haben. Ein besonderer Dank geht an Dich, lieber Clemens. Anders als in der Öffentlichkeit manchmal dargestellt, haben wir immer kollegial im Interesse der Bank zusammengearbeitet.

Ich danke

- den Kunden der Bank, die uns den Vorzug vor Wettbewerbern

gegeben haben sowie

- den vielen Menschen aus allen Teilen der Gesellschaft, die unseren Weg kritisch, aber fair begleitet haben.

Nicht zuletzt danke ich an dieser Stelle auch noch einmal Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für das große Vertrauen, das Sie uns geschenkt haben.

Für die Zukunft gut gerüstet

Die Deutsche Bank ist eine erste Adresse, sie steht gut da, national wie international. Und sie ist für die Zukunft gut gerüstet.

„Die Zukunft sollte man nicht voraussehen wollen“, sagt der französische Schriftsteller Antoine de Saint-Exupéry, „sondern möglich machen“. Das haben wir getan. Und das ist die Tradition der Deutschen Bank.

Meine Nachfolger Jürgen Fitschen und Anshu Jain können zusammen mit ihren Kollegen im Vorstand und Group Executive Committee sowie dem Aufsichtsrat auf dem gemeinsam Erreichten aufbauen und die traditionsreiche Geschichte dieser großartigen Bank erfolgreich fortführen.

Dabei begleiten sie meine besten Wünsche – nicht zuletzt auch als Aktionär. Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit!