



Medieninformation

Frankfurt am Main

17. November 2025

Ausbau der *Globalen Hausbank*: Deutsche Bank startet nächste Stufe ihrer Strategie mit Fokus auf Wachstum und höhere Wertschöpfung

- Ziel für Rendite auf das durchschnittliche materielle Eigenkapital auf mehr als 13% im Jahr 2028 angehoben
- Ausschüttungsquote soll ab 2026 auf 60% steigen

Die Deutsche Bank hat heute die nächste Stufe ihrer Strategie sowie Finanzziele für das Jahr 2028 bekanntgegeben. Nachdem die Bank ihre Profitabilität und ihr Fundament gestärkt hat, wird sich das Management in der nächsten Phase darauf konzentrieren, die Wertschöpfung durch den weiteren Ausbau der *Globalen Hausbank* zu beschleunigen. Ziel der Deutschen Bank ist es, erhebliches weiteres Wachstumspotenzial zu erschließen. Dabei baut sie auf ihre Position als vertrauenswürdige Partnerin für Kunden in einem sich wandelnden Umfeld auf.

Auf längere Sicht strebt die Bank an, der europäische Champion im Bankgeschäft zu werden – mit einer führenden Stellung in wichtigen Geschäftssegmenten auf europäischer Ebene, marktführenden Renditen und einer umfassenden und verstärkten globalen Präsenz. Die Basis dafür liefert das robuste Geschäftsmodell der Bank, eine konsequente Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI) und eine starke Bilanz.

Für den Zeitraum bis 2028 hat sich die Bank deutlich höhere Ziele für Erträge, Profitabilität und Ausschüttungen an ihre Aktionäre gesetzt. Sie strebt an, diese Ziele durch den Einsatz von drei zentralen Hebeln zu erreichen: fokussiertes Geschäftswachstum, strikte Kapitaldisziplin und die Einführung eines skalierbaren Betriebsmodells. Über alle drei Hebel hinweg wird die Bank die Wertschöpfung für Aktionäre (Shareholder Value Add, SVA) konsequent als Erfolgsmaßstab nutzen.

Die Deutsche Bank hat sich bis 2028 unter anderem folgende Ziele gesetzt:

Herausgegeben von der Kommunikationsabteilung
der Deutsche Bank AG
Taunusanlage 12, 60325 Frankfurt am Main

Internet: [db.com/Nachrichten](https://www.db.com/Nachrichten)
E-Mail: db.media@db.com

- Eine Rendite auf das durchschnittliche materielle Eigenkapital (RoTE) von mehr als 13% bis 2028, gegenüber dem Ziel von mehr als 10% für 2025.
- Ein durchschnittliches jährliches Ertragswachstum von mehr als 5%, womit die Erträge von prognostizierten rund 32 Mrd. Euro im Jahr 2025 auf rund 37 Mrd. Euro im Jahr 2028 steigen sollen.
- Eine Aufwand-Ertrag-Relation von unter 60% bis 2028, verglichen mit dem Ziel von unter 65% für 2025. Dabei strebt die Bank weiterhin Investitionen in Geschäftswachstum und Technologie an, während sie gezielt Programme vorantreibt, um Kosteneffizienzen von rund 2 Mrd. Euro brutto zu erreichen.
- Eine harte Kernkapitalquote (CET1), die unverändert innerhalb einer angestrebten operativen Bandbreite von 13,5-14,0% liegt.
- Ab 2026 soll die Ausschüttungsquote auf 60% des den Deutsche-Bank-Aktionären zurechenbaren Konzerngewinns steigen, gegenüber dem aktuellen Ziel von 50%. Die Bank sieht Potenzial, überschüssiges Kapital für zusätzliche Ausschüttungen zu nutzen oder dieses für gezieltes Wachstum einzusetzen, wenn die harte Kernkapitalquote nachhaltig über 14% liegt.

„Dank unserer Fortschritte in den vergangenen Jahren sind wir besser aufgestellt als je zuvor, um unsere Kunden als vertrauenswürdiger Partner in einem sich schnell wandelnden Umfeld zu unterstützen und mehr Wert für unsere Aktionäre zu schaffen“, sagt der Vorstandsvorsitzende Christian Sewing. „Wir wollen als *Globale Hausbank* wachsen, indem wir auf unserer Position als Marktführerin in Deutschland und als europäische Alternative im globalen Bankgeschäft aufbauen und für unsere Kunden in aller Welt die Brücke nach Europa bilden.“

Er fügt hinzu: „Langfristig wollen wir der europäische Champion sein. Es liegt an uns, diese Vision zu verwirklichen. In den nächsten drei Jahren werden wir uns noch stärker auf die Bedürfnisse unserer Kunden und auf die Märkte und Geschäftsbereiche konzentrieren, in denen wir führend sind oder eine führende Position erreichen können. Gleichzeitig entwickeln wir unsere Prozesse weiter, um sie zu integrieren und zu automatisieren. Wir haben alle Hebel in der Hand, um unsere Eigenkapitalrendite nach Steuern bis 2028 auf mehr als 13 Prozent zu steigern. Und wir sehen erhebliches Potenzial, dieses Niveau auf unserem Weg zu marktführenden Renditen sogar zu übertreffen.“

Gezieltes Wachstum

In den Jahren 2026 bis 2028 will die Deutsche Bank gezielt Wachstum in Bereichen vorantreiben, die über das höchste Potenzial verfügen, Wert zu schaffen. Die Bank setzt auf ihre führende Position im Heimatmarkt und ihr integriertes Angebot als *Globale Hausbank*, um ihren Kunden bestmöglichen

Service zu bieten. Gleichzeitig unterstützt sie die Kunden mit ihren Stärken und Kompetenzen dabei, durch eine sich verändernde Welt zu navigieren.

Die Deutsche Bank plant, ihre Position als *Globale Hausbank* weiter auszubauen, indem sie gezielt in Wachstumsfelder investiert. Dazu zählen die Akquisition von Vermögen, der Zahlungsverkehr und ähnliche Dienstleistungen sowie das Beratungsgeschäft in allen Geschäftsbereichen. Gleichzeitig will sie ihre starke Position im Kapitalmarkt- und Finanzierungsgeschäft weiter konsequent nutzen. Die Bank erwartet bis 2028 zusätzliche Erträge von rund 5 Mrd. Euro. Rund 2 Mrd. Euro davon sollen in Deutschland erzielt werden – dank der führenden Position aller vier Geschäftsbereiche im Heimatmarkt. Zudem will die Bank hier gezielt Gelegenheiten nutzen, die sich aus den fiskalpolitischen Maßnahmen zur Konjunkturbelebung, Strukturreformen, steigenden privaten Investitionen und zusätzlichen staatlichen Ausgaben für den langfristigen Umbau der Wirtschaft ergeben.

Strikte Kapitaldisziplin

Ab 2026 plant die Deutsche Bank, die regelmäßigen Ausschüttungen an ihre Aktionäre auf 60% des den Aktionären zurechenbaren Konzerngewinns zu erhöhen, gegenüber dem Ziel von 50% für das Gesamtjahr 2025. Die Bank sieht Potenzial, überschüssiges Kapital für zusätzliche Ausschüttungen zu nutzen oder dieses für gezieltes Wachstum einzusetzen, wenn die harte Kernkapitalquote nachhaltig über 14% liegt. Seit 2022 hat die Deutsche Bank die Ausschüttungen an ihre Aktionäre um rund 50% pro Jahr erhöht.

Um ihr Potenzial für Ausschüttungen zu erhöhen, strebt die Bank an, Kapital in Geschäftsfelder mit höherer Wertschöpfung umzuschichten. So soll die Kapitalbelastung aus Bereichen mit Renditen unterhalb der Zielvorgaben vermindert oder eliminiert werden. Zu den entsprechenden Maßnahmen zählen eine disziplinierte Preissetzung und die strikte Einhaltung von Renditevorgaben. Zudem wird gezielt Kapital aus Portfolien mit Renditen unterhalb der Zielvorgaben abgezogen und die Bilanz aktiv gesteuert.

Ein skalierbares Betriebsmodell

Für die Jahre 2026 bis 2028 hat die Deutsche Bank erhebliches weiteres Verbesserungspotenzial durch die Skalierung ihres Betriebsmodells identifiziert. Indem sie Prozesse weiter integriert und automatisiert, bestehende Plattformen skaliert sowie vermehrt KI einsetzt, plant die Bank, zusätzliche Effizienzgewinne zu erzielen, das Kundenerlebnis weiter zu verbessern und so das Geschäftswachstum voranzutreiben. Bis 2028 erwartet sie Bruttoeffizienzgewinne von rund 2 Mrd.

Euro, welche die Kostensteigerungen aus zusätzlichen Investitionen, Inflation und Geschäftswachstum teilweise ausgleichen sollen. Hierdurch soll der Anstieg der zinsunabhängigen Aufwendungen auf rund 22 Mrd. Euro im Jahr 2028 begrenzt werden, was einer Steigerung von durchschnittlich 2% pro Jahr zwischen 2025 und 2028 entspricht. Somit erwartet die Bank, dass ihre Erträge weiterhin schneller als die Kosten steigen, um bis 2028 eine Aufwand-Ertrag-Relation von unter 60% zu erreichen.

Der designierte Finanzvorstand Raja Akram sagt: „Wir schalten nun auf beschleunigtes Wachstum um und haben uns klare Ziele gesetzt. Ab 2026 werden wir gezielt in wertschaffende Bereiche investieren, um so unseren Wachstumskurs fortzusetzen. Gleichzeitig werden wir unser Kapital diszipliniert einsetzen und dank unseres skalierbaren Betriebsmodells unsere Kosteneffizienz weiter verbessern. Wir sind überzeugt, dass wir mit diesen Maßnahmen deutlich mehr Kapital in besonders wertschaffenden Bereichen einsetzen können.“

Potenzial, das RoTE-Ziel von mehr als 13 % zu übertreffen

Die Deutsche Bank ist fest entschlossen, ihr Ziel eines RoTE von über 13% bis 2028 zu erreichen. Die dafür notwendigen Hebel sieht die Bank vollständig in ihrer Hand. Darüber hinaus sieht die Bank Chancen für eine noch merklich höhere Rendite aufgrund von externen Faktoren. Dazu zählen:

- Mögliche positive Effekte aus Faktoren, die in den Finanzplänen der Bank für 2026 bis 2028 bereits berücksichtigt sind, aber stärker ausfallen könnten als erwartet. Dazu zählen tiefergreifende Strukturreformen und stärkere Folgewirkungen aus den fiskalischen Maßnahmen zur Konjunkturbelebung in Deutschland. Positiv auswirken könnten sich zudem finanzielle Effekte und Geschäftswachstum durch den Einsatz von KI, die über die Basis-Szenarien der Bank hinausgehen.
- Mögliche positive Effekte aus EU-weiten Initiativen, die bislang nicht in den Finanzplänen der Bank enthalten sind. Dazu zählen die Harmonisierung der Kapitalmärkte, die Schaffung einer Spar- und Investitionsunion sowie mögliche regulatorische Anpassungen, um gleiche Wettbewerbsbedingungen für die Bankenbranche in Europa gegenüber anderen Rechtsräumen wie den USA zu schaffen.

Ausblick für 2025 im Einklang mit den Zielen

Die Deutsche Bank hat heute auch ihren Ausblick für die wichtigsten Kennzahlen für das Gesamtjahr 2025 veröffentlicht. Die Bank erwartet für das Gesamtjahr Erträge von rund 32 Mrd. Euro und zinsunabhängige Aufwendungen von rund 20,6

Mrd. Euro, wobei letztere den Abschluss des operativen Effizienzprogramms über 2,5 Mrd. Euro widerspiegeln. Die Bank prognostiziert für 2025 einen Vorsteuergewinn von rund 10 Mrd. Euro. Die harte Kernkapitalquote (CET1) zum Jahresende 2025 sollte bei rund 14%, der RoTE für das Gesamtjahr über 10% und die Aufwand-Ertrag-Relation unter 65% liegen. All das steht im Einklang mit den Zielen für 2025.

Finanzvorstand James von Moltke sagt: „Wir liegen auf Kurs, unsere Finanzziele für 2025 zu erreichen, einschließlich einer Eigenkapitalrendite von mehr als 10 Prozent. Das ist ein wichtiger Meilenstein für die Deutsche Bank und zeigt, dass unsere Transformation Früchte getragen hat. Zudem belegt dies das Engagement unserer Mitarbeitenden in den vergangenen Jahren. Nachdem die Bank ihre Profitabilität und ihr Fundament gestärkt hat, ist sie gut aufgestellt für die nächste Etappe auf dem Weg zur europäischen Spitze.“

*Die Deutsche Bank veranstaltet heute ab 14:00 Uhr MEZ einen **Investorentag** (Investor Deep Dive). Der Vorstandsvorsitzende Christian Sewing, Finanzvorstand James von Moltke, der designierte Finanzvorstand Raja Akram sowie die Leiter der Geschäftsbereiche der Bank werden die Transformation der Bank erläutern und die zukünftige Strategie sowie die finanziellen Ziele auf Konzern- und Geschäftsbereichsebene darlegen. Die Unterlagen und ein Webcast werden auf investor-relations.db.com verfügbar sein.*

Weitere Informationen erhalten Sie bei:

Deutsche Bank AG
Kommunikation

Michael Steen
Tel: +49 69 910 40059
E-Mail: michael.steen@db.com

Frank Hartmann
Tel: +49 69 910 42744
E-Mail: frank.hartmann@db.com

Christian Streckert
Tel: +49 69 910 38079
E-Mail: christian.streckert@db.com

Investor Relations
+49 800 910-8000
db.ir@db.com

Über die Deutsche Bank

Die Deutsche Bank bietet vielfältige Finanzdienstleistungen an – vom Zahlungsverkehr und dem Kreditgeschäft über die Anlageberatung und Vermögensverwaltung bis hin zu einem fokussierten Kapitalmarktgeschäft. Sie bedient Privatkunden, mittelständische Unternehmen, Konzerne, die Öffentliche Hand und institutionelle Anleger. Die Deutsche Bank ist die führende Bank in Deutschland mit starken europäischen Wurzeln und einem globalen Netzwerk.

Zukunftsgerichtete Aussagen

Diese Mitteilung enthält zukunftsgerichtete Aussagen. Zukunftsgerichtete Aussagen sind Aussagen, die nicht Tatsachen der Vergangenheit beschreiben, sie umfassen auch Aussagen über die Annahmen und Erwartungen von der Deutschen Bank sowie die zugrunde liegenden Annahmen. Diese Aussagen beruhen auf Planungen, Schätzungen und Prognosen, die der Geschäftsleitung der Deutschen Bank derzeit zur Verfügung stehen. Zukunftsgerichtete Aussagen beziehen sich deshalb nur auf den Tag, an dem sie gemacht werden. Die Deutsche Bank übernimmt keine Verpflichtung, solche Aussagen angesichts neuer Informationen oder künftiger Ereignisse zu aktualisieren.

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, wo die Deutsche Bank einen erheblichen Teil ihrer Erträge aus dem Wertpapierhandel erzielt, der mögliche Ausfall von Kreditnehmern oder Kontrahenten von Handelsgeschäften, die Umsetzung ihrer strategischen Initiativen, die Verlässlichkeit ihrer Grundsätze, Verfahren und Methoden zum Risikomanagement sowie andere Risiken, die in den von der Deutschen Bank bei der US Securities and Exchange Commission (SEC) hinterlegten Unterlagen dargestellt sind. Diese Faktoren sind im jüngsten SEC-Bericht der Deutschen Bank nach „Form 20-F“ im Abschnitt „Risk Factors“ dargestellt. Dieses Dokument ist auf Anfrage bei der Deutschen Bank erhältlich oder unter www.db.com/Investoren verfügbar.

Grundlage der Finanzberichterstattung

Die Finanzinformationen der Deutschen Bank, die in dieser Medienmitteilung und den Investor Deep Dive Präsentationen dargestellt werden, werden erstellt auf Grundlage der International Financial Reporting Standards („IFRS“), wie sie vom International Accounting Standards Board („IASB“) herausgegeben und von der Europäischen Union („EU“) in europäisches Recht übernommen wurden. Dies schließt die Anwendung des Portfolio-Fair Value Hedge Accounting für nicht fällige Einlagen („EU Carve Out“) ein. Das Fair Value Hedge Accounting gemäß EU Carve Out wird angewendet, um das Potenzial sowohl für positive als auch negative Auswirkungen von Zinsänderungen für verschiedene Laufzeiten auf die Rechnungslegung zu minimieren. Dadurch sinkt die Volatilität der berichteten Erträge aufgrund von Aktivitäten der Treasury-Abteilung. Die Auswirkungen der Anwendung des EU Carve Out auf die prognostizierten Ergebnisse der Bank für das vierte Quartal 2025 und das Gesamtjahr 2025 sind derzeit nicht schätzbar.

Nicht nach IFRS ermittelte finanzielle Messgrößen

Dieses Dokument und andere Dokumente, die der Konzern veröffentlicht hat oder gegebenenfalls veröffentlichen wird, beinhalten finanzielle Messgrößen, die nicht nach IFRS ermittelt werden. Diese Messgrößen sind Kennzahlen des bisherigen oder zukünftigen Erfolgs, der Vermögenslage oder der Cashflows des Konzerns, die durch Eliminierung oder Berücksichtigung bestimmter

eingeschlossener oder ausgeschlossener Beträge im Vergleich zu den am besten passenden und gemäß IFRS ermittelten und ausgewiesenen Größen im Konzernabschluss angepasst werden. Beispiele für nicht nach IFRS ermittelte Messgrößen im Vergleich zu den am besten passenden Größen gemäß IFRS sind:

Nicht nach IFRS ermittelte finanzielle Messgröße

Am besten passende Messgröße gemäß IFRS

Den Deutsche-Bank-Aktionären zurechenbarer Gewinn/Verlust auf Segmentebene, den Deutsche Bank-Aktionären und zusätzlichen Eigenkapitalbestandteilen zurechenbares Konzernergebnis auf Segmentebene

Gewinn/Verlust nach Steuern

Zinsüberschuss in den Kernsegmenten des Bankbuchs

Zinsüberschuss

Erträge bereinigt um Wechselkurseffekte

Erträge

Bereinigte Kosten, Kosten bereinigt um Wechselkurseffekte, Nichtoperative Kosten

Zinsunabhängige Aufwendungen

Nettovermögenswerte (bereinigt)

Nettovermögenswerte

Materielles Eigenkapital, durchschnittliches materielles Eigenkapital, materielles Nettovermögen, durchschnittliches materielles Nettovermögen

Den Deutsche-Bank-Aktionären zurechenbares Eigenkapital

Eigenkapitalrendite nach Steuern auf das durchschnittliche Eigenkapital (basierend auf dem den Deutsche-Bank-Aktionären zurechenbaren Konzernergebnis, nach AT1-Kupons),

Eigenkapitalrendite nach Steuern (basierend auf dem durchschnittlichen Eigenkapital)

Eigenkapitalrendite nach Steuern auf das durchschnittliche materielle Eigenkapital (basierend auf dem den Deutsche-Bank-Aktionären zurechenbaren Konzernergebnis, nach AT1-Kupons)

Materielles Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert), Nettovermögen je ausstehende Stammaktie (unverwässert)

Nettovermögen je ausstehende Stammaktie