

I Grundlagen der DZ BANK Gruppe

1 Geschäftsmodell und strategische Ausrichtung

(Das folgende Kapitel enthält Angaben, die sich auch mit der Angabepflicht ESRS 2 SBM-1 Tz. 40 a) i, ii und 42 a) b) der ESRS befassen.)

Die DZ BANK Gruppe richtet ihre Strategie auf die Volksbanken und Raiffeisenbanken aus. Sie verfolgt damit das Ziel des nachhaltigen Ausbaus der Position der Genossenschaftlichen FinanzGruppe als einer der führenden Allfinanzanbieter in Deutschland. Die DZ BANK Gruppe unterstützt mit ihrem umfangreichen Allfinanzangebot die Genossenschaftsbanken im Privatkundengeschäft, Firmenkundengeschäft, Kapitalmarktgeschäft und Transaction Banking. Die Grundlagen der Zusammenarbeit bilden dabei die Prinzipien der Subsidiarität, Dezentralität und regionalen Marktverantwortung. Strategische Initiativen und Programme werden in der DZ BANK Gruppe auf drei Ebenen entwickelt und umgesetzt: erstens auf Ebene der Genossenschaftlichen FinanzGruppe unter Federführung des Bundesverbands der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e. V., Berlin, (BVR), zweitens auf Ebene der DZ BANK Gruppe und drittens im Rahmen individueller Strategieprogramme der einzelnen Unternehmen der DZ BANK Gruppe.

Mit Blick auf übergreifende strategische Projekte und Initiativen für die gesamte Genossenschaftliche FinanzGruppe arbeiten die Unternehmen der DZ BANK Gruppe zusammen mit den Genossenschaftsbanken, der Atruvia AG, Frankfurt am Main, (Atruvia), und dem BVR an den Handlungsfeldern der Strategieagenda und dem darauf basierenden Bundesweiten Strategieportfolio, das systematisch strategische Initiativen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe bündelt.

Die DZ BANK Gruppe sieht sich für die Herausforderungen der Zukunft gut vorbereitet. Sie beabsichtigt ihre Leistungsfähigkeit kontinuierlich zu steigern – sowohl durch selektives Wachstum in ausgewählten ausländischen Märkten, durch Erweiterung der Produktangebote, zum Beispiel mit Blick auf Kryptoassets, als auch durch Optimierungsmaßnahmen in der Zusammenarbeit der Markt- und marktnahen Bereiche. Gemeinschaftlich haben die Unternehmen wesentliche Potenzialfelder in der Zusammenarbeit zur Stärkung der gemeinsamen Zukunftsfähigkeit und wirtschaftlichen Ertragskraft identifiziert, die gemeinsam vorangetrieben werden. Im Geschäftsjahr wurde das Themenfeld „Generative Künstliche Intelligenz“ als weiteres Potenzialfeld aufgenommen sowie die Aktivitäten rund um Open Finance/FIDA (Financial Data Access) und Händlerkunden/Payment to Loan intensiviert. Daneben konzentriert sich die DZ BANK auf die Dekadenthemen Nachhaltigkeit und Demografie/Arbeitgeberattraktivität. Bezogen auf das Nachhaltigkeitsmanagement hat die DZ BANK Gruppe für mehr als die Hälfte des Geschäftsportfolios messbare Klimaziele formuliert. Für das Jahr 2025 ist darüber hinaus geplant, das Thema Biodiversität als neuen Schwerpunkt in das Nachhaltigkeitsprogramm aufzunehmen und es über alle Geschäftsbereiche und relevanten Bankprozesse hinweg zu berücksichtigen. Die Steuerung und Umsetzung von Nachhaltigkeit in der DZ BANK Gruppe liegt in der Verantwortung des auf Vorstandsebene angesiedelten Group Sustainability Committees (GSC), das regelmäßig an den Konzern-Koordinationskreis als das oberste Steuerungs- und Koordinationsgremium der DZ BANK Gruppe berichtet. Beim Thema Arbeitgeberattraktivität ergreifen die Gruppenunternehmen eine Vielzahl an Maßnahmen, um qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen. Rekrutierung wird in diesem Zusammenhang von der DZ BANK als ganzheitliche Unternehmensaufgabe aller Mitarbeitenden und Führungskräfte verstanden.

Zudem verfolgt jedes einzelne Unternehmen der DZ BANK Gruppe ein Bündel an strategischen Initiativen, wie das Strategieprogramm „Verbund First 4.0“ der DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank, Frankfurt am Main, (DZ BANK), das Programm „WIR @ R+V – Wachstum. Innovation. Rentabilität.“ der R+V Versicherung AG, Wiesbaden, (R+V Versicherung; Teilkonzernbezeichnung: R+V), das Programm „#Fokus100“ der Bausparkasse Schwäbisch Hall AG, Schwäbisch Hall, (Bausparkasse Schwäbisch Hall; Teilkonzernbezeichnung: BSH), und das Programm „Fit for Future“ der Union Asset Management Holding AG, Frankfurt am Main, (Union Asset Management Holding; Teilkonzernbezeichnung: UMH).

Die Bundesregierung sowie zahlreiche Verbände und Unternehmen haben im Berichtsjahr eine gemeinsame Absichtserklärung zur WIN-Initiative (Wachstums- und Innovationskapital für Deutschland) unterzeichnet. Diese verfolgt das Ziel, die steuerlichen, rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen so zu verbessern, dass junge innovative Unternehmen leichter an privates Kapital kommen. Die Genossenschaftliche Finanz-Gruppe unterstützt die WIN-Initiative und beteiligt sich entlang der Stärken der einzelnen Unternehmen der DZ BANK Gruppe. Geplant sind zum Beispiel Eigenkapitalbeteiligungen und -finanzierungen sowie das Auflegen eines Wachstumsfonds.

1.1 DZ BANK – Verbund- und Geschäftsbank

Die DZ BANK besteht aus einer DZ BANK – Holdingfunktion und der DZ BANK – Verbund- und Geschäftsbank. In der DZ BANK – Holdingfunktion, die in der internen Berichterstattung separat betrachtet wird, sind unter anderem aufsichtsrechtliche, handelsrechtliche und steuerrechtliche Aufgaben für die DZ BANK Gruppe gebündelt. Sie stellt kein eigenes Geschäftssegment im Sinne des IFRS 8.5 dar und wird in diesem Kapitel „Geschäftsmodell und strategische Ausrichtung“ daher nicht separat betrachtet.

Die im Folgenden beschriebene strategische Ausrichtung der DZ BANK bezieht sich im Wesentlichen auf die Aktivitäten der DZ BANK – Verbund- und Geschäftsbank. Die DZ BANK – Verbund- und Geschäftsbank beinhaltet zum einen die Verbund-/Zentralbankfunktion zur Unterstützung der Geschäftstätigkeit der Volksbanken und Raiffeisenbanken als genossenschaftliche Zentralbank und zum anderen die Funktion der Geschäftsbank.

Der Einfachheit halber wird in diesem Kapitel „Geschäftsmodell und strategische Ausrichtung“ die DZ BANK – Verbund- und Geschäftsbank mit der DZ BANK gleichgestellt.

Die DZ BANK hat ihre strategischen Initiativen zur Sicherung ihrer Zukunftsfestigkeit unter dem Strategieprogramm „Verbund First 4.0“ gebündelt. Wesentliche Stoßrichtungen bilden die Weiterentwicklung des Marktanztritts, der Steuerungs- und Produktionsprozesse sowie der Unternehmenskultur. Die Umsetzung erfolgt in Umsetzungspaketen, die im Jahr 2024 ergänzt wurden. Mit der Initiative „Fit4Growth“ legt die DZ BANK dabei einen Schwerpunkt auf die Optimierung und Weiterentwicklung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit bei wesentlichen Prozessstrecken. Der Fokus liegt künftig auf der kontinuierlichen Arbeit in den Prozessen. Daneben wurden die Aktivitäten im Themenfeld „Treasury/Refinanzierung“ erweitert und das Themenfeld „Generative Künstliche Intelligenz (KI)“ wurde in einem neuen Umsetzungspaket gebündelt. Hierzu wurde im Geschäftsjahr unter anderem ein umfangreiches Weiterbildungskonzept aufgesetzt, das verschiedene Formate und Medien nutzt.

Ihre Strategie setzt die DZ BANK in den verschiedenen Geschäftsbereichen wie im Folgenden beschrieben um.

1.1.1 GenoBanken/Verbund

Die Genossenschaftsbanken sind für die DZ BANK nicht nur die wichtigste Kundengruppe, sondern auch Anteilseigner sowie Partner im gemeinsamen Vertrieb und in der Beratung. Dieser Beziehung in der Betreuung der Genossenschaften gerecht zu werden, ist Kern der Aufgaben des Geschäftsbereichs GenoBanken/Verbund. Die Regionaldirektoren der DZ BANK fungieren dabei als zentrale Ansprechpartner und Kundenverantwortliche für die Genossenschaftsbanken mit dem Ziel, diese in ihrem Geschäftsantritt in den regionalen Märkten zu unterstützen. Dabei gewährleistet die deutschlandweite Präsenz der DZ BANK eine regionale Nähe zu den betreuten Banken.

Die DZ BANK bietet den Genossenschaftsbanken Beratungs- und Serviceleistungen entlang der gesamten Prozesskette der Gesamtbanksteuerung und Regulatorik an. Weiterhin unterstützt sie die Volksbanken und Raiffeisenbanken bei Treasury- und Controlling-Themen der Banksteuerung, wie beispielsweise Planung und Risikosteuerung, Optimierung für die Gesamtbanksteuerung oder dem Depot A.

Die Unterstützung der Genossenschaftsbanken beim Thema Nachhaltigkeit findet auf verschiedenen Ebenen statt. Ein Wissensaustausch wird durch unterschiedliche Austauschformate und Veranstaltungen, wie den Treffpunkt Nachhaltigkeit, gewährleistet, der im vergangenen Jahr erstmals von Atruvia, BVR, DG Nexolution eG,

Wiesbaden, und DZ BANK gemeinsam ausgerichtet wurde. Die neue Veranstaltung löst frühere Formate wie die Nachhaltigkeitskonferenz ab. Mit dem Nachhaltigkeitsportal wird den Mitgliedern zudem eine zentrale Informationsplattform über Nachhaltigkeitsthemen geboten. Es wird davon ausgegangen, dass die Zusammenarbeit mit den Genossenschaftsbanken in diesem Bereich in den kommenden Jahren zunehmen wird.

Mit dem „Strategie-Hub Regional 2024“ wurden im Geschäftsjahr erneut die laufenden Strategieveranstaltungen von Atruvia, BVR und DZ BANK in Zusammenarbeit mit den Regionalverbänden zu einem unternehmensübergreifenden Auftritt mit vier regionalen Veranstaltungen gebündelt. Ergänzt wurde die Reihe erstmals um ein „Strategie-Hub Regional 2024 kompakt“ in Leipzig für die ostdeutschen Genossenschaftsbanken. Daneben wird durch Verbundgremien eine enge Einbindung der Genossenschaftsbanken in die strategischen Überlegungen und Initiativen der DZ BANK sichergestellt. Der Zentrale Beirat der DZ BANK Gruppe soll eine vertiefte Diskussion zu wesentlichen strategischen Sachverhalten der DZ BANK Gruppe ermöglichen und die verschiedenen Akteure und Ebenen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe vernetzen. Fünf regionale Bankenbeiräte der DZ BANK üben eine Beratungs- und Multiplikatorenfunktion aus.

1.1.2 Firmenkundengeschäft

Im Firmenkundengeschäft tritt die DZ BANK subsidiär zu den Genossenschaftsbanken am Markt auf. Dabei orientiert sich ihr Betreuungskonzept am Bedarf des Firmenkunden und an den individuellen Marktverhältnissen und ist vernetzt mit den Verbundaktivitäten. Sowohl Direktkunden als auch Kunden im Gemeinschaftsgeschäft mit den Genossenschaftsbanken betreut die DZ BANK regional in ihren zwölf Niederlassungen. Die Betreuung von multinationalen Unternehmen, der Agrar- sowie der Gesundheitsbranche und von Verbundkunden ist im Zentralbereich Firmenkunden in Frankfurt am Main gebündelt.

Die Digitalisierung von Bankprozessen gewinnt im inländischen Firmenkundengeschäft immer mehr an Bedeutung. In diesem Zusammenhang unterstützt die DZ BANK die Genossenschaftsbanken zum Beispiel durch die Weiterentwicklung des VR GeschäftsNavigators, den 530 Volksbanken und Raiffeisenbanken nutzen. Zudem entwickelte die DZ BANK im Geschäftsjahr mit dem BVR zusammen ein neues Vertriebskonzept, mit dem die gemeinsame Marktbearbeitung effizienter gestaltet werden soll.

Mit dem Lösungsangebot Request-to-Pay (RtP) konzipiert die DZ BANK neue Angebote, die das Rechnungswesen und den Zahlungsverkehr für Firmenkunden und deren Privatkunden optimieren und zur Digitalisierung beitragen sollen. RtP schlägt die Brücke zwischen der Rechnungsstellung und -zahlung und soll es Unternehmen ermöglichen, den administrativen Aufwand zu reduzieren. Für Privatkunden bedeutet die Lösung einen Rechnungsprozess ohne Erfassungsaufwand. Gemeinsam mit der Atruvia und Marktpartnern hat die DZ BANK diese Lösung entwickelt und aus ihrer Sicht in eine Marktfähigkeit geführt. Sowohl Firmen- als auch Privatkunden können über teilnehmende Genossenschaftsbanken die neue Art der Zahlungsanforderungen nutzen. Wichtig wird dabei sein, dass sich auch Banken außerhalb der Genossenschaftlichen FinanzGruppe bei RtP engagieren, damit die Endkundenreichweite aus Sicht des jeweiligen Firmenkunden hoch ist.

Nachhaltigkeit in den Kundendialog zu integrieren und die Transformation der Firmenkunden bei der Dekarbonisierung der Industrie zu begleiten, waren neben den Digitalisierungsthemen weitere Schwerpunkte im Geschäftsjahr. Beispielhaft dafür steht das Wachstum bei der Finanzierung von Erneuerbaren Energien. In diesem Zusammenhang hat die DZ BANK im Jahr 2024 einen Meilenstein erreicht, in dem sie das größte Photovoltaikprojekt ihrer Geschichte finanziert hat. Daneben setzt die DZ BANK, die sich beim Thema Nachhaltigkeit als Transformationsbegleiter ihrer Kunden versteht, einen Schwerpunkt auf die Schulung ihrer Firmenkundenbetreuer zu ESG-Aspekten (ESG = Environment, Social, Governance). Auch der Bewertungsprozess für ESG-Risiken in der Kreditvergabe, welcher 2023 mit dem ESG-Kreditrisiko-Score gestartet ist, wurde weiter ausgebaut. Die DZ BANK entwickelt derzeit eine Definition für nachhaltige Produkte sowie einen Klassifizierungsansatz in Form eines Nachhaltigkeits-Produktrahmenwerkes. Darüber hinaus wird aktuell der Klassifizierungsansatz für nachhaltige Produkte im Rahmen einer einjährigen Pilotierungsphase geprüft, um die Praxistauglichkeit zu erproben. Er soll im Jahr 2025 finalisiert und mit vertrieblichen Prozessen verzahnt werden.

Die Firmenkunden der Genossenschaftlichen FinanzGruppe werden auch bei ihren internationalen Geschäften unterstützt. Um ihnen einen Zugang zur Welt des internationalen Geschäfts zu ermöglichen, hat die DZ BANK unter dem Begriff „VR International“ ein Informations- und Kommunikationstool sowie ein korrespondierendes Vertriebskonzept entwickelt. Vom Auslandszahlungsverkehr über die Absicherung und Finanzierung von Importen und Exporten bis hin zu Währungsabsicherungen bietet die DZ BANK Lösungsmöglichkeiten für die auslandsorientierte deutsche Wirtschaft. Sie verfügt im Ausland über vier Filialen und sechs Repräsentanzen.

Um die Leistungsfähigkeit der Genossenschaftlichen FinanzGruppe bei Absicherungen und Finanzierungen von Exporten für deutsche Firmenkunden zu verbessern, hat die DZ BANK auch im Berichtsjahr weitere Korrespondenzbanken in Wachstumsländern als Geschäftspartner gewinnen können. Zudem verfügt die DZ BANK mit ausgewählten Korrespondenzbanken über detaillierte Kooperationsvereinbarungen.

Die DZ BANK ist das Kompetenzcenter für das Fördermittelgeschäft der Genossenschaftlichen FinanzGruppe. Hierbei unterstützt sie die Genossenschaftsbanken in zweierlei Hinsicht: zum einen mittels ihrer Fördermittelexperten in der Beratung der Endkunden der Genossenschaftsbanken, zum anderen bei der Ablösung bestehender Vertriebs- und Kommunikationswege durch digitale Prozessstrecken und Portalangebote. Im Fokus der Entwicklungen steht hierbei neben der Stabilisierung der Marktanteile die Sicherung von Wachstumspotenzialen.

1.1.3 Privatkundengeschäft

Im Privatkundengeschäft bietet die DZ BANK auf der Grundlage des Allfinanzkonzepts für Genossenschaftsbanken, Kooperationsbanken und Privatkunden ein umfangreiches Dienstleistungsangebot an. Ein Schwerpunkt liegt dabei in der Marktbearbeitung des Depot-B-Privatkunden-Wertpapiergeschäftes. Hier stellt die DZ BANK Produkte, Prozesse und Plattformen zur Verfügung.

Zum Bereich der Produkte gehören Anlagelösungen im Depot B für Beratungskunden und Selbstentscheider aller Erfahrungsstufen. Dieses Angebot umfasst eigene Zinsprodukte, Derivate und insbesondere Anlagezertifikate, welche auch Trends oder Themen sowie Nachhaltigkeitsaspekte berücksichtigen. Emittiert werden in diesem Kontext zum Beispiel Zertifikate mit karitativen Ertragskomponenten, bei denen die DZ BANK und die beteiligten Genossenschaftsbanken auf einen Teil ihrer Marge verzichten und diesen als Sponsoringbetrag an ausgewählte Organisationen abgeben. Außerdem hat die DZ BANK Sparpläne auf Fonds, ETFs und Aktien in das Produktangebot aufgenommen. Auf den Kunden abgestimmte und den Markttrends folgende Depotpreismodelle befinden sich gleichfalls im Angebot. Diese umfassen klassische (Online-)Depots, das „meinDepot“ für junge Kunden sowie ein pauschalpreisbasiertes Depot. All das soll den Fokus der DZ BANK unterstützen, das Depot B mit seiner Brokeragelösung als vollumfängliche Lagerstelle für Wertpapiere bei einer breiten Kundengruppe der Genossenschaftsbanken zu implementieren.

Im Rahmen der strategischen Planung der Genossenschaftsbanken unterstützt die DZ BANK die Genossenschaftsbanken mit dem „Managementzyklus“. Dieser umfasst die Planung, Umsetzung und Kontrolle der strategischen Ausrichtung sowie Daten- und Analysetools und hilft Genossenschaftsbanken bei der Erfüllung aufsichtsrechtlicher Pflichten. Mit ihren Marktbearbeitungskonzepten für junge Kunden, neue Depots und Nachhaltigkeit bietet die DZ BANK Maßnahmenpakete in Form von Prozessen und Unterstützungsleistungen. Diese flankieren ebenfalls aufsichtsrechtliche Anforderungen, zum Beispiel „Nachhaltigkeit in der Beratung“.

Im Einklang mit ihrer Digitalisierungsstrategie entwickelt die DZ BANK Plattformlösungen für Berater und Kunden der Genossenschaftsbanken und Kooperationsbanken. Mit „meinGIS“ bietet die DZ BANK Beratern Zugang zu aktuellen Marktinformationen wie Wertpapierkursen, Kurs-Charts oder Unternehmensnachrichten. Neben dem Weg des Filialbesuches wird für Kunden im Wertpapiergeschäft auch ein digitaler Zugang zu ihrer Bank bereitgestellt. Hierzu gehört neben der Online-Depoteröffnung, mit der Privatkunden selbstständig innerhalb kurzer Zeit ein Depot eröffnen können, auch ein Online-Trading-Angebot. Mit dieser in der VR Banking App integrierten Brokeragelösung erhalten Anwender ein Informations- und Produktangebot inklusive Marktdaten, Realtime-Kursen, Analyse-Tools, Zugriff auf das Research der DZ BANK sowie Produktvorschläge. Außerdem können Privatkunden über „Meine Anlagezertifikate“ jederzeit detaillierte Informationen zu den Anlageprodukten in

ihrem Depot B abrufen. Für 2025 ist darüber hinaus geplant, Privatkunden von Volksbanken und Raiffeisenbanken den Handel mit Kryptowerten zu ermöglichen.

1.1.4 Kapitalmarktgeschäft

Die DZ BANK bietet ihren institutionellen Kunden im In- und Ausland, den Genossenschaftsbanken im Depot-A-Geschäft und ihren Firmenkunden Beratungs- und Vertriebsleistungen in Anlage- und Risikomanagementprodukten der Assetklassen Zins, Kredit, Aktien und Devisen an. Ihr Angebot umfasst Leistungen im Primärmarkt- und Sekundärmarktgeschäft sowie Research-Leistungen.

Dem Konzern-Treasury der DZ BANK obliegt die Steuerung und Optimierung der Liquidität innerhalb der gesamten DZ BANK Gruppe. Das reicht vom Management der täglichen Zu- und Abflüsse der Genossenschaftsbanken im Rahmen der Liquiditätsausgleichsfunktion der DZ BANK als genossenschaftliches Zentralinstitut bis hin zur Optimierung der Mittelaufnahme über eigene Wertpapieremissionen, die über eigene Vertriebsseinheiten und über Intermediäre an institutionelle Kunden wie Versicherungen und Fondsgesellschaften im In- und Ausland, aber auch an Privatkunden der Genossenschaftsbanken verkauft werden. Darüber hinaus verantwortet das Konzern-Treasury die Wertpapierdokumentation für das Kapitalmarktgeschäft der DZ BANK. Dieses umfasst Eigen- und Fremdkapitalinstrumente für Emissionen sowohl der DZ BANK als auch von Kunden.

Die DZ BANK arbeitet im Kapitalmarktgeschäft mit institutionellen Kunden an dem weiteren Ausbau ihrer Nachhaltigkeitsexpertise und der Geschäftsaktivitäten zu ESG. Im Berichtsjahr hat die DZ BANK Green, Social und Sustainability Bonds begleitet und mehrere Emittenten bei der (Weiter-)Entwicklung ihrer zugrundeliegenden Rahmenwerke unterstützt. Im gleichen Zeitraum brachte die DZ BANK nachhaltige Schuldscheindarlehen an den Markt. Sie ist eine führende Bank bei der Begleitung von EUR-Benchmark-Green-Covered-Bonds (Marktanteil von über 6 Prozent) im Jahr 2024. Als ein langfristiges Schlüsselthema für den Kapitalmarkt schätzt die DZ BANK das Thema Biodiversität ein, da nach Ansicht der DZ BANK naturbezogene Risiken immer stärker in den Fokus der Kapitalmarktakteure rücken werden. Die dabei von der DZ BANK bereits begleiteten Transaktionen zeigten aus Sicht der DZ BANK ein großes Investoreninteresse, wie die Emission von Islands erster grüner Staatsanleihe. Die DZ BANK hat den Green Bond nicht nur am Kapitalmarkt platziert, sondern auch gemeinsam mit dem Kunden ein Regelwerk entwickelt, das festlegt, wie das Geld für Projekte mit positiver Umweltwirkung eingesetzt wird.

Die Digitalisierung bestehender Geschäftsmodelle schreitet im Kapitalmarktgeschäft immer weiter voran. Ende September 2024 hat die DZ BANK im Rahmen der EZB-Explorationsphase auf der DLT-Infrastruktur (DLT = Distributed Ledger Technology) der Bundesbank („Triggersolution“) den automatisierten Abwicklungszyklus des Smart Derivative Contract (SDC) unter realen Marktbedingungen verprobt. Mit ihrer eigenen Produktinnovation ist es der DZ BANK gelungen, einen echten DLT-Knotenbetrieb mit der Bundesbank aufzubauen, um das Potenzial von digitaler Disintermediation und Automatisierung im Kapitalmarktumfeld aufzuzeigen. Als einen weiteren Meilenstein beurteilt die DZ BANK die Begleitung der ersten auf Blockchain basierenden digitalen Anleihe der KfW in Form eines Kryptowertpapiers. Die DZ BANK hat bei dieser Transaktion gleichzeitig als Bookrunner und Verwahrstelle agiert und damit den Aufwand für Investoren minimiert. Mit der eigenen Kryptoverwahrplattform verwahrt die DZ BANK für institutionelle Kunden bereits Kryptowertpapiere. Um künftig für ihre institutionellen Kunden auch die Verwahrung von Kryptowerten übernehmen zu können, hat die DZ BANK im Dezember 2024 die MiCAR-Notifizierung (MiCAR = Markets in Crypto-Assets Regulation) zur Kryptoverwahrung und für Transferdienstleistungen bei der BaFin eingereicht.

Zur organischen Weiterentwicklung des Kapitalmarktgeschäfts wurden Wachstumschancen identifiziert, die kundenseitig ein breiteres Angebotsspektrum und eine höhere Leistungsfähigkeit liefern sollen. Die Kernstoßrichtungen sind dabei das Wachstum des Geschäfts mit Firmenkunden, das Wachstum des Geschäfts mit institutionellen Kunden sowie Verbesserungen in Prozessen und Organisation.

Im Verbundgeschäft entwickelt die DZ BANK ihre Beratungs- und Vertriebsprozesse im Hinblick auf sich ändernde Anforderungen der Genossenschaftsbanken und zur Hebung von Effizienzpotenzialen weiter. Auch die Eigengeschäftsplattform „EGon“ wurde im Geschäftsjahr weiterentwickelt. Seit dem Herbst kann zum Beispiel

die Einschätzung des DZ BANK Research direkt in den Kreditprozess integriert werden. Für den Anwender soll damit die Effizienz seiner Arbeitsprozesse steigen.

1.1.5 Transaction Banking

Im Geschäftsfeld Transaction Banking stellt die DZ BANK ihren Kunden Leistungen im Zahlungsverkehr und Kartengeschäft sowie kundenzentrierte Lösungen, Kapitalmarkt- und Wertpapierservices zur Verfügung. Zudem übernimmt sie die Verwahrstellenfunktion für Investmentfonds und bietet Beratungsleistungen an. Die DZ BANK verfolgt hier das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe im Transaction Banking zu stärken und kontinuierlich auszubauen.

Im Fokus des Geschäftsfeldes liegt die Zukunftsfähigkeit der Genossenschaftlichen FinanzGruppe im Transaction Banking. Den Entwicklungen digitaler Bezahlverfahren begegnet die DZ BANK in der Rolle als Scheme-Member im Kartengeschäft bei Visa und MasterCard, bei der European Payments Initiative (EPI) zum Aufbau des europäischen Bezahlsystems Wero sowie mit entsprechenden Kooperationen. Im Juli 2024 ist die EPI mit dem digitalen Bezahlverfahren Wero in Deutschland mit Person-zu-Person-Zahlungen (P2P) gestartet, um den Digitalisierungstrend und die Kundenbedarfe nach Walletlösungen aufzugreifen und gleichzeitig die Sicherung der Kundenschnittstelle durch die direkten Transaktionen am Konto zu festigen. In den kommenden Jahren sollen weitere Anwendungsfälle wie Wero PRO (digitale Zahlungen für Kleinstgewerbetreibende) sowie die Ermöglichung von Zahlungen im E-Commerce und im stationären Handel folgen. Für Kunden von Genossenschaftsbanken ist Wero in der VR Banking App integriert. Das Thema Digitalisierung greift auch das Lösungsangebot RtP auf, das den Rechnungs- und Bezahlprozess für Unternehmen und Privatkunden erleichtern soll. Nach einem ersten Piloten wurden die technischen und vertraglichen Weichen für alle Genossenschaftsbanken und deren Endkunden geschaffen, um die Initiative auf ausgewählte Firmenkunden zu erweitern (siehe hierzu auch Kapitel I.1.1.2 Firmenkundengeschäft).

Die DZ BANK begleitet und bewertet gemeinsam mit dem BVR die Planungen der EZB für einen digitalen Euro sowie die damit zusammenhängenden Auswirkungen auf privatwirtschaftliche Lösungen und Initiativen. Aus Sicht der Genossenschaftlichen FinanzGruppe ist es wichtig, mit der digitalen und europäisch ausgerichteten Bezahllösung Wero vor Einführung des digitalen Euros eine starke Kundenreichweite zu erreichen, auch um der EZB anzubieten, den digitalen Euro als Zahlungsmittel in die Wero-Applikation einzubinden.

Mit ihrer neuen zentralen Zahlungsverkehrsplattform hat die DZ BANK im Geschäftsjahr eines der aus ihrer Sicht größten Infrastrukturprojekte der vergangenen Jahre abgeschlossen. Durch das Projekt „ZV ON€“ wurde der gesamte Zahlungsverkehr der Genossenschaftlichen FinanzGruppe auf eine leistungsfähige In-House-Plattform vereint. Die Harmonisierung ist Teil der Strategie der Genossenschaftlichen FinanzGruppe und soll dabei helfen, Ressourcen, Funktionen und Dienstleistungen für den Zahlungsverkehr innerhalb der Gruppe weiter zu bündeln und eine aus Sicht der DZ BANK effiziente und zukunftsorientierte Aufstellung des Zahlungsverkehrs zu ermöglichen. Neben Kostenvorteilen schafft dies die Basis für weitere Innovationen im Zahlungsverkehr. So sieht sich die DZ BANK nicht nur als Payment Provider für die knapp 700 genossenschaftlichen Institute, sondern auch für Banken außerhalb des Sektors.

Dem Wandel im Kartengeschäft begegnet die DZ BANK mit einem weiterentwickelten Lösungsportfolio für Privat- und Firmenkunden. So wurde insbesondere mit der Online-Bestellstrecke und zahlreichen Selfservices in Digitalisierungslösungen für Volksbanken und Raiffeisenbanken investiert. Das Projekt zur Einführung einer Real-time-Kartenausgabe wurde im Jahr 2024 für die Endkunden der Genossenschaftlichen FinanzGruppe vorangetrieben und wird voraussichtlich im 1. Quartal 2025 zur Verfügung stehen. Kartendaten werden unmittelbar in der VR Banking App angezeigt und sind sofort nutzbar. Im Firmenkundengeschäft unterstützt der Beratungsbaustein „FikuFit ZV“ Volksbanken und Raiffeisenbanken, um für die aktuellen und zukünftigen Bedarfe von Firmenkunden aufgestellt zu sein. Das Beratungs- und Vertriebskonzept „Digitale Region“ bündelt Lösungen, mit denen Volksbanken und Raiffeisenbanken ihre kommunalen Kunden und regionale Unternehmen bei der Digitalisierung begleiten können, und ermöglicht so die Implementierung von Angeboten.

Im Verwahrstellengeschäft verfolgt die DZ BANK ihre Wachstumsstrategie weiter. Der Ausbau der Marktposition soll hierbei durch die Intensivierung des Geschäfts mit Kapitalverwaltungsgesellschaften erfolgen. Auch die Zusammenarbeit im Verwahrstellengeschäft mit der DZ PRIVATBANK S. A., Luxemburg, (DZ PRIVATBANK), im Rahmen der Fondshafen-Kampagne soll intensiviert werden. Der Fondshafen bündelt dabei die Verwahrstellenaktivitäten der DZ BANK Gruppe.

1.2 BSH

Die BSH ist Anbieter für die private Immobilienfinanzierung in der DZ BANK Gruppe und bietet Konzepte zur privaten Baufinanzierung, Vermögens- und Wohneigentumsbildung sowie zur Zukunftsvorsorge. Das langfristige Ziel ist es, verlässlicher Partner der Kunden zu sein, damit diese ihre Wohnträume verwirklichen können. Mit den genossenschaftlichen Banken schafft die BSH Lösungen im Ökosystem Bauen & Wohnen und soll damit die Genossenschaftliche FinanzGruppe stärken. Die im Berichtsjahr veröffentlichte Geschäftsstrategie „#Fokus100“ soll die Erreichung der langfristigen Vision sicherstellen.

Im Kerngeschäftsfeld Baufinanzierung bietet die BSH ihren Kunden und Partnern ein Angebot an eigenen Finanzierungsprodukten, unter anderem Tilgungsaussetzungs- und Baudarlehen. Diese sollen variabel einsetzbar sein und weisen ein breites Spektrum an Laufzeiten und Zinsfestschreibungen auf. Durch das breite Produktportfolio, die subsidiäre Kooperation innerhalb der Genossenschaftlichen FinanzGruppe und eine nach Ansicht der BSH qualitativ hochwertige Beratung sollen individuelle Kundenlösungen geschaffen werden.

Die Nachhaltigkeit des Kreditportfolios wird durch ESG-Kennzahlen gemessen. Dabei will die BSH den CO₂-Fußabdruck im Kreditportfolio bis 2030 um jährlich 4 Prozent reduzieren. In diesem Zusammenhang hat die BSH, nach der Premiere zu Beginn des Jahres, 2024 ihren zweiten Grünen Pfandbrief am Kapitalmarkt platziert. Der Erlös aus dem Green Covered Bond wird gemäß dem Green Bond Framework der BSH für die Refinanzierung von Darlehen verwendet, die für den Bau oder den Erwerb oder die Renovierung von energieeffizienten Wohngebäuden ausgereicht werden.

Im Kerngeschäftsfeld Bausparen entwickelt die BSH das Produktangebot mit dem Tarifprogramm Fuchs06 weiter. Die Bauspar- und Finanzierungstarife bieten dabei Lösungen für unterschiedliche Zielgruppen mit individuellem Finanzierungsbedarf. So können Darlehenszinsen für die Zukunft oder eine spätere Anschlussfinanzierung gesichert, eine energetische Modernisierung für mehr Energieeffizienz und Klimaschutz mit Hilfe von kurzen Sparzeiten oder Bauspartarife zum Einstieg und Vermögensaufbau realisiert werden.

Im Auslandsgeschäft liegt der Schwerpunkt der BSH auf der Pflege des bestehenden Geschäftsansatzes in der Slowakei und China.

Als größte deutsche Bausparkasse und einer der führenden deutschen Immobilienfinanzierer im Verbund mit den Genossenschaftsbanken kann die BSH über ihr Kerngeschäft einen direkten Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit leisten. In diesem Sinne hat die BSH ihr Außendienst-Team weiterqualifiziert und bisher rund 2.000 Finanzexperten zu zertifizierten Modernisierungsberatern weitergebildet, wovon über 1.400 die Zusatzqualifikation als zertifizierter Fördermittelberater abgeschlossen haben.

Die Genossenschaftliche FinanzGruppe baut ihr Ökosystem „Bauen und Wohnen“ weiter aus. Einen wesentlichen Beitrag hierzu leistet die Impleco GmbH, die ein Joint Venture der BSH mit PSD-Banken ist. Unternehmenszweck dieser Gesellschaft ist der Aufbau eines digitalen genossenschaftlichen Ökosystems regionaler Prägung für die Lebenswelt Bauen & Wohnen. Die Hauptprodukte sind „wohnglück.de“, eine überregionale Plattform rund um alle Wohn- und Immobilien Themen, und PIA (Persönliche Immobilien Assistentin), ein Angebot von White-Label Services für regionale genossenschaftliche Banken.

1.3 R+V

Die R+V ist das genossenschaftliche Kompetenzzentrum für Absicherung sowie Gesundheits- und Zukunftsvorsorge in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe. Sie bietet Versicherungsprodukte für Privat- und Firmenkunden in den Geschäftsfeldern der Schaden- und Unfallversicherung, der Lebens- und Pensionsversicherung

und in der Gesundheitsversicherung an. Darüber hinaus ist die R+V Anbieter für Rückversicherungsschutz in der Nicht-Lebensversicherung.

Als strategische Ziele verfolgt die R+V die Steigerung der Kundenbegeisterung, einen langfristig stabilen und ertragsorientierten Wachstumskurs und den Erhalt einer angemessenen Finanzkraft. Nachhaltiges und solides Wirtschaften bilden hierfür die Basis. Die R+V will sich zu einem der führenden nachhaltigen Versicherer entwickeln. Die Versicherungsprodukte der R+V sind bereits grundsätzlich auf ökonomische Nachhaltigkeit ausgerichtet, da sie Kunden Gelegenheit zum langfristigen Vermögensaufbau für die Altersvorsorge oder zur finanziellen Absicherung von Risiken geben.

Ein strategisches Ziel ist es, die Kunden bei ihrer Transformation zu mehr Nachhaltigkeit zu begleiten. Dies gilt für alle angebotenen Geschäftsfelder. So begleitet die R+V die Energie- und Verkehrswende zum Beispiel mit Versicherungslösungen für Elektro- und Hybridfahrzeuge, Photovoltaik-, Erdwärme- und Geothermieanlagen. Auch mit Produkten zur Umwelthaftpflicht- und Umweltschadenversicherung sowie der Versicherung von Naturgefahrenschäden und den dazugehörigen Präventivberatungen leistet die R+V einen wichtigen Beitrag zur Nachhaltigkeit. In der Lebensversicherung bietet die R+V spezielle Anlagestrategien an, etwa das R+V Investmentkonzept „Duo Invest“, bei dem nachhaltige Kriterien berücksichtigt werden. Im Jahr 2050 soll das Anlageportfolio der R+V klimaneutral sein. Darüber hinaus plant die R+V, auch den CO₂-Fußabdruck ihrer direkt gehaltenen Immobilien bis 2030 zu mindern.

Die R+V möchte in den Zukunftsfeldern wie der Gesundheit und Pflege weiterhin wachsen. Hier strebt sie die Entwicklung vom Krankenversicherer zum Gesundheitspartner an. Dazu gehört neben der Entwicklung von Gesundheitsservices auch der Ausbau von Lösungen für Unternehmen und deren Mitarbeitende. In diesem Zusammenhang bietet die R+V ihren Versicherten zum Beispiel in der betrieblichen Krankenversicherung im Rahmen des neuen R+V-Gesundheitskonzepts PROFIL mit den R+V-HealthBenefits kostenlose digitale Gesundheitsservices. Zentrale Plattform für alle digitalen R+V-Gesundheitsservices ist dabei die App „R+V Gesundheit“, die im Geschäftsjahr neu eingeführt wurde.

Um den sich wandelnden Kundenbedürfnissen auch in Zukunft gerecht zu werden, weitet die R+V ihr Investitionsprogramm weiter aus und investiert insbesondere in Digitalisierungsthemen. Durch die konsequente Ausrichtung des Vertriebs auf Omnikanal soll Kunden ein optimales Zusammenspiel aus persönlichen und digitalen Vertriebskanälen geboten werden.

1.4 TeamBank

Die TeamBank AG Nürnberg, Nürnberg, (TeamBank), ist in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe das Kompetenzzentrum für modernes Liquiditätsmanagement. Mit dem „easyCredit“ bietet sie Konsumentenkredite in Deutschland an. In Österreich ist die TeamBank im Konsumentenkreditgeschäft mit dem Produkt „der faire Credit“ in Kooperation mit den dortigen Genossenschaftsbanken aktiv.

Zu den angebotenen Produkten gehört zudem die Teilzahlungslösung „easyCredit-Ratenkauf“, die eine Ratenkauffunktion für E-Commerce und den Point of Sale sowie den Direktvertrieb kombiniert. Mit dieser Teilzahlungslösung gelingt es laut TeamBank, über den Weg Embedded Finance neue Zielgruppen für die Genossenschaftliche FinanzGruppe zu erreichen.

Ihre strategischen Maßnahmen fokussiert die TeamBank auf ein nachhaltig profitables Wachstum der Genossenschaftlichen FinanzGruppe. Dabei strebt sie eine Weiterentwicklung vom reinen anlassbezogenen Kreditgeschäft (Ratenkredit) hin zum dauerhaften Liquiditätsbegleiter (Rahmenkredit) an. Um einer Überschuldung der privaten Haushalte vorzubeugen, engagiert sich die TeamBank mit ihrer Stiftung „Deutschland im Plus“ für Überschuldungsprävention.

Die TeamBank konzentriert sich zudem auf den Einsatz von Technologien und die Schaffung der technischen Voraussetzungen für ihre Wachstumsziele. Mit der Ratenkredit-Plattform GENOFLEX hat die TeamBank auf den Bedarf der Partnerbanken nach einer Lösung für nicht über die TeamBank abgedeckte Ratenkredite

reagiert. Die TeamBank beabsichtigt damit, ihre Position als Kompetenzzentrum im Liquiditätsmanagement auszubauen, die Beziehung zu ihren Partnerbanken zu festigen und die Wertschöpfung innerhalb der Genossenschaftlichen FinanzGruppe zu erhöhen.

1.5 UMH

Als Asset Manager der Genossenschaftlichen FinanzGruppe bietet die UMH Lösungen für Privatkunden und institutionelle Kunden an. In beiden Geschäftsfeldern strebt sie einen weiteren Ausbau der Assets under Management an.

Für Retailkunden arbeitet die UMH an der Erweiterung ihres Lösungsangebots für Partnerbanken zur Fortführung des eingeschlagenen Wachstumspfad. Hierzu baut sie die Omnikanalfähigkeit aus, unterstützt die Genossenschaftsbanken in der digitalen Marktbearbeitung, beim Ausbau technologischer Plattformen und bei der Erfüllung regulatorischer Vorgaben. Auch auf veränderte Anforderungen der Anleger geht die UMH ein und erweiterte in den vergangenen Geschäftsjahren beispielsweise stetig ihr Angebot an nachhaltigen Fonds. Naturbezogene Themen berücksichtigt die UMH beispielsweise durch die Veröffentlichung von „Biodiversity Guidelines“, die den Nachhaltigkeitskodex, die Richtlinien für verantwortungsvolles Investieren und die Klimastrategie der UMH ergänzen.

Im Geschäftsjahr hat die UMH ihre Klimastrategie überarbeitet. Im Wertpapier- und Gewerbeimmobilienportfolio hat die UMH das Ziel, noch vor dem Jahr 2050 Klimaneutralität zu erreichen. Gleichzeitig arbeitet die UMH daran, ihre eigenen Treibhausgasemissionen als Unternehmen weiter zu reduzieren.

Im Geschäftsfeld institutionelle Kunden ist die UMH zentraler Asset Manager für die Genossenschaftliche FinanzGruppe und zugleich Asset Manager für nationale und internationale institutionelle Kunden im nicht genossenschaftlichen Bereich. Ihr Angebot umfasst neben Spezialfonds und institutionellen Publikumsfonds auch Vermögensverwaltung und Beratung sowie Wertsicherungskonzepte und quantitative Ansätze in der Vermögensverwaltung. Ein Risikomanagement ist zentraler Baustein aller Investmentprozesse. Ziel ihrer Aktivitäten im institutionellen Geschäft ist der Ausbau ihrer Positionierung als Risiko-Rendite-Manager und Nachhaltigkeitsmanager. Die Summe der nachhaltig verwalteten Assets under Management hat sich in den vergangenen Jahren stetig erhöht.

Bei der nachhaltigen Geldanlage verfolgt die UMH einen transparenten Ansatz. Verantwortlich dafür ist im Portfoliomanagement das ESG Committee. Für Immobilieninvestitionen hat die UMH ebenfalls ein Nachhaltigkeitsteam als Querschnittsfunktion etabliert. Die Objekte, die für Fonds sowohl im privaten als auch im institutionellen Immobilienbereich ausgewählt werden, müssen bestimmte Qualitätskriterien erfüllen und haben das Ziel, nachhaltig stabile Mieterträge zur Sicherung der Anlegerrendite zu generieren. Sowohl geografisch als auch in den Nutzungsarten wird auf eine breite Diversifizierung des Portfolios gesetzt.

Die UMH investiert in zentrale Zukunftsfelder wie Digitalisierung, um der ihrer Ansicht nach zunehmenden Bedeutung von Plattformen und neuen Technologien gerecht zu werden. Durch einen im Berichtsjahr aufgelegten Fonds können Anleger zum Beispiel an der Entwicklung der Blockchain-Technologie und der Kryptomärkte partizipieren.

1.6 DZ HYP

Zentrale geschäftspolitische Aufgabe der DZ HYP AG, Hamburg und Münster, (DZ HYP), ist es, die Immobilien- und Kommunalfinanzierung in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe zu verankern und Finanzierungen gemeinsam zu realisieren. Dafür bietet die DZ HYP den Genossenschaftsbanken ein Produkt- und Dienstleistungsangebot und bearbeitet gemeinsam mit ihnen die regionalen Märkte in den Geschäftsfeldern Firmenkunden, Privatkunden und öffentliche Kunden. Grundlage der Vertriebsaktivitäten der DZ HYP sollen nachhaltige Kundenbeziehungen im Direkt- und Verbundgeschäft sowie unter Ertrags- und Risikoaspekten definierte Produkte und Dienstleistungen darstellen.

Im Geschäftsfeld Firmenkunden agiert die DZ HYP im Direktgeschäft sowie als Partner der Genossenschaftsbanken. Dabei arbeitet sie mit Investoren, Projektentwicklern, Bauträgern sowie der Wohnungswirtschaft zusammen. Der Schwerpunkt liegt auf Immobilienfinanzierungen im deutschen Markt. Außerdem werden deutsche Kunden in selektive Auslandsmärkte begleitet. Die Digitalisierung des Geschäftsfeldes Firmenkunden ist eines der zentralen Themen, die die DZ HYP beschäftigt. Das Projekt „FK Digital“ mit dem Ziel einer neuen, digitalen Kreditbearbeitung im Firmenkundengeschäft soll im Jahr 2025 erste wesentliche Ergebnisse produktiv nehmen. Um aus Sicht der DZ HYP in Zukunft einen noch größeren Beitrag zu einer nachhaltigen Entwicklung zu leisten und die Aktivitäten konsequent voranzutreiben, hat die DZ HYP unter anderem eine Methodik zur Identifikation nachhaltiger Immobilien erarbeitet.

Im Privatkundengeschäft arbeitet die DZ HYP eng mit den Volksbanken und Raiffeisenbanken zusammen. Das Angebot umfasst Erst- und Anschlussfinanzierungen bei Neubau, Kauf und Modernisierung/Renovierung. Mit dem Produkt VR-BaufiComfort wurde ein Kooperationsmodell etabliert, bei dem die Volksbanken und Raiffeisenbanken den Fokus auf die individuelle Kundenberatung legen, während die DZ HYP die vollständige Kreditbearbeitung übernimmt. Das Thema Nachhaltigkeit spielt im Geschäftsfeld Privatkunden eine unverändert bedeutende Rolle. Mit der Einführung des Produktmerkmals „Eco“ wird ein Zinsabschlag für energieeffiziente Immobilien angeboten, die einen jährlichen Energieendbedarf von maximal 50 kWh pro Quadratmeter aufweisen. Im Geschäftsjahr 2024 ist die erstmalige Vermarktung innerhalb der Produktfamilie VR-Baufi erfolgt. Ergänzend wurden neue, zielgruppenorientierte Kommunikationsformate etabliert, die durch Webinare und Newskanäle einen kontinuierlichen Wissens- und Erfahrungsaustausch mit den Volksbanken und Raiffeisenbanken ermöglichen sollen.

Für die Zusammenarbeit mit öffentlichen Kunden nimmt die DZ HYP die Kompetenzcenterfunktion innerhalb der DZ BANK Gruppe ein. Kern des Geschäfts mit den Kommunen und deren rechtlich unselbstständigen Töchtern ist die Vergabe von Kassen- und Kommunalkrediten in Zusammenarbeit mit den Genossenschaftsbanken. Auch in diesem Geschäftsfeld wird die Nachhaltigkeitsleistung der Kunden in die Risikobetrachtung einbezogen. In der DZ HYP wurde zur vertiefenden Berücksichtigung der Nachhaltigkeitsaspekte eine erweiterte ESG-Analyse in Form des DZ HYP Nachhaltigkeitsrankings für das Geschäftsfeld öffentliche Kunden implementiert und fest in den kommunalen Kredit- und Entscheidungsprozess eingebunden. Anhand von gebündelten KPIs erfolgt entlang der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen eine feingliedrige und mehrdimensionale Nachhaltigkeitsbewertung für alle deutschen Kommunen.

In der Refinanzierung hat sich die DZ HYP im Berichtsjahr als Emittent Grüner Pfandbriefe weiter etabliert. Der größte Anteil davon wurde am Primärmarkt im Benchmark-Format platziert. Mit der Emission Grüner Pfandbriefe generiert die DZ HYP Mittel für die Finanzierung von energieeffizienten Gebäuden und unterstützt damit die Transformation des Immobiliensektors.

1.7 DZ PRIVATBANK

Die DZ PRIVATBANK ist mit ihren Niederlassungen an acht Standorten in Deutschland, den beiden Tochterunternehmen DZ PRIVATBANK (Schweiz) AG und IPConcept (Luxemburg) S. A. sowie der IPConcept (Schweiz) AG als Tochterunternehmen der DZ PRIVATBANK (Schweiz) AG das Kompetenzcenter Private Banking sowie Akteur für Fondsdienstleistungen und Kredite in allen Währungen innerhalb der Genossenschaftlichen Finanzgruppe. Die DZ PRIVATBANK ist spezialisiert auf individuelle Lösungen für Private-Banking-Kunden mit einem Leistungsspektrum von der klassischen Vermögensverwaltung über die Vermögensstrukturierung, Vermögensberatung, Finanz- und Vorsorgeplanung bis hin zu Stiftungsberatungen.

Der Ausbau des Advisory und der digitalen Services soll die Kundenbeziehungen vertiefen und neue Kunden gewinnen. Digitale Innovationen wie das „Mein Vermögensportal“ und der Immobilien-Check sollen die Kundeninteraktion und die holistische Beratung verbessern. Zudem wurde das Private-Banking-Online-Angebot für Endkunden, auch zur Berücksichtigung alternativer Assetklassen wie Immobilien und Wertgegenstände, weiter ausgebaut. Das Geschäftsfeld Private Banking der DZ PRIVATBANK soll 2025 auf Basis einer sich intensivierenden Zusammenarbeit mit den Genossenschaftsbanken weiterhin stark wachsen. Der BVR sieht ein erhebliches Ertragspotenzial im Private Banking für die Volksbanken und Raiffeisenbanken.

Die DZ PRIVATBANK hat in den letzten Jahren ihre Marktposition in Deutschland, in enger Zusammenarbeit mit den Genossenschaftsbanken, weiter ausgebaut. Insbesondere das Private Banking/Wealth Management und das Fondsgeschäft in liquiden und alternativen Anlageklassen zählen zu den zentralen Wachstumsfeldern der DZ PRIVATBANK. Darüber hinaus ergänzen die LuxCredit-Finanzierungsangebote für Privat- und Firmenkunden das Produktangebot für die Genossenschaftsbanken im Bereich Währungs- und Euro-variabler Kredite. Im Fokus steht insbesondere das Lösungsangebot VR ImmoFlex, mit dem sich die Genossenschaftsbanken gemeinsam mit der DZ PRIVATBANK besonders an die Generation der Best Ager richten wollen.

Um das Wachstum der Bank weiter voranzutreiben, wurde das Strategievorhaben „DZ PRIVATBANK 2030“ ins Leben gerufen. Unter Beibehaltung der Geschäftsstrategie werden Optimierungen unter anderem im Bereich Governance geprüft.

1.8 VR Smart Finanz

Die VR Smart Finanz AG, Eschborn, ist zusammen mit ihrer Tochtergesellschaft VR Smart Finanz Bank GmbH (zusammen kurz: VR Smart Finanz) der digitale Gewerbekundenfinanzierer der Genossenschaftlichen Finanz-Gruppe. Sie bietet Finanzierungslösungen sowie digitale Services rund um den Finanzalltag für den regional verwurzelten Mittelstand und die Geschäfts- und Gewerbekunden der Genossenschaftsbanken an. Das Leistungsspektrum der VR Smart Finanz AG umfasst die Objektfinanzierungslösungen für Mietkauf und Leasing bis 1 Mio. € Objektwert sowie den digitalen Service „Bonitätsmanager“ für die Transparenz und zur Optimierung der Unternehmensbonität. Über die VR Smart Finanz Bank GmbH wird der Unternehmerkredit VR Smart flexibel bis 100.000 € angeboten. Der VR Smart Guide, ein Tool für Buchhaltung und Rechnungsmangement, wird über die VR Smart Guide GmbH betrieben.

Einen besonderen Fokus legt die VR Smart Finanz auf automatisierte, schnelle Finanzierungsentscheidungen in wenigen Minuten sowie die Omnikanalfähigkeit des Unternehmerkredits. Die Auszahlung des Finanzierungsbetrages erfolgt in der Regel innerhalb von 24 Stunden. Vertriebspartner können zudem von datengestützten Ansätzen zur Marktbearbeitung profitieren. Die VR Smart Finanz stärkt mit ihrem Angebot somit das digitalpersönliche Banking und den Omnikanalvertrieb im Firmenkundengeschäft.

Im Rahmen der strategischen Ausrichtung arbeitet die VR Smart Finanz kontinuierlich daran, ihre Finanzierungslösungen weiterzuentwickeln, diese in verbundinterne Plattformen zu integrieren sowie subsidiär neue Vertriebswege und -partner, wie etwa digitale Finanzierungsplattformen, für die Genossenschaftliche Finanz-Gruppe zu erschließen.

2 Steuerung der DZ BANK Gruppe

2.1 Steuerungseinheiten

(Das folgende Kapitel enthält Angaben, die sich auch mit der Angabepflicht ESRS 2 SBM-1 Tz. 40 a) i, ii und 42 a) b) der ESRS befassen.)

Die DZ BANK Gruppe besteht aus der DZ BANK als Obergesellschaft und den Tochtergesellschaften der DZ BANK Gruppe, bei denen die DZ BANK direkt oder indirekt die Beherrschung ausübt.

In die gruppenweite Steuerung sind alle Unternehmen der DZ BANK Gruppe integriert. Die Angaben im Konzernlagebericht zu den Steuerungseinheiten beziehen sich im Falle von Teilkonzernen auf die Gesamtheit des Mutterunternehmens des Teilkonzerns einschließlich dessen Tochter- und Enkelunternehmen. Die Steuerung der Einheiten erfolgt über die Mutterunternehmen der Teilkonzerne, die für die Umsetzung der Steuerungsimpulse in ihren Tochter- und Enkelunternehmen verantwortlich sind. Die folgenden Steuerungseinheiten bilden den Kern der Allfinanzgruppe:

- BSH
- R+V
- UMH
- TeamBank
- DZ BANK – Verbund- und Geschäftsbank (DZ BANK – VuGB)
- DZ HYP
- DZ PRIVATBANK
- VR Smart Finanz

Diese Steuerungseinheiten werden jeweils als eigenes Segment geführt. Darüber hinaus wird die DZ BANK – Holdingfunktion separat abgebildet, stellt jedoch kein Segment im Sinne von IFRS 8.5 dar.

Das Segment DZ BANK – VuGB beinhaltet zum einen die Verbund-/Zentralbankfunktion zur Unterstützung der Geschäftstätigkeit der Volksbanken und Raiffeisenbanken als genossenschaftliche Zentralbank und zum anderen die Funktion der Geschäftsbank. In der DZ BANK – Holdingfunktion sind unter anderem aufsichtsrechtliche, handelsrechtliche und steuerrechtliche Aufgaben für die DZ BANK Gruppe gebündelt.

Sämtliche Risiken der DZ BANK und somit des Segments VuGB und der Holdingfunktion werden für die DZ BANK ermittelt, berichtet und gesteuert. Auf diese Weise sollen die aufsichtsrechtlichen Anforderungen der Baseler Säule 1 und der Baseler Säule 2 an eine Gesamtbetrachtung der DZ BANK als Institut erfüllt werden. Dies entspricht den Mindestanforderungen an das Risikomanagement für den Bankensektor (MaRisk BA). Die im Risikobericht dieses Konzernlageberichts (Kapitel VI.2.3) dargestellten Segmente stehen im Einklang mit den Segmenten des Konzernabschlusses.

DZ BANK Gruppe und DZ BANK Finanzkonglomerat sind synonyme Begriffe für die Gesamtheit der Steuerungseinheiten. Die Verwendung der Begriffe erfolgt kontextabhängig. So steht bei Angaben zur ökonomischen Steuerung die DZ BANK Gruppe im Fokus, während bei aufsichtsrechtlichen Fragestellungen, die sich auf alle Steuerungseinheiten der DZ BANK Gruppe beziehen, der Begriff DZ BANK Finanzkonglomerat Verwendung findet.

Das DZ BANK Finanzkonglomerat setzt sich im Wesentlichen aus der DZ BANK Institutsgruppe und der R+V zusammen. Dabei fungiert die DZ BANK als übergeordnetes Finanzkonglomeratsunternehmen.

2.2 Governance

Die Governance der DZ BANK Gruppe ist charakterisiert durch den allgemeinen Steuerungsansatz der DZ BANK Gruppe, die Mandate bei Tochtergesellschaften sowie die Gremienstruktur.

2.2.1 Allgemeiner Steuerungsansatz

Der allgemeine Steuerungsansatz stellt eine Kombination von zentralen und dezentralen Steuerungsinstrumenten dar. Er ist abgestimmt auf das Geschäftsmodell und die Risiken der DZ BANK Gruppe als diversifizierter Allfinanzkonzern, der in die Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken eingebunden ist und diese umfassend mit Finanzprodukten bedient.

Die DZ BANK Gruppe als Allfinanzkonzern besteht aus Unternehmen, deren Aufgabe es ist, als Produktspezialisten die Genossenschaftliche FinanzGruppe mit der gesamten Palette von Finanzdienstleistungen zu versorgen. Aufgrund dieses besonderen Charakters erfolgt die Steuerung der DZ BANK Gruppe auf zentraler und dezentraler Ebene mit definierten Schnittstellen unter Berücksichtigung geschäftspolitischer Erfordernisse.

2.2.2 Mandate bei Tochtergesellschaften

Zur Steuerung der Tochterunternehmen über Mandate übernimmt die DZ BANK sowohl den Vorsitz in Aufsichtsgremien als auch in der Regel den Vorsitz in den dazugehörigen Ausschüssen (beispielsweise Risiko- und Beteiligungsausschuss, Prüfungsausschuss, Personalausschuss).

2.2.3 Gremien der Unternehmenssteuerung

Die für die Steuerung der DZ BANK Gruppe bedeutsamen Gremien werden in Abbildung I.1 im Überblick dargestellt.

ABB. I.1 – STEUERUNGSGREMIEN DER DZ BANK GRUPPE



Der **Konzern-Koordinationskreis** ist das oberste Steuerungs- sowie Koordinationsgremium der DZ BANK Gruppe. Ziele des Konzern-Koordinationskreises sind die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der DZ BANK Gruppe und die Koordination in Grundsatzfragen der Produkt- und Vertriebskoordination. Außerdem beabsichtigt das Gremium, die Abstimmung zwischen den wesentlichen Unternehmen der DZ BANK Gruppe im Hinblick auf eine konsistente Chancen- und Risikosteuerung, die Kapitalallokation, strategische Themen sowie die Hebung von Synergien zu gewährleisten. Dem Konzern-Koordinationskreis gehören der Gesamtvorstand der DZ BANK sowie die Vorstandsvorsitzenden von BSH, DZ HYP, DZ PRIVATBANK, R+V, TeamBank, UMH und VR Smart Finanz an.

Zur Entscheidungsvorbereitung arbeiten dem Konzern-Koordinationskreis diverse Gremien zu, die sich aus Vertretern aller strategischen Geschäftsfelder und Gruppenfunktionen zusammensetzen. Im Einzelnen sind dies das Group Risk and Finance Committee, das Group IT Committee, das Group HR Committee, die Produkt- und Vertriebskomitees für Privatkunden, für Firmenkunden und für institutionelle Kunden, das Group Procurement Committee, das Group Sustainability Committee sowie der Arbeitskreis der Revisionsleiter, der Volkswirtschaftliche Round Table und der Innovation Round Table.

Das **Group Risk and Finance Committee** ist das zentrale Gremium für die ordnungsgemäße Geschäftsorganisation und insbesondere das Risikomanagement der DZ BANK Gruppe im Sinne von § 25 Finanzkonglomerate-Aufsichtsgesetz (FKAG) und § 25a Kreditwesengesetz (KWG). Es unterstützt die DZ BANK bei den gruppenweiten Themen Finanz- und Liquiditätssteuerung, Risikokapitalmanagement sowie Sanierungs- und Abwicklungsplanung. Ferner unterstützt das Group Risk and Finance Committee den Konzern-Koordinationskreis in Grundsatzfragen. Dem Gremium gehören die zuständigen Geschäftsleitungen der DZ BANK für Finanzen, Risiko und Treasury an. Des Weiteren sind darin die Geschäftsleitungen verschiedener Tochterunternehmen vertreten. Zur Entscheidungsvorbereitung und zur Umsetzung von das Finanz- und Risikomanagement auf Gruppenebene betreffenden Steuerungsmaßnahmen hat das Group Risk and Finance Committee die folgenden Arbeitskreise eingesetzt:

- Der **Arbeitskreis Konzernrisikosteuerung** unterstützt das Group Risk and Finance Committee in allen Risikothemen, in Fragen der Risikokapitalsteuerung und Marktpreisrisikosteuerung der DZ BANK Gruppe sowie bei der Risikoberichterstattung. Auf der Ebene der DZ BANK wird die Steuerung und Überwachung der Gesamtbankrisiken durch das Risiko Komitee abgestimmt. Das **Risiko Komitee** gibt Empfehlungen an den Gesamtvorstand zu den Themen Gesamtbanksteuerung, Risikomethodik, Risikorichtlinien, Risikoprozesse und Steuerung operationeller Risiken.
- Der **Arbeitskreis Architektur und Prozesse Finanzen/Risiko** unterstützt das Group Risk and Finance Committee bei der Weiterentwicklung der integrierten Finanz- und Risikoarchitektur der DZ BANK Gruppe. Bezüglich der Unternehmenssteuerung in der DZ BANK Gruppe befasst sich das Gremium mit der Weiterentwicklung des Zielbilds der Fach-, Prozess- und Datenarchitektur, einer abgestimmten Roadmap, der Transparenz bezüglich des Projektportfolios sowie der Sicherstellung einer übergreifenden Data Governance.
- Die gruppenweite Steuerung von Kreditrisiken wird durch den **Arbeitskreis Konzernkreditmanagement** des Group Risk and Finance Committee verantwortet. Der Arbeitskreis Konzernkreditmanagement überwacht die Einhaltung der Vorgaben der Policy Konzernkreditrisiko im Rahmen seiner Einbindung in die Erstellung von Konzernkreditstandards und abgeleiteten Überwachungs- und Validierungsprozessen als Grundlagen für die gruppenweite Adressenausfallrisikosteuerung. Dies schließt insbesondere alle Maßnahmen zur Überwachung und Steuerung der Limitallokation auf Einzeladressenebene ein. Er befasst sich darüber hinaus mit der Weiterentwicklung und Harmonisierung der Organisation der Marktfolge und von Marktfolgeprozessen, der Erörterung und Weiterentwicklung der Konzernkreditrisikostrategie, der Konzernkreditrisikosteuerung und der Konzernkreditstandards und unterstützt somit das Group Risk and Finance Committee bei der gruppenweiten Angleichung kreditbezogener Prozesse unter Berücksichtigung ihrer ökonomischen Erforderlichkeit. Die Steuerung und Überwachung des Gesamtportfolios für Kreditrisiken der DZ BANK wird durch das **Kreditkomitee**, einen Ausschuss des Vorstandes, koordiniert. Das in der Regel wöchentlich tagende Gremium trifft Entscheidungen über wesentliche Kreditengagements der DZ BANK unter Berücksichtigung der Kreditrisikostrategie der DZ BANK Gruppe. Das Kreditkomitee ist darüber hinaus für die Steuerung des Länderrisikos in der DZ BANK Gruppe verantwortlich.
- Der **Arbeitskreis Markt** des Group Risk and Finance Committee begleitet die aus Marktsicht gruppenweite Umsetzung der Themen Kapitalsteuerung, Bilanz- und Bilanzstruktursteuerung, Marktpreisrisikosteuerung, Liquiditäts- und Liquiditätsrisikosteuerung sowie Refinanzierungstätigkeit. Das Gremium befasst sich darüber hinaus mit der Koordination und Abstimmung von Refinanzierungsstrategien und Liquiditätsreservepolitices sowie den unabhängig ermittelten Refinanzierungsbedarfen und der konsistenten Erstellung von Investor-Relations- beziehungsweise Ratingunterlagen innerhalb der DZ BANK Gruppe. Im Arbeitskreis Markt wird die Steuerung zentral gemessener Marktpreisrisiken weiterentwickelt. Auf der Ebene der DZ BANK ist das **Asset-Liability Committee** das zentrale Gremium zur operativen Umsetzung der strategischen ALM-Vorgaben aus den Themenfeldern Kapitalsteuerung, Bilanzsummensteuerung, Liquiditätssteuerung und IRRBB-/CSRBB-Steuerung. Darüber hinaus befasst sich das Gremium mit übergreifenden Fragestellungen sowie aktuellen regulatorischen Themen mit dem Ziel, Steuerungsbedarf zu identifizieren.

- Der **Arbeitskreis Finanzen** berät das Group Risk and Finance Committee in den Themengebieten der Konzern-Rechnungslegung, des Konzern-Steuerrechts und des Konzern-Aufsichtsrechts sowie des Konzern-Controllings und der Steuerung der Finanzressourcen. Gesetzliche Neuerungen werden diskutiert und mögliche Umsetzungsalternativen erarbeitet. Zielsetzung des Arbeitskreises Finanzen ist, den konzern einheitlichen Steuerungsrahmen (Definitionen, Nomenklatur, Methoden), unter anderem auch vor dem Hintergrund aufsichtlicher Anfragen, laufend weiterzuentwickeln.
- Der **Arbeitskreis Compliance** unterstützt die DZ BANK bei der gruppenweiten Compliance-Steuerung, soweit rechtlich gefordert. Ferner berät er das Group Risk and Finance Committee der DZ BANK Gruppe in Grundsatzfragen mit Compliance-Bezug. Der Arbeitskreis Compliance ist zudem insbesondere für die Erarbeitung gemeinsamer Compliance-Standards für die DZ BANK Gruppe zuständig und bildet eine Plattform für die Erarbeitung von Vorgaben für die Gruppe sowie für den gruppenweiten fachlichen Austausch. Bei der Erfüllung seiner Aufgaben hat der Arbeitskreis Compliance die Eigenverantwortung der Leiter Compliance der Gruppenunternehmen und spezifische aufsichtsrechtliche Regelungen zu wahren. Der Arbeitskreis Compliance berichtet an das Group Risk and Finance Committee unter Leitung der für Compliance und Finanzen zuständigen Dezernentin und unter Leitung des für das Risikocontrolling zuständigen Dezernenten.
- Der **Arbeitskreis Informationssicherheit** des Group Risk and Finance Committee und des Group IT Committee ist das zentrale Gremium für das Informationssicherheitsmanagement sowie die Steuerung von Informationssicherheitsrisiken der DZ BANK Gruppe. Er berät den Konzern-Koordinationskreis, das Group Risk and Finance Committee und das Group IT Committee bei der Festlegung und Anpassung von Informationssicherheitszielen und der diesbezüglich strategischen Ausrichtung des Konzerns. Der Arbeitskreis fördert den konzernweiten Informations- und Erfahrungsaustausch zu Fragen der Informationssicherheit, verantwortet die konzeptionelle Ausgestaltung der Risikosteuerung im Bereich Informationssicherheit in der DZ BANK Gruppe und verabschiedet die zum Regelwerk des konzernweiten Informationssicherheitsmanagementsystems zählenden Dokumente zur bedarfsgerechten Freigabe in den Vorstandsgremien der DZ BANK Gruppe.
- Der **Arbeitskreis Auslagerungsmanagement** ist das zentrale Gremium für das Auslagerungsmanagement und setzt die Rahmenbedingungen für das Management von Auslagerungsrisiken der DZ BANK Gruppe. Er fördert den konzernweiten Informations- und Erfahrungsaustausch zu Fragen des Auslagerungsmanagements. Der Arbeitskreis Auslagerungsmanagement verantwortet die Konzeption der Risikosteuerung in Bezug auf die Konzern-Mindestanforderungen im Bereich des Auslagerungsmanagements in der DZ BANK Gruppe. Er verabschiedet die zum Regelwerk des Konzern-Auslagerungsmanagements gehörenden Dokumente zur bedarfsgerechten Freigabe in den Vorstandsgremien der DZ BANK Gruppe und unterstützt den Konzern-Koordinationskreis, das Group Risk and Finance Committee und das Group IT Committee bei der Festlegung und Anpassung von Auslagerungsmanagementzielen und der diesbezüglichen strategischen Ausrichtung der DZ BANK Gruppe.

Das **Group IT Committee (GITC)**, das aus den IT-Vorständen der wesentlichen Gruppengesellschaften besteht, unterstützt den Konzern-Koordinationskreis in strategischen IT-Themen. Es ist das oberste IT-Management-Gremium des Konzerns und steuert alle IT-Aktivitäten der DZ BANK Gruppe, die unternehmensübergreifende Auswirkungen haben.

Insbesondere verantwortet das Group IT Committee die Konzern-IT-Strategie der DZ BANK Gruppe und entscheidet über Fragen der Zusammenarbeit der IT-Einheiten, identifiziert und realisiert Synergien, legt gemeinsame IT-Standards fest und initiiert gemeinsame IT-Projekte. Hierbei verfolgt das GITC das Ziel, eine zukunftsgerichtete IT für die DZ BANK Gruppe zu gestalten und die Fachbereiche der Gruppenunternehmen sowie die Volksbanken und Raiffeisenbanken in ihrem jeweiligen Markt zu stärken. Sowohl innerhalb der DZ BANK Gruppe als auch in der Zusammenarbeit mit BVR und Atruvia wird der genossenschaftliche und kooperative Ansatz gelebt.

Die operative Umsetzung der Aktivitäten erfolgt, koordiniert durch den IT-Leiter-Kreis, in den IT-Einheiten der DZ BANK Gruppe.

Das **Group HR Committee** besteht in der Regel aus den Personaldezernenten beziehungsweise Arbeitsdirektoren der wesentlichen Unternehmen der DZ BANK Gruppe. Es unterstützt den Konzern-Koordinationskreis in der Bearbeitung strategisch relevanter Personalthemen. Das Gremium initiiert und koordiniert HR-Themen mit unternehmensübergreifenden Auswirkungen unter Nutzung von Synergiepotenzialen. Darüber hinaus wird darin die Umsetzung regulatorischer Anforderungen an HR-Systeme gruppenweit koordiniert. Das Group HR Committee dient als Plattform zum personalpolitischen Erfahrungsaustausch innerhalb der DZ BANK Gruppe.

Die **Produkt- und Vertriebskomitees** nehmen Evidenz-, Koordinations- und Bündelungsfunktionen bezüglich des Leistungsangebots der DZ BANK Gruppe wahr.

- Das Produkt- und Vertriebskomitee **Privatkunden** koordiniert die Produkt- und Leistungsangebote sowie die Marktbearbeitung seiner Mitglieder, sofern unternehmensübergreifende Interessen tangiert sind. Gemeinsames Ziel ist ein profitables Wachstum der Marktanteile der Genossenschaftsbanken und der Unternehmen der DZ BANK Gruppe mit Fokus auf Kundenbindung und Kundenneugewinnung durch bedarfsgerechte Lösungsangebote (Produkte und Prozesse) im Rahmen eines ganzheitlichen Beratungsansatzes über alle Vertriebskanäle (Omnikanalansatz).
- Das Produkt- und Vertriebskomitee **Firmenkunden** ist für die Koordination der Strategien, Planungen, Projekte und Vertriebsmaßnahmen im Firmenkundengeschäft der DZ BANK Gruppe verantwortlich, sofern übergreifende Interessen tangiert sind. Ziel ist eine engere Verzahnung sowohl im Meta-Geschäft mit den Genossenschaftsbanken als auch im Direktgeschäft mit den Firmenkunden der Unternehmen der DZ BANK Gruppe.
- Das Produkt- und Vertriebskomitee **Institutionelle Kunden** soll zur Stärkung der Marktposition der DZ BANK Gruppe im institutionellen Geschäft beitragen.

Das **Group Procurement Committee**, das aus Vorständen und Handlungsbevollmächtigten der DZ BANK und ihrer Tochterunternehmen besteht, unterstützt den Konzern-Koordinationskreis in Fragen der Einkaufsstrategie der DZ BANK Gruppe. Das Gremium steuert die Einkaufsaktivitäten der DZ BANK Gruppe, sofern sie gruppenweite Wirkung haben. Insbesondere entscheidet das Group Procurement Committee über Fragen der Zusammenarbeit der Einkaufseinheiten, identifiziert und realisiert Synergien und legt gemeinsame Standards und Vorgehensweisen mit dem Ziel fest, optimale Einkaufskonditionen für die Unternehmen der DZ BANK Gruppe zu realisieren. Die operative Umsetzung der Aktivitäten erfolgt, koordiniert durch das Procurement Board, welches die Exekutive des Group Procurement Committees darstellt und durch die Einkaufsleiter der DZ BANK Gruppe besetzt ist, in den Einkaufseinheiten der DZ BANK Gruppe.

Der von der DZ BANK koordinierte **Arbeitskreis der Revisionsleiter** in der DZ BANK Gruppe stimmt für die Steuerung der Gruppe relevante Prüfungsthemen und Aktivitäten auf der Basis von gemeinsam erarbeiteten und von den jeweiligen Vorständen verabschiedeten Rahmenbedingungen ab. Darüber hinaus ist der Arbeitskreis die Plattform für den gruppenweiten fachlichen Austausch – insbesondere über aktuelle Revisionsentwicklungen – sowie die Weiterentwicklung der Konzernrevision. Aus dem Gremium berichtet der Konzernrevisionsleiter an den für die Konzernrevision zuständigen Vorstandsvorsitzenden und bei Bedarf an den Konzern-Koordinationskreis.

Der **Volkswirtschaftliche Round Table**, dem die Volkswirte der wesentlichen Gruppengesellschaften angehören, unterstützt den Konzern-Koordinationskreis bei der Einschätzung der konjunkturellen Trends und der Kapitalmarktentwicklung als einheitliche Grundlage für gruppenweite konsistente Planungsszenarien und bei der Erarbeitung von aufsichtsrechtlich geforderten Risikoszenarien.

Der **Innovation Round Table** setzt sich zusammen aus Fach- und Führungskräften sowie Innovationsmanagern der verschiedenen Geschäftsbereiche der DZ BANK und der Tochterunternehmen. Für den Konzern-Koordinationskreis ist der Innovation Round Table damit zentraler Ansprechpartner für gruppenrelevante Innovationsthemen und Trends. Ziele des Innovation Round Table sind die dauerhafte, systematische Bearbeitung von

Innovationsthemen mit Gruppenrelevanz, die Vernetzung der in Innovationsvorhaben involvierten Bereiche sowie die Schaffung von Transparenz bei Innovationsaktivitäten in der DZ BANK Gruppe.

Das **Group Sustainability Committee (GSC)** ist das zentrale Gremium für die Steuerung der Umsetzung der gesellschaftlichen, geschäftspolitischen und regulatorischen Anforderungen in Bezug auf Nachhaltigkeitsthemen in der DZ BANK Gruppe. Ferner bildet das GSC eine Plattform für den gruppenweiten fachlichen Austausch und treibt die Integration von Nachhaltigkeit in die Kernbereiche voran. Das GSC soll alle nachhaltigkeitspezifischen Entscheidungspunkte mit Gruppenrelevanz überblicken, die Unternehmen der DZ BANK Gruppe bei der Steuerung, Kommunikation und Koordination von Nachhaltigkeitsthemen unterstützen und strategische Impulse formulieren. Ferner soll das GSC den Konzern-Koordinationskreis der DZ BANK Gruppe in Grundsatzfragen unterstützen. Dem GSC gehören der Vorstandsvorsitzende der DZ BANK sowie die zuständigen Vorstandsmitglieder der DZ BANK und der wesentlichen Tochterunternehmen an. Die zuständigen Bereichsleitenden der DZ BANK beziehungsweise der Gruppenunternehmen gehören dem GSC in stellvertretender Funktion der Vorstandsmitglieder als ständige Gäste an.

2.3 Steuerungskennzahlen

Nachfolgend werden die wesentlichen Ergebnis-, Volumen- und Produktivitätskennzahlen, der regulatorische Return on Risk-Adjusted Capital (RORAC) sowie die Liquiditäts- und Kapitaladäquanz für die DZ BANK Gruppe beziehungsweise für das DZ BANK Finanzkonglomerat dargestellt:

– **Ergebnisgrößen gemäß International Financial Reporting Standards (IFRS):**

Die Ergebnisgrößen (vor allem auch Risikovorsorge im Kreditgeschäft, Konzernergebnis vor Steuern, Konzernergebnis) sind in den Kapiteln II.3.1 und 3.2 dieses Konzernlageberichts sowie in Abschnitt 32 des Konzernanhangs aufgeführt.

– **IFRS-Volumengrößen:**

Zu den wesentlichen Kennzahlen für Volumengrößen zählen das bilanzielle Eigenkapital und die Bilanzsumme. Diese sind im Kapitel II.4 des Konzernlageberichts sowie im Konzernabschluss (Bilanz zum 31. Dezember 2024) und in Abschnitt 32 des Konzernanhangs dargestellt.

– **Produktivität:**

Die Kennzahl für Produktivität ist die Aufwand-Ertrags-Relation. Diese Kennziffer ist in den Kapiteln II.3.1 und 3.2 dieses Konzernlageberichts sowie in Abschnitt 32 des Konzernanhangs aufgeführt.

– **Liquiditätsadäquanz:**

Die angemessene Ausstattung mit Liquiditätsreserven in Bezug auf die Risiken aus zukünftigen Zahlungsverpflichtungen wird anhand der Kennzahlen zur ökonomischen und aufsichtsrechtlichen Liquiditätsadäquanz im Kapitel VI.6.2 beziehungsweise Kapitel VI.6.3 des Risikoberichts dieses Konzernlageberichts aufgezeigt. Der Minimale Liquiditätsüberschuss spiegelt die ökonomische Liquiditätsadäquanz wider. Ausdruck der aufsichtsrechtlichen Liquiditätsadäquanz sind die Liquiditätsdeckungsquote (Liquidity Coverage Ratio) und die strukturelle Liquiditätsquote (Net Stable Funding Ratio).

– **Kapitaladäquanz:**

Die Kennzahlen der ökonomischen Kapitaladäquanz werden im Kapitel VI.7.3 des Risikoberichts dieses Konzernlageberichts dargestellt. Die Kennzahlen der aufsichtsrechtlichen Kapitaladäquanz sind im Kapitel VI.7.4 enthalten. Dabei handelt es sich um den Bedeckungssatz für das Finanzkonglomerat, die Gesamtkapitalquote, die Kernkapitalquote, die harte Kernkapitalquote und die Leverage Ratio sowie die Ausprägungen des Minimum Requirement for Own Funds and Eligible Liabilities (MREL), nämlich die MREL-Quote in Prozent der Risikoaktiva, die MREL-Quote in Prozent des Leverage Ratio Exposures, die MREL-Nachrangquote in Prozent der Risikoaktiva und die MREL-Nachrangquote in Prozent des Leverage Ratio Exposures.

– **Regulatorischer RORAC:**

Der regulatorische RORAC ist ein risikoadjustiertes Performance-Maß. Er spiegelt im Berichtszeitraum das

Verhältnis von Ergebnis vor Steuern zu dem auf monatlicher Basis ermittelten Durchschnittswert eines Jahres für die Eigenmittel gemäß Eigenmittel-/ Solvabilitätsanforderung des Finanzkonglomerats wider. Damit bringt der regulatorische RORAC die Verzinsung des eingesetzten aufsichtsrechtlichen Risikokapitals zum Ausdruck. Diese Kennziffer ist in den Kapiteln II.3.1 und 3.2 dieses Konzernlageberichts sowie in Abschnitt 32 des Konzernanhangs dargestellt.

Für die oben genannten Steuerungskennzahlen der DZ BANK Gruppe wird im Prognosebericht ein Ausblick gegeben. Darüber hinaus hat die DZ BANK Gruppe verschiedene nichtfinanzielle Leistungsindikatoren erhoben, um Fortschritte bei der Erreichung nichtfinanzieller Ziele zu messen. Diese nichtfinanziellen Leistungsindikatoren werden nur in Ansätzen für die interne Steuerung herangezogen, daher erfolgt an dieser Stelle keine weitere Angabe. Die Berichterstattung zu nachhaltigkeitspezifischen Kennzahlen erfolgt in der Nichtfinanziellen Erklärung gemäß § 315b HGB im Kapitel VII des Konzernlageberichts.

2.4 Steuerungsprozess

Im Rahmen des jährlichen strategischen Planungsprozesses erstellen die gruppenangehörigen Unternehmen ihre Geschäftsstrategie (Ziele, strategische Stoßrichtungen und Maßnahmen) und die aus der Geschäftsstrategie abgeleiteten Risikostrategien sowie die strategische Finanz- und Kapitalplanung.

Die Planungen der Steuerungseinheiten werden validiert sowie in Strategiegelgesprächen erörtert. Nach der Fertigstellung der Einzelplanungen mündet der Prozess in eine konsolidierte Gruppenplanung, die insbesondere eine aktive Steuerung der ökonomischen und der aufsichtsrechtlichen Kapitaladäquanz der DZ BANK Gruppe ermöglichen soll.

Die Maßnahmen zur Erreichung der Ziele werden unter anderem in sogenannten Quartalsdialogen mit den Tochterunternehmen besprochen.

Am strategischen Planungsprozess sind auf der Ebene der DZ BANK im Wesentlichen die Unternehmensbereiche Strategie & Konzernentwicklung, Konzern-Risikosteuerung & Services, Konzern-Risikocontrolling, Konzern-Finzen, Bank-Finzen sowie Research und Volkswirtschaft beteiligt. Darüber hinaus sind die Planungsverantwortlichen der Marktbereiche der DZ BANK und der Tochtergesellschaften in den Prozess eingebunden. Die Gesamtkoordination des strategischen Planungsprozesses verantwortet der Unternehmensbereich Strategie & Konzernentwicklung.