



Digital vernetzt. Persönlich beraten.

Blick in die DZ BANK Gruppe

Digital
vernetzt.
**Persönlich
beraten.**

Blick in die DZ BANK Gruppe



» Wir haben ein herausforderndes Jahr insgesamt erfolgreich abgeschlossen.«

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/brief-an-die-aktionaere

Sehr geehrte Damen und Herren,

die DZ BANK Gruppe hat im Jahr 2017 ein Ergebnis vor Steuern von 1,81 Milliarden Euro erzielt. Dieses Resultat wurde getragen von einem starken Kundengeschäft und einer guten operativen Entwicklung in den meisten Konzerngesellschaften. Daneben haben wir die Integrationsarbeiten im Zuge unserer Fusion im Dezember 2017 und somit früher als geplant zu Ende geführt. Wir haben damit ein herausforderndes Jahr insgesamt erfolgreich abgeschlossen.

Zugleich ist der Jahresabschluss beeinflusst durch einen negativen Ergebnisbeitrag der DVB Bank infolge einer erhöhten Risikovorsorge für das maritime Portfolio. Dennoch haben wir ein Konzernergebnis erreicht, das den Anforderungen unserer nachhaltigen Ergebnispanne von 1,5 bis 2 Milliarden Euro gut gerecht wird. Dies unterstreicht die Stabilität und Ertragskraft unserer breit aufgestellten Allfinanzgruppe.

Die positive Geschäftsentwicklung fußt auf dem hohen Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der DZ BANK Gruppe. Ihnen sprechen meine Vorstandskollegen und ich unseren herzlichen Dank aus.

Die Kapitalsituation der DZ BANK Gruppe ist unverändert solide. Die harte Kernkapitalquote lag zum 31.12.2017 unter Vollanwendung der europäischen Kapitalrichtlinie CRR bei 13,8 Prozent (30.06.2017: 13,0 Prozent). Der Rückgang gegenüber dem Vorjahreswert (14,5 Prozent) ist primär bedingt durch eine veränderte aufsichtsrechtliche Behandlung der Versicherungsbeteiligung in unserer Kapitalrechnung.

Im Jahr 2018 erwarten wir weiterhin Rückenwind durch den Konjunkturverlauf in unserem Heimatmarkt. Unsere Volkswirte rechnen damit, dass die deutsche Wirtschaft um 2,2 Prozent wächst. Auch für die DZ BANK Gruppe ist der Jahresauftakt zufriedenstellend verlaufen. Unter Berücksichtigung des weiterhin anspruchsvollen Markt- und Zinsumfeldes erscheint im Gesamtjahr ein Vorsteuerergebnis am unteren Ende der nachhaltigen Ergebnispanne von 1,5 bis 2 Milliarden Euro realistisch.

An der Festigung unseres Geschäftserfolgs arbeiten wir mit einer klaren Wachstumsstrategie im Kerngeschäft. So stärken wir etwa das Firmenkundengeschäft mit fortgesetzten Investitionen in das Direkt- und Gemeinschaftskreditgeschäft. Zudem komplettieren wir mit digitalen Angeboten unsere Leistungspalette und erschließen neue Ertragsfelder. Zugleich nehmen wir eine Steigerung der Kosteneffizienz verstärkt in den Fokus. Hier nutzen wir die Möglichkeiten der Digitalisierung, um die internen Abläufe zu verschlanken. Außerdem können wir uns nach abgeschlossener Integration nun noch besser darauf konzentrieren, die Synergien zu heben.

Zugleich treiben wir die Arbeiten an unserer strukturellen Aufstellung weiter voran. Hierzu gehört die Fusion von DG HYP und WL BANK zur DZ HYP, die gute Fortschritte macht. Außerdem laufen die erforderlichen Vorarbeiten für die Weiterentwicklung unserer Aufbauorganisation, die eine noch höhere Effektivität in der Steuerung unserer Allfinanzgruppe zum Ziel hat.

Unsere Organisation hat im vergangenen Jahr erneut ein hohes Maß an innerer Stärke bei gleichzeitiger Bereitschaft zu stetiger Weiterentwicklung bewiesen. Mit diesem Anspruch arbeiten wir auch im Jahr 2018, dem Jahr des zweihundertsten Geburtstags von Friedrich Wilhelm Raiffeisen, für den Markterfolg der Genossenschaftlichen FinanzGruppe.

Bei unserer Arbeit an der Zukunftsfestigkeit der Genossenschaftlichen FinanzGruppe beschäftigen wir uns mit vielfältigen Themen und entwickeln neue Initiativen, die wir Ihnen im vorliegenden Kurzbericht vorstellen. Eine zentrale Frage dabei ist, welchen Stellenwert die persönliche Beratung im digitalen Zeitalter einnimmt und wie wir gemeinsam mit den Genossenschaftsbanken über alle Kanäle hinweg das Kundengeschäft weiterentwickeln. Darüber hinaus fassen wir die wichtigsten Zahlen und Fakten zur Entwicklung der DZ BANK Gruppe im abgelaufenen Geschäftsjahr für Sie zusammen.

Eine anregende Lektüre wünscht Ihnen

Wolfgang Kirsch
Vorstandsvorsitzender



4 Editorial

**8 Digitalisierung
Kunden im Fokus**

Onlinekanäle eröffnen Kunden attraktive neue Möglichkeiten, mit den Unternehmen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe in Kontakt zu treten. Doch persönliche Gespräche sind weiterhin wichtig.

10 Vertrieb der Zukunft
»Bedürfnisse der Kunden
ändern sich fundamental«

13 Versicherungsvertrieb
Konzentration auf den Kunden

14 Fondsanlageberatung
Innovativer Vertriebskanal

16 Privatkunden-Wertpapiergeschäft
Wertpapierberatung und
Digitalisierung

18 Baufinanzierung
Transparentes Angebot

20 Firmenkundengeschäft
Bankpartner des Mittelstandes

22 Konsumentenkredite
Flexibles System

24 Omnikanalvertrieb
Digital und persönlich

26 Softwarelösungen
Digitale Helfer





28 DZ BANK Gruppe – Partner in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken

Die DZ BANK Gruppe bietet ein breites Dienstleistungsspektrum für die Genossenschaftsbanken und deren Kunden an.

30 Starke Marken – starke Partner Ausgewählte Marken der DZ BANK Gruppe

34 Stabilität und Ertragskraft Unter Beweis gestellt

Die DZ BANK Gruppe hat im Jahr 2017 ein Vorsteuerergebnis von 1,81 Milliarden Euro erzielt – getragen von einem starken Kundengeschäft und einer guten operativen Entwicklung.

38 Das Jahr 2017 im Rückblick

40 Auslandsgeschäft Globale Präsenz

43 Corporate Responsibility Nachhaltiges Engagement

44 Personalstrategie Attraktiver Arbeitgeber

In der DZ BANK Gruppe arbeiten mehr als 30.000 Menschen. Die Unternehmen bieten ihnen langfristige Perspektiven für die berufliche Zukunft und Raum für persönliche Entwicklung.

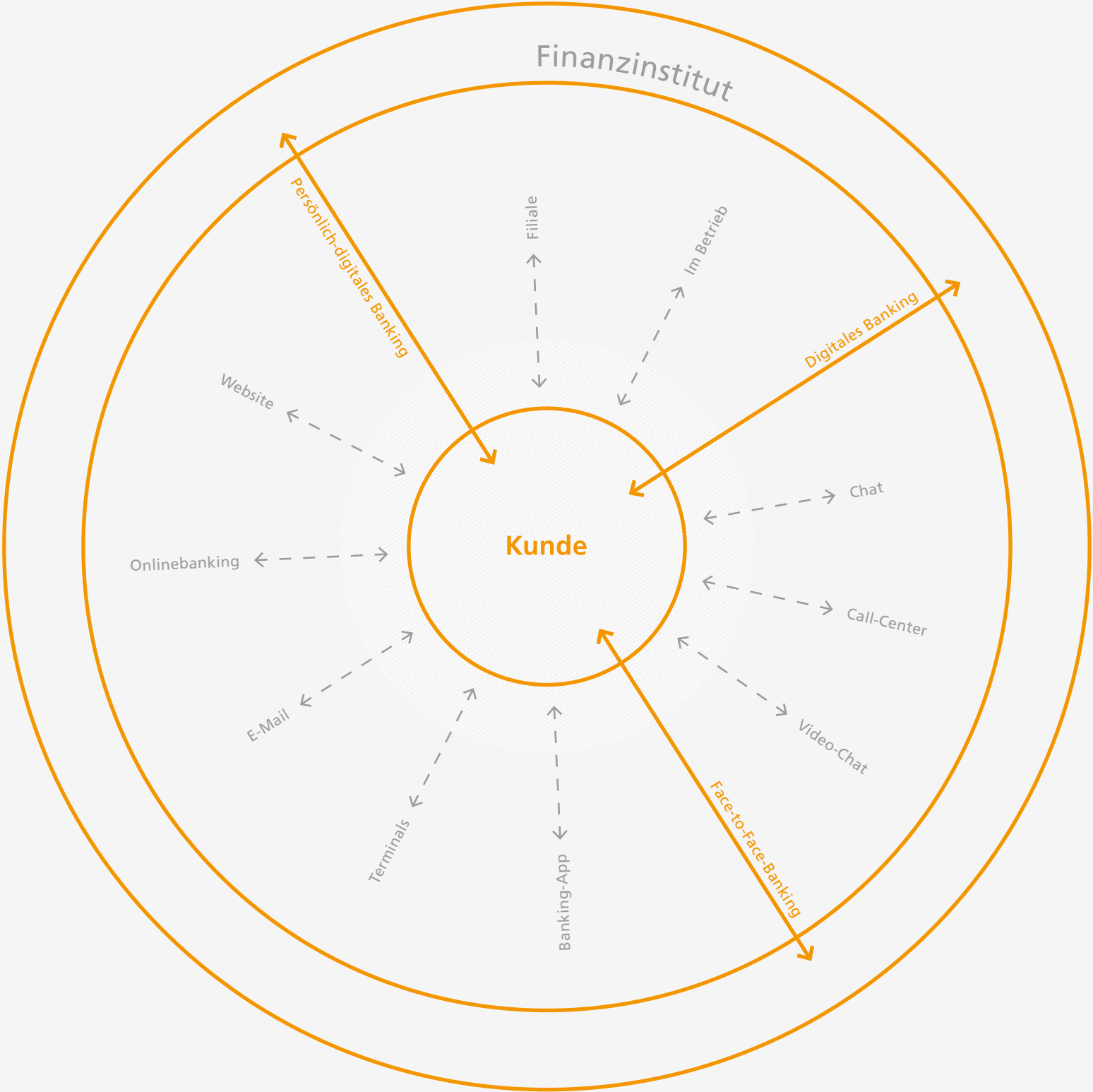
46 Impressum

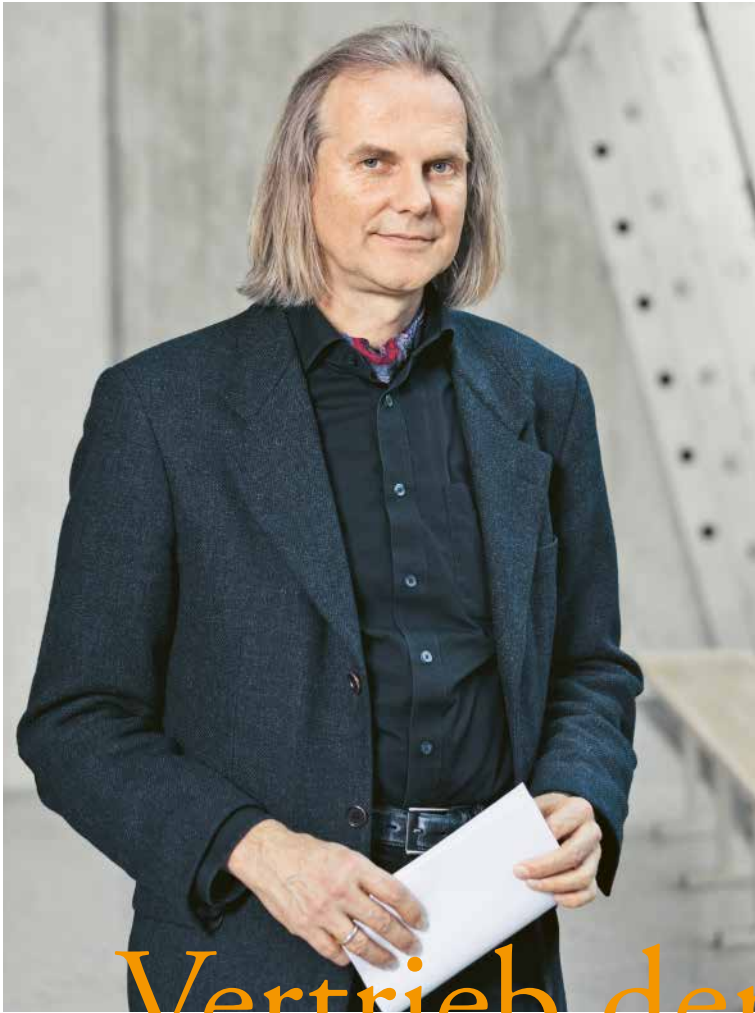
Digitalisierung Kunden im Fokus

Der Fokus auf die Kundschaft hatte für die Unternehmen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe schon immer eine ganz besondere Bedeutung. Denn viele Kunden sind als Genossen auch Teilhaber der Volksbanken Raiffeisenbanken. Deshalb lässt sich die Genossenschaftliche FinanzGruppe auch beim Thema Digitalisierung zuallererst von den Kundeninteressen leiten. Neue digitale Kommunikationskanäle – sei es eine Banking-App oder ein Video-Chat – müssen in erster Linie nützlich, praktisch und hilfreich für die Kunden sein.

In diesem Sinne ist die Digitalisierung in vielen Unternehmen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe in den vergangenen Jahren vorangeschritten, bei den Unternehmen der DZ BANK Gruppe genauso wie bei den Genossenschaftsbanken. Einige Erfolgsgeschichten finden sich auf den folgenden Seiten. Für alle gilt: Die Digitalisierung eröffnet Kunden attraktive neue Möglichkeiten, mit ihren Finanzdienstleistern in Kontakt zu treten. Die Omnikanalkommunikation zwischen Kunden und Unternehmen ist das Ergebnis dieser Entwicklung. Doch auch die Offlinekommunikation, also das persönliche Gespräch von Angesicht zu Angesicht, wird bei wichtigen Beratungsthemen weiterhin eine große Rolle spielen.

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/fokusthemen





Prof. Dr. Christian Rieck
Trendforscher

Prof. Dr. Christian Rieck ist Professor für Finance und Wirtschaftstheorie an der Frankfurt University of Applied Sciences. Er war Schüler von Reinhard Selten, dem bislang einzigen deutschen Nobelpreisträger für Wirtschaftswissenschaften. Rieck erforscht das Zusammenspiel von Mensch und künstlicher Intelligenz und publiziert zu Behavioral Finance, Digitalisierung sowie Bank 3.0.

Und er twittert unter:
www.twitter.com/profrieck

Vertrieb der Zukunft »Bedürfnisse der Kunden ändern sich fundamental«

Der Digitalisierungsforscher Christian Rieck sieht den Vertrieb von Unternehmen nahezu aller Branchen im Umbruch. Das gilt besonders für Banken. Deren Berater treffen ihre Kunden künftig immer seltener persönlich, arbeiten dafür aber dank unterstützender künstlicher Intelligenz umso effizienter.

Herr Rieck, nahezu jedes Unternehmen hierzulande hat die Digitalisierung auf der Agenda. Trotzdem warnen Sie, etablierte Firmen könnten als Folge der Digitalisierung sehenden Auges überrannt werden. Warum?

Ich bin mir nicht sicher, ob Unternehmen die Tragweite der Digitalisierung schon voll erfassen. Viele Manager konzentrieren sich auf Technologien, die ihre bisherigen Geschäftsmodelle stützen. Und haben zu wenig den disruptiven, also etwas völlig Neues erschaffenden Charakter der Digitalisierung im Blick. Das gilt gerade für den Vertrieb, denn die Bedürfnisse der Kunden ändern sich infolge des raschen Wandels fundamental. Viele Menschen wollen zum Beispiel immer häufiger Dienstleistungen, die komplexe Probleme lösen, und möchten nicht einfach nur ein Produkt kaufen.

Welche Branchen sehen Sie von dem Wandel besonders betroffen?

Die Buch- und Musikbranche sowie allgemein die Medienbranche haben als erste Industrie die volle Wucht der Digitalisierung erfahren und erleben seitdem einen beispiellosen Niedergang. Produzenten und Verlage haben einerseits zu spät verstanden, was auf sie zukommt und wie sich das Nutzerverhalten verändern wird. Andererseits sind die Möglichkeiten, zu reagieren, auch begrenzt. Deshalb ist die Digitalisierung in diesen Branchen besonders rasant vorangeschritten. Die Margen sind über Nacht geschrumpft und Geschäftsmodelle sind wurden zerstört. Schlecht für die Unternehmen, gut für die Kunden.

Inwiefern haben Unternehmen anderer Branchen daraus gelernt?

Für etablierte Unternehmen ist es oft nicht einfach, sich umzustellen, auch wenn sie die Notwendigkeit erkennen. Zum Beispiel hat Microsoft schon früh technisch gute und leicht anwendbare Tabletcomputer entwickelt. Trotzdem hat Konkurrent Apple das Rennen gemacht. Der Grund: Für die Kundschaft von Microsoft waren die Geräte viel zu einfach gestrickt. Das waren damals vor allem professionelle Nutzer, die konnten mit einem Tablet nichts anfangen. Und Microsoft hat es nicht geschafft, ein völlig neues Segment von Kunden zu erreichen, für die ein solches Gerät interessant ist. Es geht aber auch anders. Mein Eindruck ist, dass zum Beispiel die deutschen Maschinenbauer auf einem guten Weg sind, die Digitali-

sierung für sich zu nutzen und ihren Kunden echten Mehrwert anzubieten. Das sind häufig Mittelständler, keine großen Konzerne. Nach meiner Einschätzung fällt es kleinen und mittelgroßen organisatorischen Einheiten leichter als großen, sich auf umwälzende Neuerungen einzustellen.

Auch die Finanzbranche steckt mitten in der Digitalisierung. Was bedeutet der Wandel für den Vertrieb und das Beratungsgeschäft von Banken?

Auch hier ist die Unternehmensgröße nicht unbedeutend. Die genossenschaftlich organisierten Banken haben eine gute Ausgangsbasis, den Wandel zu meistern. Die vergleichsweise kleinen und dezentral gesteuerten Einheiten sind meines Erachtens flexibler im Hinblick auf die Digitalisierung als große Organisationen. Zudem hat die gesamte Finanzbranche gegenüber anderen einen entscheidenden Vorteil, der von vielen Unternehmen gar nicht als solcher wahrgenommen wird. Ich rede von der Regulierung. Bankgeschäfte zählen zu den am stärksten regulierten Bereichen überhaupt und Finanzinstitute haben sich eine Expertise angeeignet, die aufzubauen viel Zeit und Geld kostet. Fintechs, also Start-ups mit Fokus auf die Finanzbranche, verzichten deshalb häufig darauf, als neue Konkurrenten in einen Verdrängungswettbewerb einzutreten und die komplette Wertschöpfung übernehmen zu wollen. Stattdessen kooperieren die Newcomer vermehrt mit Banken. Sie positionieren sich als Experten für einzelne Bereiche, gerade im Vertrieb, wo es auf Schnelligkeit und Experimentierfreude ankommt.

Vermutlich reicht es aus Sicht etablierter Banken aber nicht, wenn sie im Vertrieb mit Fintechs kooperieren. Inwiefern müssen die Geldhäuser selbst zu digitalen Vorreitern werden?

Finanzinstitute sind schon immer Vorreiter bei der Einführung neuer Technologien gewesen. Es ist deshalb nur folgerichtig, dass Banken auch bei der Digitalisierung weit vorn sein wollen. Das sind sie in weiten Teilen ihres Geschäfts schon jetzt, ohne dass der Kunde davon etwas mitbekommt. Denn lange Zeit haben Banken sich darauf konzentriert, diejenigen ihrer Prozesse zu digitalisieren, die für Kunden unsichtbar im Hintergrund ablaufen. Das ändert sich nun, weil Banken derzeit bei den Schnittstellen zu ihren Kunden massiv auf Digitalisierung setzen, neue Vertriebs- und Kommunikationskanäle erschließen. Gleichzeitig müssen sie nach außen den altbekannten

seriösen Eindruck vermitteln. Denn ihre Geldgeschäfte lassen Menschen nur von Unternehmen erledigen, denen sie in besonderem Maße vertrauen.

Wie können Banken diesen Spagat meistern?

Das wird am besten klappen, wenn Banken mehrgleisig fahren und sich auf die Bedürfnisse unterschiedlicher Kundentypen einstellen. Es wird auch weiterhin Menschen geben, die eine klassische Beratung in der Filiale haben wollen, in der vertrauten Umgebung. Und die auch bereit sind, dafür Geld auszugeben. Das Comeback der Tante-Emma-Läden zeigt, dass Menschen ein Gefühl von Geborgenheit und Vertrautheit nach wie vor zu schätzen wissen. Gleichzeitig müssen Banken nach außen hin innovativer werden, um der wachsenden Zahl von digitalaffinen Menschen entgegenzukommen. Zwischen diesen beiden Polen werden Banken ihren Kunden einen breiten Mix von Kanälen anbieten müssen.

Wie könnten neue digitale Erfolgskonzepte konkret aussehen?

Digitaler Vertrieb funktioniert derzeit häufig dann gut, wenn Unternehmen kombinierte Angebote machen und nicht einfach nur ein Produkt anbieten, sondern die Lebenswelt der Kunden einbinden. Wenn man zum Beispiel mit der App eines Baufinanzierers sein neues Haus virtuell einrichten kann, ist das eine nützliche Hilfe, die sich gut mit dem eigentlichen Finanzierungsangebot verbinden lässt. Ein weiterer wichtiger Treiber ist das Vereinfachen: Die automatisierte Vermögensberatung MeinInvest von Union Investment ist dafür ein gelungenes Beispiel. Der Trend zur Massenindividualisierung nimmt im Finanzsektor gerade richtig Fahrt auf.

Wird der Finanzvertrieb der Zukunft ausschließlich digital ablaufen?

Nein, neben dem digitalen Geschäft wird es noch genug Themen wie etwa eine Baufinanzierung geben, die der Kunde zumindest vor dem eigentlichen Geschäftsabschluss persönlich besprechen will. Auch bei anderen Anlässen werden Kunden weiterhin den Kontakt zum persönlichen Berater suchen. Deshalb wird ein rein digitaler Vertrieb ausschließlich mit Roboterberatern nicht funktionieren, die Zukunft des Vertriebs liegt in der Symbiose von Mensch und Maschine. Zumal solche Teams

jenseits von Kriterien wie Sympathie auch leistungsfähiger sein können als eine rein künstliche Intelligenz.

Wie passt die klassische Filiale in diese neue Bankenwelt?


Kunden werden nicht mehr täglich oder wöchentlich bei ihrer Bank vorbeischaun, weil es dafür keinen Anlass mehr gibt. Auch die sinkende Bedeutung von Bargeld treibt diese Entwicklung, weil Kunden seltener zum Geldautomaten laufen. Für Banken ist es aber wichtig, dass das Betreten einer Bankfiliale für Menschen weiterhin zum Alltag gehört, damit diese keine Hemmschwellen aufbauen. Vielleicht betreiben Banken demnächst Cafés oder richten Mini-Filialen in anderen Geschäften ein, wie es die Post bereits macht.

Angesichts der vielen Möglichkeiten, die die Digitalisierung bietet: Wie können Banken herausfinden, welche Konzepte wirklich funktionieren?

Banken müssen sich trauen, Ideen auszuprobieren. Nur so werden sie herausfinden, was funktioniert. Der digitale Wandel ist so komplex, dass man ihn nicht am Reißbrett ewig lange planen und dann generalstabsmäßig umsetzen kann. Gleichzeitig war es dank des technologischen Fortschritts nie so einfach möglich wie heute, Neuerungen zu testen. Das ist ja der Grund, warum viele Unternehmen versuchen, Arbeitsweisen von Start-ups zu kopieren: Im kleinen Rahmen testen, was funktioniert, schnelle Rückmeldeschleifen zum Nachjustieren einplanen. Und bei Erfolg weitermachen oder es andernfalls sein lassen.

Müssen Banken stärker als bislang disruptiv denken?

Ja, ansonsten kommen andere Firmen und machen das Geschäft, hohe Eintrittsbarrieren hin oder her. Es ist schwer, solche Innovationen auf den Markt zu bringen, wenn Bereiche im eigenen Unternehmen die Leidtragenden sind. Banken müssen aber damit leben, dass neue Produkte und Dienstleistungen möglicherweise das Stammgeschäft kannibalisieren. Das lässt sich kaum vermeiden, wenn man erfolgreich sein will.

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/vertrieb-der-zukunft

Versicherungsvertrieb

Konzentration auf den Kunden

Der einheitliche Beratungsprozess „R+V-BeratungsQualität“ der genossenschaftlichen R+V Versicherung lotst Außendienstler verlässlich durch Kundengespräche – unterstützt durch eine eigens dafür entwickelte Beratungssoftware. Die Berater können damit noch gezielter und individueller auf die jeweiligen Ziele eines Kunden eingehen.

Absicherung, Vermögen, Vorsorge und Immobilie – die mehr als 5.000 Außendienstmitarbeiter der R+V Versicherung beraten ihre Kunden zu Finanzthemen in beinahe allen Lebenssituationen. Um die Betreuung noch weiter zu verbessern, hat die Versicherung jüngst einen einheitlichen Beratungsprozess eingeführt. Das Ziel: Alle Außendienstler sollen gemeinsamen Standards folgen. Dazu hat R+V eigens die neue Software BeratungsQualität entwickelt, welche Mitarbeiter dabei unterstützt, Beratungsgespräche zu strukturieren. Der Vorteil: Weil die Software die Gesprächsagenda im Blick hat, können sich die Berater voll auf die individuellen Wünsche des jeweiligen Kunden konzentrieren.

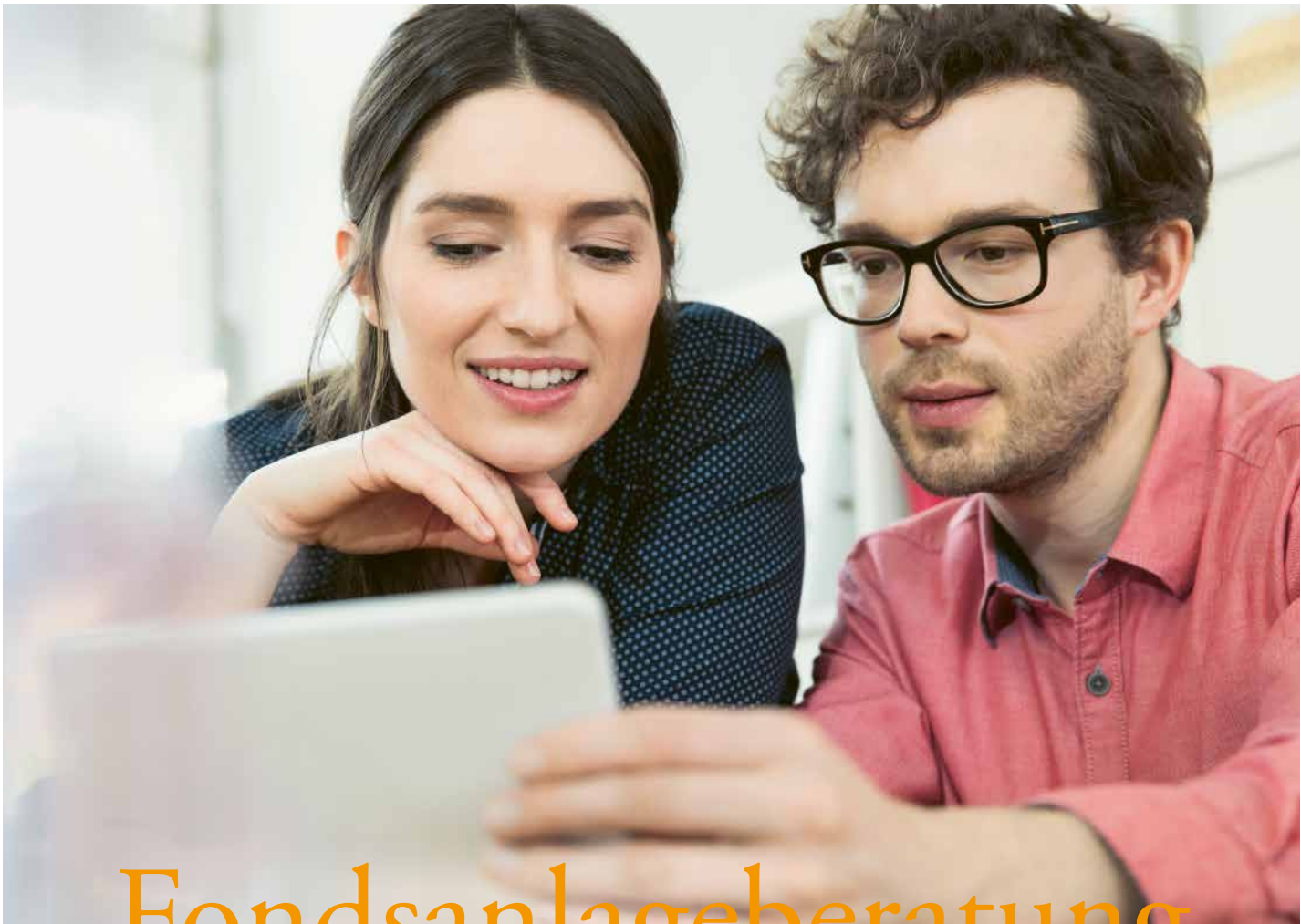
R+V hat den Beratungsprozess flächendeckend eingeführt und erhöht in weiteren Schritten den Funktionsumfang der unterstützenden Beratungssoftware. So hat der Versicherer zuletzt zum Beispiel ein Modul zur betrieblichen Altersvorsorge hinzugefügt. Bis Ende des Jahres werden auch die Themen Pflege-, Unfall- und Krankenzusatzversicherung integriert sein. Zudem ist die Software an

das Beratungskonzept des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken angebinden, Bankberater können Kundendaten elektronisch an den R+V-Außendienst übertragen. „Damit werden wir schneller in die Beratung eingebunden und können gezielter Kundenwünsche erfüllen“, sagt Ralf Kemler, Leiter des Projekts BeratungsQualität bei R+V.

Weitere Vorteile der Software: Mit praktischen Tools wie dem Vorsorge-Modul kann der Berater ausrechnen, welche Beträge ein Kunde später netto nach allen Abzügen ausgezahlt bekommt. Zudem kann der Kunde seine Ziele und Wünsche mit dem Berater gemeinsam am Bildschirm durchgehen und ist besser in das Gespräch integriert. Das schafft Transparenz in der Beratung und eine persönliche Atmosphäre – beste Voraussetzung für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit.

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/versicherungsvertrieb





Fondsanlageberatung Innovativer Vertriebskanal

Die Fondsgesellschaft Union Investment hat einen elektronischen Assistenten für die Fondsanlage entwickelt. Damit will das Unternehmen den Volksbanken Raiffeisenbanken einen zusätzlichen Vertriebskanal für Anlageprodukte anbieten. Das Interesse der Banken ist groß. Doch persönliche Beratung wird auch zukünftig eine wichtige Rolle spielen.

Sie sind einer der heißesten Trends in der Fintech-Szene: sogenannte Robo-Advisors. Dabei handelt es sich um intelligente Tools, die Anleger zur Geldanlage in Investmentfonds beraten. Auch Union Investment, die Fondsgesellschaft der Genossenschaftlichen FinanzGruppe, hat einen Robo-Advisor entwickelt – und ihn auf den Namen MeinInvest getauft. Im Jahr 2016 war die Entscheidung

dazu gefallen. Mehrere Volksbanken Raiffeisenbanken haben den Anlageassistenten getestet und erste Erfahrungen gesammelt.

Für die Entwicklung eines Robo-Advisors sprachen nicht nur die neuen technischen Möglichkeiten, sondern auch die veränderten Kundenbedürfnisse, mit denen

Filialbanken konfrontiert sind. So wollen sich viele Kunden inzwischen auch online beraten lassen. „Wenn wir solche Marktentwicklungen beobachten, müssen wir unser Geschäftsmodell daran anpassen“, meint Gabriel Placentra, Leiter der Gruppe Onlinehandel und Beratungslösungen bei Union Investment. „Und wir müssen es auch den Vermittlerbanken ermöglichen, ihre Geschäftsmodelle entsprechend zu verändern.“ Der Einsatz eines Robo-Advisors macht genau das möglich. Banken können damit einen zusätzlichen Vertriebskanal anbieten, der nicht mit hohen Kosten verbunden ist.

» **Wir haben uns bei der Entwicklung des Robo-Advisors intensiv mit den Banken abgestimmt.** «

Gabriel Placentra, Union Investment

Erfahrung im Onlinevertrieb

Bevor die Entwicklung des Robo-Advisors begann, betrieb Union Investment bereits das Online-Geldanlageportal VisualVest. „Wir verfügten also bereits über Erfahrung mit dem Onlinevertrieb von Investmentfonds“, berichtet Placentra. Allerdings wollte die Fondsgesellschaft nicht nur ein bestehendes Angebot weiterentwickeln, sondern ein neues schaffen, das zu den Anforderungen der Vertriebspartner passt. „Dazu haben wir uns intensiv mit den Banken abgestimmt.“

Die Markteinführung von MeinInvest wurde mit einer Pilotphase erfolgreich gestartet. In deren Rahmen haben mehrere Banken das neue Tool getestet und Union Investment Feedback gegeben. „Das Echo ist sehr positiv“, sagt Helmut Batz, Vertriebsdirektor in der Landesdirektion Bayern von Union Investment. „Viele Banken wollen MeinInvest im zweiten oder dritten Quartal 2018 in ihren Vertrieb integrieren.“ Derzeit befindet man sich dementsprechend in der Phase des breiten Rollouts, bei der das MeinInvest-Angebot für alle Verbundbanken geöffnet wird. Gründe für die Nachfrage der Banken nach MeinInvest liegen nicht nur im Interesse der Kunden und in der Möglichkeit, die Vertriebskosten zu senken. Sondern auch im Gebührenmodell von MeinInvest: Lässt sich ein Kunde von dem Robo-Advisor beraten und investiert danach Geld in einen Fonds, bekommt die Bank dafür keine Vertriebsprovision von der Fondsgesellschaft. Statt-

dessen zahlt der Kunde eine Service-Gebühr an die Bank. „Dieses Modell könnte sich in Zukunft als vorteilhaft erweisen, wenn die Zahlung von Provisionen stärker reguliert wird“, erklärt Batz.

» **Viele Banken wollen MeinInvest in ihren Vertrieb integrieren.** «

Helmut Batz, Union Investment

Persönliche Beratung bleibt wichtig

Wenn eine Bank den Robo-Advisor einsetzt, sollte sie das neue Angebot in ihre Gesamtstrategie einbetten, ist Batz überzeugt. „Es reicht nicht aus, MeinInvest einfach in die bestehende Website zu integrieren.“ Im Vorfeld sollte sich die Bank zum Beispiel genau überlegen, welche Kundengruppen sie mit dem neuen Tool erreichen will. Berater sowie Mitarbeiter des Kunden-Dialog-Centers können passenden Kunden das neue Angebot dann vorstellen. Gleichzeitig ist der Robo-Advisor interessant für Banken, die eine Onlinefiliale aufbauen wollen. „All diese Themen diskutieren wir momentan mit den Banken“, berichtet Batz.

Der Robo-Advisor wird die herkömmliche Fondsanlageberatung durch Bankmitarbeiter aber nicht ersetzen, ist Batz überzeugt. „MeinInvest ergänzt das bestehende Angebot.“ Kunden können also in Zukunft entscheiden, ob sie sich von einem menschlichen Berater oder einem Robo-Advisor beraten lassen wollen. Schließlich bleibt Geldanlage auch in Zukunft Vertrauenssache. Und nicht alle Kunden wollen auf ein persönliches Gespräch verzichten, weiß Batz. „Ein guter Berater kann dem Kunden helfen, die richtigen Entscheidungen zu treffen, indem er zuhört und die richtigen Fragen stellt. Und das wird auch in Zukunft wichtig sein.“



[www.geschaeftsbericht.dzbank.de/
fondsanlageberatung](http://www.geschaeftsbericht.dzbank.de/fondsanlageberatung)



Privatkunden- Wertpapiergeschäft Wertpapierberatung und Digitalisierung

Die DZ BANK unterstützt die Genossenschaftsbanken beim ganzheitlichen Angebot bedarfsorientierter Anlagelösungen für ihre Kunden im Depot-B-Privatkunden-Wertpapiergeschäft – über Online- und Offlinekanäle. Traditionelle Kundennähe der Genossenschaftsbanken in der Kundenberatung sowie digitale Kanäle, zugeschnitten auf den Kundenbedarf.

Bankprodukte lassen sich in Bezug auf das Verhalten von Privatkunden in zwei Kategorien einteilen. Für die Produkte der ersten Kategorie gibt es eine aktive Nachfrage – dazu gehören zum Beispiel der Zahlungsverkehr, eine Vielzahl von Versicherungen oder auch Baufinanzierungen. Die große Mehrheit der Kunden kommt von sich aus auf die Berater ihrer Bank zu oder nutzt eine einschlägige Onlineplattform, wenn es einen entsprechenden Bedarf gibt. Ganz anders bei Produkten der zweiten Kategorie: Hier werden die meisten Kunden erst dann tätig, wenn sie im Rahmen eines persönlichen Beratungsgesprächs darauf angesprochen werden oder einen bedarfsgerechten Impuls im Internet erhalten. Die meisten Vermögensanlagethemen wie auch das Privatkunden-Wertpapiergeschäft fallen in diese Kategorie. Zwar sind sich viele Kunden bewusst, dass bei der Geldanlage – gerade im derzeitigen Niedrigzinsumfeld – an Wertpapierprodukten kein Weg vorbeiführt. Doch oft ist die Hemmschwelle hoch, selbst aktiv zu werden.

Die DZ BANK unterstützt die Genossenschaftsbanken deshalb in vielfältiger Weise dabei, bedarfsorientierte Wertpapieranlagelösungen anzubieten und mit dem Kunden hierzu in Kontakt zu treten. Und zwar über Onlinekanäle genauso wie im persönlichen Gespräch. Das ist nicht nur im Sinne der Banken, denen sich auf diesem am Kundenbedarf orientierten Weg deutliche Differenzierungsmöglichkeiten im Wettbewerb bieten. Es ist auch im Interesse der Kunden, die heute ganz selbstverständlich unterschiedliche Kanäle für die Information rund um Anlageprodukte nutzen, aber nach wie vor die direkte und persönliche Kontaktaufnahme durch ihren Bankberater schätzen. Dazu kommt, dass sich die Genossenschaftsbanken traditionell durch eine große Kundennähe – gepaart mit einer häufig über lange Jahre bestehenden Kundenbeziehung – auszeichnen. Die besondere Nähe zur Hausbank wird oft noch dadurch unterstützt, dass Kunden gleichzeitig auch Anteilseigner ihrer Genossenschaftsbank sind.


Die DZ BANK hilft den Volksbanken Raiffeisenbanken dabei, ihre Stärken auch im Privatkunden-Wertpapiergeschäft voll auszuspielen. So greifen die Genossenschaftsbanken im Wertpapiergeschäft auf ein attraktives Produktportfolio der DZ BANK zurück, welches für unterschiedliche Anlegertypen, Anlageziele und Marktsituationen jeweils optimal zugeschnittene Lösungen beinhaltet. Die DZ BANK bietet Anlagelösungen an, mit denen die

Kunden der Volksbanken Raiffeisenbanken in den Aktien- und Rentenmarkt investieren können – in einzelne Papiere genauso wie in Indizes. Für Anlageberater der Genossenschaftsbanken sind sämtliche Produkt- und Marktinformationen kanalübergreifend direkt in den Bankarbeitsplatz integriert und können so optimal in den Beratungsgesprächen genutzt werden. Daneben können die Genossenschaftsbanken auf die Expertise der Kapitalmarktstrategen der DZ BANK zurückgreifen. Diese erstellen regelmäßig Newsletter zu Kapitalmarkt- und Geldanlagethemen, die die Privatkundenberater für ihren Vertrieb verwenden können. Außerdem informieren Experten der DZ BANK die Wertpapierberater vor Ort sowie in regelmäßigen Telefonkonferenzen über aktuelle Entwicklungen an den Kapitalmärkten sowie über Einsatzmöglichkeiten für Produktlösungen, die im Privatkundenbereich von Bedeutung sind.

Selbstentscheider, die bei der Wertpapieranlage auf die persönliche Beratung durch ihre Hausbank verzichten möchten, erhalten Informationen zum Produktportfolio der DZ BANK über die Website www.dzbank-derivate.de. Dort finden sich viele Detailinformationen zu Produkten wie Anlagezertifikaten oder auch Hebelprodukten, außerdem gibt es Informationen über verschiedene Kapitalmärkte sowie ein Onlinemagazin mit aktuellen und nützlichen Hintergrundinformationen für die Anlageentscheidung.

Vor dem Hintergrund der voranschreitenden Digitalisierung und der sich verändernden Kundenbedürfnisse ist für die Genossenschaftliche FinanzGruppe auch im Depot-B-Privatkunden-Wertpapiergeschäft eine effiziente Omnikanalstrategie von großer Bedeutung. Deshalb unterstützt die DZ BANK die Genossenschaftsbanken dabei, ihre Kunden- und Beratungsprozesse im Wertpapiergeschäft zu optimieren, und zwar sowohl im Online- als auch im Offlinebereich.

Gerade weil die Geldanlage auf absehbare Zeit hinaus die aktive Begleitung der Kunden durch ihren persönlichen Berater, ergänzt durch bedarfsgerechte Information über Onlinekanäle, erforderlich wird, ist die Verfügbarkeit beider Kanäle, online wie offline, für den Vertriebs Erfolg entscheidend.

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/privatkunden-wertpapiergeschaeft



Baufinanzierung

Transparentes Angebot


Eine neue Software des Baufinanzierers Schwäbisch Hall beschleunigt die Bearbeitung von Finanzierungsanträgen. Den ersten Praxistest hat das Projekt dank agilen Projektmanagements bereits während seiner Entwicklung bestanden.

Wer schon einmal eine Baufinanzierung durchgerechnet hat, kennt das: Das Vergleichen der monatlichen Raten aus Tilgung und Zins bei unterschiedlichen Laufzeiten ist mühsam, der Berater muss die Parameter umständlich ändern. Bei der jüngst entwickelten Software „Kreditberatung//Neu“ des genossenschaftlichen Baufinanzierers Schwäbisch Hall variiert der Berater die Laufzeit ganz bequem per Schieberegler auf dem Touchscreen seines Notebooks, der Kunde kann die entsprechende Änderung von Ratenhöhe und Gesamtkosten parallel am Monitor nachverfolgen. „Die Software erleichtert die Arbeit und macht das Angebot obendrein für den Kunden transparenter“, erklärt Bianca Treuter, zuständig für die Kommunikation im Projekt.

Ein kleines, interdisziplinäres Team von Fach- und IT-Experten der Schwäbisch Hall hatte im Juli 2016 damit begonnen, eine neue Software für Außendienstmitarbeiter zu entwickeln. Die ersten Mitarbeiter nutzen das Programm bereits in der aktuellen Pilotversion – und profitieren von vielen Vorteilen: Sie können bei Kundenterminen zum Beispiel auf einen Klick sehen, welche Unterlagen für einen Finanzierungsantrag noch fehlen, und Dokumente einfach ins System einpflegen. Denn passend zur Software haben die Vertriebler auf ihrem Smartphone eine App zum digitalen Dokumentenmanagement. Hierüber können sie

zum Beispiel Einkommensnachweise abfotografieren und direkt an die Zentrale schicken. Außerdem können Kunden digital auf dem Touchscreen unterschreiben. „Damit vermeiden wir Medienbrüche“, betont Mike Dörr, Projektleiter. „Außendienstler können Anträge deutlich einfacher und schneller bearbeiten als zuvor.“

Damit die Software im Alltag tatsächlich optimal funktioniert, hat das Entwicklerteam die späteren Nutzer im Zuge eines agilen Projektmanagements frühzeitig eingebunden. In zeitlich fest fixierten Projektphasen, sogenannten Sprints, entwickelt das Team einzelne Module so weit, dass die Außendienstler sie testen und Rückmeldung geben können. „Für uns ist das eines der ersten agilen Projekte, welches für und mit dem Außendienstler gemeinsam entwickelt wurde“, sagt Marcus Krieg, Gesamtprojektleiter bei Schwäbisch Hall. Und offenbar ein erfolgreiches: Die Liste der freiwilligen Pilotteilnehmer wird immer länger und wird bis zum Mai 2018 auf rund 500 Anwender angewachsen sein. Ende des Jahres soll die Software „baufi-ready“ sein – und dann allen 3.800 Außendienstlern der Schwäbisch Hall zur Verfügung stehen.

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/baufinanzierung



Die Firmenkundenbank der Zukunft ist digital, agil und vor allem kundenzentriert. Das bedeutet, unsere individuellen Bedürfnisse richtig aufzunehmen und sie schnell und unkompliziert in Lösungsansätze umzusetzen.

Oliver Albrecht
Geschäftsführer, Vetter Pharma-Fertigung GmbH & Co. KG



Gerade der Mittelstand braucht bei seiner Bank ein kompetentes Beraterteam, das auch über Branchenerfahrung in der jeweiligen Wirtschaftssparte verfügt. Gekoppelt mit einem hierarchieübergreifenden Kundenverständnis, ermöglicht dies eine verlässliche Zusammenarbeit.

Barbara Scheitz
Geschäftsführerin, Andechser Molkerei Scheitz GmbH

Firmenkundengeschäft Bankpartner des Mittelstandes

Die Anforderungen von Firmenkunden an eine Bank verändern sich rasant. Die DZ BANK wird darauf reagieren – und auch in Zukunft als Initiativbank ein strategischer Partner für ihre Kunden sein.

Das Firmenkundengeschäft gehört seit jeher zum Geschäftsmodell der Genossenschaftsbanken. Doch nun muss sich dieser Geschäftsbereich neu erfinden. Der Grund ist die Digitalisierung. Sie verändert die Finanzbranche grundlegend. Banken müssen die Frage beantworten, welche Lösungen Mittelständler in Zukunft brauchen. Dies wird nur solchen Instituten gelingen, die ein tiefes Verständnis für die Wünsche und Bedürfnisse ihrer Firmenkunden besitzen.

Mittelständler erwarten von ihrer Bank eine konsequente Digitalisierung. Sie wollen Lösungen in Zukunft digital abrufen können. Gleichzeitig stellt sich Firmenkundenbanken die Frage, wie viel Beratung ihre Kunden in Zukunft noch in Anspruch nehmen möchten: So haben viele Firmenkunden zuletzt ihre Expertise in Bezug auf Finanzierung und Strukturierung deutlich ausgebaut. Außerdem verfügt das Treasury vieler Unternehmen inzwischen über deutlich verbesserte technische Möglichkeiten. Dadurch sind Firmen bei vielen Themen weniger als in der Vergangenheit auf Banken angewiesen. So verändert sich die Beziehung zwischen Kreditinstituten und ihren Firmenkunden.

Banken müssen in Zukunft einen Spagat meistern: Als Produktlieferanten müssen sie Firmenkunden Standardprodukte möglichst günstig und effizient liefern – oft über digitale Kanäle. Als strategische Berater müssen sie als Ideengeber entlang der gesamten Wertschöpfungskette ihrer Kunden agieren – und ein tiefes Verständnis für deren Geschäft beweisen.

Die DZ BANK wird diese neuen Rollen einer Firmenkundenbank konsequent ausfüllen und auch zukünftig der zuverlässige Bankpartner des Mittelstandes sein. Das Selbstverständnis als Initiativbank können die Firmenkunden dabei als ein Versprechen ansehen.

 [www.geschaeftsbericht.dzbank.de/
firmenkundengeschaeft](http://www.geschaeftsbericht.dzbank.de/firmenkundengeschaeft)



Konsumentenkredite

Flexibles System

Selbst digitalaffine Kunden wollen nicht ausschließlich online mit ihrer Bank kommunizieren. Die TeamBank hat deshalb Online- und Offlinekanäle geschickt miteinander vernetzt.

Viele Bankkunden schätzen die neuen Möglichkeiten, die ihnen die Digitalisierung eröffnet: Per Computer und Smartphone können sie zu jeder Tageszeit und auch von unterwegs Daten abrufen und Finanzgeschäfte tätigen. Doch die meisten Kunden wollen nicht ausschließlich über digitale Kanäle mit ihrer Bank kommunizieren. Gerade im Vorfeld wichtiger Entscheidungen möchten sie bei einem persönlichen Treffen die Expertise eines Kundenberaters nutzen.

Die TeamBank, der Ratenkreditexperte der Genossenschaftlichen FinanzGruppe, hat ihr Angebot in den vergangenen Jahren konsequent an die veränderten Kundenbedürfnisse angepasst. Die Bank hat ein Ökosystem für das Liquiditätsmanagement geschaffen, in dem die verschiedenen Kommunikations- und Vertriebskanäle miteinander vernetzt sind – also Bankfilialen, Computer und mobile Geräte. Das Ziel: Kunden sollen einfach, zu jeder Zeit und überall Zugang zu Liquidität haben.

Die Wege innerhalb des Ökosystems der TeamBank sind vielseitig. So können sich Kunden zum Beispiel in den Filialen der Volksbanken Raiffeisenbanken zum Konsumentenkredit easyCredit beraten lassen. Wenn sie nach dem Kundengespräch konkreten Liquiditätsbedarf haben, können sie

im easyCredit-Kundenportal die Finanzreserve selbst aktivieren und bekommen ohne erneute Kreditprüfung umgehend den Wunschbetrag überwiesen.

Ein weiteres Element des Ökosystems der TeamBank ist das Produkt „ratenkauf by easyCredit“: Es ist die erste medienbruchfreie Ratenkauf-Lösung, die Händler ihren Kunden sowohl im E-Commerce als auch in stationären Geschäften anbieten. Nach einem Kauf oder einer Bestellung können Verbraucher den Ratenkauf über die easyCredit-App oder das Kundenportal einfach ihren Wünschen anpassen. So haben sie zum Beispiel die Möglichkeit, eine Zahlpause einzurichten oder noch ausstehende Raten vorzeitig zurückzuzahlen.

Die Vernetzung von Online- und Offlinekanälen bietet nicht nur Bankkunden viele Vorteile, sondern auch den Volksbanken Raiffeisenbanken. Im Ratenkredit- und Ratenkauf-Geschäft können sie Bestandskunden optimal beraten – und Neukunden für die Genossenschaftliche FinanzGruppe begeistern.

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/konsumentenkredite



Omnikanalvertrieb Digital und persönlich

Zahlreiche Volksbanken Raiffeisenbanken haben sich die Digitalisierung auf die Fahnen geschrieben. Wie innovativer Vertrieb in der Fläche funktioniert und welche Vorteile eine umfassende Digitalisierungsstrategie im Beratungsgeschäft bringt, zeigt die VR Bank Main-Kinzig-Büdingen.

Beratungsgespräche per Videotelefonat führen, einen Dauerauftrag telefonisch ändern oder den Textchat im Internet nutzen: Auf der ersten „digitalen Hausmesse“ der VR Bank Main-Kinzig-Büdingen konnten die 570 Mitarbeiter bereits im Jahr 2016 sämtliche digitalen Vertriebskanäle ihrer Bank aus der Perspektive eines Kunden testen. Das Ziel: Die Mitarbeiter sollen zu Botschaftern der digitalen Vertriebsstrategie des Unternehmens werden. „Nur wenn alle Mitarbeiter wissen, wie die digitalen Kanäle funktionieren und welche Vorteile sie bieten, können sie ihren Kunden die jeweils passenden Kanäle empfehlen“, erklärt Andreas Hof, Vorstandsvorsitzender der Bank.

Die Führung der VR Bank hat vor rund eineinhalb Jahren ein neues Unternehmensleitbild konzipiert. Es heißt: „Wir gestalten Zukunft: Genossenschaftlich. Regional. Digital. Persönlich.“ „Kunden erwarten von ihrer Bank in zunehmendem Maße Flexibilität und individualisierte Angebote“, sagt Vorstandschef Hof. „Mit unserer neuen Strategie fokussieren wir uns auf diese Anforderungen.“ Die Bank treibt die Digitalisierung der Kundenberatung mit Nachdruck voran: Kunden können den neuen Robo-Advisor MeinInvest von Union Investment bei der Fondsanlage nutzen, neue Girokonten komplett digital eröffnen.

Der Omnikanalvertrieb ist bei der VR Bank also längst Realität. Im vergangenen Jahr führten Mitarbeiter der Bank 58.000 persönliche Beratungsgespräche, 2,2 Millionen Mal nutzten Kunden die Banking-App, 3,7 Millionen Mal das Onlinebanking. Für die Berater im zentralen Kunden-ServiceCenter gehören Videotelefonate inzwischen zum Alltag, ebenso für viele Filialmitarbeiter. Auch das klassische Telefonat ist mit 415.000 Geschäftsvorgängen pro Jahr ein wichtiger Kanal, zum Beispiel für die Wertpapierberatung und für Kontoservice-Dienste – etwa, wenn ein Kunde unterwegs mangels sicherer Internetverbindung kein Onlinebanking nutzen möchte.

» Jeder Kunde soll den passenden Kommunikationskanal finden, um mit uns in Kontakt zu treten. «

Um die Kunden ihrerseits optimal ansprechen zu können, entwickelt die Bank derzeit eine neue Segmentierung – anhand des Grads der Digitalisierungsaffinität der Kunden. So entscheidet die Bank, auf welchen Kanälen sie einen Kunden anspricht und wie sie seine Daten nutzt: Denkbar ist zum Beispiel, dass ein MeinInvest-Nutzer automatisiert und anhand der vorhandenen Bankdaten speziell auf seine Bedürfnisse zugeschnittene Vorschläge zur Geldanlage erhält. Als Vorbild hat Hof die Vorreiter der Digitalisierung im Blick: „Unternehmen wie Google machen vor, wie man Daten im Kundenkontakt optimal nutzt“, betont der Vorstandschef. „Wir Banken sind damit bislang sehr zurückhaltend gewesen, weil Kunden das lange Zeit so von uns erwartet haben.“ Viele Menschen seien aber heute offener, beobachtet Hof: „Dem wollen wir Rechnung tragen, um unsere Kunden je nach Typ optimal beraten zu können.“

Aktionen wie die Hausmesse sollen helfen, Mitarbeiter auf dem neuen Weg mitzunehmen. Zusätzlich absolvieren sie spezielle Schulungen, Teilnehmer bekommen einen mehrstufigen „digitalen Führerschein“, der Voraussetzung für das Arbeiten mit virtuellen Vertriebskanälen ist. Wenn es im alltäglichen Geschäft doch einmal hakt, hilft einer der 28 Lotsen der Bank weiter: Diese besonders digitalaffinen Mitarbeiter stehen ihren Kollegen bei Bedarf kurzfristig zur Seite. Die Lotsen sind zwischen 18 und 58 Jahre alt.

Aus Sicht von Andreas Hof eine gute Gelegenheit zur generationenübergreifenden Zusammenarbeit – und ein gutes Beispiel dafür, dass die Bereitschaft, Neues zu lernen, nicht mit dem Alter zusammenhängen muss.


» Unser Ziel ist es, sowohl die Kundenberatung als auch den Vertrieb jedes Jahr zu verbessern. Um unsere Kunden je nach Typ optimal beraten zu können. «

Die VR Bank will sich in den kommenden Jahren stetig weiterentwickeln. Bei der zweiten Hausmesse zum digitalen Wandel, die bereits im April dieses Jahres stattfand, haben die Mitarbeiter mehr zum Kundenfokus, zur Omnikanalbank und zur Digitalisierung erfahren. „Zusätzlich schauen wir uns regelmäßig um, was andere Unternehmen anbieten“, erläutert Hof. Sein Ziel: Die Kundenberatung und der Vertrieb der Bank sollen jedes Jahr ein bisschen besser werden.



» Wir gestalten Zukunft: Genossenschaftlich. Regional. Digital. Persönlich. «

Andreas Hof, Vorstandsvorsitzender der VR Bank Main-Kinzig-Büdingen eG

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/omnikanalvertrieb

Softwarelösungen Digitale Helfer

 [www.geschaeftsbericht.dzbank.de/
softwareloesungen](http://www.geschaeftsbericht.dzbank.de/softwareloesungen)

70,4 %

der Verbraucher wünschen
sich einen persön-
lichen Ansprechpartner
bei ihrer Bank

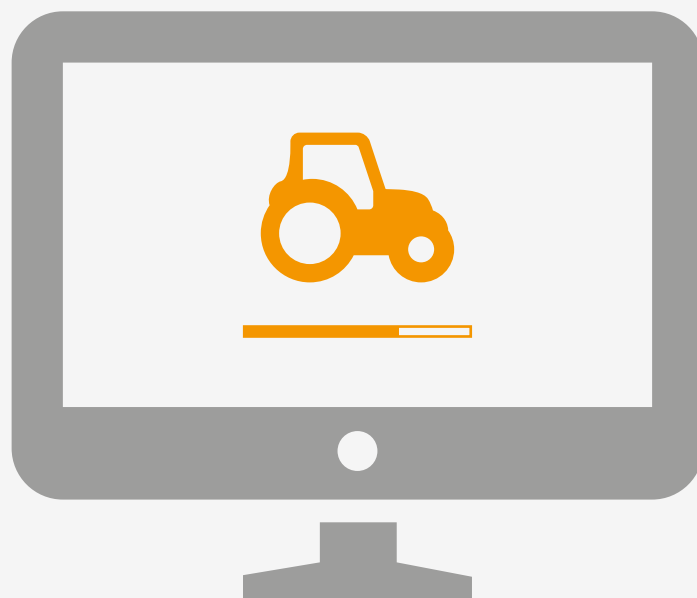
Quelle: Statista, März 2018

Finanz-Planer fymio – die smarte Finanz-App

Den Überblick über die privaten Finanzen zu behalten ist mit „fymio“ ganz einfach. Das Angebot der TeamBank – des Ratenkreditexperten der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken – lässt sich als Smartphone-App oder im Internetbrowser nutzen: Nach der Anbindung ihres Kontos sehen Kunden auf einen Blick, wie viel Geld sie bis zum nächsten Gehaltseingang noch zur freien Verfügung haben. Dabei berechnet fymio nicht nur regelmäßige Ausgaben wie die Miete ein, sondern auch planbare Kosten, zum Beispiel für Lebensmittel.

Firmen-Finanzierer VR BusinessOnline

Dank „VR BusinessOnline“ sind die Öffnungszeiten der örtlichen Volksbank Raiffeisenbank für Unternehmenskunden nicht mehr so bedeutsam wie früher. Über das Angebot der DZ BANK Gruppe haben Unternehmer rund um die Uhr Zugang zu den Finanzierungs- und Anlageprodukten der Genossenschaftlichen FinanzGruppe. Die Anfrage und teils auch der Abschluss erfolgen komplett online.





Jede dritte Suchmaschinenanfrage zu Bankprodukten kommt mittlerweile vom Smartphone

Quelle: GfK-Studie „Customer Journey Banking“, Februar 2017



**Vertriebs-Unterstützer
VR GeschäftsNavigator**

Digitale Assistenten machen nicht nur Kunden das Leben leichter, sondern auch den Kundenberatern der Volksbanken Raiffeisenbanken. So zum Beispiel der „VR GeschäftsNavigator“ der DZ BANK. Die Software erkennt automatisch, an welchen Produkten ein Firmenkunde interessiert sein könnte, stellt dem Berater Produktinformationen zur Verfügung und leitet einen Antrag automatisch an den jeweiligen Spezialisten bei der DZ BANK weiter.

122 Mio.
wird 2022 laut einer
Prognose die Nutzeranzahl im
Segment „Robo-Advisor“ betragen

Quelle: Statista, März 2018

**Vorsorge-Rechner
VR AltersvorsorgeCockpit**

Wie viel Geld habe ich im Alter zur Verfügung, wie viel brauche ich und was muss ich zurücklegen, um meinen Lebensstandard zu halten? Diese Fragen beantwortet die App „VR AltersvorsorgeCockpit“, die die Genossenschaftliche FinanzGruppe im Herbst 2017 vorgestellt hat. Nutzer können ihre Renteninformation einscannen und bestehende Vorsorgeverträge erfassen. Die App zeigt dann Versorgungslücken auf – und gibt dem Nutzer eine Orientierung, wie sich diese Lücken reduzieren lassen.

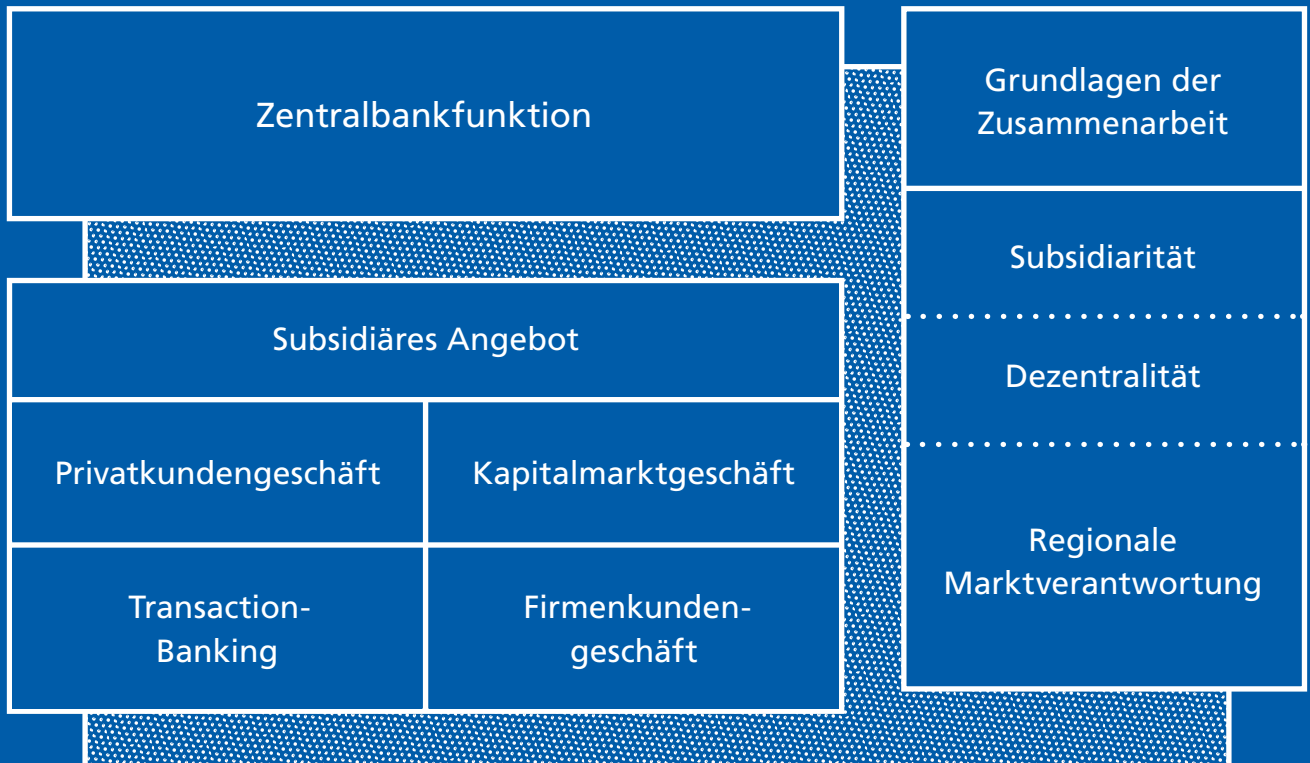


DZ BANK Gruppe – Partner in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken

Die DZ BANK Gruppe ist Teil der Genossenschaftlichen FinanzGruppe, die rund 900 Volksbanken Raiffeisenbanken umfasst und, gemessen an der Bilanzsumme, eine der größten privaten Finanzdienstleistungsorganisationen Deutschlands ist. Innerhalb der Genossenschaftlichen FinanzGruppe fungiert die DZ BANK AG als Spitzeninstitut und Zentralbank und hat den Auftrag, die Geschäfte der Genossenschaftsbanken vor Ort zu unterstützen und ihre Position im Wettbewerb zu stärken. Sie ist zudem als Geschäftsbank aktiv und hat die Holdingfunktion für die 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 des DZ BANK Konzerns und die Steuerung in Grundsatzfragen der Produkt- und Vertriebskoordination. Das Gremium gewährleistet 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. Dem Konzern-Koordinationskreis gehören der Gesamtvorstand und der Generalbevollmächtigte der DZ BANK sowie die Vorstandsvorsitzenden der Bausparkasse Schwäbisch Hall, DG HYP, DZ PRIVATBANK, R+V Versicherung, TeamBank, Union Investment, VR LEASING und WL BANK an.

Dienstleistungsspektrum der DZ BANK Gruppe für die Genossenschaftsbanken und deren Kunden



Verbundfokussierung und Subsidiaritätsprinzip

Voraussetzung für den Erfolg der Genossenschaftlichen FinanzGruppe ist die Stärkung der Position der Genossenschaftsbanken in ihrem Markt. Die DZ BANK Gruppe unterstützt dieses Ziel im Rahmen ihrer verbundfokussierten strategischen Ausrichtung auf Basis der Prinzipien der Subsidiarität, Dezentralität und regionalen Marktverantwortung. Dabei folgt sie dem Leitmotiv „Verbundfokussierte Zentralbank und Allfinanzgruppe“ und richtet ihr Handeln konsequent an drei strategischen Stoßrichtungen aus: Wachstum konform zur Genossenschaftlichen FinanzGruppe, Fortsetzung der Fokussierung sowie Vernetzung in der Gruppe und mit den Genossenschaftsbanken.

Starke Marken – starke Partner

Ausgewählte Marken der DZ BANK Gruppe


Zur DZ BANK Gruppe zählen die Bausparkasse Schwäbisch Hall, DG HYP, DZ PRIVATBANK, R+V Versicherung, TeamBank, die Union Investment Gruppe, die VR Leasing Gruppe, die WL BANK und verschiedene andere Spezialinstitute. Die Unternehmen der DZ BANK Gruppe mit ihren starken Marken gehören damit zu den Eckpfeilern des Allfinanzangebots der Genossenschaftlichen FinanzGruppe. Anhand der vier Geschäftsfelder Privatkundengeschäft, Firmenkundengeschäft, Kapitalmarktgeschäft und Transaction-Banking stellt die DZ BANK Gruppe ihre Strategie und ihr Dienstleistungsspektrum für die Genossenschaftsbanken und deren Kunden dar.

Diese Kombination von Bankdienstleistungen, Versicherungsangeboten, Bausparen sowie von Angeboten rund um die Wertpapieranlage hat in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe eine große Tradition. Die Spezialinstitute der DZ BANK Gruppe stellen in ihrem jeweiligen Kompetenzfeld wettbewerbsstarke Produkte zu vernünftigen Preisen bereit. Damit sind die Genossenschaftsbanken in Deutschland in der Lage, ihren Kunden ein komplettes Spektrum an herausragenden Finanzdienstleistungen anzubieten.

DZ BANK

Die Initiativbank

Die DZ BANK ist die zweitgrößte Geschäftsbank in Deutschland und das Spitzeninstitut der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken. Sie ist Zentralbank für alle knapp 1.000 Genossenschaftsbanken in Deutschland, denen sie mehrheitlich gehört. Als „DZ BANK. Die Initiativbank“ unterstützt sie die Geschäfte der eigenständigen Genossenschaftsbanken vor Ort, um deren Position im Wettbewerb zu stärken. Dabei hat sich das Zusammenspiel aus dezentraler Kunden- und zentraler Produktkompetenz bestens bewährt.

 Mehr erfahren unter www.dzbank.de

WL BANK

DG HYP

Deutsche
Genossenschafts-
Hypothekenbank

506 Mrd. €

Die DZ BANK ist mit einer Bilanzsumme von 506 Mrd. Euro die zweitgrößte Bank in Deutschland.





Die R+V Versicherung zählt zu den führenden Versicherern in Deutschland und ist seit vielen Jahren auf Wachstumskurs. In der Lebens- sowie der Schadens- und Unfallversicherung steht R+V auf Platz zwei. Mehr als 8 Millionen Kunden mit über 24 Millionen versicherten Risiken vertrauen auf die Leistungen des Wiesbadener Versicherers.

☑ Mehr erfahren unter www.ruv.de



Die TeamBank AG ist mit der Produktfamilie easyCredit der Experte für Liquiditätsmanagement in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken. Durch die Bereitstellung und Vernetzung innovativer Produkte und Services erhalten die Kunden einfach, überall und zu jeder Zeit Zugang zu Liquidität. Wichtige Elemente des Ökosystems sind die easyCredit-Finanzreserve, das medienbruchfreie Bezahlverfahren „ratenkauf by easyCredit“ und der digitale Kreditabschluss.

☑ Mehr erfahren unter www.teambank.de

24 Mio.

abgeschlossene Versicherungsverträge
bei der R+V Versicherung



Die Union Investment Gruppe ist der Experte für Fondsvermögensverwaltung in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe. Seit über 60 Jahren entwickelt Union Investment Anlagelösungen für private und institutionelle Anleger. Mehr als 2.900 Mitarbeiter betreuen ein verwaltetes Vermögen von rund 323,9 Milliarden Euro. Insgesamt vertrauen Union Investment über 4,3 Millionen Kunden ihr Geld an.

☞ Mehr erfahren unter www.union-investment.de



7,3 Mio.

Kunden machen die Bausparkasse Schwäbisch Hall zur größten deutschen Bausparkasse

Schwäbisch Hall 
Auf diese Steine können Sie bauen

Schwäbisch Hall ist mit rund 7,3 Millionen Kunden die größte Bausparkasse Deutschlands. Auch in der Baufinanzierung gehört sie zu den führenden Anbietern. Seit der Unternehmensgründung 1931 ist Schwäbisch Hall fest in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe verankert. Knapp 3.300 Mitarbeiter im eigenen Außendienst und rund 3.000 Kollegen im Innendienst sorgen für die qualifizierte Beratung und Betreuung der Kunden.

☞ Mehr erfahren unter www.schwaebisch-hall.de

323,9 Mrd. €


verwaltet die Union Investment

Stabilität und Ertragskraft unter Beweis gestellt

Die DZ BANK Gruppe hat im Jahr 2017 ein Ergebnis vor Steuern von 1,81 Milliarden Euro erzielt – getragen von einem starken Kundengeschäft und einer guten operativen Entwicklung in den meisten Konzerngesellschaften. Zugleich ist der Jahresabschluss beeinflusst durch einen negativen Ergebnisbeitrag der DVB Bank infolge einer erhöhten Risikovorsorge für das maritime Portfolio. Dennoch wird das Konzernergebnis den Anforderungen unserer nachhaltigen Ergebnisspanne von 1,5 bis 2 Milliarden Euro gut gerecht und unterstreicht die Stabilität und Ertragskraft unserer breit aufgestellten Allfinanzgruppe.

Die Kapitalsituation der DZ BANK Gruppe ist unverändert solide. Die harte Kernkapitalquote lag zum 31.12.2017 unter Vollanwendung der CRR bei 13,8 Prozent.

Die wichtigsten Zahlen und Fakten zum Ergebnis der DZ BANK Gruppe per Ende 2017 finden Sie auf den Folgeseiten.

 Den vollständigen Geschäftsbericht 2017 finden Sie unter: www.geschaeftsbericht.dzbank.de

1.810 Mio. €

Konzernergebnis
vor Steuern

13,8 %

Harte Kernkapitalquote
(Vollanwendung CRR)

2.249 Mio. €

Provisionen und
Bonifikationen für Genossen-
schaftsbanken

506 Mrd. €

Bilanzsumme

AA-

Rating
(Standard & Poor's)

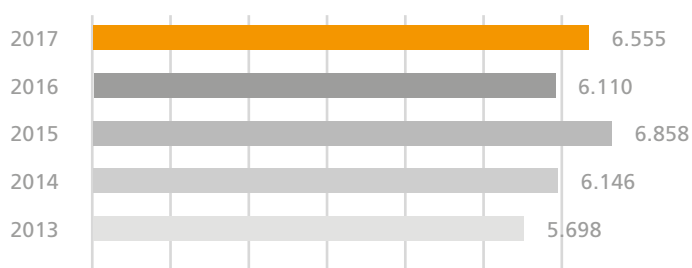
30.279

Anzahl der Mitarbeiter
im Jahresdurchschnitt

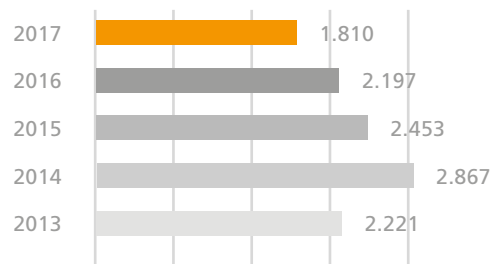
Ertragslage

in Mio. €

Erträge



Konzernergebnis vor Steuern



Gewinn- und Verlustrechnung

Zinsüberschuss	2.941
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	-786
Provisionsüberschuss	1.864
Handelsergebnis	506
Ergebnis aus Finanzanlagen	10
Sonstiges Bewertungsergebnis aus Finanzinstrumenten	289
Ergebnis aus dem Versicherungsgeschäft	907
Verwaltungsaufwendungen	-3.868
Sonstiges betriebliches Ergebnis	38
Ergebnis aus Unternehmenszusammenschluss WGZ BANK	-91
Konzernergebnis vor Steuern	1.810

Aufwand- Ertrags-Relation

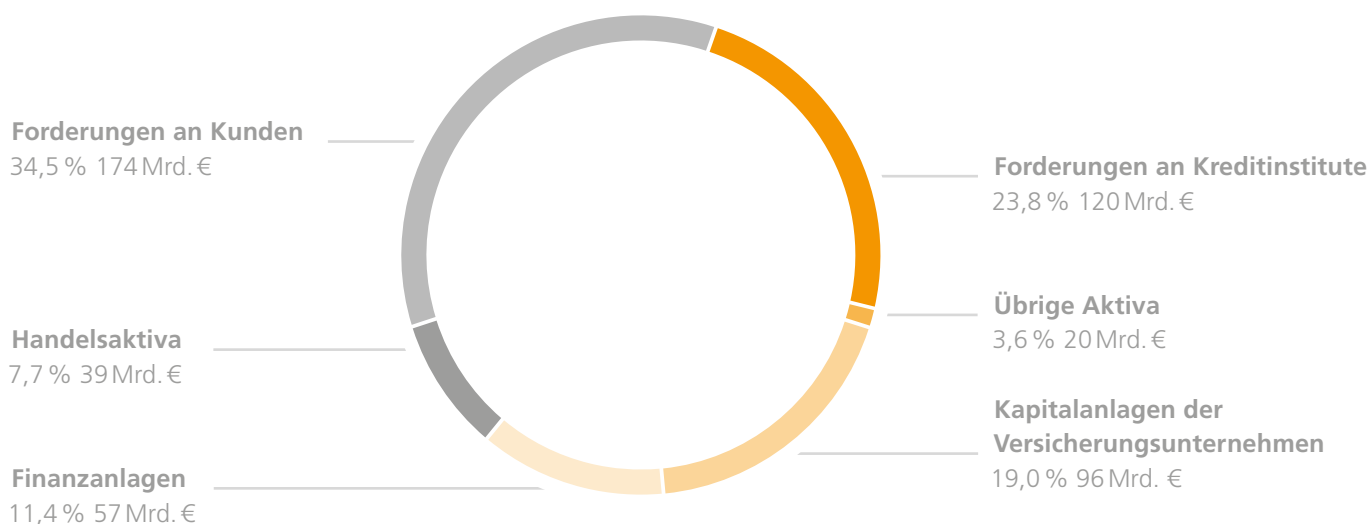
+ 0,1 Prozentpunkte

59,0 %

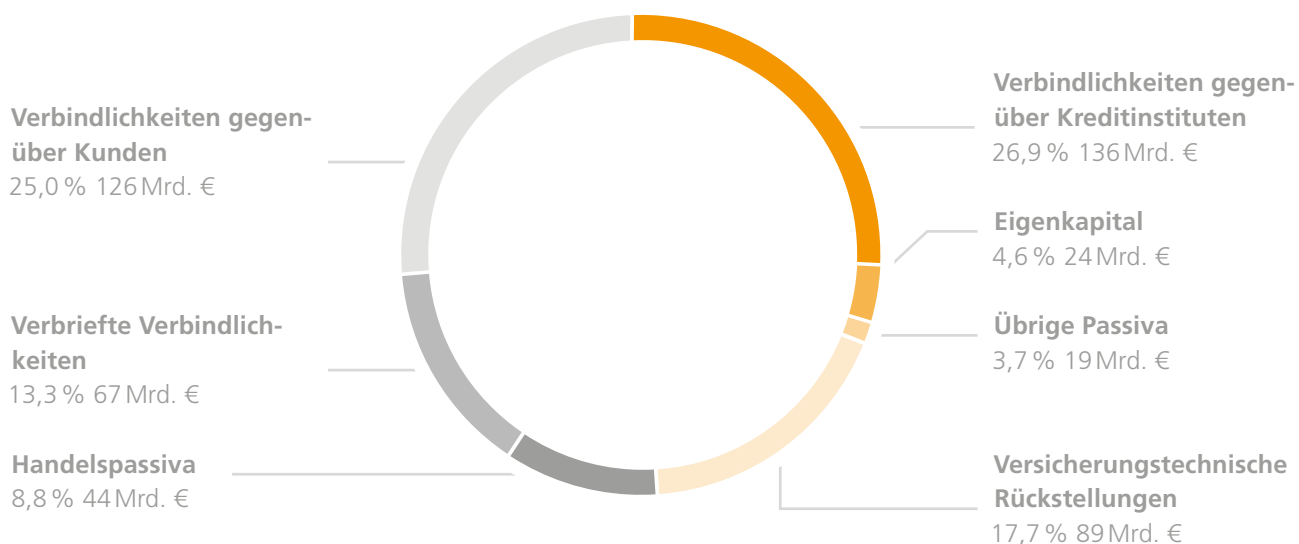
Bilanzstruktur

Angaben gerundet

506 Mrd. € Aktiva



506 Mrd. € Passiva



Das Jahr 2017 im Rückblick

Im vergangenen Jahr ist in der DZ BANK Gruppe viel passiert. Die wichtigsten Geschäftserfolge und Meilensteine im Überblick.

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/rueckblick

März: Union Investment knackt die Marke von 300 Milliarden Euro Assets under Management



21. April: DZ BANK Gruppe verleiht Karriere-Preis 2017

Zum 16. Mal vergibt die DZ BANK Gruppe in Frankfurt am Main den höchstdotierten Hochschulpreis der deutschen Wirtschaft. Mit insgesamt 24.000 Euro Preisgeld wurden die besten sechs akademischen Abschlussarbeiten im Bereich „Banking & Finance“ prämiert.

1. Juni: DZ BANK und China Development Bank vereinbaren strategische Kooperation



Juni: TeamBank stellt neuen Markenauftritt vor

Die erfolgreichen Produktmarken wurden unter dem Dach der TeamBank neu strukturiert, das Corporate Design für die Unternehmens- und Arbeitgebermarke TeamBank wurde überarbeitet.

Mai: TeamBank verleiht easyCredit-Preis für Finanzielle Bildung

Der ausgelobte Preis wurde 2017 erstmals einem breiteren Publikum geöffnet. Jetzt können neben den Genossenschaftsbanken auch interessierte Schulen, Universitäten, Vereine und Interessenverbände Projekte einreichen.

27. Juni: DG HYP und WL BANK treiben Fusion voran – Absichtserklärung unterzeichnet

Durch die Fusion, die 2018 wirksam werden soll, entsteht die größte Pfandbriefbank Deutschlands.

Juli: Der Unilmmo: Wohnen ZBI ist vom Start weg der größte in Deutschland vertriebene Wohnimmobilienfonds für Privatanleger

17. Juli: Rekord-Kapitalanlage bei R+V

Erstmals haben die Kapitalanlagen der R+V Versicherungsgruppe den Marktwert von 100 Milliarden Euro übersprungen.

September: Union Investment verwaltet mehr als 30 Milliarden Euro Assets under Management in nachhaltigen Mandaten

13. September: DZ BANK Investment Dialog 2017

17. November: R+V gründet eigene Akademie für moderne Personalarbeit



20. Oktober: R+V startet Forschungsprojekt zum autonomen Fahren am Frankfurter Flughafen

Gemeinsam mit der Fraport AG werden hochautomatisierte Fahrzeuge auf dem Flughafengelände getestet – im Mischverkehr auf einer belebten Straße.

18. September: Bausparkasse Schwäbisch Hall zum dritten Mal in Folge als „Beste Bausparkasse“ ausgezeichnet

Auslandsgeschäft Globale Präsenz

Geschäfte im Ausland werden für deutsche Unternehmen immer wichtiger. Die DZ BANK unterstützt Kunden dabei: mit Expertenwissen sowie mit Filialen und Repräsentanzen in aller Welt.


Das Geschäft jenseits der deutschen Grenzen wird für Unternehmen aller Größenordnungen immer mehr zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor. So erschließen Unternehmen im Ausland neue Absatzmärkte, produzieren dort Waren oder kaufen Waren und Rohstoffe ein. Damit werden Unternehmen unabhängiger von einzelnen Märkten. Außerdem sammeln sie im Ausland wertvolle Erfahrungen.

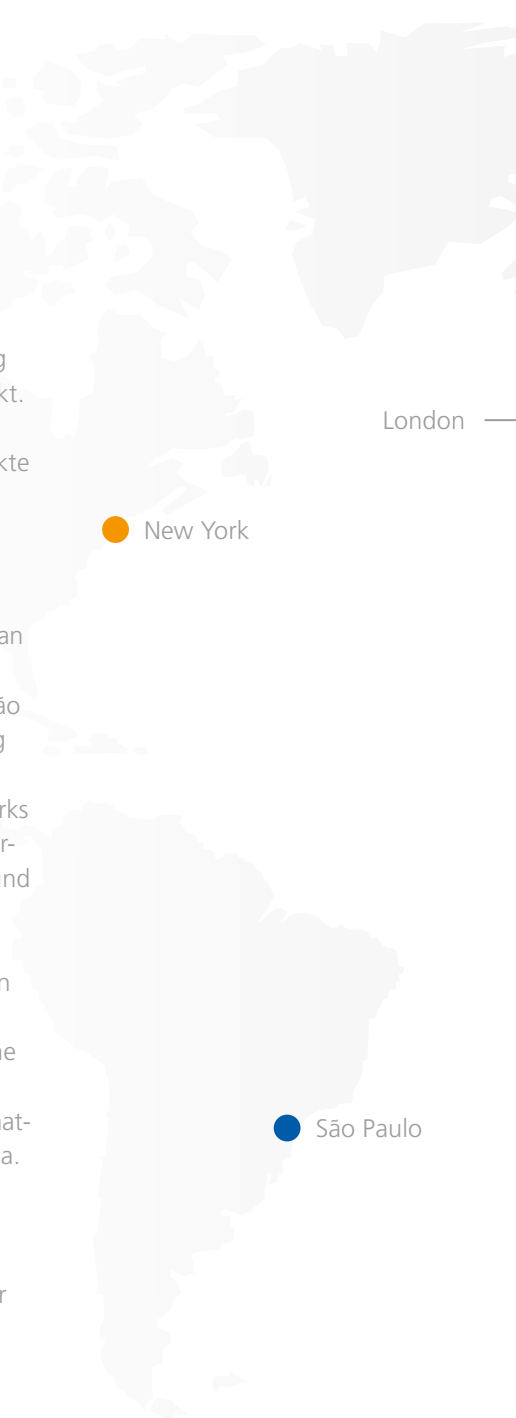
Die internationale Ausrichtung vieler Unternehmen spiegelt sich im Bankensektor wider. Die Kunden von Finanzinstituten erwarten von ihrer Bank ein umfassendes Wissen über Auslandsgeschäfte sowie eine globale Präsenz. Beides kann die DZ BANK bieten: Ihre erfahrenen Auslandsspezialisten unterstützen Genossenschaftsbanken und deren Kunden bei Fragen zum Auslandsgeschäft. Außerdem verfügt die DZ BANK über ein Netz aus Filialen und Repräsentanzen in den wichtigsten Wirtschafts- und Wachstumszentren der Welt.

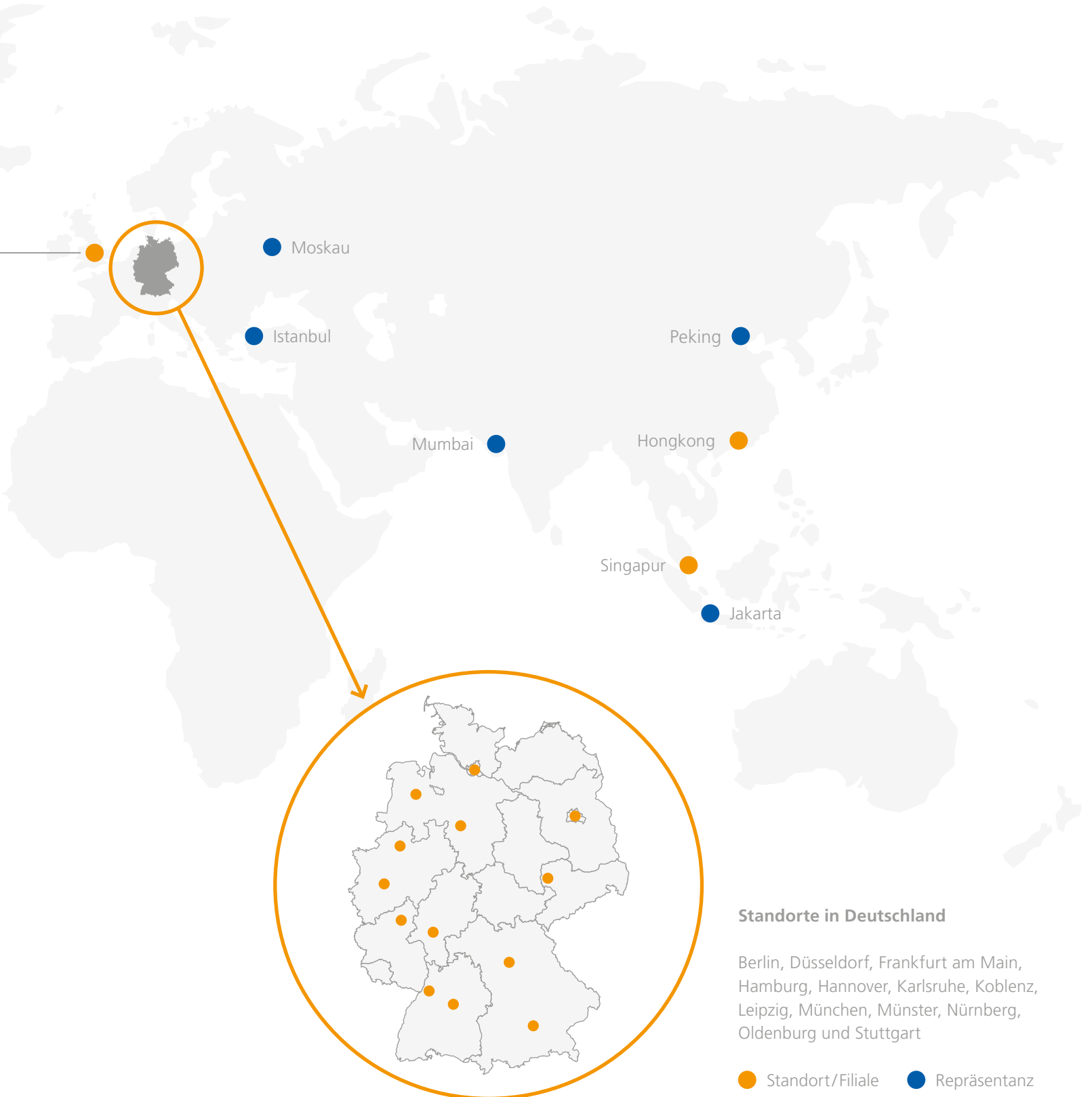
Die German Desks der DZ BANK in London, New York, Hongkong und Singapur unterstützen Kunden der Volksbanken Raiffeisenbanken und der DZ BANK bei Geschäftsaktivitäten in der jeweiligen Region. Kunden erhalten dort eine zweisprachige Beratung

und profitieren vom Know-how in Bezug auf den lokalen und den deutschen Markt. Die deutschsprachigen Mitarbeiter der German Desks können außerdem Kontakte zu Ansprechpartnern für verschiedene Fragestellungen in der jeweiligen Region vermitteln.

Neben den vier Auslandsfilialen mit German Desk hat die DZ BANK Repräsentanzen in Istanbul (Türkei), Moskau (Russland), São Paulo (Brasilien), Mumbai (Indien), Peking (China) und Jakarta (Indonesien). Zur Ergänzung ihres eigenen Auslandsnetzwerks unterhält die Bank Korrespondenzbankverbindungen mit führenden Instituten in rund 150 Ländern. Auf diesem Weg kann die DZ BANK Kunden auch bei Auslandsgeschäften in solchen Ländern begleiten, in denen sie selbst nicht mit einem eigenen Standort vertreten ist. Ferner besteht eine strategische Kooperation mit der China Development Bank (CDB), der größten staatlichen Förderbank der Volksrepublik China. Durch diese Kooperation verfügt die DZ BANK nun auch – zusätzlich zu ihrer Repräsentanz in Peking – über Marktzugang in alle Provinzen Chinas mittels der dort ansässigen CDB-Niederlassungen.

 www.geschaeftsbericht.dzbank.de/auslandsgeschaeft







24,8 Mrd. €

Über die DZ BANK AG
abgewickelter Förderkreditbestand
für „grüne“ Projekte

5,0 Mrd. €

Zugesagtes Finanzierungsvolumen
der DZ BANK AG für
Erneuerbare-Energien-Projekte

Marktführer

Union Investment ist mit einem verwalteten
Vermögen von 33,5 Milliarden Euro Marktführer
bei nachhaltigen Kapitalanlagen

Corporate Responsibility Nachhaltiges Engagement

Um den Austausch zum Thema Nachhaltigkeit in der DZ BANK Gruppe zu intensivieren, haben wir im Jahr 2010 unsere Nachhaltigkeitsaktivitäten gebündelt und 2014 das Group Corporate Responsibility Committee (Group CRC) ins Leben gerufen. In diesem Gremium planen die Nachhaltigkeitsmanager aller Gruppenunternehmen gemeinsame Aktivitäten. Unsere Zielsetzung lautet: Marktchancen nutzen, Risiken vermeiden und zugleich den gesellschaftlichen Beitrag steigern.

Das Group CRC gibt Impulse in die Fachbereiche, um gemeinsame Standards zu erarbeiten. Ein Schwerpunkt in der Zusammenarbeit liegt beim Umwelt- und Klimaschutz. So haben wir beispielsweise eine gruppenweite Klimastrategie erarbeitet und verabschiedet. Unser größter Handlungsspielraum als Finanzdienstleister und gleichzeitig die größte Herausforderung besteht jedoch in unserem Kerngeschäft. Wir wollen wirtschaftlich erfolgreich sein und gleichzeitig ökologische, soziale und ethische Aspekte in unsere Entscheidungen einbeziehen. Seit 2017 gibt es beispielsweise eine gruppenweit gültige Nachhaltigkeitsrichtlinie, die Mindeststandards für Nachhaltigkeit im Kreditgeschäft definiert.

Die DZ BANK Gruppe gehört zu den führenden Finanzdienstleistern auf dem Gebiet der Nachhaltigkeit. Dies bestätigt regelmäßig das Nachhaltigkeitsrating der Ratingagentur oekom research AG, die uns seit 2011 im Prime-Status hält und als besonders nachhaltig auszeichnet.

 www.nachhaltigkeit.dzbank.de



Personalstrategie Attraktiver Arbeitgeber

Die DZ BANK Gruppe ist für mehr als 30.000 Mitarbeiter ein attraktiver Arbeitgeber. Dabei leben wir die genossenschaftlichen Werte – getreu unserem Erfolgsprinzip: WIR. Das macht uns so besonders und so erfolgreich und zeigt sich in einem sehr guten Arbeitsklima und einer geringen Fluktuationsquote. Mitarbeiter und Führungskräfte begegnen sich auf Augenhöhe, ein persönlicher, vertrauensvoller und kooperativer Umgang wird großgeschrieben. Mit unserer lebensphasenorientierten Personalpolitik bieten wir unseren Mitarbeitern langfristige Perspektiven für die berufliche Zukunft und Raum für eine persönliche Entwicklung und Lebensplanung. Unsere Vergütung, gepaart mit Zusatzleistungen, wie beispielsweise betrieblicher Altersvorsorge, unser betriebliches Gesundheitsmanagement sowie unsere Angebote zur besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben bilden ein attraktives Gesamtpaket.

Persönliche Entwicklung

Die DZ BANK Gruppe will ihre Mitarbeiter langfristig binden und sie entsprechend ihren Anforderungen weiter entwickeln. Die Vielfalt in der jeweiligen Unternehmensausrichtung der neun verschiedenen Gruppenunternehmen eröffnet den Mitarbeitern die Möglichkeit, das breite Spektrum der Finanzdienstleistungen kennenzulernen – ohne Arbeitgeberwechsel. Neben einheitlichen Wechselbedingungen zahlen verschiedene Initiativen auf unterschiedlichen Ebenen auf das Ziel ein, die Durchlässigkeit der Unternehmensgrenzen zu erhöhen. In jedem Unternehmen gibt es beispielsweise einen Karriere-Scout, der bei möglichen Karriereschritten oder bei Jobwechsel vertraulich berät und begleitet. Formate wie die „Informationstage“, die jährlich in jedem der Unternehmen stattfinden, fördern den Blick über den eigenen Tellerrand und unterstützen den fachlichen Austausch.

Mit der Etablierung einer eigenen Kommunikationsplattform „Erfolgsprinzip: WIR“ soll der persönliche Austausch gefördert werden. Durch Reportagen – wie die sogenannten „WIR-Stories“ – werden wiederum Einblicke in andere Unternehmenswelten ermöglicht.

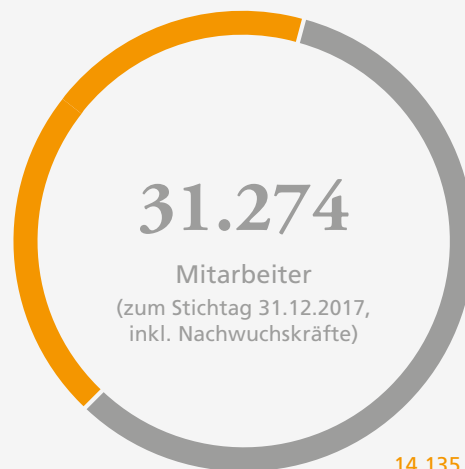
Potenzielle Mitarbeiter oder Interessierte können auf einer eigenen Karriereseite (www.erfolgsprinzip-wir.de) nebst Konzernjobbörse mehr über die DZ BANK Gruppe erfahren. Ein schöner Beweis für das Commitment zum jeweiligen Arbeitgeber war der erfolgreiche Start des Programms „Mitarbeiter werben Mitarbeiter“ im Herbst 2017.

Work-Life-Balance

Unternehmen der DZ BANK Gruppe sind bereits seit mehreren Jahren durch die „berufundfamilie Service GmbH“ zertifiziert. Diese zeichnet Unternehmen für ihre familien- und lebensphasenorientierte Personalpolitik aus. Das Siegel, welches bei jeder Auditierung an konkrete Maßnahmen geknüpft ist, muss alle drei Jahre neu bestätigt werden. www.berufundfamilie.de

Cross-Mentoring-Programm

Seit drei Jahren starten regelmäßig Tandems aus Abteilungsleitern (Mentees) und Bereichsleitern (Mentoren) aus unterschiedlichen Unternehmen. Neben der Schärfung des eigenen Blicks wird Verständnis für die jeweils anderen Geschäftsmodelle und Unternehmen erzielt. Daneben ergibt sich für die Teilnehmer die Option, ihre eigenen Karrierewege über Unternehmensgrenzen hinweg zu erweitern.



14.135 Frauen
17.139 Männer



80,4% Vollzeit
19,6% Teilzeit

Mehr zu Ausbildungs- und Karrierechancen unter www.erfolgsprinzip-wir.de.

In unserem Nachhaltigkeitsportal informieren wir kontinuierlich über nachhaltigkeitsrelevante Themen: www.nachhaltigkeit.dzbank.de.

Dieser Bericht ist im Internet unter www.geschäftsbericht.dzbank.de digital abrufbar.



Bleiben Sie jederzeit über die DZ BANK Gruppe informiert – über unsere Social Media Kanäle: www.dzbank.de/newsroom

DZ BANK AG
Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank,
Frankfurt am Main
Platz der Republik
60265 Frankfurt am Main

Telefon: 069 7447-01
Telefax: 069 7447-1685

Homepage: www.dzbank.de
E-Mail: mail@dzbank.de

Vertreten durch den Vorstand:
Wolfgang Kirsch, Vorstandsvorsitzender
Uwe Berghaus
Dr. Christian Brauckmann
Wolfgang Köhler
Dr. Cornelius Riese
Michael Speth
Thomas Ullrich

Generalbevollmächtigter:
Uwe Fröhlich

Aufsichtsratsvorsitzender:
Helmut Gottschalk



Zahlen im Überblick

DZ BANK GRUPPE

in Mio. €	2017	2016		31.12.2017	31.12.2016
ERTRAGSLAGE			RISIKOLAGE		
Erträge ¹	6.555	6.110			
Risikovorsorge im Kreditgeschäft	-786	-569	LIQUIDITÄTSADÄQUANZ		
Konzernergebnis vor Steuern	1.810	2.197	DZ BANK Gruppe		
Konzernergebnis	1.098	1.606	Ökonomische Liquiditätsadäquanz (in Mrd. €) ³	16,1	11,2
Aufwand-Ertrags-Relation (in Prozent)	59,0	58,9	DZ BANK Institutgruppe		
	31.12.2017	31.12.2016	Liquiditätsdeckungsquote – LCR (in Prozent)	161,7	151,0
VERMÖGENSLAGE			KAPITALADÄQUANZ		
Aktiva			DZ BANK Gruppe		
Forderungen an Kreditinstitute	120.489	107.253	Ökonomische Kapitaladäquanz (in Prozent) ⁴	170,5	170,1
Forderungen an Kunden	174.376	176.532	DZ BANK Finanzkonglomerat		
Handelsaktiva	38.709	49.279	Bedeckungssatz für das Finanzkonglomerat (in Prozent) ⁵	188,5	180,3
Finanzanlagen	57.486	70.180	DZ BANK Institutgruppe		
Kapitalanlagen der Versicherungsunternehmen	96.416	90.373	Harte Kernkapitalquote (in Prozent) ⁶	13,9	14,5
Übrige Aktiva	18.118	15.830	Harte Kernkapitalquote bei Vollenwendung der CRR (in Prozent) ⁷	13,8	14,5
Passiva			Kernkapitalquote (in Prozent) ⁶	15,2	16,0
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	136.122	129.280	Gesamtkapitalquote (in Prozent) ⁶	17,3	18,6
Verbindlichkeiten gegenüber Kunden	126.319	124.425	Leverage Ratio (in Prozent) ⁶	4,6	4,4
Verbriefte Verbindlichkeiten	67.327	78.238	Leverage Ratio bei Vollenwendung der CRR (in Prozent) ⁷	4,4	4,1
Handelspassiva	44.280	50.204	MITARBEITER IM JAHRESDURCHSCHNITT (ANZAHL)		
Versicherungstechnische Rückstellungen ²	89.324	84.179		30.279	29.341
Übrige Passiva	18.717	20.285	LANGFRISTRATING		
Eigenkapital ²	23.505	22.836	Standard & Poor's	AA-	AA-
Bilanzsumme	505.594	509.447	Moody's Investors Service	Aa3	Aa3
Geschäftsvolumen	871.114	843.130	Fitch Ratings	AA-	AA-

¹ Zinsüberschuss + Provisionsüberschuss + Handelsergebnis + Ergebnis aus Finanzanlagen + Sonstiges Bewertungsergebnis aus Finanzinstrumenten + Ergebnis aus dem Versicherungsgeschäft + Sonstiges betriebliches Ergebnis.

² Vorjahreswert angepasst.

³ Stressszenario mit dem geringsten minimalen Liquiditätsüberschuss.

⁴ Gegenüber Geschäftsbericht 2016 veränderter Vorjahreswert aufgrund der im zweiten Quartal 2017 turnusgemäß vorgenommenen Neukalkulation des Gesamtsolvabilitätsbedarfs im Sektor Versicherung.

⁵ 31.12.2017: vorläufiger Bedeckungssatz, 31.12.2016: endgültiger Bedeckungssatz.

⁶ Gemäß den zum Berichtsstichtag geltenden Regularien.

⁷ Gemäß den ab dem Geschäftsjahr 2019 geltenden Regularien.

