

## 3 Steuerung der DZ BANK Gruppe

### 3.1 Steuerungseinheiten

Die DZ BANK Gruppe besteht aus der DZ BANK als Obergesellschaft, den vollkonsolidierten Tochtergesellschaften der DZ BANK Gruppe, bei denen die DZ BANK direkt oder indirekt die Beherrschung ausübt, sowie aus sonstigen nicht vollkonsolidierten Beteiligungen.

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 werden jeweils als eigenes Segment geführt:

- DZ BANK
- BSH
- DG HYP
- DVB
- DZ PRIVATBANK
- R+V
- TeamBank
- UMH
- VR LEASING
- WL BANK

Diese vollkonsolidierten Unternehmen sind Steuerungseinheiten und bilden den Kern der Allfinanzgruppe. Dabei bildet die DZ BANK aus übergeordneter Sicht eine eigene Steuerungseinheit.

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.

### 3.2 Governance

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

#### 3.2.1 Allgemeiner Steuerungsansatz

Der allgemeine Steuerungsansatz stellt eine Kombination aus zentralen und dezentralen Steuerungsinstrumenten dar. Er ist abgestimmt auf das Geschäftsmodell und die Risiken der DZ BANK Gruppe als ein 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 Volksbanken Raiffeisenbanken mit der gesamten Palette von Finanzdienstleistungen zu versorgen. Aufgrund dieses besonderen Charakters verfolgt der Vorstand der DZ BANK bewusst ein ausgewogenes Verhältnis aus zentraler und dezentraler Steuerung der Gruppe mit eindeutig definierten Schnittstellen unter Berücksichtigung geschäftspolitischer Erfordernisse.

#### 3.2.2 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 (Risiko- und Beteiligungsausschuss, Prüfungsausschuss, Personalausschuss).

#### 3.2.3 Gremien der Unternehmenssteuerung

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

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 Koordination in Grundsatzfragen der Produkt- und

ABB. 1 – STEUERUNGSGREMIEN DER DZ BANK GRUPPE



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 BSH, DG HYP, DZ PRIVATBANK, R+V, TeamBank, UMH, VR LEASING und WL BANK 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 sowie der Arbeitskreis der Revisionsleiter, der Arbeitskreis Leiter Compliance, 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 Absatz 1 Finanzkonglomerate-Aufsichtsgesetz (FKAG) und § 25a Absatz 1 in Verbindung mit Absatz 3 Kreditwesengesetz (KWG). Es unterstützt die DZ BANK bei der gruppenweiten Finanz- und Liquiditätssteuerung sowie dem gruppenweiten Risikokapitalmanagement. Ferner unterstützt das Group Risk and Finance Committee den Konzern-Koordinationskreis in Grundsatzfragen. Dem Gremium gehören die zuständigen Geschäftsleiter der DZ BANK für Konzern-Finanzen, Konzern-Strategie und Controlling, Konzern-Risikocontrolling, Kredit, Kredit Spezial und

Konzern-Treasury an. Des Weiteren sind darin die Geschäftsleiter verschiedener Gruppengesellschaften 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 externen 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, Risiko-Richtlinien, 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 Daten-Architektur, einer abgestimmten Roadmap, der Transparenz über das Projektportfolio sowie der Etablierung einer übergreifenden Data Governance.
- Die gruppenweite Steuerung von Kreditrisiken wird durch den **Arbeitskreis Konzernkreditmanagement** des Group Risk and Finance Committee verantwortet. Die Limitierung und Überwachung der Kreditrisiken basiert dabei auf vereinbarten und verbindlich geltenden Gruppen-