

# V Chancenbericht der DZ BANK Gruppe und der DZ BANK

Die Angaben zur DZ BANK sind im Chancenbericht der DZ BANK Gruppe integriert. Eine separate Chancenberichterstattung der DZ BANK erfolgt nicht. Sofern nicht anders dargestellt, gelten die Angaben zur DZ BANK Gruppe auch für die DZ BANK.

## 1 Chancenmanagement

In der DZ BANK Gruppe werden **Chancen** – ausgehend von den drei unter Kapitel V.2 aufgeführten Potentialfeldern, wie beispielsweise einer im Vergleich zum Planszenario positiveren Entwicklung ökonomischer Rahmenbedingungen – als Möglichkeiten zur Ausschöpfung von Ertragspotenzialen beziehungsweise zur Hebung von Kosteneinsparpotenzialen verstanden.

Das Chancenmanagement ist in den jährlichen **strategischen Planungsprozess** eingebunden. Die Ertragspotenziale werden auf Basis unterschiedlicher makroökonomischer Szenarien, Trends und Veränderungen im Marktumfeld identifiziert, analysiert und in die strategische Finanzplanung aufgenommen. Details zum strategischen Planungsprozess werden in Kapitel I.2.4 des (Konzern-)Lageberichts dargestellt.

Das Chancenmanagement ist integraler Bestandteil der **Governance** und wird somit im allgemeinen Steuerungsansatz, in der Steuerung der Tochtergesellschaften über Mandate sowie in den Gremien der DZ BANK Gruppe berücksichtigt. Angaben zur Governance der DZ BANK Gruppe sind in Kapitel I.2.2 des (Konzern-)Lageberichts enthalten.

## 2 Chancenpotenziale

### 2.1 Chancenpotenziale aus gesamtwirtschaftlichen Entwicklungen

Die im Prognosebericht getroffenen Aussagen zur erwarteten wirtschaftlichen Entwicklung der DZ BANK Gruppe für das Geschäftsjahr 2025 basieren auf dem aus Sicht der DZ BANK wahrscheinlichsten Szenario hinsichtlich der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Chancen eröffnen sich für die DZ BANK Gruppe aus einer im Vergleich zu diesem Szenario besseren Entwicklung der ökonomischen Rahmenbedingungen auf den relevanten Märkten.

So würden in einem solchen Positivszenario die drohenden Handelskonflikte zwischen den Vereinigten Staaten, China und der Europäischen Union durch Verhandlungen beigelegt sowie die Einführung weltwirtschaftlich belastender Zölle verhindert. Darüber hinaus würde der amerikanische Präsident Donald Trump seine disruptive politische Agenda nicht vollständig durchsetzen. Hiervon würde insbesondere die exportorientierte deutsche Wirtschaft profitieren, aber auch das Wirtschaftswachstum in China und den Vereinigten Staaten könnte dadurch an Stabilität gewinnen.

Ebenso würden sich positive Impulse aus einer Entspannung der geopolitischen Krisenherde ergeben. So würde etwa die Aussicht auf eine Beilegung des Ukraine-Kriegs zu rückläufigen Energie- und Rohstoffpreisen führen. Ebenso würden eine Deeskalation des Nahostkonflikts und eine Entspannung der politischen Verhältnisse zwischen China und Taiwan sowie zwischen Nord- und Südkorea eine stabilisierende Wirkung auf die weltwirtschaftliche Lage haben und einer Erhöhung der Volatilität auf den globalen Finanzmärkten entgegenwirken. Eine Stabilisierung der politischen Verhältnisse würde auch nationalistischen und rechtspopulistischen Tendenzen im europäischen Raum zunehmend die Grundlage entziehen und damit das Vertrauen von Investoren und Unternehmen stärken sowie eine stabilere Basis für wirtschaftliches Wachstum und finanzielle Entwicklung schaffen.

Die Europäische Zentralbank könnte angesichts verbesserter Wachstumsaussichten und einer nur leicht über der 2 Prozent-Marke liegenden Inflation den Einlagenzins langfristig auf ein neutrales Niveau von 2,25 Prozent senken. Die weiter abschmelzenden Leitzinsen würden in Kombination mit einer stabilen und moderaten Inflationsrate sowohl zu Investitionsimpulsen führen als auch das Konsumklima verbessern. Daraus könnte sich ebenfalls eine Wiederbelebung der Immobilienmärkte entwickeln mit weiteren positiven Auswirkungen auf die wirtschaftliche Entwicklung der DZ BANK Gruppe. Auch die europäischen Aktienindizes würden sich angesichts der verbesserten Wachstumsaussichten und der damit einhergehenden Gewinnentwicklung der Unternehmen robust entwickeln. Dank einer einheitlichen europäischen Wirtschaftspolitik, gemeinsamer Entscheidungen und einer schrittweisen Senkung des Leitzinses könnte der Euro-Raum trotz hoher Schuldenstände positive Entwicklungsimpulse erhalten.

Eine neu gewählte Regierung in Deutschland, die aufgrund ihrer gefestigten Mehrheit im Bundestag wichtige innenpolitische Reformen umsetzen könnte, würde diese positive Entwicklung weiter begünstigen. Darüber hinaus könnte Deutschland eine Führungsrolle in Europa übernehmen und Impulse in der Fiskal- und Wirtschaftspolitik setzen, die, insbesondere im Inland, zu einem nachhaltigen Aufschwung führen könnten.

Wenngleich der synchrone Eintritt aller aufgeführten Positivfaktoren recht unwahrscheinlich erscheint, könnten aus Sicht der DZ BANK Gruppe bereits einzelne Ereignisse ein Umfeld schaffen, das sich positiv auf die einzelnen Geschäftsmodelle und die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der DZ BANK Gruppe auswirken dürfte. Eine stabile Situation an den Finanz- und Kapitalmärkten würde sich positiv auf den generierten Zins- und Provisionsüberschuss aus dem Kundengeschäft sowie das Ergebnis aus dem Versicherungsgeschäft auswirken. Nicht zuletzt könnten eine angenommene konjunkturelle Erholung und ein Ausbleiben drohender Krisen den Nettoaufwand für Risikovorsorge begrenzen und damit zu einem steigenden Konzernergebnis beitragen.

## 2.2 Chancenpotenziale aus regulatorischen Initiativen

Regulatorische Veränderungen und Initiativen können Banken und Versicherungen die Möglichkeit eröffnen, Produkte oder Dienstleistungen anzubieten, die besser auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnitten sind. Die Weiterentwicklung gesetzlicher Vorgaben, beispielsweise der Sustainable Finance Disclosure Regulation als Bestandteil des EU Sustainable Finance Frameworks, kann dazu führen, dass nachhaltige Finanzinitiativen in größerem Umfang von Kunden und Marktteilnehmern angenommen werden, wodurch sich Banken und Versicherungen die Möglichkeit bietet, sich in ihren Produkten und Dienstleistungen weiter zu differenzieren und die Wachstumspotenziale aus dem Segment nachhaltige Finanzierung für sich zu realisieren. Positive Auswirkungen würden sich beispielsweise im Provisions- oder Zinsüberschuss widerspiegeln.

## 2.3 Chancenpotenziale aus strategischen Initiativen

Die strategische Ausrichtung der DZ BANK Gruppe (siehe Kapitel I.1 des (Konzern-)Lageberichts) folgt dem Leitmotiv „**Verbundfokussierte Zentralbank und Allfinanzgruppe**“. Dabei konzentrieren sich die Geschäftsaktivitäten auf die Volksbanken und Raiffeisenbanken und deren Kunden. Ziel dieser Ausrichtung ist es, die Positionierung der Genossenschaftlichen FinanzGruppe als einer der führenden Allfinanzanbieter in Deutschland nachhaltig auszubauen. Dabei sind die Prinzipien der Subsidiarität, Dezentralität und regionalen Marktverantwortung die Grundlagen der Zusammenarbeit zwischen den Genossenschaftsbanken und den Unternehmen der DZ BANK Gruppe.

**Strategische Initiativen und Programme** werden aus Sicht der DZ BANK Gruppe auf drei Ebenen entwickelt und umgesetzt:

Zum einen arbeiten die Unternehmen der DZ BANK Gruppe zusammen mit den Genossenschaftsbanken und der Atruvia AG, Frankfurt am Main, unter Federführung des Bundesverbands der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V., Berlin, an strategischen Projekten und Initiativen. Mit der Umsetzung der Strategieagenda unterstützen die zentralen Dienstleister der Genossenschaftlichen FinanzGruppe die Genossenschaftsbanken bei ihren individuellen Strategieprozessen und der eigenverantwortlichen Sicherung der Rentabilität. Auf Basis der

Strategieagenda wurde nun das „Bundesweite Strategieportfolio zur Bündelung strategischer Initiativen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe“ mit dem Ziel aufgesetzt, die Transparenz zu strategischen Initiativen im Verbund für die Genossenschaftsbanken zu verbessern.

Zum anderen haben die Unternehmen der DZ BANK Gruppe gemeinschaftlich wesentliche Potenzialfelder (beispielsweise Betriebsmodell und Nachhaltigkeit) in der Zusammenarbeit zur Stärkung der gemeinsamen Zukunftsfähigkeit und wirtschaftlichen Ertragskraft identifiziert, die in den kommenden Jahren weiterentwickelt und umgesetzt werden sollen. Während des Geschäftsjahres wurde hier beispielsweise auch ein neues Potenzialfeld zu generativer Künstlicher Intelligenz etabliert.

Darüber hinaus verfolgt jedes einzelne Unternehmen der DZ BANK Gruppe eigene strategische Initiativen, wie beispielsweise das Strategieprogramm „Verbund First 4.0“ der **DZ BANK**, mit dem die Sicherung der Zukunftsfestigkeit der Organisation auf den Weg gebracht werden soll. Wesentliche Stoßrichtungen bilden die Weiterentwicklung des Marktantritts (verbundfokussiert, kundenorientiert und digital erlebbar), der Steuerungs- und Produktionsprozesse (effizient, effektiv und fokussiert) sowie der Unternehmenskultur (leistungsorientiert und integrativ). Das Programm Verbund First 4.0 wird stetig bedarfsorientiert weiterentwickelt. Im Einklang mit Verbund First 4.0 stehende Themenfelder wie Nachhaltigkeit, Digitalisierung (beispielsweise generative Künstliche Intelligenz) und Arbeitgeberattraktivität sind zentrale Eckpunkte bei der Transformation.

Mit ihrer Vision als verlässlicher Partner für die Verwirklichung der Wohnträume ihrer Kunden beschreibt die **BSH** ihr langfristiges Ziel. Sie schafft mit den genossenschaftlichen Banken ganzheitliche Lösungen im Ökosystem Bauen und Wohnen und stärkt damit die Genossenschaftliche FinanzGruppe. Sie will Spitzenreiter am Bausparmarkt bleiben und gemeinsam mit den Genossenschaftsbanken die Marktführung in der Baufinanzierung behalten. Darüber hinaus werden mit hoher Kundenorientierung und in enger gemeinsamer Marktbearbeitung durch Genossenschaftsbanken und BSH-Außendienst neue Wachstumsfelder rund um das Thema „Bauen und Wohnen“ erschlossen. Als genossenschaftliches Kompetenzzentrum (Produkt- und Lösungsanbieter) für die private Immobilienfinanzierung wird ein bedeutsamer Beitrag zum Ausbau der Marktstellung der Genossenschaftlichen FinanzGruppe geleistet. Mit der Weiterentwicklung ihres Rollenprofils hin zum Produkt- und Lösungsanbieter für ihre Bankpartner und der Integration in das „genossenschaftliche Ökosystem Bauen und Wohnen“ berücksichtigt die BSH die Nachfrage nach ganzheitlichen Produkt- und Lösungsangeboten sowie den Aufbau von neuen Geschäftsmodellen rund um den Grundbedarf des Kunden als Ergänzung des Finanzprodukts beziehungsweise als Erweiterung der Wertschöpfungskette.

Die **DZ HYP** verfolgt in vielen Bereichen den konsequenten Ausbau der Digitalisierung. In der privaten Immobilienfinanzierung wird die Rolle als subsidiärer Produktanbieter für die Banken der Genossenschaftlichen FinanzGruppe weiter ausgebaut. Wettbewerbsfähige Produkte, schnelle Prozesse und ein risikoadjustiertes Preismodell geben den Banken Spielraum für Ertragsmöglichkeiten über Provisionen und Cross-Selling-Optionen. Während des Geschäftsjahres stand die Programmierung der Anbindung der Omnikanalplattform der Atruvia AG im Fokus, um anschließend im Laufe des ersten Quartals des Geschäftsjahres 2025 auf dieser Plattform mit Best-in-Class-Angeboten die Volksbanken und Raiffeisenbanken bei der Beratung ihrer Kunden in der privaten Baufinanzierung zu unterstützen. Daten optimal im Prozess zu nutzen, Schnittstellen zu optimieren und hieraus Effizienzen zu heben sowie dabei den aktuellen und künftigen Anforderungen von Marktteilnehmenden sowie der Aufsicht entsprechen zu können, sind wesentliche Aspekte des Projekts „FK Digital“ im Geschäftsfeld Firmenkunden. Die erste Ausbaustufe der Umsetzung von „FK Digital“ hat bereits im Vorjahr begonnen und wird voraussichtlich in der zweiten Jahreshälfte des Geschäftsjahres 2025 abgeschlossen. Die schlanke und profitable Ausrichtung mit einer intensiven Betreuung der Kunden soll dadurch weiter optimiert werden. Zudem hat die Bank eine Strategie zur Umsetzung der DZ HYP-Cloud-Infrastruktur erarbeitet. Während des Geschäftsjahres wurden die wesentlichen Grundlagen für die Cloud-Infrastruktur abgeschlossen und es ist geplant, die IT-Landschaft bis Sommer des Geschäftsjahres 2025 in das zukünftige Betriebsmodell zu überführen. In diesem Kontext sieht die DZ HYP beim Einsatz von Künstlicher Intelligenz ein wichtiges Zukunftsthema. Im Rahmen einer im dritten Quartal des Geschäftsjahres gestarteten Vorstudie werden die Voraussetzungen für ein Umsetzungsprojekt im ersten Halbjahr des Geschäftsjahres 2025 geschaffen. Anhand von Anwendungsfällen wird der Mehrwert durch den gezielten Einsatz von Künstlicher Intelligenz bei der Bewältigung verschiedener Prozesse verprobt. Darüber hinaus hat der

Immobilien­sektor das Potenzial, eine Schlüsselrolle bei der Bekämpfung des Klimawandels zu spielen. Die DZ HYP sieht sich hierbei als Transformationsbegleiter, um die Finanzströme hin zu einer nachhaltigeren Wirtschaft zu entwickeln, beispielsweise durch die Finanzierung energieeffizienter Immobilien.

Die Vision der **R+V** ist es, das genossenschaftliche Kompetenzzentrum für Absicherung sowie Gesundheits- und Zukunftsvorsorge zu sein und dies gemeinsam mit den Vertriebspartnern zu gestalten. Im Mittelpunkt des Strategieprogramms „WIR@R+V“ steht die Kundenbegeisterung als wesentliche Basis für den zukünftigen Erfolg. Darüber hinaus soll die Ertragskraft durch eine verstärkte Ausrichtung auf Profitabilität weiter gesteigert werden, um auch zukünftig einen wesentlichen Beitrag zum Geschäftserfolg der Genossenschaftlichen FinanzGruppe zu leisten. Dabei bleibt der Wachstumskurs durch Stärkung der Zukunftsfelder wie beispielsweise Gesundheit und Pflege, Mitglieder, Nachhaltigkeit und Omnikanal fest im Blick. Durch nachhaltiges und solides Wirtschaften wird stets eine angemessene Finanzkraft erhalten, um auch langfristig alle Leistungsversprechen als verlässlicher Partner zu bedienen.

Mit dem internen Programm „FitForFuture“ hat die **Union Investment** auf die sich verändernden Rahmenbedingungen reagiert und damit die Basis für strategische Investitionsfelder der Zukunft geschaffen. Als Investitionsfeld wird neben den Trends Nachhaltigkeit und Digitalisierung auch eine „lernende Organisation“ gesehen. Weitere wichtige Felder sind die Festigung der Positionierung als aktiver Manager sowie der Masterplan im Privatkundengeschäft, der synonym für das Erschließen der gehobenen Betreuungskunden und des damit einhergehenden Produktangebots steht. Der Masterplan beinhaltet zudem den Ausbau der digitalen Angebote für die genossenschaftlichen Vertriebspartner. Diese Investitionen in die Zukunft werden ergebnisneutral getätigt und sichern damit das profitable Wachstum der Union Investment Gruppe.

Positive Auswirkungen aus den strategischen Programmen und Initiativen könnten sich beispielsweise im Provisionsüberschuss oder im Zinsüberschuss sowie im Verwaltungsaufwand niederschlagen.