

Top Management Meeting 2025

Begrüßung

03.07.2025, Cornelius Riese

DZ BANK Gruppe

[CORPORATE CAMPUS]

FÜHREN • VERNETZEN • WEITERENTWICKELN

Herzlich willkommen zum 17. TMM der DZ BANK Gruppe



Top Management Meeting 2025

	Uhrzeit	Thema	Vortragender
Do., 03.07.2025	17:00 – 17:30	Ankunft und Get-Together in der DZ BANK Berlin	
	17:30 – 18:30	Begrüßung, neue Teammitglieder, aktuelle Themen	Cornelius Riese
	18:45 – 19:45	Im Gespräch: Wolfgang Schmidt – ehemaliger Chef des Bundeskanzleramts und Bundesminister für besondere Aufgaben	Wolfgang Schmidt im Gespräch mit Cornelius Riese / allen
	20:15	Aperitif & Abendessen im Sommergarten im Westin Grand Hotel	
Fr., 04.07.2025	07:30 – 08:00	Hausführung DZ BANK Berlin – optional	Axica
	08:00 – 08:05	Begrüßung und Start in Tag 2	Cornelius Riese
	08:05 – 09:30	Im Gespräch: Aus den Unternehmen 08:05 - 08:30 Cornelius Riese mit Norbert Rollinger, André Haagmann, Christian Polenz und Mike Kammann 08:30 – 09:00 Johannes Koch mit Sabine Barthauer, Markus Klintworth, Peter Schirmbeck 09:00 – 09:30 Imke Jacob mit Torsten Krieger, Christian Futterlieb, Carlos Gómez-Sáez	Aufsichtsratsvorsitzende mit Vorstandsvorsitzenden der jeweiligen Gruppenunternehmen
	09:45 – 13:00	Digitaler Reifegrad im Privatkundengeschäft	Imke Jacob im Gespräch mit Dr. Klaus Wirbel (Rewe) / allen Referenten World Café
	Ab 13:00	Mittagsimbiss und Abreise aus Berlin	

Über uns

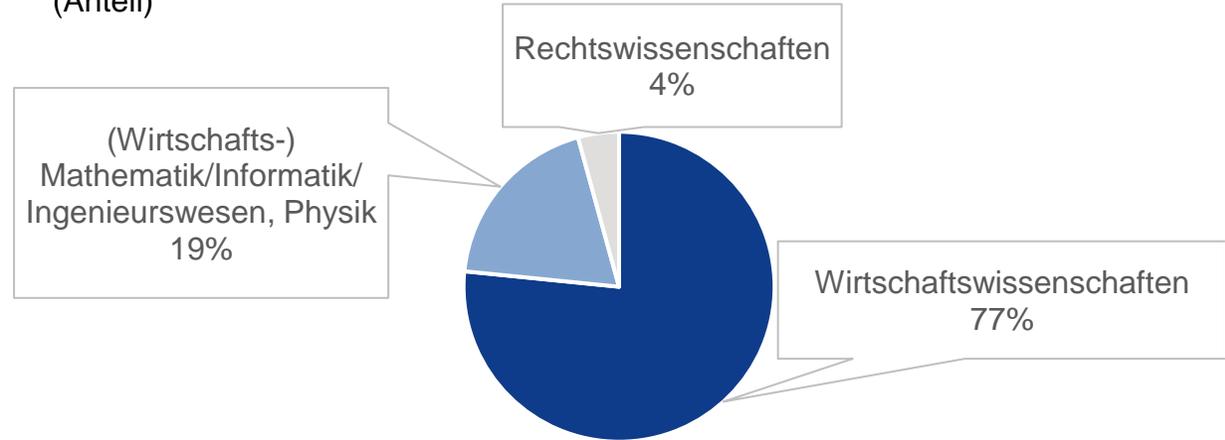


36 Männer



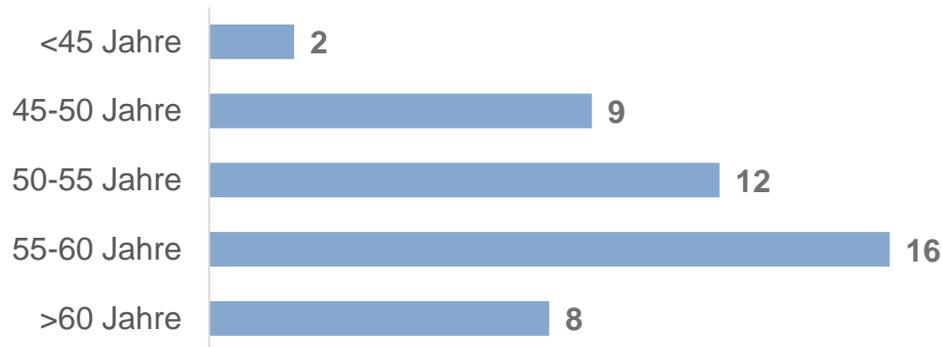
11 Frauen

Bildungshintergrund (Anteil)



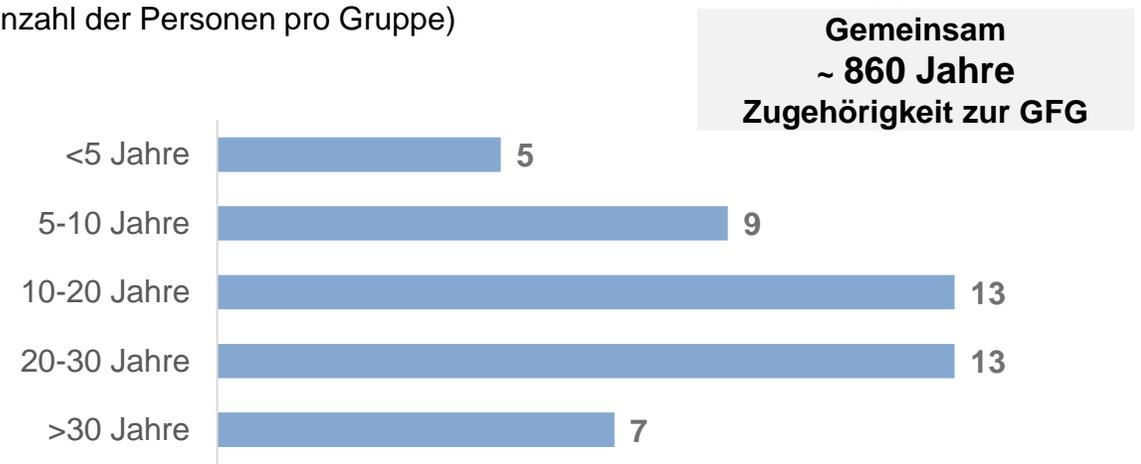
Alter der Teilnehmer

(Anzahl der Personen pro Altersgruppe)



Dienstalter in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe

(Anzahl der Personen pro Gruppe)



Stand 01.07.2025 inkl. bekannter Veränderungen zum 01.08.2025

Wir freuen uns auf die „Neuzugänge“ ab 2025

 DZ BANK



**Stefan
Beismann**



**Dr. Imke
Jacob**

 reisebank.



**Torsten
Krieger**

 R+V



**Volker
Buchem**



**Dragica
Mischler**



**Dr. Holger
Nieswandt**

Top Management Meeting 2025

Aktuelle Themen

03.07.2025, Cornelius Riese

DZ BANK Gruppe

[CORPORATE CAMPUS]

FÜHREN • VERNETZEN • WEITERENTWICKELN

Aktuelle Top Prioritäten

GEOPOLITISCHE GROßWETTERLAGE

Blockbildung / (De-)Globalisierung / Handelshemmnisse

DEKADEN- HERAUSFORDERUNGEN

Digitalisierung / Daten
De-Karbonisierung / Nachhaltigkeit
Demographie / Arbeitgeberattraktivität

GENOSSENSCHAFTLICHE FINANZGRUPPE

Strategische Aufgabenteilung
Strukturwandel
Systemstabilität und -autorität

KUNDEN UND MARKT

Profitables Wachstum
Liquidität / Refinanzierung
Risikomanagement

Wo stehen wir aktuell?

DZ BANK Gruppe – Aktuelle Geschäftsentwicklung per 31. Mai 2025

(in Mio. EUR)	01.01.– 31.05.2025	01.01.– 31.05.2024	Veränderung in %
BSH	77	41	+87,8%
R+V	637	483	+31,9%
TeamBank	-13	-8	-62,5%
UMH	487	515	-5,4%
DZ BANK – Verbund- und Geschäftsbank	525	456	+15,1%
DZ HYP	161	184	-12,5%
DZ PRIVATBANK	43	43	+0,0%
VR Smart Finanz	-9	-12	+25,0%
DZ BANK – Holdingfunktion	-143	-166	+13,9%
Sonstige / Konsolidierung	-22	27	>100%
Konzernergebnis vor Steuern	1.743	1.563	+11,5%

X

= Holding-Gesellschaften

X

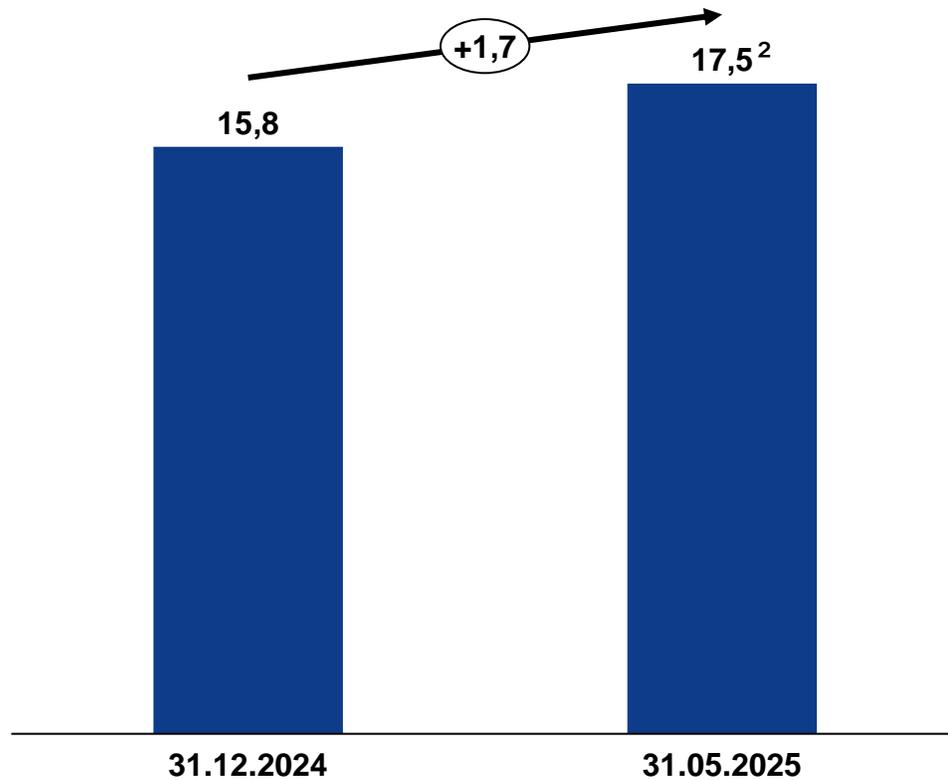
= Der Verbund- und Geschäftsbank zugeordnete Gesellschaften

Wo stehen wir aktuell?

DZ BANK Gruppe – Wesentliche Kapitalquoten¹

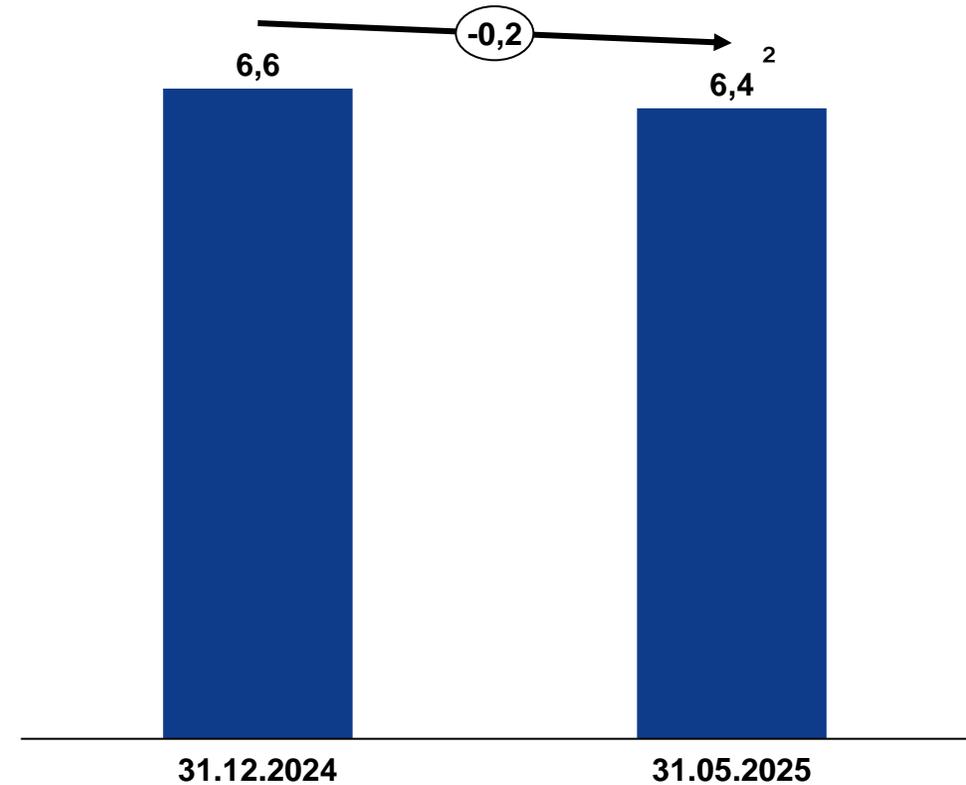
Harte Kernkapitalquote

in %



Leverage Ratio

in %



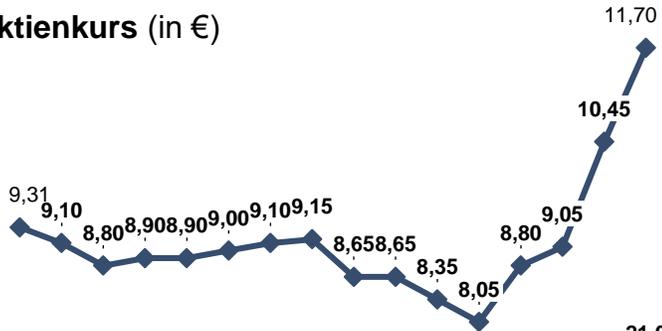
¹ Sämtliche Werte gemäß CRR Übergangsregeln, Voll-dynamische Kapitalberechnung auf Basis IFRS

² Flash-Werte für 31.05.2025

Wo stehen wir aktuell?

DZ BANK Gruppe – Entwicklung ausgewählter Steuerungskennzahlen

Aktienkurs (in €)



Harte Kernkapitalquote

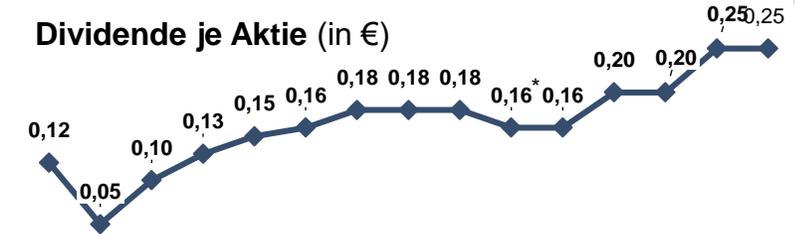
(per 31.12.2024)

15,8 %

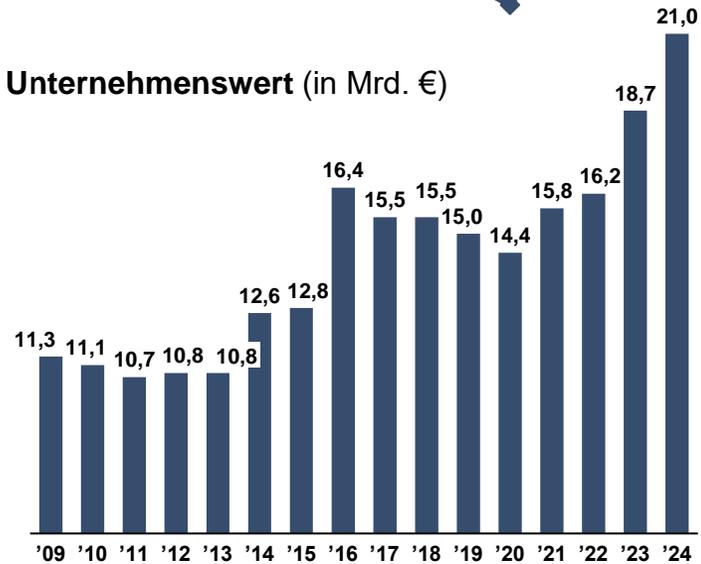
(per 31.05.2025)

17,5%

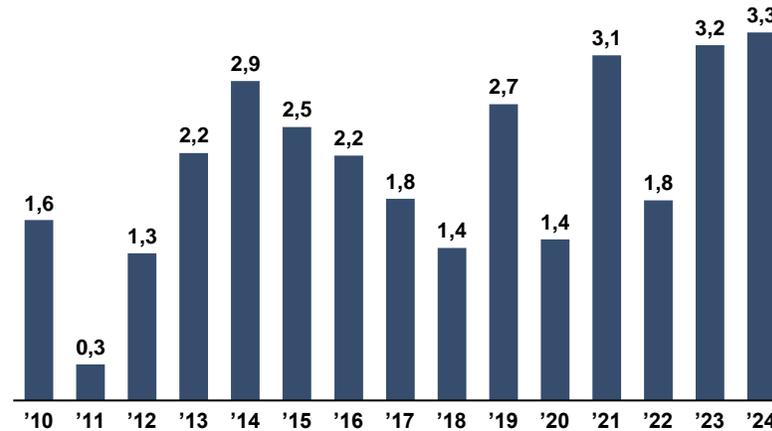
Dividende je Aktie (in €)



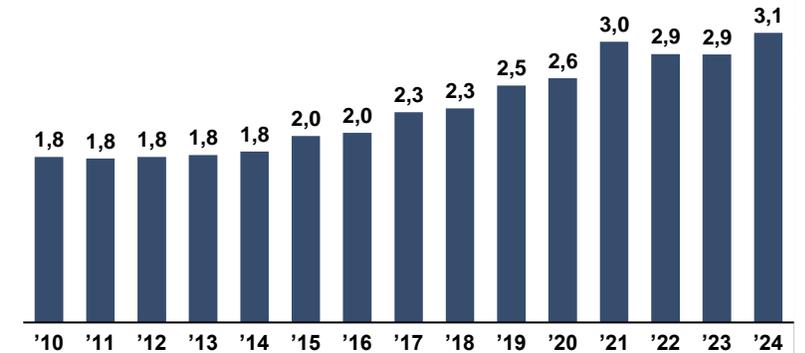
Unternehmenswert (in Mrd. €)



IFRS-Ergebnis vor Steuern (in Mrd. €)



Provisionen / Bonifikationen (in Mrd. €)

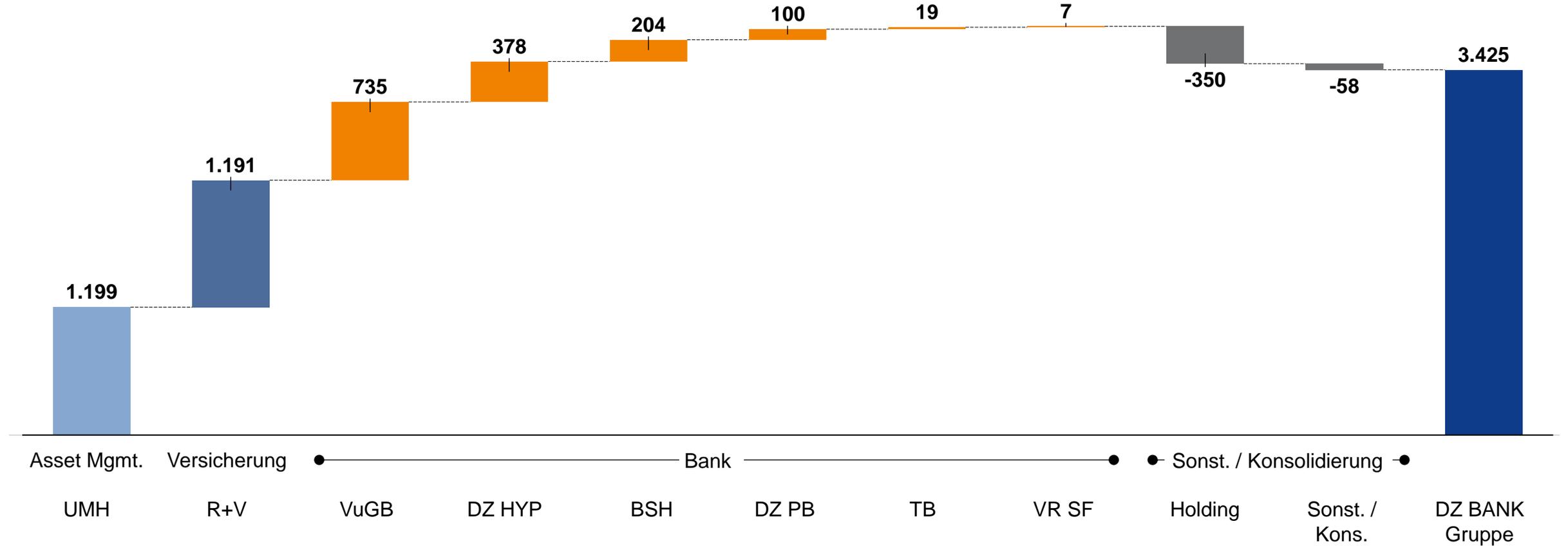


* Aufgrund von Corona-Regelungen Auszahlung ein Jahr später

Was planen wir? DZ BANK Gruppe – Ergebnisniveau Planjahr 2026

Strategischer Planungsprozess

IFRS-Ergebnis vor Steuern (in Mio. €)
Planjahr 2026 (Bottom Up-Rückmeldung)

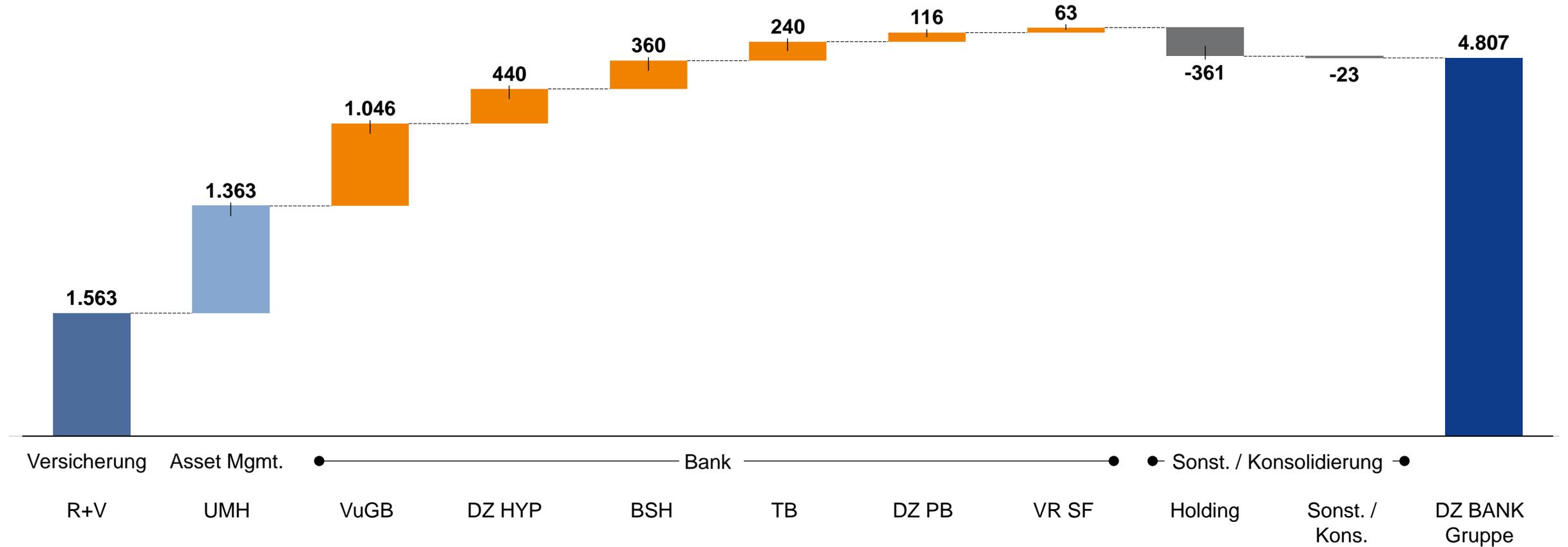


Hinweis: IFRS-Ergebnis vor Gewinnabführung / Verlustübernahme / Ertragszuschuss

Was planen wir? DZ BANK Gruppe – Ergebnisniveau Planjahr 2029

Strategischer Planungsprozess

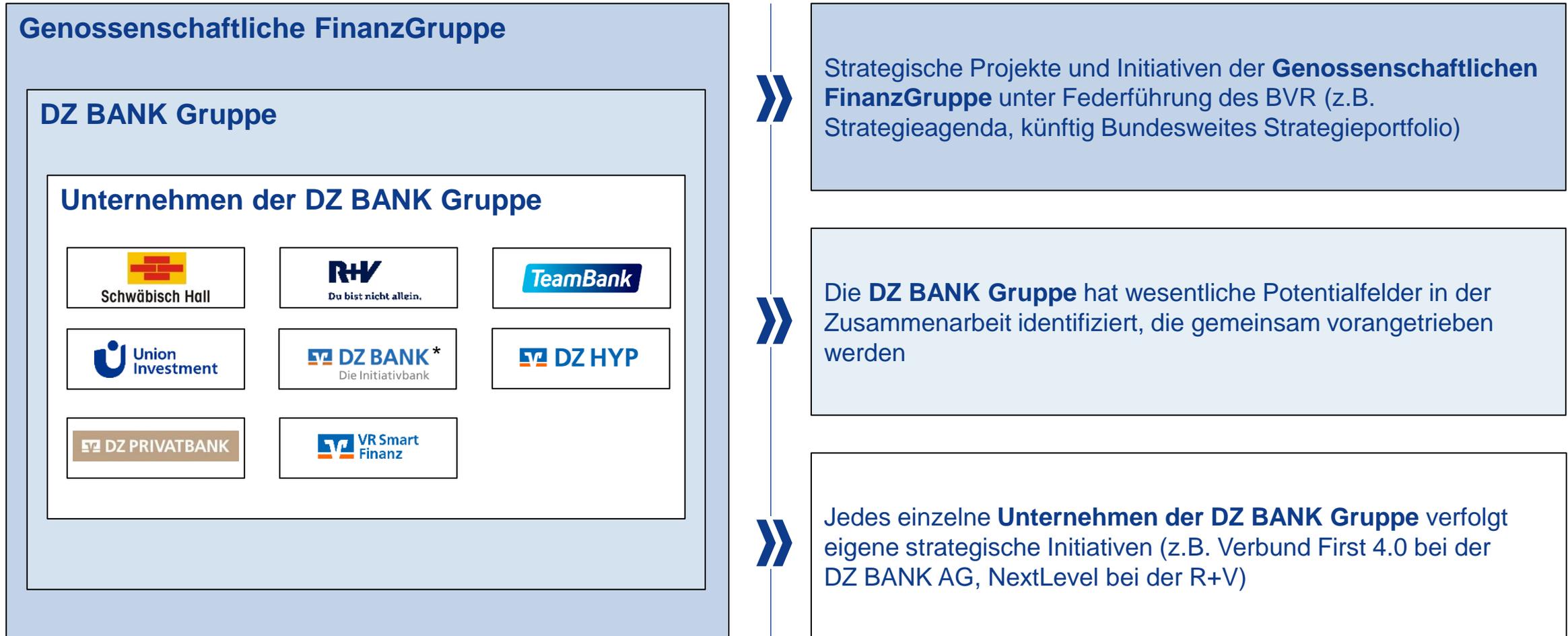
IFRS-Ergebnis vor Steuern (in Mio. €)
Planjahr 2029 (Bottom Up-Rückmeldung)



Hinweis: IFRS-Ergebnis vor Gewinnabführung / Verlustübernahme / Ertragszuschuss

Wie setzen wir um?

Strategische Initiativen & Programme werden auf drei Ebenen vorangetrieben



* Beinhaltet die den Geschäftsfeldern der VuGB zugeordneten Gesellschaften Reisebank, VR Equitypartner, VR Payment

Strategieebene DZ BANK Gruppe

Potentialfelder zur Weiterentwicklung der DZ BANK Gruppe



„In Ergänzung zu einzelinstitutsspezifischen Wachstums- und Strategieprogrammen wird die Zukunftsfähigkeit und wirtschaftliche Ertragskraft der DZ BANK Gruppe weiter gestärkt“



* Beinhaltet die den Geschäftsfeldern der VuGB zugeordneten Gesellschaften Reisebank, VR Equitypartner, VR Payment

DZ BANK Gruppe investiert gezielt in Zukunftstrends der Finanzbranche



Beteiligung an Walle durch VR Payment

Übernahme Verwahrstelle ApoBank

Übernahme von Compeon durch Fincompare

Internationale Diversifikation der Funding-Basis

Ausbau Dienstleistungen für GFG / Firmenkunden

Weiterentwicklung der Auslandsstandorte (z.B. Vietnam)

Führende Position bei EE-Finanzierungen

Ausbau NH-Beratung für Privat- und Firmenkunden

Unterstützung Bund bei Green Bond Framework

Insourcing Zahlungsverkehr

Generative KI

Krypto-Angebot für Privatkunden

Ökosystem-Angebote (z.B. Wohnglück)

Migration neues BauFi-System

Arbeitgeber-Attraktivität als langjährige Top-Priorität

(Mitarbeiter) Empfehlungsanteil über 25%

Organizational Commitment Index (OCI) auf hohem Niveau bei 82

Wir begrüßen sehr herzlich in unserer Runde

Wolfgang Schmidt

ehemaliger Chef des Bundeskanzleramts und
Bundesminister für besondere Aufgaben



Top Management Meeting 2025

2. Tag

04.07.2025, Cornelius Riese

DZ BANK Gruppe

[CORPORATE CAMPUS]

FÜHREN • VERNETZEN • WEITERENTWICKELN

Top Management Meeting 2025 – 2. Tag

	Uhrzeit	Thema	Vortragender
Do., 03.07.2025	17:00 – 17:30	Ankunft und Get-Together in der DZ BANK Berlin	
	17:30 – 18:30	Begrüßung, neue Teammitglieder, aktuelle Themen	Cornelius Riese
	18:45 – 19:45	Im Gespräch: Wolfgang Schmidt – ehemaliger Chef des Bundeskanzleramts und Bundesminister für besondere Aufgaben	Wolfgang Schmidt im Gespräch mit Cornelius Riese / allen
	20:15	Aperitif & Abendessen im Sommergarten im Westin Grand Hotel	
Fr., 04.07.2025	07:30 – 08:00	Hausführung DZ BANK Berlin – optional	Axica
	08:00 – 08:05	Begrüßung und Start in Tag 2	Cornelius Riese
	08:05 – 09:30	Im Gespräch: Aus den Unternehmen	Aufsichtsratsvorsitzende mit Vorstandsvorsitzenden der jeweiligen Gruppenunternehmen
		08:05 - 08:30 Cornelius Riese mit Norbert Rollinger, André Haagmann, Christian Polenz und Mike Kammann	
		08:30 – 09:00 Johannes Koch mit Sabine Barthauer, Markus Klintworth, Peter Schirmbeck	
09:00 – 09:30 Imke Jacob mit Torsten Krieger, Christian Futterlieb, Carlos Gómez-Sáez			
09:45 – 13:00	Digitaler Reifegrad im Privatkundengeschäft	Imke Jacob im Gespräch mit Dr. Klaus Wirbel (Rewe) / allen Referenten World Café	
Ab 13:00	Mittagsimbiss und Abreise aus Berlin		

Detaillierter Ablauf - Digitaler Reifegrad im Privatkundengeschäft

Fr., 04.07.2025

Uhrzeit	Thema	Vortragende
Externer Impuls		
09:45 – 11:00	Begrüßung Dr. Klaus Wirbel	Dr. Imke Jacob, DZ BANK
	Impuls von REWE – „Umdenkbar digital“	Dr. Klaus Wirbel, REWE
	Diskussion mit Dr. Klaus Wirbel, REWE	Moderation Dr. Imke Jacob
	Pause	
Interner Impuls		
11:00 – 13:00	Blick auf den Digitalen Reifegrad der DZ BANK Gruppe / GFG	Dr. Imke Jacob, DZ BANK
	World Café mit Fokus Digitaler Reifegrad	
	Kunde werden: Onboarding und Konto als Anker im digitalen Zeitalter	Nora Kemper, DZ BANK
	Kunde sein: Self-Service und Self-Sale, der Kunden im digitalen Zeitalter	Darius Gössling & Nicole Schulte, TeamBank
	Kunde ausbauen: Potenziale durch Omnikanale Kunden- und Marktbearbeitung	Anja Stolz & Sebastian Würth, R+V
	Abschluss und Ausblick	Dr. Cornelius Riese, DZ BANK

Vortrag Dr. Klaus Wirbel

DZ BANK Gruppe

[CORPORATE CAMPUS]

FÜHREN • VERNETZEN • WEITERENTWICKELN

Blick auf den Digitalen Reifegrad der DZ BANK Gruppe / GFG

Berlin, 04. Juli 2025

DZ BANK Gruppe

[CORPORATE CAMPUS]

FÜHREN • VERNETZEN • WEITERENTWICKELN

Recap: Digitalisierung ist nicht neu, bleibt mit Blick auf Markterfordernisse aber eine der entscheidenden Zukunftsfragen



~ 49 % CAGR

... haben globale Neobanken wie Revolut, WeBank und Monzo zwischen 2022 und 2032 im Durchschnitt¹

~ 73 %

... aller Bankinteraktionen verlaufen inzwischen digital²

~ 39 % ROE

... im digitalen Segment der DBS, gegenüber 24% bei traditionellen Kunden (2023)³



~ 42 % CAGR

... hat die n26-Bank zwischen 2020-2025 im Durchschnitt⁴

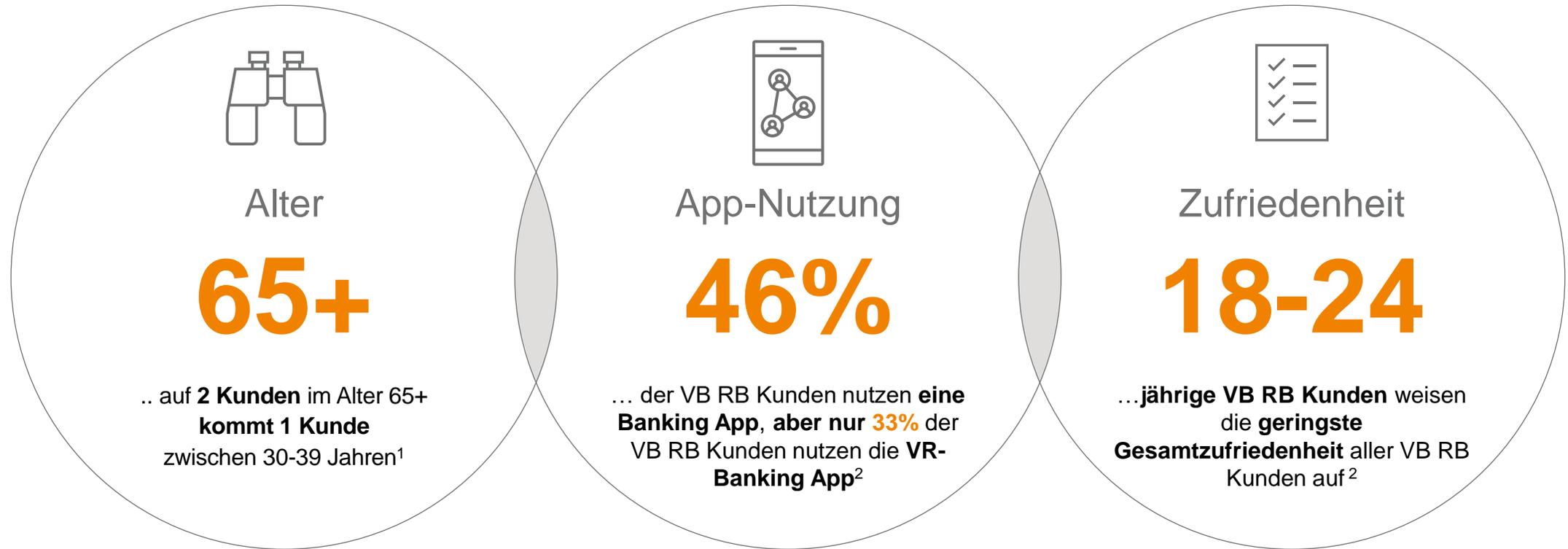
~ 54 %

... würden zu einer reinen Online-Bank ohne Filialnetz wechseln⁵

60-70 %

... geringere Kostenbasis bei Digitalbanken im Verhältnis zu traditionellen Banken aufgrund modernerer und automatisierter Prozesse⁶

Auch für die GFG ist die Digitalisierung kein neues Thema



BWT 2025

Sagen was ist – machen was geht

Culture eats Strategy

Es braucht Mut – und Kompetenz

Geschwindigkeit ist Key

Neonblau und Amberra

Mitglieder – Einlagen - Freiheit

Bereits heute investiert die GFG umfassend in digitale Geschäftsmodelle – jeder für sich und gemeinsam

BAUFINEX

easymize®

epi European Payments Initiative

GENOFLEX

Impleco
Implementing Ecosystems

TRUUCO

VISUALVEST

~ 85,5 Mio. €
gemeinsamer Buchwert der gehaltenen Beteiligungen

Auswahl beispielhaft für weitere Investitionen, nicht abschließend

Digitalisierung impliziert enorme Chancen aber auch Risiken – wo reiht sich die GFG ein?



Warum können wir verlieren?

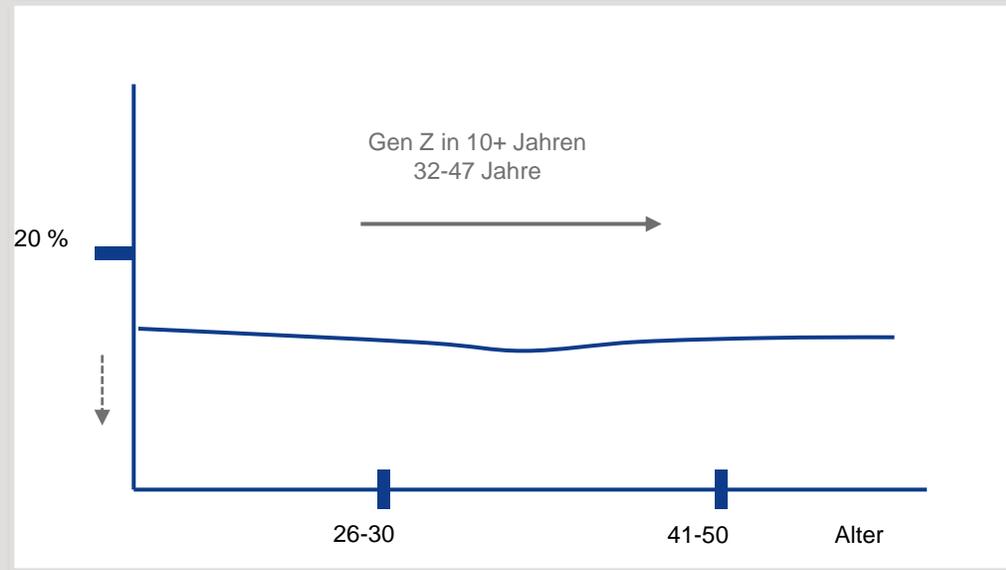
- Badewanneneffekt im Kundenbestand
- Kein „Mobile/Digital first“ Ansatz
- Niedrige Digitalisierungsquote im Marktvergleich
- Ausbaufähiger Anteil digitaler Produktabschlussstrecken



Unterdurchschnittliche Kundenreichweite bei potenzialstarker jungen Kundengenerationen – Verschärfung Badewanneneneffekt zu erwarten

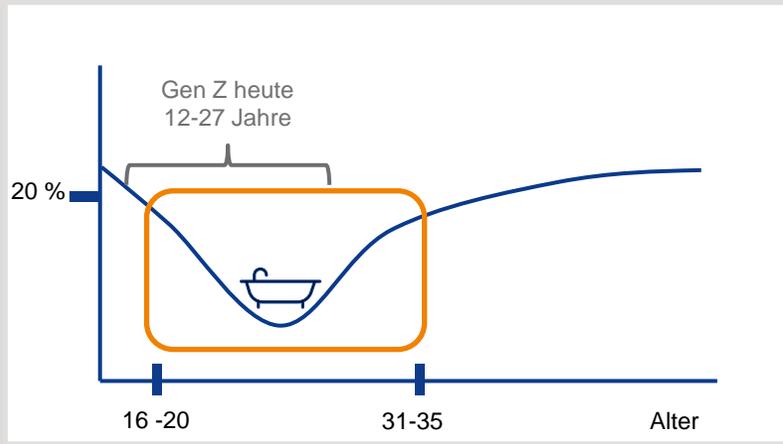
Illustrativ

10+ Jahre

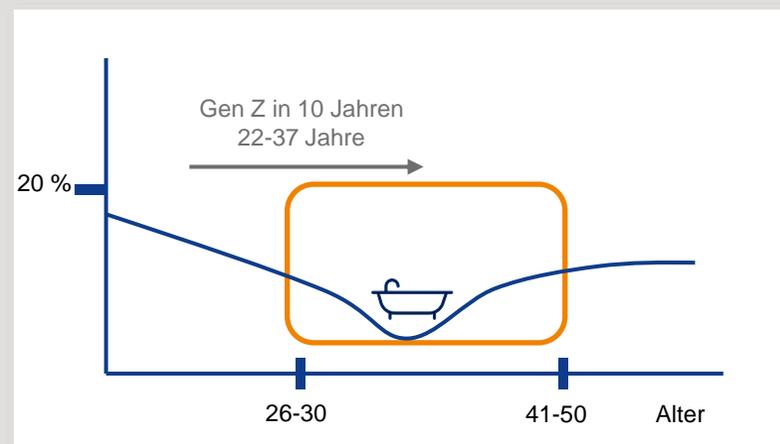


Unterdurchschnittliche Kundenreichweite bei potenzialstarker jungen Kundengenerationen – Verschärfung Badewanneneffekt zu erwarten

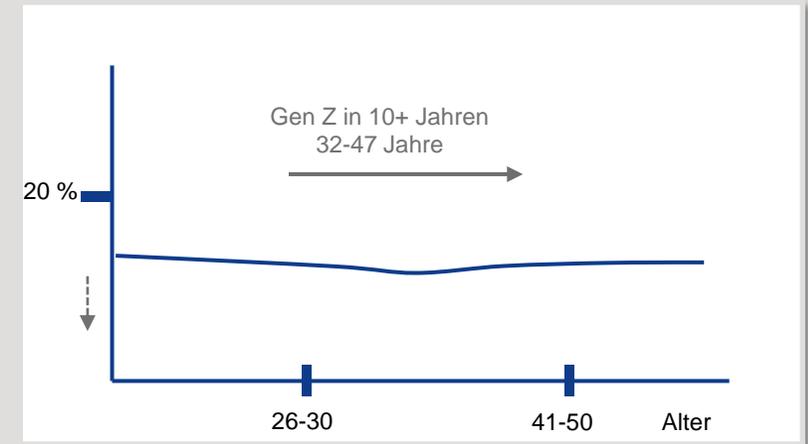
Heute



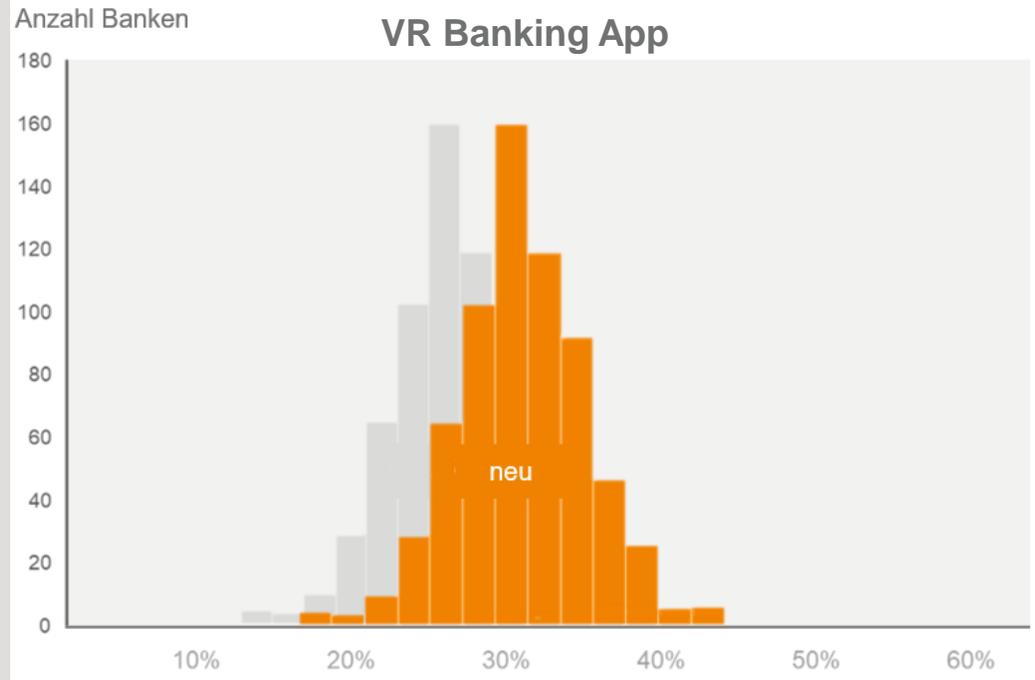
5-10 Jahre



10+ Jahre



Digitalisierungsquote nach Bereinigung besser, aber nicht gut



Leichte Steigerung der Kennzahlen nach Bereinigung von Messfehlern* (Stand 17.06.2025)

VR Banking App Nutzer:

Ø alt 27,7% → neu: **33,6%** (+6,1pp)

Digitales Banking Nutzer:

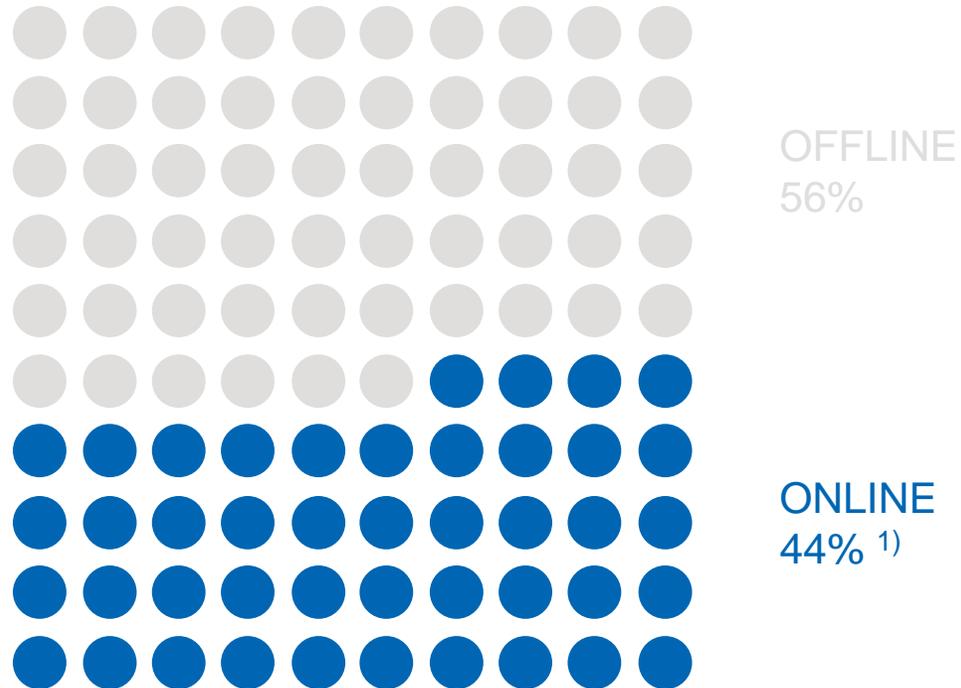
Ø alt: 47,8% → neu: **56,0%** (+8,2pp)

Top-Banken zeigen, was möglich ist – aber auch das ist nicht genug

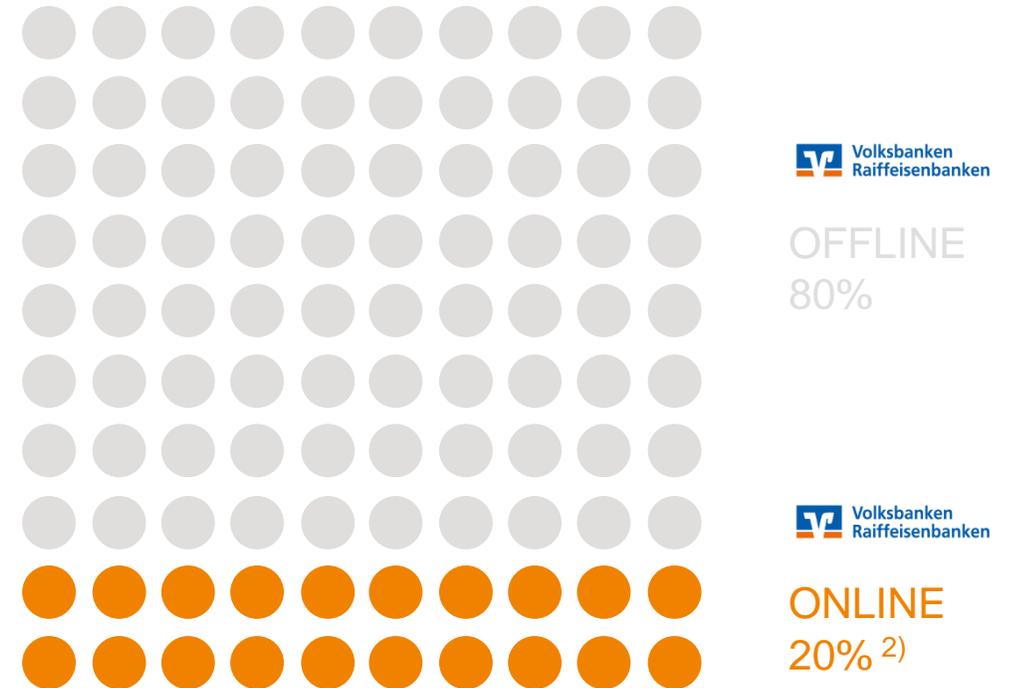
* jeweils für alle Genossenschaftsbanken, die bei Atruvia Kunde im Mai 2025 sind

Abschlüsse von Bankprodukten sind seltener online

Abschlussweg Bankprodukte Gesamtmarkt



Abschlussweg Bankprodukte VolksbankenRaiffeisenbanken



Lesebeispiel: 1) 44% der Neuabschlüsse von Bankprodukten erfolgen online. 2) 20% der Neuabschlüsse bei den VB RB erfolgen online

Quelle: TNS Kantar 2024, Kantar, E= FMDS 2024 (6./8./10./12. Welle) Vorabergebnisse, Angaben in Prozent

Grundgesamtheit: Neuabschlüsse von Bankprodukten in den letzten 12 Monaten unter deutschsprachigen Onlineern ab 14 Jahren; Anzahl Neuabschlüsse n=4.330 bzw. bei VR BR n=362

Seite 30 04.07.2025 TMM – 2025

Warum können wir gewinnen?



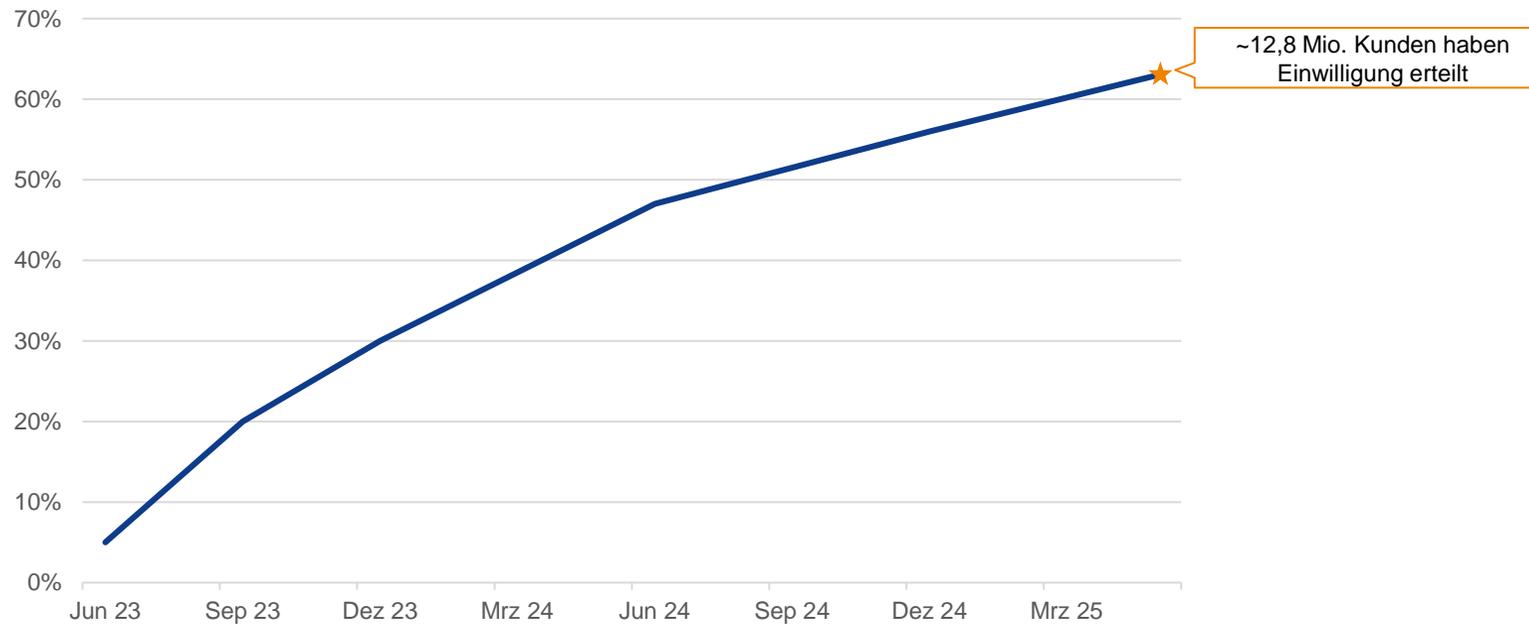
- Hohe Einwilligungquote über digitale Kanäle
- Neue Geschäftsmodelle in GFG
- Attraktive Cases vorhanden
- Denken den nächsten Schritt voraus

Praxisbeispiel: Einholung der Einwilligung in eine passende Kundenansprache (EWE PK)



Einwilligung für eine passende Kundenansprache kann seit ca. 2 Jahren eingeholt werden. Mittlerweile haben ~63% der VB RB Kunden eine Einwilligung erteilt.

Entwicklung des Einwilligungsbestands



~ 90 %

Einholung über digitale Kanäle

Neue digitale Geschäftsmodelle in der GFG aufgesetzt



– Auszeichnungen –



– derzeit in Pilotphase –

meinKrypto



amberra

– Auszeichnungen –
ubiMaster*



* ubiMaster ist eine Beteiligung seitens amberra

Breakout Sessions zeigen, wie es geht



01

Kunde werden

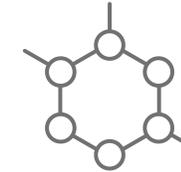
Onboarding und Konto als Anker
im digitalen Zeitalter



02

Kunde sein

Self-Service und Self-Sale, der
Kunde im digitalen Zeitalter



03

Kunde ausbauen

Potenziale durch omni-kanale
Kunden- und Marktbearbeitung



World Café

DZ BANK Gruppe

[CORPORATE CAMPUS]

FÜHREN • VERNETZEN • WEITERENTWICKELN

World Café „Digitaler Reifegrad im Privatkundengeschäft“ mit 3 Sessions

1

Kunde werden – Onboarding und Konto als Anker im digitalen Zeitalter

DZ BANK:

Nora Kemper

Abteilungsleitung Transaction Management; Kampagnen- & Prozessmanagement

Frederik Mügge

Abteilung Transaction Management; Teilprojektleiter Wero

2

Kunde sein – Self-Service und Self-Sale, der Kunde im digitalen Zeitalter

TeamBank:

Nicole Schulte

Bereichsleitung Marketing, Marke und Customer Experience

Darius Gössling

Abteilungsleitung Customer Engagement

3

Kunde ausbauen – Potenziale durch Omnikanale Kunden- und Marktbearbeitung

R+V:

Anja Stolz

Bereichsleitung Kundenmanagement & Marketing, Vorstand R+V Direktversicherung AG

Sebastian Würth

Abteilungsleitung Digital Vertrieb, Kundenmanagement und Marketing

Gesamt: 38 Teilnehmende

Gruppe 1

Andersch, Claudia	R+V
Dr. Christian Brauckmann	DZ BANK
Giovanni, Gay	UI
Albers, Sonja	UI
Dr. Endres, Klaus	R+V
Dr. Thaten, Mario	BSH
Dr. Riese, Cornelius	DZ BANK
Charifi, Arasch	DZ PRIVATBANK
Futterlieb, Christian	VR Equitypartner
Krieger, Torsten	Reisebank
Dr. Nieswandt, Holger	R+V
Strube, Eva-Maria	DZ BANK

Gruppe 2

Dr. Frank Müller	DZ PRIVATBANK
Kammann, Mike	BSH
Barthauer, Sabine	DZ HYP
Hasselbächer, Jens	R+V
Polenz, Christian	TeamBank
Haagmann, André	UI
Koch, Johannes	DZ BANK
Scholz, Kerstin	VR Smart Finanz
Dittmer, Patrick	VR Payment
Dr. Gerhards, Tilmann	Reisebank
Dr. Jacob, Imke	DZ BANK
Mischler, Dragica	R+V
Sachse, Peter	VR Equitypartner

Gruppe 3

Benkredda, Souad	DZ BANK
Dr. Klintworth, Markus	VR Smart Finanz
Dr. Rollinger, Norbert	R+V
Rehbichler, Reinhold	TeamBank
Schirmbeck, Peter	DZ PRIVATBANK
Speth, Michael	DZ BANK
Dr. Engels, Frank	UI
Beismann, Stefan	DZ BANK
Buchem, Volker	R+V
Gómez-Sáez, Carlos	VR Payment
Dr. Müller, Frank	DZ PRIVATBANK
Schrader, Stefan	DZ HYP
Thielemann, Marion	TeamBank