

Konzernlagebericht

Auf einen Blick

Die DekaBank, das Wertpapierhaus der Sparkassen, hat in ihrem Jubiläumsjahr weiter an den Themen gearbeitet, die bereits seit Aufsetzen der Wertpapierhausstrategie im Zentrum ihres Handelns stehen: die Ausrichtung ihres Geschäftsmodells auf Sparkassen, deren Kunden und institutionelle Investoren sowie das Streben nach einer hohen Wertschätzung seitens der Anleger. Auf der Grundlage dieser klaren Ausrichtung erzielte die Deka-Gruppe trotz eines herausfordernden Marktumfelds mit 451,8 Mio. Euro (Vorjahr: 448,9 Mio. Euro) ein zufriedenstellendes Wirtschaftliches Ergebnis. Die Erträge stiegen leicht auf insgesamt 1.509,0 Mio. Euro (Vorjahr: 1.494,1 Mio. Euro). Die Aufwendungen beliefen sich auf insgesamt 1.057,2 Mio. Euro und erhöhten sich moderat gegenüber dem Vorjahr (1.045,2 Mio. Euro).

Die Deka-Gruppe konnte sich den zyklischen Effekten aus der negativen Performance fast aller Anlagekategorien im Jahr 2018 nicht vollständig entziehen. Die Total Assets der Deka-Gruppe lagen mit 275,9 Mrd. Euro daher leicht unter dem Jahresendwert 2017 (282,9 Mrd. Euro), dies trotz einer Nettovertriebsleistung von 11,8 Mrd. Euro. Auch aufgrund eines Einmaleffekts im Geschäft mit institutionellen Kunden konnte die Nettovertriebsleistung nicht an den hohen vergleichbaren Vorjahreswert (25,7 Mrd. Euro) heranreichen. Der positiven Vertriebsleistung standen eine zum Abschlussstichtag marktbedingt negative Wertentwicklung, Ausschüttungen, die den Kunden zugutekamen, und Rücknahmen bei Zertifikaten gegenüber.

Das zum Beginn des Berichtsjahres gestartete Initiativprogramm DekaPro – mit dem Ziel durch eine kundenzentrierte Ausrichtung der Deka-Gruppe Wachstum und Effizienz zu fördern – hat im Jahresverlauf in allen Dimensionen Fahrt aufgenommen. Durch die Weiterentwicklung von Prozessen wird eine noch reibungslosere Einbindung in die Abläufe der Sparkassen, deren Kunden und institutioneller Investoren erreicht. Unterstützt wird dies auch durch zunehmende Automatisierung unter Nutzung innovativer Technologien wie Robotik, Machine Learning, künstliche Intelligenz und Blockchain.

Die hohe Qualität der Produkte und Lösungen der Deka wurde unter anderem durch den 2018 erstmals errungenen Titel als „Fondsgesellschaft des Jahres“ (Finanzen Verlag) sowie die Bestnote von fünf Sternen beim Capital-Fonds-Kompass 2018 bestätigt.

Mit ihrer soliden Finanz- und Vermögenslage, die sich auch in einem guten Rating widerspiegelt, ist die Deka-Gruppe in der Lage, ihren strategischen Kurs entlang DekaPro uneingeschränkt fortzuführen und die Voraussetzungen für eine nachhaltig hohe Wertschöpfung in den Folgejahren zu schaffen. Die harte Kernkapitalquote (fully loaded) stand zum Jahresende 2018 bei 15,4 Prozent und die Leverage Ratio (fully loaded) bei 4,6 Prozent. Die Liquidity Coverage Ratio belief sich zum Jahresende 2018 auf 149,8 Prozent und lag damit komfortabel oberhalb der seit Anfang 2018 geltenden Mindestanforderung von 100 Prozent. Die Auslastung der Risikokapazität war mit 42,1 Prozent weiterhin unkritisch.

Grundlagen der Deka-Gruppe

Profil und Strategie der Deka-Gruppe	17
Risiko- und Ergebnissteuerung der Deka-Gruppe	29

Profil und Strategie der Deka-Gruppe

Die DekaBank ist das Wertpapierhaus der Sparkassen, gemeinsam mit ihren Tochtergesellschaften bildet sie die Deka-Gruppe. Über die Aktivitäten im Asset Management und im Bankgeschäft ist sie Dienstleister für die Anlage, Verwaltung und Bewirtschaftung von Vermögen und unterstützt Sparkassen, Sparkassenkunden und institutionelle Investoren entlang des gesamten Investmentprozesses. Darüber hinaus bietet sie den Sparkassen ebenso wie institutionellen Kunden außerhalb der Sparkassen-Finanzgruppe ein umfassendes Beratungs- und Lösungsspektrum für die Anlage, die Liquiditäts- und Risikosteuerung sowie die Refinanzierung an.

Rechtliche Struktur und Corporate Governance

Die DekoBank Deutsche Girozentrale ist eine bundesunmittelbare Anstalt des öffentlichen Rechts mit Sitz in Frankfurt am Main und Berlin. Sie befindet sich vollständig im Besitz der deutschen Sparkassen. 50 Prozent der Anteile werden über die Deko Erwerbsgesellschaft mbH & Co. KG gehalten. Darin haben die Sparkassen mittels der von ihnen getragenen regionalen Sparkassen- und Giroverbände ihre Anteile gebündelt. Die andere Hälfte der Anteile hält der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV).

In der Deko-Gruppe sind die Prinzipien guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung fest verankert. Das Corporate-Governance-Konzept zur Unternehmensführung und -überwachung gewährleistet klar abgegrenzte Verantwortlichkeiten der Organe und ermöglicht effiziente Entscheidungsprozesse.

Corporate Governance

Die DekoBank wird gesamtverantwortlich durch den Vorstand geleitet, der zum Bilanzstichtag 2018 unverändert aus fünf Mitgliedern bestand. Zum 1. Januar 2018 wechselte die Zuständigkeit für den Bereich Personal & Organisation von Martin K. Müller auf Michael Rüdiger. Die Zuständigkeiten stellten sich damit zum Jahresende 2018 wie folgt dar:

- Vorsitzender (CEO), Asset Management Wertpapiere: Michael Rüdiger
- Stellvertretender Vorsitzender, Sparkassenvertrieb & Marketing: Dr. Georg Stocker
- Risiko (CRO): Manuela Better
- Finanzen (CFO), Treasury und Asset Management Immobilien: Dr. Matthias Danne
- Bankgeschäftsfelder und IT: Martin K. Müller

Anfang Dezember 2018 hat Michael Rüdiger angekündigt die Deko-Gruppe im Laufe des Jahres 2019 zu verlassen. Dies geschieht auf eigenen Wunsch und aus Gründen der persönlichen Lebensplanung. Über die Nachfolge im Vorstandsvorsitz und eine Neubesetzung im Vorstand wird der Verwaltungsrat zu gegebener Zeit entscheiden.

Die Vorstandsmitglieder werden durch interne Managementkomitees mit beratender Funktion unterstützt. Darüber hinaus werden drei Fachbeiräte, die den Vorstand beraten, und sechs regionale Vertriebsbeiräte als Vertreter der Sparkassen-Finanzgruppe aktiv in die Entscheidungsfindung einbezogen. Der Vorstand nutzt deren Marktnähe und Expertise für die Weiterentwicklung des Geschäfts.

Der Verwaltungsrat überwacht den Vorstand und übt damit eine Kontrollfunktion aus. Er setzt sich aus Vertretern der Anteilseigner und Arbeitnehmer sowie – mit beratender Stimme – Vertretern der Bundesvereinigung der kommunalen Spitzenverbände zusammen. Die Arbeit des Verwaltungsrats findet sowohl im Plenum als auch in verschiedenen Ausschüssen statt. Hierzu hat der Verwaltungsrat einen Präsidial- und Nominierungsausschuss, einen Prüfungsausschuss, einen Vergütungskontrollausschuss sowie einen Risiko- und Kreditausschuss eingerichtet. Die allgemeine Staatsaufsicht obliegt dem Bundesminister der Finanzen.

Nachhaltige Unternehmensführung und nichtfinanzielle Erklärung

Die Nachhaltigkeitsstrategie der Deko-Gruppe ist integraler Bestandteil der Geschäftsstrategie. Die Deko bekennt sich zu nationalen und internationalen Standards (UN Global Compact, Equator Principles und Deutscher Nachhaltigkeitskodex) und verbessert kontinuierlich ihr nachhaltiges Produkt- und Dienstleistungsportfolio. Darüber hinaus unterstützt sie als Unterzeichner der „Frankfurter Erklärung“ die Schaffung nachhaltiger Strukturen in der Finanzwirtschaft und begleitet aktiv die Diskussion um den „Aktionsplan: Finanzierung nachhaltigen Wachstums“ der EU-Kommission. Seit dem Berichtsjahr ist sie überdies „Supporter“ der „Task Force on Climate-related Financial Disclosures“ (TCFD), die sich vor allem der Entwicklung einheitlicher Standards zur Offenlegung klimabezogener Finanzrisiken von Unternehmen widmet. Die Sustainable Development Goals (SDGs) der United Nations unterstützt die Deko-Gruppe unter anderem durch die Finanzierung entsprechender Vorhaben, die beispielsweise die Stromproduktion aus erneuerbaren Energien sowie deren Transport oder Speicherung zum Ziel haben oder deren Modernisierung von Produktionsanlagen mit einhergehender signifikanter CO₂-Reduktion. Hierfür wurde im Geschäftsjahr 2018 eine Positivliste definiert. Zudem wurde die Negativliste deutlich erweitert.

Der jährlich veröffentlichte Nachhaltigkeitsbericht bietet ausführliche Informationen zur nachhaltigen Unternehmensführung der Deko-Gruppe. Er enthält die nichtfinanzielle Erklärung der Deko-Gruppe gemäß den Anforderungen des CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetzes. Die Erklärung geht insbesondere auf Ziele, Maßnahmen und Due-Diligence-Prozesse hinsichtlich der für das Geschäftsmodell der Deko-Gruppe wesentlichen Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelange, der Achtung der Menschenrechte sowie der Bekämpfung von Korruption und Bestechung ein.



Siehe auch:
[www.deko.de/
deko-gruppe/
nachhaltigkeit](http://www.deko.de/deko-gruppe/nachhaltigkeit)

Entsprechend den gesetzlichen Offenlegungsfristen wird der jährliche Nachhaltigkeitsbericht einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung, der kein Bestandteil des Konzernlageberichts ist, spätestens Ende April eines jeden Jahres auf der Internetseite (www.deko.de/deko-gruppe/nachhaltigkeit) der Deko-Gruppe veröffentlicht und ist dort für mindestens zehn Jahre zugänglich.

Geschäftsmodell

Das Geschäftsmodell der Deko-Gruppe ist durch das Zusammenwirken von Asset Management und Bankgeschäft geprägt. Als Asset-Management-Produkte stellt die Deko-Gruppe Wertpapier-, Immobilien- und Kreditfonds sowie im Kapitalmarktgeschäft Zertifikate bereit, einschließlich der darauf aufbauenden Dienstleistungen der Vermögensverwaltung für private und institutionelle Investoren. Dabei werden die Sondervermögen im Asset Management und die institutionellen Kunden bei ihrer Vermögensbewirtschaftung sowie der Kapital-, Liquiditäts- und Risikosteuerung unterstützt. In diesem Zusammenhang agiert die Deko-Gruppe als Finanzierer, Emittent, Strukturierer, Treuhänder und Verwahrstelle (Depotbank).

Zusätzlich zur Vermögensverwaltung im engeren Sinne stellt die Deko-Gruppe auch die Abwicklung von Wertpapiergeschäften, das Depotangebot sowie Asset Servicing und Verwahrstellendienstleistungen zur Verfügung. Die Dienst- und Beratungsleistungen im Rahmen der Vermögensbewirtschaftung, welche Sparkassen und weitere institutionelle Kunden nutzen können, umfassen die Funktion der Bank als Liquiditäts- und Sicherheitendrehscheibe, das Angebot der Wertpapierleihe sowie die Unterstützung bei der Beschaffung und Abwicklung von Wertpapieren und Finanzderivaten inklusive des Clearings. Begleitende Dienstleistungen erbringt die Deko-Gruppe unter anderem durch die Bereitstellung von Marktanalysen, die Durchführung von Besicherungsvereinbarungen, die Wahrnehmung regulatorischer Anforderungen wie Marktgleichheitsprüfungen oder die Meldung an Transaktionsregister.

Im Geschäft mit Wertpapier- und Immobilienfonds erwirtschaftet die Deko-Gruppe im Wesentlichen Provisionserträge aus Verwaltungs- und Transaktionsgebühren. Ein Teil hiervon wird als Verbundleistung unter Berücksichtigung der regulatorischen Anforderungen an die Sparkassen als Vertriebspartner weitergegeben. Zusätzliche Provisionserträge resultieren aus Bankgeschäften einschließlich der Kapitalmarktaktivitäten. Die Zinserträge kommen schwerpunktmäßig aus Spezial- und Immobilienfinanzierungen sowie aus dem Geschäftsfeld Kapitalmarkt und dem Treasury.

Strategie der Deko-Gruppe

Strategische Ziele

Die Strategie der Deko-Gruppe ist zum einen darauf ausgerichtet, die Sparkassen in ihrer wichtigen Rolle für die Vermögensbildung deutscher Haushalte zu begleiten und sie in allen Fragen der Wertpapieranlage von Privat- und Firmenkunden zu unterstützen. Dies erstreckt sich auf den stationären Vertrieb ebenso wie auf die Internetfiliale, auf die Einmalanlage genauso wie auf die Vermögensverwaltung und Sparpläne, auf Qualifizierungsmaßnahmen ebenso wie auf die Standardisierung des Vertriebssteuerungsprozesses. Zum anderen bietet die Deko-Gruppe institutionellen Kunden im In- und Ausland passgenaue Anlageprodukte sowie Beratungs- und Infrastrukturleistungen an, damit diese in einem anspruchsvollen Markt- und regulatorischen Umfeld ihre Geschäftsziele sicher und effizient erreichen können.

Mit diesem Selbstverständnis positioniert sich die Deko-Gruppe als kundenzentriertes Wertpapierhaus der Sparkassen. Über alle Ebenen und Bereiche hinweg richtet sie ihre Leistungen und Abläufe auf die Bedürfnisse und Prozesse der Kunden aus. Hinter diesem fortlaufend weiterentwickelten Leistungsversprechen stehen die Stärken des integrierten Geschäftsmodells, das auf dem Asset Management ebenso beruht, wie auf dem Bankgeschäft.

Die Initiativen zur wachstumsorientierten Weiterentwicklung des Retail- und institutionellen Geschäfts, zur Verbesserung der Wertschöpfung, zur Flexibilisierung der Kostenstruktur sowie zur Digitalisierung von Kundenschnittstellen, Produkten und Prozessen sind im Programm DekoPro gebündelt. Dieses Anfang 2018 gestartete Initiativenprogramm gibt die Richtung für die strategische und operative Ausrichtung der Deko-Gruppe in den nächsten Jahren vor. Mit DekoPro investiert die Deko-Gruppe in ein dauerhaft tragfähiges, widerstandsfähiges, zunehmend digitalisiertes Geschäftsmodell und wahrt dabei die Balance von fokussiertem Wachstum, Ergebnisorientierung und Effizienz.

Schwerpunkte im Geschäftsjahr 2018

Dimension Kundenzentrik

Mit DekoPro wird die kundenzentrische Ausrichtung tiefer im Geschäftsmodell und in der Gesamtorganisation verankert. Die relevanten Kundensegmente für diese Ausrichtung sind zum einen Sparkassen mit ihrem Bedarf im Eigengeschäft sowie deren Kunden. Dabei bilden auch Individualkunden und gehobene Privatkunden sowie – damit zusammenhängend – Gewerbe- und Firmenkunden der Sparkassen eine wichtige Zielgruppe. Zum anderen unterstützt die Deko-Gruppe institutionelle Kunden, zu denen neben den Sparkassen unter anderem Versicherungen, Versorgungswerke, Pensionskassen, Stiftungen, Family Offices, Unternehmen unterschiedlicher Branchen sowie die inländische öffentliche Hand gehören. Die Deko strebt an, diese Kunden gemeinsam mit Sparkassen zu akquirieren und zu betreuen.

Im Zuge von DekoPro werden Beratungsleistungen, Produkte und Services ebenso wie die internen Prozesse der Deko-Gruppe noch stringenter an die Erwartungen, Bedürfnisse und Prozesse der relevanten Kundengruppen angepasst. Das konsequente Denken aus der Kundenperspektive kommt in allen Initiativen von DekoPro zum Ausdruck und führt zur Verbesserung, Verschlanung und partiellen Automatisierung von Kernprozessen sowie zur teilweisen Neuausrichtung der Produkt- und Dienstleistungspalette. Weitere Ausprägung ist die Investition in kundenrelevante Zukunftsthemen, die mit hoher Entwicklungsgeschwindigkeit vorangetrieben werden. Zu den Zukunftsthemen zählen beispielsweise die Schaffung eines multikanalorientierten, medienbruchfreien Angebots im stationären Vertrieb und in der Internetfiliale oder das Angebot einer digitalen Vermögensverwaltung. So kann die Deko-Gruppe Wachstumspotenziale im Geschäft mit Sparkassen, Sparkassenkunden und institutionellen Investoren realisieren.

Die Bedeutung der Kundenzentrik spiegelt sich auch in der Intensivierung der Kundenbeziehungen wider. Erprobte und neue Formate unterstützen den Geschäftsausbau innerhalb und außerhalb des Sparkassen-Sektors. So informierte die Deko Versicherungsunternehmen, Versorgungswerke und Pensionskassen auf dem Nachhaltigkeitstag über die Bedeutung von Nachhaltigkeitsaspekten für die Asset-Allokation, während auf dem Family-Office-Radar unter anderem die Besteuerung von Fonds diskutiert wurde.

Die bereits hohe Wertschätzung der Deko-Gruppe bei ihren Kunden wurde auch im Berichtsjahr durch bedeutende Auszeichnungen unterstrichen. Die Deko Investment wurde 2018 erstmals „Fondsgesellschaft des Jahres“ (Finanzen Verlag) und punktete mit der besten Produktpalette unter den großen Fonds-anbietern in Deutschland. Der Spitzenplatz in der Gesamtwertung bestätigt die kontinuierlich guten Leistungen des Deko-Fondsmanagements. Der Capital-Fonds-Kompass 2018 vergab der Deko Investment als einer von nur vier Gesellschaften des letzten Jahres erneut die Höchstausszeichnung von fünf Sternen. Zusätzlich konnten einzelne Wertpapier- und Immobilienfonds der Deko bei den EuroFund Awards und bei den Scope Investment Awards ausgezeichnete Platzierungen erreichen. Das Master-KVG-Angebot der Deko Investment wurde im Berichtsjahr von der Ratingagentur Telos mit der Note 1 / Ausblick 1+ (exzellent) bewertet. Mit dem verbesserten Rating festigte die Deko ihre Position als ein führender Lösungsanbieter unter der Marke Deko Institutionell.

Dimension Wachstum

Als konsequent kundenzentrische Organisation will die Deka-Gruppe Wachstumspotenziale mit Sparkassen, Sparkassenkunden und institutionellen Investoren realisieren.

Ausschöpfung der Potenziale im Retailgeschäft

Die Deka-Gruppe unterstützt Sparkassen das Wertpapiergeschäft insgesamt auszubauen und die Potenziale im Wertpapiergeschäft mit Privatkunden zu heben. In enger Zusammenarbeit mit den Wertpapierausschüssen der regionalen Sparkassen, den Vertriebssteuerern und Kundenberatern ist die Deka einerseits bestrebt, Kunden der Sparkassen, die sich bislang auf Einlagen- und Kreditprodukte beschränken, von den Vorteilen der Wertpapieranlage zu überzeugen und diese dauerhaft als Wertpapierkunden zu gewinnen. Zum anderen gilt es, den Kundenbestand der Fondsanleger über Produktinitiativen und Beratungsimpulse stärker zu aktivieren. Die hohe Zahl der Neuabschlüsse bei Wertpapierdepots von mehr als 160 Tausend innerhalb eines Jahres und die positive Nettovertriebsleistung im Retailgeschäft sind bereits zu einem Teil auf die Initiativen zurückzuführen und belegen zugleich das große noch ausstehende Potenzial, auch vor dem Hintergrund eines stark wachsenden Geldvermögens der Sparkassenkunden.

Produktseitig stehen unter anderem Fondssparpläne im Vordergrund. Nach dem starken Wachstum im Vorjahr wurde im Jahr 2018 ein weiterer Anstieg von mehr als 400 Tausend Sparplänen erreicht. Im Bereich der Einmalanlage hatten das Dachfondskonzept der Deka-BasisAnlage sowie Themenfonds wie die Deka-Dividendenstrategie besondere Bedeutung. Zusätzlich wurden Indexfonds (ETFs) als Depotbeimischung und Ergänzung zu aktiv gesteuerten Publikumsfonds im Sinne eines vollumfänglichen Wertpapierangebots stärker in das Vertriebsangebot integriert. Mittels vermögensverwaltender Konzepte und Robo-Advisory werden die Vorzüge von Indexfonds und aktivem Fondsmanagement miteinander verknüpft.

Begleitet werden die Initiativen zur Potenzialausschöpfung durch eine stärkere Standardisierung der Wertpapierberatung, was eine erhebliche Aufwandsreduzierung und Qualitätsverbesserung bei gleichzeitig höherer Prozesssicherheit für die Sparkassen mit sich bringt. Der hierfür entwickelte Wertpapierbaukasten orientiert sich im kundenzentrischen Sinne am Vertriebssteuerungsprozess der Sparkassen. Nach einer erfolgreichen Pilotphase wurde Ende 2018 mit der Schulung der Deka-Vertriebsdirektoren sowie mit dem Ausrollen der technischen Lösung begonnen.

Durch systematische Qualifizierungsmaßnahmen werden Marktführungskräfte, Vertriebssteuerer und Sparkassenberater kontinuierlich im Wertpapiergeschäft trainiert.

Darüber hinaus werden die Sparkassen in der differenzierten Ansprache unterschiedlicher Endkundengruppen unterstützt. So kooperiert die Deka bereits mit mehr als 230 Sparkassen im Rahmen ihrer Private-Banking-Initiative. Das Leistungsangebot umfasst Serviceleistungen, Beratungsunterstützung sowie spezielle Anlagelösungen für die Private-Banking-Beratung und wurde um neue Strategien für heilberuflich Tätige erweitert.

Ausbau der Marktposition im institutionellen Geschäft

Die Stärkung der Markt- und Wettbewerbsposition der Deka-Gruppe im institutionellen Geschäft genießt ebenfalls hohe Priorität. Dabei richtet sich der Blick insbesondere auf das Potenzial, das gemeinsam mit den Sparkassen außerhalb der eigenen Finanzgruppe gehoben werden kann. Nach einer umfassenden Validierungsphase der Kundenbedürfnisse wurde im zurückliegenden Jahr ein neues Konzept für den institutionellen Vertrieb ausgestaltet, das zugleich Basis für einen modularen Leistungskatalog und das Management der Kundenbeziehungen ist. Im Sinne einer strategischen Fokussierung entlang der Kundenanforderungen werden einzelne Leistungsbestandteile priorisiert. Vertriebsseitig stehen institutionelle Publikumsfonds und Spezialfonds im Vordergrund.

Das Wachstum im institutionellen Geschäft wird unter anderem über Plattformlösungen wie Deka Easy Access vorangetrieben. Das Analyse-, Steuerungs- und Handelstool wurde Ende 2018 bereits von mehr als 150 Sparkassen eingesetzt. Das konsequent vom Endanwender her gedachte Tool bietet dem Treasury in den Sparkassen eine komfortable Steuerungsmöglichkeit und Auswertungsunterstützung auf tagesaktueller Basis. Im Berichtsjahr wurde das Deka Research Hub als Zusatzangebot eingeführt, das die Sparkasse bei der Kreditentscheidung mit umfangreichen Informationen zur Bonität von Emittenten sowie einem Nachhaltigkeitscreening unterstützt. Auch über Deka Easy Access hinaus sollen Infrastrukturdienstleistungen im Bankgeschäft vorangetrieben und verzahnt werden, wobei die Deka zugleich alle Chancen der Digitalisierung nutzt. Durch den Zugriff auf zentral bereitgestellte Leistungen mit hoher Wertschöpfungstiefe – wie den Deka Treasury-Kompass, die Wertpapier- und Sicherheitenplattform einschließlich des Collateral Managements, das Derivate-Clearing oder die Transaktionsregistermeldung – können Sparkassen und weitere institutionelle Kunden den Aufwand für die Umsetzung regulatorischer Anforderungen begrenzen.

Dimension Effizienz

Mit unterschiedlichen Maßnahmen soll in der Deka-Gruppe eine effiziente und damit nachhaltig wettbewerbsfähige Leistungserstellung unter Nutzung digitaler Chancen sichergestellt werden.

Bewältigung des Wachstums bei optimierter Wertschöpfung und Kostenstruktur

Zahlreiche Maßnahmen im Rahmen von DekaPro zielen darauf ab, ein wachsendes Geschäftsvolumen bei stabilen Ressourcen zu bearbeiten und zugleich anspruchsvolle regulatorische Vorgaben mit einem angemessenen Kostenaufwand zu bewältigen.

Die Standardisierung der bankinternen Prozesse, auch unter stärkerer Nutzung von Automatisierung, soll in den nächsten Jahren spürbar zu einer geringeren Komplexität und zur Verbesserung der Kostenstruktur beitragen. So nahm der Vertrieb Sparkassen die Modifikation von Kernprozessen über interdisziplinäre Teams auf, um eine noch größere Passgenauigkeit an die Abläufe in den Sparkassen herbeizuführen.

Hinzu kommen Optimierungen in der Organisationsstruktur und strategischen Ausrichtung von Tochtergesellschaften. Im Berichtsjahr erfolgte im Rahmen der strategischen Neuausrichtung die Umfirmierung der Landesbank Berlin Investment GmbH (LBB-INVEST) in die Deka Vermögensmanagement GmbH mit Sitz in Frankfurt am Main. Die Gesellschaft fungiert als Kompetenzzentrum für Vermögensverwaltungsprodukte, die sukzessive unter ihrem Dach gebündelt werden, sowie für Boutique-Fonds. Die Deka Investment GmbH fokussiert sich damit auf das fundamentale und quantitative Fondsmanagement von Publikums- und Spezialfonds, auf ETFs sowie auf das Asset Servicing. Die von der früheren LBB-INVEST eigengemanagten Aktien- und Rentenfonds wurden auf die Deka Investment GmbH übertragen.

Die DekaBank Deutsche Girozentrale Luxembourg S.A. in Luxemburg wird im Wesentlichen auf einen Produzenten von Produkten und Dienstleistungen für die Vermögensverwaltung fokussiert und im Sinne einer noch engeren Verzahnung mit dem Standort Frankfurt am Main in eine Niederlassung der DekaBank überführt. Die klassischen Bankgeschäftsaktivitäten wie Kredit-, Kapitalmarkt- und Direktkundengeschäft werden eingestellt, wodurch die Rückgabe der Banklizenz ermöglicht wird.

Digitalisierung von Kundenschnittstellen, Produkten und Prozessen

Der digitale Wandel in der Deka-Gruppe konzentriert sich zum einen auf die Schnittstellen zu den Sparkassen, Retail- und institutionellen Kunden und das hierfür zur Verfügung stehende Produkt- und Dienstleistungsangebot. Zum anderen liegt ein Schwerpunkt auf der Digitalisierung bankinterner Prozesse und der entsprechenden digitalen Transformation. Die Digitalisierung weist daher große Schnittmengen mit den anderen Initiativen von DekaPro auf, da sie essenziell ist für die kundenzentrische Weiterentwicklung des Angebots und die Effizienz entlang der Wertschöpfungskette. Für die Koordination der Aktivitäten und das Vorantreiben des digitalen Wandels wurden ein Digitalisierungszirkel und ein Expertenkreis Digitalisierung eingerichtet.

Digitalisierung der Kundenschnittstelle

Die von der Deka entwickelten und bereitgestellten Angebote für den Multikanalvertrieb von Wertpapieren waren zum Jahresende 2018 bereits von mehr als 300 Sparkassen in deren Internetfiliale integriert. Ziel ist es, Sparkassen und ihren Kunden künftig ein medienbruchfreies Wertpapierangebot von der Auswahl bis zum Abschluss bereitzustellen. Der Ausbau des Online-Wertpapiergeschäfts und der diesbezüglichen Produktkörbe berücksichtigt die Anforderungen sowohl von Selbstentscheidern als auch von Sparkassen-Multikanalkunden. Der Sparkassen-Filial-Ansatz wird so optimal mit dem Multikanalansatz verzahnt. Die fortlaufende Weiterentwicklung brachte im zurückliegenden Jahr vielfältige Verbesserungen für die Endkunden mit, darunter Erweiterungen im Depot-Cockpit und zusätzliche Kontaktmöglichkeiten zwischen Sparkassenkunden und Beratern. Die Integration von Wertpapierfunktionen in die App der Sparkassen-Finanzgruppe geht mit dem Ausbau der Online-Abschlussprozesse Hand in Hand. Ein attraktives Informationsangebot zu Produkten und Marktentwicklungen unterstützt die Anleger in ihrer Entscheidungsfindung.

Bei der Tochtergesellschaft bevestor GmbH entwickelt ein interdisziplinäres Team aus erfahrenen Wertpapier- und Digital-Experten Lösungen, die Privatanlegern eine einfache und transparente Möglichkeit der digitalen Vermögensanlage und -verwaltung bieten. So unterstützt ein integrierter Anlageassistent den User in der Selbsteinschätzung und Anlageauswahl. Hierfür stehen Musterportfolios unterschiedlicher Risikoausprägung als Basis für eine individuelle Geldanlage, aber auch drei aktiv gemanagte Dachfonds zur Verfügung. 2018 hat das Wirtschaftsmagazin Capital Robo-Advisor-Angebote getestet und das digitale Angebot von bevestor für Kunden mit der Bestnote von fünf Sternen ausgezeichnet. Der S Broker erweiterte im Jahr 2018 unter anderem das Sparplan-Angebot, so auch um ETF-Sparpläne der Deka, und steigerte die Orderzahlen unter anderem über FreeBuy-Aktionen. Er ist darüber hinaus für die modulare Umsetzung der Depotstrategie für die Deka-Gruppe von wachsender Bedeutung.

Digitalisierung von Produkten und Prozessen

Zur Beschleunigung des digitalen Wandels hat die Deka im Berichtsjahr die Open Digital Factory ins Leben gerufen, in welcher interdisziplinäre, agile Teams aus IT und Fachabteilungen innovative digitale Lösungen verproben und entwickeln. Der Schwerpunkt lag dabei zunächst auf Robotic Process Automation (RPA). Zum Jahresende waren bereits mehr als 40 Software-Roboter für die Automatisierung von Prozessen im Einsatz, was die Durchlaufzeiten erheblich verkürzte und die Prozesssicherheit erhöhte. Daneben beschäftigte sich die Factory mit der Entwicklung erster Machine-Learning-Prototypen, beispielsweise für die Bearbeitung von Standardgeschäftsvorfällen mithilfe von Sprachassistenten (Chatbots). Ebenfalls erfolgreich wurde der Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) für Prognosemodelle erprobt, etwa zum Auslösen von Steuerungsimpulsen für die Asset-Allokation. Dritter Schwerpunkt war der Einsatz der Blockchain-Technologie; so entwickelte die Deka gemeinsam mit anderen Banken ein digitales Schuld-scheindarlehen. Weitere digitale Schlüsseltechnologien wie Cloud Computing und DevOps befinden sich in der Pilotierungsphase.

Produktseitig standen – neben der Weiterentwicklung der Internetfiliale 6.0 – Plattform- und Portal-lösungen für institutionelle Kunden im Vordergrund. Ein Beispiel hierfür ist die erfolgreiche Einführung einer Webanwendung für den Deka Treasury-Kompass, durch die sich die Erfassungs- und Auswertungsmöglichkeiten für die Sparkassen weiter verbesserten. Ferner hat Deka Investment den gesamten Prozess der Anlage und Änderung von Anlagerichtlinien digitalisiert und im dritten Quartal 2018 produktiv genommen. Hinter dem nutzerfreundlichen Frontend stehen nachgelagerte Implementierungsalgorithmen, über die alle Standardvorgaben automatisch im Zielsystem zugewiesen werden.



Siehe auch:
Segmentbericht-
erstattung:
Seite 124 ff.

Organisationsstruktur

Die Aktivitäten der Deko-Gruppe sind in fünf Geschäftsfelder geordnet. Die Geschäftsfelder Asset Management Wertpapiere und Asset Management Immobilien decken dabei die Aktivitäten der Deko im Asset Management ab. Die Geschäftsfelder Kapitalmarkt und Finanzierungen betreffen das Bankgeschäft der Deko-Gruppe. Das fünfte Geschäftsfeld Asset Management Services fokussiert sich auf die Bereitstellung von Bankdienstleistungen für das Asset Management. Trotz der klaren Trennung der Führung des Bankgeschäfts und des Asset Managements auf Vorstandsebene arbeiten die Geschäftsfelder untereinander sowie mit den Vertrieben und den Zentralbereichen intensiv zusammen. Sie bilden die Basis für die Segmentberichterstattung der Deko-Gruppe gemäß IFRS 8.

Geschäftsfeld Asset Management Wertpapiere

Das Geschäftsfeld Asset Management Wertpapiere konzentriert sich auf das aktive Management von Wertpapierfonds sowie Vermögensanlagelösungen und -dienstleistungen für private Anleger und institutionelle Adressen. Zudem werden auch passive Anlagelösungen angeboten.

Das Produktspektrum umfasst

- aktiv fundamental und quantitativ gemanagte Wertpapier-Publikumsfonds in allen wesentlichen Assetklassen und darauf beruhende Fondssparpläne
- passiv gemanagte Indexfonds (Exchange Traded Funds – ETFs)
- Produkte des Fondsbasierten Vermögensmanagements, vermögensverwaltende Fonds (Dachfonds) sowie fondsgebundene private und betriebliche Altersvorsorgelösungen,
- Spezialfonds, Advisory-/Management-Mandate und Asset-Servicing-Angebote mit dem Schwerpunkt Master-KVG für institutionelle Kunden.

Das Produktangebot wird ergänzt durch individuelle und standardisierte wertpapierbezogene Dienstleistungen, wobei eine enge Zusammenarbeit mit dem Geschäftsfeld Asset Management Services erfolgt.

Die Produkte und Lösungen werden über die Vertriebsmarken Deko Investments, Private Banking und Deko Institutionell vermarktet.

Strategische Ziele des Geschäftsfelds bleiben der Ausbau der Marktposition im Retailgeschäft sowie ein profitables Wachstum im institutionellen Geschäft.

Geschäftsfeld Asset Management Immobilien

Das Geschäftsfeld Asset Management Immobilien bietet Immobilienanlageprodukte für private und institutionelle Investoren sowie Kreditfonds an und ist auch für die Sparkassen ein wichtiger Partner in der gewerblichen Immobilienanlage. Der Fokus des Geschäftsfelds liegt auf den Segmenten Büro, Einzelhandel, Hotel und Logistik in Europa und ausgewählten Standorten in Nord- und Südamerika und der Region Asien/Pazifik.

Das Leistungsspektrum umfasst den An- und Verkauf von Immobilien, deren Management und alle weiteren Immobiliendienstleistungen, die wertorientierte Entwicklung von marktgängigen Gewerbeimmobilien in liquiden Märkten sowie das aktive Portfolio- und Risikomanagement.

Zum Produktspektrum gehören Offene Immobilien-Publikumsfonds sowie Spezialfonds mit offener und geschlossener Anlegerstruktur, Individuelle Immobilienfonds, Immobilien-Dachfonds, Club Deals sowie Kreditfonds, die in Immobilien-, Infrastruktur- oder Transportmittelfinanzierungen investieren. Darüber hinaus wird den Sparkassen und anderen institutionellen Anlegern im Rahmen der Initiative „Deko Immobilien-Kompass“ ein umfangreiches modulares Dienstleistungspaket rund um die Investition in Immobilienfonds angeboten.

Das Geschäftsfeld hat sich zum Ziel gesetzt, die Marktposition im Retail- und im institutionellen Geschäft unter strenger Beachtung der Qualitäts- und Stabilitätsansprüche auszubauen.

Geschäftsfeld Asset Management Services

Das Geschäftsfeld Asset Management Services stellt Bankdienstleistungen für das Asset Management bereit. Die Dienstleistungen reichen vom digitalen Multikanalmanagement zur Unterstützung der Vertriebe über die Führung von Fondsdepots für Kunden bis zum Angebot der Verwahrstelle für Sondervermögen.

Im Teilgeschäftsfeld Verwahrstelle werden den Sondervermögen der Deka-Gruppe, aber auch konzernfremden Kapitalverwaltungsgesellschaften, sämtliche verwahrstellenspezifischen Dienstleistungen von regulatorischer Kontrollfunktion gemäß Kapitalanlagegesetzbuch (KAGB) über die Wertpapierabwicklung bis hin zum Reporting zur Verfügung gestellt. Die Verwahrstellenfunktion wird auch institutionellen Endanlegern angeboten. Bei Dienstleistungen wie dem Kommissionshandel, dem Sicherheitenmanagement oder bei Wertpapierleihegeschäften arbeitet Asset Management Services eng mit dem Geschäftsfeld Kapitalmarkt zusammen.

Im Teilgeschäftsfeld Digitales Multikanalmanagement werden entsprechend der Multikanalstrategie der Sparkassen digitale Lösungen für das Wertpapiergeschäft in der Internetfiliale der Sparkassen entwickelt und umgesetzt. Im Retailgeschäft übernimmt das Teilgeschäftsfeld die juristische Depotführung für Deka-Bank-Depots. Den Sparkassen wird ein plattformübergreifendes Online-Wertpapierangebot einschließlich Tools für Börsen- und Wertpapierinformationen zur Verfügung gestellt, wobei das DekaNet als zentrale Informations- und Vertriebsplattform genutzt wird. Gleichzeitig bietet DekaNet die Chance, durch Automatisierungslösungen höhere Prozesseffizienzen zu erzielen. Ergänzt wird dieses Angebot durch das Leistungsspektrum des S Brokers, der ebenfalls Lösungen für den Multikanalvertrieb der Sparkassen nutzbar macht. Insbesondere das S ComfortDepot gilt als Lösungsmodell für Sparkassen, die ihre juristische Depotführerschaft der Retailkundendepots (Depot B) abgeben möchten. Zudem stellt der S Broker den Sparkassen mit dem DepotPlus und DirektDepot ein Angebot für online-affine Selbstentscheider und tradingaffine Kunden zur Verfügung. Die digitale Entwicklungsplattform bevestor dient als Produzent innovativer Lösungen für das Online-Wertpapiergeschäft.

Das Geschäftsfeld hat sich zum Ziel gesetzt, die digitale Kundenschnittstelle durch ein überzeugendes Angebot für Online-Wertpapierinvestments, Trading-Lösungen und die digitale Vermögensverwaltung weiterzuentwickeln und so einen wichtigen Beitrag zum Wachstum im Retailgeschäft zu leisten. Ferner soll die Verwahrstellenfunktion klar im Wettbewerb positioniert und auf einen positiven Trend im Publikumsfondsbereich der Kapitalverwaltungsgesellschaften der Deka-Gruppe sowie über Drittmandate ausgerichtet werden.

Geschäftsfeld Kapitalmarkt

Das Geschäftsfeld Kapitalmarkt ist der zentrale Produkt-, Lösungs- und Infrastrukturanbieter sowie Dienstleister und Innovationstreiber im kundeninduzierten Kapitalmarktgeschäft der Deka-Gruppe. In dieser Funktion schlägt das Geschäftsfeld die Brücke zwischen Kunden und Kapitalmärkten. Das Geschäftsfeld Kapitalmarkt bietet sowohl Retail- als auch institutionellen Kunden Anlagelösungen und unterstützt Kunden bei der Umsetzung ihrer Asset-Management-Entscheidungen.

Mit seinem maßgeschneiderten Dienstleistungsangebot rund um Wertpapierpensions-, Wertpapierleihe- und Devisengeschäfte stellt das Geschäftsfeld zugleich die zentrale Wertpapier- und Sicherheitenplattform für den Sparkassenverbund bereit. Hierüber bietet das Geschäftsfeld den Kunden die Ausführung von Geschäften in allen Assetklassen an. Das Geschäftsfeld ist Kompetenzzentrum für den Handel und die Strukturierung von Kapitalmarktprodukten sowie für das Emissionsgeschäft der DekaBank. Ebenfalls bietet es institutionellen Kunden Dienstleistungen im Clearing an und hilft diesen damit, regulatorische Anforderungen effizient zu erfüllen.

Die Aktivitäten des Geschäftsfelds Kapitalmarkt sind in drei Teilgeschäftsfeldern zusammengefasst:

- In der Einheit Sicherheitenhandel & Devisen sind Leiheprodukte und Wertpapierpensionsgeschäfte sowie das kundenorientierte Devisengeschäft gebündelt.
- Die Einheit Handel & Strukturierung ist Kompetenzzentrum der Deka-Gruppe für den Handel und die Strukturierung von Kapitalmarktprodukten (Kassainstrumente, Renten und Aktien), für Derivate aller Assetklassen sowie Emissionen von Kapitalmarktprodukten (Schuldverschreibungen und Zertifikate). In den strategischen Anlagen werden die Wertpapieranlagen der Deka-Gruppe, die nicht der Liquiditätsreserve dienen, gebündelt.
- Der Kommissionshandel führt Handelsgeschäfte in Wertpapieren und börsengehandelten Derivaten im eigenen Namen auf Rechnung Dritter durch.

Das Geschäftsfeld zielt darauf ab, als Lösungs- und Infrastrukturanbieter für Sparkassen und andere institutionelle Kunden strategisch bedeutende Funktionen einschließlich des Zugangs zu Kapitalmärkten, zentralen Gegenparteien und Kontrahenten unter Nutzung von Synergien und Größenvorteilen anzubieten. Auf die regulatorischen Anforderungen reagiert es mit der laufenden Optimierung des Geschäftsportfolios und einer effizienten Steuerung des regulatorischen Kapitalbedarfs.

Geschäftsfeld Finanzierungen

Das Geschäftsfeld Finanzierungen hat die Aktivitäten in zwei Teilgeschäftsfeldern zusammengefasst:

Das Teilgeschäftsfeld Spezialfinanzierungen konzentriert sich auf die Finanzierung von Flugzeugen und Schiffen (Transportmittelfinanzierungen), von Projekten der Energie-, Netz-, Versorgungs-, Verkehrs- und Sozialinfrastruktur (Infrastrukturfinanzierungen), auf Export-Credit-Agencies(ECA)-gedeckte Finanzierungen sowie auf die Finanzierung der öffentlichen Hand. Darüber hinaus verfügt es über eine führende Stellung in der Finanzierung inländischer Sparkassen über alle Laufzeitbänder. In einem nicht strategiekonformen Legacy-Portfolio werden Finanzierungen gebündelt, die vor Änderung der Kreditrisikostategie im Jahr 2010 abgeschlossen wurden. Hier erfolgt weiter ein vermögenswahrender Abbau.

Das Teilgeschäftsfeld Immobilienfinanzierungen bietet die Finanzierung von Gewerbeimmobilien an. Der Fokus der Finanzierungen liegt auf marktgängigen Objekten in den Segmenten Büro, Einzelhandel, Hotel und Logistik in liquiden Märkten in Europa sowie Nordamerika.

Finanzierungen werden sowohl im Bankbuch auf die eigene Bilanz übernommen als auch über Club Deals oder Syndizierungen als Anlageprodukte für andere Sparkassen und Banken oder sonstige institutionelle Anleger weitergegeben. Dabei wird eine bevorzugte Ausplatzierung innerhalb der Sparkassenfinanzgruppe angestrebt.

Das Geschäftsfeld strebt aus bilanzstrukturellen Erwägungen die Ausweitung des Neugeschäfts in den definierten Core-Segmenten und Assetklassen an, zudem soll die Positionierung als Qualitätsführer in liquiden Märkten und als gesuchter Finanzierungspartner für die bedeutendsten internationalen Immobilieninvestoren gefestigt werden. In der Sparkassenfinanzierung steht die DekaBank den Sparkassen weiterhin als Refinanzierungspartner zur Verfügung.

Vertriebe

Sparkassenvertrieb & Marketing

Sparkassenvertrieb & Marketing fokussiert sich im Rahmen eines Multikanalansatzes auf die ganzheitliche Unterstützung der Sparkassen im Geschäft mit privaten und gewerblichen Kunden.

In der Marktbearbeitung gibt es eine klare Aufgabenteilung: Für die direkte Ansprache, Beratung und Betreuung von Retailkunden sind ausschließlich die Sparkassen zuständig, während die Deka-Gruppe ihnen die hierfür erforderlichen Produkte und Dienstleistungen zur Verfügung stellt. Die Marketingaktivitäten der Deka richten sich dabei auch direkt an den Endkunden, um dessen Nachfrage nach Leistungen seiner Sparkasse zu fördern. Im Vertriebsmanagement, Marketing und Private Banking werden systematisch der Bedarf von Kunden und Sparkassen sowie Wettbewerbs- und Marktentwicklungen analysiert. Daraus werden zukunftsgerichtete Vertriebs- und Marketingunterstützungsmaßnahmen für die Sparkassen abgeleitet. Alle Themenbereiche bezüglich der angebotenen Fonds, Zertifikate und Vermögenslösungen sowie bei Produkten der privaten und betrieblichen Altersvorsorge entlang des gesamten Produktlebenszyklus werden vom Produkt- und Marktmanagement abgedeckt.

Im Sinne einer flächendeckenden Betreuung ist der Vertrieb in sechs Vertriebsregionen in Deutschland unterteilt. Vertriebsdirektoren stellen den laufenden markt- und kundenorientierten Dialog zu den Sparkassen und -verbänden sicher. Zusätzlich stehen den Sparkassen Deka-Vertriebsbetreuer sowie themen- oder anlassbezogen weitere Deka-Spezialisten vor Ort bei Marketing- und Vertriebsaktivitäten sowie für Trainings- und Coachingangebote zur Verfügung.

Vertrieb Institutionelle Kunden

Die Einheit Vertrieb Institutionelle Kunden betreut Sparkassen im Eigengeschäft und institutionelle Investoren darunter in Einzelfällen auch Investoren im Ausland. Die Kundenbetreuer verfolgen einen ganzheitlichen Ansatz, der die Gesamtheit der Produkte und Dienstleistungen der Deka-Gruppe entlang der Geschäftsfelder berücksichtigt. Die Einheit führt als Lösungsanbieter für diese Kunden das Leistungsspektrum aller Geschäftsfelder zusammen. Die Marke Deka Institutionell stellt im Einklang mit der kundenzentrischen Ausrichtung von DekaPro die Kunden und deren Bedürfnisse in den Mittelpunkt.

Im Sparkassensektor steht der Vertrieb Institutionelle Kunden den Sparkassen und Banken als Steuerungspartner und Berater zur Seite und entwickelt direkt umsetzbare Lösungen für das Eigengeschäft (Depot A) und die Gesamtbanksteuerung einschließlich Methoden und Anwendungen für die Zinsbuchsteuerung und Asset-Allokation. Diese bauen auf umfassenden Analysen der Ertrags- und Risikosituation auf.

Weiterer Schwerpunkt ist das Geschäft mit Versorgungseinrichtungen, Versicherungen, Unternehmen, öffentlichen Einrichtungen, Non-Profit-Organisationen, Family Offices und ausländischen Investoren.

Zentralbereiche

Der Zentralbereich Treasury nimmt als Ressourcenmanager der Deka-Gruppe eine zentrale Rolle zur geschäftsmodellgerechten Steuerung der Bilanz- und GuV-Struktur ein. In dieser Funktion managt Treasury die gruppenweiten Liquiditätsreserven mit klarem Liquiditätsfokus und unterstützt den Vorstand bei der Steuerung bestehender Garantierisiken aus Fonds beziehungsweise Fondsprodukten für die DekaBank, steuert die Marktpreisrisiken im Anlagebuch und Adressenrisiken im eigenen Anlagebuch, die Gruppenliquidität und die Refinanzierung der Deka-Gruppe über alle Laufzeiten und verantwortet das Aktiv-Passiv-Management beziehungsweise Refinanzierungen und Eigenkapital. Durch das gruppenweite Setzen von Transferpreisen trägt Treasury zu einer ausgewogenen, strategiekonformen Bilanzstruktur als auch zu einer verursachungsgerechten Steuerung und Kalkulation von Geschäften bei. Treasury unterstützt die Geschäftsfelder bei der Erfüllung der Zielvorgaben durch seine Dienstleistungen.

Neben Treasury unterstützen weitere Zentralbereiche die Vertriebe und die Geschäftsfelder. Zum Berichtsstichtag waren dies Compliance, Finanzen, Geschäftsservices, IT, Marktfolge Kredit, Personal & Organisation, Recht, Revision, Risikocontrolling, Strategie & Beteiligungen, Vorstandsstab & Kommunikation sowie Wertpapierfonds-Risikocontrolling.

Wesentliche Gesellschaften und Standorte

Das Geschäft der Deko-Gruppe wird aus der Zentrale in Frankfurt am Main gesteuert. Hier befinden sich auch die wichtigsten Kapitalverwaltungsgesellschaften. Die WestInvest Gesellschaft für Investmentfonds mbH hat ihren Standort in Düsseldorf, während der S Broker in Wiesbaden und die S-PensionsManagement GmbH (DekoBank-Anteil 50 Prozent) in Köln ansässig sind. Wichtigster Auslandsstandort der Deko-Gruppe ist Luxemburg.

Die Deko Investment GmbH fokussiert sich auf das fundamentale und quantitative Fondsmanagement von Publikums- und Spezialfonds, auf ETFs sowie auf das Asset Servicing. Aus diesem Grund wurden ab dem 1. April 2018 die von der Deko Vermögensmanagement GmbH (vormals firmierend unter Landesbank Berlin Investment GmbH) eigengemanagten Aktien- und Rentenfonds auf die Deko Investment GmbH übertragen.

Märkte und Einflussfaktoren

Im wertpapierbezogenen Asset Management wird die Geschäfts- und Ergebnisentwicklung in starkem Maße durch die Konjunktur, das Geld- und Kapitalmarktumfeld, das Vertriebsumfeld in der Sparkassen-Finanzgruppe, kundenseitige Trends und die Produktqualität bestimmt. Die genannten Faktoren haben Auswirkungen auf die Absatzsituation bei privaten und institutionellen Anlegern sowie auf die Wertentwicklung der Bestände. Das immobilienbezogene Asset Management wird darüber hinaus maßgeblich von der Situation und der Entwicklung an den Gewerbeimmobilien-, Investment- und Vermietungsmärkten beeinflusst.

Für die Geschäftsfelder Kapitalmarkt und Finanzierungen ist die Entwicklung an den Geld- und Kapitalmärkten von hoher Relevanz. So hängt die Kundennachfrage nach Liquidität auch vom Volumen der Liquiditätszuteilungen der Europäischen Zentralbank (EZB) ab. Daneben hat die Situation am Markt für festverzinsliche Wertpapiere Einfluss auf die Emissionstätigkeit des Geschäftsfelds Kapitalmarkt. Das Kreditgeschäft wird unter anderem durch die wirtschaftliche Entwicklung in den finanzierten Branchen und durch die Marktzinsentwicklung beeinflusst.



Siehe auch:
Wirtschafts-
bericht:
Seite 31 ff.

Die Veränderung regulatorischer Anforderungen ist für alle Geschäftsfelder und Zentralbereiche von hoher Bedeutung. Eine Darstellung der aktuellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen findet sich im Wirtschaftsbericht.

Die Deko-Gruppe verfügt in ihren Geschäftsfeldern über eine starke Marktposition. Mit einem Fondsvermögen (nach BVI, Stand: 31. Dezember 2018) von 122,2 Mrd. Euro und einem Marktanteil von 14,0 Prozent ist die Deko der viertgrößte Anbieter von Wertpapier-Publikumsfonds in Deutschland, während sie bei Immobilien-Publikumsfonds mit einem Fondsvermögen (nach BVI, Stand: 31. Dezember 2018) von 30,9 Mrd. Euro und einem Marktanteil von 31,5 Prozent die zweite Position in Deutschland einnimmt.

Mit dem auch im Berichtsjahr deutlichen Anstieg des Emissionsvolumens erreichte die Deko-Gruppe im Primärmarkt für Anlagezertifikate zum Ende des dritten Quartals 2018 einen Marktanteil von 18,3 Prozent und belegte damit die zweite Position in Deutschland. Zugleich hat sich die Deko als Marktführer bei Aktienanleihen und zweitgrößter Anbieter bei Expressstrukturen etabliert.

Neben eigenen Emissionen ist die DekoBank auch ein wesentlicher Lösungsanbieter bei der Begleitung von Kundenemissionen. Im Segment der Finanzierungen deutscher Bundesländer ist die DekoBank dabei Marktführer im Sparkassensektor.

Risiko- und Ergebnissteuerung der Deko-Gruppe

Die Deko-Gruppe strebt eine Eigenkapitalverzinsung an, die den Unternehmenswert nachhaltig mindestens sichert. Dies soll auf Basis eines dauerhaft angemessenen Verhältnisses von Rendite und Risiko erreicht werden. Die Steuerung erfolgt über finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren. Ein umfassendes Reporting zur Steuerung der Deko-Gruppe gibt frühzeitig darüber Auskunft, ob die strategischen und operativen Maßnahmen greifen und ob sich die Deko-Gruppe hinsichtlich des angestrebten Rendite-Risiko-Verhältnisses im Zielkorridor bewegt.

Finanzielle Leistungsindikatoren

Die Ergebnis-, Eigenkapital- und Risikosteuerung der Deko-Gruppe wird im Wesentlichen über drei zentrale Steuerungsgrößen abgebildet.

Die zentrale interne Steuerungsgröße im Sinne der IFRS-8-Vorgaben ist das Wirtschaftliche Ergebnis, dessen Ausgangsbasis die Zahlen nach IFRS-Rechnungslegungsstandards bilden. Es enthält neben dem Ergebnis vor Steuern die Veränderung der Neubewertungsrücklage vor Steuern sowie das zins- und währungsinduzierte Bewertungsergebnis aus zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanzierten Finanzinstrumenten, die nach den Vorschriften der IFRS nicht GuV-wirksam zu erfassen, jedoch für die Beurteilung der Ertragslage relevant sind. Ebenso geht der direkt im Eigenkapital erfasste Zinsaufwand der AT1-Anleihe (Additional Tier 1 Capital) in das Wirtschaftliche Ergebnis ein. Des Weiteren werden potenzielle künftige Belastungen berücksichtigt, deren Eintritt in der Zukunft als möglich eingeschätzt wird, die aber in der IFRS-Rechnungslegung mangels hinreichender Konkretisierung noch nicht erfasst werden dürfen. Ziel der Anpassungen gegenüber dem Ergebnis vor Steuern (nach IFRS) ist es, den tatsächlichen Erfolg der betrachteten Periode abzubilden.



Siehe auch:
Segmentbericht-
erstattung:
Seite 124 ff.

Seit 2007 findet das Wirtschaftliche Ergebnis Verwendung in der externen Berichterstattung auf Gruppen- und Geschäftsfeldebene. Zur Überleitung des Wirtschaftlichen Ergebnisses auf das IFRS-Ergebnis vor Steuern wird auf die Segmentberichterstattung in Note [4] verwiesen. Die Bewertungs- und Ausweisunterschiede sind dort in der Überleitungsspalte ausgewiesen. Insofern ist eine Überleitung zum Ergebnis vor Steuern (nach IFRS) sichergestellt.



Siehe auch:
Entwicklung der
aufsichts-
rechtlichen
Eigenmittel:
Seite 49 ff.

Die harte Kernkapitalquote ist eine zentrale Steuerungsgröße für die Angemessenheit der aufsichtsrechtlichen Eigenmittelausstattung und hat insofern auch große Bedeutung für die Beurteilung der Deko-Gruppe durch Ratingagenturen. Die harte Kernkapitalquote ist definiert als Quotient aus hartem Kernkapital und risikogewichteten Aktiva (RWA) aller relevanten Adress-, Markt- und operationellen Risikopositionen sowie dem CVA(Credit Valuation Adjustment)-Risiko. Die Steuerung der RWA erfolgt unter Berücksichtigung der Gruppenstrategie, der angestrebten Bilanzstruktur und des Kapitalmarktumfelds. Ergänzend werden weitere regulatorische Kennziffern wie beispielsweise die Leverage Ratio oder die Liquidity Coverage Ratio (LCR) überwacht.

Die Risikokapazität für erfolgswirksame Risiken stellt die Obergrenze für das maximal einzugehende (erfolgswirksame) Risiko dar. Die Auslastung der Risikokapazität ist die Relation von Gesamtrisiko (Risikoniveau) zu Risikokapazität. Zentrale operative Risikosteuerungsgröße für die ökonomische Risikotragfähigkeit ist der Risikoappetit, der die Basis für die Allokation des Risikokapitals darstellt. Im Rahmen der monatlichen Risikotragfähigkeitsanalyse wird der Risikoappetit beziehungsweise das allozierte Risikokapital der Deko-Gruppe, das zur Abdeckung von Verlusten herangezogen werden kann, dem über alle erfolgswirksamen Risikoarten hinweg erhobenen Gesamtrisiko gegenübergestellt. Hierdurch lässt sich feststellen, ob die Gesamtrisikolimiten auf Gruppen- und Geschäftsfeldebene eingehalten werden.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren beziehen sich auf die unterschiedlichen Dimensionen des operativen Geschäfts. Sie zeigen an, wie erfolgreich die Geschäftsbereiche mit ihren Produkten und Dienstleistungen am Markt agieren und wie effizient die Geschäftsabläufe sind.

Zentraler Leistungsindikator für den Absatzerfolg im Asset Management und für den Zertifikateabsatz ist die Nettovertriebsleistung. Sie ergibt sich im Wesentlichen als Summe aus dem Direktabsatz der Publikums- und Spezialfonds der Deko-Gruppe, des fonds-basierten Vermögensmanagements, der Fonds der Kooperationspartner, der Masterfonds- und Advisory-/Management-Mandate, der ETFs und der Zertifikate. Dabei entspricht die Nettovertriebsleistung im Fondsgeschäft der Bruttovertriebsleistung abzüglich der Rückflüsse. Durch Eigenanlagen generierter Absatz wird nicht mitgerechnet. Bei Zertifikaten werden Rückgaben und Fälligkeiten nicht berücksichtigt, da die Ertragswirkung maßgeblich zum Zeitpunkt der Emission erfolgt.

Die Steuerungsgröße Total Assets enthält das ertragsrelevante Volumen der Publikums- und Spezialfondsprodukte der Geschäftsfelder Wertpapiere (hier auch ETFs) und Immobilien, Direktanlagen in Kooperationspartnerfonds, den Kooperationspartner-, Drittfonds- und Liquiditätsanteil des fonds-basierten Vermögensmanagements sowie die Advisory-/Management-Mandate. Ebenfalls enthalten ist das Volumen, das auf Zertifikate und fremdgemanagte Masterfonds entfällt. Die Total Assets beeinflussen entscheidend die Höhe des Provisionsergebnisses. Sie werden auf Ebene der Deko-Gruppe nach dem Kundensegment und der Produktkategorie differenziert dargestellt.



Siehe auch:
Geschäfts- und
Ergebnisentwicklung der
Deko-Gruppe:
Seite 36 ff.

Die Entwicklung der beiden zentralen nichtfinanziellen Steuerungsgrößen im Berichtsjahr wird im Kontext der Geschäfts- und Ergebnisentwicklung auf Ebene der Deko-Gruppe sowie der Geschäftsfelder Asset Management Wertpapiere, Asset Management Immobilien und Kapitalmarkt beschrieben.