



Gobierno Corporativo y Desempeño de DZ BANK: ¿Lecciones del País de Origen del Movimiento Cooperativo?

Octubre de 2017, Florian Strassberger



1. **Introducción:** ¿Qué nos hace de alguna forma especiales?
2. **Bancos Cooperativos:** ¿Cuán moderna puede ser una vieja idea?
3. **El rol de DZ BANK como Banco Central:** ¿Cómo llegamos a donde estamos?
4. **Cohesión como elemento clave:** ¿Cuál es el secreto de nuestro éxito?
5. **Perspectiva:** ¿Hacia dónde iremos desde aquí?

1. Introducción:

¿Qué nos hace de alguna forma especiales?

Somos considerados una de las instituciones financieras más exitosas a los ojos de nuestros evaluadores externos

Participación de mercado en Alemania

25% (retail)
21% (corporaciones)

Capital

EUR 99 bn
(#1 en Alemania)

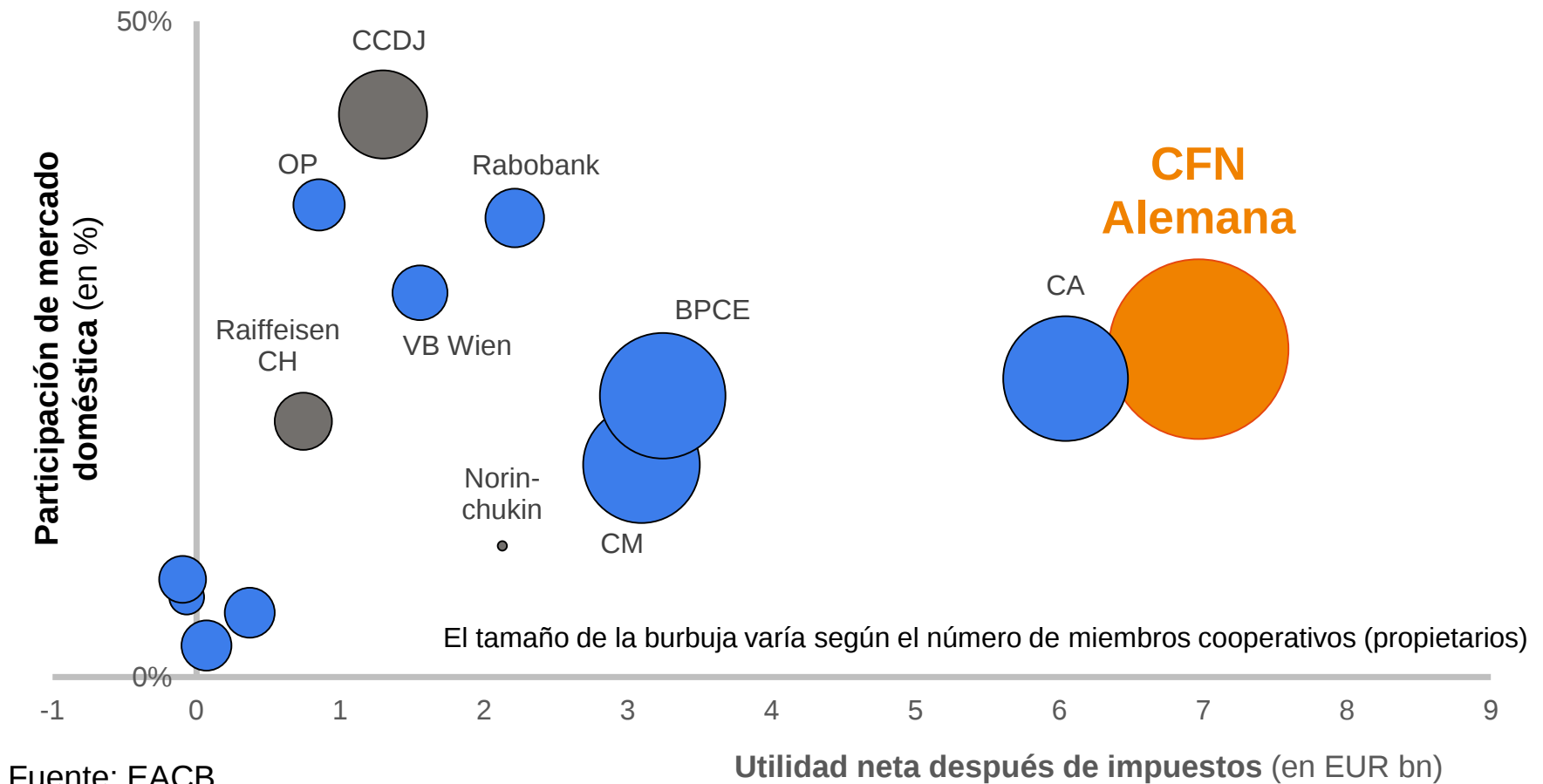
Beneficio antes de impuestos

EUR 8.3 bn
(„el banco/ red alemana más rentable“)

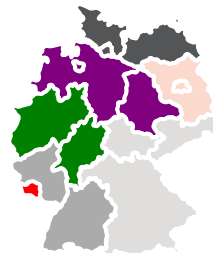
Clasificación de Riesgo

AA- (Fitch)
AA- (S&P's)
Aa3 (Moody's)

La Red Financiera Cooperativa Alemana (CFN) es líder en términos de beneficios y miembros (datos de 2015)



A pesar de la fuerte competencia, hemos sido capaces de expandir nuestra buena posición de mercado en Alemania

			
Foco regional			
Participación de Mercado en Alemania ¹	<< 10% (cada uno)	24%	36% (combinado)
Sector Bancario	<u>Sector bancario privado y bancos extranjeros</u> (la mayoría listados en bolsa)	<u>Bancos Cooperativos:</u> 1 institución central (Grupo DZ BANK), 972 bancos coop. locales ²	<u>Sector bancario público:</u> 6 grupos mayoristas regionales, DekaBank (de inversión), 393 bancos de ahorro ³

¹Participación de mercado según depósitos de particulares al 31.12.2016, ²31.12.2016,

³15.06.2017

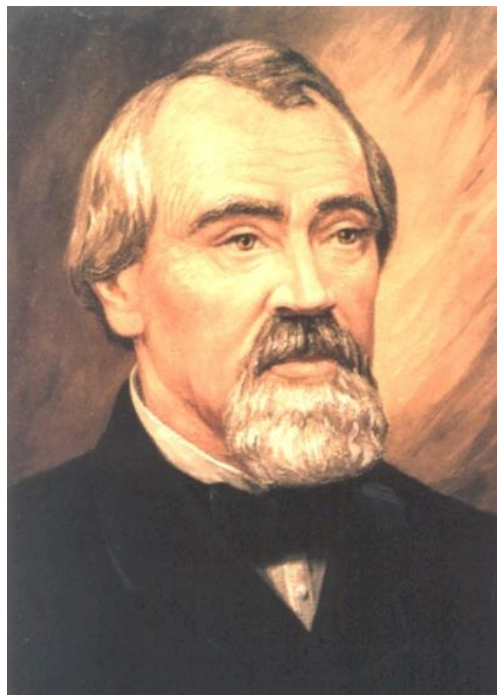
La división del trabajo dentro del sistema cooperativo alemán se basa en una mezcla de elementos descentralizados y centralizados



2. Bancos Cooperativos:

¿Cuán moderna puede ser una vieja idea?

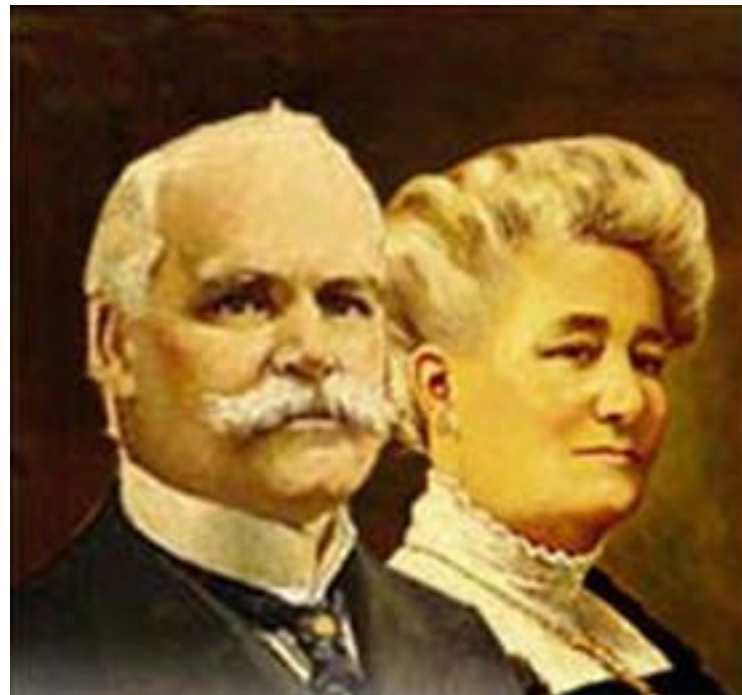
La idea cooperativa se originó en Alemania y Canadá en los años 1800 como respuesta a los problemas sociales



Hermann Schulze-
Delitzsch
(1808-1883)



Friedrich Wilhelm
Raiffeisen
(1818-1888)



Alphonse
Desjardins
(1854-1920)

Dorimène
Desjardins
(1858-1932)

Mucho antes de la introducción de la democracia ellos establecieron principios que siguen vigentes hasta hoy

- 1. Membresía Abierta y Voluntaria**
- 2. Control Democrático de los Miembros**
- 3. Participación Económica de los Miembros**
- 4. Autonomía e Independencia**
- 5. Educación, Formación e Información**
- 6. Cooperación entre Cooperativas**
- 7. Preocupación por la Comunidad**

Fuente: ACI (Alianza Cooperativa Internacional)

El "consejo de supervisión" de los bancos locales está compuesto por representantes de sus miembros / dueños



En Alemania, el número de bancos cooperativos locales ha bajado significativamente, pero la membresía a éstos se encuentra en un máximo

	~1850	1903	1949	1972	1990	2001	2016
Socios (en MM)	<1,0	<2,0	<3,0	6,9	11,4	15,2	18,4

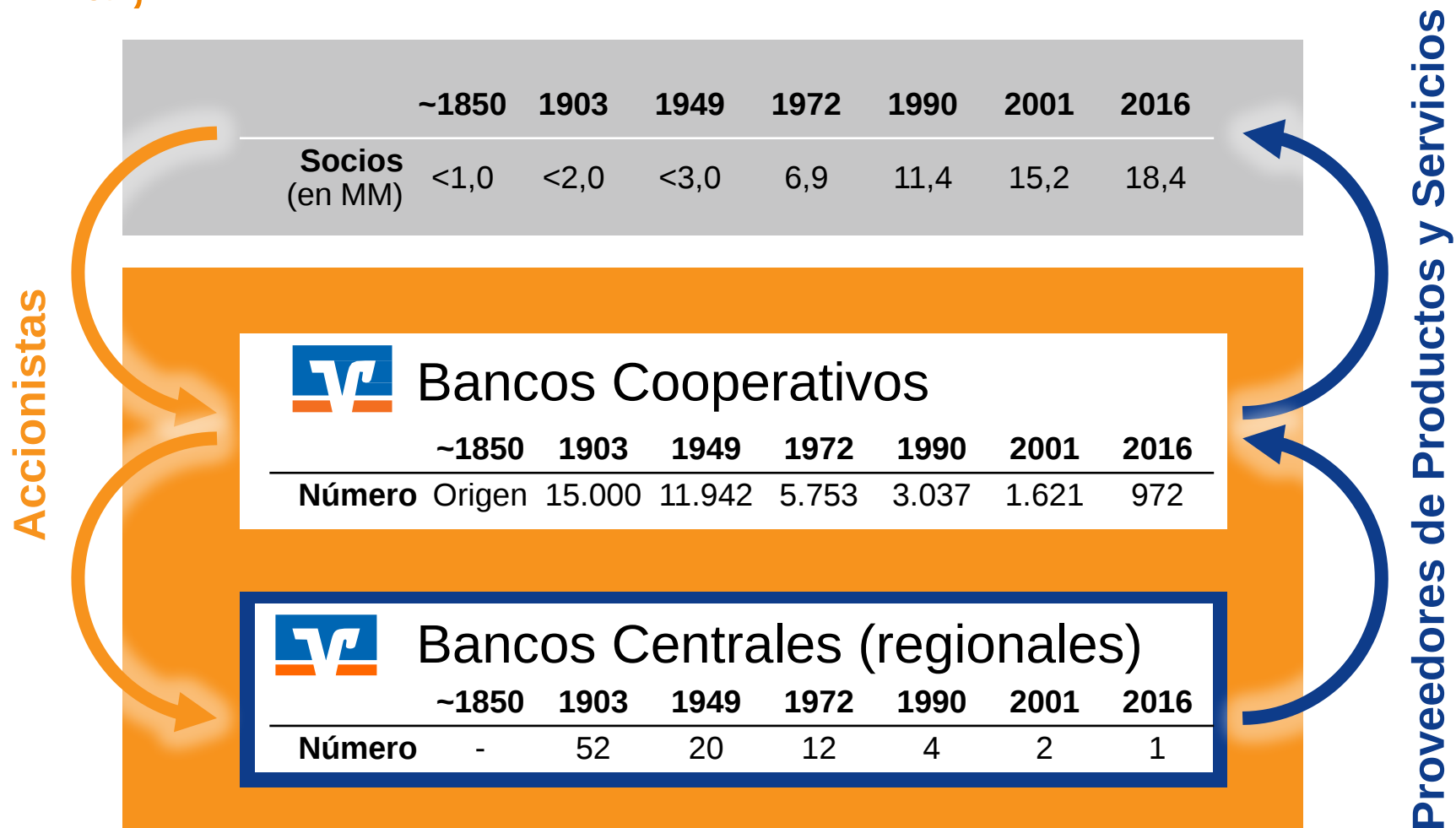


Bancos Cooperativos

	~1850	1903	1949	1972	1990	2001	2016
Número	origen	15.000	11.942	5.753	3.037	1.621	972

En la década de 1880, los **bancos cooperativos locales** comenzaron a fundar y trabajar junto con los **bancos centrales regionales** para continuar competitivos.

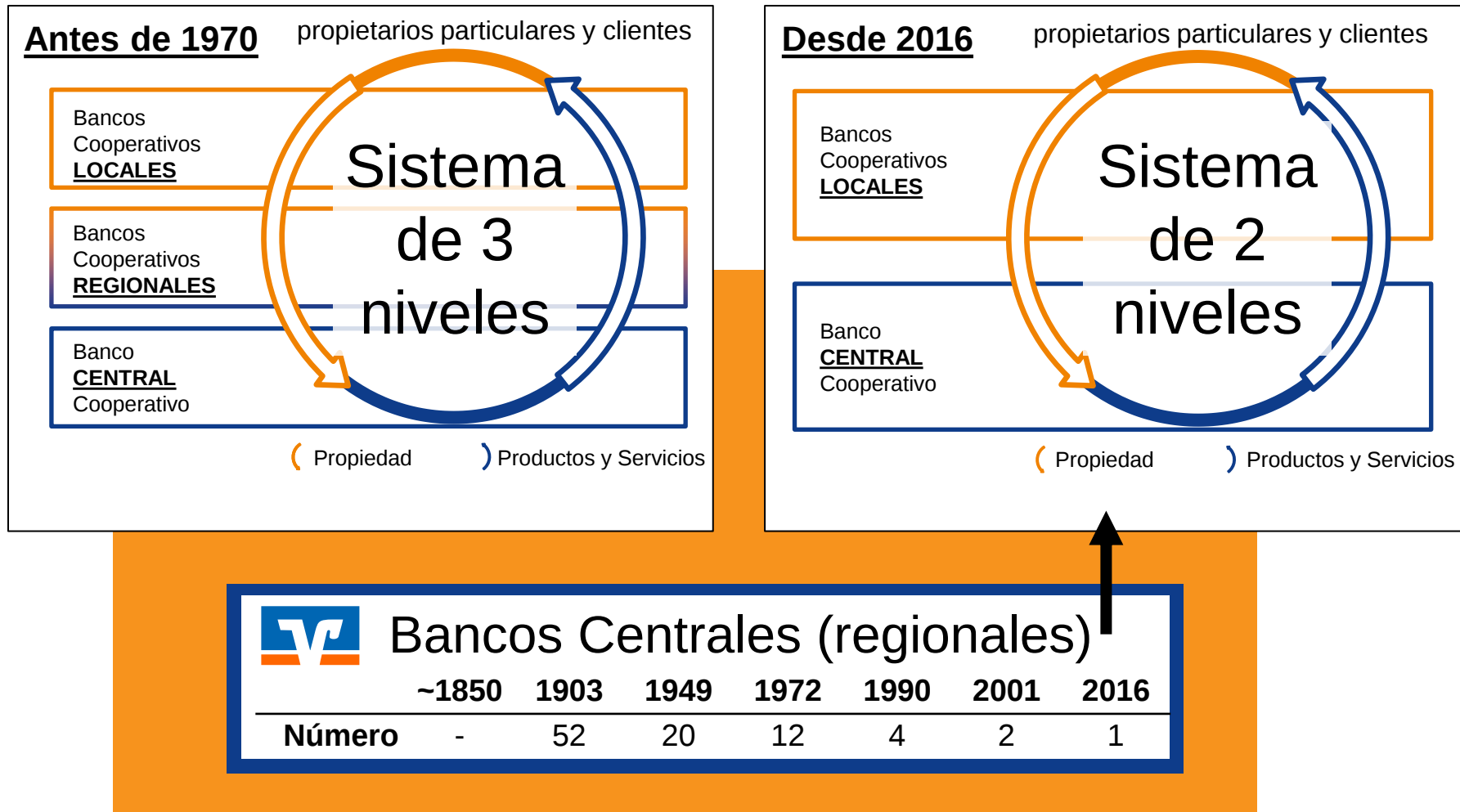
En agosto de 2016, el número de bancos centrales cooperativos ha descendido a sólo un banco central final, DZ BANK



3. DZ BANK como banco central:

¿Cómo llegamos a donde estamos?

Con la fusión del año 2016, el sector cooperativo alemán instauró un sistema de dos niveles en toda Alemania



Los bancos cooperativos locales siguen determinando nuestro modelo de negocio, nuestra estrategia y nuestro apetito por riesgo

DZ BANK AG



Subsidiarias del DZ BANK



 Consejo supervisor (propietarios)



presidente



socio



Clientes/expertos



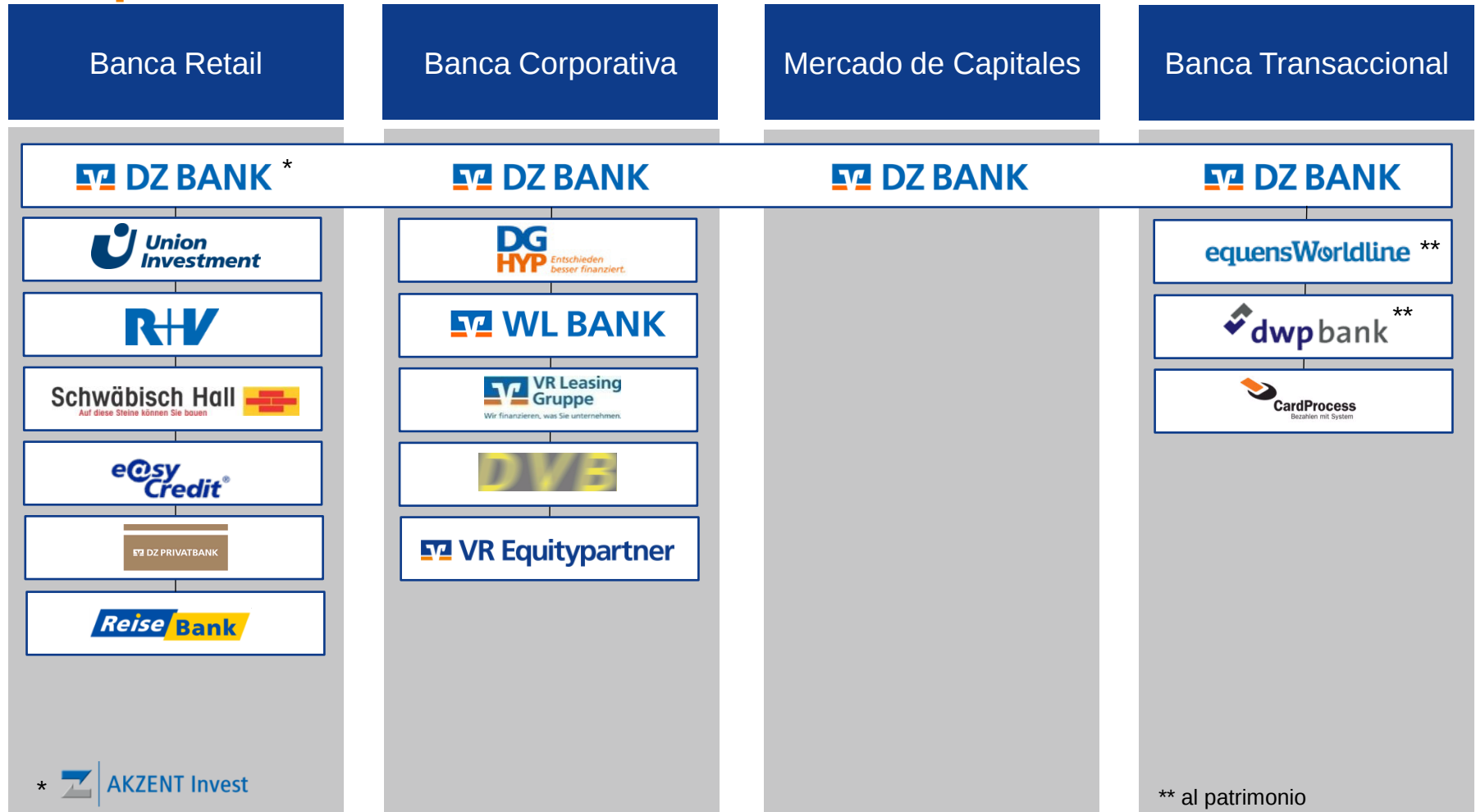
Admin. banco local



Admin. DZ BANK



DZ BANK tiene una amplia gama de filiales (o participaciones) que abarcan todos los principales campos de los servicios financieros



Además del «gobierno corporativo» oficial de los consejos de supervisión, tenemos muchos consejos cooperativos



presidente



socio



Clientes/expertos



Admin. banco local



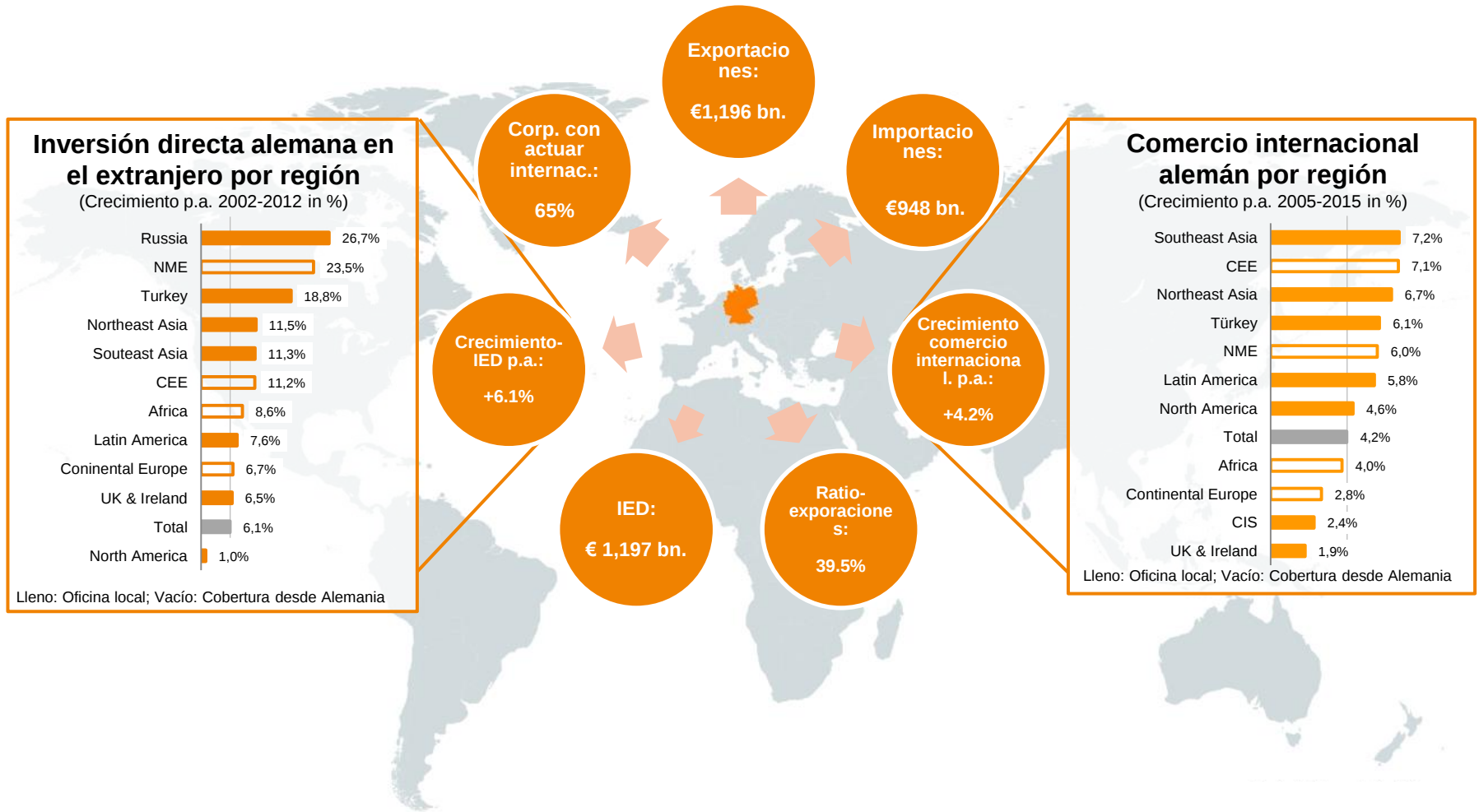
Admin. DZ BANK

Consejos („Fachräte“)



- „Garantía bancaria“
- „Mercados“
- „Productos“
- „TI“
- „Pagos“
- „Personal“
- ...
- **Además:** Consejos regionales

Incluso las empresas medianas alemanas son muy orientadas a las exportaciones...

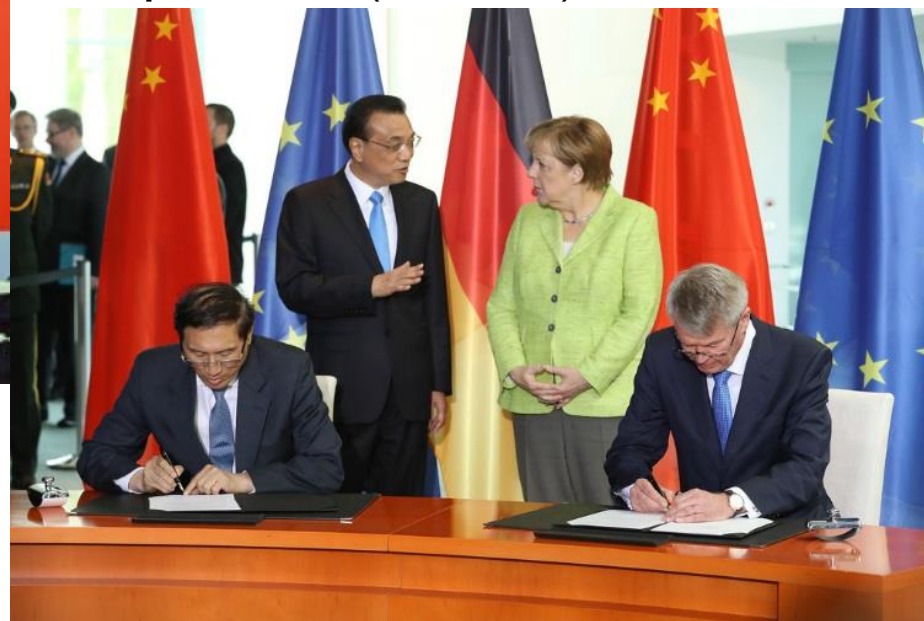


... y DZ BANK y los bancos cooperativos tienen que estar listos para eso

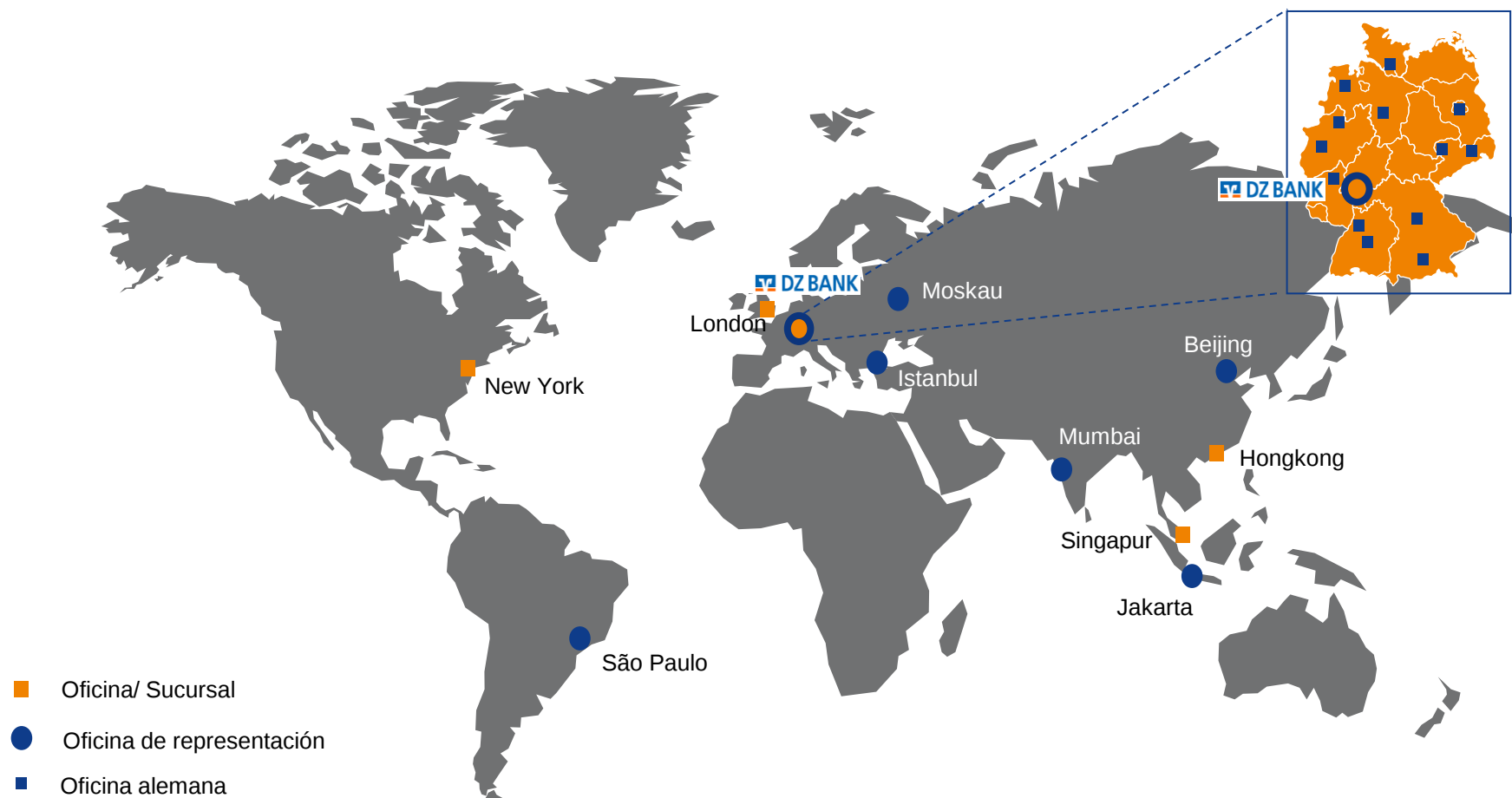
Nueva oficina de representación en Yakarta, Indonesia (Agosto 2017)



Acuerdo de cooperación con el CDB - China Development Bank (Junio 2017)



Desde 1975, DZ BANK tiene el derecho de establecer sucursales internacionales

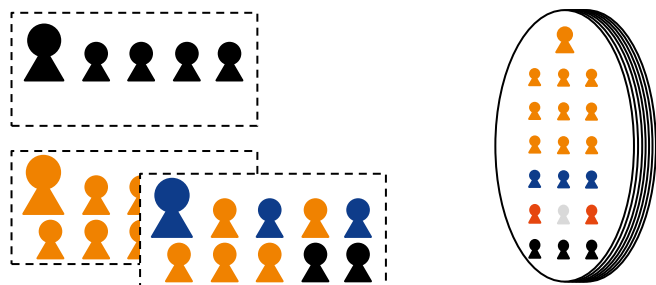


4. La cohesión es clave para las cooperativas:

¿Cuál es el origen de nuestro éxito?

Las diferentes partes de la red financiera cooperativa alemana se agregan en una entidad consistente

Gobierno Corporativo



Transparencia

- Publicación de los estados financieros consolidados (desde 2004)
- Fuente de datos más importante para agencias de calificación y otros



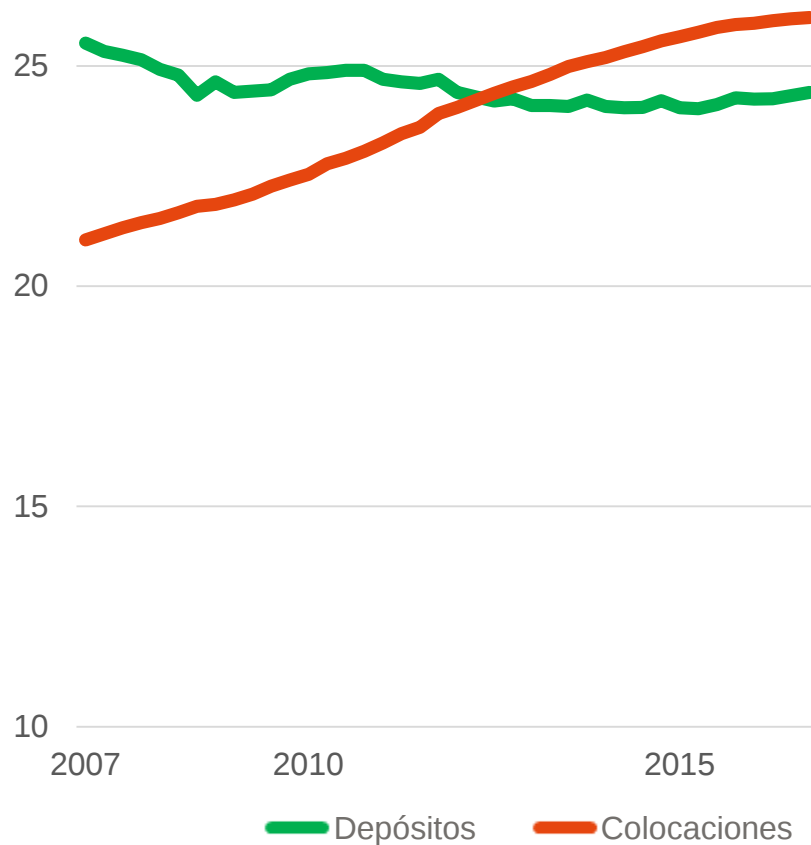
Estrategia y Apetito por Riesgo

- Gobierno corporativo y gobierno cooperativo ("consejos") aseguran la alineación de las estrategias
- Desarrollo conjunto y uso de sistemas de calificación
- Objetivos coordinados para bancos cooperativos

Mecanismo de protección

- **Seguro de depósito** (desde 2015): Compensación de los depositantes en línea con la iniciativa "Unión Bancaria" de la Unión Europea.
- **Protección Institucional** (desde 1934): Protección de la insolvencia de los miembros de la cooperativa

Negocios retail: Estamos generalmente entre el 1er y 3er lugar entre los oferentes de productos a minoristas.



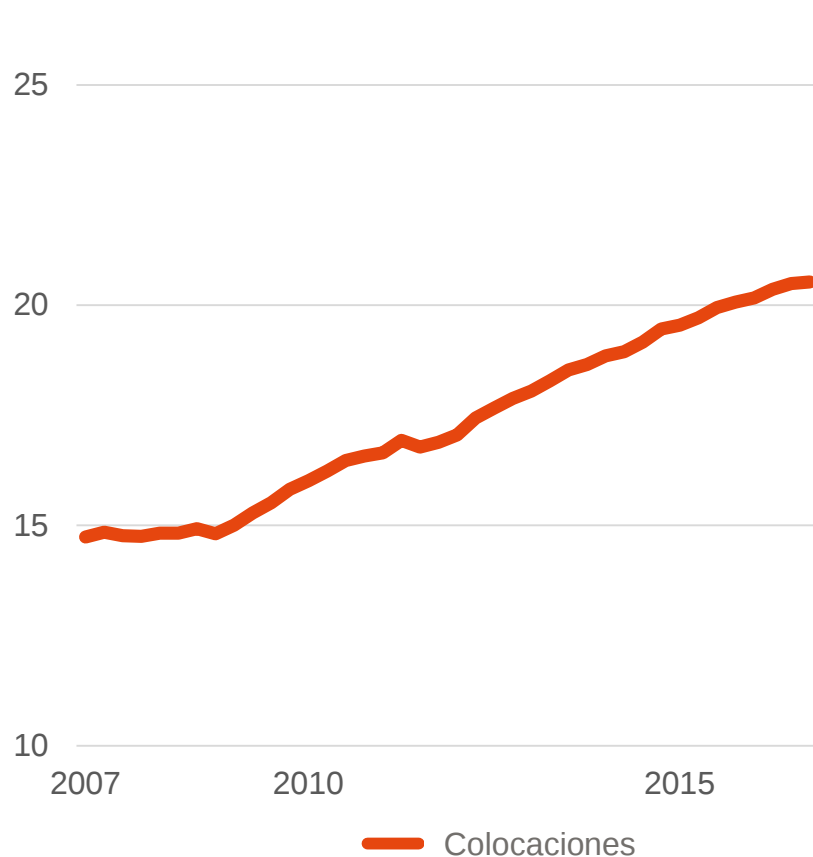
Gestión de Activos: Fondos mutuos Gestión de Activos: Derivados minoristas Créditos de consumo Ahorros del hogar Seguro de vida

#1   

#2 

#3  

Empresa alemana: Somos un socio fuerte para las empresas alemanas



Productos bancarios



Seguros



Gestión de liquidez



Leasing/factoring



Financiamiento
inmobiliario comercial



Emisión de acciones



Inversiones financieras

5. Perspectiva:

¿Hacia dónde iremos desde aquí?

Tenemos que lidiar activamente con los principales retos del mundo actual



Regulación

- Flujo Regulatorio
- Falta de armonización en Internet



Nuevos competidores

- Bancos internacionales
- Otros sectores



Incertidumbres

- Bajas tasas de interés
- Geopolítica

... y nuestras respuestas:

Mayor ahorro de costos

- Programa de reducción de costos
- Consolidación a nivel de bancos cooperativos.

Innovación y digitalización

Sustentabilidad & responsabilidad social

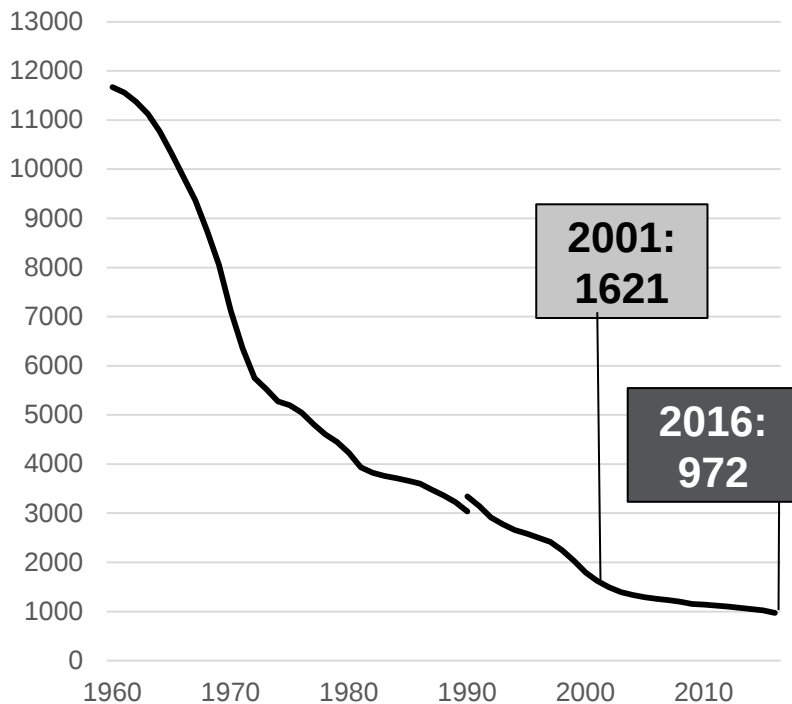
Modelo de negocios

- Enfoque continuo en el *core business*
- Desarrollo de nuevos segmentos de negocio
- Continuar la internacionalización inteligente a nivel de DZ BANK

Los bancos cooperativos continuarán fusionándose a la luz de la presión de ganancias que están enfrentando

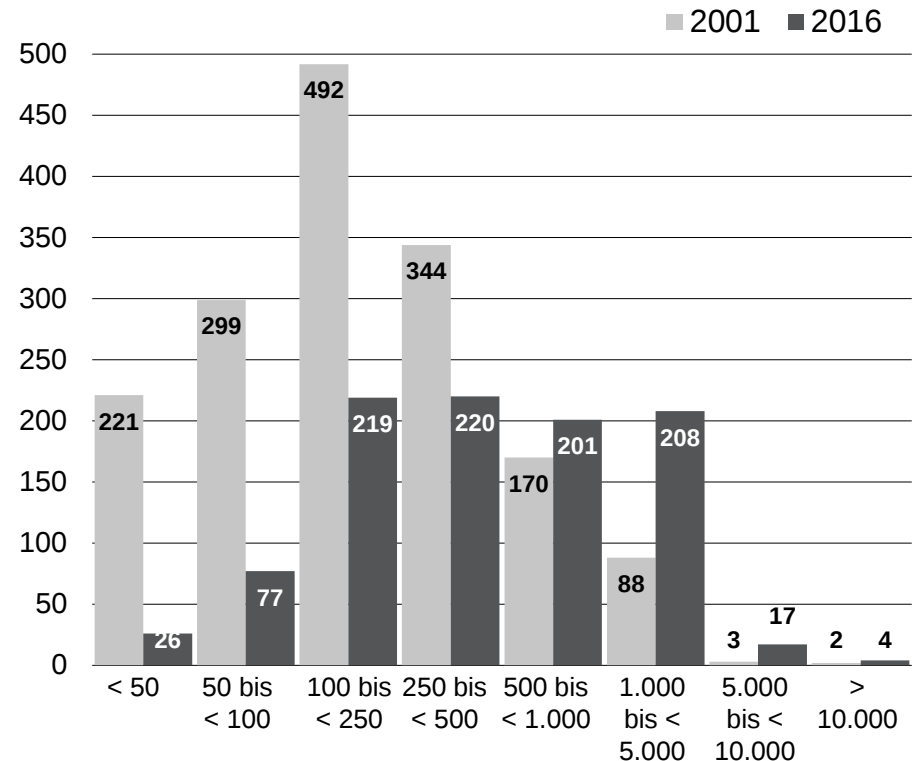
Número de Bancos Cooperativos en Alemania

a) Número total 1960 -2016



Número de Bancos Cooperativos en Alemania

b) Número por tamaño 2001 y 2016



Tamaño por total de balance EUR mn.

La innovación y la digitalización ya están en marcha en DZ BANK y sus filiales



R+V-Scan app for the paperless submission of medical invoices for comprehensive or supplementary private health insurance



Ripple-Blockchain allows users to make international payments across the Atlantic in just eight seconds



Schwäbisch Hall

KreditFuchs app for determining mortgageable values and enhancing customers' advisory experience



Online payments system of German banks and saving banks



Fymio finance app for the intelligent analysis of turnover on all accounts and recording consumer wish lists



Web-based auction platform for the sale of trade receivables



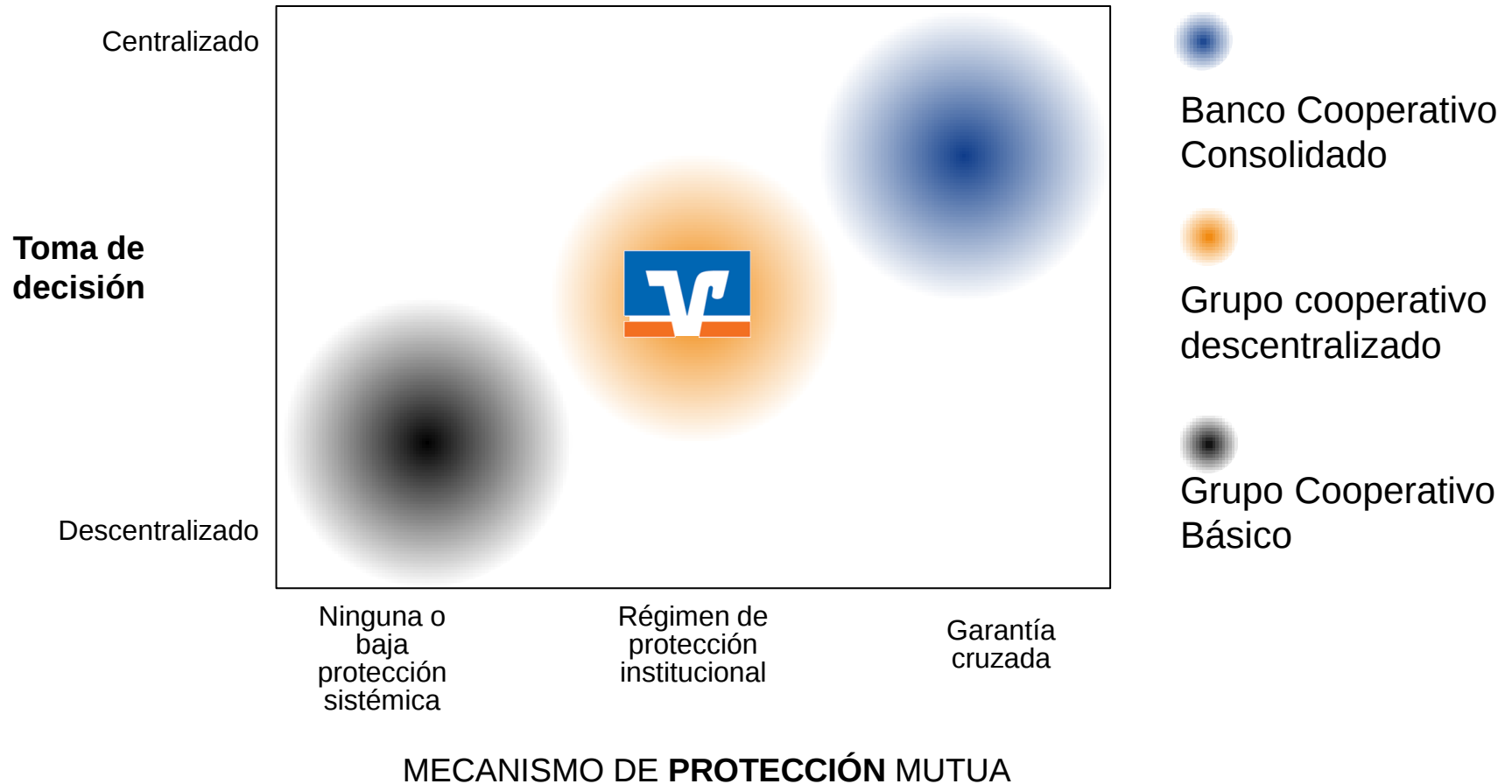
VR-AgrarInvestplan

Individualized input and important information on development offerings for farmers



VisualVest – Online portal for private investment in the form of a robot advisor

Optimizar el beneficio de un enfoque de mercado descentralizado y la producción centralizada



La red financiera cooperativa alemana (CFN)

Mayor entidad bancaria consolidada en Alemania con valor patrimonial €99 bn de capital de balance (+ 6%) (para DZ BANK Group ver el dorso)



Grupo DZ BANK: Banco Central de los Bancos Cooperativos Alemanes

Tras la fusión en 2016, el segundo más grande y en los últimos 3 años el grupo bancario más rentable de Alemania (para CFN ver el reverso)

Ratings: Uno de los mejores de la Banca Europea

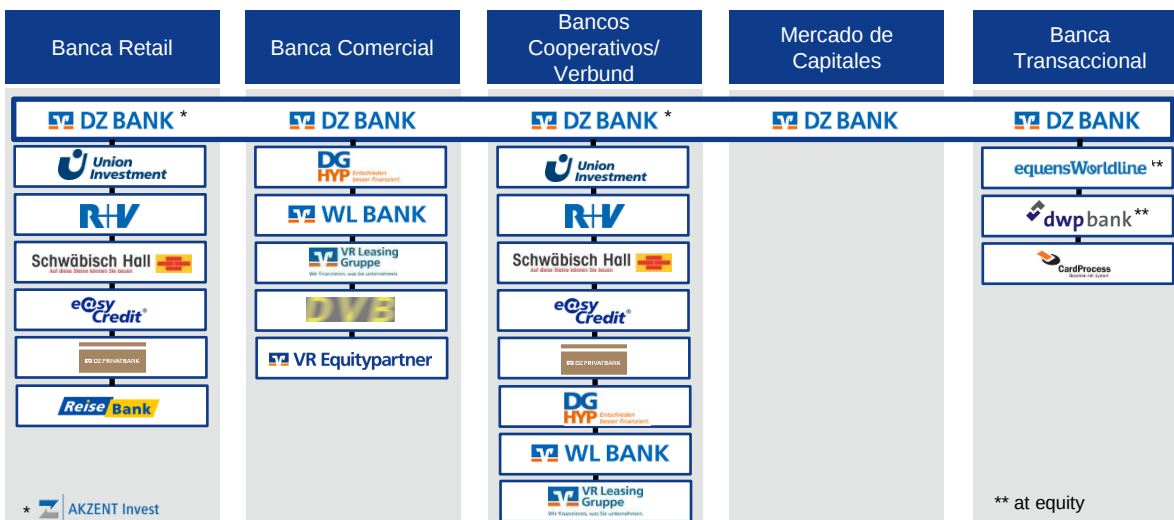
	S&P	Fitch Ratings	Moody's
Corto plazo	A-1+	F1+	P-1
Largo Plazo	AA-	AA-	Aa3
Outlook	Estable	Estable	Estable

La presencia internacional de DZ BANK 'AG

Oficina central	Frankfurt, Alemania
Ramas domésticas	14 oficinas en varios estados alemanes
Sucursales internacionales	New York, London, Singapore, Hong Kong
Oficinas representativas	Sao Paulo, Istanbul, Moscow, Mumbai, Jakarta, Beijing

P&L (Jan. – June in € mn)			
	H1 2017*	H1 2016	%
Utilidad antes de impuesto	939	1,574	-40.3
Impuestos	- 451	- 416	-8.4
Utilidad neta	488	1,158	-57.9

DZ BANK Grupo: Una institución central cooperativa tras la fusión en 2016 (con 30 empleados)



Balance Sheet (in € bn)			
	30.06.17	31.12.16	%
Total Activos	513	509	+0.8
Créditos	294	284	+3.5
Depósitos	261	254	+2.7

Capital ratios (in %)			
	30.06.17	31.12.16	Ppt.
CET 1 ratio*	13.0	14.5	-1.5
Leverage ratio*	4.1	4.1	+0.0

* Fully loaded CRR

www.dzbank.com

En resumen: tenemos la mejor calificación entre los bancos comerciales alemanes ; y tenemos la intención de mantenerla !!

STANDARD
& POOR'S


Moody's Investors Service

FitchRatings

Bank	S&P	Moody's	Fitch
Red Cooperativa de Servicios Financieros (CFN) / DZ BANK	AA-	Aa3	AA-
BayernLB	-	A1	A-
Commerzbank	A-	Baa1	BBB+
Deutsche Bank	A-	Baa2	A-
Helaba	A	A1	A+
UniCredit Bank AG	BBB	Baa2	BBB+
LBBW	-	A1	A-
NordLB	-	Baa3	A-

Rating de largo plazo al 9/28/2017

**¡ Muchas gracias por su
atención !!**

Florian Strassberger
Managing Director
T: +49 69 7447 90909
florian.strassberger@dzbank.de