

# **1 Grundlagen der V-BANK**

## **1.1 Geschäftsmodell**

Die V-BANK erhielt 2008 die Erlaubnis, Bankgeschäfte gemäß § 1 Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 KWG (Einlagengeschäft), Nr. 2 (Kreditgeschäft), Nr. 4 (Finanzkommissionsgeschäft), Nr. 5 (Depotgeschäft), Nr. 8 (Garantiegeschäft) sowie Nr. 9 (Girogeschäft, letztere endete 2009 nach Art. 2 Zahlungsdiensteumsetzungsgesetz) und § 1 Abs. 1a Satz 2 Nr. 9 KWG (Factoring), Nr. 10 (Finanzierungsleasing) zu betreiben. Die Erlaubnis wurde 2009 erweitert um § 1 Abs. 1a Satz 2 Nr. 11 (Anlagenverwaltung) und § 1 Abs. 1 Satz 2 Nr. 9 KWG (Scheck- und Wechseleinzugs- und Reisescheckgeschäft), 2011 erweitert um Nr. 4 (Eigenhandel) sowie um die Befugnis, Finanzinstrumente gemäß § 32 Abs. 1a Satz 1 KWG für eigene Rechnung zu erwerben oder zu veräußern (Eigengeschäft). Seit 2024 hat die V-Bank AG auch eine Zulassung nach § 1 Abs. 1a Satz 2 Nr. 6 KWG (qualifiziertes Kryptoverwahrgeschäft) sowie seit 2025 über die korrespondierende Zulassung nach § 60 i.V.m. Art. 3 Abs. 1 Nr. 16 a MiCA-R (Verwahrung und Verwaltung von Kryptowerten).

Die V-BANK erbringt Dienstleistungen in der Depot- und Kontoführung sowie in der Wertpapierabwicklung für unabhängige Vermögensverwalter, (Single-)Family Offices, Stiftungen, vermögensverwaltende Banken sowie ausgewählte professionelle Kunden.

In Deutschland sind für die Bank aktuell rund 450 unabhängige Vermögensverwalter die primäre Zielgruppe. Dabei konzentriert die Bank ihre Vertriebsaktivitäten im Vermögensverwalter-Geschäft auf die großen und mittleren Gesellschaften mit einem verwalteten Kundenvermögen (Assets under Management) von über 100 Mio. Euro sowie Neugründungen und Gesellschaften ab 50 Mio. Euro Assets under Management mit entsprechendem Wachstumspotenzial. Darüber hinaus bedient die Bank auch vermögensverwaltende Gesellschaften im deutschsprachigen Ausland (Schwerpunkt Schweiz und ergänzend Liechtenstein). Das Depotgeschäft mit Kundengruppen, die die Infrastruktur der Bank für die Umsetzung ihrer eigenen Anlageentscheidungen nutzen, stellt ein weiteres Marktsegment dar. Dabei liegt der Fokus aktuell besonders auf Single-Family Offices (SFO) und Stiftungen ohne KWG-Zulassung.

Die V-BANK verfolgt keine eigenen Beratungs- oder Produktvertriebsinteressen. Das Ziel ist es, insbesondere unabhängigen Vermögensverwaltern und deren Mandanten, ein optimiertes Produkt- und Dienstleistungsportfolio zur Verfügung zu stellen. Dabei unterstützt die Bank ihre Geschäftspartner kontinuierlich bei deren Neukundengewinnung und Kundenbindung. Das Kreditgeschäft fokussiert sich auf Lombardkredite als komplementäres Produkt zum Depot.

## **1.2 Ziele und Strategien**

Das strategische Zielbild der V-BANK wurde nach dem Neuaufsatz im Vorjahr im Jahr 2025 unverändert fortgeführt. Der Ausgestaltung des strategischen Zielbildes im Jahr 2025 liegt ein definiertes Ambitionsniveau mit Mehrwerten für die Dimensionen Kunden, Mitarbeitende, Eigentümer und Regulator sowie (Netzwerk-)Partner und das Umfeld zu Grunde.

Für die Kunden bedeutet das Ambitionsniveau der Strategie, dass die V-BANK sich als unabhängiger Marktführer in Deutschland mit einem Marktanteil im B2B4C (Business-to-Business-for-Customers) Geschäft von mehr als 30 Prozent positionieren will, als Full-Service-Provider am Markt auftritt, sich als „Qualitätsführer“ im Bereich Services und Technologie positioniert, eine Weiterempfehlungsquote B2B von mindestens 80 Prozent, das heißt über 80 Prozent der Kunden würden die V-BANK weiterempfehlen, anstrebt, und eine kontinuierliche Durchdringung und Diversifizierung der Ziel-Kundensegmente anvisiert. Mit Blick auf die Belegschaft wird eine überdurchschnittliche Mitarbeiterzufriedenheit angestrebt, werden Wertekanon und Kultur gemeinsam entwickelt und konsequent gelebt sowie das Ziel verfolgt, ein authentisches, modernes und attraktives Employer Branding anzubieten. Für die Eigentümer steht eine nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes im Fokus. In der Dimension Regulator sind alle regulatorischen Kennzahlen und Vorgaben der Aufsicht einzuhalten. Für die (Netzwerk-)Partner stellt die Bank sich als ein attraktiver und innovativer Plattform-Anbieter auf, der die Open-Banking-Fähigkeit weiter ausbaut. In der Dimension Umfeld bekennt sich die Bank zu ethischen Grundsätzen sowie gesellschaftlicher Verantwortung, einschließlich der Achtung grundlegender Menschenrechte sowie der Ablehnung jeglicher Form von Diskriminierung und Extremismus. Zudem stellt die Bank einen verantwortungsvollen und respektvollen Umgang mit allen Anspruchsgruppen (Stakeholdern) sowie der Umwelt sicher.

Aktuelle Entwicklungen und Trends im Marktumfeld der Bank sind in den vier Clustern (1) Gesamtmarktumfeld, (2) Kunden und Produkte, (3) Markt und Wettbewerbsumfeld und (4) Technologie in das strategische Zielbild für das Jahr 2025 mit eingeflossen.

Das strategische Zielbild gliedert sich in zwei wesentliche Stoßrichtungen und untermauert die Positionierung der V-BANK:

1. Stärkung Kerngeschäft: Absicherung/Ausbau der Position als unabhängiger Marktführer, Untermauerung Anspruch auf „Qualitätsführerschaft“ sowie Steigerung der operativen Effizienz und Exzellenz.
2. Scope-Erweiterung: Präzise Scope-Erweiterung entlang der Dimensionen Zielkunden, Technologie-Innovation entlang der Wertschöpfungskette und geographischen Markterweiterung.

Der Fokus für 2025 lag auf der Umsetzung der neun strategischen Initiativen, welche im Rahmen des Strategieprozesses definiert wurden:

- Innovation Leistungsangebot
- Qualitätsführerschaft Service
- Qualitätsführerschaft Technologie
- Ausbau und Weiterentwicklung Fertigkeiten
- Steigerung Operative Exzellenz
- Geografische Markterweiterung Schweiz
- Markterschließung und Durchdringung weiterer Zielkundensegmente
- Technologie Innovationen (Ökosystem Digital Assets und Innovationsfeld Künstliche Intelligenz)
- Kultur, Kommunikation und Mitarbeiterbindung

Themenschwerpunkte wie Digitalisierung, Mehrwertleistungen und Ausbau von Kompetenzen, neue Vertriebskanäle (zum Beispiel digitale Vermögensverwaltung), oder der Einsatz von Künstlicher Intelligenz sowie neue Verwahrtechnologien wie DLT/Blockchain im Kontext Digital Assets sind im strategischen Zielbild und den strategischen Initiativen abgebildet. Für das Thema Digital Assets hat die Bank im Jahr 2025, mit dem Erhalt der MiCAR-Lizenz einen weiteren wichtigen Meilenstein erreicht. Zudem sind Themen rund um die Skalierbarkeit und Steigerung der Effizienz, Weiterentwicklung der internen Steuerung sowie Einbindung und Förderung von Kultur und Mitarbeitenden adressiert. Die in der Strategie herausgearbeiteten strategischen Initiativen mit zusätzlichen Wachstums- und Entwicklungsfeldern sind mit strategischen Projekten hinterlegt, die kontinuierlich angegangen und umgesetzt werden. Die Umsetzung der Projekte wurde auch im Jahr 2025 aus dem Geschäftsergebnis finanziert und leistet Beiträge zum Geschäftserfolg der Bank und Verbesserungen unter anderem im Betriebsmodell/-ablauf und der Marktpositionierung. In der Umsetzung wird die V-BANK auch von ihren Auslagerungspartnern unterstützt, welche einen strategischen Beitrag unter anderem zur Effizienzsteigerung leisten, und deren Management im Rahmen der Outsourcingsteuerung der V-BANK im Fokus steht.

Technologie, Open Banking und Plattform-/Ökosystem-Ökonomie spielen dabei eine wesentliche Rolle:

1. Die Bank wird mit der Digitalisierung weiter voranschreiten mit dem Ziel die Effizienz zu steigern. Dafür werden die IT- und Prozess-Infrastruktur mit dem Ziel ausgerichtet, nicht nur interne Prozesse zu automatisieren, Daten effektiv zu nutzen, sondern zugleich für externe Partner schnell und flexibel über standardisierte Schnittstellen „anschlussfähig“ zu sein sowie die Möglichkeiten von neuen Technologien wie künstlicher Intelligenz einzusetzen, um die Position als innovativer und zukunftsfähiger Partner nachhaltig zu stärken.
2. Die Bank bietet analog des Open-Banking-Prinzips eine offene und skalierbare Plattform, an die (Netzwerk-)Partner und Dienstleister andocken können. Im V-BANK Ökosystem sollen Geschäftspartner alle relevanten Dienstleistungen aus einer Hand finden, die sie für ihre erfolgreiche Arbeit mit dem Kunden und damit für den eigenen Geschäftserfolg benötigen. Damit stärkt die Bank die Kundenbindung und unterstützt die Akquisition neuer Kunden.

Das strategische Zielbild wird auch im nächsten Jahr mit spezifischen strategischen Initiativen und Projekten weiter unterlegt und vorangetrieben. Gleichzeitig wird die Bank fortlaufend weitere Effizienzhebel und/oder Wachstumsfelder auf Basis des strategischen Zielbildes identifizieren, mit konkreten strategischen Projekten hinterlegen und diese in der Umsetzung konsequent priorisieren. Die Strategie bzw. die strategischen Initiativen werden somit weiterhin einen kontinuierlichen Beitrag zum Wachstum und Geschäftserfolg der Bank leisten.

### **1.3 Steuerungssystem und Strategieprozess**

Die Ausgestaltung der Steuerungssysteme, des Risikomanagements sowie des Strategieprozesses wird sowohl durch die Geschäfts- als auch Risikostrategie bestimmt. In der Geschäfts- beziehungsweise Risikostrategie der V-BANK wird aufgezeigt, mit welchen strategischen Initiativen und strategischen Projekten die Bank die langfristige Existenz nachhaltig

sichern will. Somit beschreibt die Geschäftsstrategie auf Grundlage des Geschäftsmodells die wesentlichen Geschäftsaktivitäten und strategischen Handlungsfelder der Bank. Aus der Geschäftsstrategie wird die Risikostrategie abgeleitet. Diese beinhaltet die Ziele der Steuerung wesentlicher Risiken sowie die strategischen Projekte zur Erreichung dieser Ziele.

Die Besonderheit des Geschäftsmodells liegt darin, dass nur in geringerem Maße Aktiv-Kundengeschäft vorliegt, das refinanziert werden muss, sowie gleichzeitig ein dynamisch – quasi im proportionalen Gleichschritt mit den Assets under Custody – wachsender Einlagenüberhang besteht. Dem Bilanzstrukturmanagement (Asset-Liability-Management) und der Zinsbuchsteuerung kommt in der V-BANK insofern eine zentrale Bedeutung zu, da ein großer Teil der Einlagenbestände risikoorientiert veranlagt werden kann. Gemäß der konservativen Anlagestrategie und den damit geltenden Anlagerichtlinien, wird der signifikante Anteil der Einlagen in risikoarme Anlagen mit geringer oder Null-Solvabilität sowie zudem in hochliquide Assets (Staatsanleihen, öffentliche Anleihen, Pfandbriefe oder Anlagen bei der Bundesbank) veranlagt.

Die vom Vorstand festgelegte Strategie der V-BANK wird im Strategieprozess mindestens einmal jährlich überprüft und fließt entsprechend in die Mehrjahresplanung ein. Eine entsprechend angelegte strategische Steuerung unterstützt diesen Prozess. Innerhalb des Strategieprozesses werden die einzelnen Phasen von der Analyse (Analyse externer und interner Einflussfaktoren wie Megatrends, Wettbewerb, Kosten, Prozesse oder IT) über die Planung und Umsetzung bis zur Beurteilung durchlaufen. Hierbei wird auf die Konsistenz zwischen der Geschäfts- und Risikostrategie sowie auf eine enge Verzahnung zur operativen Planung und Steuerung geachtet.

Sofern der Vorstand in der Phase der Beurteilung zu dem Schluss kommt, dass die Strategie angepasst werden muss, wird der Strategieprozess mit der Analyse neu aufgesetzt. In der strategischen Analyse werden unter anderem Ertrags- und Risikokonzentrationen analysiert sowie hierfür entsprechende Maßnahmen in der Strategie hinterlegt. Im Hinblick auf die künftige Entwicklung der relevanten Einflussfaktoren werden entsprechende Annahmen getroffen.

Diese Annahmen werden einer regelmäßigen beziehungsweise anlassbezogenen Prüfung unterzogen. Sind die getroffenen Annahmen teilweise oder in Gänze nicht mehr zutreffend, werden die Strategien angepasst.

Die Darstellung der strategischen Ziele entlang der strategischen Initiativen sowie der strategischen Projekte zur Erreichung dieser Ziele stecken die Eckpunkte für die operative Planung ab und sind Gegenstand der strategischen Planung.

Um die in den strategischen Initiativen niedergelegten Ziele beurteilen zu können, sind diese so formuliert, dass eine sinnvolle Überprüfung der Zielerreichung möglich ist. Die Ursachen für etwaige Abweichungen werden analysiert sowie mit Vorstand und Aufsichtsrat der Bank erörtert.