

# Corporate Governance Bericht

Als Förderbank des Bundes hat sich die KfW verpflichtet, verantwortliches und transparentes Handeln nachvollziehbar zu machen. Vorstand und Verwaltungsrat der KfW erkennen die Grundsätze des Public Corporate Governance Kodex des Bundes (PCGK) für die KfW an. Erstmals am 06.04.2011 wurde eine Entsprechenserklärung zur Einhaltung der Empfehlungen des PCGK abgegeben. Eventuelle Abweichungen werden seitdem jährlich offengelegt und erläutert.

Die KfW ist als Anstalt des öffentlichen Rechts durch das Gesetz über die KfW (KfW-Gesetz) gegründet. Im Gesetz sind die wesentlichen strukturellen Merkmale der KfW festgelegt. So verfügt die KfW bspw. nicht über eine Anteilseignerversammlung. Die Anteilseigner sind im Verwaltungsrat der KfW vertreten und üben dort neben Kontroll- auch Anteilseignerfunktionen aus (zum Beispiel die Feststellung des Jahresabschlusses oder Beschlussfassungen über die Satzung). Mitgliederzahl, Zusammensetzung und Aufgaben des Verwaltungsrats sind im KfW-Gesetz festgeschrieben. Ferner sind im KfW-Gesetz die direkte Unterstellung unter die Rechtsaufsicht des Bundesministeriums der Finanzen im Benehmen mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie sowie die unmittelbare Kontrolle durch den Bundesrechnungshof vorgegeben. Gemäß KfW-Gesetz in Verbindung mit der „Verordnung zur Anwendung von bankaufsichtsrechtlichen Vorschriften auf die Kreditanstalt für Wiederaufbau sowie zur Zuweisung der Aufsicht über die Einhaltung dieser Vorschriften an die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht“ (KfW-Verordnung) vom 20.09.2013 unterliegt die KfW im Hinblick auf die Einhaltung der entsprechend anwendbaren bankaufsichtsrechtlichen Vorschriften außerdem der Aufsicht durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) in Zusammenarbeit mit der Bundesbank.

## Entsprechenserklärung

Vorstand und Verwaltungsrat der KfW erklären: „Seit der letzten Entsprechenserklärung vom 28.03.2017 wurde und wird den von der Bundesregierung am 01.07.2009 verabschiedeten Empfehlungen zum PCGK, soweit sie für die KfW als Anstalt des öffentlichen Rechts entsprechend anwendbar sind, – mit Ausnahme der nachstehenden Empfehlungen – entsprochen.“

## Selbstbehalt D&O-Versicherung

Die KfW hat für Verwaltungsratsmitglieder D&O-Versicherungsverträge abgeschlossen, die in Abweichung von Ziffer 3.3.2 PCGK lediglich eine Option zur Einführung eines Selbstbehalts vorsehen. Über die Ausübung der Option wird in Abstimmung mit dem Vorsitzenden und dem stellvertretenden Vorsitzenden des Verwaltungsrats entschieden.

## Delegation auf Ausschüsse

Das KfW-Gesetz gibt die Größe des Verwaltungsrats mit 37 Mitgliedern vor. Eine Entlastung des Verwaltungsrats erfolgt über Ausschüsse, die sachnäher und zeitlich flexibler sind und deren Einrichtung rechtlich vorgegeben ist. In einigen Fällen bereiten die Ausschüsse nicht nur Entscheidungen des Verwaltungsrats vor, sondern entscheiden – entgegen Ziffer 5.1.8 PCGK – abschließend. Dies ist aus Praktikabilitäts- und Effizienzgründen geboten.

– Der **Präsidial- und Nominierungsausschuss** entscheidet abschließend in folgenden Fällen: Er beschließt Maßnahmen in wichtigen Rechts- und Verwaltungsangelegenheiten und kann in dringenden Angelegenheiten Eilentscheidungen treffen. Er entwirft außerdem Stellenbeschreibungen mit Bewerberprofil für Stellen im Vorstand sowie für in den Verwaltungsrat zu bestellende Personen. Er erteilt die Zustimmung zur Geschäftsverteilung innerhalb des Vorstands und zu wesentlichen Änderungen hieran und beschließt das Vergütungssystem für den Vorstand, wobei jedoch die Entscheidung über die Grundstruktur des Vergütungssystems dem Verwaltungsrat vorbehalten bleibt. In Abweichung von Ziffer 4.4.3 PCGK nimmt der Präsidial- und Nominierungsausschuss über seinen jeweiligen Vorsitzenden auch anstelle des Verwaltungsrats die Anzeige von Interessenkonflikten eines Vorstandsmitglieds entgegen. Der Vorsitzende des Präsidial- und Nominierungsausschusses stimmt – entgegen Ziffer 4.4.4 PCGK – anstelle des Verwaltungsrats der Ausübung von Nebentätigkeiten des Vorstands zu.

– Der **Risiko- und Kreditausschuss** entscheidet abschließend über alle gemäß KfW-Satzung zustimmungspflichtigen Finanzierungen, über die Mittelaufnahmen durch Ausgabe von Schuldverschreibungen oder durch Aufnahme von Darlehen in Fremdwährungen sowie über Swapgeschäfte. Die abschließende Entscheidung durch einen Ausschuss in solchen Angelegenheiten entspricht dem üblichen Vorgehen bei Banken. Sie dient der Beschleunigung und der Bündelung des Sachverstands im Ausschuss.

## Kreditvergabe an Organmitglieder

Die KfW darf den Mitgliedern des Vorstands und des Verwaltungsrats nach Maßgabe der Satzung keine individuellen Kredite gewähren. Aus Gründen der Gleichbehandlung gilt das Verbot jedoch – in Abweichung von Ziffer 3.4 PCGK – nicht für die Inanspruchnahme von Förderkrediten, die im Rahmen von KfW-Programmen zur Verfügung gestellt werden. Aufgrund der Standardisierung der Kreditvergabe und des Prinzips der Durchleitung durch Hausbanken besteht bei Programmkrediten keine Gefahr von Interessenkonflikten. Programmkredite, die Vorstands- oder Verwaltungsratsmitgliedern gewährt wurden, sind jedoch dem Verwaltungsrat zur Kenntnis zu geben.

### Zusammenwirken von Vorstand und Verwaltungsrat

Vorstand und Verwaltungsrat arbeiten zum Wohl der KfW eng zusammen. Mit dem Verwaltungsratsvorsitzenden und dessen Stellvertreter hält der Vorstand regelmäßig Kontakt und berät mit ihnen wichtige Fragen der Unternehmensführung und -strategie. Bei wichtigem Anlass informiert der Verwaltungsratsvorsitzende den Verwaltungsrat und beruft erforderlichenfalls eine außerordentliche Sitzung ein.

Der Vorstand hat den Verwaltungsrat im Berichtsjahr umfassend über alle für die KfW relevanten Fragen der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage und -strategie, des Risikomanagements, der IT-Strategie, der Vergütungsstrategie und der finanziellen Lage unterrichtet.

### Vorstand

Der Vorstand leitet die KfW in eigener Verantwortung nach Maßgabe des KfW-Gesetzes, der KfW-Verordnung, der Satzung und der Geschäftsordnung für den Vorstand. Die Geschäftsverteilung innerhalb des Vorstands regelt ein Geschäftsverteilungsplan. Der Vorstand bedarf seit 01.08.2014 der vorherigen Zustimmung des Präsidial- und Nominierungsausschusses zu wesentlichen Änderungen der Geschäftsverteilung innerhalb des Vorstands.

Im Berichtsjahr waren die Mitglieder des Vorstands der KfW jeweils für die folgenden Dezernate zuständig:

- Dr. Ulrich Schröder als Vorstandsvorsitzender für Vorstandsstab und Kommunikation, Konzernentwicklung und Volkswirtschaft, Interne Revision und Compliance sowie als Umweltvorstand der KfW für das Thema Nachhaltigkeit;
- Dr. Günther Bräunig für Finanzmärkte, für Personal, für Recht sowie für Zentrale Services; Herr Dr. Bräunig wurde zum 01.09.2017 zum stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden bestimmt;
- Dr. Norbert Kloppenburg bis zum 31.10.2017 und Herr Prof. Dr. Joachim Nagel ab dem 01.11.2017 für Internationale Finanzierungen (Geschäftsfeld Förderung Entwicklungs- und Schwellenländer, Geschäftsfeld Export- und Projektfinanzierung) unter Einschluss der Entwicklungsbank, der DEG und der KfW IPEX-Bank GmbH;
- Bernd Loewen für Rechnungswesen, Informationstechnologie und für Organisation und Consulting;
- Dr. Ingrid Hengster für Inländische Finanzierungen unter Einschluss von Mittelstandsbank/Steuerung, Kommunal- und Privatkundenbank/Kreditinstitute, Neugeschäft Kreditservice, Vertrieb sowie Projektentwicklung Digitalisierung Inland;
- Dr. Stefan Peiß für Risikocontrolling, Kreditrisikomanagement, Transaktionsmanagement und Bestand Kreditservice.

Der Präsidial- und Nominierungsausschuss hat im Jahr 2015 eine neue Geschäftsverteilung ab dem 01.01.2016 beschlossen, die die ab dem 01.01.2016 geltenden Bestimmungen der Rechtsverordnung zu den Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) umsetzt, die eine Trennung der Vorstandsständigkeit für die Bereiche Risikomanagement und -controlling und Rechnungswesen erfordern.

Das Vorstandsmandat von Herrn Dr. Norbert Kloppenburg endete zum 31.10.2017 und Herr Prof. Dr. Joachim Nagel wurde zum 01.11.2017 erstmals zum Mitglied des Vorstands der KfW bestellt. Frau Dr. Ingrid Hengster wurde vom Verwaltungsrat am 29.06.2017 für die Zeit vom 01.04.2018 bis zum 31.03.2023 erneut zum Mitglied des Vorstands der KfW bestellt. Herr Dr. Bräunig wurde im Umlaufverfahren vom Verwaltungsrat am 13.12.2017 mit Wirkung zum 01.01.2018 zum Vorstandsvorsitzenden bestimmt.

Vorstandsmitglieder sind dem Unternehmensinteresse der KfW verpflichtet, dürfen bei ihren Entscheidungen persönliche Interessen nicht verfolgen und unterliegen während ihrer Tätigkeit für die KfW einem umfassenden Wettbewerbsverbot. Die Vorstandsmitglieder müssen ihre Vorstandskollegen vor der Beschlussfassung über Interessenkonflikte informieren und diese dem Vorsitzenden des Präsidial- und Nominierungsausschusses gegenüber unverzüglich offenlegen.

### Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat überwacht und berät den Vorstand bei der Leitung der KfW.

Nach dem KfW-Gesetz gehören dem Verwaltungsrat 37 Mitglieder an. Sieben Bundesminister sind kraft Gesetzes Mitglieder im Verwaltungsrat. Jeweils sieben Mitglieder werden zudem vom Bundestag und vom Bundesrat bestellt. Die weiteren Mitglieder des Verwaltungsrats werden nach Anhörung der beteiligten Kreise durch die Bundesregierung bestellt. Der Vorsitz im Verwaltungsrat wird im jährlichen Wechsel vom Bundesminister der Finanzen und vom Bundesminister für Wirtschaft und Energie wahrgenommen. Verwaltungsratsvorsitzender im Berichtsjahr war Bundesminister Dr. Wolfgang Schäuble bis zum 24.10.2017 und ab dem 24.10.2017 Bundesminister Peter Altmaier. Im Berichtsjahr waren im Verwaltungsrat sechs Frauen vertreten.

Mitglied des Verwaltungsrats soll nicht sein, wer zur KfW oder zu deren Vorstandsmitgliedern in einer geschäftlichen oder persönlichen Beziehung steht, die einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt begründet. Jedes Verwaltungsratsmitglied informiert vor der Beschlussfassung den Vorsitzenden des Verwaltungsrats bzw. des jeweiligen Ausschusses über Interessenkonflikte. Im Berichtsjahr gab es im Verwaltungs-

rat bzw. in seinen Ausschüssen Fälle von Nichtmitwirkung an Beschlüssen infolge von Interessenkonflikten.

Im Berichtsjahr haben zehn Verwaltungsratsmitglieder an weniger als der Hälfte der Verwaltungsratssitzungen teilgenommen.

### **Ausschüsse des Verwaltungsrats**

Der Verwaltungsrat hat zur effizienten Aufgabenwahrnehmung, entsprechend § 25 d Kreditwesengesetz (KWG), vier Ausschüsse gebildet, die nachfolgend dargestellt werden.

Der **Präsidial- und Nominierungsausschuss** behandelt Rechts- und Verwaltungsangelegenheiten sowie grundsätzliche geschäfts- und unternehmenspolitische Angelegenheiten; zudem trifft er Eilentscheidungen in dringenden Angelegenheiten. Der Präsidial- und Nominierungsausschuss behandelt außerdem Nominierungsangelegenheiten. Unbeschadet der Aufgaben des Vergütungskontrollausschusses gehören zu den Aufgaben des Präsidial- und Nominierungsausschusses auch die Beratung über das und Beschlussfassung zum Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der Vertragselemente und dessen regelmäßige Überprüfung. Über die Grundstruktur des Vergütungssystems für den Vorstand befindet der Verwaltungsrat. Der Präsidial- und Nominierungsausschuss entwirft Stellenbeschreibungen mit Bewerberprofil für Stellen im Vorstand und für in den Verwaltungsrat zu bestellende Personen. Er ermittelt Bewerber für die Besetzung einer Stelle im Vorstand und sorgt mit dem Vorstand für ein langfristiges Nachfolgekonzept für den Vorstand. Er kann die bestellenden Bundesorgane bei der Auswahl der in den Verwaltungsrat zu bestellenden Personen unterstützen.

Der **Vergütungskontrollausschuss** behandelt Vergütungsthemen. Er befasst sich insbesondere mit der angemessenen Ausgestaltung der Vergütungssysteme für den Vorstand und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der KfW und berät den Präsidial- und Nominierungsausschuss im Hinblick auf die Vergütung der Vorstandsmitglieder.

Der **Risiko- und Kreditausschuss** berät den Verwaltungsrat zu Risikothemen wie insbesondere der Gesamtrisikobereitschaft und -strategie der KfW. Der Risiko- und Kreditausschuss ist außerdem zuständig für die Behandlung von Kreditangelegenheiten, die Genehmigung von Mittelaufnahmen und von der KfW getätigte Swapgeschäfte.

Der **Prüfungsausschuss** bereitet Fragen der Rechnungslegung und des Risikomanagements vor. Er befasst sich insbesondere mit der Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems, des Internen Revisionssystems und des Risikomanagementsystems, der Prüfung des Jahres- und des Konzernabschlusses, der erforderlichen Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, der Bestimmung von Prüfungsschwerpunkten sowie der Überwachung der zügigen Behebung eventueller vom Abschlussprüfer festgestellter Mängel durch den Vorstand.

Die Vorsitzenden der Ausschüsse berichten dem Verwaltungsrat regelmäßig.

Über die Arbeit des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse im Berichtsjahr informiert der Verwaltungsrat in seinem Bericht. Eine Übersicht über die Mitglieder des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse findet sich auf der Internetseite der KfW.

### **Anteilseigner**

Am Grundkapital der KfW sind der Bund zu 80 % und die Länder zu 20 % beteiligt. Der Bund haftet nach Maßgabe von § 1 a KfW-Gesetz für bestimmte Verbindlichkeiten der KfW. Eine Gewinnausschüttung findet nicht statt. Eine Anteilseignerversammlung sieht das KfW-Gesetz nicht vor; stattdessen nimmt der Verwaltungsrat Funktionen einer Anteilseignerversammlung wahr.

### **Aufsicht**

Das Bundesministerium der Finanzen übt gemäß § 12 KfW-Gesetz die Rechtsaufsicht über die KfW im Benehmen mit dem Bundesministerium für Wirtschaft und Energie aus. Die Rechtsaufsicht ist befugt, alle Anordnungen zu treffen, um den Geschäftsbetrieb der KfW mit Gesetzen, der Satzung und den sonstigen Bestimmungen in Einklang zu halten.

Die KfW gilt kraft § 2 Abs. 1 Nr. 2 KWG nicht als Kreditinstitut im Sinne des KWG und ist damit bis auf wenige Einzelschriften von der direkten Anwendung bankaufsichtsrechtlicher Regelungen generell ausgenommen. Gleichwohl hat sie die relevanten Normen des KWG, insbesondere die MaRisk und die Solvabilitätsverordnung (SolV) sowie die Kapitaladäquanzverordnung (CRR), schon bisher im Wesentlichen sinngemäß angewandt.

Die KfW-Verordnung vom 20.09.2013 erklärt jedoch zentrale bankaufsichtsrechtliche Normen für entsprechend anwendbar auf die KfW und unterstellt die KfW in Bezug auf deren Einhaltung der Aufsicht durch die BaFin in Zusammenarbeit mit der Bundesbank. Die Aufsichtszuständigkeit der BaFin in Zusammenarbeit mit der Bundesbank sowie bankaufsichtsrechtliche Prüfungsrechte sind seit 09.10.2013 begründet. Am 01.07.2014 wurden die §§ 25 c und 25 d KWG mit ihren Vorgaben für die Corporate Governance entsprechend auf die KfW anwendbar. Die übrigen in der KfW-Verordnung bezeichneten Normen wurden am 01.01.2016 entsprechend anwendbar.

Die Konzerngesellschaften KfW IPEX-Bank GmbH und DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH (DEG) sind hingegen Kreditinstitute im Sinne des KWG. Die KfW IPEX-Bank GmbH unterliegt den Vorschriften des KWG vollständig, die DEG mit bestimmten Einschränkungen.

### **Transparenz**

Die KfW stellt auf ihrer Internetseite alle wichtigen Informationen zum Konzern- und Jahresabschluss, Quartals- und Halbjahresberichte sowie den Finanzkalender zur Verfügung. Im Rahmen der Investor-Relations-Aktivitäten und der Unternehmenskommunikation wird zudem regelmäßig über aktuelle Unternehmensentwicklungen informiert. Die jährlichen Corporate Governance Berichte der KfW und der Konzerngesellschaften KfW IPEX-Bank GmbH und DEG unter Einschluss der Entsprechenserklärungen zum PCGK werden dauerhaft auf der Internetseite der KfW veröffentlicht.

## Risikomanagement

Risikomanagement und Risikocontrolling sind zentrale Aufgaben der Gesamtbanksteuerung in der KfW. Der Vorstand setzt über die Risikostrategie den Rahmen der Geschäftsaktivitäten in Bezug auf Risikobereitschaft und Risikotragfähigkeit. Dadurch wird sichergestellt, dass die KfW ihre besonderen Aufgaben bei einem angemessenen Risikoprofil nachhaltig und langfristig erfüllt. In monatlichen Risikoberichten an den Vorstand wird die Gesamtrisikosituation der Bank umfassend analysiert. Der Verwaltungsrat wird über die Risikosituation regelmäßig, mindestens einmal pro Quartal, ausführlich informiert.

## Compliance

Der Erfolg des KfW-Konzerns hängt maßgeblich vom Vertrauen der Anteilseigner, Kunden, Geschäftspartner, Mitarbeiter und der Öffentlichkeit in seine Leistungsfähigkeit und vor allem auch in seine Integrität ab. Dieses Vertrauen basiert nicht zuletzt auf der Umsetzung und Einhaltung der relevanten gesetzlichen, aufsichtsrechtlichen sowie internen Vorschriften und sonstigen einschlägigen Gesetzen und Regeln. Im Rahmen der Compliance-Organisation existieren in der KfW insbesondere Vorkehrungen zur Einhaltung von Datenschutzbestimmungen, zur Wertpapier-Compliance, zu Finanzsanktionsbestimmungen sowie zur Prävention von Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstigen strafbaren Handlungen und zur Erreichung einer angemessenen Informationssicherheit. Entsprechend bestehen verbindliche Regelungen und Prozesse, die die gelebten Wertmaßstäbe und die Unternehmenskultur beeinflussen und kontinuierlich entsprechend den rechtlichen Rahmenbedingungen sowie den Marktanforderungen angepasst werden. Das Aufgabenspektrum der Compliance umfasst außerdem die fachliche Koordination der vollständigen Umsetzung der (kraft der KfW-Verordnung entsprechend anwendbaren) KWG-Anforderungen sowie die Funktion als sogenannte zentrale Stelle für die Compliance nach MaRisk. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der KfW finden regelmäßig Schulungen zu allen Compliance-Themen statt. Neben diesen Präsenzs Schulungen sind auch E-Learning-Programme verfügbar.

Frankfurt am Main, den 11. April 2018

**Der Vorstand**

**Der Verwaltungsrat**

## Rechnungslegung und Abschlussprüfung

Das Bundesministerium der Finanzen als Aufsichtsbehörde hat am 22.07.2016 im Einvernehmen mit dem Bundesrechnungshof die Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Abschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2017 bestellt. Der Bestellung lag der Vorschlag des Verwaltungsrats der KfW vom 13.07.2016 zugrunde. Der Prüfungsausschuss hat diese Empfehlung vorbereitet. Mit dem Abschlussprüfer wurde vereinbart, dass der Vorsitzende des Prüfungsausschusses über alle möglicherweise während der Durchführung der Abschlussprüfung auftretenden, für die Aufgaben des Verwaltungsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse unverzüglich unterrichtet wird. Ergänzend wurde vereinbart, dass der Abschlussprüfer den Ausschussvorsitzenden informiert bzw. im Prüfungsbericht vermerkt, wenn er bei der Durchführung der Abschlussprüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der Entsprechenserklärung zum PCGK darstellen.

## Effizienzprüfung Verwaltungsrat

Seit Anwendung des § 25 d Abs. 11 KWG ab 01.07.2014 findet die Effizienzprüfung durch den Präsidial- und Nominierungsausschuss in Form einer jährlichen Evaluation des Verwaltungsrats sowie des Vorstands statt. Beide Evaluationen werden im jährlichen Turnus, erstmals Mitte 2015 und zuletzt Mitte 2017 durchgeführt.

## Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht beschreibt die Grundstruktur der Vergütungssystematik von Vorstand und Verwaltungsrat und stellt die individuellen Vergütungen für den Vorstand und den Verwaltungsrat dar. Der Vergütungsbericht ist Bestandteil des Konzernabschlusses in der Anhangangabe „Vergütungsbericht“.