

Zeitschrift für das gesamte
REDITWESEN

76. Jahrgang · 1. Oktober 2023

19-2023

**Digitaler
Sonderdruck**

Pflichtblatt der Frankfurter Wertpapierbörse
Fritz Knapp Verlag · ISSN 0341-4019

**DIE GENOSSENSCHAFTLICHE
FINANZGRUPPE**

2023

Höchstmaß an gelebter Kundennähe
Wolfgang Altmüller

Wolfgang Altmüller

Höchstmaß an gelebter Kundennähe

Anspruchsvoller könnte das Umfeld für die Wirtschaft und Gesellschaft kaum sein: Die Folgen des Kriegs gegen die Ukraine, letzte Ausläufer der Corona-Pandemie, eine historisch hohe Inflation und eine Zinswende, die ihresgleichen sucht. Darüber hinaus sind Mammutaufgaben, wie die Transformation der Wirtschaft zur Nachhaltigkeit, die fortschreitende Digitalisierung und die Anpassung an den demografischen Wandel, zu stemmen. Um die Räder der Wirtschaft auch vor diesem anspruchsvollen Hintergrund am Laufen zu halten, spielen Banken als Intermediäre, als Herz der Wirtschaft, eine ganz wesentliche Rolle.

Stärke in den Regionen

Ob es um die Betreuung von der Energiekrise betroffener Unternehmen geht, um die individuelle Beratung von Privatkunden, die angesichts der Zinswende Lösungen für ihre Geldanlage oder Kreditaufnahme suchen oder um die Bereitstellung des Zahlungsverkehrs mit seiner breiten Infrastruktur. All dies gehört zu den Leistungen, die die Genossenschaftliche Finanzgruppe Volksbanken Raiffeisenbanken in dieser herausfordernden Zeit nach Kräften, gerne und verlässlich erbringt.

Die Stärke der Genossenschaftsbanken ist die enge und nachhaltige Verbindung mit der Region, man kennt seine Kunden und das Wirtschaftsgeschehen vor Ort – und hilft ganz konkret, wenn Beratung rund um Finanzen gefragt ist.

Die genossenschaftlichen Banken investieren in ihre Region und zahlen Steuern, die in ihre Kommunen und Gemeinden

fließen. In Spitzen von Krisenzeiten waren und sind wir auch über das Übliche hinaus, tags und nachts, auch am Wochenende für Kunden vor Ort da. Für ein solches Höchstmaß an gelebter Kundennähe gilt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bundesweit in den Genossenschaftsbanken Respekt. Es ist eben diese Kundenorientierung und der Zusammenhalt untereinander, der die Genossenschaftliche Finanzgruppe ausmacht.

Regulierungsdichte abbauen

Die Zusammenarbeit zeigt sich auch in neuen Formaten, in denen Strategien für das genossenschaftliche Banking der Zukunft entwickelt werden. Ein Beispiel ist der in diesen Wochen an mehreren Orten in Deutschland stattfindende „Strategie-Hub Regional“. Gestartet mit der ersten Veranstaltung am 11. September 2023 in München und im Schulterchluss gemeinsam veranstaltet von BVR, DZ Bank und Atruvia, unterstützt von den Regional- und Spartenverbänden, gibt dieses Format wertvolle Impulse für unsere Arbeit vor Ort.

Neben der näheren Erläuterung der strategischen Leitplanken werden hier im Dialog, mitunter auch in der konstruktiven Diskussion unterschiedlicher Sichtweisen und Erfahrungen, erfolgreiche Wege zum Ziel ausgelotet. Es werden Erfahrungen und Best Practices aus dem Bankgeschäft untereinander geteilt. Solche Formate stärken das Miteinander in der Organisation und geben wichtige gemeinsame Impulse für das Management und die Steuerung der Bank vor Ort, um den Kunden bestmöglich zur Seite zu stehen.

Fast völlig ungeachtet der Leistungen, die Banken für die Wirtschaft erbringen, nimmt die Regulierungsdichte in Deutschland und auch in Europa zu. Das belastet kleine und mittlere, eng mit der Realwirtschaft und insbesondere dem Mittelstand verbundene Institute wie Genossenschaftsbanken besonders stark. Regulierung per se ist nicht zu kritisieren, sie hat ihre berechnete steuernde Funktion. Allzu oft begegnet man aber Formen der Überregulierung oder Vorgaben, die gerade kleine Häuser unverhältnismäßig treffen.

Auch ist es nicht gerechtfertigt, Banken mit Kontrollaufgaben zu überziehen, die eigentlich andere Institutionen wahrnehmen müssten. Im Meldewesen ist von den Behörden eine regelrechte Sammelwut festzustellen. Daten werden in Teilen immer noch mehrfach von verschiedenen Stellen eingefordert. Abgesehen davon, dass man weiterhin auf die bereits avisierte Abschaffung des Millionenkreditmeldewesens wartet, das seit der Einführung von AnaCredit viele Parallelen abfragt, stellen auch die nationalen Meldepflichten zu Finanzinformationen aus der FinaRisikoV und die europäische Meldung FINREP eine Doppelbelastung mit sehr ähnlichem Inhalt dar.

Motor der grünen Transformation

Die Regulatoren sollten Banken noch mehr in ihrer wichtigen Rolle als Zukunftsgestalter und Motor der grünen Transformation betrachten und nicht mit weiteren Anforderungen belasten. Lange haben für kleine regionale Banken fast dieselben Berichtspflichten gegolten wie



für große international aufgestellte Banken; immerhin sind inzwischen erste Differenzierungen für kleine Häuser vorgenommen worden. Zugleich aber kommen wieder neue Anforderungen hinzu, die den Instituten die gerade gewonnene Luft zum Atmen wieder nehmen – etwa die anstehende Wiedereinführung umfangreicher Offenlegungspflichten zur Nachhaltigkeit oder neue statistische Meldepflichten zu Wohnimmobilien. Auch muss stärker auf die Praxistauglichkeit eilig auf den Weg gebrachter Gesetze geachtet werden.

Als aktuelles Beispiel sei hier nur die Einführung der EU-Lieferkettenrichtlinie genannt. Die Einhaltung etwa von Nachhaltigkeitszielen in der gesamten Lieferkette ist nur möglich, wenn die Richtlinie für Banken und Kunden verständlich, umsetzbar und handhabbar ist. Eine Bank kann auch nicht mehr prüfen als unsere direkten Kunden. Insgesamt wünscht man sich als Genossenschaftsbank, die ihre mittelständischen Kunden auch auf dem Weg zur Nachhaltigkeit begleiten möchte, eine einfache und leicht umsetzbare Regulierung aus einem Guss. Gerade in der Nachhaltigkeitsregulierung findet man rund um die EU-Taxonomie einen Flickenteppich von Einzelregelungen, die in ein schlüssiges Gesamtkonzept überführt werden müssen. Anderenfalls droht bei den Unternehmen und Banken eine Überforderung, die die Akzeptanz in Wirtschaft und Gesellschaft gefährdet. Dabei muss es gerade die Wirtschaft sein, die sich als Multiplikator der Nachhaltigkeitsbestrebungen versteht. Ihrem begrüßenswerten Versprechen der „One in, one out“-Regel, dass für jedes neue Gesetz ein anderes wegfallen soll, muss die EU-Kommission endlich Taten folgen lassen.

Kundennähe in allen Dimensionen

Der BVR setzt sich in seiner Interessenvertretung, in Gesprächen mit der Politik in Brüssel und auf Bundesebene in Berlin für diese Notwendigkeiten einer effizienteren und verhältnismäßigen Regulierung für kleine und mittlere Institute ein. Diese unermüdliche Überzeugungsarbeit ist wichtig, damit Genossenschaftsbanken

vor Ort sich ihrer eigentlichen und wertvollen Aufgabe, der Zusammenarbeit mit den Kundinnen und Kunden, stärker widmen können. Ein Beratungsgespräch mit einem Firmenkunden, die richtige Investitions- und Finanzierungsstrategie für eine klimaneutrale Produktionsanlage zu finden, ist keine Angelegenheit von zehn Minuten, dafür nimmt man sich Zeit, die das Ausfüllen von Meldebögen nicht nehmen darf.

Anders als mancher Wettbewerber, der ausschließlich auf digitale Zugangswege setzt, bieten die Genossenschaftsbanken als in den Regionen eingebundene Banken den Kunden das gesamte Spektrum an Kontaktmöglichkeiten, sowohl unmittelbar mit bundesweit rund 7500 Zweigstellen sowie 4100 SB-Stellen vor Ort als auch unseren digitalen Zugangswegen. Diese Erreichbarkeit in allen Dimensionen schätzen die Kunden. Die rund 135000 Mitarbeiter hören ihren Kunden zu und beraten bedarfsgerecht und individuell. Kunden sind für sie quasi Nachbar und Freund, man trifft sich im Ort wieder, im Verein, auf dem Marktplatz, man geht gut miteinander um.

Eine besonders enge Verbindung besteht zu den Kunden, die über den Besitz von Genossenschaftsanteilen zugleich Mitglied und damit Miteigentümer der Bank sind. Neben Dividende und Mitbestimmung profitieren Mitglieder von zahlreichen Mehrwerten und vielfach auch noch attraktiveren Angeboten. Künftig sollen die Vorteile der Mitgliedschaft für die Kunden noch stärker sicht- und erlebbar gemacht werden. Das hohe Vertrauen, das Kunden und Mitglieder in eine genossenschaftliche Bank setzen, kommt nicht von ungefähr. Es wird beraten von Mensch zu Mensch, geprägt durch ein faires, nachhaltiges Begleiten der Kunden oft über alle Lebensphasen hinweg. Dem, was die Beraterinnen und Berater hier jeden Tag leisten, darf man mit einer hohen Achtung gegenüberreten. Dass sich die Kunden gut aufgehoben fühlen, liegt auch an der Haltung, mit der sie von den Mitarbeitern beraten werden: Sie betrachten es als verantwortungs- und ehrenvolle Aufgabe, sich um ihre Kunden zu kümmern. Die Genossenschaftliche Finanz-



Foto: BVR

Wolfgang Altmüller

Vorsitzender des Vorstands, meine Volksbank Raiffeisenbank eG, und Vorsitzender des BVR-Verbandsrats, Rosenheim

Auch und gerade in der aktuellen Zeit mit seinen multifaktoriellen Krisen bleibt die genossenschaftliche Idee wichtig, davon zeigt sich Wolfgang Altmüller überzeugt. Einen großen Anteil daran habe auch die Zusammenarbeit der Teile der Finanzgruppe, weswegen diese – auch in neuen Formaten – auch intensiviert werde. Eine große Belastung für die genossenschaftlichen Institute sieht Altmüller in der zunehmenden Regulierungsdichte. Er fordert die Regulatoren auf, Banken noch mehr in ihrer wichtigen Rolle als Zukunftsgestalter und Motor der grünen Transformation zu sehen und daher nicht mit weiteren Anforderungen zu belasten. Insgesamt ist der vorliegende Beitrag ein (verdientes) Loblied auf die genossenschaftliche Idee. Die dahinterstehenden Werte sollen auch in Zukunft Maßstab des Handelns der Genossenschaftlichen Finanzgruppe sein, so das Versprechen Altmüllers. (Red.)

gruppe wird getragen von Menschen, die sich jeden Tag einsetzen, das ist ihr Asset.

Plattformarchitektur für digitale Nähe

Für die Wettbewerbsfähigkeit der Genossenschaftsbanken und ihre digitale Kundennähe spielt auch eine zukunftsfähige IT- und Banking-Plattform eine wettbewerbsentscheidende Rolle. Hier gilt es, die Berater vor Ort zu unterstützen, mit fallabschließender Bearbeitung, End-to-

End-Prozessen und zunehmender Automatisierung, damit sie Zeit haben, auch mit den Menschen über ihre finanziellen Wünsche und Ziele zu sprechen. Daher spielt für das genossenschaftliche Banking der Zukunft im digitalen Bereich eine offene, cloudbasierte Plattformarchitektur eine große Rolle. Darin hat die Genossenschaftliche Finanzgruppe unter anderem im Rahmen der Digitalisierungsoffensive in den vergangenen Jahren investiert. Dank moderner Plattformarchitektur lassen sich im Vergleich zu klassischen monolithischen Kernbankensystemen digitale Lösungen leichter, schneller und vor allem auch verbundweit entwickeln sowie Drittlösungen einbinden.

Mit den entstandenen neuen digitalen Lösungen und Services auf der Omnikanalplattform ist es gelungen, die Wahrnehmung der Digitalkompetenz der Finanzgruppe im Markt weiterzuentwickeln. Und man ist schon einen Schritt weiter: Als Antwort auf die sich grundlegend ändernden Kundenwünsche und Rahmenbedin-

gungen in der Bankenwelt wird weiter sukzessive die Umsetzung der Strategieagenda vorangetrieben. Mit einem umfassenden Handlungsprogramm werden Lösungen für ein erfolgreiches Wirtschaften in allen strategisch relevanten Bereichen entwickelt. Die Spannbreite der Dienstleistungen für die Kunden offline wie online und die bereitgestellten Infrastrukturen kosten Geld. Das ist so manchem in der aktuellen öffentlichen Diskussion um Konditionen etwa im Einlagen- und Kreditbereich scheinbar nicht bewusst. Dienstleistungen sind per se aus Anbieterperspektive nie kostenlos. Das Bereitstellen von Girokonten etwa, mit dem gesamten daran geknüpften Leistungsportfolio, kostet Geld. Wer auf Dauer Lockvogelangebote mit Gratisversprechen in den Markt bringt, wird vom Markt verschwinden, da er es betriebswirtschaftlich nicht durchhalten kann. Statt eines solchen kurzfristigen Kundenfangs setzen die genossenschaftlichen Institute auf langfristige und nachhaltige Kundenbeziehungen. Man verdient Geld, um dem

Förderauftrag nachzukommen. Die Institute begleiten ihre Kreditkunden auch in kritischen Phasen, da müssen die Institute auch breite Schultern haben, sprich angemessene Konditionen aufrufen dürfen.

Vertrauen als Maßstab

Dass die Zukunft allein dem anonymen digitalen Banking gehört, ist ein Irrglaube. Bill Gates hat Unrecht mit seiner These: Banking is necessary, banks are not. Das Vertrauen zu den Privat- und Firmenkunden im Bankgeschäft ist hart erarbeitet, über Generationen hinweg. Die Institute gestalten nicht von Quartal zu Quartal, sondern von Generation zu Generation. Diese Form ökonomischer Nachhaltigkeit leitet sich aus den genossenschaftlichen Wurzeln und Werten ab. Nicht ohne Grund gehört die Genossenschaftsidee zum immateriellen UNESCO-Weltkulturerbe. Die genossenschaftlichen Werte werden auch in Zukunft Maßstab des Handelns der Genossenschaftlichen