

GVWE-Vorstandstage: Gute Bildung, ein zielorientierter Vertrieb und effiziente Prüfungen bilden die Basis für den Geschäftserfolg

Nach einer konzeptionellen Überarbeitung der seit vielen Jahren bewährten Bankleiter-Tagungen fanden diese Veranstaltungen jetzt erstmals als „GVWE-Vorstandstage“ im AKADEMIEHOTEL RASTEDE statt.

„Wichtig ist für unseren Verband auch in Zukunft die Ausrichtung auf bankspezifische Fachthemen“, so Abteilungsleiter Harald Lesch, Abteilung Marketing und Verbundkoordination, einleitend in seiner Begrüßung. „Das Programm der GVWE-Vorstandstage haben wir in drei Schwerpunkte gegliedert“, führte sodann Verbandsdirektor Rainer Backenköhler aus. Der erste der drei Schwerpunkte widmete sich der Auseinandersetzung mit der Definition und der Frage nach dem Erfolg sowie den von unserem Verband angebotenen Hilfestellungen für geschäftliche Aktivitäten. Es folgte der Themenblock „Prüfungswesen“, der dritte Schwerpunkt war dem Mittelstand gewidmet.

Leistungen in regelmäßigen Abständen immer wieder auf den Prüfstand stellen zu müssen, nahm Verbandsdirektor Georg Litmathe zum Anlass, wesentliche Geschäftszahlen gemeinsam mit den interessierten Teilnehmern zu begutachten. „Doch was ist Erfolg?“ fragte er zu Beginn seiner Ausführungen und brachte ein Zitat von Wolfgang von Goethe: „Erfolgreich zu sein setzt zwei Dinge voraus: Klare Ziele und den brennenden Wunsch, sie zu erreichen.“ Um die Ziele zu definieren, stelle sich die Frage nach dem Jetzt. In diesem Zusammenhang ging Litmathe auf die Bilanzsummen-, Einlagen- und Kreditentwicklungen der drei Geschäftsbankgruppen in Weser-

Ems sowie die Veränderungen in den jeweiligen Kundenvolumina, den Betriebsergebnissen, der Cost-Income-Ratio als auch der Eigenkapitalrentabilität ein. Er vervollständigte das Bild der Entwicklung zum Status quo mit detaillierten Charts über Veränderungen bei den Geschäftsergebnissen unserer Bankengruppe, angefangen bei der Entwicklung der bilanziellen und außerbilanziellen Kundenforderungen bis hin zur Eigenkapital- und Eigenmittelquote.

Bei der Beantwortung der Frage „Wie erfolgreich sind wir?“ stellte Verbandsdirektor Litmathe heraus, dass die Volksbanken und Raiffeisenbanken ihre Marktposition im Vergleich zu regionalen Wettbewerbern in den vergangenen Jahren kontinuierlich verbessert haben. Unter Einbeziehung der überregional tätigen Direktbanken, Auslandsbanken sowie Spezialbanken verliert unsere Gruppe jedoch auch in Weser-Ems seit Jahren Marktanteile. Insbesondere neue Anbieter, die nicht originär dem Finanzsektor zuzurechnen seien, würden sich stärker am Markt positionieren. Anhand einer SWOT-Analyse (Kombination einer Stärken-Schwächen-Analyse (Strength-Weakness) und einer Chancen-Risiko-Analyse (Opportunities-Threats)) skizzierte Litmathe die Stärken und Schwächen, die Chancen und Risiken unserer Bankengruppe und hob die Bedeutung einer klaren Differenzierung deutlich heraus. Die hierfür benötigten Alleinstellungsmerkmale seien die Mitgliedschaft, die regionale Nähe und der starke Verbund.

Die Mitgliedschaft ist kein Relikt aus der Vergangenheit. Sie ist aktueller denn je, bedeutet sie doch die unternehmerische Beteiligung des Kunden an der Bank und sein Mitspracherecht



bei geschäftspolitischen Entscheidungen. Die hohe Präsenz in der Region ist Grund für die guten Marktkenntnisse und die Verbundenheit mit der Region, die durch die Mitgliedschaft weiter verstärkt wird. Der starke Verbund hilft bei der Abdeckung sämtlicher Bedarfsfelder und sorgt für die Bereitstellung wettbewerbsfähiger Finanzprodukte. Dennoch stellte Verbandsdirektor Litmathe fest „Wir sind nicht so profitabel, wie wir sein könnten“ und motivierte die Bankvorstände mit dem Aufruf, gemeinsam mit den Fachräten an einer globalen gemeinsamen Zielvereinbarung zu arbeiten. Unter dem Arbeitstitel **„Aktionsplan: Erfolg“** definierte er Umsetzungsschritte, die im kommenden Jahr umgesetzt werden sollen. Er appellierte an alle Banken, dieses von den Fachräten auszufüllende Konzept tatkräftig zu unterstützen. Seinen Vortrag schloss er mit dem Zitat von Thomas Alva Edison: „Erfolg hat nur der, der etwas tut, während er auf den Erfolg wartet.“

„Strategien, Strukturen und Strömungen in der genossenschaftlichen Bildungsarbeit und ihre Auswirkungen auf die Genossenschafts-akademie“ – zu diesem Thema berichtete Verbandsdirektor Rainer Backenköhler. Die Aus- und Weiterbildung spielt eine zentrale Rolle. Von wo die Anregungen kommen, welche Gremien sie durchlaufen und wie sie Ziel führend umgesetzt werden, erläuterte Backenköhler zu Beginn seines Vortrages, in dem er das Netzwerk der unterschiedlichen mit der Bildung beauftragten Gremien erklärte.

Der BVR-Fachrat Personal habe die Aufgabe, die operative und konzeptionelle Arbeit des Verbandes bei der Qualifizierung und Personalentwicklung bei den Genossenschaftsbanken zu begleiten und zu unterstützen. Hierfür benötige er die Anforderungen aus den Regionalverbänden. In Weser-Ems übernimmt dies der Fachrat Steuerung/Personal. Der GVWE-Fachausschuss Bildungswesen sei Sparten übergreifend tätig. Er berät und unterstützt den Verband bei der Umsetzung seines satzungsmäßigen Bildungsauftrages.

Bislang war es so, dass genossenschaftliche Schulungsmaßnahmen und auch Abschlüsse bundesweit qualitativ unterschiedlich durchgeführt und ausgewertet wurden, insbesondere auch im Bereich des GenoPE-Programms, dem bundesweiten Personalentwicklungsprogramm der Volksbanken und Raiffeisenbanken. Dies soll sich jetzt ändern. „Wir wollen eine Art Zentralabitur für GenoPE, auch ganz klar als Anknüpfungspunkt zum GBF“, so der Verbandsdirektor über die Ziele des jetzt neu installierten Kompetenzzentrums GenoPE.

Der BVR-Fachrat Personal leitet seine Vorgaben und Impulse an den DGRV-Fachausschuss für Bil-

dung weiter, der für die strategische Anforderungen an GenoPE verantwortlich zeichnet. Das Projektmanagement sei bei der ADG angesiedelt.

Die Bündelung der Kompetenzen setze sich auch in anderen Bildungsbereichen weiter fort. So habe der Verband zum Jahresanfang eine Kooperationsvereinbarung zum Bildungsverbund Nord-West mit dem Genossenschaftsverband Norddeutschland e.V. und dem Rheinisch-Westfälischer Genossenschaftsverband e.V. unterzeichnet, erläuterte Backenköhler.

Zu der Nutzung der von der Genossenschafts-akademie Weser-Ems angebotenen Schulungsmaßnahmen führte Verbandsdirektor Backenköhler aus, dass die Schulungstage, die der Ausbildung und dem GenoPE zuzuordnen sind, weniger in Anspruch genommen wurden. Stark zugenommen haben die Teilnehmerzahlen bei der nebenberuflichen und von den Teilnehmern meist selbst zu zahlenden Weiterbildungsmaßnahme BankColleg und den Spezialseminaren. Hierzu Backenköhler: „Über 80 Prozent der angebotenen Spezialseminare wurden in diesem Jahr neu konzipiert“. Eine Gesamtübersicht wird allen Genossenschaftsbanken gleich zu Beginn des kommenden Jahres zur Verfügung gestellt.

Die NGB-Holding und Bankdirektor Bramlage sind für viele Vorstände untrennbar miteinander verknüpft, vertrat er doch als NGB-Vorstandsmitglied seit vielen Jahren die Interessen der Eigentümer der Norddeutschen Genossenschaftlichen Beteiligungs-Aktiengesellschaft. Bankdirektor Bramlage hob die gute Geschäftsentwicklung der Aktien hervor, deren gemeiner Wert seit 2003 kontinuierlich gestiegen ist und kündigte an, dass sich zum Jahresende eine attraktive Dividendenzahlung abzeichnet. Da Bankdirektor Bramlage aus Altersgründen aus dem aktiven Berufsleben ausscheidet, war es das letzte Mal, dass er in seiner Funktion als NGB-Vorstandsmitglied über die Geschäftsaktivitäten dieser Aktiengesellschaft berichtete. Bramlage wünschte seinem designierten Nachfolger bei der NGB-Holding Bankdirektor Hermann Arens, Volksbank Lingen eG, alles Gute und viel Erfolg. Mit den Worten „Es war nicht immer leicht, aber ich habe es gerne gemacht“ beendete Bankdirektor Bramlage seinen Bericht über die Aktivitäten der NGB auf den GVWE-Vorstandstagen.

Mit ihrem Beitrag „Risikoorientierte Bankenaufsicht – erkennbare Entwicklungen“ eröffneten

Fotos von oben: Bankdirektor Gerhard Bramlage, Verbandsdirektor Rainer Backenköhler, Verbandsdirektor Georg Litmathe und DZ BANK-Bereichsleiter Ulrich Dexheimer.





der Abteilungspräsident Rainer Behle und die stellvertretende Regierungsdirektorin Karina Grigat von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) den zweiten Themenblock. Mit dem Hinweis, dass es ihr Ziel sei, mehr Transparenz in das zukünftige Handeln der BaFin zu bringen, eröffneten sie ihren Vortrag. Die BaFin werde nach dem Grundsatz „Regulierung der Selbstregulierung“ arbeiten und auf unnötige Prüfungen verzichten. Die Teilnehmer der GWVE-Vorstandstage und der Prüfungsdienstleiter Axel Schwengels nahmen diese Aussage zum Anlass, sich danach zu erkundigen, nach welchem Auswahlverfahren die Prüfungen als notwendig eingestuft werden. Hierzu führten die Referenten der BaFin aus, dass es ein BaFin-eigenes Rating gäbe, das unter anderem vorliegende Jahresabschlüsse, die Ertragslage und „soft facts“ beinhalte. Über das eigene Ratingergebnis würde die Bank im Rahmen der regelmäßigen Aufsichtsgespräche informiert.

Die rhetorisch gestellte Frage, warum – neben der genossenschaftlichen Pflichtprüfung – und der nachgewiesenen hohen Eigenkapitalquote bei den Volksbanken und Raiffeisenbanken in Weser-Ems überhaupt weitere Prüfungen aus Sicht der BaFin notwendig sind, wurde damit beantwortet, dass die Prüfungen durch die Deutsche Bundesbank/die BaFin noch tiefer gehender seien als die der regionalen Prüfungsverbände. Dennoch wurde eingeräumt, dass der Umfang an Sonderprüfungen innerhalb der Region Weser-Ems deutlich zurückgegangen sei.

Zugenommen haben allerdings die so genannten Sonderprüfungen, die von der Deutschen Bundesbank im Auftrag der BaFin durchgeführt werden, so Prüfungsdienstleiter Axel Schwengels, der in diesem Zusammenhang auch auf die hohen Prüfungskosten für die Banken einging. „Es ist nicht nur der Aufwand der Prüfer, sondern auch die Personalbindung für die Prüfung und der dadurch entstehende Geschäftsausfall“, so Schwengels.

Mit den Worten „Der von vielen Stellen propagandisierte Bürokratieabbau ist im Bankaufsichtsrecht nicht erkennbar“ eröffnete Prüfungsdienstleiter Axel Schwengels seinen Vortrag zu den Änderungen im Bankaufsichtsrecht und ihren Konsequenzen für Genossenschaftsbanken und deren Prüfung. Und das war keine pauschale Aussage: Die 7. KWG-Novelle ist in Vorbereitung, der Umfang der Solvabilitätsverordnung (SolvV) ist von 37 Pa-

ragraphen auf 26 Seiten auf 339 Paragraphen auf über 290 Seiten gewachsen, die Änderung der Großkredit- und Millionenkreditverordnung (GroMiKV) von 53 Paragraphen auf 25 Seiten zu 77 Paragraphen auf 95 Seiten.

In seinem Vortrag ging Schwengels insbesondere auf die 7. KWG-Novelle, die neue Solvabilitätsverordnung (SolvV), die den bisherigen Grundsatz I ablösen wird, die Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (MiFID) sowie die Überarbeitung der Prüfungsberichtsverordnung ein.

Für die Umsetzung der Anforderungen aus der 7. KWG-Novelle und der SolvV wesentliche Detailregelungen stehen nach dem derzeitigen Stand des Gesetzgebungsverfahrens noch nicht abschließend fest, obwohl das Inkrafttreten bereits für den 1. Januar geplant ist. Als Konsequenz folgerte Schwengels daraus, dass die Banken die Übergangsfristen zur Umsetzung der neuen SolvV ausnutzen und für das Geschäftsjahr 2007 den bisherigen Grundsatz I beibehalten sollten.

Schwengels schloss seinen Vortrag mit dem Fazit ab, dass das Jahr 2007 an die Banken hohe Anforderungen in Bezug auf die Umsetzung der neuen bankaufsichtsrechtlichen Regelungen stellen wird. Hierbei wird unser Verband den Banken umfangreiche Hilfestellungen anbieten. So ist unter anderem geplant, einen umfangreichen MaRisk-Check sowie individuelle Beratungen zur neuen SolvV anzubieten. Ferner soll voraussichtlich Ende des ersten Quartals 2007 mit den Schulungen der Bankmitarbeiter begonnen werden.

Der zweite Tagungstag stand unter dem Motto „Mittelstand im Fokus unserer Bankengruppe“. Moderiert wurde der Vormittag von Professor Dr. Ulf G. Baxmann, Bankseminar der Universität Lüneburg. Baxmann studierte Ökonomie am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften an der Universität Hannover und war anschließend Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Akademischer Rat und Privatdozent an der Abteilung Banken und Finanzierungen am Institut für Unternehmensplanung an der Universität Hannover. Seit 1995 ist er Leiter der Abteilung „Bank- und Finanzwirtschaft“ (Bankseminar) am Institut für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Lüneburg.

Den Anfang der Vorträge machte Professorin Dr. Theresia Theurl vom Institut für Genossenschaftswesen an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Als Wissenschaftlerin definierte sie anhand mehrerer Kerngrößen den Begriff Mittelstand und verwies darauf, dass es keine einheitliche deutsche oder sogar

Fotos von oben: Prof. Dr. Theresia Theurl, BaFin-Abteilungspräsident Rainer Behle, Regierungsdirektorin Karina Grigat, BaFin, und Prof. Dr. Ulf G. Baxmann, Universität Lüneburg.

europäische Definition des Begriffes Mittelstandes gibt.

Prof. Theurl ging auf fünf zentrale Zukunftstrends für den Mittelstand in ihrem Vortrag ein: Internationalisierung, Kooperation, Innovation, Rückzug des Staates und Demografie. Im Zuge der Internationalisierung verschärft sich der Wettbewerb, neue „Billig“-Anbieter kommen auf den Markt, mehr Produktinnovationen mit kürzeren Lebenszyklen von mehr am Markt tätigen Unternehmen und eine Veränderung des Konsumverhaltens hin zu immer individueller gestalteten Produkten und Bedürfnissen sind absehbar. Zudem unterliegt der Mittelstand einer steten Zunahme von Regulierungen, der Aufgabe der Ausbildung des Nachwuchses und der Weiterbildung eigener Mitarbeiter.

„Es liegt mir fern zu jammern und zu klagen“, so Prof. Theurl, „wir müssen sehen, dass der Mittelstand bislang immer gut die Herausforderungen bewältigt hat (...) Mittelständische Unternehmen sind oftmals flexibler und näher am Markt als Großunternehmen.“

Um die künftigen Herausforderungen zu meistern, würde ein starkes Netzwerk für mittelständische Unternehmer immer mehr an Bedeutung gewinnen. Mit Hilfe von Netzwerken können beispielsweise branchen- und artverwandte Produkte mit vertrieben werden, das Geschäftsgelände kann vergrößert werden, der Austausch von Wissen verstärkt werden. Von Vorteil sei, dass die einzelnen Verantwortungsbereiche getrennt blieben und dadurch auch das betriebswirtschaftliche Risiko auf die einzelnen im Netzwerk tätigen Unternehmen verbliebe. So wie die Volksbanken und Raiffeisenbanken mit den Unternehmen des genossenschaftlichen Finanzverbundes zusammen arbeiten, sieht nach Aussage der anerkannten Wissenschaftlerin auch das erfolgreiche Zukunftsmodell der mittelständischen Unternehmen aus.

Explizit für die Zielgruppe Mittelstand hat die DZ BANK AG die MarktOffensive Mittelstand konzipiert. Bereichsleiter Ulrich Dexheimer von der DZ BANK AG stellte diese Offensive den Vorständen vor. Angefangen beim derzeitigen Status quo und den jüngsten Verbesserungen im internen Work Flow und der Transparenz bei den Metakreditanträgen bis hin zu den aktuellen Verände-

runge wie beispielsweise die Erhöhung beim Standardmetakredit von 1 auf 2 Mio. Euro leitete er über zu der Zusammenarbeit zwischen den in den Volksbanken und Raiffeisenbanken tätigen Firmenkundenberatern und der DZ BANK AG. „Die MarktOffensive Mittelstand fängt da an, wo der VR-Finanzplan Mittelstand aufhört“, so Dexheimer.

In jüngster Zeit wurden bereits zahlreiche Workshops für Firmenkundenberater der Volksbanken und Raiffeisenbanken durchgeführt, in denen die praktischen Umsetzungsschritte beider sich ergänzenden Offensiven erarbeitet wurden. Weitere Workshopangebote werden nach Aussage von Dexheimer folgen.

Den Abschluss der Vortragsreihe bildete ein Praxisbericht über die Marktbearbeitung im Firmenkundengeschäft. Bankdirektor Jürgen Timmermann von der Grafschafter Volksbank eG und Bankdirektor Michael Engelbrecht von der



Der zweite Tag der GVWE-Vorstandstage endete mit einer Podiumsdiskussion, in deren Mittelpunkt die auf den Mittelstand ausgerichteten Vertriebsaktivitäten der Volksbanken und Raiffeisenbanken standen.



Volksbank Jever eG hatten sich bereit erklärt, über ihre Erfahrungen zu berichten und zeigten ihren Vorstandskollegen auf, welche Wege sie gehen, um die mittelständischen Firmenkunden umfassend zu betreuen.

