

# Bank intern

Der • aktuelle • kritische • anzeigenfreie • Insiderreport für Banker



DÜSSELDORF - BERLIN - ZÜRICH - NEW YORK - VADUZ

Einschalten, ausschalten oder stand-by – statt Atome spaltet die Berliner Koalition nun Haare. Eindeutig pro mittelständische Kreditwirtschaft bezieht 'Bank intern' Position: • Kölner Bank – nah am Kunden, nah am Markt • Volksbank Düsseldorf Neuss – Engagement in der Qualitätsoffensive Beratungsprozeß • DSGVO – Präsident Haasis sekundiert dem Euro • Als Beilage: 'kmi'-Prospekt-Checks. – Doch zunächst, sehr geehrte Damen und Herren, geht es um Strategiegespräche in Münster:

## ***“Warum sollen wir uns ändern, wenn andere Fehler gemacht haben?”***

Natürlich wollte Uwe Fröhlich, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) diesen Satz nicht als Abwehr jeglicher Reformbemühungen verstanden wissen, die sich aus der Finanzkrise ergeben. Aber als Signal an die Politik und als nachdrückliche Interessenvertretung seines Verbandes im Sinne der Genossenschaftsbanken eben dann doch. Fröhlich war einer der Teilnehmer der Veranstaltung 'Wissenschaft und Praxis im Gespräch', zu der zum 15. Mal Prof. Dr. Theresia Theurl, geschäftsführende Direktorin des Instituts für Genossenschaftswesen (IfG) der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, eingeladen hatte. Im Hinblick auf die Vorträge hochkarätig besetzt und mit dem entsprechenden Teilnehmerzuspruch diente die Veranstaltung nicht nur der Konsensfindung bezüglich der Kritik an der gegenwärtigen Regulierungspolitik, sondern auch der Selbstvergewisserung der genossenschaftlichen Finanzgruppe auf dem deutschen Bankenmarkt. Obwohl da gar nicht so viel im Unklaren ist – denn die Kreditgenossenschaften gehören insofern zu den Krisengewinnlern, als sie sich in Zeiten höchster Not – und daß es diese gab, kann man in diversen 'Krisentagebüchern' lesen – neben den Sparkassen als verlässlicher Stabilitätsanker erwiesen haben. Auf der Tagesordnung stand im Sinne einer Aufbruchsstimmung 'Neue Komplexität und Dynamik – Strategische Herausforderungen für die genossenschaftliche FinanzGruppe' – *“aktueller und einschlägiger als mit diesem Thema geht es eigentlich nicht“*, wie Theurl einleitend feststellte. Dazu referierten zunächst Uwe Fröhlich, Dr. Wolfgang Baecker, Vorstandsvorsitzender der VR-Bank Westmünsterland, Jürgen Wache, Vorstandssprecher der Hannoverschen Volksbank und Heinz Hüning, Vorstand der Volksbank Heiden.



Ausgehend von einem Problemtableau, das die wesentlichen Herausforderungen der genossenschaftlichen Bankengruppe identifizierte, widmete sich Fröhlich 'Strategien in einer komplexen Welt: Herausforderungen und Lösungen für die genossenschaftliche FinanzGruppe'. Zunächst beleuchtete der BVR-Präsident den aktuellen Verdrängungswettbewerb und kritisierte u. a. die aggressive Vertriebsstrategie der ING-DiBa, die im großen Stil – ganz nach Art der Commerzbank – staatlich gestützt (weil mit 10 Mrd € subventioniert) mit Schleuderpreisen und bezuschußten Girokonten Einlagen sammelt. Kein Wunder, daß Fröhlich da wettbewerbliche Disharmonien bemängelt, wo auch fachfremden Beobachtern die Bank mit ihren 'Dibadu'-Werbespots auf die Nerven geht.

Dem Einfluß von internetbasierten Social Media-Netzwerken will man künftig mit mehr Aufmerksamkeit begegnen, böten etwa Chat-Foren neben Chancen schließlich auch *“maximale Transparenz für Negativ-Meinungen“*. Im Hinblick auf die zunehmenden regulatorischen Anforderungen meinte Fröhlich selbstbewußt: *“Wir fühlen uns zu Recht als die, die alles richtig gemacht haben.“* Man wolle nicht in einen Topf mit Commerzbank und Deutscher Bank geworfen werden, sich gleichwohl *“der Regulierungswelle inhaltlich nüchtern stellen und Unbehagen rationalisieren.“* Der BVR-Präsident äußerte sein Unverständnis darüber, daß im Zuge der Kapitalmarktregulierung auch Mittelstandskredite den Basel III-Regeln unter-

worfen werden sollten; in der Tat liegt hier ein Ungleichgewicht, zumal die eigentlich global gedachten Bestimmungen etwa von US-Regionalbanken gar nicht umgesetzt werden. Demgemäß plädierte Fröhlich dafür, auch im Blick auf die Liquiditätsregeln die *"Erhaltung der Spezifika deutscher und europäischer Finanzierungskultur sicherzustellen."* Dabei betonte Fröhlich, daß man sich gar nicht in einer 'ökologischen Nische' sehe, aber als Ziel gab er aus: *"Kleine und mittlere Banken dürfen von der Regulierungsdiskussion nicht erdrückt werden."* Die technisch-prozedurale Seite hob der BVR-Chef schließlich auch noch hervor: Die Ortsbanken helfen – trotz des kürzlich durchgeführten und eher defizitären 'Web 1.0-Fitneß-Checks' bei der Einbindung von Multikanalvertrieb und Internet in die Geschäftsstrategie –, die Vereinheitlichung der Vertriebsprozesse voranzutreiben, dabei gelte bei der Kundenorientierung das Prinzip 'Standardisierung nach innen, Individualisierung nach außen'. So könne es wirtschaftlichen Erfolg geben, um das strategische Ziel zu erreichen, die Nr. 1 im Mitglieder- und Kundengeschäft zu werden. Dabei gelte es, Effizienz und Kosten im Blick zu behalten, was Prozeßoptimierung und Preise für Dienstleistungen einschließe. Der demographische Wandel sei ebenfalls beherrschbar; hier müsse man sich etwa einem erhöhten Bedarf an Produkten für die Altersvorsorge und entsprechender Mitarbeiterschulung widmen.

**'Bi'-Fazit:** Mit dieser aktuellen Bestandsaufnahme erweist sich wieder der Nutzen von Dialog und Diskussion – man muß miteinander reden und nicht im luftleeren Raum oder Elfenbeinturm Regeln für die mittelständische Kreditwirtschaft dekretieren. Was die anderen Beiträge ergeben haben, lesen Sie in der nächsten Woche!