

Zwischen Größe und lokalen Märkten – Was hält den Verbund zusammen?

„Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ am 18. Januar

Digitalisierung, Niedrigzinsphase und Regulierung: Drei zentrale Herausforderungen, die die Bankbranche unter starken Druck setzen. Auch für die genossenschaftliche FinanzGruppe stellt sich die Frage, wie sie diese Entwicklungen mit vereinten Kräften meistern will. „Zwischen Größe und lokalen Märkten – Was hält den Verbund zusammen?“ lautete daher das Thema der Veranstaltungsreihe „Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ am 18. Januar 2016. Über 300 interessierte Teilnehmer waren der Einladung des Instituts für Genossenschaftswesen unter der Leitung von Univ.-Prof. Dr. Theresia Theurl gefolgt. In drei Vorträgen sowie einer Podi-

umsdiskussion wurde herausgearbeitet, welche Konsequenzen für das Geschäftsmodell der Genossenschaftsbanken zu erwarten sind und wie der Erfolg des Verbundes weiterhin sichergestellt werden kann.

Dr. Andreas Dombret, Vorstand der Deutschen Bundesbank, eröffnete das Symposium mit einem Vortrag über Bankenverbände in neuen Märkten und Regulierungen sowie die Anforderungen und Perspektiven aus Sicht der Bankenaufsicht. Im Mittelpunkt des Vortrags stand die Frage, ob die regulatorischen Anforderungen für kleine und mittlere Banken, wie es Genossenschaftsbanken meist sind, aus Gründen der

Proportionalität reduziert werden könnten oder sollten. Da die Komplexität der Regulierungs- und Aufsichtsanforderungen darauf zurückzuführen ist, dass global tätige Banken („too big to fail“) im Mittelpunkt der Krise standen, forderte Dr. Dombret dazu auf, für die Berücksichtigung einer Proportionalität in der Regulierung konkrete Vorschläge zu machen und Lösungsvorschläge aufzuzeigen, am besten auf der Grundlage von empirischen Studien. Dabei sei jedoch zu beachten, dass Regulierung und Aufsicht bereits heute Ansätze einer Proportionalität enthalten. Falls die Proportionalität weiterentwickelt werden soll, gelten dafür zwei Bedingungen: Erstens müss-



Wissenschaft und Praxis im Gespräch in Münster: Dr. Andreas Dombret (v. l.), Dr. Veit Luxem, Berend Gortmann, Reinhard Klein, Prof. Dr. Theresia Theurl, Hermann Backhaus, Uwe Fröhlich und Hans-Bernd Wolberg

ten systemrelevante Banken weiterhin einer stringenten Regulierung unterliegen. Zweitens dürften für kleinere Banken keine Anreize entstehen, Lücken im Regelwerk auszunutzen. Regulatorische Arbitrage gelte es zu vermeiden. Falls diese Voraussetzungen erfüllt sind, sind verschiedene Ansatzpunkte verfügbar, um die Proportionalität der Regulierung zu stärken. Bei allen Überlegungen ist jedoch entscheidend, dass die Stabilität des Bankensystems gewahrt bleibt. So könnte auch von einer Vielzahl an Instituten mit gleichartigem Geschäftsmodell ein Risiko für das gesamte System ausgehen („too many to fail“). Insofern dürften auch vor dem Hintergrund der Verhältnismäßigkeit die regulatorischen Anforderungen nicht so weit reduziert werden, dass diese Risiken schlagend werden. Die Vielfalt im Bankensystem zu erhalten, müsse ein Ziel einer Debatte um die Proportionalität der Regulierung sein, so Dr. Dombret.

Im zweiten Vortrag referierte Uwe Fröhlich, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. (BVR), über die genossenschaftliche FinanzGruppe im Spannungsfeld von Digitalisierung, Regulierung und Niedrigzins. Mit Blick auf die wirtschaftliche Situation blickt er optimistisch in die Zukunft. Allerdings ergeben sich für die Genossenschaftsbanken erhebliche Herausforderungen aufgrund der Geldpolitik der Europäischen Zentralbank sowie der zunehmenden Regulierungskomplexität. Darüber hinaus hat auch die Wettbewerbsintensität durch die fortschreitende Digitalisierung von Bankdienstleistungen zugenommen. Mit Blick auf die Regulatorik habe die Regulierungswelle nun endgültig die bankwirtschaftliche Praxis erreicht, so Fröhlich. In diesem Zusammenhang hat ein vom BVR in Auftrag gegebenes Gutachten erstmals wissenschaftlich belegt, dass eine

Vielzahl der regulatorischen Maßnahmen das Proportionalitätsprinzip deutlich verletzt und insbesondere kleinere Institute spürbar belastet werden. Den genossenschaftlichen Zentralbanken sei es bei den aktuellen geldpolitischen Rahmenbedingungen bislang zwar gelungen, den „Nullzins-Floor“ für Einlagenüberhänge der Genossenschaftsbanken zu halten, allerdings nur unter Inkaufnahme von kalkulatorischen Verlusten. Zusätzlich drückt auch der zunehmende Wettbewerb auf die Margen im Kreditgeschäft. Die wachsende Ergebnislücke gelte es daher bspw. durch weitere Volumensteigerungen aufzufangen. Durch den Eintritt neuer aufstrebender Wettbewerber aus der Fin-Tech-Branche stellt sich mittlerweile auch das Firmenkundengeschäft als hart umkämpfter Ertragsbringer heraus. Fröhlich hebt hervor, dass der menschliche Faktor einer genossenschaftlichen Beratung einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil darstelle, der durch Fin-Techs nicht einfach kopiert werden könne. Die Digitalisierung sieht Fröhlich als Chance für die genossenschaftliche FinanzGruppe. Durch die beiden Strategieprojekte „Beratungsqualität“ und „webErfolg“ seien die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft der genossenschaftlichen FinanzGruppe gestellt.

Im abschließenden Vortrag widmete sich Dr. Veit Luxem, Vorstandsvorsitzender der Volksbank Erkelenz eG und Vorsitzender des BVR-Verbandsrates, der Zukunft der Genossenschaftsbank und den Herausforderungen zwischen stationärem Vertrieb und Digitalisierung. Dr. Luxem verdeutlichte, dass eine moderne und kompetente Bank heute dort sein muss, wo es darauf ankommt: Im Internet und in einer Filiale vor Ort. Vor allem die Bedeutung des Online-Kanals habe in den letzten Jahren rasant zugenommen. Darüber hinaus haben die Kunden der wich-

tigsten Zielgruppe „Digital Natives“ entsprechende Erwartungen an ihre Bank. Da alle Bereiche der Gesellschaft digitalisiert werden, können sich auch Banken diesem Trend nicht entziehen, so Dr. Luxem. Die Institute, die sich hierauf einstellen, können davon profitieren, da begeisterte Kunden ihre Bank weiterempfehlen und Erfahrungen online wie offline teilen. Als Ergebnis eines Führungskräfteworkshops ist es grundsätzlich das Ziel der Volksbank Erkelenz, die Reichweite durch Ausbau und Verzahnung der Kanäle zu erhöhen. Hiermit soll einerseits die Filiale gestärkt werden, die ein zentraler Kontaktpunkt zum Kunden bleibt. Andererseits sollen die Omnikanalstrategien kontinuierlich verbessert werden. Beides sei erforderlich, um die Verzahnung von „Digital“ und „Local“ zu „Digital“ erfolgreich zu meistern.

Im Anschluss an die Vorträge moderierte Univ.-Prof. Dr. Theresia Theurl eine Podiumsdiskussion mit dem Titel „Regulierung bewältigen und Märkte erweitern – die Zukunft der Aufgabenteilung in der genossenschaftlichen FinanzGruppe“. Mit Hermann Backhaus, Vorstandsvorsitzender der Märkischen Bank eG, Berend H. Gortmann, Vorstand der Volksbank Niederrhein eG und Bundessprecher der Interessengemeinschaft kleiner und mittlerer Genossenschaftsbanken, Reinhard Klein, Vorstandsvorsitzender der Bausparkasse Schwäbisch Hall AG, und Hans-Bernd Wolberg, Vorstandsvorsitzender der WGZ BANK AG, konnten hochkarätige Diskutanten gewonnen werden. Die Teilnehmer resümierten, dass eine Re-Optimierung hinsichtlich der Kosten- als auch der Ertragsseite sowie der Produktportfolios notwendig sei, insbesondere aufgrund der Auswirkungen der aktuellen Niedrigzinsphase. Darüber hinaus gelte es an einer Vereinheitlichung der Prozesse zu arbeiten, wobei die Vorteile der fusionierten Rechenzentrale zum Tragen kommen müssten. Der bisherige Erfolg der Gruppe lasse sich am genossenschaftlichen Verbundrating festmachen und müsse durch den Markenkern der persönlichen Beratung sowie die digitale Weiterentwicklung für die Zukunft gestärkt werden. Dazu könne auch die Fusion der DZ BANK AG und der WGZ BANK AG beitragen. Den Verbund halte jedoch nicht nur der gemeinsame Erfolg, sondern auch die gesellschaftliche Verantwortung zusammen. Deren Bedeutung zeige sich nicht zuletzt in 18 Millionen Mitgliedern („Fans“).

Die nächste Veranstaltung der Reihe „Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ findet am 30. Mai 2016 in Münster statt.