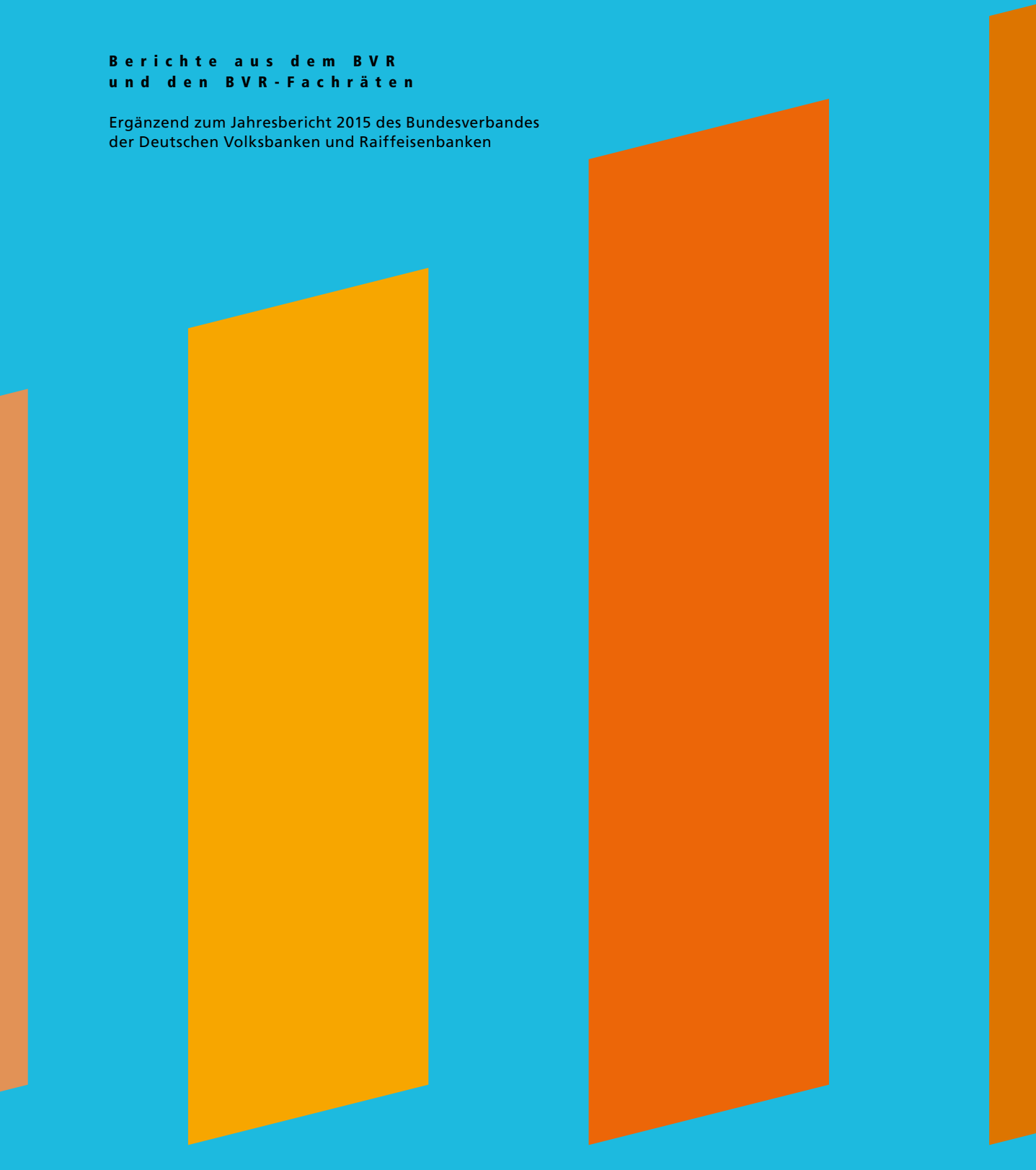


# Aktivitäten 2015

**Berichte aus dem BVR  
und den BVR-Fachräten**

Ergänzend zum Jahresbericht 2015 des Bundesverbandes  
der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken



WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN	3
KOMPASS 2016	4
MARKETING	5
PRODUKTE	6
MARKETING/ VERTRIEBSSTRATEGIE	7
BANKORGANISATION/IT	10
PERSONALMANAGEMENT	11
ZAHLUNGSVERKEHR	13

3 STEUERUNG	15
4 GESCHÄFTSPOLITIK	18
5 RECHT	20
6 STEUERRECHT UND RECHNUNGSLEGUNG	22
7 VOLKSWIRTSCHAFT/MITTELSTANDSPOLITIK	27
10 SICHERUNGSEINRICHTUNG	29
11 KUNDENBESCHWERDESTELLE	31

## 2

# Inhalt

Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	3
Kompass 2016	4
Bereich Marketing und BVR-Fachrat Markt	5
BVR-Fachrat Produkte	6
Bereich Marketing/Vertriebsstrategie	7
Bankorganisation/IT und BVR-Fachrat IT	10
Personalmanagement und BVR-Fachrat Personal	11
Zahlungsverkehr und BVR-Fachrat Zahlungsverkehr	13
BVR-Fachrat Steuerung	15
Geschäftspolitik	18
Recht	20
Steuerrecht und Rechnungslegung	22
Abteilung Volkswirtschaft/Mittelstandspolitik	27
Sicherungseinrichtung	29
Kundenbeschwerdestelle	31

# 3

## Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

In Deutschland setzte sich der konjunkturelle Aufschwung im Jahr 2015 fort. Nach ersten amtlichen Schätzungen stieg das preisbereinigte Bruttoinlandsprodukt gegenüber dem Vorjahr um 1,7 Prozent und damit etwas kräftiger als 2014 (+1,6 Prozent). Das Wachstum vollzog sich im Jahresverlauf vergleichsweise stetig, trotz der erneuten Zuspitzung der griechischen Schuldenkrise in den Sommermonaten. Die vierteljährlichen Verlaufsdaten des Bruttoinlandsprodukts zeigten im Vergleich zu früheren Jahren nur geringe Schwankungen.

Wichtigster Treiber des gesamtwirtschaftlichen Wachstums waren erneut die privaten Konsumausgaben. Sie expandierten so kräftig wie seit dem Jahr 2000 nicht mehr. Maßgeblich hierfür: die bereits seit einiger Zeit positive Beschäftigungs- und Tariflohnentwicklung sowie Sonderfaktoren wie die Einführung des allgemeinen gesetzlichen Mindestlohns und die Kaufkraftgewinne durch den niedrigen Ölpreis. Darüber hinaus gingen von der starken Flüchtlingsmigration nach Deutschland spürbare Nachfrageimpulse aus.

Demgegenüber wurden die Ausrüstungsinvestitionen abermals nur moderat ausgeweitet. Grund dafür war die nach wie vor große Unsicherheit über die künftige Wirtschaftsentwicklung und Wirtschaftspolitik im Euroraum. Auch die Bauinvestitionen stiegen nur wenig. Da es zudem aus gesamtwirtschaftlicher Sicht zu einem Vorratsabbau kam, fiel der Wachstumsbeitrag der Investitionen alles in allem leicht negativ aus.

Der Außenhandel der deutschen Wirtschaft gewann trotz der nur verhalten verlaufenden Erholung im Euroraum und einer merklichen Wachstumsabschwächung in den Schwellenländern an Dynamik. Die Exporte konnten deutlich ausgeweitet werden. Dazu dürfte auch der Rückgang des Euro-Wechselkurses beigetragen haben. Die Importe legten allerdings ebenfalls spürbar zu. So leistete der Außenhandel als Ganzes nur einen geringen Beitrag zum Anstieg des Bruttoinlandsprodukts.

Bei den Staatsfinanzen entspannte sich die Lage weiter. Sprudelnden Einnahmen wegen des anhaltenden Beschäftigungsaufbaus, der vielfach kräftig

steigenden Bruttoverdienste und der günstigen Konsumkonjunktur standen geringer expandierende Ausgaben gegenüber. Insgesamt konnte die öffentliche Hand das Jahr erneut mit einem Überschuss abschließen. Der staatliche Finanzierungssaldo stieg in Relation zum Bruttoinlandsprodukt von 0,3 Prozent (2014) auf 0,5 Prozent (2015).

Der Arbeitsmarkt präsentierte sich nach wie vor in einer guten Verfassung. Die Zahl der Erwerbstätigen mit Arbeitsort in Deutschland stieg im Jahresdurchschnitt gegenüber dem Vorjahr um 329.000 auf 43,0 Millionen. Die Zahl der bei der Bundesagentur für Arbeit registrierten Arbeitslosen sank dagegen um 104.000 auf knapp 2,8 Millionen Menschen. Dies entspricht einer Arbeitslosenquote von 6,4 Prozent. Die Inflationsrate ging von 0,9 Prozent (2014) auf niedrige 0,3 Prozent zurück. Ausschlaggebend hierfür war der weitere Preisverfall bei Rohöl, im Zuge dessen sich die Energiepreise (-7,0 Prozent) spürbar verbilligten. Für Nahrungsmittel (+0,8 Prozent) und Dienstleistungen (+1,2 Prozent) mussten die Verbraucher allerdings etwas mehr Geld aufwenden als zuvor.

# 4

## K o m p a s s 2 0 1 6

Der „Kompass 2016“ geht als Planungsinstrument auf die Herausforderungen des Jahres 2016 ein und skizziert die Handlungsfelder, so insbesondere die:

- Sicherung der Erträge in der Niedrigzinsphase durch Steigerung der Aktivitäten in den Kerngeschäftsfeldern,
- wettbewerbsfähige Ausrichtung der digitalen Angebote an die Kundenerwartung,
- Optimierung der Ertrags-, Kosten- und Risiko-steuerung.

Das Jahr 2016 ist für die Kreditwirtschaft weiter durch die Fortsetzung der insbesondere politisch motivierten Niedrigzinsphase geprägt. Der Zinsüberschuss wird künftig deutlicher unter Druck geraten. Zudem ist davon auszugehen, dass die aktuellen Megatrends weiter an Bedeutung gewinnen. Dies sind neben dem demografischen und gesellschaftlichen Wandel insbesondere die zunehmenden regulatorischen Anforderungen sowie das veränderte Kundenverhalten aufgrund der zunehmenden Digitalisierung. Insbesondere die Digitalisierung können gut vorbereitete Banken zur Ertragssteigerung, Prozesskostenreduktion, Imageverbesserung und Steigerung der Kundenzufriedenheit nutzen. Institute, die sich auf das veränderte Kundenverhalten nicht rechtzeitig einstellen, können gegebenenfalls Marktanteile verlieren.

Die Mitglieder der genossenschaftlichen FinanzGruppe können aus einer Position solider Geschäftsergebnisse die notwendigen Maßnahmen – für deren Umsetzung signifikante materielle wie auch personelle Ressourcen benötigt werden – angehen.

Im Mittelpunkt dieser Maßnahmen steht dabei die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells der Genossenschaftsbanken in Richtung aktueller digitaler Anforderungen. Dies erfolgt im Rahmen der Kunden-Fokus-Projekte. Die Basis dafür bilden eine qualitativ hochwertige Beratung und wettbewerbsfähige Multi-kanalangebote.

Der „Kompass 2016“ liefert zum Einstieg einen Überblick zu diesen Handlungsfeldern und den erwarteten

den Rahmenbedingungen des Jahres 2016. In den weiteren Kapiteln folgen Vertiefungen zwecks einer detaillierten Analyse- und Planungsunterstützung. Abgerundet werden diese durch eine Übersicht zu den verschiedenen Unterstützungsleistungen aus den BVR-Fachratsprojekten.

## 5

# Bereich Marketing und BVR - Fachrat Markt

Die Projekte und Maßnahmen des BVR-Fachrats Markt basieren auf den Inhalten des „Kompass“ und den in der Zielpyramide definierten strategischen Zielen und Maximen. Die Ergebnisse aus dem im Jahr 2014 durchgeführten Workshop der BVR-Fachräte Markt und Produkte haben weiterhin Bestand. Die weitere Professionalisierung des Kundengeschäfts bleibt das zentrale Ziel für den Vertrieb der Volksbanken und Raiffeisenbanken. Die für die laufende Mandatsperiode (2014 bis 2016) definierten Schwerpunktthemen wurden konsequent weiterverfolgt:

- Strategische Führung und Weiterentwicklung unserer Marke „Volksbanken Raiffeisenbanken“,
- Entwicklung einer Omnikanalstrategie (Projektabschluss und Regelbetrieb von webErfolg und Beratungsqualität, Weiterentwicklung und Verzahnung der Vertriebskanäle mit dem Projekt KundenFokus 2020),
- Erstellung von Marktbearbeitungskonzepten für die Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken für die Geschäftsfelder Privat- und Firmenkunden.

Mit einer zukunftsweisenden **Markenstrategie** soll der Weg zur „Marke Nummer 1“ geebnet und damit gleichzeitig ein Beitrag zur Erreichung der strategischen Ziele aus der Zielpyramide geleistet werden. Aus den Kernergebnissen des „MarkenMonitors“ wurden Handlungsempfehlungen für die nationale, regionale und lokale Ebene abgeleitet. Unter dem Projektnamen „Unsere Marke Volksbanken Raiffeisenbanken“ wurden verschiedene Teilprojekte angestoßen.

Ein Teilprojekt widmet sich dem Markenkontaktpunkt-Management. Ein Markenkontaktpunkt ist ein Berührungspunkt zwischen Marke und Mitglied, Kunde, Mitarbeiter oder der Öffentlichkeit. An ihm kann das Markenversprechen überprüft werden. Dazu wurden Markenregeln für die relevanten Markenkontaktpunkte definiert. Diese beantworten die Frage, nach welchen Regeln die Marke an allen relevanten Kontaktpunkten erlebbar gemacht wird. Die Regeln werden in weiteren Teilprojekten direkt angewendet.

Die erfolgreiche **Kommunikationskampagne** „Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt. Wir machen den Weg frei!“ wurde im Jahr 2015 konsequent fortgeführt und im Sinne der definierten Ziele weiterentwickelt. Auf bundesweiter Ebene standen die Themen „Beste Zukunftsvorsorge durch genossenschaftliche Beratung“ im Fokus und für den Firmenkundenbereich die „Beste genossenschaftliche Beratung mit Allfinanzkompetenz“. Die Mitgliedsbanken erhielten weitere Hilfestellungen für den Einsatz vor Ort. Darüber hinaus wurde ein umfangreiches Kommunikationspaket zur Produkteinführung des neuen Onlinebezahlverfahrens paydirekt in Zusammenarbeit mit den Zentralbanken ausgearbeitet und den Volksbanken und Raiffeisenbanken zur Verfügung gestellt.

Die **Kampagne der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken** ging 2015 in eine neue Phase. Unter dem Motto „Weil für jeden etwas anderes richtig ist“ liegt der Fokus auf der Botschaft: individuelle Lösungen, starke Partner, direkt vor Ort bei den Volksbanken und Raiffeisenbanken. Die Kampagne nutzt die Kraft der starken Marken in der genossenschaftlichen FinanzGruppe, indem sie auf diese und ihre Logos fokussiert. Damit werden Markensynergien im eigentlichen Sinn gehoben. Zudem greift das Konzept das Thema Beratungsqualität auf. Es unterstützt damit sowohl die Kommunikation der Antriebskampagne, als auch die Kampagnen der anderen Finanzgruppen-Marken.

## 6

# B V R - F a c h r a t P r o d u k t e

Die Bedeutung eines kundenbedarfsgerechten Lösungsangebots nimmt im Bankensektor weiter zu. Es ist ein zentraler Erfolgsfaktor. Deshalb hat der BVR-Fachrat Produkte wie auch in den vergangenen Jahren die strategischen Zielsetzungen aus dem „Kompass“ aufgegriffen und in seiner Arbeit die folgenden Hauptstoßrichtungen weiterverfolgt:

- Strategische Differenzierung im Wettbewerb durch **Mitgliedschaft und gelebte Qualität**,
- **Bedarfsorientierte Preis- und Produktgestaltung** im Privat- und Firmenkundengeschäft.

Das primäre Differenzierungsmerkmal gegenüber anderen Bankengruppen ist und bleibt die Mitgliedschaft als Kernmerkmal des genossenschaftlichen Geschäftsmodells.

Damit dies so bleibt, muss die Mitgliederförderung der Bank klar kommuniziert werden und für die Mitglieder tatsächlich erlebbar sein. Als praxisorientierte Unterstützung für Banken stehen verschiedene Instrumente zum Aufbau eines bankindividuell passenden Mitgliederkonzepts zur Verfügung. Mit dem Teilprojekt „Digitales Netzwerk für Mitglieder“ im Rahmen von „KundenFokus 2020“ wird die Mitgliedschaft auch in der digitalen Welt erlebbar werden.

Ein weiteres unverzichtbares Differenzierungsmerkmal bildet die vom Kunden wahrgenommene Qualität im Bankgeschäft. Erfolgsentscheidend ist hierbei die Identifikation derjenigen Qualitätsleistungen, die am stärksten von Mitgliedern und Kunden honoriert und geschätzt werden und die sich positiv auf die Geschäftsbeziehung auswirken.

Das Qualitätsmodell bietet eine Übersicht zu den wesentlichen Handlungsfeldern. Das Rahmenkonzept „Qualität im Kundengeschäft“ zeigt Volksbanken und Raiffeisenbanken darüber hinaus, wie sie in den wesentlichen Handlungsfeldern die richtigen Standards setzen und systematisch die vom Kunden wahrgenommene Qualität verbessern können. Es bildet damit die Basis für eine bankindividuelle und qualitätsorientierte Unternehmensentwicklung.

Ein entscheidender Erfolgsfaktor für die qualitätsorientierte Unternehmensentwicklung ist zudem, dass der gesetzte Qualitätsanspruch gemessen werden kann. So stehen den Volksbanken und Raiffeisenbanken beispielsweise für die genossenschaftliche Beratung ausgewählte Messinstrumente – sowohl zur internen Standortbestimmung des Umsetzungsstandes, als auch zur externen Erhebung der Kundenwahrnehmung der genossenschaftlichen Beratung – zum Abgleich mit der internen Analyse zur Verfügung.

Darüber hinaus ist eine bedarfsorientierte Produkt- und Preisgestaltung von zentraler Bedeutung. Aufgrund des zunehmenden Kostendrucks und der gleichzeitig gestiegenen Kundenerwartungen kann ein schlankes und kundenbedarfsgerechtes Produktportfolio der Bank helfen, Kostensenkungspotenziale zu heben und die Effizienz im Beratungsprozess zu erhöhen. Eine kundenbedarfsorientierte Produkt- und Preisgestaltung spielt sowohl bei der Erfüllung der Qualitätserwartungen des Kunden als auch für die Profitabilität der Bank eine entscheidende Rolle.

Derzeit stehen vom Fachrat Produkte in Auftrag gegebene Grundlagenstudien für die Produktfelder Girokontomodelle im Privatkundengeschäft, Girokontomodelle im Firmenkundengeschäft und für Passivprodukte zur Verfügung. Auf deren Grundlage können Banken individuell ihr Produktportfolio sowie die Leistungsmerkmale und Preise einzelner Produkte kundenbedarfsorientiert überarbeiten. Im Jahr 2016 soll eine weitere Grundlagenstudie für das Produktfeld der Depotkontomodelle zur Verfügung gestellt werden. Die Ergebnisse werden in der zweiten Jahreshälfte 2016 veröffentlicht.

# 7

## Bereich Marketing / Vertriebsstrategie

### KundenFokus 2015

Unter dem gemeinsamen Dach „KundenFokus 2015, die Online- und Offline-Offensive der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken“ wurden die beiden Projekte „Beratungsqualität“ und „webErfolg“ kommunikativ gebündelt. Die Ergebnisse der beiden Projekte leisten einen entscheidenden Beitrag zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der genossenschaftlichen FinanzGruppe. Ende 2014 wurden beide Projekte in den Regelbetrieb überführt.

Ziel des Projekts „Beratungsqualität“ war es, für die Volksbanken und Raiffeisenbanken harmonisierte und medienbruchfreie Beratungsprozesse zu entwickeln. Damit soll eine hohe Qualität in der Beratung sichergestellt werden. Die Beratungsprozesse der „Genossenschaftlichen Beratung Privatkunden“ stehen über die Rechenzentrale allen Volksbanken und Raiffeisenbanken zur Verfügung. Seit dem Jahr 2015 werden die im Projekt erarbeiteten Prozesse unter der Gesamtverantwortung des BVR im Regelbetrieb weiterhin gepflegt und qualitätsgesichert. Dazu gehören neben den fachlichen auch die auf regulatorischen Anforderungen beruhenden Weiterentwicklungen an den Beratungsprozessen.

So konnten 2015 die beiden letzten der 17 Beratungsprozesse den Ortsbanken über die Rechenzentrale zum Einsatz bereitgestellt werden. Dabei handelt es sich um die Prozesse zu „Vermögen verwenden“ sowie zu „Vermögen vererben/verschenken“. Des Weiteren wurden die fachlichen Grundlagen für eine technische Datenweitergabe aus der genossenschaftlichen Beratung von der Bank an die Bausparkasse Schwäbisch Hall und die R+V Versicherung erarbeitet. Das Ziel: unnötige Doppelerfassungen der Kundendaten bei der Beratung durch die Spezialisten der genossenschaftlichen FinanzGruppe zu vermeiden.

Für eine kundengerechte Beratung und Unterstützung der Berater im Kundengespräch wurden einheitlich gestaltete Beratungshilfen zu relevanten Themen erarbeitet. Die Ortsbanken können diese in die Beratungsprozesse integrieren. Zudem wurden neue Grafiken erarbeitet, die den Beratungsprozess visuell unterstützen und die Usability erhöhen.

Im Fokus der Weiterentwicklungen standen zudem die Themen aus regulatorischen Vorgaben, wie zum Beispiel die Umsetzung der Inhalte aus der Wohnimmobilienkreditrichtlinie. Hierbei war es notwendig, den Prozess zum Beratungsthema „Immobilie“ an die Anforderungen anzupassen, sodass ab März 2016 mit dem Inkrafttreten der Regelungen auch eine qualitativ hochwertige und den rechtlichen Anforderungen entsprechende Beratung möglich ist.

Im Projekt „webErfolg“ wurden Lösungen für den Onlinekanal und Unterstützungsleistungen für die Weiterentwicklung der Internetstrategie einer jeden Ortsbank geschaffen. Im Rahmen des Regelbetriebs, in den das Projekt Ende 2014 überführt wurde, wird die Umsetzung weiterer Lösungen für den Onlinekanal unter Leitung des BVR koordiniert. Dazu gehört auch der weitere Ausbau des zentralen Auftritts der genossenschaftlichen FinanzGruppe „vr.de“. Viele alleinstehende Internetauftritte wurden mittlerweile integriert. Durch die kontinuierliche Optimierung des Suchmaschinenmarketings und durch die Unterstützung von Werbemaßnahmen konnten die Besucherzahlen auf „vr.de“ deutlich gesteigert werden. So wurde im November 2015 ein neuer Spitzenwert von über 700.000 Besuchern registriert. Mithilfe der ebenfalls in „webErfolg“ weiterentwickelten Ansprechpartnersuche werden circa 10 Prozent der Besucher direkt zur Webseite ihrer regionalen Volksbank oder Raiffeisenbank weitergeleitet.

Auf der Homepage der jeweiligen Bank erwartet den Besucher dann ein moderner Internetauftritt mit vielen neuen Funktionen. So können sich Besucher heute mithilfe neu entwickelter Beratungshilfen wie Tools, Teasern und Rechnern Beispielrechnungen erstellen und Lösungen für ihren Finanzbedarf vorschlagen lassen. Haben sie die passende Lösung gefunden, können sie ihren Berater für weitere Fragen hinzuziehen oder mit Online-Abschlussstrecken direkt das Produkt abschließen. Mit dem Online-FinanzStatus besteht jederzeit für den Kunden die Möglichkeit, sich einen Überblick über seine Konten mit tagesaktuellen Salden und Detailinformationen zu Verträgen zu erstellen. Der „PersonalFinanceManager“ ermöglicht zudem die Erstellung eines persönlichen Haushaltsbuchs mit der Möglichkeit, Umsätze individuell zu kategorisieren.

# 8

Mit der VR-Banking-App hat der Kunde seine Volksbank oder Raiffeisenbank in der mobilen Anwendung immer bei sich. Er kann mit innovativen Funktionen wie der „Touch-ID“ (Freigabe der App per Fingerprint) und „Scan to Bank“ (Abfotografieren von Rechnungen mit Übertragen der Rechnungsdaten in eine Überweisungsmaske) komfortabel einen Überblick zu seinen Finanzen erstellen, Transaktionen tätigen oder Kontakt zu seinem Berater aufnehmen.

## KundenFokus 2020

Das Projekt „KundenFokus 2020“ ist die Antwort der genossenschaftlichen FinanzGruppe auf die zunehmende Digitalisierung, das dadurch veränderte Kundenverhalten und den steigenden Wettbewerb im Finanzdienstleistungsbereich. Eine wichtige Zielsetzung von „KundenFokus 2020“ ist die Verzahnung und Weiterentwicklung der Vertriebskanäle. Die Umsetzung von „KundenFokus 2015“ durch jede Ortsbank ist daher eine notwendige Voraussetzung.

Es gilt, in die Lebenswelt des Kunden einzutauchen und für ihn dort echte Mehrwerte zu schaffen, wo er sie gegebenenfalls heute noch gar nicht erwartet. So wie die Digitalisierung unser tägliches Leben maßgeblich verändert hat, so ist es auch notwendig, dass sich die Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken intensiv mit diesem Megatrend auseinandersetzt. Das Internet und die mobilen Endgeräte verändern das Informations- und Kaufverhalten aller Kunden auch in Bezug auf Bankgeschäfte. Der Kunde erwartet vielmehr Möglichkeiten, über verschiedene Kontaktwege mit seiner Bank in Kontakt treten zu können. Erkennbar ist, dass die Kundenkontaktpunkte für Finanzfragen zunehmend außerhalb der Bankfilialen liegen. Nahezu alle Wettbewerber bauen nach und nach die digitalen Kanäle und Services aus. Nach den Projekten „Beratungsqualität“ und „webErfolg“ wurde seit Januar 2015 mit dem gruppenübergreifenden Projekt „KundenFokus 2020“ der nächste Schritt, die Verzahnung und Weiterentwicklung der Vertriebskanäle, gemacht. Das Projekt „KundenFokus 2020“ wurde mit der Synchronisierungsphase gestartet, in der ein strategisches Zielbild anhand von Themenblöcken erarbeitet und Initiativen zur Zielerreichung definiert wurden. Im November 2015 wurde mit der Konzeption der beiden ersten Initiativen „**Genossenschaftliche Kundenerlebnisse**“ und „**Digitales Netzwerk für Mitglieder**“ begonnen.

Der Kern von „KundenFokus 2020“ ist die konsequente Ausrichtung auf die Kundenperspektive

durch die Schaffung und Verbesserung einzigartiger genossenschaftlicher Kundenerlebnisse. Diese werden durch die Entwicklung und Anpassung der Leistungen der Volksbanken und Raiffeisenbanken in der Omnikanalwelt verwirklicht. Alle Leistungen für den Kunden, insbesondere das Produkt-/Dienstleistungsangebot und die genossenschaftliche Beratung, werden vom Kunden her gedacht, konzipiert und umgesetzt. Dazu ermöglichen die Kundenreisen dem Kunden einen nahtlosen Wechsel zwischen allen Zugangswegen. Die entwickelten Kundenerlebnisse sind Voraussetzung für viele andere Initiativen aus „KundenFokus 2020“.

Das Netzwerk als prägendes Element der genossenschaftlichen Idee soll im Rahmen der Initiative „Digitales Netzwerk für Mitglieder“ in die digitale Welt übertragen werden. Durch eine erhöhte Kunden- und Mitgliederinteraktion über die sozialen Medien schaffen die Volksbanken und Raiffeisenbanken für ihre Mitglieder Erlebnisse, die andere Finanzinstitute nicht bieten können. Die Mitgliedervorteile werden somit zukünftig über alle Kanäle erlebbar.

Selbstverständlich werden neben den Unternehmen der genossenschaftlichen FinanzGruppe, der Rechenzentrale und den Verbänden auch die Volksbanken und Raiffeisenbanken bereits in der Konzeptionsphase eng eingebunden, um gemeinsam die notwendigen Schritte für die Zukunft zu gehen und unserem strategischen Ziel „Nummer 1 in Mitglieder- und Kundenzufriedenheit“ näher zu kommen.

## Marktbearbeitung im Privatkundengeschäft

Das Privatkundengeschäft ist für die Volksbanken und Raiffeisenbanken ein Kerngeschäftsfeld. Daher ist die intensive Marktbearbeitung im Privatkundengeschäft zur Sicherung und zum Ausbau der Erträge elementar. Analog zum Firmenkundengeschäft wurde mit der Erarbeitung eines Marktbearbeitungskonzepts Privatkunden begonnen. Dies beschreibt alle notwendigen Tätigkeiten, die zum Erreichen der vertriebsstrategischen Ziele im Privatkundengeschäft der Bank notwendig sind. Es ist modular aufgebaut. Im Jahr 2015 wurden die ersten Grundlagen des Marktbearbeitungskonzepts mit einer neuen Zielgruppen- und Ansprachsystematik gelegt. Darauf aufbauend erfolgte eine erste Ausarbeitung und Veröffentlichung des Ansprachekonzepts für die Zielgruppe „Junge Kunden“. Ziel eines Ansprachekonzepts ist es, Kontakte für die genossenschaftliche Beratung zu generieren.



## 9

Unter Einbindung von Ortsbanken und maßgeblich betroffenen Instituten der genossenschaftlichen FinanzGruppe sowie den Regionalverbänden wurde ein Fahrplan für die Ausarbeitung weiterer Module zum Marktbearbeitungskonzept vorgelegt. Noch im Jahr 2015 begann die erste konzeptionelle Ausarbeitung des Moduls „Beratungskonzept“. Hier flossen maßgeblich die Ergebnisse aus dem Projekt „Beratungsqualität“ mit ein. Sukzessive sollen 2016 weitere Module erstellt, finalisiert und an die Ortsbanken kommuniziert werden.

### Marktbearbeitung im Firmenkundengeschäft

Die Grundlage für die intensive Marktbearbeitung im Firmenkundengeschäft bildet das im Oktober 2014 veröffentlichte Marktbearbeitungskonzept Firmenkunden. Ausgehend von Anregungen durch Ortsbanken sowie von den Ergebnissen aus dem Projekt „Digitalisierung im Firmenkundengeschäft“ wurden weitere Anforderungen für das Firmenkundengeschäft identifiziert. Diese wurden nun in einem sogenannten „Strategischen Bebauungsplan für das Firmenkundengeschäft“ gebündelt. Daraus abgeleitet wurde ein Projektfahrplan erstellt. Dabei wurden alle wesentliche Arbeitsgruppen und Gremien der genossenschaftlichen FinanzGruppe eingebunden. Der strategische Bebauungsplan stellt somit die anzugehenden strategischen Herausforderungen der genossenschaftlichen FinanzGruppe im Firmenkundengeschäft der kommenden Jahre dar.

Kurzfristig umsetzbare Themen beziehungsweise verfügbare Lösungen – insbesondere zur Digitalisierung – wurden bereits 2015 beschrieben und in einer Unterlage zu nutzbaren Ansätzen für die Ortsbanken zusammengefasst.

Für die weiteren, hoch priorisierten Themenstellungen aus dem Bebauungsplan werden Projekte vorbereitet. Der Fahrplan wird dabei mit dem Ständigen Projekt- und Strategieausschuss als Lenkungsreis abgestimmt. Das Umsetzungsprojekt der Fiducia & GAD IT AG zur Harmonisierung und Optimierung der Vertriebs- und Beratungsprozesse im Firmenkundengeschäft spielt bei der Abarbeitung des strategischen Bebauungsplans eine wichtige Rolle.

Um Synergien zu erzielen, wird geprüft, wo sich Adaptionen mit bestehenden Lösungen aus dem Privatkundengeschäft (etwa aus „KundenFokus 2015“) realisieren lassen. Zudem werden die Handlungsfelder auch mit den Initiativen aus „KundenFokus 2020“ abgeglichen.

### Vertriebsplanung und -steuerung

Das Fachkonzept zur Vertriebsplanung und -steuerung (VPS) wurde im August 2014 an die Ortsbanken kommuniziert und veröffentlicht. Resultierend aus einer Praxisverprobung durch Ortsbanken wurden weitere Anforderungen an die Vertriebsplanung und -steuerung definiert sowie durch eine Arbeitsgruppe bestehend aus Spezialisten der Ortsbanken, Unternehmen der genossenschaftlichen FinanzGruppe sowie Regionalverbänden fachlich erarbeitet. Eine zentrale Anforderung war es dabei, einen Musterkundenansatz für die operative Vertriebsplanung zu erarbeiten. Daraus kann auch eine Kapazitätsplanung für jede einzelne Volksbank oder Raiffeisenbank abgeleitet werden. Das fachliche Konzept des Musterkundenansatzes wird von der Rechenzentrale umgesetzt, die den Banken eine technische Anwendung zur Verfügung stellen wird. Die Ergebnisse der Konzeption werden zukünftig das Fachkonzept ergänzen. Darüber hinaus werden Kennzahlen zur Messung der strategischen Zielformulierungen mit Personalbezug – insbesondere zur Führungsleistung – in das Fachkonzept aufgenommen.

# 10

## Bankorganisation / IT und BVR - Fachrat IT

Im Geschäftsjahr 2015 standen Arbeiten zur Unterstützung der Ortsbanken bei der Prozessoptimierung sowie die Wahrnehmung der Unterstützungsfunktion der Informationstechnologie weiterhin im Fokus.

So wurde der Katalog der **VR-Process-Referenzprozesse** auf nunmehr 27 erweitert. Damit stehen den Ortsbanken nun auch Prozessdokumentationen für die Intensivbetreuung und Problemerkreditbearbeitung, den Todesfall eines Kunden und für die Bearbeitung eines Pfändungs- und Überweisungsbeschlusses zur Verfügung.

Zusätzlich finalisierte der Arbeitskreis Prozesse des BVR-Fachrats IT 2015 eine praxisnahe und anwendungsorientierte Neufassung des Leifadens „VR-Process Quality“. Hierbei wurde der Themenkomplex „Prozessmanagement und Qualitätsmanagement von Prozessen von Primärbanken für Primärbanken“ praxisorientiert aufbereitet. Mit VR-Process 2.0 sollen zudem Kommunikation und Austausch zu Prozessthemen zwischen den Primärbanken weiter gefördert werden. Die im Herbst 2014 veröffentlichte VR-Prozesslandkarte stößt dauerhaft auf sehr große Resonanz bei den Ortsbanken. Die VR-Prozesslandkarte im BVR-Extranet ist eine thematisch gebündelte Übersicht zu den VR-Process-Referenzprozessen, Vorgangsvorlagen der Rechenzentrale, Prozessbeispielen von Genossenschaftsbanken, Auslagerungsleistungen und Musterarbeitsanweisungen der Regionalverbände. Sie wird ständig aktualisiert und fungiert als erste Anlaufstelle für die Banken, die sich mit Prozessoptimierungen und den hierfür vorhandenen Angeboten in der genossenschaftlichen FinanzGruppe befassen.

Fragstellungen zur **IT-Sicherheit** haben den BVR auch 2015 intensiv begleitet. Neue Anforderungen sind durch das IT-Sicherheitsgesetz, die Positionierung der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) im Bereich IT-Sicherheit sowie die europäische Regulierung und ihre Umsetzung in nationales Recht zu erwarten. Die genossenschaftliche FinanzGruppe muss sich darauf einrichten, um die Ortsbanken so weit wie möglich zu entlasten. In Gesprächen mit der Aufsicht werden regelmäßig die Besonderheiten der verbundspezifischen arbeitstei-

ligen Strukturen und die Rolle der Fiducia & GAD IT AG als IT-Dienstleister für die Volksbanken und Raiffeisenbanken herausgestellt. Der Arbeitskreis IT-Sicherheit – unter Beteiligung der Zentralbanken, der Rechenzentrale und der Prüfungsverbände – tauscht sich zu den zentralen Herausforderungen aus. 2015 wurde zum Beispiel die Einrichtung eines zentralen Meldeservices für Sicherheitsvorfälle angeregt. Auch der Fachrat IT war mit dem Thema befasst. Die Umsetzung gängiger Standards wird durch das Handbuch „Ordnungsmäßigkeitsfragen“ für die Banken, die die Bankverfahren agree und bank21 einsetzen, interpretiert. Die Handbücher beschreiben alle notwendigen Maßnahmen, die die Banken umsetzen müssen.

Der Innovations-Arbeitskreis beim BVR hat den Austausch über **Innovationsthemen** in der genossenschaftlichen FinanzGruppe fortgesetzt. Auch 2015 wurde ein Innovationsmonitor erstellt, der Trends aufzeigt, für die IT Grundlage und Beförderer ist. Die Trendinformationen wurden im BVR-Extranet veröffentlicht.

Die seit 2007 jährlich wiederholte **BVR-IT-Benchmarking-Studie** zeigt die Einsparpotenziale im IT-Kostenbereich der Banken auf. Zudem liefert sie Impulse für künftige Maßnahmen. Neben einem direkten Vergleich der Banken liefert die Studie auch einen Vergleich mit Wettbewerbern.

# 11

## Personalmanagement und BVR - Fachrat Personal

Der Wettbewerb um künftige Mitarbeiter von Volksbanken und Raiffeisenbanken nimmt, vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung, der starken Konkurrenz durch Ausbildungsangebote anderer Branchen sowie einer wachsenden Anzahl von Studierenden, seit Jahren zu. Umso wichtiger ist es, den Auftritt der Volksbanken und Raiffeisenbanken als Arbeitgeber weiter zu stärken, zu professionalisieren und insgesamt geschlossener zu gestalten.

Im Fokus des Fachrats Personal stand im Jahr 2015 daher erneut die **Arbeitgeberpositionierung** der Volksbanken und Raiffeisenbanken. Um die Arbeitgebermarke weiter zu stärken, wurde hier eine Reihe von Maßnahmen definiert. So wurden in einer bundesweiten Personalimagekampagne die Ausbildung und die Karrieremöglichkeiten bei den Volksbanken und Raiffeisenbanken beworben. Gemeinsam mit den Experten für das Ausbildungsmanagement fand ein intensiver Erfahrungsaustausch statt, bei dem auch gemeinsame Ziele erörtert wurden. Ziel ist es, die Arbeitgeberpositionierung in der Zielgruppe der Schüler – also bei den späteren Auszubildenden – systematisch zu aktivieren. Dabei stehen nicht nur Maßnahmen des Personalmarketings im Fokus, sondern alle Bereiche des Ausbildungsmanagements sollen miteinander verzahnt werden: angefangen bei der Personalplanung über Personalauswahlverfahren bis hin zu Trainingsangeboten für Auszubildende und Fortbildungsmöglichkeiten nach der Ausbildung.

Die Verwendung von Gütesiegeln zur Unterstützung des **Personalmarketings** kann ebenso die Arbeitgebermarke stärken. Sie können bei Stellenausschreibungen, Imageanzeigen oder auch auf der Webseite sowie in Geschäftsberichten der Volksbanken und Raiffeisenbanken genutzt werden. Zum zehnten Mal in Folge wurden die Volksbanken und Raiffeisenbanken im Rahmen des trendence Schülerbarometerstudie zu den beliebtesten Arbeitgebern gewählt und mit dem Gütesiegel „**Deutschlands 100 Top-Arbeitgeber**“ ausgezeichnet. Das Schülerbarometer ist mit rund 10.000 Befragten die größte und umfassendste Studie zu den Karrierezielen und Wunscharbeitgebern von Schülern. Neu ist das Gütesiegel „**Europe's 100 Top Employers**“. Ausgehend von Umfrage-Ergebnissen aus zwölf Ländern landeten die Volksbanken und Raiffeisenbanken hier auf

Rang 55. Insgesamt wurden im Rahmen der Studie trendence European Graduate Barometer 2015 rund 300.000 Studenten an 900 Hochschulen in 24 Ländern befragt. Die aktuellen Siegel sind als Download im BVR-Extranet verfügbar.

Des Weiteren hat der Trend einer zunehmenden Digitalisierung und damit das Projekt „**KundenFokus 2020**“ die Arbeit des Fachrats Personal bestimmt. Denn wenn im Kundengeschäft neue Kommunikationswege, Prozesse und damit neue Kundenerlebnisse gestaltet und eingeführt werden, so hat dies auch Auswirkungen auf die Arbeitsweise innerhalb der Bank und die Qualifizierung der Mitarbeiter. Umso wichtiger ist es daher für die Banken, sich auf die Erfordernisse der Omnikanalwelt einzustellen. Im Rahmen des Projekts „KundenFokus 2020“ wurde daher in der Synchronisierungsphase ein Teilprojekt zu entsprechenden Personalkonzepten vorbereitet, das 2016 in die Konzeptionsphase überführt wird.

Die stärkere Digitalisierung spielt auch im Bereich der Rekrutierung eine bedeutende Rolle. Für viele Bewerber auf der Suche nach potenziellen Arbeitgebern und offenen Stellen sind die Karriereseiten von Unternehmen die zentrale Informationsquelle. Um die Arbeitgebermarke „Volksbanken Raiffeisenbanken“ auch online erlebbar zu machen, wurde Ende 2014 erstmals ein Karrierebereich unter dem zentralen Portal vr.de geschaffen: vr.de/karriere. Ein **bundesweiter Onlinestellenmarkt** für alle Stellen bei Volksbanken und Raiffeisenbanken wurde nun im November 2015 auf der Seite vr.de/karriere freigeschaltet. Dort können die Banken sowohl Vakanzen für Ausbildungsplätze und Praktikumsangebote als auch Stellen für Absolventen sowie Fach- und Führungspositionen veröffentlichen. Bei der Realisierung des Stellenmarkts wurde auf eine einfache Nutzerführung – beispielsweise durch komfortable, zielgruppenspezifische Filter für die Stellensuche – geachtet. Darüber hinaus können Interessenten, über die Einrichtung eines Suchagenten, regelmäßig über die für sie relevanten Stellenangebote per E-Mail informiert werden. Um die Sichtbarkeit der Volksbanken und Raiffeisenbanken als Arbeitgeber weiter zu erhöhen, wurde die suchmaschinenoptimierte Umsetzung des Stellenmarkts auf dem Portal vr.de sichergestellt.

# 12

Wie in den Vorjahren hat der BVR zudem die Interessen der Volksbanken und Raiffeisenbanken in der Berufsbildung und Qualifizierung vertreten und sich vielfältig für die Attraktivität des Berufsbilds **Bankkaufmann/-frau** eingesetzt. In Gesprächen mit Verbänden der Deutschen Kreditwirtschaft und dem Bundesinstitut für Berufsbildung wurde die hohe Bedeutung der Dualen Ausbildung verdeutlicht. Die weiterhin hohe Ausbildungsquote bei Volksbanken, Raiffeisenbanken und Zentralbanken von 8,0 Prozent liegt weit über der branchenübergreifenden Quote, die im Berufsbildungsbericht 2015 mit 5,4 Prozent angegeben wird.

Nach dem erfolgreichen Abschluss ihrer Ausbildung werden über 85 Prozent der Auszubildenden von ihrem Ausbildungsbetrieb weiter beschäftigt. In der Gruppe der Auszubildenden, die nicht übernommen werden, nehmen viele Auszubildenden ein Vollzeitstudium an einer Universität beziehungsweise Hochschule auf.

Mitarbeiter, die an einer langfristigen Weiterentwicklung ihrer Tätigkeit interessiert sind, können grundsätzlich direkt nach Abschluss ihrer Ausbildung mit dem dreistufigen berufsbegleitenden Weiterbildungsprogramm BankCOLLEG beginnen. Mit den Abschlüssen des BankCOLLEG und des Bachelor erwerben sie die erforderlichen Voraussetzungen für die Übernahme von Fach- und Führungsaufgaben in der Deutschen Kreditwirtschaft.

Im vergangenen Jahr wurde das Angebot nochmals erweitert. Es besteht die Möglichkeit, nahtlos ein Bachelor-Studium bei der ADG Business School an der Steinbeis-Hochschule zu beginnen. Dies ist ein schneller, flexibler und praxisorientierter Weg, seine Kompetenzen zu erweitern und einen akademischen Titel zu erlangen. Die enge inhaltliche Verzahnung mit dem BankCOLLEG ermöglicht die komplette Anrechnung auf das Bachelor-Studium. Zudem wurde die erste Stufe des Studiums (Bankfachwirt) von fünf auf vier Semester verkürzt.

# 13

## Zahlungsverkehr und BVR - Fachrat Zahlungsverkehr

Im November 2015 ist das **neue Internet-Bezahlverfahren** der Deutschen Kreditwirtschaft, **paydirekt**, wie geplant gestartet. Dem fristgemäßen Marktstart vorausgegangen war eine umfangreiche Projektarbeit in den Jahren 2014 und 2015 sowie eine erfolgreich verlaufene und im vorgesehenen Zeitrahmen abgeschlossene technische Pilotierung des neuen Onlinebezahlverfahrens. Zum Jahreswechsel waren bundesweit bereits circa 95 Prozent der Genossenschaftsbanken und die großen Privatbanken für paydirekt freigeschaltet. Mehr als 200.000 Privatkunden – davon die Hälfte mit genossenschaftlicher Bankverbindung – waren bereits für paydirekt registriert. Weitere Privatbanken und die Sparkassen-Organisation werden 2016 ebenfalls mit der Freischaltung ihrer Kunden für paydirekt folgen. Kernaufgaben für 2016 werden ein deutlicher Ausbau der Händlerbeteiligung an paydirekt sowie eine intensive Endkundenkommunikation sein. So soll paydirekt möglichst rasch als weit verbreitetes und akzeptiertes Internet-Bezahlverfahren im Markt etabliert werden.

Die Volksbanken und Raiffeisenbanken in Kassel, Baunatal und Göttingen pilotieren seit Anfang Oktober 2015 stellvertretend für die genossenschaftliche Finanzgruppe **das kontaktlose Bezahlen mit der VR-BankCard/girocard**. Und das mit großem Erfolg: So wurden in den ersten drei Monaten in der Region bereits über 11.000 kontaktlose girocard-Transaktionen durchgeführt. Die Akzeptanz bei Kunden und Handel ist bislang durchweg positiv – das Presse-Echo ebenso. Der Fachrat Zahlungsverkehr hat daher entschieden, dass ab der Kartenhauptausstattung 2017 im Regelfall alle VR-BankCards zusätzlich mit der kontaktlosen Zahlungsfunktion ausgestattet werden sollen. Für alle Volksbanken und Raiffeisenbanken besteht bereits zur diesjährigen Kartenhauptausstattung die Möglichkeit, ihre VR-BankCards auch mit der Kontaktlos-Funktion auszustatten. Dieses Angebot wird von jeder zweiten Genossenschaftsbank mit diesjähriger Kartenhauptausstattung genutzt werden, sodass bis Ende 2016 bereits rund drei Millionen kontaktlose VR-BankCards an Kunden ausgegeben werden.

Aber **auch im Kreditkartenbereich** wachsen die Möglichkeiten des kontaktlosen Bezahls im deutschen

Einzelhandel. Deshalb hatte der Fachrat Zahlungsverkehr 2015 beschlossen, auch die genossenschaftlichen Kreditkarten, beginnend mit den Goldkarten, ab Mitte 2016 sukzessive mit der Kontaktlos-Funktion auszustatten. Ab Anfang 2017 sollen dann im Rahmen des turnusmäßigen Kartenregelaustauschs auch alle weiteren Kreditkartenprodukte die neue **Kontaktlos-Funktion** erhalten.

Die Kontaktlos-Technologie und die Schaffung einer entsprechenden flächendeckenden Akzeptanz-Infrastruktur im deutschen Einzelhandel ist Voraussetzung für den nächsten Entwicklungsschritt: das mobile Bezahlen mit der vom Kunden in seinem NFC-fähigen Smartphone hinterlegten „**girocard mobile**“. Dies wird vom BVR gemeinsam mit dem DG VERLAG und den führenden deutschen Mobilfunkanbietern zurzeit bereits konzeptionell vorbereitet. Ab 2017 wird es voraussichtlich pilotiert.

Auch 2015 hat sich der BVR wieder umfassend mit den verschiedenen aktuellen nationalen und europäischen **Regulierungsvorhaben im Zahlungsverkehrsbereich** befasst. Hierzu wurden sowohl im politischen Raum die Interessen der Mitgliedsbanken vertreten, als auch für die Volksbanken und Raiffeisenbanken konkrete Umsetzungshilfen erstellt. Konkret sind dies:

- die im August 2015 von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) veröffentlichten **Mindestanforderungen an die Sicherheit von Internetzahlungen (MaSI)**, die für alle Kreditinstitute das Vorhalten eines Risikokonzepts für alle Zahlungssysteme vorschreiben,
- die **EU-Zahlungskonten-Richtlinie**, mit der die Banken ab 2016 zum Angebot eines Basis-Girokontos für jedermann, der Einrichtung einer Kontowechselhilfe sowie zu zusätzlichen Maßnahmen zur weiteren Erhöhung der Entgelttransparenz verpflichtet werden,
- die Ende 2015 auf EU-Ebene abgeschlossene Überarbeitung der **Zahlungsdienste-Richtlinie (PSD II)**, die unter anderem Drittdienstleistern, wie etwa. Onlinebezahlern, ein gesetzlich

# 14

festgeschriebenes Recht zur Einsichtnahme in die beim kontoführenden Kreditinstitut geführten Kontodaten einräumt,

- die bereits zum 9. Dezember 2015 in Kraft getretene **EU-Verordnung zur Begrenzung der Höhe der Interbankenentgelte (MIF-Verordnung)** für Debitkartentransaktionen auf 0,2 Prozent des Umsatzes und für Kreditkartentransaktionen auf 0,3 Prozent vom Umsatz.

Aufgrund der gesetzlichen Deckelung der Interbankenentgelte beim Karteneinsatz, aber auch durch den weiter zunehmenden wettbewerblichen Druck hat der Fachrat Zahlungsverkehr 2015 nochmals die gesamte **Prozesskette bei der Abwicklung des Kartengeschäfts** innerhalb der genossenschaftlichen FinanzGruppe **auf nachhaltige Effizienz überprüft**. Hierbei wurden bei den in der Verfahrensabwicklung im Kartengeschäft in der genossenschaftlichen FinanzGruppe involvierten Verbunddienstleistern noch einige weitere, punktuell wirksame Prozessoptimierungsmöglichkeiten identifiziert. Die Fiducia & GAD IT AG, die CardProcess sowie die beiden Zentralbanken haben im Fachrat angekündigt, die hieraus noch erreichbaren Kosteneinsparpotenziale zeitnah umzusetzen und den Primärbanken zugutekommen zu lassen. Gleichzeitig ergab die intensive Projektarbeit aber auch, dass darüber hinausgehende Kostenoptimierungen auf Basis des aktuellen Geschäfts- und Rollenmodells bei der Abwicklung des Kartenzahlungsverkehrs in der genossenschaftlichen FinanzGruppe als nicht umsetzbar erscheinen. Deswegen wurden vom Fachrat Zahlungsverkehr Ende 2015 die Gesellschafter der CardProcess beauftragt, nun gegebenenfalls notwendige Strukturanpassungen an den heutigen Rollen-/Geschäftsmodellen im Kartenzahlungsverkehr der genossenschaftlichen FinanzGruppe mit dem Ergebnis bestmöglicher Alternativen für die Primärbanken zu prüfen. Der Fachrat Zahlungsverkehr wird sich 2016 mit den Analyseergebnissen und den hieraus gegebenenfalls resultierenden Umsetzungsmaßnahmen weiter befassen.

# 15

## B V R - F a c h r a t S t e u e r u n g

Alljährlich ist die Arbeit des Fachrats Steuerung stark durch strategie- und steuerungsrelevante Themenstellungen geprägt. Vieles hiervon ist vom Dauerthema „Regulatorik und Aufsichtsrecht“ getrieben, sodass die hieraus resultierenden Anforderungen an die Banksteuerung einen Schwerpunkt in der Arbeit des Fachrats Steuerung bilden.

Der Fachrat Steuerung hat sich intensiv mit **aktuellen Themen aus dem Aufsichtsrecht und dem Meldewesen** auseinandergesetzt. Einen Schwerpunkt bildeten hierbei die Entwicklungen im Umfeld der Liquidity Coverage Ratio (LCR). Hier wurde das LCR-Rechentool mehrfach angepasst und vor allem auch um die „Treiberanalyse“ erweitert, um die seit Oktober 2015 notwendige Einhaltung der LCR zu unterstützen.

Der Fachrat Steuerung hat sich zudem mit der Thematik **„Abbildung von Zinsoptionen in der Marktpreisrisikosteuerung von VR-Control“** auseinandergesetzt. Durch das Niedrigzinsumfeld haben sich am Markt die Konventionen zur Quotierung und Bewertung von Zinsoptionen geändert. Mit der Einführung eines neuen Bewertungsmodells soll eine marktkonforme Bewertung von Zinsoptionen im Kunden- und Eigengeschäft sichergestellt werden.

Im **Projekt „Stärkung Adressrisikomessung“** schritten die Arbeiten weiterhin entlang des Projekt- und Aktivitätenplans voran.

So wurde das VR-Rating „Gewerbekunden/Freiberufler“ (GK/FB) überarbeitet. Zudem wurden das VR-Rating Privatkunden (PK) und das VR-Firmenkundenschnellrating (FSR) der jährlichen Validierung unterzogen. Aus dem Validierungsbericht wurden Handlungserfordernisse abgeleitet und vom Fachrat Steuerung zur Umsetzung empfohlen. Darüber hinaus wurden auch die VR-Ratingverfahren „Mittelstand“ (MS), „Gewerbekunden/Freiberufler“ (GK/FB), „Non-Profit-Organisationen“ (NPO) und „Agrar“ der jährlichen Validierung unterzogen.

Bei den Kreditportfoliomodellen konnten ebenfalls einige Themenfelder abgeschlossen werden. So wurden beim Kreditportfoliomodell Eigengeschäft die Parametrisierung von Pfandbriefen/Gedeckten An-

leihen sowie der Anwenderleitfaden „Adressrisiko im Eigengeschäft“ weiterentwickelt. Zudem konnten Anpassungen bei der Methodik Spreadshifts vorgenommen werden. Beim Kreditportfoliomodell Kundengeschäft konnte die Methodik hinsichtlich Korrelationsmodul, Verteilungsalgorithmus und Risikoanteile weiterentwickelt und eine Aktualisierung der Branchenparametrisierung durchgeführt werden. Veröffentlicht wurden zudem die Leitfäden „VR-Rating Datenqualitätsreporting“ und „Interne Revision“. Mithilfe des VR-Ratings „Datenqualitätsreporting“ sollen die Entscheidungsträger und die zuständigen Mitarbeiter in den Primärbanken in die Lage versetzt werden, eventuell bestehende Mängel in den Anwendungen der VR-Ratingverfahren oder in den Prozessen zu erkennen und gegebenenfalls Änderungsmaßnahmen einzuleiten. Im Leitfaden „Interne Revision“ werden Aufbau- und Funktionsprüfungen vorgestellt, die die interne Revision bei der Durchführung risikoorientierter Prüfungshandlungen im Prüffeld Adressrisikosteuerung unterstützen sollen.

Alle weiteren Arbeiten im Projekt „Stärkung Adressrisikomessung“ sind zum 1. Juli 2015 an das neu geschaffene Kompetenzzentrum innerhalb der parclT übertragen worden, das seitdem operativ tätig ist. Mit dieser Lösung wird den erforderlichen Regelungen über ein Auslagerungsverhältnis zwischen nutzender Bank und Poolanbieter in vollem Umfang Rechnung getragen.

Im Jahr 2015 wurden im Fachrat Steuerung zudem die Ergebnisse des Projekts zur **„Zukunftsorientierten Festlegung von Mischungsverhältnissen im variablen Geschäft“** vorgestellt und dort abgenommen. Die Festlegung der Ablaufprofile im variablen Geschäft hat nicht nur für die Kalkulation der Einlagen und Kontokorrentprodukte eine herausragende Bedeutung, sondern bildet auch eine wesentliche Grundlage für die Cashflow-Steuerung des Zinsbuches der Bank. Aufgrund der sinkenden Zinsniveaus wird die vergangenheitsorientierte Festlegung der Mischungsverhältnisse nach dem Konzept des gleitenden Durchschnitts zunehmend hinterfragt. Im Projekt wurde die Praxistauglichkeit der erstellten Vorstudie verprobt. Auf dieser Basis wurde ein Fachkonzept zur Abbildung des variablen Geschäfts in



# 16

der Kalkulation und Disposition erstellt. Im Rahmen der Pilotierung wurden Auswirkungsanalysen auf Zinsrisikoposition, Zinsschock, Zinsspanne und Deckungsbeiträge durchgeführt sowie die praktische Anwendung der Software PRO-VARI getestet. Die Veröffentlichung des im Projekt erstellten Leitfadens wurde vom Fachrat Steuerung beschlossen. Zudem stehen im BVR-Extranet zahlreiche begleitende Projektergebnisse (unter anderem Checkliste, Musterprozess, Mustertexte und Bausteine für das Unternehmens- und Risikohandbuch) bereit, die die Anwendung in der Praxis erleichtern und unterstützen sollen.

Ausführlich wurden im Fachrat Steuerung zudem die Projektergebnisse zum **OMV-Teilprojekt „Vertriebsplanung und -steuerung“** vorgestellt. Der Fachrat Steuerung hat das Fachkonzept zur Vertriebsplanung und -steuerung zustimmend zur Kenntnis genommen. Darüber hinaus hat er das formelle Ende des Projekts „Optimierung der Markt- und Vertriebssteuerung (OMV)“ beschlossen – alle Projektergebnisse stehen im BVR-Extranet bereit.

Aufgrund der steigenden Anforderungen der Aufsicht an die Datenqualität (Datenfluss, Datenqualitätsstandards und Anbindung der IT-Systeme untereinander) steigen zwangsläufig auch die Anforderung an die Überführbarkeit von neuen aufsichtsrechtlichen Kennzahlen in die Banksteuerung (LCR, Net Stable Funding Ratio (NSFR), Leverage Ratio (LR) etc.) zu Zwecken der Planung und Simulation sowie der Überführbarkeit von neuen Banksteuerungsdaten in das Meldewesen. Die Banken müssen ihre Planung stärker unter regulatorischen Nebenbedingungen vollziehen. Deshalb hatte der Fachrat Steuerung bereits im Jahr 2014 das Projekt **„Integrierte Planung“** initiiert. Damit sollte eine verbundweit abgestimmte fachliche Konzeption für ein zentrales Planungs- und Simulationssystem geschaffen werden. Insofern war dieses Projekt auch 2015 regelmäßiger Berichts- und Entscheidungspunkt der Sitzungen des Fachrats Steuerung. Im Laufe des Jahres 2015 konnten die Teilprojekte „Übergreifendes/Integration“ und „Eigenmittel“ abgeschlossen werden. Im Ergebnis wurden zwei Dokumente erarbeitet, die das Zielbild zur integrierten Planung beziehungsweise zur mittelfristigen Eckwertplanung und das Fachkonzept zur integrierten Kapitalplanung beschreiben. Der Fachrat hat den Abschluss der Projektphase I (Teilprojekte „Übergreifendes/Integration“ und „Eigenmittel“) beschlossen und die Teilprojekte „Risikotragfähigkeit“ und „Liquidität“

beauftragt. Im Teilprojekt „Risikotragfähigkeit“ sollen die bestehenden Konzepte (gegebenenfalls erweitert um die Anforderungen aus SREP) mit anderen Teilprojekten (beispielsweise „Kapitalplanung“) verknüpft werden. Das Teilprojekt „Liquidität“ wird sich mit der Planung und Simulation von LCR und NSFR beschäftigen, aber auch Additional Liquidity Monitoring Metrics (ALMM) und Funding Plans untersuchen und die Verknüpfung zu den anderen Fachkonzepten herstellen.

Neben dem Projekt „Integrierte Planung“ hat der Fachrat beschlossen, ein weiteres Projekt („**VR-Control update**“) zu starten, um parallel eine allgemeine Überarbeitung von VR-Control anzugehen. So sollen auch die Ende des letzten Jahrtausends entwickelten Fachkonzepte aktualisiert und an die heute geltenden aufsichtsrechtlichen und betriebswirtschaftlichen Standards angepasst werden. Da beide Projekte („Integrierte Planung“ und „VR-Control update“) Auswirkungen auf die Softwareumgebung von VR-Control haben, sollen beide Projekte miteinander verknüpft und die jeweiligen Projektergebnisse frühzeitig aufeinander abstimmt werden. Hierzu wird neben dem Projektstrang „Integrierte Planung“ der Projektstrang „VR-Control update“ unter dem gleichen Lenkungsausschuss eingerichtet.

In der Anfangsphase des Projekts **„VR-Control update“** werden zunächst durch die Erarbeitung eines Rahmenkonzepts als Folgeversion des Weißbuchs „VR-Control“ die wesentlichen Anpassungen für ein modernes, zukunftsfähiges und ein übergreifendes Controllingkonzept zur integrierten Sichtweise in der Gesamtbank erarbeitet. Dieses soll sowohl den Bankleitern als auch den Controllingleitern und -mitarbeitern den fachkonzeptionellen Rahmen und die Zusammenhänge in der Banksteuerung darstellen. Insbesondere methodische Weiterentwicklungen, Anforderungen aus der Bankpraxis und bereits sich heute abzeichnende Implikationen aus den vielen aufsichtsrechtlichen Diskussionen sollen integriert werden. Außerdem wird eine enge Abstimmung mit bestehenden Konzepten und mit weiteren Projektarbeiten (zum Beispiel integrierte Planung und Abbildung von Zinsoptionen) stattfinden. Das übergreifende Konzept wird durch ein Kommunikationskonzept nebst Schulungs- und Kommunikationsunterlagen ergänzt.

Zum siebten Mal seit 2009 wurde die **Online-Kundenzufriedenheitsmessung und -analyse** durchgeführt. Die Thematik Messung und Bewertung der



# 17

Kundenzufriedenheit hat in Zeiten eines starken Wettbewerbs besonders an Bedeutung gewonnen. Sie ist die Basis für eine dauerhafte Kundenbindung und beeinflusst somit den Erfolg am Markt. Wie bereits im Vorjahr wurde eine Online-Kundenzufriedenheitsmessung mit der Erweiterung um ein Wettbewerber-Benchmarking auf Bundesebene (TRI\*M-Index) und um die Messung der „Qualität im Kundengeschäft“ durchgeführt.

Neben der Betreuung und Organisation des Fachrats Steuerung und vieler durch ihn initiierte Projekte wurden von der Abteilung Betriebswirtschaft wieder zahlreiche betriebswirtschaftliche **Analysen zur wirtschaftlichen Entwicklung der Volksbanken und Raiffeisenbanken** sowie der genossenschaftlichen FinanzGruppe erstellt. Grundlage für den auch 2015 wieder vorgelegten und einer prüferischen Durchsicht unterzogenen „Konsolidierten Jahresabschluss der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken“ bildeten dabei die Daten des jährlichen Betriebsvergleichs. Daneben wurden den Ortsbanken weitere Auswertungen der BVR-Betriebsvergleiche zur Verfügung gestellt (Wertpapier-Betriebsvergleich, die prüfungsrelevanten Daten zum Verbundgeschäft sowie der Marktanteilsplaner im Zuge des „Kompass 2015“).

Wie angekündigt wurde im Jahr 2015 der jährliche Betriebsvergleich um ein webfähiges Analysetool (**JBV-Analysetool**) ergänzt und im BVR-Extranet bereitgestellt. Hier können die Banken nun individuelle Benchmarkings durchführen und zudem einen Vergleich mit Sparkassen-Daten vornehmen.

Großen Raum nahm zudem die Begleitung der **Niedrigzinserhebung** von Bundesbank und BaFin ein. Hier wurden über die Abteilung Betriebswirtschaft die Entstehung zahlreicher Unterstützungsleistungen für die Ortsbanken koordiniert und auf Basis der Ergebnisse der Erhebung zudem Gespräche mit der Aufsicht geführt.

Nicht zuletzt wurde auch die **Interessenvertretung zum bankstatistischen und bankaufsichtsrechtlichen Meldewesen** im Rahmen der Novellierung des Bankaufsichtsrechts hinsichtlich der Auswirkungen auf das Meldewesen durch die Abteilung Betriebswirtschaft wieder intensiv wahrgenommen (beispielsweise LCR, FinRep, AnaCredit, Geldmarktstatistik etc.).

# 18

## G e s c h ä f t s p o l i t i k

### Zahlungskontengesetz

Ende Oktober 2015 hat das Bundeskabinett den Regierungsentwurf zur Umsetzung der EU-Zahlungskontenrichtlinie in deutsches Recht verabschiedet. Dieses Umsetzungsgesetz betrifft die Regelungsbereiche Zahlungskonten mit grundlegenden Funktionen (Basiskonto), Entgelttransparenz und Kontowechsel. Im Rahmen des parlamentarischen Beratungsprozesses zur Umsetzung der EU-Zahlungskontenrichtlinie hat sich der BVR für praxisgerechte Regelungen für die Kreditinstitute eingesetzt.

Für den Bereich „**Basiskonto**“ ist die Einführung eines Rechtsanspruchs auf ein solches Konto für alle Verbraucher mit rechtmäßigem Aufenthalt in der EU vorgesehen. Diesen können sie nach eigener Wahl grundsätzlich gegenüber jedem Institut in Deutschland geltend machen, das Zahlungskonten am Markt anbietet. Das Basiskonto – das grundsätzlich als Guthabenkonto zu führen ist – soll einen Mindestleistungsumfang beinhalten. Dabei gibt der allgemein angebotene Leistungsumfang bei sonstigen Zahlungskonten des Instituts den Maßstab dafür vor. Ordnungspolitisch konsequent ist die Möglichkeit, ein angemessenes Entgelt für das Basiskonto zu erheben. Von der Option in der EU-Richtlinie, das Basiskonto unentgeltlich anbieten zu müssen, hat der deutsche Gesetzgeber keinen Gebrauch gemacht.

Für den Bereich „**Entgelttransparenz**“ ist insbesondere eine Standardisierung der Zahlungskontenterminologie für die repräsentativsten Zahlungsdienste auf europäischer Ebene sowie der – vorvertraglichen und nach Vertragsabschluss mindestens einmal jährlichen – Informationen zu Entgelten vorgesehen. Zur Vergleichbarkeit der Leistungen und Entgelte von Zahlungskonten für den Verbraucher soll mindestens eine unabhängige Vergleichsseite im Internet eingerichtet werden.

Ein weiterer Regelungsbereich des Umsetzungsgesetzes betrifft den „**Kontowechsel**“. Durch die regulatorischen Vorgaben soll der Wechsel von Zahlungskonten im nationalen Umfeld innerhalb vorgegebener kurzer Fristen erfolgen und der Verbraucher dabei unterstützt werden. Zudem sieht das Umsetzungsgesetz auch Handlungen zur Erleichte-

rung eines grenzüberschreitenden Wechsels von Zahlungskonten innerhalb der EU vor.

### Regelungen zu Dispositionskrediten

Das Bundeskabinett hat am 15. Juli 2015 den Entwurf für das Umsetzungsgesetz zur Wohnimmobilienkreditrichtlinie verabschiedet. Dieses soll zum 21. März 2016 in Kraft treten. Darin sind auch Regelungen für den Dispositionskredit enthalten. Sie betreffen einerseits Vorgaben zur Veröffentlichung der Zinssätze für eingeräumte Dispositionskredite und geduldete Überziehungen im Internet sowie andererseits Vorgaben zur Beratungspflicht der Kreditinstitute bei dauerhafter und erheblicher Inanspruchnahme des Dispositionskredits oder einer geduldeten Überziehung durch den Kontoinhaber. Im Rahmen dieser Beratung sollen eventuell mögliche kostengünstigere Alternativen zur Inanspruchnahme der Kontoüberziehung dargestellt werden. Das Beratungsangebot ist von der Bank in Textform auf dem Kommunikationsweg zu unterbreiten, der für den Kontakt mit dem Kunden üblicherweise genutzt wird. Dokumentationspflichten bestehen zumindest im Hinblick auf die Unterbreitung des Beratungsangebots sowie Ort und Zeit des Beratungsgesprächs.

Darüber hinaus haben sich die in der Deutschen Kreditwirtschaft zusammengeschlossenen Spitzenverbände in Abstimmung mit dem Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz auf eine Empfehlung an ihre Mitgliedsinstitute verständigt. Gegenstand dieser Empfehlung ist ein „Warnhinweis“ an die Kunden, um diese bereits im Vorfeld und ergänzend zu den oben beschriebenen gesetzlichen Beratungspflichten für die Kosten der Inanspruchnahme des Dispositionskredits zu sensibilisieren. Der Warnhinweis soll zur Anwendung kommen, wenn die Kunden ihren Dispositionskredit über drei Monate zu mehr als 50 Prozent in Anspruch genommen haben. Dort soll der aktuelle Sollzinssatz für den Dispositionskredit aufgeführt und zusätzlich darauf aufmerksam gemacht werden, dass bei einer fortdauernden Inanspruchnahme des Dispositionskredits weitere Sollzinsen anfallen.

### Finanzmarktregulierung

Für die Umsetzung der künftigen Bestimmungen wurde das BVR-Umsetzungsprojekt **MiFID II/MiFIR** ins Leben gerufen. Dies soll unter Einbeziehung

# 19

aller betroffenen Seiten in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken entsprechende Vorbereitungen treffen und Umsetzungshilfen geben. Das europäische Rechtsetzungsverfahren auf Level 2 zu MiFID II/MiFIR wurde 2015 fortgeführt. Hierbei ging es beispielsweise um die Bestimmung der Schwellenwerte für den systematischen Internalisierer, bei der sich der BVR im Sinne einer De-minimis-Regelung einbrachte. Stellungnahmen zu umfangreichen Konsultationen der Europäischen Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (ESMA) waren zu erstellen. Ein Schwerpunkt war hier die grundlegende Liquiditätsdefinition für die verschiedenen Finanzinstrumente. Ferner wurde der Referentenentwurf des Finanzmarktnovellierungsgesetzes im Hinblick auf die nationale Umsetzung der MiFID II/MiFIR kommentiert. Ebenso haben die Umsetzungsarbeiten zur **PRiIPs-Verordnung** begonnen. Zum 1. Januar 2017 sollen damit europaweit standardisierte Basisinformationsblätter für strukturierte Finanzprodukte eingeführt werden. Diese sollen zum Teil die in Deutschland bekannten Produktinformationsblätter ersetzen. Dabei bringt sich der BVR sowohl für praktikable Ausgestaltungen in das europäische Gesetzgebungsverfahren auf Level 2 ein als auch mit der Etablierung eines Arbeitskreises mit Vertretern der genossenschaftlichen FinanzGruppe.

Beim Thema **Benchmarkregulierung** konnte im Sinne einer praktikablen Lösung die Verpflichtung der Banken zur Angemessenheitsbeurteilung der Benchmark für den Kunden bei Verbraucherkreditverträgen erreicht werden. Nach dem Abschluss des Trilogens steht noch die Verabschiedung durch das Europäische Parlament und den Europäischen Rat bevor. Danach wird das europäische Rechtsetzungsverfahren auf Level 2 beginnen.

Zur **Wertpapierzentralverwahrer-Verordnung** (CSDR) wurde das europäische Rechtsetzungsverfahren auf Level 2 weitergeführt und mit Stellungnahmen insbesondere zu den ESMA-Entwürfen der Regeln bei Nichteinhaltung der Erfüllungsfristen für Wertpapiergeschäfte begleitet.

Im Rahmen der Neuregelung des **Kleinanlegerschutzgesetzes** sprach sich der BVR dafür aus, dass die Förderung von Crowdfunding nicht dem Anleger- und Verbraucherschutz übergeordnet werden darf. Da es sich bei Crowdfunding um ein Hochrisikoinvestment mit der Gefahr eines Totalverlusts des eingesetzten Kapitals handelt, wurden im Kleinan-

legerschutzgesetz Einzelanlagenschwellenwerte für die Befreiung von der Prospektpflicht eingeführt, um einerseits dem Schutz des Kleinanlegers und andererseits dem Interesse kapitalsuchender junger Unternehmen gerecht zu werden.

## Mittelstandsfinanzierung

Der BVR positionierte die genossenschaftliche FinanzGruppe in den Gesprächen mit der Politik und Wirtschaftsverbänden als zuverlässigen Mittelstandsfinanzierer. Auch mit Blick auf die Marktführerschaft der Genossenschaftsbanken in der KfW-Mittelstandsförderung nach der Anzahl der Förderkreditzusagen setzte sich der BVR bei der KfW für praktikable und transparente Förderkreditprozesse und eine Aufrechterhaltung des Hausbankprinzips ein.

## Gesellschaftspolitische Themen

Auch 2015 hob der BVR als Partner des **Wettbewerbs „Menschen und Erfolge“** des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit die regionale Verantwortung der Genossenschaftsbanken hervor. Im Rahmen des seit mehreren Jahren erfolgreichen Wettbewerbs werden regelmäßig Beiträge zu Zukunftsperspektiven für Kommunen im ländlichen Raum gesucht. Unter den Preisträgern der Wettbewerbsrunde 2015, die sich unter dem Motto „In ländlichen Räumen willkommen!“ an innovative Ideen und Projekte rund um das Thema Aufnahme von Flüchtlingen und ihre Integration in ländliche Kommunen richtete, waren auch Kunden von Genossenschaftsbanken.

Beim neuen Gesetz für die **gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen** in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst forderte der BVR eine Berücksichtigung der besonderen Situation regionaler Kreditinstitute. Genossenschaftsbanken, die der Mitbestimmung unterliegen, müssen seit 2015 verbindliche Zielgrößen zur Erhöhung des Frauenanteils und Fristen zu seiner Erreichung in Aufsichtsrat, Vorstand und den beiden obersten Managementebenen unterhalb des Vorstands festlegen. Eine Mindestzielgröße ist nicht vorgesehen, sodass sich die betroffenen Banken die Zielvorgaben selbst setzen und sich dabei an ihren Unternehmensstrukturen orientieren können.

## 20

# R e c h t

Im **Wertpapieraufsichtsrecht** lag auch 2015 ein Schwerpunkt auf der Interessenvertretung sowie der Begleitung und Umsetzung gesetzgeberischer Vorhaben sowie aufsichtsbehördlicher Auslegungen. Der BVR hat, auch im Rahmen der Deutschen Kreditwirtschaft (DK) sowie der Europäischen Vereinigung der Genossenschaftsbanken (EACB), Stellungnahmen zu verschiedenen EU-rechtlichen Themen abgegeben und Gespräche mit Entscheidungsträgern geführt. Im Zentrum stand dabei wie in den Vorjahren die **überarbeitete europäische Finanzmarktrichtlinie (MiFID II)** und die **neue europäische Finanzmarktverordnung (MiFIR)**. Der BVR beziehungsweise die DK und die EACB haben zum Technical Advice der Europäischen Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde (ESMA) an die Europäische Kommission vom 19. Dezember 2014 sowie im Rahmen von Konsultationen der ESMA, die konkretisierende Maßnahmen zur MiFID II und zur MiFIR („Level-2-Maßnahmen“) zum Gegenstand hatten, Stellung genommen. Auch mit Blick auf das Gesetzgebungsverfahren zum Kleinanlegerschutzgesetz sowie auf einen nationalen Referentenentwurf des Bundesministeriums der Finanzen, die unter anderem nationale Umsetzungsmaßnahmen zur MiFID II zum Gegenstand hatten, hat die DK Stellungnahmen abgegeben. Hinsichtlich der Umsetzung der Vorgaben aus MiFID II und MiFIR in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken wurde ein Umsetzungsprojekt des BVR aufgesetzt. Im Bereich des **Verbraucherkreditrechts** hat der deutsche Gesetzgeber im Dezember 2014 den Referentenwurf für ein Gesetz zur Umsetzung der Wohnimmobilienkreditrichtlinie vorgelegt, das am 21. März 2016 in Kraft treten soll. Der BVR begleitete das Gesetzgebungsverfahren intensiv weiter. Die Schwerpunkte lagen hier in den politischen Diskussionen über einen etwaigen Ausschluss des Widerrufsrechts sowie eine Deckelung der Vorfälligkeitsentschädigung. Das Gesetzgebungsverfahren wird voraussichtlich Ende Februar 2016 abgeschlossen sein. Die Ausschlussfrist für das Widerrufsrecht bei Neuverträgen beträgt zwölf Monate und 14 Tage. Eine Deckelung der Vorfälligkeitsentschädigung hat der Gesetzgeber für Immobilien-Verbraucherdarlehen nicht geregelt.

Ein weiterer Schwerpunkt der BVR-Tätigkeit war die Erarbeitung von Umsetzungsmaßnahmen für

die neue Rechtslage. Diese ist geprägt durch zahlreiche neue Vorgaben, zum Beispiel Kopplungsgeschäft, Fremdwährungsdarlehen, Beratungsleistung bei Immobilien-Verbraucherdarlehen, zivilrechtliche Kreditwürdigkeitsprüfung.

Im Bereich der **Geldwäscheverhinderung** lag ein Schwerpunkt der BVR-Arbeit in der Beratung der Mitgliedsinstitute zu den geldwäscherechtlichen und aufsichtsrechtlichen Anforderungen an die Eröffnung von sogenannten „Flüchtlingskonten“. Am 5. Juni 2015 wurden die 4. EG-Geldwäsche-Richtlinie und die neue Geldtransferverordnung nach über zwei Jahren Verhandlung im Amtsblatt der EU veröffentlicht. Die Richtlinie ist bis zum 26. Juni 2017 in deutsches Recht umzusetzen. Von diesem Datum an gilt auch die Geldtransferverordnung. Das Bundesministerium der Finanzen (BMF) hat angekündigt, bis zum Sommer 2016 einen Gesetzentwurf zur Umsetzung der neuen Geldwäsche-Richtlinie auf den Weg zu bringen. Insbesondere hinsichtlich der zukünftigen Behandlung politisch exponierter Personen sowie wirtschaftlich Berechtigter wird es maßgeblich von der Ausgestaltung der Umsetzung in nationales Recht abhängen, in welchem Ausmaß die neuen Regelungen mit Mehraufwand für die Mitgliedsinstitute verbunden sein werden.

Nachdem die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) bereits im April 2014 die kontogebundene GeldKarte durch eine Allgemeinverfügung nach § 25n Absatz 5 KWG freigestellt hat, hat sie mit Schreiben vom 24. Juni 2015 auch die kontoungebundene GeldKarte entsprechend dem Antrag des BVR freigestellt. Die BaFin hat sich damit der BVR-Einschätzung angeschlossen, dass mit der Emission und dem Vertrieb der kontogebundenen und der kontoungebundenen GeldKarte ein lediglich geringes Risiko der Geldwäsche, Terrorismusfinanzierung und sonstiger strafbarer Handlungen einhergeht.

Zur Vereinfachung insbesondere der Kundenidentifizierung nach dem Geldwäschegesetz im Ausland hat der BVR im Rahmen der Deutschen Kreditwirtschaft mit dem Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK) eine Kooperationsvereinbarung bezüglich der Durchführung der Identifizierung durch

WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN	
KOMPASS 2016	
MARKETING	
PRODUKTE	
MARKETING/ VERTRIEBSSTRATEGIE	
BANKORGANISATION/IT	
PERSONALMANAGEMENT	
ZAHLUNGSVERKEHR	

3	STEUERUNG	15
4	GESCHÄFTSPOLITIK	18
5	<b>RECHT</b>	<b>20</b>
6	STEUERRECHT UND RECHNUNGSLEGUNG	22
7	VOLKSWIRTSCHAFT/ MITTELSTANDSPOLITIK	27
10	SICHERUNGSEINRICHTUNG	29
11	KUNDENBESCHWERDESTELLE	31
13		

## 21

deutsche Auslandshandelskammern sowie Delegationen und Repräsentanzen der deutschen Wirtschaft (AHKs) getroffen. Sie soll den Rahmen dafür bilden, dass Mitgliedsinstitute die AHKs – auch formlos – beauftragen können, vor Ort die notwendigen Identifizierungs- und Legitimationshandlungen durchzuführen. Sobald die ersten AHKs diese Dienstleistung etabliert haben, werden die Mitgliedsbanken mittels eines Rundschreibens hierüber informiert. Die AHKs sind mit 130 Standorten in 90 Ländern vertreten.

Im Bereich des **Einlagengeschäfts** lag der Schwerpunkt der BVR-Arbeit in der Ausarbeitung der vertragsrechtlichen Rahmenbedingungen im Zusammenhang mit der Vereinbarung negativer Zinsen/Verwahrtgelte auf Kundeneinlagen. Hierüber hat der BVR mit Rundschreiben vom 8. Juni 2015 informiert.

## 22

# Steuerrecht und Rechnungslegung

### Reform der Investmentbesteuerung

Im Dezember 2015 hat das Bundesfinanzministerium (BMF) den lange erwarteten Entwurf für ein neues Investmentsteuerreformgesetz vorgelegt. Die kreditwirtschaftlichen Spitzenverbände haben hierzu fristgerecht Stellung genommen. Der Referentenentwurf enthält gegenüber dem ersten Diskussionsentwurf einige Modifikationen. Mit diesen sind Belastungen aufseiten der Anleger in Publikums- und Spezialfonds beseitigt oder abgemildert worden. Positiv ist, dass die Steuerfreiheit von Veräußerungsgewinnen bei Streubesitzanteilen beibehalten wird. Das Transparenzprinzip für Publikumsfonds fällt allerdings weiterhin weg und Fonds sollen künftig partiell körperschaftsteuerpflichtig werden (mit inländischen Dividenden- und Immobilienerträgen). Hieraus ergeben sich steuerliche Zusatzbelastungen für Fondsanleger. Darüber hinaus sieht der Entwurf eine Reihe neuer Pflichten für die depotführenden Stellen vor. So ist eine Steuerbefreiung für Fonds mit steuerbegünstigten Anlegern vorgesehen, die zu einem zusätzlichen Aufwand bei den Banken führen würde. Es müssten Informationen über die begünstigten Anleger an die Fonds übermittelt werden, die sich auf dieser Grundlage dann die Fondseingangssteuer anteilig erstatten lassen können. Die Neuregelungen sollen ab 2018 gelten. Auch eine böse Überraschung enthält der Entwurf: Kreditinstitute sollen keine steuerfreien Beteiligungserträge (Gewinne aus der Veräußerung von Aktien) mehr aus Fonds erzielen können. Fondserträge würden dann schlechter behandelt als Erträge aus der Direktanlage. Das würde bedeuten, dass die Volksbanken und Raiffeisenbanken Aktienanlagen in Fonds in einem Volumen von circa 1 Milliarde Euro aus den Fonds ausgliedern müssten, um diese Nachteile zu vermeiden. Kein schönes Ergebnis, auf das der BVR im weiteren Prozess noch versuchen wird Einfluss zu nehmen.

### Sicherungseinrichtung

Der durch EU-Recht erforderliche Umbau der Einlagensicherung der genossenschaftlichen FinanzGruppe musste durch verschiedene steuerliche Regelungen zur Steuerfreiheit der Sicherungseinrichtung begleitet werden. Erfreulicherweise konnten alle erforderlichen Regelungen fristgerecht vom Deutschen Bundestag verabschiedet werden. Zu dem

vom nationalen Gesetzgeber vorgegebenen Starttermin waren somit auch die steuerlichen Weichenstellungen rechtzeitig erfolgt.

### Finanztransaktionssteuer

Auch im Jahr 2015 haben die elf teilnahmewilligen Mitgliedstaaten weiter um eine Einigung zur Einführung einer Finanztransaktionssteuer im Wege der verstärkten Zusammenarbeit gerungen. Die Kommission hatte vorgeschlagen, innerhalb der EU eine Steuer auf Wertpapiertransaktionen (0,1 Prozent) und auf Derivatetransaktionen (0,01 Prozent) einzuführen. Auf EU-27-Ebene sollten hieraus jährlich Steuereinnahmen in Höhe von 57 Milliarden Euro generiert werden. Auf der Sitzung der EU-Regierungschefs vom 22. Juni 2012 sind die Vorschläge jedoch auf EU-27-Ebene gescheitert. Insbesondere Großbritannien und Schweden stimmten dagegen. Auf Initiative Deutschlands und Frankreichs haben sich im Oktober 2012 jedoch elf Mitgliedstaaten darauf verständigt, die Finanztransaktionssteuer im Wege der sogenannten verstärkten Zusammenarbeit (VZ) einzuführen.

Mehrfach wurde dabei ein Durchbruch signalisiert. Tatsächlich ist das Verhandlungsergebnis bislang desaströs: Es gibt zu den grundsätzlichen Fragen keine Einigung. Mittlerweile zeigen sich überdies zwischen den Verhandlungspartnern Ermüdungs- und Auflösungserscheinungen. Es wird immer öfter vom Scheitern des Projekts gesprochen. Knackpunkte sind die Diskussion um das Emissionsprinzip und das Ansässigkeitsprinzip, also die Frage, ob das Steueraufkommen primär dem Land, in dem das besteuerte Wertpapier emittiert wird, oder dem Land, in dem das an der Transaktion beteiligte Finanzinstitut ansässig ist, zustehen soll. Bei einem zu starken Abstellen auf das Emissionsprinzip befürchten insbesondere die kleineren Teilnehmestaaten nur einen geringen Anteil am Steuerkuchen der größeren „Emittentenstaaten“ zu erhalten – bei gleichzeitig hohen Implementierungskosten für die Administration der Steuer. Mittlerweile liegt eine Vielzahl von Fachstellungnahmen vor, die vor der Einführung einer Finanztransaktionssteuer warnen.

Der BVR sieht sich in seiner von Anfang an kritischen Haltung zu dem Steuervorhaben bestätigt. Es

## 23

scheint, als ob die vorgebrachten Argumente, die klar gegen die Einführung der Steuer sprechen, in zwischen gehört werden.

Eine auf einzelne Staaten in Europa beschränkte Regelung schadet diesen Finanzplätzen und führt zu Steuermindereinnahmen. Riskante Finanztransaktionen würden nicht vermieden, sondern nur verlagert, mit der Folge, dass Steueraufkommen abwandert, die systemischen Risiken aber bestehen bleiben. Eine zentrale Forderung des BVR ist daher, dass eine Steuer auf Finanztransaktionen alle wesentlichen Finanzplätze in Europa mit einbezieht. Mit der einseitigen Einführung einer nationalen Finanztransaktionssteuer durch Frankreich und Italien verfolgt die Politik genau das Gegenteil. Deshalb ist es wichtig, dass die Interessen der Genossenschaftsbanken, der Mitglieder und Kunden nicht aus dem Blick geraten:

- Die Mehrfachbelastung von Geschäften mit mehreren Handelsstufen (Kaskadeneffekte) muss vermieden werden.
- Das Altersvorsorgesparen darf durch die Steuer nicht erschwert werden.
- Wichtig ist auch eine Ausnahme für Wertpapierpensionsgeschäfte, damit die Liquiditätssteuerung in der genossenschaftlichen Finanzgruppe nicht beeinträchtigt wird.
- Auch die Transaktionen innerhalb von Gruppen/ Konzernen müssen zur Vermeidung einer Mehrfachbesteuerung freigestellt werden.
- Eine Transaktionssteuer muss wegen der damit verbundenen Bürokratie- und Kostenbelastungen zentral über die Abwicklungsstellen und nicht dezentral bei allen Marktteilnehmern erhoben werden.

Der BVR wird daher auch weiterhin die Erfüllung der genannten Mindestbedingungen gegenüber der Bundesregierung und vor allem in Brüssel mit Nachdruck anmahnen.

### Abgeltungsteuer

Erfreulich ist die Entwicklung im Bereich der automatisierten Erhebung der Kirchensteuer auf Kapitalerträge. Hier ist im Jahr 2015 eine Gesetzesänderung zur Hinweispflicht erfolgt. Danach haben Steuerabzugsverpflichtete – hierzu zählen insbeson-

sondere Banken – ihre Kunden nur einmalig auf das automatisierte Verfahren und die Möglichkeit eines Widerspruchs (Antrag auf Sperrvermerk beim Bundeszentralamt für Steuern) hinzuweisen. Mit dieser gesetzlichen Klarstellung ist ein Bürokratieärgernis beseitigt worden: Nach bisheriger Gesetzesfassung hätten die Hinweise jedes Jahr im Vorfeld der turnusmäßigen Regelabfrage erfolgen müssen. Zugleich hat sich damit die Strategie bestätigt, die Kunden im Jahr der Einführung des neuen Verfahrens möglichst umfassend zu informieren. Das Kirchensteuerverfahren hat sich – nach anfänglichen Startschwierigkeiten und intensiven Diskussionen mit der Finanzverwaltung – mittlerweile eingespielt.

Einen Dauerbrenner im Bereich der Besteuerung von Kapitaleinkünften bilden nach wie vor die „ausländischen Kapitalmaßnahmen“. Eine Reihe von Kapitalmaßnahmen, die im Jahr 2014 durchgeführt wurden, mussten auf Anweisung der Finanzverwaltung im Jahr 2015 korrigiert werden, weil sie nachträglich als steuerneutral eingestuft wurden.

Häufig geht es um Vorgänge, die sich als Kapitalerhöhungen aus Gesellschaftsmitteln herausstellen. Der Kunde erhält dabei vom Emittenten neue Aktien zugeteilt. Die Kreditinstitute sind allerdings als Organe der Steuererhebung verpflichtet, die eingebuchten Stücke als Sachdividende zu behandeln und zunächst Steuern einzubehalten. Dies führt zu einer Anforderung von Steuerliquidität beim Kunden. Das ist ein aufwendiges Verfahren, das vielfach Kundenärger zur Folge hat. Der BVR hat sich mit den anderen kreditwirtschaftlichen Spitzenverbänden mehrfach dafür eingesetzt, die Einstufung der Vorgänge anhand eines Kriterienkatalogs zeitnah vorzunehmen, um ein Nachjustieren zu vermeiden. Alternativ sollten die vom Emittenten den Anlegern angedienten Anteile mit 0 Euro Anschaffungskosten eingebucht werden. Leider wurden die Vorschläge bislang nicht aufgegriffen. Der BVR wird das Thema weiter mit Nachdruck verfolgen.

### Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form und Datenzugriff (GoBD)

Bereits Mitte November 2014 hat das Bundesfinanzministerium die Endfassung der GoBD, der „Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD)“, veröffentlicht. Die GoBD ersetzen mit Wirkung für alle Veranlagungszeiträume, die



## 24

nach dem 31. Dezember 2014 beginnen, sowohl die „Grundsätze ordnungsmäßiger DV-gestützter Buchführungssysteme“ (GoBS) aus dem Jahr 1995 als auch die „Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen“ (GdPDU) aus dem Jahr 2001 und führen diese zusammen. Obwohl sie lediglich das bisherige Recht zusammenfassen, ergänzen und an die geänderten technischen und rechtlichen Gegebenheiten anpassen sollen, enthalten sie doch eine Reihe wichtiger Neuerungen, wie Aussagen zur Aufbewahrung von E-Mails und zur Erfüllung der Aufbewahrungspflichten von elektronischen Dokumenten (zum Beispiel Rechnungen und elektronische Kontoauszüge) im PDF-Format. Der BVR hat 2015 in Workshops im Mai und Dezember unter Beteiligung der Regionalverbände, der Zentralbanken und der Rechenzentralen untersucht, in welchen Bereichen Anpassungen erforderlich sind. Hierbei konnte festgestellt werden, dass die Anforderungen an die digitale Betriebsprüfung ab dem Jahre 2015 weitestgehend erfüllt werden können (insbesondere die progressive und retrograde Prüfbarkeit von Buchungen), dass aber auf dem Gebiet der Erfüllung der umsatzsteuerlichen Aufzeichnungspflichten und beim Dokumentenmanagement noch Nachholbedarf besteht. Zum Teil ist aber auch nur eine (nochmalige) Information der Mitgliedsinstitute und die Erläuterung zur GoBD-konformen Vorgehensweise ausreichend.

Eng verbunden mit dem Thema GoBD ist auch das Thema „elektronische Rechnung“ beziehungsweise „elektronischer Kontoauszug für Firmenkunden“. Erfreulicherweise zeigte sich die Finanzverwaltung nach jahrelangen Bemühungen der Kreditwirtschaft bereit, die noch bestehenden Differenzen zwischen der umsatzsteuerlichen Rechtslage, die eine umfassende Übermittlung elektronischer Rechnungen erlaubt, und den nicht hierauf abgestimmten Aussagen in den bisherigen GoBS zu beseitigen. Dies betraf insbesondere auch die Möglichkeit, elektronische Kontoauszüge für Firmenkunden als PDF-Dokument zu übermitteln, denn nach Auffassung der Kreditwirtschaft können hierfür keine strengeren Anforderungen gelten als für elektronische Rechnungen. Das Ergebnis: Elektronische Kontoauszüge werden ab sofort als Buchungsbelege anerkannt. Voraussetzung dafür ist, dass der Kunde den Kontoauszug bei Eingang prüft, diese Prüfung dokumentiert und entsprechende Vorkehrungen trifft, um die Anforderungen an die Aufbewahrung elektronischer Dokumente zu erfüllen, insbesondere den Schutz der Daten gegen Veränderungen oder Manipulationen.

Auf dieser Basis konnte der BVR die Umsetzung der neuen Verwaltungsauffassung unter Beteiligung der Rechenzentralen, der Regionalverbände und Zentralbanken sowie des DG VERLAGs und nicht zuletzt der Rechtsabteilung des BVR in Angriff nehmen. Dieser bereits im Jahre 2014 begonnene Prozess konnte im Mai 2015 abgeschlossen werden. Die vorhandenen Vereinbarungen der Rechenzentralen zum elektronischen Kontoauszug wurden dabei an die neue rechtliche Situation angepasst und den Banken ab Ende August 2015 zur Verfügung gestellt. Sie beinhalten jetzt den deutlichen Hinweis, dass buchführungspflichtige Kunden bei der Aufbewahrung elektronischer Dokumente bestimmte Anforderungen erfüllen müssen. Die zunächst gleichzeitig mit der Einführung des elektronischen Kontoauszugs angestrebte Überarbeitung der Regelungen zum elektronischen Postfach wurde wegen der Komplexität des Vorhabens noch einmal zurückgestellt. Gleichwohl stellt die neue Möglichkeit des elektronischen Kontoauszugs für Firmenkunden einen deutlichen wettbewerbsrelevanten Fortschritt im Firmenkundengeschäft dar.

### **Abgrenzung von umsatzsteuerfreien und umsatzsteuerpflichtigen Leistungen im Wertpapier- und Depotgeschäft**

Bei der Abgrenzung von umsatzsteuerfreien und umsatzsteuerpflichtigen Leistungen im Wertpapier- und Depotgeschäft war bisher eine mit der Finanzverwaltung abgestimmte Liste aus dem Jahre 1991 in Verwendung. Diese bedurfte dringend der Aktualisierung. Bereits mit Schreiben vom 17. Juni 2014 hatten die kreditwirtschaftlichen Spitzenverbände dem BMF eine aktualisierte und erweiterte Liste zur Diskussion vorgelegt. Mit Schreiben vom 3. Februar 2015 hat das BMF die mit den obersten Finanzbehörden der Länder abgestimmte Liste zurückgesandt. Sie enthält gegenüber der Version der Kreditwirtschaft nur vereinzelte Anpassungen. Für alle im Wertpapier- und Depotgeschäft tätigen Unternehmen ist die aktualisierte Liste eine verlässliche Grundlage für die umsatzsteuerliche Beurteilung ihrer Leistungen.

### **Gesetzgebungsverfahren zur Modernisierung des Besteuerungsverfahrens**

Bereits seit dem Jahr 2013 bereitet die Finanzverwaltung ein umfangreiches Gesetzgebungsverfahren zur Modernisierung des Besteuerungsverfahrens vor. Nachdem zunächst ein erster Diskussionsentwurf mit den Verbänden besprochen wurde, hat uns das Bundesfinanzministerium am 27. August 2015 den



## 25

Referentenentwurf zugesandt und die Gelegenheit zur Stellungnahme eingeräumt. Zu den wesentlichen Punkten im Referentenentwurf gehörten zum Beispiel:

- Flexibilisierung der Zuständigkeit der Finanzämter,
- Beachtung der Wirtschaftlichkeit bei der Entscheidung über eine weitere Ermittlung des Sachverhalts,
- Vollständig automationsgestützte Bearbeitung, gesetzliche Normierung des Risikomanagements,
- Weiterentwicklung der Regelungen zur elektronischen Kommunikation,
- Ablösung allgemeiner Belegvorlagepflichten durch risikoorientierte Anforderung von Belegen im Einzelfall,
- Harmonisierung der Regelungen über Datenübermittlungspflichten Dritter.

In der Stellungnahme der kreditwirtschaftlichen Spitzenverbände vom 23. September 2015 hat der BVR darauf hingewiesen, dass der Gesetzgeber nicht einseitig die Finanzverwaltung durch die Digitalisierung entlasten kann, den zur Übermittlung von Daten verpflichteten Personen und Unternehmen (wie zum Beispiel Kreditinstituten) aber neue Lasten beziehungsweise Haftungsrisiken aufbürdet, ohne dass hierfür tatsächlich eine adäquate Kompensation erfolgt. Hintergrund des Gesetzgebungsvorhabens ist nicht zuletzt, dass die Finanzverwaltung die ihr durch die demografische Entwicklung entstehenden Probleme in Gestalt eines deutlichen Personalabbaus in den Griff bekommen möchte. Am 9. Dezember 2015 wurde der Gesetzentwurf vom Bundeskabinett verabschiedet und das offizielle Gesetzgebungsverfahren hat begonnen. Der Kabinettsentwurf weist zwar einige Unterschiede zum Referentenentwurf auf, behält aber die Grundlinien bei. Im Vergleich zum ursprünglich diskutierten Entwurf konnten aber auch schon positive Veränderungen erreicht werden, zum Beispiel Wegfall eines generellen Verspätungsgelds bei verspäteter Datenlieferung, Beibehaltung abweichender Termine für die Datenlieferung, wenn dieser heute vom 28. Februar des Folgejahrs als generellem Liefertermin abweicht. Sicherlich wird die Kreditwirtschaft bei der für Mitte April 2016 vorgesehenen Anhörung noch einmal die Gelegenheit zur Stellungnahme erhalten.

Der Zeitplan für das Gesetzgebungsverfahren sieht eine Verabschiedung noch im ersten Halbjahr 2016 und ein generelles Inkrafttreten zum 1. Januar 2017 vor. Dies bedeutet aber nicht, dass dann schon alle Maßnahmen greifen. Hierfür ist ein Übergangszeitraum bis zum Jahr 2022 vorgesehen. Denn: Nicht nur Unternehmen und sonstige datenliefernde Stellen werden Umsetzungsbedarf haben, auch die Finanzverwaltung wird erheblich in ihre IT-Struktur investieren müssen.

### **Einführung und Umsetzung eines Meldestandards für den internationalen Steuerdatenaustausch**

Nachdem die USA mit dem Abschluss zahlreicher bilateraler FATCA-Abkommen die Initialzündung für den automatischen steuerlichen Informationsaustausch gegeben hatten, einigten sich im Oktober 2014 über 50 Staaten auf den automatischen Informationsaustausch in Steuersachen auf dem Global Forum in Berlin. Dieser soll anhand eines von der OECD erarbeiteten Meldeschemas erfolgen, dem sogenannten Common Reporting Standard, CRS. Der CRS wurde Ende 2014 zugleich Bestandteil der europäischen Amtshilferichtlinie und Ende 2015 im Finanzkonteninformationsaustauschgesetz für deutsche Institute verpflichtend. Danach müssen deutsche Institute ihre Bestandskunden auf ihre steuerliche Ansässigkeit hin überprüfen und alle Neukunden ab 1. Januar 2016 nach ihrer steuerlichen Ansässigkeit fragen. Sofern Kunden im Ausland steuerlich ansässig sind, werden sie dem Bundeszentralamt für Steuern gemeldet, das die Daten anderen Staaten weiterleitet.

Im Gesetzgebungsprozess konnte eine unter Datenschutz Gesichtspunkten rechtssichere Norm durchgesetzt werden, die es erlaubt, Kundendaten zu erheben, aufzubereiten und weiterzuleiten. Ebenso wurden auf Verwaltungsebene Ausnahmen für bestimmte Institute und Produkte erreicht, die von der Natur der Sache her nur ein geringes Steuerhinterziehungsrisiko darstellen und den Ausnahmen zum FATCA-Verfahren ähneln. So müssen bestimmte Altersvorsorgeprodukte, Notaranderkonten und Bausparverträge nicht überprüft werden. Zur leichteren Umsetzung durch die Institute veröffentlichte der BVR im Herbst 2015 ein rechtliches Fachkonzept. Zudem erarbeitete er zahlreiche Kundenvordrucke und versendete sie mit Informationsunterlagen an die Mitgliedsbanken und die Kunden.

## 26

### **Gesetz zur Umsetzung der Bilanzrichtlinie 2013/34/EU (Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz – BilRUG)**

Der Deutsche Bundestag hat am 18. Juni 2015 das Gesetz zur Umsetzung der Bilanzrichtlinie 2013/34/EU (Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz – BilRUG) verabschiedet. Zentrale Inhalte des Gesetzes sind unter anderem die Verringerung der bürokratischen Belastung für kleine Kapitalgesellschaften, eine erhebliche Anhebung der Schwellenwerte für die Einstufung als mittelgroße Kapitalgesellschaft, Erleichterungen der Rechnungslegungsvorgaben für Kleinstgenossenschaften sowie die Einführung von stärkeren Transparenzanforderungen hinsichtlich der Zahlungen von Unternehmen der Rohstoffindustrie und der Primärforstwirtschaft an staatliche Stellen. Zuvor wurde das Bilanzrecht des Handelsgesetzbuchs (HGB) durch das Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz von 2009 umfassend modernisiert, um das HGB als Alternative zu den internationalen Rechnungslegungsstandards (IFRS) zu stärken. Der BVR hat sich bei seiner Arbeit stets dafür stark gemacht, das HGB als stabile Bilanzierungsgrundlage zu erhalten. Eine Ausweitung des Anwendungsbereichs der IFRS lehnt der BVR ab.

### **Evaluierung der IAS-Verordnung 1606/2002**

Nach mehr als zehn Jahren Anwendungserfahrung mit den IFRS hat die Europäische Kommission eine Evaluierung der IAS-Verordnung 1606/2002 durchgeführt. Der BVR hat sich an der öffentlichen Konsultation beteiligt und sich hier nachdrücklich für eine Beibehaltung der bestehenden Vorschriften ausgesprochen.

Zwar beurteilt der BVR die IFRS als qualitativ hochwertige Rechnungslegungsstandards, die zur Transparenz und Vergleichbarkeit von Konzernabschlüssen beitragen und auf diese Weise den einheitlichen europäischen Kapitalmarkt fördern. Jedoch bilden die IFRS keineswegs für alle Unternehmen eine sinnvolle Bilanzierungsgrundlage. Die Hauptfunktion eines IFRS-Abschlusses ist es, Investoren am Kapitalmarkt entscheidungsnützliche Informationen zur Verfügung zu stellen. Insofern enthält ein IFRS-Abschluss eine Vielzahl von Angaben, die für diese Zwecke notwendig sind. Sofern der Kapitalmarkt nicht in Anspruch genommen wird, haben diese Informationen in weiten Teilen keine Relevanz. Eine Bilanzierung nach IFRS macht in diesen Fällen keinen Sinn.

In Deutschland gibt es einen starken Mittelstand, der den Kapitalmarkt nicht in Anspruch nimmt. Sofern

diese Unternehmen keinen Konzernabschluss erstellen oder nicht kapitalmarktorientiert sind, bilanzieren sie nach den nationalen Rechnungslegungsvorschriften HGB. Der BVR plädiert nachdrücklich für eine Beibehaltung der bewährten nationalen Rechnungslegung. Der bestehende (begrenzte) Anwendungsbereich der IAS-Verordnung ist zweckmäßig.

## 27

# Abteilung Volkswirtschaft / Mittelstandspolitik

Im Jahr 2015 war die divergierende Geldpolitik im Euroraum und in den USA ein wichtiges Thema der Abteilung Volkswirtschaft/Mittelstandspolitik. Im Januar lockerte die Europäische Zentralbank (EZB) angesichts der sehr niedrigen Inflationsraten im Euroraum ihre Geldpolitik spürbar, indem sie ein umfassendes Wertpapierankaufprogramm beschloss, im Dezember verlängerte sie die Laufzeit des Programms und senkte den Einlagenzins, der bereits im Jahr 2014 mit  $-0,2$  Prozent in den Negativbereich gesenkt worden war, auf  $-0,3$  Prozent. Demgegenüber hat die US-Zentralbank Fed ihren geldpolitischen Expansionsgrad vermindert. Zum Jahresende hob sie erstmals seit fast neun Jahren ihren Leitzins an. In der Folge der verstärkt expansiven Geldpolitik der EZB sank das Zins- und Renditeniveau im Währungsraum spürbar. Vor dem Hintergrund der entgegengesetzten Geldpolitik dies- wie jenseits des Atlantiks wertet der Euro 2015 etwas gegenüber dem US-Dollar ab.

Über die Folgen der geldpolitischen Entscheidungen der EZB für die Wirtschaft und das Sparverhalten in Deutschland hat die Abteilung in verschiedenen Ausgaben der „BVR Volkswirtschaft special“ berichtet. Im Rahmen dieser Publikationsreihe und der „BVR Wochen-Info“ wurde zudem weiterhin zeitnah die konjunkturelle Entwicklung Deutschlands und des Euroraums sowie die Situation an den Finanzmärkten analysiert und kommentiert. 2015 wurden insgesamt 14 Ausgaben von „BVR Volkswirtschaft special“ und 50 Ausgaben der „BVR Wochen-Info“ publiziert.

Zu den Sonderthemen, die in „BVR Volkswirtschaft special“ regelmäßig aufbereitet werden, zählte wie in den Jahren zuvor die Analyse der **Spartätigkeit der Bundesbürger**. Dabei wurden nicht nur die Zahlen der Bundesbank zur Finanzierungsrechnung analysiert und aufbereitet, sondern auch die Ergebnisse der alljährlich von TNS-Infratest im Auftrag des BVR geschalteten Umfrage zum Sparverhalten der Bundesbürger. Insgesamt erschienen 2015 zwei „BVR Volkswirtschaft special“ zum Sparverhalten der Bundesbürger. Darunter fiel auch die enge inhaltliche Begleitung des Weltspartags 2015.

Des Weiteren trug die Abteilung Volkswirtschaft/Mittelstandspolitik wie bereits in den Vorjahren zur

Erstellung des **Jahresmittelstandsberichts der AG Mittelstand** bei. Das Leitmotiv des diesjährigen Berichts war das Unternehmertum, was auch im Titel „Unternehmen stärken – Wohlstand sichern“ zum Ausdruck kommt. Der Bericht wurde kürzer und pointierter gestaltet als frühere Ausgaben. Er beinhaltet Kapitel zu den Themen „Unternehmergeist“, „Investitionen“, „Internationalisierung“ und „Beschäftigungspotenziale“ und wurde im Mai veröffentlicht. In der AG Mittelstand kooperiert der BVR mit neun weiteren Verbänden der mittelständischen Wirtschaft.

Ferner lieferte die Abteilung erneut elementare Beiträge zur Erstellung des „Kompass“. Im Rahmen der Arbeiten zum „Kompass 2016 des BVR“ wurden Prognosen zum gesamtwirtschaftlichen Umfeld sowie zur Entwicklung der Zinsen, Einlagen und Kredite vorgelegt, die unter anderem auf Basis einschlägiger zeitreihenökonomischer Verfahren erstellt wurden.

Zudem war die Abteilung aktiv an die Arbeiten zur nunmehr dritten Ausgabe der Gemeinschaftsstudie „Mittelstand im Mittelpunkt“ beteiligt. Wie bereits im Vorjahr setzt sich die Publikation aus der VR Mittelstandsumfrage der DZ BANK, dem von der WGZ BANK erstellten Regionalteil und der von der BVR Abteilung Volkswirtschaft/Mittelstandspolitik vorgenommenen VR Bilanzanalyse zusammen. Ein zentrales Ergebnis der VR Bilanzanalyse ist, dass sich der Aufwärtstrend in der Eigenkapitalquote der mittelständischen Firmenkunden von Volksbanken und Raiffeisenbanken fortgesetzt hat. Die Gemeinschaftsstudie wurde im Dezember veröffentlicht.

Darüber hinaus stellt die Abteilung Volkswirtschaft/Mittelstandspolitik monatlich eine aktualisierte Checkliste „Konjunktur/Finanzmärkte“ bereit. Sie beinhaltet Charts zur Konjunktur in Deutschland und des Euroraums sowie zu den Finanzmärkten einschließlich einer kurzen Kommentierung. Die Checkliste dient der Unterstützung der Primärbanken bei der Erstellung einer ganzheitlichen strategischen Analyse der Konjunktur und der Finanzmärkte. Die Charts und Quelldaten der Checkliste können dabei von den Primärbanken auch direkt für Präsentationen und weitergehende Analysen verwendet werden.

WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN
KOMPASS 2016
MARKETING
PRODUKTE
MARKETING/ VERTRIEBSSTRATEGIE
BANKORGANISATION/IT
PERSONALMANAGEMENT
ZAHLUNGSVERKEHR

3	STEUERUNG	15
4	GESCHÄFTSPOLITIK	18
5	RECHT	20
6	STEUERRECHT UND RECHNUNGSLEGUNG	22
7	<b>VOLKSWIRTSCHAFT/ MITTELSTANDSPOLITIK</b>	<b>27</b>
10	SICHERUNGSEINRICHTUNG	29
11	KUNDENBESCHWERDESTELLE	31
13		

## 28

Schließlich begleitete die Abteilung Volkswirtschaft/ Mittelstandspolitik weiterhin inhaltlich die Veröffentlichung des „**VR info Branchen special**“. Die vom DG VERLAG vertriebenen Berichte informieren jährlich in 200 Ausgaben über die Entwicklung von 160 Branchen der mittelständischen Wirtschaft Deutschlands. Sie werden halbjährlich vom ifo Institut aktualisiert und vom BVR herausgegeben.

## 29

# S i c h e r u n g s e i n r i c h t u n g

Die Sicherungseinrichtung des BVR (BVR-SE) hat die Aufgabe, drohende oder bestehende wirtschaftliche Schwierigkeiten bei den dem Garantiefonds gemäß § 3 Statut der BVR-SE angeschlossenen Instituten abzuwenden oder zu beheben (**Institutschutz**) und Beeinträchtigungen des Vertrauens in die genossenschaftlichen Institute zu verhüten. Die BVR-Sicherungseinrichtung ist weltweit das älteste private Sicherungssystem für Banken und ein Garant für die Institutssicherung der genossenschaftlichen FinanzGruppe.

Die Institutssicherung ist in der EU-Richtlinie 2014/49/EU über Einlagensicherungssysteme (DGSD) fest verankert und stellt eine gleichwertige Möglichkeit dar, den gesetzlichen Einlegerschutz zu gewährleisten. In Deutschland erfolgt die Umsetzung anhand des Einlagensicherungsgesetzes (EinSiG).

Auf ihrer Mitgliederversammlung am 6. Mai 2015 haben die BVR-Mitglieder einstimmig die Errichtung der neuen „BVR Institutssicherung GmbH“ (BVR-ISG) beschlossen. Sie ist seit dem 3. Juli 2015 das auf Basis des EinSiG amtlich als Einlagensicherungssystem anerkannte institutsbezogene Sicherungssystem der genossenschaftlichen FinanzGruppe. Die bisherige Sicherungseinrichtung des BVR besteht als institutsbezogenes Sicherungssystem selbstverständlich unverändert, aber ohne gesetzliche Anerkennung weiter (duales System). Durch diese rechtliche Trennung wird sichergestellt, dass die mit dem amtlich anerkannten System verbundenen rechtlichen Vorgaben nicht auch auf die BVR-SE oder den BVR ausgedehnt werden. Lediglich für den unwahrscheinlichen Fall einer Entschädigung (Auszahlungen an Einleger nach Insolvenz einer Bank) muss das Vermögen der BVR-SE für die BVR-ISG mithaften.

Die **Betreuung der Präventions- und Sanierungsbanken** stellt eine der Hauptaufgaben im Rahmen der Institutssicherung dar und bildete auch im Jahr 2015 den Kern der operativen Tätigkeit. Die Analyse und Bewertung der Herausforderungen der Niedrigzinsphase für die Einzelbanken standen im Jahr 2015 in einem besonderen Fokus der Sicherungseinrichtung des BVR.

Da die Mittelverwendung für erforderliche Deckungsmaßnahmen der BVR-SE zugunsten von Mitgliedsbanken 2015 erneut erfreulich niedrig war, konnte die Substanz der beiden Einrichtungen im dualen System weiter deutlich gestärkt werden. Der angemessene Aufbau der Mittel im dualen System wird auch weiterhin ein wichtiges Ziel bleiben. Mit Blick auf die Risiken der Finanzmärkte, die Herausforderungen der Niedrigzinsphase sowie den erforderlichen Mittelaufbau nach den Vorschriften des EinSiG wurde der Beitragsatz zum Garantiefonds der BVR-SE durch die Gremienbeschlüsse für das Beitragsjahr 2015 auf dem Vorjahresniveau von 1,2 Promille belassen.

Neben den bereits in den Kapiteln „Kompass“ und „Fachrat Steuerung“ beschriebenen Aktivitäten, stellt der **Konsolidierte Jahresabschluss** ein weiteres Aufgabengebiet der Sicherungseinrichtung dar. Er wird nach den internationalen Rechnungslegungsvorschriften IFRS aufgestellt und belegt die wirtschaftliche Stärke und Geschlossenheit der genossenschaftlichen FinanzGruppe. Mit einer konsolidierten Bilanzsumme von 1.136 Milliarden Euro zum 31. Dezember 2014 stellt die genossenschaftliche FinanzGruppe einen bedeutenden Wettbewerber im deutschen Bankenmarkt dar. Das hohe Niveau der Erträge konnte auch im Jahr 2015 gehalten und die Kapitalbasis durch die Thesaurierung von Gewinnen weiter gestärkt werden.

Die bisher schon im Rahmen des konsolidierten Jahresabschlusses ermittelten konsolidierten Kapitalquoten der FinanzGruppe haben durch die Capital Requirements Regulation (CRR) eine direkte aufsichtsrechtliche Bedeutung erlangt. Die mindestens halbjährliche Ermittlung und Meldung dieser Quoten durch die BVR-SE an die Aufsichtsbehörden ist Voraussetzung für die Anwendung der Regelungen zum Nichtabzug verbundinterner Beteiligungen nach Artikel 49 Absatz 3 CRR. Die Nutzungsmöglichkeit dieser Regelung hat für die Kapitalallokation innerhalb der FinanzGruppe große wirtschaftliche Bedeutung.

Der konsolidierte Jahresabschluss und die konsolidierten Kapitalquoten sind wesentliche Bestandteile bei der Beurteilung der genossenschaftlichen

WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN
KOMPASS 2016
MARKETING
PRODUKTE
MARKETING/ VERTRIEBSSTRATEGIE
BANKORGANISATION/IT
PERSONALMANAGEMENT
ZAHLUNGSVERKEHR

3	STEUERUNG	15
4	GESCHÄFTSPOLITIK	18
5	RECHT	20
6	STEUERRECHT UND RECHNUNGSLEGUNG	22
7	VOLKSWIRTSCHAFT/ MITTELSTANDSPOLITIK	27
10	<b>SICHERUNGSEINRICHTUNG</b>	<b>29</b>
11	KUNDENBESCHWERDESTELLE	31
13		

## 30

FinanzGruppe durch die internationalen **Ratingagenturen** Standard & Poor's (S&P) und Fitch Ratings. Die Ratingagenturen bewerten die FinanzGruppe mit einem Kapitalmarktrating AA– und einem stabilen Ausblick. Dabei hat Fitch das Rating der FinanzGruppe Anfang 2015 von A+ auf AA– angehoben. Die Ratingagenturen begründen ihre positive Bewertung der FinanzGruppe mit Argumenten, die insbesondere die Nachhaltigkeit des Geschäftsmodells darlegen. Die Sicherungseinrichtung wird von beiden Ratingagenturen als wesentliche und verbindende Klammer der genossenschaftlichen FinanzGruppe hervorgehoben.

# 31

## K u n d e n b e s c h w e r d e s t e l l e

Das im Jahr 2002 zur außergerichtlichen Beilegung von Meinungsverschiedenheiten zwischen Kunden und genossenschaftlichen Banken eingeführte Ombudsmannverfahren hatte auch im Jahr 2015 ein weit über dem Durchschnitt der letzten Jahre liegendes Beschwerdeaufkommen zu verzeichnen. Auch diese Beschwerden gehen hauptsächlich auf die aufsehenerregenden Urteile des Bundesgerichtshofs zum Thema „Rückerstattung von Kreditbearbeitungsgebühren“ zurück, was nicht zu erwarten war, zumal der Bundesgerichtshof entschieden hat, dass die kenntnisabhängige dreijährige Verjährungsfrist bei Ansprüchen auf Rückerstattung von zu Unrecht erhobener Kreditbearbeitungsentgelte mit dem Schluss des Jahres 2011 zu laufen beginnt. Demzufolge sind etliche der im Jahr 2015 geltend gemachten Ansprüche bereits zum 31. Dezember 2014, also zum Zeitpunkt des Eingangs der Beschwerde bei der Kundenbeschwerdestelle, verjährt und in einem Kundenbeschwerdeverfahren nicht mehr durchsetzbar, sofern das Kreditinstitut die Einrede der Verjährung erhebt.

Bis Mitte Februar 2016 konnten zu diesem Themenkreis allerdings lediglich die Eingänge bis einschließlich 30. Dezember 2014 (!) erfasst werden. Bis dahin waren es bereits über 15.100 Eingänge (2013: 2.081). Über 14.000 davon waren Beschwerden über am Ombudsmannverfahren teilnehmende Mitgliedsbanken des BVR. 9.300 Verfahren sind davon bereits abgeschlossen. Die Bearbeitung der im Jahr 2014 eingegangenen Beschwerden wird voraussichtlich noch bis Ende 2016 andauern.

Aufgrund des hohen Beschwerdeaufkommens hat die Kundenbeschwerdestelle drei weitere Ombudsmänner gewinnen können, die neben Dr. Alfons van Gelder für die genossenschaftlichen Finanzinstitute schlichten.

Seit Oktober 2015 übt Professor Dr. Franz Häuser sein Amt als Ombudsmann für die genossenschaftliche Bankengruppe aus; zuvor war er seit 2002 Stellvertreter des Ombudsmanns. Darüber hinaus war er Co-Direktor des Instituts für Deutsches und Internationales Bank- und Kapitalmarktrecht der Juristenfakultät der Universität Leipzig und vormaliger Rektor der Universität Leipzig.

Im Februar 2015 nahmen die Herren Gerhard Götz, Vorsitzender Richter am Oberlandesgericht Bamberg, sowie Werner Borzutzki-Pasing, Vorsitzender Richter am Oberlandesgericht Düsseldorf a. D. ihre Ämter als Ombudsmänner auf.

Von den im Jahr 2015 eingegangenen Beschwerden, die nicht die Rückerstattung von Kreditbearbeitungsgebühren betreffen, sind bislang 2.000, also nahezu alle erfasst. Davon betreffen 1.700 Beschwerden am Ombudsmannverfahren teilnehmende Mitgliedsinstitute. 870 Verfahren davon sind noch in Bearbeitung; 830 Verfahren sind abgeschlossen, entweder bereits im Rahmen der Vorprüfung (210) oder weil der Kunde die Beschwerde nicht weiterverfolgt (335) oder zurückgezogen (60) hat.

225 Verfahren wurden vom Ombudsmann entschieden. In 54 Prozent der zu entscheidenden Fälle ist ein Bescheid ergangen, weil die Beschwerde unzulässig war. In rund 100 Fällen ist ein Schlichtungsvorschlag des Ombudsmanns ergangen, wobei rund zwei Drittel der Schlichtungsvorschläge zugunsten der Bank ausgingen und ein Drittel zulasten des Kreditinstituts. 20 Schlichtungsvorschläge sind von den Parteien angenommen worden.

An den Ombudsmann können sich sowohl Privat- als auch Firmenkunden wenden. Wie in den vergangenen Jahren waren es auch im Berichtszeitraum überwiegend Privatpersonen, die Hilfe beim Ombudsmann suchten.

Informationen rund um das Ombudsmannverfahren – unter anderem die jährlich von der Kundenbeschwerdestelle veröffentlichten Tätigkeitsberichte – finden sich unter [www.bvr.de](http://www.bvr.de) > Publikationen > Kundenbeschwerdestelle.