

Frankfurt, 5. September 2013

STATEMENT

**Uwe Fröhlich,
Präsident des
Bundesverbandes der
Deutschen Volksbanken und
Raiffeisenbanken (BVR)**

**18. Handelsblatt Jahrestagung
„Banken im Umbruch“**

**Volksbanken und Raiffeisenbanken:
Strategische Weichenstellung für einen
nachhaltigen Markterfolg – Wie stellen
sich Volksbanken und Raiffeisenbanken
auf die veränderten
Rahmenbedingungen ein?**

Bundesverband der
Deutschen Volksbanken und
Raiffeisenbanken • BVR

Pressesprecherin:
Melanie Schmergal

Schellingstraße 4
10785 Berlin
Telefon: (030) 20 21-13 00
Telefax: (030) 20 21-13 05

Internet: www.bvr.de
E-Mail: presse@bvr.de

Meine sehr geehrten Damen und Herren,
die Handelsblatt-Tagung „Banken im Umbruch“ bietet traditionell einen guten Anlass, wirtschaftspolitische und bankfachliche Themen zu diskutieren. Hierzu freue ich mich, meinen Beitrag leisten zu dürfen. Es ist hier auf der Tagung bereits vielfach angeklungen: Die zunehmende Regulatorik als Folge der größten Finanz- und Wirtschaftskrise der Nachkriegsgeschichte und auch die extreme Niedrigzinsphase sorgen dafür, dass die Herausforderungen im Bankgeschäft nicht nachlassen. Gleichzeitig ist das Bankgeschäft gerade für uns Genossenschaftsbanken ein durchaus chancenreiches Geschäft. Die Neujustierung der Finanzmärkte sowie die Diskussion quer durch alle Gesellschaftsschichten, über eine neue Balance zwischen unternehmerischem Handeln und gesellschaftlicher Verantwortung, in der Risiko und Haftung wieder zusammenfallen und in der Partnerschaftlichkeit vor reiner Gewinnmaximierung steht, verschiebt derzeit die Gewichte in der Bankenlandschaft.

Heute ist es nicht der große Branchenprimus, der das beste Rating einer in Deutschland beheimateten Bank, die wohlgerne nicht im Staatsbesitz ist, vorweisen kann. Nein, mit AA- von Standard & Poor's beziehungsweise A+ von Fitch Ratings ist das vielmehr die Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken, eine überaus solide Allfinanzgruppe mit einem Verbundkapital von 72 Milliarden Euro (Kernkapital Deutsche Bank laut FAZ vom 23. Juli 2013: 40 Milliarden Euro). Dahinter stehen 190.000 Mitarbeiter in 1.101 Genossenschaftsbanken, der DZ BANK-Gruppe und der WGZ BANK-Gruppe. Gemeinsam hat diese im zurückliegenden Geschäftsjahr 2012 ein konsolidiertes Ergebnis von 9,3 Milliarden Euro vor Steuern erwirtschaftet. Damit sind wir in 2012 wohl die ertragsstärkste Bankengruppe Deutschlands. Getragen von Geschäften, die die Genossenschaftsbanken vor Ort mit ihren 30 Millionen Kunden machen. 17,3 Millionen davon sind mittlerweile Mitglied einer Genossenschaftsbank, das sind netto 300.000 mehr als im Vorjahr. Dass so viele Menschen den Weg zu uns finden, zeigt, wie groß der Zuspruch für unser konservatives Geschäftsmodell ist.

Die Treiber unseres Geschäfts sind auf der Aktivseite das Kundenkreditgeschäft. Hier ist die gesamte FinanzGruppe im letzten Jahr um 4,2 Prozent auf 632 Milliarden Euro gewachsen, wobei besonders das Kreditgeschäft mit Firmenkunden mit knapp 7 Prozent überdurchschnittlich zulegen konnte. Der Gesamtmarkt ist hier lediglich um 0,9 Prozent gewachsen. Daran sehen Sie, gelegentlich stimmt die Werbung im TV nicht mit der Realität überein. Die führende Mittelstandsbank in Deutschland sind eindeutig wir. Und wenn man der Umfrage eines auflagenstarken deutschen Unternehmermagazins (Impulse) glauben möchte, sind wir auch qualitativ die beste Mittelstandsbank Deutschlands, was uns natürlich besonders freut.

Auch auf der Passivseite sind wir im vergangenen Jahr trotz eines intensiven Wettbewerbs gewachsen und konnten die Kundeneinlagen nochmals von 647 Milliarden Euro auf 665 Milliarden Euro steigern. Die kontinuierliche Erhöhung der entsprechenden Bestände zeigt eine klare Kundenpräferenz für liquide Produkte, bedingt durch die aktuelle Zinslandschaft. Mit einem Anteil von 49,5 Prozent (Vorjahr: 44,9 Prozent) haben die Sichteinlagen den höchsten Strukturanteil an den Einlagen der Primärbanken.

Als ohnehin passivlastige Institutsgruppe stellen uns die angebotenen Kundeneinlagen durchaus vor Herausforderungen. So können und wollen wir keine betriebswirtschaftlich fragwürdigen Verzinsungen anbieten, andererseits aber auch keine Kunden verlieren. Wir suchen daher in unserem Geschäftsmodell nach einer vernünftigen Balance, verwenden die Einlagen im Aktivgeschäft wieder und versuchen, dem derzeit zerstörerischen Konditionenwettbewerb auszuweichen. Mit einer flächendeckenden Präsenz – unser Filialnetz hat mehr als 16.000 Bank- und SB-Stelle sowie knapp 20.000 Geldautomaten – kann das auch nicht unsere Strategie sein. Vielmehr wissen die Kunden der Volksbanken und Raiffeisenbanken neben der umfassenden und bedarfsorientierten Kundenberatung den seit fast 80 Jahren erfolgreich praktizierten Institutsschutz unserer Sicherungseinrichtung zu schätzen.

Meine Damen und Herren,
in der Politik wird gern darüber geredet, dass bodenständiges Banking gewünscht wird, dass Banken in der Realwirtschaft verwurzelt sein sollen. Allerdings müssen diejenigen, die in der Politik Verantwortung tragen, bei der sich zunehmend verdichtenden regulatorischen Rahmensetzung auch dafür Sorge tragen, dass eben diese Geschäftsmodelle – zum Beispiel unser genossenschaftliches – nicht kaputt reguliert werden.

Ich will das gern konkretisieren: Derzeit bereiten uns vor allem die im Rahmen der Bankenunion geplante Richtlinie zur Sanierung und Abwicklung von Kreditinstituten sowie der einheitliche Abwicklungsmechanismus große Sorge. Die EU-Kommission versucht offenbar, Einlagensicherung und Abwicklungsfinanzierung miteinander zu verquicken. Der neu zu schaffende einheitliche europäische Abwicklungsfonds soll nicht nur mit den Beiträgen aller an der Bankenunion teilnehmenden Länder gefüllt werden, sondern darüber hinaus auch noch Einlagensicherungssystemen Mittel zur Verfügung stellen können, die nicht mehr leistungsfähig sind. Wir wenden uns allerdings entschieden gegen eine Vergemeinschaftung der Haftung unter Banken sowie entsprechender Sicherungsfonds. Sei es bei der Abwicklung von Banken oder – noch wichtiger – im Bereich der Einlagensicherung. Die Umverteilung von Vermögen im europäischen Bankensektor ist doch kein Mittel, mit dem ein zukunftsfähiges

Bankensystem in ganz Europa hergestellt werden kann. Sie löst nicht die zugrunde liegenden Probleme zu hoher Risiken und zu geringen Kapitals mancher Banken. Gegen eine solche Umverteilung werden wir uns entschieden wehren. So etwas fände doch auch keine Akzeptanz bei den Bankkunden, jedenfalls nicht bei den deutschen. Warum wird die bewährte Funktion von Institutssicherungssystemen im Bereich des Krisenmanagements nicht respektiert? Die BVR-Sicherungseinrichtung beweist, wie Bankensicherung ohne Ausnahme gut funktionieren kann und bringt reichlich Erfahrung im Bereich frühzeitiger Intervention und Sanierung von Banken ein. Anstatt dies weg zu regulieren, wäre es sinnvoller, daraus zu lernen. Prävention im Vorfeld eines staatlichen Eingriffs – und da muss ich noch nicht einmal vom Schließen und Abwickeln einer Bank sprechen – ist nach unserer Erfahrung und tiefen Überzeugung wirkungsvoller und auch günstiger als die unmittelbaren Kosten und Folgen eines solchen Vorgehens sein können.

Meine Damen und Herren,
wir alle wissen, dass die nationale und internationale Regulierungsagenda noch wesentlich länger ist. Insgesamt ist zu konstatieren: Bei allem berechtigten Interesse, das Finanzsystem insgesamt krisenfester zu machen und den Steuerzahler vor weiteren Milliarden-Lasten zu schützen, darf doch am Ende nicht das Kind mit dem Bade ausgekippt werden. Bewährte Verbände, wie die genossenschaftliche FinanzGruppe, die sich in der Finanzmarktkrise als stabile und verlässliche Säule des Finanzsystems erwiesen hat, dürfen nicht durch einen allzu starren Regulierungsansatz unnötig belastet oder gar benachteiligt werden. Das würde die Lehren aus der Finanzmarktkrise auf den Kopf stellen.

Verlässliche und stabile Rahmenbedingungen sind wichtig. Genauso wichtig aber ist ein normales Zinsumfeld, von dem wir derzeit aber weit entfernt sind. Für unsere Kunden sind die derzeit niedrigen Zinsen auf den ersten Blick eine gute Nachricht. Die Finanzierung von Investitionen ist für unsere mittelständische Firmenkundschaft zu außergewöhnlich niedrigen Kosten möglich. Auch die privaten Haushalte profitieren von den niedrigen Zinsen, insbesondere bei der Finanzierung von Wohnimmobilien. Doch haben niedrige Zinsen auch eine schädliche Seite, die sich immer deutlicher abzeichnet. So stellen anhaltende Niedrigzinsen für die Zukunftsvorsorge der Bundesbürger eine große Herausforderung dar. Sie senken den Antrieb, für das Alter oder für große, unvorhergesehene Belastungen vorzusorgen. Dabei müssten die Menschen aufgrund der demografischen Entwicklung mehr sparen, als sie es im Moment tun.

Aber auch die Banken leiden unter dem niedrigen Zinsniveau, weil sich diese Margen reduzierend auswirken und gleichzeitig die Eigenanlageergebnisse zusehends abschmelzen. Das Thema ist für uns Volksbanken und Raiffeisenbanken aber beherrschbar. Wir kompensieren die schwächer werdende Ertragslage zumindest teilweise, indem wir unser aktives Kundengeschäft ausweiten. Dabei kommt dem Privatkundengeschäft, als einem Fundament des Geschäftsmodells der genossenschaftlichen Bankengruppe, besondere Bedeutung zu. Über alle Kundensegmente hinweg arbeiten wir daran, unsere Bestandskundenpotenziale zu heben und eine gezielte Neukundenakquise zu betreiben. Ein Beispiel dazu: Die Kunden spüren derzeit sehr deutlich, dass ihre Bankeinlagen nur noch äußerst geringe Zinserträge abwerfen. Die Frage ist, wie können wir helfen, das Vermögen unserer Kunden zu erhalten, wenn der Realzins unterhalb der Inflationsrate liegt. Hier ergeben sich Chancen, durch eine qualitativ hochwertige Beratung durch die Volksbanken Raiffeisenbanken die Gelder in Anlagen mit längerer Laufzeit, in Fondsprodukte oder Immobilieninvestitionen umzuschichten. Das zweite große Standbein der genossenschaftlichen Bankengruppe ist traditionell das Firmenkundengeschäft. Dieses kann gar nicht losgelöst betrachtet werden, sind doch viele Einlagenkunden – vor allem im oberen Anlagebereich – Firmenkunden. Auch hier gelingt es uns im Kreditgeschäft, Marktanteile risikobewusst auszubauen und gleichzeitig durch eine umfassende und an den Bedürfnissen unserer Kunden orientierte Beratung Cross-Selling-Potenziale zu heben.

Meine Damen und Herren,
wir stehen aber auch vor der Herausforderung, über Maßnahmen auf der Kostenseite unsere Ergebnisse zu entlasten. Das heißt, die Dinge, die wir in den letzten Jahren angefangen haben, müssen wir konsequent fortsetzen: In den Banken die Prozesseffizienz steigern; darüber nachdenken, wie man auf der Marktfolgesseite effizienter werden kann, indem Institute zusammenarbeiten; bis hin zu der Frage, wie wir zukünftig mit Blick auf unser dezentrales Filialnetz unseren Vertrieb kostengünstiger organisieren. Dennoch gilt ganz klar, wir werden uns nicht aus der Fläche zurückziehen.

Derzeit arbeiten wir mit großem Aufwand an der Weiterentwicklung der Internetstrategie unserer Gruppe. Durch das Internet und die dadurch gegebene Transparenz hat sich das Kundenverhalten verändert. Heute informiert sich der Kunde, bevor er in eine Bankfiliale geht oder eine Finanzdienstleistungsentscheidung trifft. Daher müssen wir uns wesentlich deutlicher im Internet positionieren, als wir das in der Vergangenheit getan haben. Dabei gilt, was Allfinanz in der Filiale bedeutet, muss perspektivisch auf den Webseiten der einzelnen Volksbank oder Raiffeisenbank abschlussfähig angeboten werden. Das heißt, der Kunde wird zukünftig die Möglichkeit haben, Fonds-, Versicherungs-, Bauspar- und Leasinggeschäfte auch

über die Internetseite seiner Bank zu tätigen. Eine breit angelegte Pilotierungsaktion läuft derzeit. Der Flächenrollout wird im Jahr 2014 vorgenommen. Wichtig ist, dass die jeweilige Genossenschaftsbank die Hoheit über die Kundenbeziehung behält.

Neben der Stärkung des Onlinekanals ist das Thema Beratungsqualität das zweite Großprojekt unserer Organisation. Vor dem Hintergrund stetig steigender Anforderungen an den Verbraucherschutz sowie unseres eigenen Qualitätsanspruchs an die Beratung der Volksbanken Raiffeisenbanken sind wir dabei, einen gemeinsamen gruppenweiten Qualitätsstandard zu etablieren. Vereinfacht gesagt: Unsere Kunden sollen sich darauf verlassen können, dass da, wo genossenschaftliche Beratung drauf steht, diese auch drin ist. Dazu werden die Beratungsanwendungen in den Banken so umgestaltet, dass die vollständige Abdeckung der beratungsrelevanten, regulatorischen Anforderungen in einem IT-geführten Prozess gewährleistet ist, der alle Vorgaben des Anleger- und Verbraucherschutzes sauber abdeckt und die Mitarbeiter in ihrer Kundenberatung unterstützt. Das Projekt befindet sich ebenfalls im Rollout.

Solche Großprojekte können Sie natürlich nur mit überzeugten und motivierten Mitarbeiter in den Volksbanken und Raiffeisenbanken ins Rollen bringen. Auch hier hat der Wettbewerb in den vergangenen Jahren spürbar zugenommen. Wir merken das zum Beispiel daran, dass es zunehmend schwieriger wird, offene Stellen problemlos zu besetzen. Dies wird sich in den kommenden Jahren – auch aufgrund der demografischen Entwicklung – in vielen Regionen eher noch verschärfen. Deshalb ist es nur folgerichtig, dass die Volksbanken und Raiffeisenbanken auch ihren Auftritt als Arbeitgeber stärken und die Marke „Volksbanken Raiffeisenbanken“ gezielt auch für die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern einsetzen.

Ich komme zurück zu meiner Eingangsbehauptung, dass das Bankgeschäft trotz schwieriger werdenden Rahmenbedingungen chancenreich ist. Am Ende werden diejenigen im Markt erfolgreich sein, die am besten mit den Veränderungen umgehen können. Die Genossenschaftliche FinanzGruppe Volksbanken Raiffeisenbanken hat nicht nur eine sehr gute Ausgangsposition, sie hat auch die strategischen Weichen für eine erfolgreiche Zukunft gestellt.