



GELD UND KREDIT

# Die Zukunft entscheidet sich am Markt

Alle Welt redet von den Lasten der Regulatorik. Doch die Primärbanken stehen vor weit mehr Herausforderungen: Digitalisierung der Gesellschaft, demografischer Wandel und schließlich der steigende Ertragsdruck.

Über die Herausforderung der Banken und die Lösungsansätze des Verbands sprach ‚netzwerk‘ mit Verbandspräsident Michael Bockelmann, Jens Saenger, Geschäftsführer der GenoTec GmbH, und Jan B. Töppe, Geschäftsführer der AWADO Deutsche Audit GmbH.

**netzwerk:** *Herr Bockelmann, vor welchen Herausforderungen stehen die Banken heute?*

**Michael Bockelmann:** Die Zukunft der Banken entscheidet sich am Markt. Vor allem sehe ich hierbei den Wettbewerb um den Kunden, die Tatsache, dass der Kundenkontaktpunkt zunehmend außerhalb der Bankfiliale liegt, und die demografische Entwicklung, die erhebliche Auswirkungen auf das Kundengeschäft haben wird. Weniger Kunden, mehr Online-Banking – die Filiale der Zukunft wird vernetzter und die Beratungsqualität wesentliches Entscheidungskriterium.

*Dennoch vergeht kein Tag ohne Medienberichte über wachsende regulatorische Anforderungen.*

**Bockelmann:** Die Frage ist doch, was kann Regulatorik bewirken? Wird sie das Überleben der Banken sichern? Allein durch die Erfüllung regulatorischer Anforderungen lässt sich sicherlich

keine Bank zukunftsfähig aufstellen. Wesentlicher Punkt ist doch: Wie kann die Bank trotz der umfangreichen Anforderungen ihr Kerngeschäft im Auge behalten? Angesichts der zunehmenden Regulatorik auf allen Ebenen werden hierbei mitunter die Grenzen des Vernünftigen überschritten. Dennoch ist die Umsetzung der Anforderungen für die Banken unerlässlich.

Als Genossenschaftliche FinanzGruppe können wir auf die regulatorischen Anforderungen längst passende Antworten geben mit Lösungsangeboten, die die Banken unterstützen und ihnen für ihr Kerngeschäft den Rücken freihalten.

Als Verband reagieren wir auf regulatorische Anforderungen und Neuerungen auf zwei Ebenen: Wo es nötig ist, üben wir auch schon mal zivilen Ungehorsam wie beispielsweise beim KAGB (Kapitalanlagegesetzbuch) und sorgen für Abwehr und Prävention, solange es noch möglich ist. Wenn die Dinge dann entschieden sind, geben wir auf der operativen Ebene den Banken konkrete Lösungen an die Hand. Unsere Tochtergesellschaften erarbeiten hierfür einfache, aufsichtsrechtlich anerkannte und im Verbund abgestimmte Lösungen, um damit die Banken vor Ort zu entlasten.

**Gemeinsam die Banken entlasten:** Jens Saenger (l.), Jan B. Töppe (r.) (01) und Verbandspräsident Michael Bockelmann (02).





**Jan B. Töppe (01) und Jens Saenger (02)** sind sich sicher:  
Der gemeinsame Ansatz stärkt die Banken.

*Herr Saenger, Herr Töppe, als Geschäftsführer der GenoTec bzw. der AWADO, zwei Einrichtungen des Verbands, wie sehen Ihre Lösungen konkret aus?*

**Jan B. Töppe:** Die Regulatorik, wie beispielsweise mit den aktuellen Themen CRR, CRD, LCR, ist ein Thema, an denen unsere Banken regelmäßig vor Herausforderungen und Veränderungen stehen. Die AWADO versteht sich als Partner, der Unterstützungsleistungen bei Umsetzungsprojekten und im Bereich der Internen Revision anbietet. Während kleinere Banken grundsätzlichere und pragmatischere Lösungsansätze benötigen, kommen große Institute mit Einzelsachverhalten auf uns zu, die eine entsprechende Detailkenntnis voraussetzen. Eine weitere Herausforderung sind die kurzen Neuerungsintervalle, die quasi permanente Anpassungs- und Veränderungsprozesse in den Häusern bedeuten.

**Jens Saenger:** Die GenoTec ist der Spezialist im Beauftragtenwesen: von der Geldwäsche- und Betrugsprävention über Compliance bis hin zu IT-Sicherheit und Datenschutz. Unsere Mission ist, die Auslagerungsoption für die Banken aufrechtzuerhalten und den Banken sichere und – im Vergleich zur Eigenleistung – günstigere Lösungen anzubieten. Das können wir, indem wir auf einen bankübergreifenden Wissenspool zurückgreifen und gleichzeitig die Prozesse weitgehend standardisieren. Dabei agieren wir verbandsübergreifend. Das bedeutet zwar zunächst einen höheren Abstimmungsbedarf, im Endeffekt

jedoch auch mehr Verbindlichkeit. Davon profitiert die Bank vor Ort und auch die Gruppe insgesamt.

*Wo sehen Sie die Erfolgsfaktoren für die Banken?*

**Bockelmann:** Wir sollten uns nicht vom Wesentlichen ablenken lassen. Die Zeit und Energie, die die Banken für regulatorische Aufgaben aufbringen, fehlt ihnen am Ende in der Marktbearbeitung. Deshalb bieten wir als Verband prüfungsnahe Unterstützungsleistungen und Auslagerungen im Beauftragtenwesen, also Lösungen, die den Banken Freiräume schaffen.

Diese Freiräume sind angesichts der anstehenden gesellschaftspolitischen und wirtschaftlichen Veränderungen dringend erforderlich. Mit Projekten wie webErfolg, Beratungsqualität und Arbeitgeberpositionierung sind wir auf dem richtigen Weg. Fakt ist jedoch auch, dass der strukturelle Druck nicht nachlassen wird. Hier können und müssen wir als Gruppe noch entschlossener werden und unsere Kräfte weiter bündeln. Gleichzeitig ist jede einzelne Bank gefordert, sich mit ihren spezifischen, marktbestimmenden Megatrends auf regionaler Ebene auseinanderzusetzen und hier die richtigen Schlüsse zu ziehen. Erst dann können wir – auf nationaler Ebene und in der Region – unsere volle Kraft entfalten.

*Vielen Dank für das informative Gespräch. ■*

Interview: netzwerk-Redaktion / Genossenschaftsverband e.V.