



# Der BVR als Strategisches Kompetenzzentrum

06.10.2022

16. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte

Dr. Ruben Lanzerath, BVR

## Was uns als Kreditgenossenschaften auszeichnet



Mit 772 Instituten und 8.074 Bankstellen stellen wir **eines der dichtesten Bankservice-Netze Europas.**



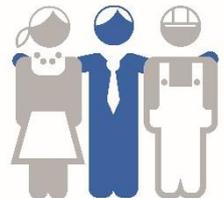
Die genossenschaftliche Idee beruht auf Werten wie **Fairness, Transparenz und Vertrauen.**



Als eigenständige Unternehmen sind wir **im regionalen Wirtschaftsleben verwurzelt.**



Jeder fünfte Deutsche ist Mitglied einer Genossenschaftsbank und **bestimmt den Kurs seiner Bank demokratisch mit.**



Als mittelständische Banken sind wir **besonders dem Mittelstand verpflichtet.**

## Ergebnisentwicklung

<b>Gewinn und Verlustrechnung</b> absolut in Mio. €	<b>2021</b>	<b>2020</b>
Zinsüberschuss	18.232	18.272*
Risikovorsorge	337	-2.327
Provisionsüberschuss	8.675	7.439
Handelsergebnis	339	868*
Ergebnis aus Finanzanlagen	-152	7
Sonstiges Bewertungsergebnis aus Finanzinstrumenten	190	-62*
Ergebnis aus dem Versicherungsgeschäft	1.293	722
Sonstiges betriebliches Ergebnis	186	333
Verwaltungsaufwand	-18.577	-18.036
<b>Konsolidiertes Ergebnis vor Steuern</b>	<b>10.522</b>	<b>7.216</b>
Ertragsteuern	-3.017	-2.188*
<b>Konsolidierter Jahresüberschuss</b>	<b>7.505</b>	<b>5.027</b>
<b>Aufwand-Ertrags-Relation</b>	<b>64,6 %</b>	<b>65,4 %</b>

## Dynamisches Wachstum im Kundengeschäft

Kreditkredite in Milliarden

€ **944** +6 %

Kundeneinlagen in Milliarden

€ **985** +5 %

Konsolidierte Bilanzsumme in Billionen

€ **1.57** +6,1 %

Bilanzielles Eigenkapital

+6,4 %

€ **129,5 Mrd.**



# Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken • BVR

# Kreislaufmodell der genossenschaftlichen FinanzGruppe



# Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken · BVR



## Spitzenverband der genossenschaftlichen Kreditwirtschaft

- Gegründet 1972, Sitz in Berlin und Bonn, Repräsentanz in Brüssel
- Rund 230 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Vertritt die fachlichen, wirtschaftspolitischen und wirtschaftlichen Interessen seiner Mitglieder

## Mitglieder

- Alle Genossenschaftsbanken (Volksbanken Raiffeisenbanken, Sparda-Banken, PSD Banken, Kirchenbanken und Sonderinstitute), DZ BANK, UGFG, Regional- und Spartenverbände

## Drei Kernfunktionen

- (1) Existenz- und Stabilitätssicherung
- (2) Interessenvertretung
- (3) Strategieentwicklung und -umsetzung





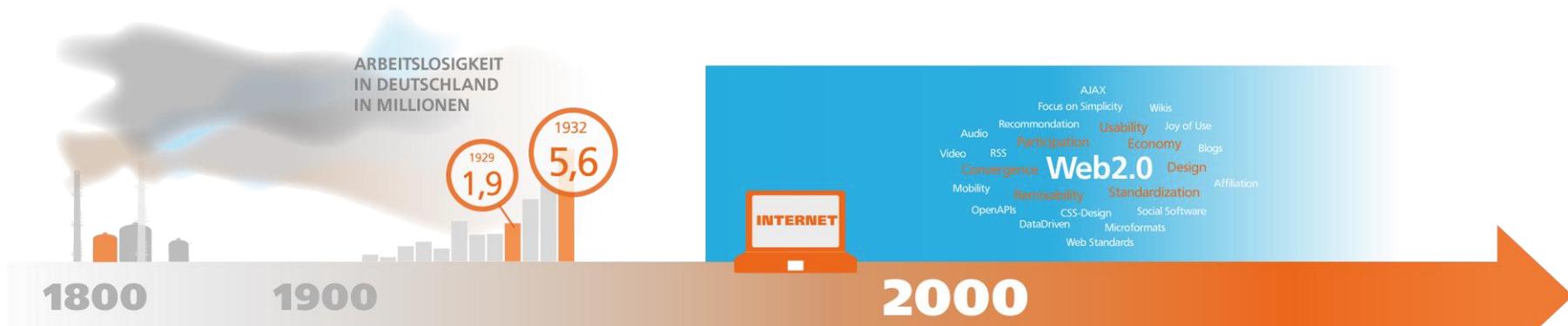
# Kernfunktion 3: Strategieentwicklung und -umsetzung

# Historische Herausforderungen ... und unsere Antworten darauf

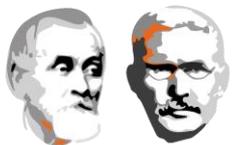
## INDUSTRIELLE REVOLUTION

## WELTWIRTSCHAFTS- KRISE

## DIGITALE REVOLUTION



1843



GRÜNDUNG ERSTE  
KREDITGENOSSENSCHAFT

1934



EINLAGEN  
SICHERUNG

ZENTRALES  
SICHERUNGSSYSTEM

1972



NEUORDNUNG DES  
GENOSSENSCHAFTSWESENS

1999



BÜNDELUNG DER  
KRÄFTE

2015



KUNDENFOKUS /  
DIGITALISIERUNGSOFFENSIVE

2019



STRATEGIEAGENDA

## Herausforderungen und Chancen

**Zinswende**

**Digitalisierung**

**Regulatorik**

**Wettbewerb**

**Nachhaltigkeit**

**Transformation/  
Change**

## Strategiearbeit als Kernfunktion des BVR

Oberstes Ziel der **Strategiearbeit** ist die Unterstützung der Genossenschaftsbanken bei der eigenverantwortlichen Sicherung ihrer nachhaltigen Rentabilität innerhalb einer leistungsfähigen genossenschaftlichen FinanzGruppe.



# Future of Cooperative Banking 2030

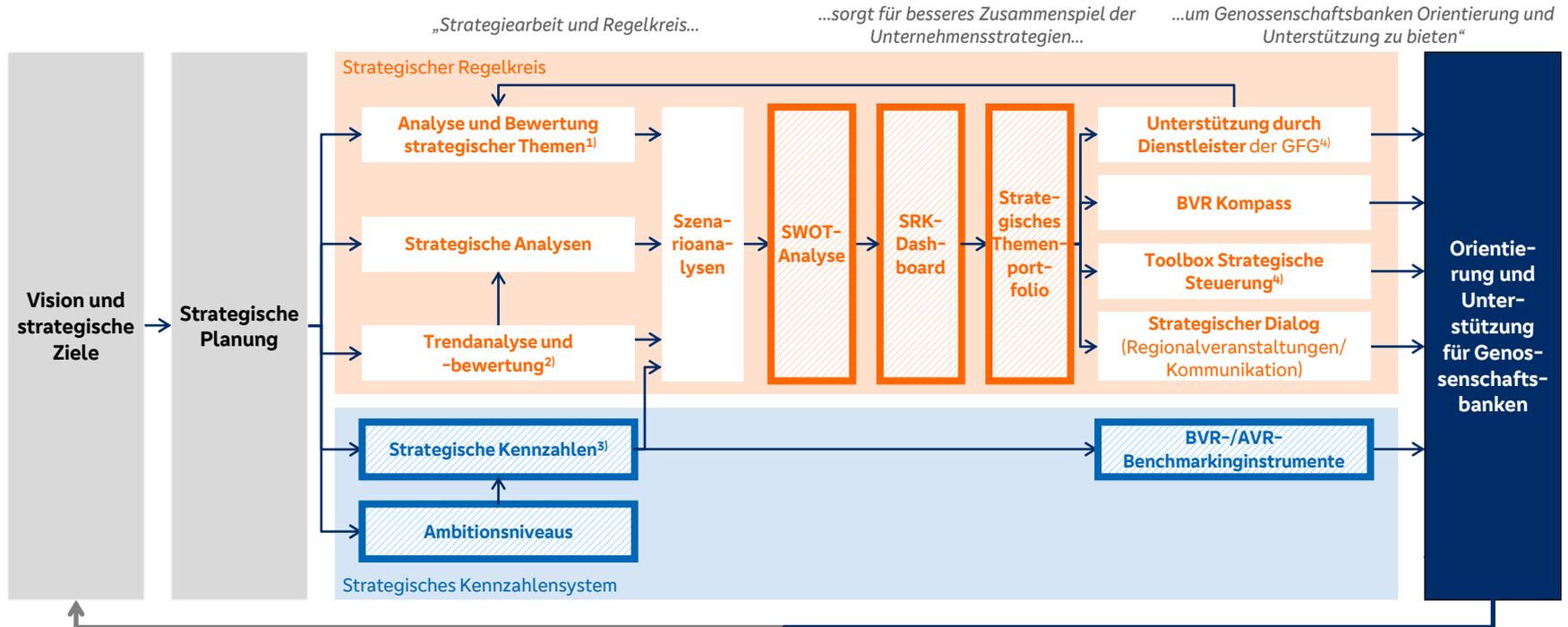
Szenarioworkshop -  
Bundesverband der Deutschen  
Volksbanken und Raiffeisenbanken

9. Januar 2019



# Die Elemente des Strategischen Regelkreises sorgen für ein besseres Zusammenspiel in der GFG und geben Orientierung

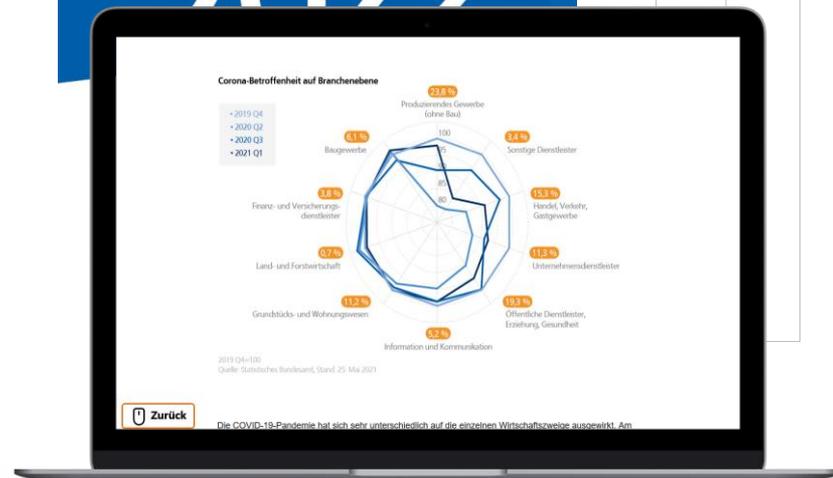
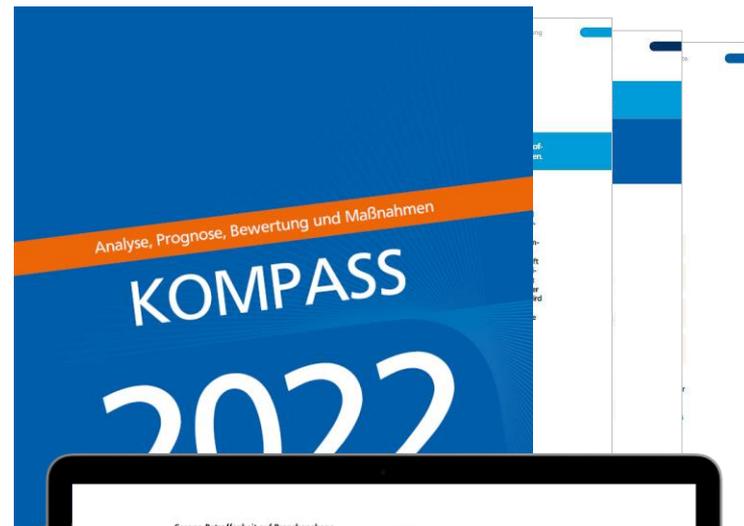
Heutiger Fokus



## Kompass: Die jährliche Rahmenplanung für die genossenschaftliche FinanzGruppe

### Planungsinstrument Kompass

- Wird alljährlich im Herbst veröffentlicht
- Bietet durch **Analyse und Bewertung** der aktuellen und der erwarteten Rahmenbedingungen **Orientierung** für die Ableitung institutsindividueller Ziele
- Unterstützt so die BVR-Mitglieder mit **Impulsen** bei der strategischen und operativen Planung fürs folgende Jahr
- Kernaussagen werden den Vorständen unserer Mitgliedsbanken jedes Jahr in **gemeinsamen Veranstaltungen** mit den Regional- und Spartenverbänden vorgestellt
- **Themenschwerpunkte im Kompass 2022:** Umgang mit den Folgen der Pandemie, Vorbereitung auf die systematische Verankerung von Nachhaltigkeit, Genossenschaftsbanken als Netzwerkpartner im Ökosystem, Rentabilität im Kundengeschäft, Entwicklungen im Zahlungsverkehr



Kompass



## Zukunftsszenarien für das genossenschaftliche Banking bis 2030





# Strategie der genossenschaftlichen Finanzgruppe

## Für unser Zielbild benötigen wir ...

**Strategieagenda** ist Orientierung für alle Mitglieder der Genossenschaftlichen FinanzGruppe

Jedes einzelne Mitglied leistet seinen Beitrag zur **Zukunftsfähigkeit** der Gruppe

Bereitschaft zu **Veränderung**, erhöhte Anpassungsfähigkeit und gelebte **Innovationskultur**

**Werte- und Risikogemeinschaft**, gemeinsames Wertschöpfungsnetzwerk

Kundenorientierte Ausrichtung der **Dienstleister**

Kultur der Offenheit und des **Füreinanders**

Konsequente **Kundenperspektive** für hohe Präsenz und Alltagsrelevanz

Intensivere Kundenbeziehungen; **neue Zielgruppen** und Nachhaltigkeit

Starke **Mitgliedschaft** durch attraktive Leistungen

Modernisiertes Kerngeschäft sowie neu erschlossene **Geschäftsfelder**

**Plattformen** mit komfortablen Lösungen als technische Basis für das Ökosystem

Effizientes Betriebsmodell mit dauerhaft **niedrigen Betriebskosten**

### GENOSSENSCHAFTS- BANKEN

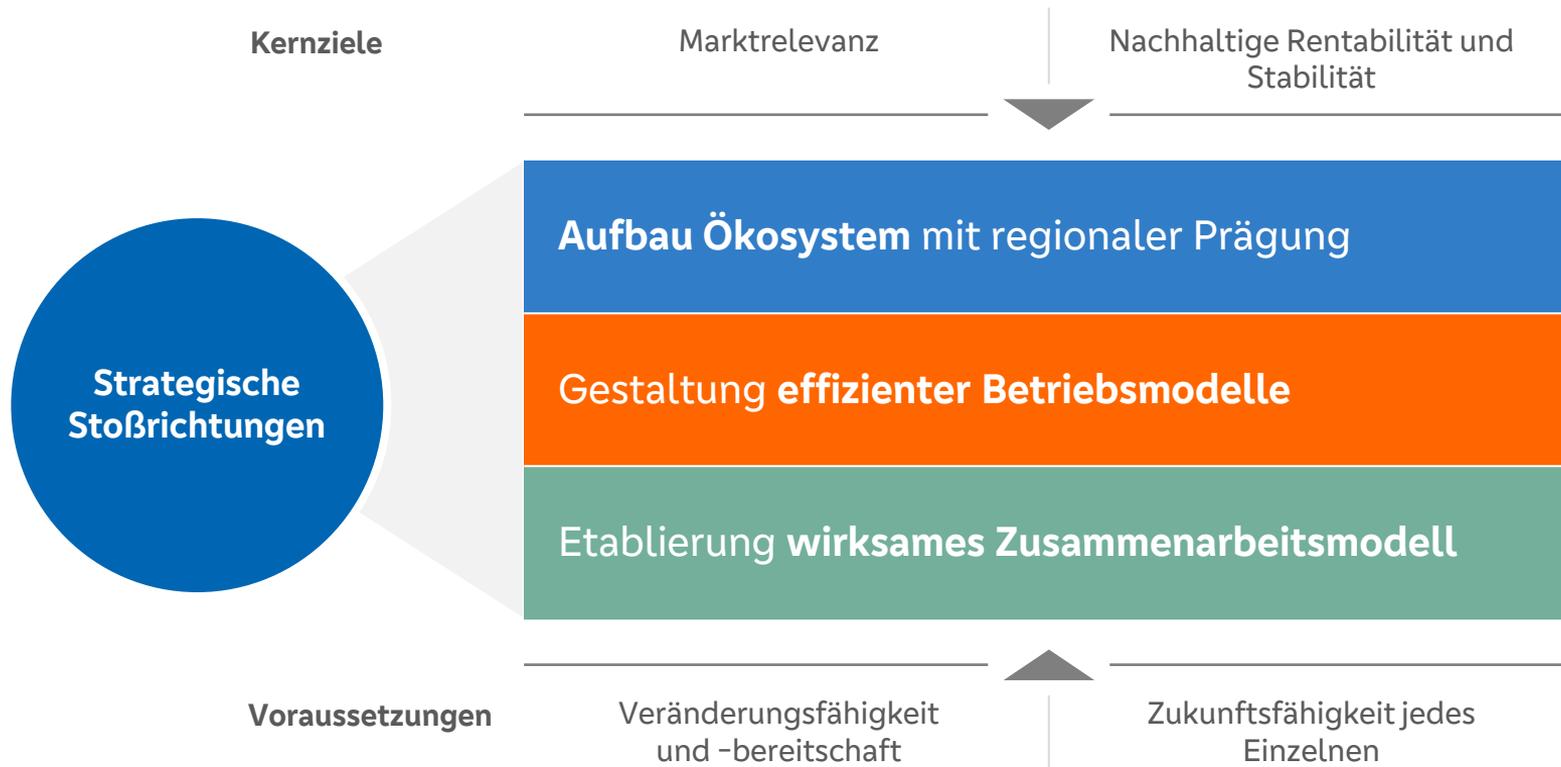


**STARK  
DEZENTRAL  
UNABHÄNGIG**

im Verbund mit leistungs-  
fähigen subsidiären  
Dienstleistern



## Das Handlungsprogramm umfasst drei strategische Stoßrichtungen



## Stoßrichtungen und Handlungsprogramm

Aufbau Ökosystem	Effiziente Betriebsmodelle	Wirksames Zusammenarbeitsmodell
Genossenschaftliches Ökosystem mit regionaler Prägung	Neues Betriebsmodell	Strategiearbeit und Regelkreis
	IT-Synergien	Trendbeobachtung und Innovationsmanagement
Interner Risikomarktplatz und Pfandbriefpooling	Auseinandersetzung mit der Zukunftsfähigkeit (GM und BM)	Anforderungsmanagement Genossenschaftsbanken
	Organisationsentwicklung und Veränderungskultur	Bestandsaufnahme Verbunddienstleistungen

Voraussetzungen schaffen – bereits heute durch Genossenschaftsbanken und Verbundinstitutionen umsetzbar

Omnikanalmodell/Digitalisierungsoffensive umsetzen

Mitgliedschaft revitalisieren

Marktbearbeitungskonzepte anwenden

Datenqualität sicherstellen

Nachhaltigkeit verankern

Neue Zielgruppen erobern

Aufbau- und Ablauforganisation anpassen

Optimierungspotenziale ausschöpfen

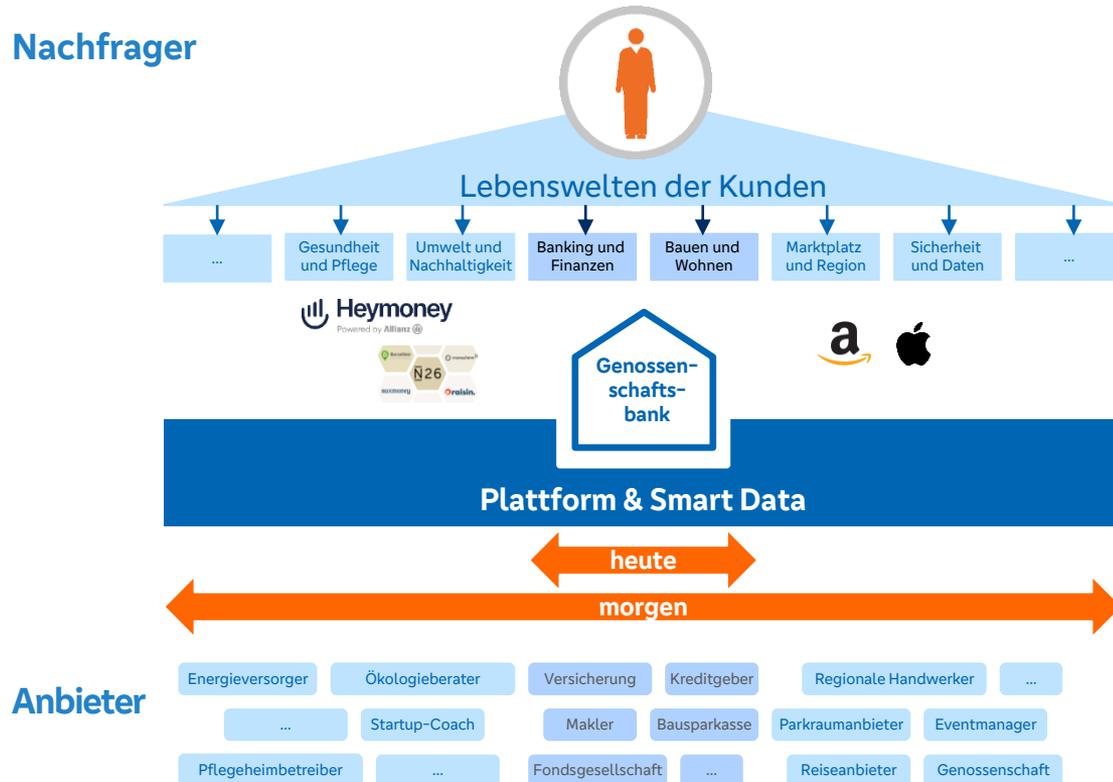
# Stoßrichtungen und Handlungsprogramm

Aufbau Ökosystem	Effiziente Betriebsmodelle	Wirksames Zusammenarbeitsmodell
Genossenschaftliches Ökosystem mit regionaler Prägung	Neues Betriebsmodell	Strategiearbeit und Regelkreis
	IT-Synergien	Trendbeobachtung und Innovationsmanagement
Interner Risikomarktplatz und Pfandbriefpooling	Auseinandersetzung mit der Zukunftsfähigkeit (GM und BM)	Anforderungsmanagement Genossenschaftsbanken
	Organisationsentwicklung und Veränderungskultur	Bestandsaufnahme Verbunddienstleistungen

**Voraussetzungen schaffen – bereits heute durch Genossenschaftsbanken und Verbundinstitutionen umsetzbar**

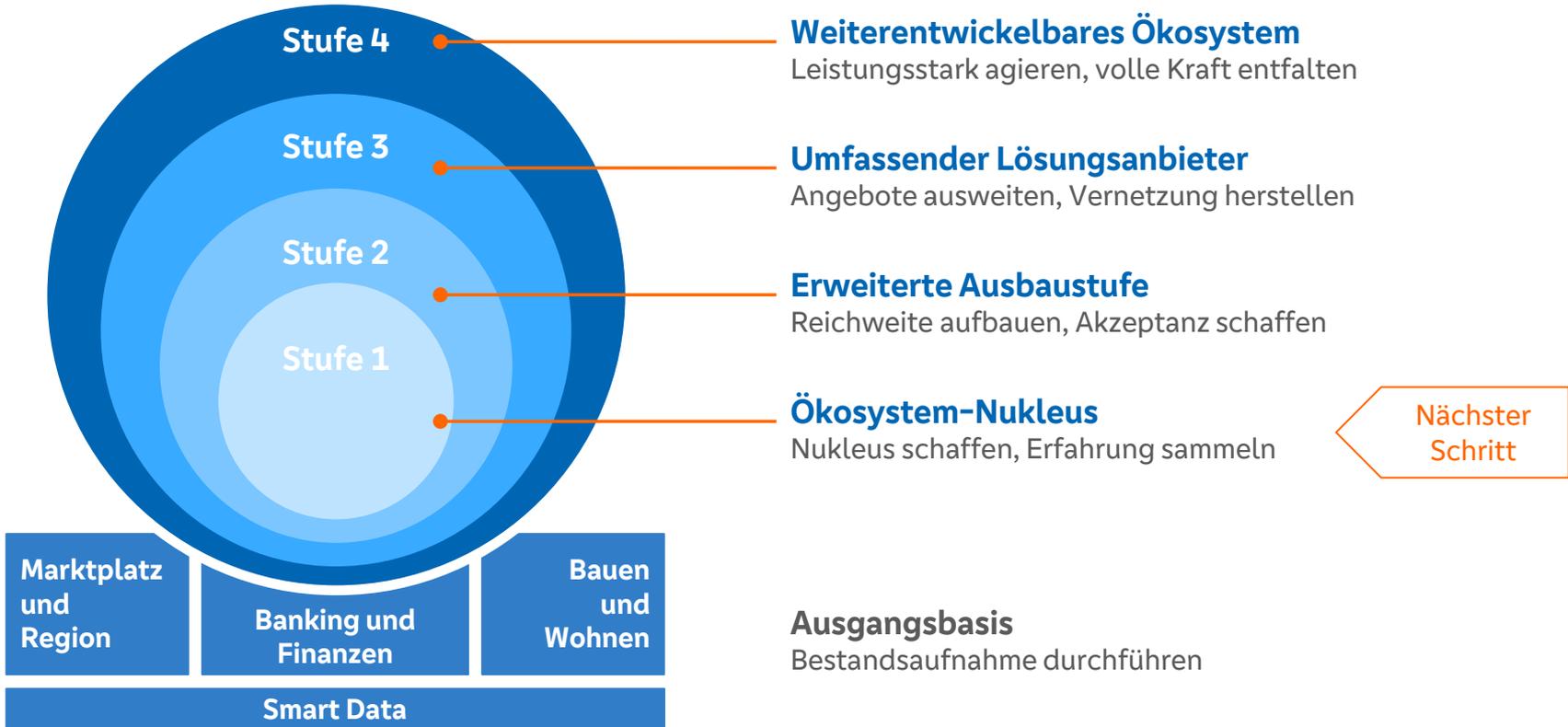
- Omnikanalmodell/Digitalisierungsoffensive umsetzen
- Mitgliedschaft revitalisieren
- Marktbearbeitungskonzepte anwenden
- Datenqualität sicherstellen
- Nachhaltigkeit verankern
- Neue Zielgruppen erobern
- Aufbau- und Ablauforganisation anpassen
- Optimierungspotenziale ausschöpfen

## Unsere Vision: Aufbau eines genossenschaftlichen Ökosystems mit regionaler Prägung



## Wie gehen wir das an?

### Groß denken, klein starten – Weg zum genossenschaftlichen Ökosystem mit regionaler Prägung



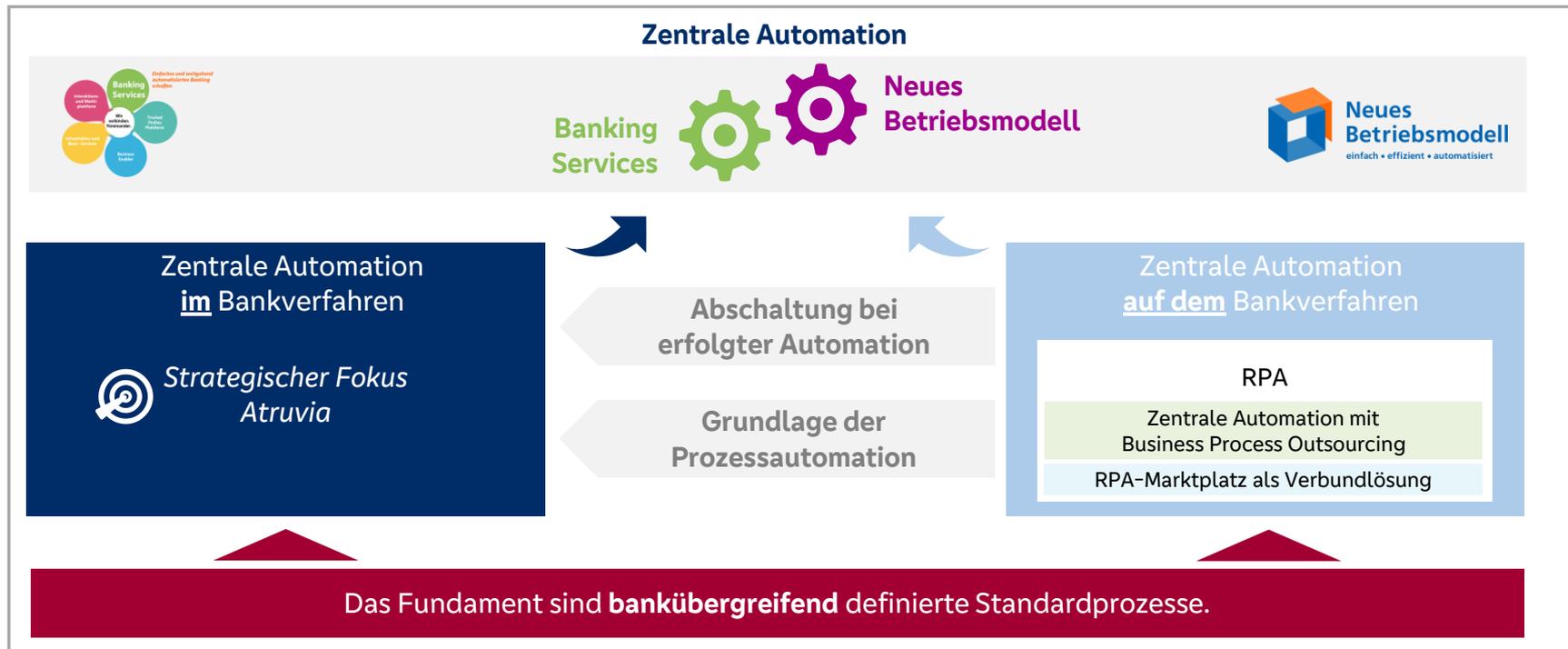
# Stoßrichtungen und Handlungsprogramm

Aufbau Ökosystem	Effiziente Betriebsmodelle	Wirksames Zusammenarbeitsmodell
Genossenschaftliches Ökosystem mit regionaler Prägung	Neues Betriebsmodell	Strategiearbeit und Regelkreis
	IT-Synergien	Trendbeobachtung und Innovationsmanagement
Interner Risikomarktplatz und Pfandbriefpooling	Auseinandersetzung mit der Zukunftsfähigkeit (GM und BM)	Anforderungsmanagement Genossenschaftsbanken
	Organisationsentwicklung und Veränderungskultur	Bestandsaufnahme Verbunddienstleistungen

**Voraussetzungen schaffen – bereits heute durch Genossenschaftsbanken und Verbundinstitutionen umsetzbar**

- Omnikanalmodell/Digitalisierungsoffensive umsetzen
- Mitgliedschaft revitalisieren
- Marktbearbeitungskonzepte anwenden
- Datenqualität sicherstellen
- Nachhaltigkeit verankern
- Neue Zielgruppen erobern
- Aufbau- und Ablauforganisation anpassen
- Optimierungspotenziale ausschöpfen

## Strategischer Fit von zentraler Automation und Neuem Betriebsmodell unterstützt Reduzierung von Komplexität und Kosten





# Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt:

Dr. Ruben Lanzerath

Bereichsleiter Betriebswirtschaft und Strategische Planung

Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken

[r.lanzerath@bvr.de](mailto:r.lanzerath@bvr.de) | 030 – 20 21 22 00