

**Ausführungen von Wolfgang Kirsch,
Vorstandsvorsitzender der DZ BANK AG,
anlässlich der ordentlichen
Hauptversammlung am 22. Juni 2016**

1.	Einleitung / Wirtschaftliches und politisches Umfeld	2
2.	Geschäftliche Entwicklung	8
3.	Megatrends: Niedrigzins, Regulatorik, Digitalisierung	19
4.	Fusion von DZ BANK und WGZ BANK.....	33
5.	Ausblick	45

Es gilt das gesprochene Wort!

1. Einleitung / Wirtschaftliches und politisches Umfeld

Guten Tag, meine sehr geehrten Damen und Herren,
herzlich willkommen in Frankfurt zu unserer Hauptversammlung hier in der Alten Oper. Es zeigt sich schon an diesem Ort: Heute findet eine besondere Hauptversammlung statt. Es ist ein besonderer Tag, an dem wir in unserer Organisation Geschichte schreiben. Wir leiten – und damit greife ich nicht zu hoch – mit der Fusion von DZ BANK und WGZ BANK eine neue genossenschaftliche Epoche ein.

Die Fusion ist ein herausragender Meilenstein in einer Reihe von historischen Entwicklungen in unserer Organisation, wie der kurze Film vor Augen geführt hat.

Heute entscheiden Sie, liebe Aktionäre, über einen maßgeblichen zukünftigen Pfeiler einer erfolgreichen Genossenschaftlichen FinanzGruppe. Gestern haben die Aktionäre der WGZ BANK dieser großartigen Weichenstellung auf ihrer Hauptversammlung zugestimmt.

Wir freuen uns über die große Zustimmung und sind sehr zuversichtlich, heute ein ebenso positives Abstimmungsergebnis zu erzielen.

Die erfolgreiche Fusion von DZ BANK und WGZ BANK ist der Beweis dafür, dass wir als genossenschaftliche Organisation an den richtigen Aufgaben arbeiten und Antworten finden auf die Aufgaben, die unsere Zeit uns als Verantwortungsträgern stellt.

Meine Damen und Herren,
unser heutiger Anspruch, unsere Geschicke aus eigener Kraft zu gestalten, und die hohe Kohäsion, die Einigkeit in Vielfalt, die wir – auch im Vergleich zu den anderen Säulen der Kreditwirtschaft – erreicht haben, sind keine Zwangsläufigkeit unserer Geschichte. Dass dem heute so ist, haben wir uns vielmehr hart erarbeitet – jeder zu seiner Zeit, an seinem Platz.

Dem zugrunde liegt eine große Fähigkeit unserer Organisation: Auf lange Phasen des Stillstands, des Nebeneinander und auch Gegeneinander lassen wir – bisweilen auch unter dem Druck äußerer Ereignisse – Abschnitte folgen, in denen wir in kurzer Zeit sehr grundlegende, richtungweisende Entscheidungen treffen.

Das zeigen mehrere Konsolidierungsschübe unter den Zentralbanken, die von der Dreistufigkeit schließlich in die Zweistufigkeit geführt haben.

Wir haben uns bei unserem Projekt einer vereinigten Zentralbank in der Vergangenheit auch durch Rückschläge nicht entmutigen lassen. Ganz im Gegenteil: Wir haben die Ärmel hochgekrempelt, den Blick nach vorne gerichtet und an den Themen gearbeitet, die das Verbindende und damit unsere Genossenschaftliche FinanzGruppe insgesamt stärken. Unsere Organisation hat das sehr genau beobachtet – und vielleicht dürfen wir uns auch deshalb über einen so großen Rückenwind bei unserem Fusionsvorhaben freuen.

Jetzt ist es also an unserer Generation: Wir wollen mit dem Zusammenschluss von DZ BANK und WGZ BANK einen wichtigen Beitrag für die Zukunftsfähigkeit der gesamten Genossenschaftlichen FinanzGruppe leisten und werden unserer Verantwortung gegenüber Ihnen, liebe Aktionäre, in besonderem Maße gerecht.

Mit unserer Fusion werden die strategischen Kompetenzen ebenso wie die Stärken von DZ BANK und WGZ BANK gebündelt. Zusammen werden wir Wachstumspotenziale erschließen und die Substanz stärken.

Die vereinigte Bank ist **d i e** Zentralbank der Genossenschaftlichen FinanzGruppe, der Genossenschaftsbanken und ihrer Verbundunternehmen. Ihre Interessen, Ihre Bedürfnisse stehen im Fokus dieser Fusion.

Meine Damen und Herren,
lassen Sie uns hoffen, dass unsere Rahmenbedingungen stabil bleiben, dass Vernunft und Geschlossenheit auch die Prinzipien bleiben, die das Handeln in Europa bestimmen. Der Blick auf die politische Gemengelage in der Europäischen Union lässt häufig Anderes vermuten.

Der Zusammenhalt Europas steht auf dem Prüfstand.

An vielen Stellen zeigen sich Risse, sei es die Uneinigkeit in der Flüchtlingsfrage, die ungelöste Situation in Griechenland, die Aufweichung der Defizit-Regeln für Portugal und Spanien vor vier Wochen oder ganz präsent morgen – die Abstimmung in Großbritannien über den Verbleib in der EU.

An all diesen Punkten droht die EU sich aufzureiben und überlässt nationalistischen Interessen zunehmend Raum. Wir laufen Gefahr, ein sehr überzeugendes und erfolgreiches Narrativ aus den Augen zu verlieren: Frieden, Freiheit und Wohlstand für mehr als 500 Millionen Menschen – und das seit rund 70 Jahren. Wollen wir das ernsthaft zur Disposition stellen?

Entsprechend viel steht auf dem Spiel. Denn auf internationaler Ebene bringen die einzelnen europäischen Staaten kein ausreichendes politisches Gewicht auf die Waage und können ihre Interessen kaum vertreten. Es bedarf des gesamten Gewichts und der Kraft eines vereinten Europa, um im politischen und wirtschaftlichen Machtgefüge dieser Welt seine Stellung zu behaupten und auch Verantwortung zu übernehmen.

Das gilt insbesondere auch mit Blick auf Entwicklungen wie die wachsende Terrorgefahr, die Lage im Nahen Osten, aber auch für Fragen des weltweiten Handels, wie sie etwa in TTIP aufgeworfen werden. Und so hat der amerikanische Präsident Barack Obama bei seinem Besuch in Hannover kürzlich eindringlich appelliert, – ich zitiere – dass „die Vereinigten Staaten und die gesamte Welt ein starkes, wohlhabendes, demokratisches und geeintes Europa brauchen“.

Deutschland übernimmt in Europa eine wichtige, eine tragende Rolle, und zwar politisch wie wirtschaftlich. Wir dürfen uns bei der großen politischen Linie, die geprägt ist von Demokratie, Freiheit und Wohlstand, nicht von der populistischen Vermarktung von Themen wie der Flüchtlingsfrage in eine falsche Richtung drängen lassen.

Wir können uns auch nicht darauf ausruhen, dass wir in den letzten Jahren die Konjunkturlokomotive Europas waren. Denn die Weltkonjunktur zeigt sich ohne Schwung. Krisen in den Schwellenländern und China belasten das weltweite Wachstum zunehmend.

Noch bestimmen allerdings das niedrige Zinsniveau und der schwache Ölpreis das solide deutsche Wirtschaftswachstum. Mit einer starken Binnenwirtschaft, guten Arbeitsmarkt- und Einkommensaussichten und wieder steigenden Exporten zeigt sich daher unsere Konjunktur weiterhin robust. Diese Rahmenbedingungen haben auch unser Geschäftsjahr 2015 geprägt.

2. Geschäftliche Entwicklung

Meine Damen und Herren,
die DZ BANK Gruppe hat 2015 ihre erfolgreiche Geschäftsentwicklung weiter fortgesetzt, wie sich im Ergebnis vor Steuern von 2,45 Milliarden Euro zeigt. Damit unterschreitet sie das Vorjahresergebnis von 2,87 Milliarden Euro zwar um 14,4 Prozent – das Ergebnis bleibt jedoch das zweithöchste der Geschichte.

Ich erläutere nun die Ergebnisse der einzelnen Segmente unserer DZ BANK Gruppe.

Die **DZ BANK AG** erreichte ein Ergebnis vor Steuern von 869 Millionen Euro nach 906 Millionen Euro im Jahr 2014 – im Wesentlichen Ausdruck einer stabilen Entwicklung im operativen Geschäft und der erneut gesunkenen Risikovorsorge. Niedrige Zinsen und ein steigender Verwaltungsaufwand, der im Wesentlichen regulatorisch induziert ist, sind Hauptursachen des Rückgangs im Ergebnis – auch im Blick über die Kundenbereiche hinweg, auf die ich nun kurz eingehen werde.

Unser **Firmenkundengeschäft** hat sich in einem sehr herausfordernden Umfeld robust gezeigt. Das Bestandsvolumen im Kreditgeschäft haben wir um fünf Prozent auf 37,8 Milliarden Euro ausgebaut. Besonders erfreulich: Das Bestandsvolumen im Gemeinschaftskreditgeschäft mit Genossenschaftsbanken konnte um fünf Prozent auf 8,8 Milliarden Euro gesteigert werden. Die stetige Verbreiterung unserer Kundenbasis und effektives Cross Selling spiegeln sich hier maßgeblich wider.

Wesentliche Grundlage dieser Erfolge war die effektive gemeinsame Marktbearbeitung mit den Volksbanken und Raiffeisenbanken.

Dafür steht auch der um einen Prozentpunkt auf 20 Prozent gestiegene Marktanteil der Genossenschaftsbanken im Firmenkundengeschäft.

Im **Privatkundengeschäft** sind wir bei Zertifikaten – gemessen am ausstehenden Volumen – Marktführer mit einem Marktanteil von 17,2 Prozent nach 15,3 Prozent im Vorjahr. Bei den sogenannten Flowprodukten haben wir unseren Marktanteil von 8,1 Prozent auf 10,2 Prozent gesteigert und liegen auf dem dritten Platz im Gesamtmarkt.

Im **Kapitalmarktgeschäft** ist die Geschäftsentwicklung zufriedenstellend verlaufen. Erfreuliche Geschäftsentwicklungen verzeichneten wir im Depot-A-Geschäft mit den Volksbanken und Raiffeisenbanken und bei institutionellen Kunden. Dabei haben wir eine Geschäftsbelebung bei Zins- und Bonitätsprodukten erlebt.

Um das Kapitalmarktgeschäft auch weiterhin profitabel zu gestalten, haben wir unter anderem unsere elektronischen Handelsplattformen für relevante Produkte und Kunden weiter ausgebaut. Das Verbriefungsvolumen für Firmenkunden stieg von 1,34 Milliarden Euro im Vorjahr auf 1,44 Milliarden Euro.

Im **Transaction Banking** haben wir unsere Stellung als einer der führenden Anbieter im vergangenen Jahr erneut untermauert. Mit paydirekt – dem säulenübergreifenden Online-Bezahlsystem der deutschen Banken – haben wir innerhalb kürzester Zeit eine gute Alternative zu PayPal geschaffen. Im Rahmen unserer „Wachstumsinitiative Karten“ haben wir die Anzahl der ausgegebenen Kreditkarten deutlich gesteigert.

Wir sind zudem die Nummer 5 in Deutschland unter den Wertpapier-Verwahrstellen – mit einem verwahrten Vermögen von 130 Milliarden Euro. Darüber hinaus haben wir letztes Jahr mit dem GenoBroker erfolgreich eine Depotservice-Lösung geschaffen, mit der Genossenschaftsbanken die Wertpapierdepots ihrer Kunden zentral und effizient bei der DZ BANK bündeln können.

Nun zur Geschäftsentwicklung in den weiteren Segmenten der DZ BANK Gruppe:

Die **Bausparkasse Schwäbisch Hall** erreichte ein Ergebnis vor Steuern von 341 Millionen Euro nach 379 Millionen Euro im Vorjahr. Ausschlaggebend für diesen Rückgang waren auch hier die anhaltend niedrigen Zinsen. Erfreulich war die Entwicklung im Neugeschäft. Das Bausparneugeschäft lag bei 35 Milliarden Euro und damit um 13 Prozent über dem Vorjahr – deutlich über dem Marktwachstum von 5 Prozent.

Insgesamt konnte die Bausparkasse Schwäbisch Hall ihre Marktführerschaft weiter ausbauen und kommt auf einen Marktanteil von 31,7 Prozent.

Union Investment – erreichte mit 556 Millionen Euro vor Steuern ein erneutes Rekordergebnis, das 14,4 Prozent höher als im Vorjahr lag. Es ging in erster Linie auf höhere volumenabhängige Vergütungen zurück, die Ausdruck der gestiegenen Assets under Management sind. Sie markierten mit 261 Milliarden Euro ein neues Allzeithoch.

Die **R+V Gruppe** erzielte mit 625 Millionen Euro auch im Jahr 2015 bei wiederum starker Vertriebsleistung ein gutes Ergebnis. Das waren 20,7 Prozent weniger als 2014, was vorrangig an der Verminderung des Kapitalanlageergebnisses gegenüber dem sehr guten Vorjahresniveau lag.

Die **TeamBank** verdoppelte annähernd ihr Ergebnis vor Steuern von 68 Millionen Euro auf 132 Millionen Euro. Das Fundament für dieses gute Ergebnis bilden im Wesentlichen die stabile Entwicklung im Kundengeschäft und der Wegfall negativer Sondereffekte aus dem Vorjahr.

Die **DZ PRIVATBANK** schrieb ein Ergebnis von 38 Millionen Euro nach 54 Millionen Euro im Vorjahr. Bereinigt um Sondereffekte liegt sie damit über Vorjahr und Plan und verzeichnet weiterhin erfreuliche operative Fortschritte. Das verwaltete Fondsvolumen im Depotbankgeschäft erreichte mit 97,9 Milliarden Euro einen neuen Rekordwert. Positiv gestaltet sich auch die Zusammenarbeit mit den Genossenschaftsbanken; rund 500 Partnerbanken nutzen inzwischen das Leistungsangebot des genossenschaftlichen Private Bankings.

Die **DG HYP** erreichte mit 447 Millionen Euro ein gutes Ergebnis. Der Rückgang von 22,8 Prozent gegenüber dem Vorjahr erklärt sich überwiegend durch die erwartungsgemäß rückläufigen Wertaufholungen im Staatsanleihenportfolio sowie Belastungen aus dem risikoorientierten Portfolioabbau.

Das Neugeschäft entwickelte sich mit einem Anstieg von 16 Prozent bei unverändert vorsichtiger Risikopolitik positiv. Das Gemeinschaftskreditgeschäft mit den Volksbanken und Raiffeisenbanken stieg auf ein Rekordniveau.

Die **VR LEASING** erzielte ein Ergebnis von minus 19 Millionen Euro, belastet durch Sondereffekte. Maßgeblich war hier insbesondere der Ausstieg aus dem Ungarn-Geschäft, wenn auch in einem deutlich geringeren Ausmaß als im Vorjahr. Die wesentlichen Belastungen aus dem Osteuropa-Geschäft sind damit vollständig verarbeitet. Insgesamt trugen ein guter Verlauf des Kerngeschäfts und die erfolgreiche Konzentration auf das Geschäft der Genossenschaftsbanken zu dem gegenüber 2014 deutlich verbesserten Ergebnis bei.

Die **DVB Bank** kam auf ein Ergebnis von 34 Millionen Euro nach 75 Millionen Euro im Vorjahr. Das ist primär auf die gestiegene Risikovorsorge zurückzuführen – insbesondere im Segment der Schiffsfinanzierung. Die Neugeschäftsentwicklung in der Transportfinanzierung hat positiv zum Ergebnis beigetragen. Allerdings agiert die DVB Bank wegen der nachlassenden Dynamik der Weltwirtschaft und des Ölpreisverfalls in einem weiterhin herausfordernden Marktumfeld.

In unseren insgesamt positiven und unter teils schwierigen Bedingungen erzielten Geschäftsergebnissen zeigen sich das hohe Engagement und die große Leistungsbereitschaft von rund 30.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der DZ BANK Gruppe. Meine Vorstandskollegen und ich sprechen Ihnen dafür unseren herzlichen Dank aus.

Unsere Provisionszahlungen und Bonifikationen an die Genossenschaftsbanken stiegen um 9,2 Prozent und lagen 2015 erstmals bei über 2 Milliarden Euro. Sie sind das Abbild Ihrer Vertriebsleistung. Gemeinsam konnten wir das hohe Niveau der Vorjahre weiter ausbauen.

Mit Blick auf die positive Geschäftsentwicklung im Geschäftsjahr 2015 schlagen wir Ihnen eine Dividende in Höhe von 16 Cent pro Aktie (Vorjahr: 15 Cent pro Aktie) vor. Insgesamt entspricht dies einer Ausschüttungssumme von rund 224 Millionen Euro.

Lassen Sie mich nunmehr auf unsere Kapitalsituation eingehen.

Auch im Geschäftsjahr 2015 konnten wir unser Kapital weiter stärken: Die harte Kernkapitalquote ohne CRR-Übergangsfristen zum 31.12.2015 betrug 13,0 Prozent gegenüber 11,4 Prozent im Vorjahr.

Auch mit Blick auf die Leverage Ratio sind wir im abgelaufenen Geschäftsjahr gut vorangekommen. So konnten wir die Leverage Ratio ohne CRR-Übergangsfristen von 3,2 Prozent Ende 2014 um 0,8 Prozentpunkte auf 4,0 Prozent zum Ende des Jahres 2015 steigern.

Die Erhöhung der Kapitalquoten ist auf ein sorgsames Management der Risikoaktiva, die Thesaurierung von Gewinnen und die erfolgreiche Platzierung der AT-1-Emission zurückzuführen.

Meine Damen und Herren,
dank Ihrer Unterstützung konnten wir zusätzliches Kernkapital,
sogenanntes Additional Tier 1 Capital, nach den Vorgaben der
CRR emittieren.

Es handelt sich dabei um unsere erste AT-1-Transaktion im neuen
regulatorischen Umfeld, die unter Ausschluss von Bezugsrechten
erfolgreich in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe platziert
werden konnte. Die Ausgabe der Wertpapiere erfolgte am 11.
November 2015.

Es wurden AT-1-Anleihen im Volumen von insgesamt 750
Millionen Euro mit unterschiedlichen Zinsausgestaltungen
begeben. Die Ermächtigung der Hauptversammlung aus 2014 ist
damit voll ausgenutzt.

Meine Damen und Herren,
das Ergebnis der DZ BANK Gruppe im ersten Quartal 2016 wurde
von den schwierigen Kapitalmarktbedingungen geprägt. Das
Ergebnis in Höhe von 559 Millionen Euro blieb hinter dem
Vorjahresergebnis in Höhe von 791 Millionen Euro zurück – es lag
damit jedoch über unseren Erwartungen.

Operativ verzeichneten die meisten Gesellschaften einen guten Jahresstart. Die Risikovorsorge befindet sich weiterhin auf einem niedrigen Niveau.

Die DZ BANK AG weist ein Ergebnis vor Steuern in Höhe von 305 Millionen Euro nach IFRS aus. Positive Sondereffekte wie Erträge aus Beteiligungsverkäufen im Zinsüberschuss und ein Anstieg des Handelsergebnisses – deutlich über dem des Vorjahres wegen der Bewertung von Eigenemissionen – trugen dazu bei, dass das Ergebnis erheblich über dem des Vorjahres (83 Millionen Euro) liegt. Die harte Kernkapitalquote für die DZ BANK Gruppe ohne CRR-Übergangsfristen hat sich per 31.03. leicht auf 13,3 Prozent verbessert. Die Leverage Ratio ohne CRR-Übergangsfristen liegt bei 3,8 Prozent.

Für das Gesamtjahr 2016 rechnen wir auch für die vereinigte Zentralbank mit einem guten Geschäftsergebnis.

Wir sehen uns damit auf einem guten Weg und das in einem Umfeld, das uns Banken in zunehmendem Maße herausfordert. Hierzu tragen die Megatrends Niedrigzins, Regulatorik und Digitalisierung bei.

Immerhin – und das möchte ich an dieser Stelle vorwegnehmen – hat der BaFin-Präsident Felix Hufeld mit Blick auf diese Herausforderungen vor kurzem festgestellt, dass „Banken nicht akut vom Aussterben bedroht sind“.

Lassen Sie mich im Folgenden die einzelnen Punkte detaillierter ausführen.

3. Megatrends: Niedrigzins, Regulatorik, Digitalisierung

Meine Damen und Herren,
das Thema Niedrigzins bzw. Negativzins ist zu einem Dauerzustand geworden und nicht mehr nur ein temporäres Phänomen.

Die EZB hat ihre Geldpolitik im März erneut deutlich gelockert. Seither müssen Banken für ihre Einlagen bei der Zentralbank einen „Strafzins“ von 0,4 Prozent zahlen. Das erfordert von uns Banken wiederum betriebswirtschaftliche und marktbezogene Antworten. Denn das Niedrigzinsumfeld führt zu sinkenden Erträgen, belastet die Eigenkapitalrendite und erhöht insgesamt den Handlungsdruck für unsere Branche.

Übrigens kommt die EZB selbst in einer aktuellen Analyse zu dem Ergebnis, dass Banken – nicht zuletzt infolge des Niedrigzinsumfeldes – ihre Geschäftsmodelle anpassen sollten.

Zudem hat der EZB-Chefvolkswirt Peter Praet weitere Zusammenschlüsse von Banken angemahnt, um die Kostenbelastung zu drücken und die Ertragslage zu verbessern. Letztlich, so sein Tenor, seien „echte paneuropäische Banken“ gefragt. Ob das die Lösung ist?

Fakt ist: Die Kosten der anhaltenden Niedrigzinsen für Banken werden in Milliardenhöhe liegen. Davon geht zumindest eine aktuelle Schätzung (Bankhaus Metzler, Mai 2016) aus, die den möglichen Rückgang des Vorsteuerergebnisses von Banken auf rund 35 Prozent beziffert.

Auch wenn Banken und weitere Finanzintermediäre kein Recht auf positive Zinsen haben, sind mit den geldpolitisch induzierten Niedrigzinssätzen Preissignale gesetzt worden, die die Lenkungsfunction der Märkte aushebeln. Infolgedessen kommt es zu Fehlinvestitionen und realwirtschaftlich absurden Vermögensverteilungseffekten.

Die Geldpolitik ist an ihre Grenzen geraten. Trotz negativer Umlaufrenditen sehen wir in Europa nicht die gewünschten Wachstumseffekte. Die Geldpolitik vernachlässigt ganz zweifellos die Finanzbranche.

Bei breit aufgestellten Institutsgruppen wie der unseren, die vom Bankkredit über den Bausparvertrag bis hin zur Lebensversicherung als Vollsortimenter alles anbietet, ist der Anpassungsdruck entsprechend groß. BSH, R+V und Union Asset Management reagieren mit neuen Produktangeboten. Gleichzeitig setzen unsere Gruppenunternehmen umfangreiche Effizienzprogramme um.

In der DZ BANK mussten wir erkennen, dass wir innerhalb des lange praktizierten Nullzins-Floors (für Kontokorrentguthaben und Termineinlagen von Genossenschaftsbanken) unserer operativen und aufsichtsrechtlichen Liquiditätsausgleichsfunktion für die Genossenschaftliche FinanzGruppe nicht mehr in bewährter Weise nachkommen konnten.

Es bedarf daher einer fairen und solidarischen Aufwandsverteilung zwischen den Teilnehmern unseres Liquiditätsverbunds.

Insgesamt müssen wir im institutionellen Geschäft mit marktnahen Zinsen auf Einlagen arbeiten. Dabei soll es zwischen den Genossenschaftsbanken und uns weiter partnerschaftlich zugehen. Einzelheiten für die ab 1.8. beabsichtigte Vorgehensweise teilen wir Ihnen in Kürze mit.

Im Privatkundengeschäft dürfte nach aktueller Lage der intensive Wettbewerb der Kreditinstitute gegen Negativzinsen sprechen. Ob in diesem Umfeld jedoch die weitverbreitete Gratiskultur rund um das Girokonto Bestand haben kann, darf bezweifelt werden.

Parallel zum Niedrigzinsniveau beschäftigen uns unverändert die regulatorischen Anforderungen. Mir ist es wichtig, immer wieder zu betonen: Wesentliche Teile der Regulierung sind gerechtfertigt und notwendig. Gerade die Eigenkapitalregelungen von Basel III haben dazu beigetragen, das Bankensystem stabiler und krisensicherer zu machen.

Entsprechend haben auch die deutschen Banken darauf reagiert und konsequent Eigenkapital aufgebaut. So bestätigt die Deutsche Bundesbank in ihrem letzten Finanzstabilitätsbericht: „Die Widerstandsfähigkeit der deutschen Institute ist gestiegen.“

Dafür steht eine aggregierte Kernkapitalquote des deutschen Bankensystems von inzwischen 15,6 Prozent – 6,5 Prozentpunkte mehr als Anfang 2008 bei Ausbruch der Finanzkrise. Das spricht durchaus für stabilere, wettbewerbsfähigere Banken.

Auch die Leistung, die die EZB mit dem Aufbau der Bankenaufsicht gezeigt hat, verdient Respekt und Anerkennung. Mit dem Single Supervisory Mechanism (SSM) hat sich der Charakter der Bankenaufsicht – zumindest im Vergleich zum bisherigen deutschen Aufsichtsmodell – verändert.

Verkürzt kann man sagen: Intensiver, quantitativer, direkter. Dies geht einher mit einem bisweilen robusteren Vorgehen von Aufsichtsbehörden, was sicherlich grundsätzlich begrüßenswert ist.

An dieser Stelle möchte ich herausstellen: Die Etablierung des SSM war richtig. In einem noch frühen Stadium seines Wirkens ist viel erreicht worden – gerade auch mit Blick auf Umfang und Qualität von Eigenkapital und Liquidität.

Und für die DZ BANK kann ich sagen: Wir nehmen an vielen Stellen eine konstruktive und pragmatische Herangehensweise der Joint Supervisory Teams wahr. Das Fusionsvorhaben von DZ BANK und WGZ BANK steht hierfür Pate – es ist die erste Fusion, die die EZB als neue Bankenaufseherin begleitet. So müssen wir dankenswerterweise auch in diesem Jahr nicht am Stresstest teilnehmen (ihn jedoch im nächsten Jahr nachholen).

Gleichwohl möchte ich einige Anregungen geben, die auf der Erfahrung basieren, die wir mit dem neuen Aufsichtsregime gemacht haben.

Die Banken werden nach wie vor – einige Jahre nach Inkrafttreten von Basel III – in hoher Taktfrequenz mit Regulierungspaketen konfrontiert, von denen schon jedes für sich die Kapitalsituation massiv beeinflusst. Der Maschinenraum des Baseler Committees arbeitet unermüdlich unter Hochdruck.

Ob Fundamental Review of the Trading Book, Zinsänderungsrisiko im Bankbuch, Operationale Risiken, Standardansatz für Kreditrisiken oder Leverage Ratio – sie führen zu einer signifikanten Erhöhung der Kapitalanforderungen.

In Summe könnte sie bei 20 - 40 Prozent liegen. Es wundert daher nicht, wenn das bereits als „Basel IV“ bezeichnet wird.

Es wäre wünschenswert, wenn sich ein übergreifender Wille entwickelt, mehr Kontinuität in der Bankenregulatorik zu erreichen. Es sollten die Ergebnisse von Auswirkungsstudien abgewartet werden. Das wird eine Weile dauern. Für diese Zeit sollte eine Regulierungspause in Betracht gezogen werden.

Zudem würde vermutlich jeder gerne mehr Koordination und Effizienz erreichen. Sehen sich doch momentan die Steuerungseinheiten von Banken in ihrem Alltag einer Vielzahl an Meldepflichten, Berichtsformaten und Spezialabfragen gegenüber. Klangvolle Akronyme wie FINREP, COREP, ANACREDIT – man könnte noch viele weitere mehr nennen – stehen hierfür eindrucksvoll Pate. Dieser Hang zur Perfektion ist der Feind des Guten.

Gleichzeitig gibt es eine Vielfalt von abfragenden Institutionen aus dem Aufsichts- und Abwicklungsumfeld – sei es Basel, die EBA, die EZB, die nationalen Aufsichtsbehörden, die FMSA oder das Single Resolution Board, die weitgehend unkoordiniert agieren.

Dies geht einher mit deutlich höheren Ausgaben für die EZB-Aufsicht.

Hinzu kommt, dass die EZB beschlossen hat, ihre Ressourcen für die Bankenaufsicht auszubauen. Für 2016 liegen die Gesamtaufwendungen voraussichtlich bei rund 400 Millionen Euro. Rund 24 Prozent mehr als 2015. Das betrifft in erster Linie die 129 Banken, die von der EZB direkt beaufsichtigt werden. Aber auch die restlichen, rund 3.200 kleineren Institute werden an den Kosten beteiligt.

Insgesamt zeigt sich, dass gerade kleinere und mittlere Banken von den Kosten der Regulatorik überproportional stark betroffen sind. Herr Fröhlich hat es vor kurzem sehr deutlich gesagt: Regulierungskosten sind Fixkosten, die bei kleinen Instituten einen relativ höheren Anteil ausmachen als bei großen.

Die regulatorische Entlastung der kleineren und mittleren Banken ist das dringende Gebot der Stunde. Der BVR arbeitet seit Jahren intensiv daran, übermäßige Belastungen für kleine und mittlere Banken zu vermeiden oder abzumildern und das durchaus erfolgreich.

Auch Bundesfinanzminister Schäuble setzt sich in der EU dafür ein, die Belange kleinerer Institute besser zu berücksichtigen und findet dabei einen starken Verbündeten in Jonathan Hill, dem EU-Finanzmarktkommissar. Erst kürzlich hat er seine Bereitschaft signalisiert, sich dafür einzusetzen, die Eigenkapitalvorschriften für kleinere und mittlere Banken zu lockern.

Ob groß oder klein: Hier entwickeln sich Gefahren für die Finanzbranche; die nächste Krise könnte ihre Ursachen in dem falschen Zusammenspiel von Geldpolitik und Regulatorik haben. Zu den Herausforderungen für Banken zählt auch die Digitalisierung. Durch sie erfahren nahezu alle Branchen derzeit strukturelle Umbrüche. Im Bankensektor beschleunigen neue Wettbewerber den Wandel: Fintechs greifen etablierte Banken meist gezielt auf einzelnen Geschäftsfeldern an und profilieren sich dort über ihre Schnelligkeit und Innovationsstärke.

Meine Damen und Herren,
wie gehen wir in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe damit um?

Wir sehen diesen Wandel nicht als Bedrohung, sondern als große Chance. Wir nehmen in der Praxis auch keine Gegnerschaft zwischen Banken und Fintechs wahr, sondern erleben im Geschäftsalltag eher ein konstruktives Aufeinanderzugehen.

Die meisten Fintechs spüren, dass sie allein nicht die notwendige Masse der Kunden erreichen können und daneben die auch für sie geltenden hohen regulatorischen Anforderungen erfüllen müssen. Viele suchen daher gezielt Kooperationen, von denen beide Seiten profitieren können.

Das Thema Fintech findet auch auf politischer Ebene Beachtung.

So soll beispielsweise auf Initiative des hessischen Wirtschaftsministeriums ein Fintech-Center in Frankfurt eingerichtet werden – unter Beteiligung von Stadt, Goethe-Universität, Unternehmen und Banken vor Ort, darunter auch die DZ BANK. Letztlich geht es darum, Frankfurt zur Fintech-Metropole Deutschlands zu machen.

Wir dürfen jedoch bei aller Bereitschaft zur Kooperation nicht übersehen, dass im Hintergrund auch einige große internationale Technologie- und Telekommunikationskonzerne lauern, die jederzeit mit neuen Angeboten einen Vorstoß wagen könnten – eine nicht zu unterschätzende Entwicklung.

Doch wir können unsere Stärken nutzen, denn mit Blick auf Innovationen liegt eine wesentliche Stärke unserer Gruppe in ihrer Dezentralität. So gibt es Innovationsaktivitäten auf allen Ebenen der Genossenschaftlichen FinanzGruppe.

Im strategischen Innovationsmanagement ist es für uns wichtig, die zentralen Themenfelder für die Gruppe zu identifizieren, mit Blick auf die einzelnen Geschäftsmodelle in der Gruppe zu priorisieren und dann gezielt zu bearbeiten. Hierzu haben wir jüngst eine gemeinsame Plattform in der DZ BANK Gruppe eingeführt – unser Innovationsradar.

Hier erfassen die Innovationsverantwortlichen der verschiedenen Geschäftsbereiche und Gruppenunternehmen ihre jeweiligen Innovationsaktivitäten, spiegeln sie mit Trends und Technologien, die wir im Markt erkennen und bewerten sie hinsichtlich ihrer strategischen Relevanz für die DZ BANK Gruppe. Dadurch steigern wir nicht nur Transparenz und Vernetzung, sondern können auch neue Handlungsbedarfe unmittelbar erkennen.

Bei der Sammlung von Inspirationen für die Innovationsarbeit unterstützt uns seit diesem Jahr das sogenannte „Trendscouting Team“ – eine Gruppe von 13 Nachwuchskräften der DZ BANK, die in der digitalen Welt zu Hause sind.

Die Trend Scouts werden durch Veranstaltungen und Workshops helfen, digitale Kompetenzen und den Innovationsgedanken weiter in die Bank zu tragen. Im Gegenzug profitieren sie vom Wissen und der Routine ihrer erfahrenen Kolleginnen und Kollegen. Das „Trendscouting Team“ fördert so den alters- und hierarchieübergreifenden Austausch und das gemeinsame Lernen in der Bank.

Uns kommt es mit Blick auf Fintechs insbesondere darauf an, die Geschwindigkeit von Veränderungen zu erhöhen. Wir verproben dazu agile Arbeitsmethoden, von denen die gesamte Genossenschaftliche Finanzgruppe profitieren kann.

So haben wir als Initiatoren des ersten GENOHackathon gemeinsam mit der ADG, der Fiducia GAD IT und vielen Primärbanken gezeigt, wie gut übergreifende Teamarbeit funktionieren kann und welches Potenzial in der Genossenschaftlichen FinanzGruppe steckt. In einem weiteren Hackathon der DZ BANK Gruppe nähern wir uns demnächst experimentell dem Thema Künstliche Intelligenz an.

Aktuell bereiten wir zudem den Start des DZ BANK Innovation Lab vor. Dieses soll für die Fachbereiche der DZ BANK eine Plattform etablieren. Sie dient dazu, mit professioneller methodischer Unterstützung in einer Zeit von nicht mehr als drei Monaten Ideen bis zur Prototypen-Reife zu entwickeln.

Bei der Auswahl der Themen, die im Innovation Lab bearbeitet werden sollen, achten wir besonders darauf, eine möglichst große Vielfalt an Veränderungen im Bankgeschäft abzudecken.

Denn Digitalisierung ist weitaus mehr als die Programmierung schicker Apps im B2C-Bereich. Mindestens genauso wichtig sind die Veränderungen im Geschäft mit Firmenkunden und in den Prozessen im Back Office.

Im vergangenen Jahr habe ich hier die Frage gestellt, wie wir Banken von der alten Welt in die neue Welt überführen und sicherstellen, dass der Bankensektor den Anschluss nicht verliert. Denn schließlich werden die Erfolge und Niederlagen von 2021 heute vorbereitet. Die vielen Initiativen, die wir allerorten begonnen haben, stimmen mich zuversichtlich.

Dabei bauen wir auf der nachgewiesenen strategischen und betriebswirtschaftlichen Stärke des genossenschaftlichen Bankwesens auf. Und ergänzen sie um eine höhere Schnelligkeit und Effizienz sowie komfortablere Kundenerlebnisse, durch die sich zeitgemäße digitale Finanzlösungen auszeichnen.

Im Ergebnis hat die Digitalisierung also schon jetzt neben neuen Wettbewerbern auch neue Kooperationspartner, Geschäftschancen und Möglichkeiten der Kundenansprache hervorgebracht.

Zugleich halten wir Banken mit der Digitalisierung einen großen Hebel in der Hand, um unsere Kostenstrukturen zu verbessern. Sie gibt uns die Möglichkeit, ganze Prozessketten zu digitalisieren, zu industrialisieren und auf diese Weise ein effektives Kostenmanagement zu flankieren. Wenn wir die Chancen auf der Ertrags- und auf der Kostenseite effektiv nutzen und so unser erfolgreiches Geschäftsmodell weiterentwickeln, dann sind wir als Genossenschaftliche FinanzGruppe bestens positioniert.

Meine Damen und Herren,
letztlich führen alle Punkte, die ich bisher angesprochen habe, zu einem gemeinsamen Schluss: Niedrigzinsumfeld, Regulatorik und Digitalisierung fordern unsere Genossenschaftliche FinanzGruppe heraus und verlangen nachhaltige strategische Antworten. Mit der Fusion von WGZ BANK und DZ BANK – ich habe es eingangs bereits angesprochen – geben wir eine richtungweisende Antwort.

4. Fusion von DZ BANK und WGZ BANK

Sie stimmen also gleich nicht nur über den Zusammenschluss zweier Zentralbanken ab, meine Damen und Herren.

Bei Ihrer Abstimmung geht es um nichts Geringeres als einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der gesamten Genossenschaftlichen FinanzGruppe.

Beide Häuser haben sich in den letzten Jahren behutsam einander angenähert, die Beteiligten kennen sich sehr gut. In vielen Segmenten haben wir unsere Zusammenarbeit sukzessive erfolgreich ausgebaut und viel voneinander gelernt. Schon Schiller wusste, wie wichtig es ist, „zu prüfen, wenn man sich ewig binden will“. Dies ist uns in den letzten Jahren gelungen. Ergebnis: Hier heiraten zwei aus einer Klasse.

Und Ihnen, liebe Aktionäre, kommt heute die ehrenvolle Aufgabe zu, diese Verbindung zu legalisieren. Das ist ein besonderer und durchaus auch ein emotionaler Moment.

Meine Damen und Herren,
wir sind schon jetzt einen großen Teil auf unserem Weg zur vereinigten genossenschaftlichen Zentralbank gegangen. Den Startschuss haben wir mit der Unterzeichnung des Memorandum of Understanding im November 2015 gegeben.

Die Unterzeichnung des Verschmelzungsvertrages am 12. April im Rittersaal von Schloss Montabaur war ein Meilenstein auf unserem Weg zu mehr Effizienz und Stärke in unserer Organisation. Zum Verschmelzungsvertrag (TOP 5) wird Herr Dr. Riese Sie gleich im Detail informieren.

Heute sind wir nun auf der Zielgeraden, liebe Aktionäre. Und mit Ihrer Zustimmung kommen wir nun endlich da an, wo wir seit langem hinwollen und wo wir auch hingehören: in einer leistungsfähigen Organisation mit einem noch stärkeren und effizienteren Oberbau.

Meine Damen und Herren,
lassen Sie es mich noch einmal betonen: Es ist der ideale Zeitpunkt für diese Fusion.

Beide Institute haben sich konsequent auf die Genossenschaftliche FinanzGruppe ausgerichtet und passen zueinander. Sowohl DZ BANK als auch WGZ BANK haben ein nachhaltiges Geschäftsmodell und verfügen über eine stabile Ertragsbasis.

Die Fusion ist unsere Antwort auf die zuvor skizzierten Herausforderungen, sie hat best practice-Charakter und bildet gegebenenfalls die Blaupause für weitere Konsolidierungen in unserer Branche. Sie schafft Mehrwert für unsere Kunden, Eigentümer und ist insgesamt ein Schritt zur Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit der Genossenschaftlichen FinanzGruppe. Sie ist unter jedem dieser Gesichtspunkte in hohem Maße marktrelevant.

Woraus speist sich der Mehrwert dieses Zusammenschlusses?

Er resultiert aus einer Ertragsdimension, einer Kosten- / Effizienzdimension sowie einer Governance-Dimension.

Lassen Sie mich im Einzelnen auf die verschiedenen Dimensionen eingehen:

Ertragsdimension: Um es direkt vorwegzunehmen: Was bewährt und erfolgreich war, bleibt bestehen, wie die dezentralen Strukturen in der Bankenbetreuung und im Firmenkundengeschäft.

Wir werden Zentralbankdienstleistungen, insbesondere auch im Kapitalmarktgeschäft, Transaction Banking und Liquiditätsmanagement weiterentwickeln.

Gemeinsam mit den Volksbanken Raiffeisenbanken bauen wir auch das Mittelstandsgeschäft und das damit verbundene Auslandsgeschäft aus. Insgesamt können so weitere Kunden gewonnen und bestehende Kundenbeziehungen intensiviert werden. Wir verfügen über eine noch größere Risikotragfähigkeit.

Mittelfristig erzielen wir – Genossenschaftsbanken, Verbundunternehmen und die vereinigte Zentralbank – so zusammen mehr Wachstum und Ertrag. Gemeinsam, mit breiterer Kundenbasis, der bundesweit etablierten Marke und größerer Vertriebsmannschaft, nutzen wir konsequent Cross-Selling-Potenziale und heben damit Ertragssynergien.

Woraus ergibt sich die Kosten-/ Effizienzdimension?

Einsparpotentiale ergeben sich durch die Bündelung und Vereinheitlichung von Strukturen und Prozessen sowie die Vermeidung von Doppelinvestitionen im Hinblick auf die IT- und Prozessplattformen insbesondere auch vor dem Hintergrund der zunehmenden regulatorischen Anforderungen. Im Rahmen der Reduzierung von Doppelfunktionen wird des Weiteren ein moderater Stellenabbau sukzessive im Zuge der Integration beider Häuser erfolgen.

Nach aktueller Planung entfallen ca. 700 Vollzeitstellen. Insgesamt rechnen wir mit Ertrags- und Kostensynergien in Höhe von 100 - 150 Millionen Euro jährlich. Die Einmalkosten für die Fusion werden sich auf ca. 250 Millionen Euro belaufen.

Meine Damen und Herren,
wir haben es mit gutem Grund in die Präambel des Memorandum of Understanding geschrieben: „Wichtigste Voraussetzung für den Erfolg der FinanzGruppe ist (...) die Stärkung der Position der genossenschaftlichen Primärbanken am Markt.“

Zusammenfassend zur Ertrags- und Effizienzdimension möchte ich drei konkrete Beispiele nennen, an denen sich das deutlich zeigt:

1) Effizientere Refinanzierung für die Genossenschaftsbanken durch Verbreiterung des Deckungsstockprivilegs (DZ BANK Briefe).

2) Verstärkte Ertragspotenziale durch Volumensteigerungen in verschiedenen Geschäftsfeldern (z.B. FX-Geschäfte) und

3) Potenzial für zusätzliche Firmenkundengeschäfte, da zukünftig größere Finanzierungsvolumina möglich sind.

Lassen Sie mich nun auf die dritte Dimension zu sprechen kommen, den **Governanceaspekt**. Dieses Thema haben Herr Fröhlich, Herr Wolberg, Herr Dr. Luxem und ich unter anderem auf der Bankwirtschaftlichen Tagung vor 2 Wochen sehr anregend diskutiert.

Voraussetzung für die Weiterentwicklung zu einer Holding bildet die Integration der beiden Zentralbanken. Bis spätestens zum Ende des Jahrzehnts wird die Transformation in das Holding-Modell erfolgen.

Ziel ist es dabei, eine enge Einbindung der Volksbanken und Raiffeisenbanken in die Entwicklung gemeinsamer Strategien und in die Erarbeitung von Umsetzungsmaßnahmen zu gewährleisten. Gleichzeitig soll sichergestellt werden, dass die Geschäftsfelder der Unternehmensgruppe hinsichtlich Verantwortung, Kompetenz und direkter Einbindung ihrer Verantwortlichen grundsätzlich auf einer Ebene operieren. Zudem soll die größtmögliche Transparenz der Ergebnisstruktur der Zentralbank und ihrer Geschäftsfelder erreicht werden.

Wir werden dazu die Strategie- und Steuerungsfunktionen in der Holding bündeln und die Geschäftsaktivitäten in einer eigenen Einheit auf Ebene der Verbundunternehmen zusammenfassen. Ein zentraler Beirat mit Vertretern der Primärbanken, der neu etabliert wird, gewährleistet ihre Einbindung in strategische Entscheidungsprozesse der DZ BANK Gruppe.

Sie merken, es gibt keinen Stillstand, kein Ausruhen auf dem Erreichten. Wir planen und arbeiten weiter an der Zukunftsfähigkeit der Genossenschaftlichen FinanzGruppe – in Ihrem wie in unserem Sinne. Nicht umsonst nennen wir uns „Die Initiativbank“.

Ein starkes Signal, auch nach innen, ein Leistungsversprechen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an unsere Kunden.

Meine Damen und Herren,

könnte es ein besseres Leitmotiv für die Fusion geben als:

zusammenwachsen – und zusammen wachsen!?

Es ist meine feste Überzeugung, dass uns genau das gelingen wird. Ich stütze meine Zuversicht auf das hohe Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beider Häuser, das uns in den vergangenen Monaten begegnet ist. Lassen Sie uns so weitermachen. Denn es ist unsere gemeinsame Aufgabe und Chance – jeder an seinem Platz – dieses Zusammenwachsen zu einer Erfolgsgeschichte zu machen, eine Erfolgsgeschichte, um die uns viele in unserer Branche beneiden werden.

Die Geschäftspolitik der vereinigten Zentralbank hat als zentrale Orientierungsgröße die Erwartungshaltung der Anteilseigner. Es ist unser erklärter Antritt, Ihre Zufriedenheit, liebe Aktionäre, weiter zu steigern. Ziel ist eine Rentabilität, die unter Berücksichtigung des genossenschaftlichen Förderprinzips nachhaltig angemessene Dividendenzahlungen ermöglicht.

Gleichzeitig erhalten wir eine Thesaurierungsfähigkeit, die den regulatorischen Eigenkapitalanforderungen Rechnung trägt.

Darüber hinaus untermauern unsere künftigen Kapitalquoten das nachhaltige und stabile Geschäftsmodell der vereinigten Zentralbank. Die harte Kernkapitalquote einschließlich Jahresabschlusseffekte wird gemäß der CRR-Vollanwendung etwa bei 13,5 Prozent liegen.

Die Leverage Ratio der vereinigten Zentralbank wird bei 4 Prozent liegen. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die Vorgaben zur Ermittlung der Leverage Ratio unseren verbundspezifischen Besonderheiten noch nicht in vollem Maße Rechnung tragen. Umso mehr sind die genannten Quoten Belege einer hohen Thesaurierungskraft sowie eines sorgsamem Managements der Risikoaktiva in beiden Häusern.

All diese Faktoren führen dazu, dass auch die externe Sicht auf die Fusion ausgesprochen positiv ist. Die Ratingagenturen kommen übereinstimmend zu der Einschätzung, dass die Fusion die regulatorische Kapitalausstattung stärkt und zudem Effizienz und Profitabilität erhöht.

Moodys hat darüber hinaus insbesondere hervorgehoben, dass die Finanzziele des fusionierten Instituts für 2019 eine realistische Betrachtung darstellen. Ebenso sehen sie die prognostizierten Kosteneinsparungen als realistisch – wenn auch herausfordernd – an.

Lassen Sie mich an dieser Stelle kurz den Blick auf eine andere Fusion lenken, die nicht nur den Finanzplatz Frankfurt seit einiger Zeit beschäftigt: den geplanten Zusammenschluss der Börse Frankfurt mit der London Stock Exchange. Unbestritten sprechen gute sachliche und kaufmännische Gründe für diesen Schritt – Größe bildet auf den globalisierten Kapitalmärkten einen wesentlichen Wettbewerbsparameter. Größere Plattformen realisieren Skaleneffekte und sind dadurch stärker und profitabler.

Wir stehen daher dem Vorhaben durchaus konstruktiv gegenüber. Für den Erfolg dieser Fusion ist es jedoch unerlässlich, im Vorfeld das Zusammenspiel der Standorte und der handelnden Personen in der Governance stabil auszutarieren – was nach meiner Wahrnehmung auch erfolgt. Im Falle eines Brexit sollten die Karten ohnehin noch einmal neu gemischt werden.

Meine Damen und Herren,

in der genossenschaftlichen Bankensäule werden wir heute einen sich über 100 Jahre erstreckenden Konsolidierungsprozess unter den Zentralbanken erfolgreich abschließen – als Ergebnis eines sehr strukturiert ablaufenden Verhandlungsprozesses zwischen DZ BANK und WGZ BANK. Die Fusion ist Ausdruck des klugen Handelns von Vielen in unserer Organisation über lange Zeiträume.

Letztlich ist sie ein Geschenk, das Sie als Eigentümer der DZ BANK und der WGZ BANK sich selbst machen – und ein Geschenk, das wir damit uns als Genossenschaftlicher FinanzGruppe machen. Unsere Organisation hat sich selbst beschenkt, indem die handelnden Personen unter Zurückstellen von Vorgeschichten diese Fusion auf den Weg gebracht und konstruktiv gestaltet haben. Die genossenschaftliche Säule zeigt damit einmal mehr Handlungsfähigkeit und Geschlossenheit. Viele beneiden uns darum.

Eine persönliche Anmerkung sei mir gestattet: Lieber Herr Wolberg, lieber Herr Böhnke, lieber Herr Gottschalk, lieber Herr Fröhlich.

Wir kennen uns seit vielen Jahren – verbunden in der gemeinsamen Arbeit für unsere Organisation. Wir wussten, dass es in unserer Verantwortung steht, dieses zentrale Projekt zu einem erfolgreichen Abschluss zu führen. Bei der gemeinsamen Arbeit daran haben meine Vorstandskollegen und ich uns bei Ihnen allen von einem Vertrauen gestärkt gesehen, das uns das sichere Gefühl gab – trotz mancher Hindernisse: Wir bekommen das gut hin, wir schaffen das.

Sie haben die Kraft Ihrer Persönlichkeiten in die Waagschale geworfen und Ihre Glaubwürdigkeit, die geprägt ist durch jahrzehntelanges erfolgreiches Wirken innerhalb unseres Verbundes. Ich danke Ihnen vor der hohen Hauptversammlung – ganz herzlichen Dank für Ihren großartigen Beitrag.

5. Ausblick

Meine Damen und Herren,
wer an einem solchen Tag den langen Blick wählt, stellt fest:

Es gibt nur ganz wenige Ideen, die ihren Ausdruck in Organisationen und Institutionen fanden, die alle Zäsuren unseres Landes überstanden haben und die auch heute noch ein tragender Bestandteil unserer Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung sind – vom Kaiserreich über zwei Weltkriege, Inflation, Währungsreform und Europäische Union bis hin zur Wiedervereinigung und zur Einführung des Euro.

Die Idee der Genossenschaft und mit ihr die des genossenschaftlich strukturierten Bankings ist eine solche.

Wer von dem auf Ausgleich angelegten Modell der „Sozialen Marktwirtschaft“ oder vom „Rheinischen Kapitalismus“ spricht, nimmt gedanklich eine Anleihe bei uns: Selbständiges unternehmerisches Handeln einer Solidargemeinschaft in Verantwortung für das gesellschaftliche Ganze.

Und wir erweisen uns im Vergleich zu anderen Institutionen, die ähnlich alt sind, als erfreulich modern – jeder fünfte Deutsche ist Mitglied einer Genossenschaftsbank. Auf dieser Basis vermögen wir auch überzeugende Antworten auf drängende Fragen unserer Zeit zu geben:

im sozialen Bereich, bei der Energiewende und ganz besonders auch im Bankgewerbe durch das eng am Kunden und an der Realwirtschaft ausgerichtete Geschäftsmodell unserer Organisation.

Die Genossenschaftliche FinanzGruppe verfügt heute über eine hervorragende Marktstellung und Reputation. Raiffeisen und Schulze-Delitzsch wären überwältigt von dem Erfolg ihrer Idee.

Dieses auf Subsidiarität basierende Zusammenwirken fußt unverändert auf den grundlegenden und zutiefst marktwirtschaftlichen Ansätzen eines Schulze-Delitzsch, Haas, Korthaus und Raiffeisen: Eigenverantwortung als Unternehmer, Hilfe zur Selbsthilfe und das Zusammenstehen in schwierigen Zeiten.

Das sind Überzeugungen, die uns Orientierung geben in einem sich verändernden Wettbewerbsumfeld, dem wir uns auf Jahre hinaus gegenübersehen und das uns bis an die Grenzen fordern wird.

Wir stehen dabei auf dem sicheren Boden einer glücklichen Geschichte. Das ist nicht wenig. Es sollte uns Mut geben im Blick nach vorn.