

seren Wachstumsraten liegen wir besser als die Durchschnittswerte des RWGV und des BVR. Den Zinsüberschuss konnten wir dank des überdurchschnittlichen Wachstums der Kundenvolumina leicht erhöhen.

K Inwieweit haben die Fusionen Ihres Hauses in den vergangenen Jahren dazu beigetragen, diesen vergleichsweise günstigen Wert zu halten?

Bittihn: Bei fünf Fusionen seit der Jahrtausendwende haben wir auf der Kostenseite recht kontinuierlich durchgearbeitet und nie sprunghaft die großen Synergien gehoben. Auf der Kostenseite sind wir seit langem Benchmark. Unsere CIR hat sich allein durch die Fusionsschritte nicht wesentlich verändert. Allerdings haben wir die Personalkapazitäten qualitativ neu ausgerichtet, indem wir vor allem die Beratungs- und Betreuungskapazitäten weiter aufgestockt haben.

K Wie sehen die Planungsrechnungen für 2017 und 2018 aus?

Keine: Beim Betriebsergebnis haben wir uns auch weiterhin mindestens ein Prozent der Bilanzsumme als Ziel gesetzt. Insbesondere im Kredit- und im Einlagengeschäft wollen wir weiter ordentlich wachsen. Das ist unsere Strategie. Gleichmaßen werden wir unser systematisches Produktivitäts- und Kostenmanagement, das sich in den vergangenen Jahren als äußerst wirksam erwiesen hat, konsequent fortführen.

K Wie ist das Kosten- und Prozessmanagement in Ihrem Haus konkret organisiert?

Keine: Parallel zur Erlössteuerung gibt es bereits seit 2009 einen Prozess zum Kostenmanagement. Für alle Bereiche haben wir Kostenbudgets und klare Zuständigkeiten festgelegt. Die Aufgabe der Budgetverantwortlichen ist es, die Entwicklung der Kosten zu überwachen und Maßnahmen zu erarbeiten, mit denen wir weitere Kostenvorteile erzielen können.

Bittihn: Zudem sind wir aktuell dabei, ein ganzheitliches Prozessmanagement und – damit verbunden – Prozessteams auf-

zubauen. Sie tragen die Verantwortung für alle Prozesse im Haus und werden diese kontinuierlich optimieren. Durchlaufzeiten und Fehlerquoten sollen so verringert, die Schnittstellen besser abgestimmt und die Kundenzufriedenheit gesteigert werden.

K Sie fusionieren jetzt mit der Volksbank Minden. Welche Rolle spielen Kostensynergien dabei?

Bittihn: Kostensynergien spielen bei dieser Fusion zunächst überhaupt keine Rolle. Es

Bittihn: „Auf der Kostenseite sind wir seit langem Benchmark.“

ist auf beiden Seiten einzig und allein der strategische Schritt, neues Wachstum zu generieren und den Marktanteil zu erhöhen. Wir schaffen dadurch wieder neue Wachstumsimpulse und neue Wachstumsmärkte. Mit diesem Ansatz sind wir bereits an die Fusion mit der damaligen Volksbank Detmold in 2007 und an die Übernahme des regionalen Privat- und Firmenkundengeschäfts der ehemaligen Bankverein Werther AG in 2011 herangegangen. Arbeitsplätze abzubauen, war hier nie das

Ziel, ganz im Gegenteil. Die Regionen Lippe und Bielefeld sind heute unsere Wachstumsregionen mit der höchsten Dynamik. 40 Prozent des Wachstums unserer Bank kommen aus diesen beiden Märkten, die bislang lediglich 20 Prozent des Bestandes unserer Kundenvolumina auf sich vereinen.

K Mit der Fusion wird aus der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold und der Volksbank Minden die VerbundVolksbank OWL. Ein neuer Name, eine neue Region, ein neues Konzept?

Bittihn: Kein komplett neues Konzept. Mit dem Schritt zur VerbundVolksbank heben wir vielmehr unser hoch differenziertes und

zugleich hoch dezentrales genossenschaftliches Bankkonzept, das wir in den vergangenen Jahren entwickelt und stetig perfektioniert haben, auf eine neue strategische Stufe.

K Was bedeutet das konkret? Welche neuen strategischen Ambitionen verfolgen Sie?

Bittihn: Strategie der VerbundVolksbank ist die klare Ausrichtung auf den Wirt-



*Dr. Friedrich Keine,
Mitglied des Vorstands,
Volksbank Paderborn-Höxter-
Detmold eG, Paderborn*