

Peter Hanker

Nachhaltigkeit **genossenschaftlich interpretiert** – mehr als Bio und Birkenstock!

Die Hessen haben von jeher ein ganz besonderes Verhältnis zu „den Grünen“. Schließlich war es Urgestein Joschka Fischer, der im Jahr 1985 in einer rot-grünen Landesregierung erstmals ministeriale Verantwortung übernahm. Beim damaligen Regierungschef Holger Börner stießen die langhaarigen Revoluzzer von Beginn an auf wenig Gegenliebe. Und doch ließ er alle angedrohten Dachlatten liegen und einigte sich nach Jahren der heftigen, persönlichen Ablehnung auf eine Koalition mit den Politikdebütanten. Strikte Ablehnung, gefolgt von zähneknirschender Akzeptanz – dieses Verhalten scheint auch in unserer Zeit, in welcher der Nachhaltigkeitsgedanke teils vom Trend zum Hype pervertiert, weiter symptomatisch.

Auf der einen Seite erleben wir, wie ein junges Mädchen aus Schweden den Mächtigen der Welt mit grimmigem Gesicht gehörig die Leviten liest. Auf der anderen Seite bewirkt ihr Auftritt, dass manche Autonarren, in einer Art infantiler Gegenreaktion, Aufkleber mit dem Titel „Fridays for Hubraum“ auf ihre SUV kleben. Kein Mittelweg, keine Vernunft, kein Kompromiss – weder auf der einen noch auf der anderen Seite. Stattdessen kochen die Emotionen hoch und verhindern jedwedes Verständnis für das Gegenüber.

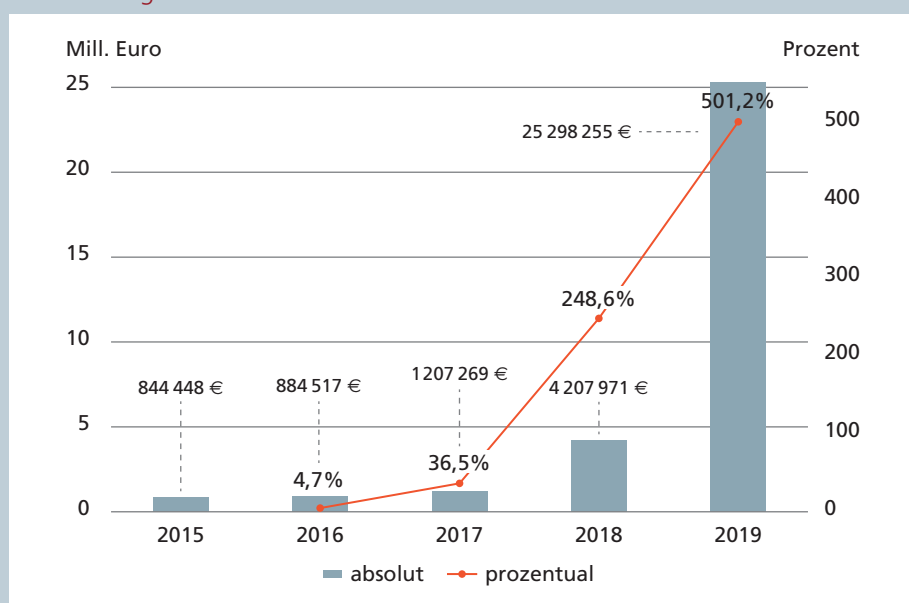
Ungeachtet dessen ist und bleibt die Nachhaltigkeit die wichtigste gesellschaftliche Aufgabe der kommenden Jahre! Selbstverständlich auch in der Fi-

nanzbranche. Und daher ist es nur folgerichtig, dass sich auch die Aufsichtsbehörde mit ihrem „Merkblatt zum Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken“ dem Thema annimmt. Die BaFin richtet das Augenmerk in erster Linie auf die wirtschaftlichen und risikoorientierten Aspekte. Das systematische Risikomanagement der von ihr beaufsichtigten Unternehmen soll um diese Perspektive ergänzt werden. Nicht etwa aus einer gefühlten moralischen Verpflichtung heraus, sondern aus ureigenstem Interesse einer Aufsichtsbehörde.

Mangelnde Bereitschaft zur Kooperation

Aus knallharten wirtschaftlichen Gründen wird die Nachhaltigkeitsstrategie auch für Vorstände der Volksbanken und Raiffeisenbanken zur unbedingten Managementpflicht. Denn deren Vernachlässigung birgt enorme Risiken für das eigene Unternehmen bis hin zum wirtschaftlichen Totalausfall. Das im Merkblatt angeführte Beispiel des Bienensterbens und die dadurch entstehenden ökonomischen Folgen für die Landwirtschaft führt die Dramatik anschaulich aus ihrer Abstraktheit. Für eine traditionell der Landwirtschaft zugewandten Genossenschaftsbank wird schnell nachvollziehbar, wie existenzbedrohend der Ausfall großer Teile der Ernte sein kann. Künftig steigen sowohl das Kreditausfallrisiko als auch der Kapitalbedarf der Bauern. Denn um das Land unter den veränderten Umweltbedingungen noch wirtschaftlich zu bearbeiten, müssen deutlich mehr und deutlich kapitalintensivere Betriebsmittel eingesetzt werden.

Abbildung 1: Entwicklung Nettoabsatz nachhaltiger Fonds im Kundengeschäft*



* Union Investment und Oekoworld-Oekovision Classic C

Quelle: Volksbank Mittelhessen



Wie stehen Volksbanken und Raiffeisenbanken im Allgemeinen, wie die Volksbank Mittelhessen im Besonderen zu den ESG-Kriterien? Welche Aspekte werden bereits quasi unbewusst und seit Jahren durch das Geschäftsmodell oder die Rolle in der Region erfüllt?

Eines vorab: Die Volksbank Mittelhessen versteht sich nicht als 100 Prozent „grüne“ Bank. Den direkten Vergleich mit Spezialinstituten, die ausschließlich wenige ausgewählte Projekte finanzieren, kann sie nicht bestehen. Für eine Genossenschaftsbank ist die Förderung ihrer Mitglieder Kern des Auftrages. Damit ist sie ein wichtiger Partner des regionalen Mittelstandes. Zu den in Mittelhessen ansässigen Unternehmen und Betrieben gehören jedoch selbstverständlich nicht nur Bio-Höfe und Recycling-Spezialisten, sondern genauso Vertreter klassischer Industrie wie Maschinenbau, Optik oder auch konventionelle Landwirtschaft. Für alle muss eine Genossenschaftsbank da sein.

Doch der Wandel hin zu einer „grünen Wirtschaft“ ist angestoßen und auf dem Weg. Konsumenten und Politik fordern zu Recht nicht nur ein Umdenken, sondern sehr konkrete Anstrengungen. Aus der risikoorientierten Perspektive der BaFin ist der Kardinalfehler schlechthin, wenn Banken aus kurzfristigem Gewinnstreben heraus, Branchen mit Krediten subventionieren, deren Uhr in Zeiten der Klimakrise lange abgelaufen ist. Darüber hinaus ist es notwendig, neuen Ideen und nachhaltigen Geschäftsmodellen mit Offenheit zu begegnen und Neugründungen kompetent zu begleiten. So wird sich automatisch das eigene Kreditportfolio in zunehmender Geschwindigkeit verändern.

Druck von Politik und Kunden steigt

Dabei muss nach wie vor der gesunde Menschenverstand regieren. Denn wie eingangs erwähnt, bewegt sich der Nachhaltigkeitstrend derzeit auf einer Skala zwischen Ignoranz und idealistischem Fanatismus. Im Übrigen gibt es zudem zahlreiche Beispiele dubioser Geschäfte-

macherei. Ob vegane Kreuzfahrten, Super-Food vom anderen Ende der Welt oder gekaufte Bio-Label – es gibt wahrlich kaum eine Branche, die derzeit nicht versucht, aus dem Trend Profit zu schlagen und sei es mit einem noch so absurden Angebot.

Ein realistischeres Verständnis des Nachhaltigkeitsgedankens und dessen konsequente Umsetzung ist erforderlich. Hierzu können die auch von der BaFin zugrunde gelegten ESG-Kriterien herangezogen werden. Werden diese Kriterien als Maßstab verantwortungsvollen Handelns betrachtet, sieht sich die Volksbank Mittelhessen gerade im Vergleich zu den klassischen Geschäftsbanken, aber genauso im Wettbewerb zum öffentlich-rechtlichen Sektor, gut aufgestellt. So gibt es aus jeder der ESG-Dimensionen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung zahlreiche Beispiele konkreter praktischer Umsetzungen zu nennen.

Zurück zu den Wurzeln

So erschöpft sich der Beitrag der Volksbank Mittelhessen zum Schutz der Umwelt nicht im ständigen Bestreben, möglichst wenig Papier oder Wasser zu verbrauchen. An vielen Stellen treibt die Volksbank innovative Projekte und Ideen voran, die den Umgang mit natürlichen Ressourcen deutlich verbessern. So gehört die Volksbank seit Jahren zu den wichtigsten Förderern der regionalen Energiewende. Ob Fotovoltaik, Biogas oder Windkraft: Zahlreiche gewerbliche Anlagen und unzählige private Solardächer erzeugen regional und dezentral regenerative Energie.

Das Kreditportfolio der Volksbank Mittelhessen wurde jüngst um eine Technologie ergänzt, die im Energiemix über viele Jahre eher ein Schattendasein führte – die Wasserkraft. Doch die älteste Form der Energiegewinnung erhält in von der Lahn geprägten Mittelhessen eine neue Bedeutung. In historischen Mühlen, aber auch an neuen Standorten wird Strom ganz nach dem Prinzip „aus der Region für die Region“ produziert. Moderne Anlagen erreichen einen Wirkungsgrad von



Dr. Peter Hanker



Sprecher des Vorstands, Volksbank Mittelhessen eG, Gießen

Der Begriff „Nachhaltigkeit“ ist dieser Tage in aller Munde. Dass dies kein Trend sein soll, dem es nur für einige Monate oder Jahre hinterherzulaufen gilt, fordert der Autor und sieht seine Bankengruppe auf diesem Weg schon weit voraus. Denn nachhaltiges Denken und Wirtschaften sei von jeher ein Grundprinzip der Volksbanken und Raiffeisenbanken. Dabei gehen der Begriff und die Bedeutung von Nachhaltigkeit für ihn weit über den Klima- und Naturschutz hinaus. Hinzu kommen noch die soziale und gesellschaftliche Verantwortung für Unternehmen. Für die Volksbank Mittelhessen heißt dies: gemeinschaftliche Prinzipien, die Förderung des Sozialwesens, eine für Mitarbeiterideen stets offene Unternehmensführung, der Fokus auf nachhaltige Geldanlagen und die verstärkte Finanzierung ressourcenschonender Branchen und Technologien prägen seit Jahren schon die Strategie der Bank. All das im ureigensten Interesse. So soll der stattfindende Wandel nicht nur begleitet, sondern mitgestaltet werden. So will man nicht zum Getriebenen von sich wandelnden Kundenwünschen und neuen regulatorischen Vorgaben werden. (Red.)

90 Prozent und liegen mit diesem Wert im Vergleich zu den regenerativen Alternativen an der Spitze.

Ein weiterer Vorteil der Wasserkraft: Sie ist verlässlich! 24 Stunden am Tag, 7 Tage in der Woche, 365 Tage im Jahr fließt die Lahn in ihrem Bett. Tage, an denen die Mühlen aufgrund von Hoch- oder Niedrigwasser nicht arbeiten können, sind sel-

ten. Dagegen sind Wind oder Sonne, zumindest in den hessischen Breitengraden, ein bei Weitem nicht so berechenbarer Faktor. Entgegen landläufiger Meinung bedrohen moderne Wasserkraftwerke auch nicht die Biodiversität im wichtigen Lebensraum Wasser. Im Gegenteil: Die Eingriffsintensität für Umwelt und Natur ist im Vergleich zu alternativen Technologien minimal. Fischtreppe und engste Rechen garantieren zuverlässig den Schutz der Arten.

Die Technik selbst ist extrem robust. Einmal installiert und gut gewartet, laufen die Turbinen problemlos jahrzehntelang ohne merklichen Leistungsverlust. Es werden heute noch Anlagen betrieben, deren Turbinen rund 100 Jahre alt sind. Das ist Vor- und Nachteil zugleich. Denn viele Kraftwerke laufen und laufen, obwohl eine Steigerung der Effizienz durch Erneuerung der Turbinen sinnvoll sein könnte.

Noch vor wenigen Jahren stammte Ökostrom in erster Linie aus dieser Quelle. Nach dem rasanten Ausbau in den vergangenen Jahren hat heute die Windenergie den mit Abstand größten Anteil im Gesamtmix der regenerativen Energien. Und doch hat die Wasserkraft enormes Potenzial. Durch gezielte Modernisierung bestehender Anlagen könnte

deren Leistung um bis zu 50 Prozent gesteigert werden.

Nachhaltigkeit ist mehr als Natur- und Klimaschutz

Doch nicht nur durch die Finanzierung versuchen engagierte Volks- und Raiffeisenbanken das Bewusstsein für Nachhaltigkeit zu stärken.

„Einer für alle, alle für einen“ – die genossenschaftliche Idee wurde allein aus sozialen Motiven geboren. Dieses Erbe kollektiver Solidarität wird bis heute vielfältig fortgeführt. Es manifestiert sich sicht- und spürbar in der finanziellen regionalen Förderung der Bildung, des Sports, der Kunst und Kultur sowie natürlich der Wirtschaft.

Die Unterstützung des lokalen Vereinslebens ist besonders wichtig. Sind es doch vor allem die Vereine vor Ort, die das gesellschaftliche Leben auf dem Land, aber genauso in der Stadt prägen. Deren Bedeutung und Funktion erschöpft sich bei Weitem nicht in dem Angebot von Freizeitaktivitäten. Es ist die soziale Komponente der Vereinsarbeit, die so wichtig für das Zusammenleben ist. Vereine sind Orte, an denen Menschen sich austau-

schen, einander helfen, miteinander lachen und weinen. Die Aktiven schließen sich zusammen, um an einem gemeinsamen Ziel zu arbeiten. Vereine sind der Kitt unserer Gesellschaft. Daher hat die Volksbank Mittelhessen allein im Jahr 2019 mehr als 950 regionale Initiativen, Vereine sowie soziale und gemeinnützige Einrichtungen mit insgesamt 1,4 Millionen Euro unterstützt.

Dazu kommt das persönliche Engagement. Zahlreiche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Volksbank Mittelhessen sind daher selbst ehrenamtlich aktiv, sei es in den freiwilligen Feuerwehren, den Tafeln oder anderen sozialen Einrichtungen.

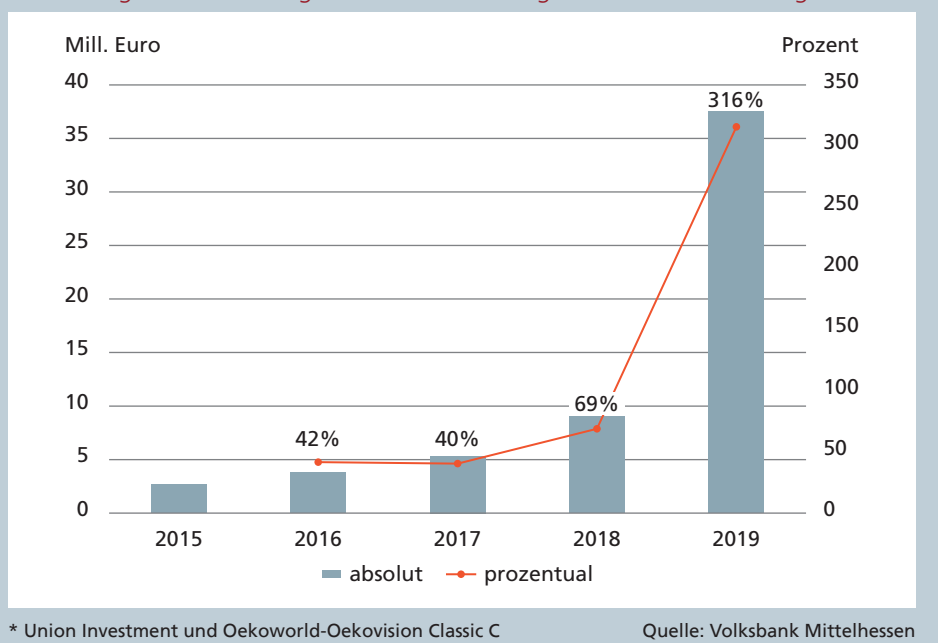
Die Volksbank Mittelhessen ist sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung und Rolle sehr bewusst. Für viele Menschen ist und bleibt es bedeutsam, vor Ort einen Ansprechpartner zu haben, mit dem sie bei Fragen oder Problemen persönlich in Kontakt treten können. Und daher bleibt es der eigene Anspruch und das strategische Ziel, das Filialnetz trotz des enormen Kostenfaktors und der digitalen Alternativen dauerhaft zu erhalten. Auch das ist Ausdruck sozialer Verantwortung.

Unternehmensführung im Wandel

Spätestens seit der Finanzkrise hat die Finanzbranche insgesamt das Vertrauen der Menschen und Verbraucher verspielt. Mit Ausnahme der Genossenschaftsbanken. Der Grund, weshalb die Volksbanken und Raiffeisenbanken bis heute die einzige Säule des deutschen Bankensystems bleiben, die keine Staatshilfen in Anspruch nehmen musste, ist: Good Governance.

Bei den Genossenschaftsbanken entsteht gute Unternehmensführung bereits durch die in der Satzung verankerte Pflicht zur Transparenz und Mitbestimmung. Dies gilt nicht nur im Hinblick auf die Informationspflicht gegenüber den Mitgliedern, sondern genauso gegenüber den Kunden, den eigenen Mitarbeitern sowie der Öffentlichkeit.

Abbildung 2: Entwicklung Bestand nachhaltiger Fonds im Kundengeschäft*





Wichtige strategische Themen wurden von der Unternehmensführung nicht diktatorisch top-down durchgesetzt, sondern die Arbeitnehmer wurden von Beginn an miteinbezogen. So hat die Volksbank Mittelhessen im vergangenen Jahr das Projekt „Change the Bank“ ins Leben gerufen. Hinter diesem Namen steckt das umfassendste Restrukturierungsprogramm in der Geschichte der Volksbank Mittelhessen. Es vereint 27 Teilprojekte, die direkt und radikal auf die Bank insgesamt einwirken, aber genauso den Arbeitsalltag und die Aufgaben der Arbeitnehmer verändern.

„Change the Bank“ ist nicht etwa bei einer Strategieklausur der Topführungskräfte entstanden. Ebenso wenig ist es das Resultat externer Unternehmensberatung. Die Ideen, die konkrete Ausgestaltung und nun auch die Umsetzung der zahlreichen Maßnahmen liegt allein in der Verantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. 103 Kolleginnen und Kollegen aus der gesamten Bank, Auszubildende, Spezialisten und auch Führungskräfte treiben die strategische Neuausrichtung voran. Gemeinsam mit ihren 1300 Kolleginnen und Kollegen gestalten sie die Zukunft der Volksbank Mittelhessen. Die Folge: Die Akzeptanz der notwendigen Veränderungen ist im Hause insgesamt sehr hoch. Das ist nicht nur gute, das ist beste Unternehmensführung.

Ziel ist es, die Bank zukunftsfit zu machen. Dies geschieht, indem die Chancen der Digitalisierung genutzt werden, um sich konsequent auf die Bedürfnisse der Kunden auszurichten. In Zeiten immensen Kostendrucks und niedrigster Zinsen bedeutet Zukunftssicherung aber auch entschlossenes Sparen bei gleichzeitig massiver Verbesserung der eigenen Effizienz.

Bedeutung grüner Geldanlagen steigt

Laut den jüngsten Zahlen unseres genossenschaftlichen Vertriebspartners, der Union Investment, haben sich die Assets under Management im Bereich der nach-

haltigen Geldanlagen seit dem Jahr 2014 versechsfacht. Ein ähnliches Bild zeigt sich auch bei der Volksbank Mittelhessen. Der Nachhaltigkeitsaspekt wird neben Laufzeit, Rendite und Risiko immer mehr zum wichtigen Entscheidungskriterium bei der Geldanlage. Und so ist auch die jüngste Kampagne der Volksbank Mittelhessen für nachhaltige Fondsanlagen auf höchstes Interesse bei den Anlegern ge-

„Der Nachhaltigkeitsaspekt wird neben Laufzeit, Rendite und Risiko immer mehr zum wichtigen Entscheidungskriterium.“

stoßen. Innerhalb von kürzester Zeit wurden beachtliche Volumina sowohl in Form von Fondssparplänen als auch als Einmalanlagen eingeworben.

So stieg der Nettoabsatz nachhaltiger Fonds von 1,2 Millionen Euro im Jahr 2017 auf 4,2 Millionen im Jahr 2018. Im Jahr 2019 wurden 25,3 Millionen Euro netto in insgesamt 8 als nachhaltig klassifizierte Fonds angelegt.

Den Trend nutzen

Unter dem Motto „Für Sie. Für uns. Für unsere Zukunft.“ hat die Volksbank Mittelhessen rund drei Monate lang auf allen Kanälen auf die besondere Anlagemöglichkeit aufmerksam gemacht. Das Angebot umfasste eine attraktive Sonderkondition in Höhe von 1,5 Prozent auf Einmalanlagen (mindestens 5000 Euro) oder Sparpläne. Einzige Voraussetzung: der Sparer investierte gleichzeitig in einen Nachhaltigkeitsfonds.

Begleitet wurde die Kampagne von zahlreichen Aktionen der Beraterinnen und Berater vor Ort. So wurden Filialen entsprechend dekoriert, nachhaltige Kundengeschenke ausgegeben, Gewinnspiele veranstaltet et cetera. Die hohe Aufmerksamkeit der Kunden konnte weit über den Kampagnenzeitraum hinaus verlängert werden und erzielt nach wie vor eine hohe Wirkung. Der Nettoabsatz der beworbenen Fonds zeigt auch nach dem Auslaufen der Sonderkondition auf

Sparprodukte weiterhin eine stark steigende Tendenz. Das ist ein starkes Indiz dafür, dass das Thema Nachhaltigkeit bei Kunden ganz oben auf der persönlichen Agenda angekommen ist.

Daneben rückt das Thema auch in der täglichen Kommunikation mit den Mitgliedern, Kunden und der Öffentlichkeit immer mehr in den Fokus. Auf allen Ka-

nälen, ob persönlich oder digital, ist eine hohe Sensibilität spürbar. Diese äußert sich nicht nur in zahlreichen Anfragen. Vor allem in den sozialen Medien erhalten Beiträge zur Nachhaltigkeit enorme Reichweite und Aufmerksamkeit. Allerdings resultiert daraus, dass jede Aussage an den eigenen Zielvorgaben gemessen werden kann.

Ein steiniger Weg

Posts, die vielleicht auch nur vermeintlich in Kontrast zum kommunizierten Nachhaltigkeitsverständnis stehen, werden mit entsprechenden Kommentaren bedacht. Und sei es nur der Hinweis auf „bienenunfreundlichen Schotter vor der Filiale“ oder die Frage nach dieselbetriebenen Firmenfahrzeugen. Ungeachtet dessen besitzt kein anderes Thema neben den genossenschaftlichen Werten schon heute, aber vor allem in Zukunft eine derart hohe, positive Wirkung bei den Verbrauchern.

Der Nachhaltigkeitsgedanke ist seit 160 Jahren fest im Geschäfts- und Denkmodell der Volksbank Mittelhessen verankert. Dieser sollte allerdings konsequenter in allem Tun sichtbar gemacht werden, auch wenn dies vielleicht auf neue, steinige Wege führt. Der Wandel hin zu einer nachhaltigen Wirtschaft ist im vollen Gange. Die Genossenschaftsbanken wollen die Umwelt bewahren und Regionen positiv gestalten. Daher sollte sich diesem Wandel noch stärker geöffnet werden.