

# WEIT. BLICK.

Gemeinsam vorangehen.



GENOSSENSCHAFTS-  
VERBAND  
**WESER-EMS**

Jahresbericht 2020

## Impressum

### Herausgeber:

Genossenschaftsverband Weser-Ems e.V.  
Raiffeisenstraße 26, 26122 Oldenburg  
Telefon: 0441 21003-0, Telefax: 0441 15786  
E-Mail: info@gvweser-ems.de

### Konzept und Redaktion:

Cathrin Westermann  
PR- und Marketingreferentin des Verbandes  
Telefon: 0441 21003-558  
E-Mail: cathrin.westermann@gvweser-ems.de

### Gestaltung:

Patrick Schieber, Dipl.-Designer (FH)  
Hermannstr. 5, 49377 Vechta

### Druck:

Görres-Druckerei und Verlag GmbH  
Niederbieberer Straße 124, 56567 Neuwied

**Titelbild:** JulianDennis, Adobe Stock

**Stand:** Mai 2021

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden auf eine sprachliche Geschlechterdifferenzierung verzichtet, gemeint sind aber immer m/w/d.

# Inhaltsverzeichnis

## Vorwort

— Vorstand	4 – 5
— Präsidium	6

## RÜCK.BLICK

— Unsere Mitglieder	8
— Neugründungen	9
— 2020 – ein Ausnahmejahr	10 – 14
— Veranstaltungen	15
— Geschäftsjahr 2020	
Genossenschaftsbanken	16 – 20
Ländliche Genossenschaften und Gesellschaften	21 – 25
Energiegenossenschaften	26
Weitere Genossenschaften und Gesellschaften	27
— Genossenschaftliche Wohnraumlösungen	28 – 29
— Personalführung im Verband	30 – 31
— Nachwuchs: Förderung und Ausbildung	32

## AUS.BLICK

— Entwicklung einer neuen Organisationseinheit	34
— Nachhaltigkeit als gestalterische Chance	36 – 37
— Genossenschaftliche Nähe digital erleben	39
— Kommunikationsberatung für den Erfolg von Veränderungen	40
— Unterstützung für das Ehrenamt	41
— Neue Impulse für die Gesamtbanksteuerung	42 – 43
— Mit Tax Compliance Haftungsrisiken vermeiden	44
— Unsere Dienstleistungsgruppe	45
— Organe und Gremien	46 – 51

# Vorwort

## Sehr geehrte Mitglieder und Genossenschaftsfreunde,

2020 wird als ein besonderes Krisenjahr in die Geschichtsbücher eingehen. Und wir sind Zeitzegen. An was werden wir uns in 20 Jahren erinnern?

Die Corona-Krise ist eine Tiefenkrise, die unser gesamtes Leben berührt. Neben persönlichen Schicksalen führte sie zu einer Gesundheits-, Wirtschafts-, Sozial- und in manchen Staaten sogar zu einer Demokratiekrise, wie es sie seit Ende des Zweiten Weltkrieges nicht gegeben hatte.

Auch an unseren Mitgliedern und unserem Verband ist das Krisenjahr nicht spurlos vorübergezogen: Die doppelte Belastung aus Corona-Virus und Afrikanischer Schweinepest macht sich zum Teil in den Geschäftsergebnissen unserer ländlichen Mitgliedsunternehmen bemerkbar; gebunden an weltweite Handelsströme, haben sie mit ihren zum Teil leicht verderblichen Waren gestörte Lieferketten und Exportstopps besonders zu spüren bekommen. Unsere Genossenschaftsbanken konnten sich allen Unkenrufen zum Trotz mit hohen Anstrengungen gut in der Krise behaupten. Doch wie stark die Auswirkungen der Pandemie auf die Volksbanken und Raiffeisenbanken insgesamt betrachtet sein werden, wird sich noch zeigen. Denn mit Kreditausfällen in Branchen wie der Gastronomie, dem Tourismus oder dem Einzelhandel, die von den Lockdown-Maßnahmen besonders betroffen sind, ist zu rechnen. Auch in unserem Verband schlägt sich die Pandemie in den Ergebnissen nieder. Vor besonderen Herausforderungen steht unsere Genossenschaftsakademie Weser-Ems, die die meisten ihrer Präsenzveranstaltungen verschieben, digitalisieren oder streichen musste. Das Corona-Virus ist in der öffentlichen Wahrnehmung weiter omnipräsent und seine Folgen prägen auch den **Rück.Blick** im vorliegenden Jahresbericht.

Doch im Rück.Blick wird auch deutlich, dass neben allen negativen Wirkungen auch Kräfte freigesetzt wurden. Genossenschaften haben sich in der Krise – erneut – als systemrelevant und widerstandsfähig erwiesen. Selbsthilfe war vielerorts das Gebot der Stunde. Nicht mäkeln, sondern machen! Und die Genossenschaften zeigen sich leistungsstark, übernehmen Verantwortung und handeln pragmatisch. Diesen gesunden Pragmatismus wünschen wir uns zuweilen auch von der Politik.

Das Virus bremst die Globalisierung, zumindest vorübergehend. Regionalität bietet ein Stück Sicherheit in einer zumindest von vielen als unsicherer empfundenen Welt. Regional tätige Unternehmen sowie vor Ort erzeugte Produkte und Dienstleistungen sind für die Menschen wichtiger geworden, sind häufig ein Ausdruck von Haltung und geben Halt. Und wer könnte mit Regionalität punkten, wenn nicht Genossenschaften?

Auch Solidarität ist ein Wert, auf den es gerade in Krisenzeiten ankommt. Auch hier leben Genossenschaften Kooperationen und vertrauensvolle Zusammenarbeit vor, um Positionen insbesondere in der Interessenvertretung Nachdruck zu verleihen.

Kurzum: Die genossenschaftlichen Werte erlebten eine Renaissance! Das zeigen auch die elf neu gegründeten Genossenschaften, die 2020 der Krise zum Trotz mit Zuversicht in eine genossenschaftliche Zukunft starteten. Wir sind zuversichtlich, dass aus den Krisenerfahrungen weitere neue Ideen für nachhaltige Geschäftsmodelle erwachsen werden.



Johannes  
Freundlieb

Axel  
Schwengels

Fotos: Foto- und Bildwerk

Corona hat besonders der Digitalisierung einen enormen Schub verliehen. In der Genossenschaftsorganisation wären wir ohne Pandemie wohl nicht so schnell so gut digital aufgestellt, wie wir es jetzt sind. Das gibt Rückenwind für die weitere digitale Transformation als eines der Themen, die für unsere Mitglieder auch in der Post-Corona-Zeit relevant sein werden, und die wir deshalb in unserem **Aus.Blick** beleuchten. Als Verband verstehen wir uns als Veränderungsbegleiter und als Impulsgeber, der seine Mitgliedsunternehmen in ihrer Geschäftstätigkeit und im Wandel unterstützt. Nachhaltigkeit ist ein weiteres zentrales Thema, mit dem sich Genossenschaften nicht nur aus ihrem Selbstverständnis heraus, sondern auch mit Blick auf die eigene Zukunftsfähigkeit auseinandersetzen müssen. Auch der Kommunikation kommt in dieser komplexen Welt – und bei Veränderungsprozessen umso mehr – eine besondere Rolle zu. Auch dazu bietet unser Verband Unterstützungsangebote an.

„Die Zukunft hängt davon ab, was wir heute tun“, sagte einst Mahatma Ghandi. In diesem Bewusstsein lassen Sie uns gemeinsam zuversichtlich nach vorne blicken. Und wenn wir in 20 Jahren als Zeitzegen gefragt werden sollten, an was wir uns mit Blick auf die Corona-Pandemie erinnern, könnte eine Antwort sein, dass die unverdrossene Sicht auf die Zukunft unser Handeln geprägt hat. Mit **Weit.Blick** sind wir gemeinsam vorangegangen und aus der Krise gestärkt hervorgegangen.

Das wünschen wir uns für Sie, für Ihre Mitglieder, Kunden und Mitarbeiter. Bleiben Sie guten Mutes. Ihr Erfolg liegt uns am Herzen.

## Danke

An unsere **Mitglieder und Geschäftsfreunde** für die gute Zusammenarbeit und die gemeinsame erfolgreiche Weiterentwicklung genossenschaftlich organisierter Arbeit.

An unsere **Gremien**, die uns beratend zur Seite stehen und unsere strategische Ausrichtung als regionaler Dienstleister mit persönlicher Nähe zu unseren Mitgliedern unterstützen.

An unsere **Mitarbeiter**, die im herausfordernden Jahr 2020 Besonderes geleistet und besonnen agiert haben. Wir sind stolz auf Sie!

Johannes Freundlieb  
- Verbandsdirektor -

Axel Schwengels  
- Verbandsdirektor -

## Genossenschaften haben Tradition. Genossenschaften meistern Krisen. Genossenschaften gestalten Zukunft.

### Sehr geehrte Mitglieder,

das zurückliegende Jahr hat uns allen einiges abverlangt und auch 2021 steht im Zeichen der Pandemie-Bewältigung. In Zeiten wie diesen beweisen die Genossenschaften ihre Krisenfestigkeit und zeigen, auf sie ist Verlass.

Unsere genossenschaftlichen Prinzipien Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung sorgen seit über 150 Jahren dafür, dass die genossenschaftliche Idee auch in turbulenten Zeiten Halt gibt und erfolgreich ist. Das Erfolgsrezept der Genossenschaften liegt in ihrer Kraft, sich immer wieder neu zu erfinden und sich auf das veränderte Umfeld einzustellen.

Die Herausforderungen enden nicht mit der Bewältigung der Pandemie. Digitalisierung, Klimawandel, Zinspolitik und demographischer Wandel sind – neben anderen – Themen, mit denen wir uns weiter auseinandersetzen müssen. Zu möglichen Lösungen gibt Friedrich Wilhelm Raiffeisen selbst die Antwort: „Wir müssen uns selbst helfen. Alle Bedingungen dazu sind vorhanden, alle Mittel und Kräfte stehen uns reichlich zu Gebote. Wir brauchen dieselben nur zur Anwendung zu bringen.“ Das Prinzip der gemeinschaftlichen Hilfe zur Selbsthilfe – es scheint heute wieder so aktuell wie in den Anfangszeiten der Genossenschaften. Lassen Sie uns den Wandel gestalten. Miteinander können wir mehr erreichen!

Vertrauen wir auf die Stärke unserer Region Weser-Ems, auf die Leistungsfähigkeit unserer Genossenschaftsorganisation und auf unseren Verband, der uns als Partner zur Seite steht. Besinnen wir uns auf unseren genossenschaftlichen Charakter – überschaubar, vertraut, regional – und damit auf unsere genossenschaftliche Identität und ziehen wir Kraft daraus. Gehen wir mit Zuversicht und Weit.Blick gemeinsam voran. Für die Region, in der wir leben.

Das Präsidium des Genossenschaftsverbandes Weser-Ems

Franz Meyer    Johann Kramer    Ralph Zollenkopf (Vors.)    Heiko Plump (Stv.)



Foto: Markus Hibbeler

# RÜCKBLICK.



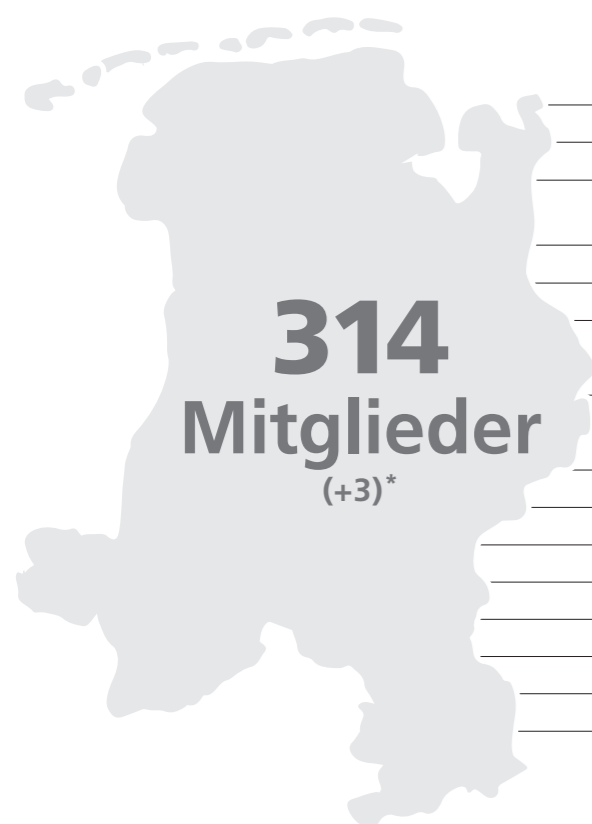
„Auch wenn du zurückschaust,  
schaust du nach vorne.“

Georg-Wilhelm Exler

Foto: PixelPower, Adobe Stock

## Genossenschaften – ein Gewinn für die Region

Die **314** Mitgliedsunternehmen unseres Verbandes sind ein stabiler Kern der mittelständischen Wirtschaft in Weser-Ems – auch und gerade in der Corona-Pandemie. Die Volksbanken und Raiffeisenbanken, die Waren-, Vermarktungs- und Dienstleistungsgenossenschaften, die Energiegenossenschaften, die vielen weiteren Genossenschaften und die vielfältigen Mitgliedsunternehmen anderer Rechtsform sind ein Gewinn für die Menschen und tun unserer Region gut, denn sie stehen für solides Wirtschaften und ein gesundes Wachstum. Sie zählen annähernd 555.000 Mitglieder und beschäftigen fast 10.000 Mitarbeitende. Als bedeutender Wirtschaftsfaktor in und für unsere Region vereinen sie wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb und soziale Verantwortung.



58	<b>Genossenschaftsbanken (-2)*</b>
37	<b>Warengenossenschaften und -gesellschaften (-3)*</b>
23	<b>Viehvermarktungsgenossenschaften und -gesellschaften</b>
5	<b>Molkereigenossenschaften und -gesellschaften</b>
72	<b>Energiegenossenschaften (+1)*</b>
14	<b>Wohnungsbaugenossenschaften (+2)*</b>
24	<b>Dienstleistungsgenossenschaften (+3)*</b>
5	<b>Ärztegenossenschaften</b>
3	<b>Fischereigenossenschaften</b>
2	<b>Gartenbaugenossenschaften</b>
24	<b>sonstige Genossenschaften (+3)*</b>
10	<b>andere Ländliche Genossenschaften</b>
10	<b>Immobilien-gesellschaften</b>
11	<b>Windparkgesellschaften (-1)*</b>
2	<b>Pferdezuchtgesellschaften</b>
5	<b>sonstige Gesellschaften</b>
9	<b>Zentralen</b>

\*Veränderungen gegenüber 2019

## Der Krise zum Trotz – Mit Zuversicht in eine genossenschaftliche Zukunft

Genossenschaftliche Gründer ließen sich 2020 vom Corona-Virus nicht ausbremsen. Sie erfuhren im Gründungsprozess eine umfassende Unterstützung im Rahmen unserer Gründungsberatung.

**Diese elf Genossenschaften wurden im vergangenen Jahr gegründet:**

**Energiegenossenschaften:**

Bürgerwindparkgenossenschaft AbensBlersum eG, Wittmund

**Wohnungsbaugenossenschaften:**

Weser-Ems Baugenossenschaft eG, Hatten

Wohnungs- und Energiegenossenschaft Osnabrück eG, Bramsche

**Dienstleistungsgenossenschaften:**

ajatus eG, Bremerhaven

Ender Pflegegenossenschaft für Ostfriesland eG, Emden

Mein Dorfladen eG, Großefehn

Mosaicii eG, Bremerhaven

Patriam eG, Bremerhaven

**Sonstige Genossenschaften:**

alma eG, Verden

Bildungs- und Kulturzentrum „Gasthaus Amerika“ eG, Zetel

K27 Genossenschaft für solidarische Lebensräume eG, Osnabrück

*Hertzlich willkommen in unseren genossenschaftlichen Familie!*



Foto: stockpics, Adobe Stock

### Unser Verband mit vielfältigen Dienstleistungen

#### PRÜFEN

Als gesetzlicher Prüfungsverband gehört die Prüfung zu unseren zentralen Aufgaben. Wir prüfen die zu unserem Verband gehörenden genossenschaftlichen Unternehmen mit dem Ziel, ihren wirtschaftlichen Erfolg weiter zu stärken.

#### BERATEN

Unser Verband berät und betreut seine Mitglieder in betriebswirtschaftlichen, steuerlichen und rechtlichen Fragen. In Zeiten des Aufbruchs verstehen wir uns auch als Veränderungsbegleiter, als Rat- und Impulsgeber.

#### BILDEN

Die Mitgliedsunternehmen unterstützen wir in ihrer täglichen Arbeit mit umfangreichen Bildungsangeboten in unserer Genossenschaftsakademie Weser-Ems.

#### INTERESSEN VERTRETEN

Als Interessenvertreter geben wir unseren Mitgliedern und dem Genossenschaftswesen eine laute Stimme in der Politik, in den Medien und in der Öffentlichkeit.

# 2020 – ein Jahr zwischen Lockdown und Lockerung



Foto: michaelheim, Adobe Stock

Als im Dezember 2019 auf einem Markt im chinesischen Wuhan ein neuartiges Virus von einem Tier auf den Menschen übersprang, ahnte wohl niemand, dass daraus eine Pandemie entsteht, die innerhalb weniger Wochen fast alle Aspekte unseres Lebens beeinflusst. Die Welt ist seit Monaten im Ausnahmezustand und die Pandemie sorgt für Meldungen im Minutentakt.

Mit dem Virus kamen auch neue Begriffe, die unseren Alltag seit her bestimmen: Inzidenzzahl, Replikationsfaktor, AHA-Regel, FFP-2-Maske, Risikogebiet, Ausgangssperre, Geisterspiele ... – die Liste ließe sich unendlich fortsetzen.

Wichtigste Maßnahme um die weitere Ausbreitung des Virus zu stoppen: Der Lockdown. Der erste Lockdown im März 2020 führte zu einer Schockstarre. Wer hätte es bis dahin für möglich

gehalten, dass ein kleines unsichtbares Virus zu solchen großen sichtbaren Folgen führen wird? Neben den Auswirkungen auf die Gesundheit, das Bildungswesen und das soziale Leben zeigten sich in der Wirtschaft massive Einbrüche, die bis heute nachwirken. Die Europäische Union, die Bundesregierung und das Land Niedersachsen haben riesige Hilfsfonds verabschiedet, um die wirtschaftlichen Folgen abzufedern.

## Die Corona-Krise hat gezeigt: Genossenschaften sind Teil der Lösung

Die Volksbanken und Raiffeisenbanken hielten die Versorgung mit Bargeld und den Zahlungsverkehr aufrecht. Sie stellten erhebliche Ressourcen bereit für Förderkreditberatung, Kreditantragsprüfung und -bearbeitung, um die Corona-Hilfsprogramme ans Laufen zu bringen und die Unternehmensliquidität zu sichern. Ein

Kraftakt, der sehr gut gemeistert wurde. Die Ergebnisse auf den folgenden Seiten zeigen, die Genossenschaftsbanken in Weser-Ems haben den Corona-Stresstest bestanden. Sie haben sich für die Menschen als Nachbarschaftsbanken erwiesen und sind ihrer Verantwortung für die Region gerecht geworden.

Auch die Ländlichen Genossenschaften und Gesellschaften leisteten ihren Beitrag zur Grundversorgung. Sie unterstützten die Versorgung mit Nahrungsmitteln, sie stellten die Produktion von Futtermitteln für die Tiere sicher und hielten Lieferketten und Kritische Infrastruktur aufrecht. Deshalb waren auch Raiffeisen-Märkte, Baumärkte, Tankstellen und andere von Genossenschaften betriebene Einrichtungen, die der Versorgung der Bevölkerung dienen, nicht von den allgemeinen Schließungen betroffen.

Gerade unsere genossenschaftlichen Werte wie Solidarität, Vertrauen, Transparenz, Gemeinschaft und regionale Nähe bildeten den Wunsch vieler Menschen nach einem besseren Miteinander ab.

## Verband findet in Politik für Anliegen Gehör

Ein gutes Miteinander zwischen Politik und Wirtschaft zeigte sich auch vor allem zu Beginn der Krise, als es darum ging, die Wirtschaft zu stabilisieren. Das Leistungsfeld der Interessenvertretung hat in der Corona-Krise zusätzliche Bedeutung erlangt.

Unser Verband war ein gefragter Gesprächspartner der niedersächsischen Landesregierung und fand für viele Anliegen Gehör. Diese Anliegen wurden zu Beginn der Pandemie eng miteinander abgestimmt: Mit unserem Fachausschuss Genossenschaftsbanken und dem Vorstand der Arbeitsgemeinschaft der Volksbanken und Raiffeisenbanken in Weser-Ems führten wir von Mitte März bis Anfang Mai fast wöchentlich Telefonkonferenzen durch.

In ähnlichem Rhythmus tagten wir auch virtuell gemeinsam mit dem Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR), der DZ BANK, der Fiducia & GAD IT, den anderen Regionalverbänden und Spezialverbänden sowie auch einmal mit der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Es gab in kurzen Abständen Rundschreiben zu „Corona-Neuerungen“ und laufende Abstimmungen unter den Verbänden zu Antworten auf dringende Fragen, die als „FAQ-Listen“ regelmäßig aktualisiert bereitgestellt wurden.

Dank eines intensiven Austauschs mit den politischen Vertretern hat der Verband für seine Mitgliedsbanken unter anderem wesentlich geholfen, die Vermittlung von KfW- und NBank-Darlehen praxistauglich zu gestalten, Banken bei der Stundung von Krediten operativ zu entlasten und zumindest temporäre regulatorische Erleichterungen zielgenauer zu machen. Für die Vertretung der Interessen der Ländlichen Genossenschaften und Gesellschaften standen und stehen die Verbandsvertreter gemeinsam mit den anderen Regionalverbänden in engem Kontakt zum Deutschen Raiffeisenverband (DRV) und zum Niedersächsischen Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung. Nach einer zeitweisen Schließung der Märkte haben sich der DRV und unser Verband erfolgreich für die Wiedereröffnung der Raiffeisen-Märkte stark gemacht und die Positionen nachdrücklich bei der Landesregierung vertreten.

Unsere Ländlichen Genossenschaften und Gesellschaften haben wir ständig über aktuelle Entwicklungen informiert. Inhaltlich reichte das Spektrum von Fristen für Prüfungen nach dem Verpackungsgesetz, KfW-Kredite und -Bürgschaften, Kurzarbeitergeld über Arbeitsschutz, Quarantäne, Maßnahmen zum Schutz der LKW-Fahrer bis zu Fragen zu Saisonarbeitskräften, Öffnungen der

*Mikro auf, Kamera an: Videokonferenzen und Webinare sind in Zeiten von Corona an der Tagesordnung. Das Bild zeigt eine virtuelle Teambesprechung von Vorstand und Verbandsmitarbeitern.*



Foto: GWWE

### Januar

Am 27.01.2020 wird die erste Corona-Infektion in Deutschland bestätigt

„Wir werden euch immer lieben und wir werden nie weit weg sein. Lang lebe Europa“, EU-Kommissionspräsidentin von der Leyen am 29.01.2020 über den EU-Austritt Großbritanniens

### Februar

Das Orkantief „Sabine“ fegt über den Norden hinweg

### März

Erster Lockdown: „Es ist ernst. Nehmen Sie es auch ernst.“ Bundeskanzlerin Merkel am 18.03.2020 in ihrer Fernsehansprache

Niedersachsens Landesregierung beschließt ein 4,4 Mrd. Euro schweres Hilfspaket

BaFin rät zum Dividendenverzicht

## Blickwinkel



**Hartmut Brandt**  
Leiter IT-Management

### Rück.Blick: Was prägte die Arbeit Ihrer Abteilung im Jahr 2020?

Mit Aufkommen der Corona-Pandemie war unser Verband in der glücklichen Situation, dass bereits frühzeitig die Weichen für eine gute IT-Infrastruktur gelegt worden sind. Schon 2019 wurde mit „SmartSync“ die digitale Dokumentenverwaltung in der Prüfung eingeführt. Das Verfahren war damit längst vor Ausbruch des Corona-Virus etabliert. Auch mit der Implementierung von „agree21Doksharing“ – einem System für die sichere Datenübertragung – im Januar vergangenen Jahres wurden bereits die Voraussetzungen für mobiles Arbeiten geschaffen. Unsere Aufgabe bestand vor allem darin, die Kollegen mit Notebooks und der erforderlichen Software auszustatten, die bisher im Innendienst beschäftigt waren und mit dem ersten Lockdown mobil arbeiten mussten. Damit standen wir dann vor der Frage, wie kollaboratives Arbeiten im Team und die abteilungsübergreifende Kommunikation ortonunabhängig gestaltet werden kann. Auch hier konnten wir auf eine erfolgreiche Pilotierung einer Plattform aus der Vor-Corona-Zeit zurückgreifen, die dann im letzten Frühjahr für den gesamten Verband ausgerollt werden konnte.

### Ein.Blick: Mit welchen Themen beschäftigen Sie und Ihr Team sich aktuell?

Derzeit beschäftigen wir uns mit der Erhöhung der Verfügbarkeit und der Optimierung der Netzwerkverbindungen von

und zu unserer IT-Infrastruktur. Außerdem betreuen wir hausinterne Projekte und prüfen die Möglichkeiten der Nutzung von Cloud-Dienstleistungen externer Anbieter. Weiterhin ist natürlich das Management der von den Anwendern genutzten Clients und Server eine tägliche Aufgabe. Diese Aufgaben reichen von Supportanfragen zu verschiedensten Themen über das Patchmanagement von Servern und Clients bis hin zur Überwachung der ordnungsgemäßen Verteilung und Aktualisierung von lokal installierter Schutzsoftware.

### Aus.Blick: Welche Themen beschäftigen Sie und Ihr Team in Zukunft?

Auch in der Post-Corona-Zeit wird sich die Arbeitskultur – Stichwort „New Work“ – weiter wandeln. Flexibilität ist dabei ein Wert, der im Mittelpunkt steht. Es geht um Flexibilisierung von Arbeitszeit, Arbeitsort sowie von Strukturen und Denkmustern. Vernetztem Arbeiten, interdisziplinären Projekten und Wissenstransfer kommen eine besondere Bedeutung zu. Darauf müssen wir als Verband reagieren und unsere IT-Strategie als laufenden Prozess agil weiterentwickeln. Im Fokus stehen dabei die Infrastruktur (Netzwerk-Infrastruktur, Betriebssysteme), die Beschaffung (Services über eigene IT oder über Dienstleister) und die IT-Systeme (Auswahl geeigneter Systeme).

Foto: Foto- und Bilderwerk

Raiffeisen-Märkte und zur Gefahr der Übertragung des Corona-Virus durch Lebensmittel, Verpackungen usw.

### Corona verändert die Strategien und Prozesse

Das Corona-Virus wirkte wie ein Beschleuniger bestehender Kräfte und Trends. Zu diesen Trends zählt ohne Zweifel die Digitalisierung. Kontaktloses, mobiles Bezahlen und Onlinebanking erfuhren einen Boom, per Video konnten die Kunden weiter qualifiziert beraten werden, Sitzungen und Veranstaltungen fanden im virtuellen Raum statt und der digitale Datenaustausch machte das Arbeiten von zu Hause aus umsetzbar.

Die Digitalisierung machte es auch unserem Verband als Prüfer, als Berater, als Qualifizierungsanbieter möglich, fast reibungslos auf mobiles Arbeiten umzustellen und digitale Bildungs- und Beratungsformate umzusetzen.

In der Prüfung richten wir uns auch heute noch soweit es geht nach den Wünschen unserer Mandanten: Wir prüfen vor Ort, natürlich unter Einhaltung der geltenden Schutzbestimmungen, und wir prüfen im Rahmen mobiler Arbeit; hier profitieren wir von der bereits vorhandenen technischen Ausstattung, der zentralen Datenhaltung über „SmartSync“ und der sicheren Datenübertragung per „agree21Doksharing“. Dadurch wird Prüfen im „Homeoffice“ bei Mitarbeitern und Mandanten akzeptabel. Die positiven Effekte wollen wir auch künftig für beide Seiten beibehalten und noch bestehende Fragen zur Prüfungssicherheit und zu Prüfungsnachweisen lösen.

Unsere Beratungsabteilungen – Unternehmensberatung, Rechtsberatung und Steuerberatung – waren für unsere Mitgliedsunternehmen durchgängig verlässlich erreichbar und unterstützten umfassend mit Rat und Tat. Viele Beratungsaufträge und die sehr geschätzte Arbeit in unseren ERFA-Gruppen haben wir mit digitalen Ersatzformaten weitergeführt und dort, wo es vertretbar möglich war, seit Ende Mai sukzessive wieder auf Präsenzformate umgestellt.

Unsere Genossenschaftsakademie Weser-Ems war besonders von den corona-bedingten Restriktionen betroffen. Unserem Akademiebetrieb in Präsenzform wurde Mitte März sinnbildlich „der Stecker gezogen“. Ab Ende Mai fanden nach und nach wieder Präsenzveranstaltungen statt. Aber die geltenden Abstands- und Hygieneregeln beschränkten unsere Raumkapazitäten auf 40 bis 60 Prozent der normalen Auslastung. Und häufig galten in Mitgliedsgenossenschaften noch „Ausgangsbeschränkungen“ für Mitarbeiter, so dass keine persönliche Teilnahme an Seminaren

möglich war. Damit einhergehend war auch unser Akademiehotel Rastede von den Auswirkungen betroffen. Hotelübernachtungen wurden abgesagt, der Restaurantbetrieb war nur sehr eingeschränkt möglich. Ein Teil der Ausfälle konnte über Aufträge von Drittunternehmen, über Schulverpflegung und Außer-Haus-Angebote an Privatkunden aufgefangen werden, dennoch befand sich ein Großteil unserer Mitarbeiter aus Küche, Service und Reinigung in Kurzarbeit.

Im Seminarbetrieb zeigten sich auch die Grenzen der Digitalisierung. Es geht eben nicht alles digital. Dies hat das differenzierte Teilnehmer-Feedback gezeigt. Digitale Lernformate werden ohne Zweifel weiter zunehmen und in unsere Angebote integriert, aber Präsenzseminare behalten eine maßgebliche Rolle in Ausbildung und Studium und der Personalentwicklung. Das gilt besonders für Spezialseminare, Führungskräfteentwicklung, Inhouse-Veranstaltungen und das JobTraining Vertrieb.

### Alte und neue Herausforderungen

Das Corona-Virus wirkte wie ein Brennglas für bestehende Herausforderungen und Schwachstellen. So hat die Pandemie den Niedrigzins auf Jahrzehnte einzementiert. Grund sind die corona-bedingten massiven Anstiege der Staatsverschuldungen weltweit und das Anleihekaufprogramm der Europäischen Zentralbank. Das Niedrigzinsumfeld stellt für die gesamte Bankenlandschaft eine besondere, noch größere Herausforderung als die Pandemie dar.

Mit Blick auf die Ländlichen Genossenschaften und Gesellschaften standen die Marktpreise in der Landwirtschaft unter dem Einfluss von Corona – etwa durch den Wegfall der Absatzstätte „Gastronomie“, in Form von so genannten „Schweinestaus“ oder durch gestörte Lieferketten. Hinzu kommt, dass die Landwirtschaft auf ausländische Saisonarbeitskräfte angewiesen ist. Weltweite Reisebeschränkungen, Quarantänebestimmungen und Kontakt-sperren stellten die anstehende Spargelernte vor große Probleme. Gesellschaftliche Debatten um Arbeitsbedingungen, Klimawandel und Artenschutz nahmen wieder an Fahrt auf und führten zu neuen gesetzlichen (kostenintensiven) Vorgaben. Kurzum: Faktoren wie Fachkräftemangel, gesellschaftlicher Wertewandel, volatile Preise und komplexe regulatorische Vorgaben wirkten auf unsere Mitglieder im „New Normal“ und wurden zum Teil sogar noch verstärkt.

Die genossenschaftlichen Prinzipien bieten auch für die Transformation hin zu Nachhaltigkeit und in Richtung des digitalen Wandels gute Möglichkeiten, Wettbewerbsvorteile zu erschließen und

#### April

„In der aktuellen Krisensituation erweisen sich die genossenschaftlich orientierten Unternehmen im grünen Sektor als zentraler Baustein bei der Versorgung der Bevölkerung.“  
DRV-Präsident Holzenkamp am 02.04.2020

Raiffeisen-Märkte werden wiedereröffnet, Erntehelfer aus Osteuropa zur Spargelernte eingeflogen

#### Mai

Bundeskabinett beschließt Arbeitsschutzprogramm für die Fleischwirtschaft

#### Juni

Corona-Ausbruch beim Fleischkonzern Tönnies

Bundesregierung legt Konjunkturpaket auf

Bilanzskandal um Wirecard wird bekannt

BVR zum EU-Bankenpaket: „Gesetzgeber hat Augenmaß bewiesen“

#### Juli

Temporäre Absenkung der Umsatzsteuer zum 01.07.2020

„Schweinestau“ droht wegen Corona-Ausbrüchen in Schlachthöfen

EU beschließt Corona-Hilfsprogramm

#### August

Solide Halbjahresergebnisse: „Genossenschaftsbanken in Weser-Ems trotzten der Corona-Krise“

#### September

Zukunftskommission Landwirtschaft nimmt Arbeit auf

Afrikanische Schweinepest erreicht Deutschland

BVR zum Weltpartag: „Corona treibt die Sparquote nach oben“

den Strukturwandel mitzugestalten. Denn Genossenschaften profitieren als mittelständisch geprägte Unternehmen von Größenvorteilen durch Kooperation. Und die bereits vorhandene Infrastruktur unseres genossenschaftlichen Verbundes ist die Basis dafür, in einer zunehmend von digitaler Technik bestimmten Geschäftswelt als kooperativ vernetzte Unternehmen mit menschlichem Antlitz und gesellschaftlicher Verantwortung positiv her-

auszuragen. Den Erfolg der Genossenschaftsidee begleiten wir als Verband mit der Haltung, keinen Selbstzweck zu haben, sondern die Leistungsfähigkeit unserer Mitglieder zu fördern, indem wir betreuend Prüfen, praxisgerecht Beraten, umfassend und mit modernen Methoden Bilden und nachhaltig ihre Interessen vertreten.

## Blickwinkel

### Jochen Röben

Fachanwalt für Bank- und Kapitalmarktrecht und Leiter der Rechtsberatung



#### Rück.Blick: Was prägte die Arbeit Ihrer Abteilung im Jahr 2020?

2020 war ein Jahr wie kein anderes. Die Anfragen unserer Mitglieder drehten sich vorrangig um die Auswirkungen der Corona-Pandemie und der erlassenen Corona-Verordnungen. Viele Genossenschaften standen vor der Frage, wann und wie sie 2020 ihre General- bzw. Vertreterversammlung (GV/VV) durchführen sollten. Die Zulässigkeit virtueller Beschlussfassungen wurde am 27. März 2020 mit dem „Gesetz über Maßnahmen im Gesellschafts-, Genossenschafts-, Vereins-, Stiftungs- und Wohnungseigentumsrecht zur Bekämpfung der Auswirkungen der Covid-19-Pandemie“ beschlossen. In einem Webinar informierten mein Kollege Dieter Diener und ich über rechtliche Mindestanforderungen und Anforderungen an technische Lösungen zur Umsetzung virtueller Beschlussfassungen in einer GV/VV sowie über die Möglichkeiten eines schriftlichen Umlaufverfahrens. Hinzu kamen natürlich noch viele Einzelanfragen. Ein weiteres Thema, das mit der Pandemie schlagartig in den Fokus rückte, waren arbeitsrechtliche Fragen zum Thema Homeoffice und mobiles Arbeiten.

#### Ein.Blick: Mit welchen Themen beschäftigt sich Ihre Abteilung aktuell?

Das Corona-Virus hat gezeigt, dass ortsunabhängiges Arbeiten längst nicht mehr „nice to have“ ist, sondern essenziell. Insofern beschäftigen wir uns intensiv mit der Auswahl und Einführung einer geeigneten Rechtsabteilungssoftware, die den einheitlichen Datenzugriff von verschiedenen Standorten aus ermöglichen soll.

Sämtliche Arbeitsprozesse müssen synchronisiert werden, um die Zusammenarbeit im Team und die Kommunikation mit Mitgliedern zu gewährleisten. Wir erhoffen uns von der Software auch, dass wir uns dank effizienter, papierloser Arbeitsabläufe und digitaler Aktenführung noch intensiver auf die Beratung unserer Mitglieder fokussieren können.

#### Aus.Blick: Wo werden unsere Mitglieder künftig (weiteren) Beratungsbedarf haben?

Die Auswirkungen der Pandemie dürften noch weit über das Ende der Corona-Krise hinaus spürbar bleiben. Mit der Rückkehr zur Insolvenzantragspflicht zum 1. Mai 2021 gehen wir davon aus, dass in der zweiten Jahreshälfte Unternehmensinsolvenzen zunehmen werden. Unsere Mitgliedsbanken sind an vielen Insolvenzverfahren als Gläubiger beteiligt. Daher erwarten wir eine erhöhte Nachfrage im Insolvenzrecht, die sich mit der Geltendmachung von Ansprüchen des Kreditinstituts befassen werden. Mit Interesse verfolgen wir auch das viel diskutierte Thema der Zinsanpassungsklauseln in Zusammenhang mit Prämiensparverträgen. Hier stehen sich das Urteil des Bundesgerichtshofs, nach dem niedrige Zinsen eine Kündigung solcher Verträge rechtfertigen, dem Vorstoß der BaFin eine Allgemeinverfügung zu erlassen gegenüber, nach der Kreditinstitute verpflichtet werden sollen, Kunden über unwirksame Zinsanpassungsklauseln zu informieren. Es bleibt abzuwarten, wie das Thema unter der neuen Leitung der BaFin bewertet wird.

#### Oktober

Schlachtkapazitäten für Schweine fehlen

Bundesarbeitsminister Heil kündigt „Mobile Arbeit Gesetz“ an

#### November

Lockdown „light“ am 03.11.2020

Biden wird zum neuen US-Präsidenten gewählt

Deutsche Kreditwirtschaft begrüßt Verabschiedung des Risikoreduzierungsgesetzes

BioNtech verkündet, wirksamen Covid-19-Impfstoff entwickelt zu haben

#### Dezember

Harter Lockdown ab 16.12.2020

„Der große Wurf bleibt aus“, DRV-Präsident Holzenkamp am 17.12.2020 über die EEG-Novelle

Erste Impfungen starten nach Weihnachten

## In Präsenz, als digitale Veranstaltung oder im hybriden Format?

Foto: Markus Hibbeler



Ein Stück Normalität: Der Verbandstag 2020 konnte wie gewohnt in den Weser-Ems Hallen stattfinden. Corona-bedingt jedoch mit eingeschränkter Personenanzahl und unter Wahrung von Hygiene- und Abstandsregelungen. Besonders freuten wir uns über das Grußwort von Dr. Bernd Althusmann, Niedersächsischer Minister für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung und stellvertretender Ministerpräsident.

Das war die Frage, die sich Veranstaltungsmanager 2020 stellten und auch heute noch stellen. Für Veranstaltungen während der Corona-Krise ist schnelles und agiles Umdenken angesagt — neue Formate und Konzepte mussten her. Das galt besonders für die Umsetzung der General- bzw. Vertreterversammlungen.

Und im Rückblick zeigt sich, die Genossenschaften waren nicht nur kreativ und einfallreich, sondern auch umsetzungsstark. Effektive Hygiene- und Sicherheitskonzepte sorgten dafür, dass sich die Teilnehmer sicher fühlten.

Statt Hollywoodfilme stand im Autokino Wüstring die Generalversammlung der Molkerei Ammerland eG auf dem Programm, statt Schützenfesten wurden in Festzelten Vertreterversammlungen von einzelnen Genossenschaftsbanken abgehalten. Fernsehstudios wurden für die Übertragung von Livestreams angemietet oder gar dauerhaft bei Mitgliedsunternehmen eingerichtet, um auch in Zukunft „live“ auf Sendung gehen zu können.

Doch nicht jede Veranstaltung ließ sich digital oder hybrid umsetzen. Das galt beispielsweise für die Parlamentarischen Abende in Hannover. Die Veranstaltungen waren von langer Hand für März in Hannover geplant, mussten jedoch corona-bedingt abgesagt werden.

Nach vielen digitalen Sitzungen freuten wir uns Anfang September über ein Stück „Normalität“. Das Infektionsgeschehen ließ es zu, dass unser Verbandstag am 2. September der guten Tradition folgend wieder in den Weser-Ems Hallen stattfinden konnte. Corona-bedingt zwar im kleineren Kreis und natürlich unter Einhaltung von Abstands- und Hygieneregeln, aber trotzdem als ein Zeichen in Richtung „Normalität“.



Eine digitale Premiere feierten dagegen unsere Vorstandstage im November, die per Livestream aus dem Studio des Oldenburger Senders „oens“ übertragen wurden. Und auch bei uns reifen Überlegungen zur Einrichtung eines kleinen „Studios“ im Verbandsgebäude, um künftig auch über diesen Weg zu informieren und mit unseren Mitgliedern in Kontakt zu bleiben.

Dennoch hat das Jahr 2020 auch gezeigt, dass persönliche Kontakte nicht durch Gespräche über digitale Medien ersetzt werden können. Manchmal ist das persönliche Gespräch zeitsparender, es beugt Missverständnissen besser vor, fördert die Beziehung und erzeugt Nähe. Wir freuen uns daher wieder auf „analoge“ Begegnungen mit unseren Mitgliedern, mit Multiplikatoren und politischen Vertretern.



Digitale Premiere: Die Vorstandstage wurden aus dem oens-Studio per Livestream übertragen.



## Genossenschaftsbanken sind in der Krise Teil der Lösung

Verantwortung, Vertrauen, Solidarität – in der Corona-Krise sind diese Werte noch stärker in den Fokus gerückt. Die Volksbanken und Raiffeisenbanken treffen mit ihrem genossenschaftlichen Wertekompass den Zeitgeist.

Sie übernehmen Verantwortung und sind als Nachbarschaftsbanken zur Stelle, wo Hilfe nötig ist. Das fängt mit der Infrastruktur an: Die Versorgung der Bevölkerung mit Bargeld und die Aufrechterhaltung des Zahlungsverkehrs war und ist zu jeder Zeit gesichert. Schnell wurden effektive Hygienekonzepte ausgearbeitet, damit sich sowohl Kunden als auch Mitarbeiter jederzeit in den Filialen sicher fühlen. Und auch im Falle von vorübergehend corona-bedingten Filialschließungen sind die 6.000 Mitarbeiter der Genossenschaftsbanken in Weser-Ems digital oder telefonisch erreichbar und stehen Mitgliedern und Kunden gerade in dieser herausfordernden Zeit zu Seite.

Denn die Volksbanken und Raiffeisenbanken sind in dieser Krise Teil der Lösung. Sie sorgen für Liquidität. Regional verankerte Institute wie die Genossenschaftsbanken sind für eine schnelle und reibungslose Kreditversorgung besonders des Mittelstands unverzichtbar. An der Vermittlung der Corona-Hilfskredite haben die Volksbanken und Raiffeisenbanken bundesweit mit einem Marktanteil von rund 30 Prozent einen maßgeblichen Beitrag geleistet. Per Ende Dezember 2020 verzeichneten Genossenschaftsbanken bundesweit fast 47.600 Corona-Förderkreditanträge mit einem Antragsvolumen von mehr als 10,1 Milliarden Euro, die an die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) oder Landesförderinstitute vermittelt wurden. Doch genossenschaftliche Kreditinstitute setzen sich nicht nur mit großem Engagement für die Förderkreditberatung, Kreditantragsprüfung und -bearbeitung ein, sondern stehen im Fall von akuten Liquiditätsengpässen für ihre Kunden auch mit Kreditstundungen bereit. Dies war aber

nur in geringem Umfang von Kunden gewünscht. Insgesamt zeigte sich die Wirtschaft in Weser-Ems 2020 alles in allem robust, und Unternehmen hatten bereits in der Vergangenheit zumeist gute Polster aufgebaut.

Auf einem gesunden Fundament stehen auch die Genossenschaftsbanken in Weser-Ems. Das gute Jahresergebnis, das wir Ihnen auf den nachfolgenden Seiten vorstellen, spiegelt ihre nachhaltige Rentabilität und Kapitalstärke wider.

Vertrauen – ein weiterer wichtiger Wert für die Bewältigung einer Krise und Grundlage des Bankgeschäfts. Auch hier zeigt sich mit Blick auf das in 2020 gesteigerte Einlagenvolumen, dass Mitglieder und Kunden auf die Genossenschaftsbanken setzen. Dass das Geld der Kunden bei den Volksbanken und Raiffeisenbanken sicher ist, davon zeugt die Sicherungseinrichtung der genossenschaftlichen FinanzGruppe. Als das weltweit älteste, ausschließlich privat finanzierte Sicherungssystem für Banken hat sie sich in den letzten 90 Jahren bewährt. Gut funktionierende Sicherungssysteme wie die Institutssicherung sorgen gerade in Krisenzeiten für Stabilität und sollten allen Diskussionen zum Trotz bestehen bleiben.

Doch in jeder Krise geht es auch um Anpassungsfähigkeit und Agilität. Covid-19 befeuerte die Digitalisierung und ließ diese auch bei den Genossenschaftsbanken weiter voranschreiten. Online-Banking, kontaktlose Bezahlmöglichkeiten sowie auch die Beratung per Video haben spürbar an Bedeutung gewonnen. Diese Entwicklung bestätigt, dass die Investitionen in die Digitalisierung des Vertriebs richtig

und wichtig waren. Schon heute zeigt sich, dass unsere Bankengruppe auch auf digitalen Wegen leistungsfähig und für die Kunden erreichbar ist. Es gilt, diesen Weg konsequent weiterzuverfolgen, denn die Zukunft im Bankenwesen ist persönlich und digital. Aufgabe ist es, beides miteinander zu verknüpfen und den Kunden das Beste aus beiden Welten zur Verfügung zu stellen.

Dabei haben die Volksbanken und Raiffeisenbanken immer den Menschen im Blick. „Für die Menschen und Unternehmen in unserer Region“ – das ist Antrieb und Motivation der Genossenschaftsbanken: als Finanzpartner, Arbeitgeber und Ausbilder, Sponsor und Investor.

## „Stabil durch die Krise“

Am 2. März 2021 stellten die Verbandsdirektoren Johannes Freundlieb und Axel Schwengels im Rahmen einer Online-Presskonferenz die Ergebnisse der 56 in die Statistik einbezogenen Genossenschaftsbanken in Weser-Ems vor. Das gute Ergebnis spiegelt die nachhaltige Rentabilität und Kapitalstärke der Volksbanken und Raiffeisenbanken wider.



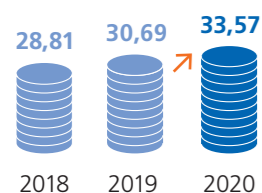
„Die Genossenschaftsbanken in Weser-Ems sind in der Corona-Krise wichtige Stabilitätsanker für die Region und stehen den Kunden in dieser schwierigen Zeit zur Seite. Die Volksbanken und Raiffeisenbanken in Weser-Ems haben in den vergangenen Jahren vorausschauend gewirtschaftet und das solide Ergebnis genutzt, um die Eigenkapitalbasis und Risikovorsorge weiter auszubauen. Mit diesem gesunden Fundament sind sie in der Lage, den pandemiebedingten Herausforderungen zu begegnen.“

Verbandsdirektor Johannes Freundlieb (r.) auf der Online-Presskonferenz im Akademiehôtel Rastede

## Die Geschäftszahlen auf einen Blick:

### Addierte Bilanzsumme

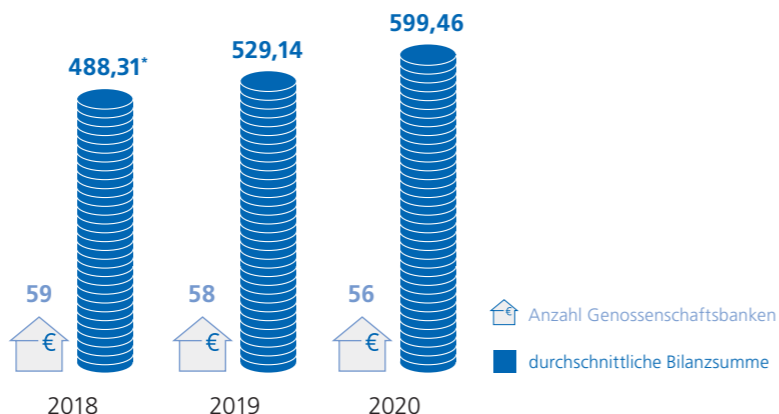
in Mrd. Euro



Ein **↗ Anstieg von 9,4 Prozent**

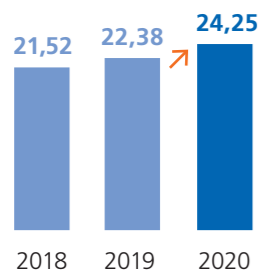
### Durchschnittliche Bilanzsumme

in Mio. Euro und Anzahl der Genossenschaftsbanken



### Verlässliche Kreditgeber auch in Krisenzeiten

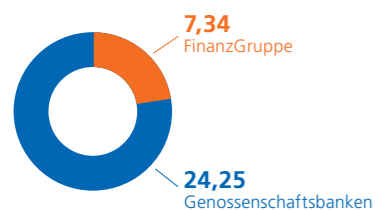
in Mrd. Euro



Ein **↗ Anstieg von 8,4 Prozent**

Die **langfristigen Kredite** mit einer Laufzeit von fünf Jahren und länger sind gegenüber dem Vorjahr um 1,6 Milliarden Euro auf 20,35 Milliarden Euro (plus 8,5 Prozent) gestiegen.

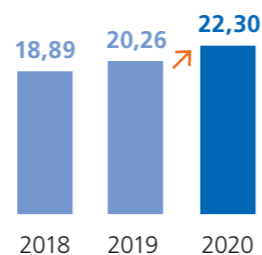
Das größte Kreditwachstum in absoluten Zahlen ist im Bereich der Wohnungswirtschaft (Immobilien) zu verzeichnen gewesen: Die Kredite stiegen um 513 Millionen Euro an (plus 33,0 Prozent). Auf Platz zwei rangiert die Land- und Forstwirtschaft mit 145 Millionen Euro (plus 3,7 Prozent), auf Platz drei liegt das Baugewerbe mit 118 Millionen Euro (plus 11,0 Prozent).



Zusätzlich vermittelten die Banken ein ebenfalls gesteigertes Kreditvolumen in Höhe von 7,34 Milliarden Euro an die Unternehmen der **genossenschaftlichen FinanzGruppe**, was einem Zuwachs von 9,1 Prozent entspricht (Bundesdurchschnitt: plus 7,7 Prozent).

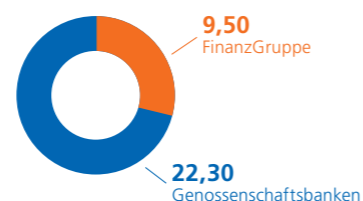
### Hohes Einlagenvolumen spiegelt Vertrauen in das Geschäftsmodell wider

in Mrd. Euro



Ein **↗ Anstieg von 10,1 Prozent**

Im Einzelnen erhöhten sich die Sichteinlagen um 16,2 Prozent auf 14,44 Milliarden Euro. Mit Blick auf die Ergebnisse befristeter Einlagen zeigt sich auch, dass die Kunden in der Krise Flexibilität wünschen. Die Termineinlagen sind daher mit einem Volumen von 1,35 Milliarden Euro gegenüber dem Vorjahr um 6,5 Prozent rückläufig. Die Spareinlagen konnten dagegen mit einem leichten Anstieg von 1,9 Prozent auf 6,52 Milliarden Euro zulegen.



Auch das Ergebnis der Einlagenhöhe bei Unternehmen der **genossenschaftlichen FinanzGruppe** Volksbanken Raiffeisenbanken zeigt nach oben: Mit einem Plus von 7,5 Prozent (Bundesdurchschnitt plus 4,9 Prozent) lagen die Einlagen der Mitglieder und Kunden 2020 bei über 9,50 Milliarden Euro.

### Ertragslage robust

	2019	2020
Zinsüberschuss	1,91 % dBS	1,74 % dBS
Provisionsüberschuss	0,71 % dBS	0,71 % dBS
Verwaltungsaufwand	1,66 % dBS	1,59 % dBS

dBS: durchschnittliche Bilanzsumme

### Betriebsergebnis rückläufig

	2019	2020
Betriebsergebnis <b>vor</b> Bewertung	0,98 % dBS	0,89 % dBS
Betriebsergebnis <b>nach</b> Bewertung	1,10 % dBS	0,80 % dBS

dBS: durchschnittliche Bilanzsumme

Der Rückgang des Betriebsergebnisses vor Bewertung resultierte im Wesentlichen aus einem verringerten Zinsüberschuss, der durch die gefallenen Verwaltungsaufwendungen nicht kompensiert werden konnte. Das Betriebsergebnis nach Bewertung ist zum Vorjahr deutlich niedriger ausgefallen. Hier wirkt sich vor allem der Rückgang der erwarteten Bewertungsergebnisse aus.

### Als Nachbarschaftsbanken in Krisenzeiten erste Ansprechpartner



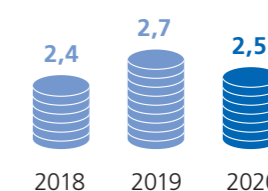
Es sind gerade die kurzen Wege, die differenzierten Angebote und der gute Draht der regional verwurzelten Genossenschaftsbanken zu ihrer Kundschaft, die in der Krise vertrauensbildend und stabilisierend wirken. Die Menschen sind froh über die flächendeckende Präsenz mit **471 Bankstellen** (318 personalbesetzt, 153 reine SB-Stellen) und die gute Erreichbarkeit ihrer Ansprechpartner.

### Das erfolgreiche Verbundgeschäft auf einen Blick

<b>Hypothekendarlehenbanken</b>		
Darlehensbestände	2,3 Mrd. Euro	↗ 4,9 %
<b>Bausparkasse Schwäbisch Hall</b>		
Darlehensbestand	3,1 Mrd. Euro	↗ 10,8 %
Einlagenbestand	2,2 Mrd. Euro	↗ 5,4 %
<b>R+V Versicherung</b>		
Darlehensbestand	1,5 Mrd. Euro	↗ 16,8 %
Rückkaufswerte	1,8 Mrd. Euro	↗ 6,5 %
<b>Union Investment</b>		
Bestände	3,6 Mrd. Euro	↗ 8,8 %
<b>TeamBank</b>		
Bestand Ratenkredite „easyCredit“	270 Mio. Euro	↘ 5,4 %
<b>DZ PRIVATBANK</b>		
Private Banking	342 Mio. Euro	↗ 8,9 %
<b>VR Smart Finanz</b>		
Restbuchwerte	99 Mio. Euro	↘ 3,2 %

### Förderbeiträge für regionale Projekte

in Mio. Euro



Gesellschaftliche Verantwortung – gerade in Krisenzeiten: Alleine durch die Übergabe der Reinerträge aus dem beliebten VR-Gewinnsparen und den Zuwendungen aus der VR-Stiftung der Volksbanken und Raiffeisenbanken in Norddeutschland unterstützen sie mit einem Fördervolumen von 2,5 Millionen Euro verschiedene nachhaltige Projekte in gesellschaftlichen, kulturellen und sozialen Bereichen. Corona-bedingt konnten 2020 nicht alle Projekte umgesetzt werden.

## Blickwinkel



**Stefan Grüterich**  
Wirtschaftsprüfer und  
Leiter Prüfung  
Genossenschaftsbanken

### **Rück.Blick: Was prägte die Arbeit Ihrer Abteilung im Jahr 2020?**

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den Geschäftsbetrieb der Banken, insbesondere das Kreditgeschäft, und die regulatorischen Anforderungen der Bankenaufsicht bildeten den Schwerpunkt unserer Prüfung und Beratung. Die Anfragen drehten sich um Kreditvergaben, Moratorien, Stundungen und Tilgungsaussetzungen, Besonderheiten in Jahresabschluss und Lagebericht und zur Durchführung der General- bzw. Vertreterversammlungen einschließlich Feststellung und Veröffentlichung des Jahresabschlusses.

Weiteren Beratungsbedarf gab es mit der vorgezogenen Anwendung aufsichtsrechtlicher Erleichterungen (so genannter „CRR-Quick-Fix“) im Juni. Insbesondere eine deutliche Ausweitung des KMU-Faktors für kleine und mittlere Unternehmen führte in diesem Zusammenhang zu einer spürbaren Entlastung der Eigenmittel unserer Mitgliedsbanken. Mit Blick auf die gesetzlichen Prüfungen können wir ein positives Fazit ziehen: Diese konnten, auch mit Unterstützung der Banken, trotz eingeschränkter Vor-Ort-Präsenz fristgerecht und in der gewohnten Qualität durchgeführt werden.

### **Ein.Blick: Mit welchen Themen beschäftigt sich Ihre Abteilung aktuell?**

Aus dem im Dezember in Kraft getretenen Risikoreduzierungs-gesetz (RiG) resultiert Handlungsbedarf für unsere Genossenschaftsbanken, was insbesondere die Verschärfung der Organkreditvorschriften betrifft. Zudem wurden die Ableitungslogik der SREP-Zuschläge und die gesetzliche Verankerung der Eigenmittelzielkennziffer grundlegend überarbeitet. Weiterhin veröffentlichte die BaFin im Oktober eine Konsultation zur 6. MaRisk-Novelle, die insbesondere Leitlinien zum Management notleidender und gestundeter Risikopositionen, zu Auslagerungen und zu Sicherheitsrisiken der Informations- und Kommunikationstechnologie umsetzt. Auch die Bankaufsichtlichen Anforderungen an die IT (BAIT) sollen in diesem Zuge angepasst und erweitert werden. Die Veröffentlichung der finalen Fassung der MaRisk wird für das 2. Quartal 2021

erwartet. Die Umsetzung dieser Anforderungen wird die Institute wieder vor weitere Herausforderungen stellen. Eine weitere Anpassung der MaRisk zur Umsetzung der EBA-Guideline zur Kreditvergabe und Überwachung noch in 2021 ist wahrscheinlich. Auch das Thema Nachhaltigkeit wird in der 7. Novelle eine Rolle spielen.

Intern beschäftigen wir uns weiter damit, wie wir die Prüfung noch effizienter gestalten können. Noch in diesem Jahr soll der direkte Zugriff auf „agree21“ über den Rechner des Abschlussprüfers erfolgen. Mittelfristig wollen wir die für Wirtschaftsprüfer mit hohen rechtlichen Anforderungen versehene elektronische Signatur von Prüfungsberichten ermöglichen, um die „papierlose“ Prüfung dann vollständig umzusetzen.

### **Aus.Blick: Wo werden unsere Mitglieder künftig (weiteren) Beratungsbedarf haben?**

Ein Großteil der Gesetze und Verordnungen während der Corona-Pandemie zielte darauf ab, die Banken in der Krise zu entlasten und die Kapitalanforderungen zu reduzieren. Es bleibt abzuwarten, wie nachhaltig diese Regelungen auch in der Post-Corona-Zeit bestehen bleiben oder ob die Zügel wieder angezogen werden. Was für Auswirkungen die Pandemie mittel- bis langfristig auf die (Genossenschafts-)Banken haben wird, ist zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht vollends absehbar. Fest steht aber, dass uns Fragen der Kreditvergabe im Hinblick z. B. auf Haftungsrisiken bei Förderkrediten oder den Umgang mit Stundungen und Tilgungsaussetzungen (Forbearance-Maßnahmen) auch noch lange nach Corona begleiten werden. Auch zum Thema Nachhaltigkeit wird ein erhöhter Beratungsbedarf erwartet. Das betrifft u. a. das Diskussionspapier der Europäischen Bankenaufsichtsbehörde über das Management und die Überwachung von ESG-Risiken für Kreditinstitute, Klima- und Umweltrisiken (Klimarisiken sind u. a. Gegenstand des in 2022 stattfindenden aufsichtlichen Stresstests) sowie die Umsetzung der Verordnung EU 2019/2088 über nachhaltigkeitsbezogene Offenlegungspflichten im Finanzdienstleistungssektor.

Foto: Foto- und Bilderwerk

## Ländliche Genossenschaften und Gesellschaften: Solide Umsätze in herausfordernden Zeiten

Düngeverordnung, Corona-Krise, Afrikanische Schweinepest, Debatten um Arbeitsbedingungen in der Fleischindustrie – das Jahr 2020 ist eine Geschichte von turbulenten Märkten und unvorhergesehenen Ereignissen.

Im Jahr 2020 wurde besonders offenkundig: Die Agrar- und Ernährungswirtschaft befindet sich im Spannungsfeld. Einerseits eingestuft als „systemrelevant“ hielten die Unternehmen seit Beginn des Lockdowns Lieferketten aufrecht, produzierten Futtermittel für die Tiere, stellten kritische Infrastruktur zur Verfügung und versorgten die Bevölkerung in dieser Krise mit sicheren, hochwertigen Nahrungsmitteln. Andererseits zeigte sich

auch die Entkopplung von Wert und Wertschätzung. Die Branche wird kritisch gesehen wie nie zuvor, gesellschaftliche Debatten um eine angemessene Tierhaltung und ein zukunftsfähiger Ackerbau wurden im vergangenen Jahr befeuert. Die Folge: Der Strukturwandel setzt sich ungehindert weiter fort, wie die Ergebnisse der Landwirtschaftszählung 2020 des Landesamtes für Statistik Niedersachsen zeigen. Im Jahr 2020 bewirtschafteten in Niedersachsen 35.500 Betriebe die insgesamt 2,6 Millionen Hektar landwirtschaftlich genutzte Fläche des Landes. Damit gaben 6.200 Betriebe zwischen 2010 und 2020 ihren Betrieb auf. Dies entspricht einem Rückgang von 14,9 Prozent, und liegt damit über dem Bundesdurchschnitt (12 Prozent).

### **Transformation gestalten**

Die unserem Verband angehörenden Ländlichen Genossenschaften und Gesellschaften sind ein fester Bestandteil der niedersächsischen Agrar- und Ernährungswirtschaft. Gleichwohl wirkten die schwelenden Debatten in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, die zum Teil durch die Corona-Pandemie verstärkt wurden, auch auf die Ländlichen Genossenschaften und Gesellschaften wie ein Brennglas. Der Markt wird bestimmt durch die Globalisierung, internationale Handelskonflikte und Rohstoffpreise, die Ernte steht unter dem Zeichen des Klimawandels, die Tierhaltung und Viehwirtschaft werden geprägt von Diskussionen zum Thema Tierwohl und die Kundenbeziehungen verändern sich durch die Digitalisierung. Doch bei diesen vielfältigen Herausforderungen zeigte sich, dass die ländlichen Mitgliedsunternehmen Veränderungen annehmen und den Transformationsprozess aktiv gestalten. In Gremien wie die Borchert-Kommission, die Zukunftskommission Landwirtschaft oder die Koordinierungszentrale Handel Landwirtschaft bringt sich der Deutsche Raiffeisenverband (DRV) für die genossenschaftlichen Interessen ein. Denn Genossenschaften sind Teil der Lösung.

Mit dieser Haltung gelang es ihnen, in fast allen Geschäftssparten trotz zahlreicher herausfordernder Rahmenbedingungen erneut solide Ergebnisse zu erzielen, wie die Geschäftszahlen auf den folgenden Seiten zeigen. Die genossenschaftlichen Werte bieten ihren Mitgliedern Halt in unruhigen Zeiten. Ein Beleg dafür sind u. a. die steigenden Mitgliederzahlen bei Waren- und Viehvermarktungsgenossenschaften.

Foto: Thorsten Ritzmann



## Blickwinkel

### Stefan Reinke

Wirtschaftsprüfer und Leiter Prüfung Ländliche Genossenschaften, Dienstleistungsgenossenschaften, Gesellschaften



Foto: Foto- und Bilderwerk

#### Rück.Blick: Was prägte die Arbeit Ihrer Abteilung im Jahr 2020?

2020 halfen wir vor allem unseren Mitgliedern, bei den Corona-Verordnungen auf Landes- und auf Landkreisebene den Durchblick zu behalten. Der Dschungel aus Paragraphen und Dokumenten war oft nicht einfach zu verstehen. Das galt insbesondere für die Bestimmungen zu Öffnungen der Raiffeisen-Märkte. Die Verordnungen wurden zum Teil in den Landkreisen unterschiedlich umgesetzt, so dass wir gemeinsam mit unserem Kollegen Christoph Krieger aus dem Vorstandstab im intensiven Austausch mit den Behörden standen. Eine weitere Herausforderung bestand darin, als Prüfungsleiter das über 20-köpfige Prüfungsteam digital zu führen. Auch die Ausbildung der Prüfungsassistenten musste auf eine neue digitale Basis gestellt werden.

#### Ein.Blick: Mit welchen Themen beschäftigt sich Ihre Abteilung aktuell?

Das Corona-Jahr hat gezeigt, dass unser Verband digital gut aufgestellt ist. Die Verbandsprüfer konnten die Mitglieder auch ohne Vor-Ort-Termine im Rahmen mobiler Arbeit prüfen. Durch eingesparte Reisezeiten stelle ich auch eine größere Zufriedenheit der Prüfer fest. Dennoch bin ich der Ansicht, dass eine reine Prüfung aus der Ferne dauerhaft nicht funktionieren wird. Es fehlen das persönliche Gespräch und die Eindrücke vor Ort. Deshalb beschäftigen wir uns intensiv damit, wie wir als Prüfungsteam künftig das Beste aus beiden Welten – analog und digital – zum Wohl unserer Mitglieder und Mitarbeiter verbinden können.

Im Bereich der Gesetzgebung zur Prüfung wurde mit Covid-19 in 2020 vieles aufgeschoben, so beispielsweise der Anwendungszeitpunkt der internationalen Prüfungsstandards (ISA). Dieser wurde nun in das Jahr 2021 verlegt. Es gilt nun, die Prüfer auf die Einführung der neuen Standards vorzubereiten.

#### Aus.Blick: Wo werden unsere Mitglieder künftig (weiteren) Beratungsbedarf haben?

Das Thema Nachhaltigkeit wird weiter an Fahrt aufnehmen und vor allem die ländlichen Mitgliedsunternehmen fordern. Die gesellschaftlichen und politischen Erwartungen steigen stetig. Hinzu kommt, dass die Nachhaltigkeitsberichterstattung im Jahresbericht künftig auch für Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern, mehr als 40 Millionen Umsatz und mehr als 20 Millionen Bilanzsumme verpflichtend werden könnte. Diese neue Anforderung würde über zehn Ländliche Genossenschaften aus unserem Verbandsgebiet betreffen. Auch Lieferketten rückten durch die Corona-Krise ins Zentrum politischer Aufmerksamkeit. Aktuelle deutsche und europäische Gesetzesinitiativen streben mehr verbindliche Pflichten für Unternehmen an, was Menschenrechte und Nachhaltigkeit in Lieferketten betrifft. Nachhaltigkeit ist Verpflichtung und Chance zugleich. Gemeinsam mit dem Akademieleiter Dr. Gerhard Kroon und Christoph Krieger, Referent im Vorstandsstab, arbeiten wir an Angeboten, mit denen wir die Genossenschaften bei der Entwicklung von Nachhaltigkeitskonzepten unter Einbeziehung der gesamten Wertschöpfungskette unterstützen können (s. auch Seite 36 – 37).

## Waren-genossenschaften und -gesellschaften

Die unserem Verband angehörenden 37 Waren-genossenschaften und -gesellschaften sind als Markt- und Dienstleistungsunternehmen Partner der Landwirte. Sie versorgen ihre Mitglieder mit Betriebsmitteln, z. B. Futtermitteln, Düngemitteln und Maschinen, und erfassen die gesamte Palette der tierischen und pflanzlichen Erzeugnisse.

Eine wichtige Funktion der Genossenschaften für ihre Mitglieder ist die erfolgreiche Vermarktung der **Getreideernte**. In diesem Getreidewirtschaftsjahr standen unsere Mitgliedsunternehmen vor der Herausforderung, eine insgesamt niedrige deutsche und europäische Getreideernte in einem gut versorgten globalen Umfeld zu vermarkten. Während in Niedersachsen das Jahr 2020 das dritte Jahr infolge mit ausgeprägter Trockenheit war und die Getreideernte hier mit gut 5,3 Millionen Tonnen (ohne Körnermais) um etwa elf Prozent niedriger ausfiel als im Vorjahr, wurde weltweit eine Getreideernte in Höhe von knapp 2,21 Milliarden Tonnen (ohne Reis) eingefahren. Das ist das beste jemals erzielte Ergebnis. Grund für das positive Resultat sind insbesondere die überdurchschnittlich guten Ernten in der Schwarzmeerregion. Ständige Aufgabe war daher der sichere Umgang mit volatilen Preisen. Die Preissicherung an Warenterminbörsen ist somit für die Genossenschaften von zentraler Bedeutung. Bei den Genossenschaften in Weser-Ems wurde im vergangenen Jahr bei Getreide eine Tonnage von 473.023 Tonnen (2019: 517,189 t) eingefahren und ein Umsatz in Höhe von 85,4 Millionen Euro erzielt (2019: 91,3 Mio. Euro). Insgesamt lag der Umsatz **landwirtschaftlicher Erzeugnisse** bei 105,4 Millionen Euro (Vorjahr: 117,6 Mio. Euro).

Bei den **landwirtschaftlichen Betriebsmitteln** bewegte sich der Umsatz mit 188,2 Millionen Euro auf einem stabilen Niveau (Vorjahr: 188,5 Mio. Euro). Die Tonnage bei Düngemitteln lag bei 399.461 Tonnen und war damit leicht höher gegenüber dem Vorjahr (366.615 t). Die Erlöse waren dagegen mit 69,9 Millionen Euro leicht rückläufig (2019: 74,0 Mio. Euro). Bei Pflanzenschutzmitteln bewegte sich der Umsatz mit 53,2 Millionen Euro etwa auf Vorjahresniveau (54,8 Mio. Euro).

Ein positives Bild zeigt sich in der **Futtermittelwirtschaft**. Unsere Mitgliedsunternehmen bilanzierten für Futtermittel aus eigener Herstellung und fremder Herstellung sowie für Einzelfuttermittel im vergangenen Jahr ein Plus von 0,7 Millionen Tonnen (3,9 Mio. t in 2020 gegenüber 3,2 Mio. t im Jahr 2019). Der Anteil selbst produzierten Futtermittels lag bei 2,7 Millionen Tonnen. Der Umsatz ist mit dem erhöhten Volumen entsprechend gestiegen: Von 903,6 Millionen Euro auf 1,05 Milliarden Euro. Die guten Ergebnisse dürfen jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass in der Mischfutterbranche ein starker Verdrängungswettbewerb herrscht und die Zahl der Unternehmen wie auch die Zahl der Tierbestände weiter zurückgeht. Insbesondere die Entwicklung der Tierbestände ist für die Zukunft der Futterwirtschaft ausschlaggebend. Bei der wirtschaftlich angespannten

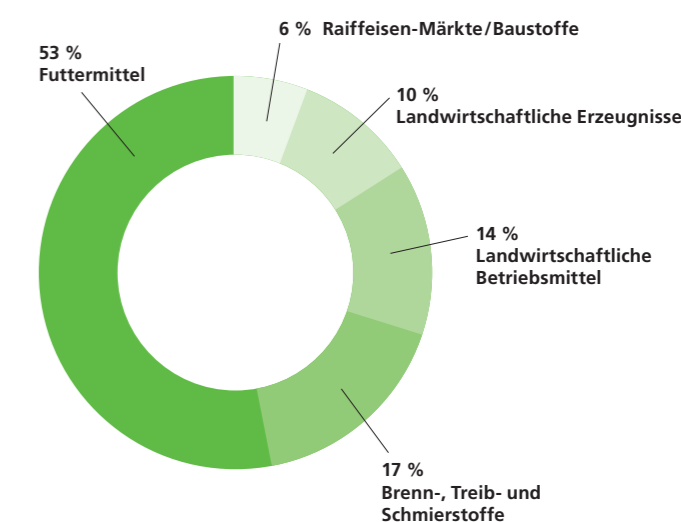
Lage in der Landwirtschaft ist für 2021 mit einer Beschleunigung des Strukturwandels zu rechnen.

Im „Corona-Jahr“ trugen die Waren-genossenschaften und -gesellschaften mit ihren **Raiffeisen-Märkten** zur ländlichen Nahversorgung bei. Insbesondere das Sortiment an Haus- und Gartenartikeln erfreute sich großer Beliebtheit, denn die Menschen investierten im vergangenen Jahr in ihr Zuhause. Entsprechend wuchs der Umsatz im Bereich Raiffeisen-Märkte und Baustoffhandel um 26,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr und belief sich auf 140,9 Millionen Euro.

#### Die wichtigsten Kennzahlen auf einen Blick:

	2020	2019
Anzahl der Mitglieder	<b>14.788</b>	14.391
Anzahl der Beschäftigten	<b>2.704</b>	2.430
Umsatz	<b>1,8 Mrd. Euro</b>	1,7 Mrd. Euro
Rückvergütung	<b>5,4 Mio. Euro</b>	6,9 Mio. Euro
Betriebsergebnis	<b>13,7 Mio. Euro</b>	11,3 Mio. Euro
Jahresergebnis	<b>11,2 Mio. Euro</b>	8,0 Mio. Euro
Bilanzvolumen	<b>454,1 Mio. Euro</b>	446,2 Mio. Euro
Eigenkapital	<b>256,8 Mio. Euro</b>	242,3 Mio. Euro

#### Umsätze nach Geschäftsbereichen:



## Viehvermarktungs-genossenschaften und -gesellschaften

Bei den unserem Verband angehörenden 23 Viehvermarktungs-genossenschaften und -gesellschaften, von denen 20 mit ihren Ergebnissen in die Statistik einbezogen wurden, sorgte die „Doppelkrise“ resultierend aus Corona-Virus und der Afrikanischen Schweinepest für Turbulenzen am Markt. Über alle Fleischarten hinweg kam es im Laufe des Jahres 2020 zu deutlichen Preisabschlägen. Grund für diesen Trend war vor allem die geringere Fleischnachfrage durch die corona-bedingten Beschränkungen. Hinzu kam der so genannte „Schweinepest“ durch verringerte Schlachtkapazitäten, ausgelöst durch die Schließungen von Schlachtbetrieben infolge von Corona-Ausbrüchen. Auch das Auftreten der Afrikanischen Schweinepest in Deutschland mit nachgezogenen Liefersperren führte zu Verwerfungen am Markt, insbesondere im Export.

Die Zahl der vermarkteten Tiere in Weser-Ems belief sich auf 7,0 Millionen Tiere (Vorjahr: 6,9 Mio. Tiere). Die vermarkteten Stückzahlen im Bereich der Zucht- und Nutztiere (im Wesentlichen Ferkel, Läufer und Großvieh) erhöhte sich in 2020 auf 3,2 Millionen Tiere (Vorjahr: 3,1 Mio. Tiere), der Umsatz sank dagegen infolge des Preisverfalls auf 262,7 Millionen Euro (Vorjahr: 280,0 Mio. Euro). Die Zahl der erfassten Schlachttiere (Schweine und Großvieh) erhöhte sich und lag bei 3,8 Millionen Tiere (2019: 3,6 Mio. Tiere). Der Umsatz ging dagegen insbesondere aufgrund des deutlich niedrigen Preisniveaus auf 693,0 Millionen Euro (Vorjahr: 742,0 Mio. Euro) zurück.

Der Markt für **Rindfleisch** war 2020 infolge der Corona-Pandemie stark unter Druck geraten. Die Schließung gastronomischer Einrichtungen hat insbesondere den Absatz von hochwertigen Teilstücken stark eingeschränkt. In Deutschland, aber auch EU-weit, sind die Märkte daher eingebrochen.

Der Strukturwandel setzt sich bei den landwirtschaftlichen Betrieben weiter fort: Zum Stichtag der nationalen Viehzählung am 3. November 2020 gab es in Deutschland 11,3 Millionen Rinder (minus 2,9 Prozent gegenüber der Vorjahreszählung). Die Rinderbestände bewegen sich auf einem 30 Jahrestief. Die Zahl der Rinder haltenden Betriebe ist im gleichen Berichtszeitraum um 2,0 Prozent auf 132.996 Betriebe gesunken. Der Pro-Kopf-Verzehr von Rindfleisch in Deutschland lag im Jahr 2020 bei etwa 9,4 Kilogramm (minus 600 g). Diese Entwicklung spiegelt sich auch in den Kennzahlen unserer Mitglieds-genossenschaften wider: Danach wurden im vergangenen Jahr 104.021 Schlachtrinder vermarktet – ein Rückgang von 30.000 Tieren.

Mit Blick auf den **Schweinefleischmarkt** sind die Preise für Schweine und Ferkel im Jahr 2020 deutlich gefallen. Die Erzeuger erhielten im Durchschnitt 13 Cent weniger pro Kilogramm Schlachtgewicht (kg/SG) für ein Schlachtschwein der Klasse E als im Vorjahr (2020: 1,60 Euro/kg SG; 2019: 1,73 Euro/kg SG). Die Ferkelnotierungen folgten diesem Trend und lagen 2020 im Durchschnitt bei 54,57 Euro (2019: 60,32 Euro). Der Negativ-

### Die wichtigsten Kennzahlen auf einen Blick:

	2020	2019
Anzahl der Mitglieder	<b>9.569</b>	9.467
Anzahl der Beschäftigten	<b>485</b>	468
Umsatz	<b>1,0 Mrd. Euro</b>	1,0 Mrd. Euro
Rückvergütung	<b>3,1 Mio. Euro</b>	2,3 Mio. Euro
Betriebsergebnis	<b>3,7 Mio. Euro</b>	3,6 Mio. Euro
Jahresergebnis	<b>2,6 Mio. Euro</b>	2,4 Mio. Euro
Bilanzvolumen	<b>137,3 Mio. Euro</b>	146,7 Mio. Euro
Eigenkapital	<b>102,9 Mio. Euro</b>	96,4 Mio. Euro

Quellen: DRV-Jahresbericht Agrarwirtschaft 2020 (internationale, bundesweite Marktdaten), GVWE-Kennzahlen

trend, der in den Zahlen des Jahres 2020 abzulesen ist, ist auf die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie und den Ausbruch der ASP in Deutschland zurückzuführen, was zum Wegfall von Exportmärkten geführt hat und darüber hinaus die Arbeit innerhalb der Branche zum Jahresende zu einem Überhang von schlachtreifen Schweinen führte (KW 52 knapp über 1 Mio. Tiere).

Die Zahl der Schweineschlachtungen hat sich von Januar bis November 2020 gegenüber dem Vergleichszeitraum 2019 um 3,6 Prozent auf 48,9 Millionen verringert. Gleiches gilt für die Schweinefleischnachfrage, die seit Jahren weiter sinkt. Der Pro-Kopf-Verzehr von Schweinefleisch in der Europäischen Union lag nach Angaben der Europäischen Kommission 2020 bei ca. 33,4 Kilogramm; in Deutschland betrug er etwa 31,7 Kilogramm und ist damit deutlich gesunken. Mit Blick auf die Schlachtzahlen und der Zahlen für Nutz- und Zuchtvieh bei Schweinen zeigt sich in Weser-Ems entgegen des bundesweit rückläufigen Trends eine Erhöhung der Kennzahlen. Danach betrug die Zahl der Schlachtschweine im vergangenen Jahr 3,7 Millionen Tiere (2019: 3,5 Mio. Tiere) und die des Nutz- und Zuchtviehs (Sauen, Ferkel, Läufer) 3,0 Millionen Tiere (Vorjahr: 2,9 Mio. Tiere). Diese Tendenz ist dadurch zu erklären, dass Schweinehalter in schwierigen Marktsituationen, wie eingangs anhand der „Doppelkrise“ erläutert, offensichtlich auf verlässliche Handelsstrukturen zurückgreifen und vermehrt das Geschäft mit genossenschaftlichen Partnern suchen. Zusätzlich katalysiert ein erhöhtes Aufkommen von Schlachtsauen diese Entwicklung.

Die weitere Entwicklung des Marktes wird aufgrund der corona-bedingten Beschränkungen und den Marktrestriktionen durch die Afrikanische Schweinepest auch 2021 von großen Herausforderungen gezeichnet sein. Ein weiterer Rückgang der Tierzahlen und bei den Schlachtungen ist in 2021 für Deutschland zu erwarten.

## Molkereigenossenschaften und -gesellschaften

Die fünf unserem Verband angehörenden Molkereigenossenschaften und -gesellschaften mussten sich 2020 den spürbaren Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den Milchmarkt stellen.

Mit der weltweiten Verbreitung des Virus brachen bereits im März die Preise für Milchprodukte ein. Trotz schneller Erholung konnte jedoch das Vorjahresniveau nicht mehr erreicht werden. Gaben die Notierungen Anfang des Jahres 2020 nach, stabilisierten sie sich im zweiten Quartal und bewegten sich danach im weiteren Verlauf des Jahres auf diesem Niveau eher seitwärts. Die Milcherzeugerpreise folgten den Notierungen mit zeitlicher Verzögerung. Ab dem dritten Quartal stiegen sie wieder leicht, der Milchauszahlungspreis konnte jedoch den Durchschnitt des Vorjahres nicht erreichen.

Der im Frühjahr einsetzende Lockdown führte zu erheblichen Absatzeinbußen, ausgelöst durch ein erschwertes Exportgeschäft und weggebrochener Absatzmöglichkeiten in der Gastronomie und bei den Großverbrauchern. Belebend wirkte auf der anderen Seite eine deutlich erhöhte Nachfrage aus dem Lebensmitteleinzelhandel. Hier war insbesondere eine starke Nachfrage nach H-Milch, abgepacktem Käse und Butter zu spüren. So kam es im Vorfeld des ersten Lockdowns ab Mitte März zu extremen Hamsterkäufen von haltbaren Lebensmitteln wie z. B. H-Milch. Über das Jahr waren die Absätze im deutschen Lebensmittel-einzelhandel für die Molkereiprodukte wie Trinkmilch, Sahne, Joghurt, Quark, Käse, Butter und Mischstreichfetten deutlich höher ausgefallen als im Vorjahr.

Die Exporte von Milchprodukten aus Deutschland waren 2020 auf einem stabilen Niveau. Obwohl das Tourismusgeschäft vielerorts eingebrochen ist und zu verringerten Käse-Importen nach Italien und Spanien führte, konnte Deutschland insgesamt mehr Käse exportieren als im Vorjahreszeitraum. Ein ähnliches Bild zeigt sich bei Exporten von Butter und Molkenpulver: Diese waren in den ersten drei Quartalen von 2020 höher.

Das vergangene Jahr hat gezeigt, dass die Nachfrage nach Milch und Milchprodukten trotz corona-bedingter Einschränkungen vergleichsweise robust war. Wie in den Vorjahren gaben die Milchauszahlungspreise leicht nach und erreichten im Jahresdurchschnitt knapp 33 Cent/kg (minus 2,5 Prozent). Mit Blick auf das herausfordernde Jahr 2020 ist das Preisniveau dennoch als verhältnismäßig gut zu beurteilen.

Illustration: Simpleline/stock.adobe.com



Auch in der Milchwirtschaft setzt sich der Strukturwandel fort. Die Viehzählung vom November 2020 hatte die Zahl von 57.322 Milcherzeugern (minus 4,3 Prozent) zum Ergebnis. Die Zahl der Milchkühe unterschritt mit 3,92 Millionen Tieren (minus 2,3 Prozent) erstmals die 4 Millionen-Grenze. Die Milchviehhaltung wird im laufenden Jahr zudem noch mit weiteren Kostensteigerungen zu rechnen haben. Die Preisexplosion am Getreide- und Ölsaatenmarkt wird zwangsläufig zu höheren Kraftfutterkosten führen. Insbesondere der Markt für Eiweißfuttermittel weist eine hohe Preisdynamik auf. Die zu Jahresbeginn per Gesetz eingeführte CO<sub>2</sub>-Bepreisung treibt ebenfalls die Energiekosten in allen Bereichen in die Höhe. Davon sind auch die energieintensiven Prozesse in der Milchverarbeitung betroffen.

### Die wichtigsten Kennzahlen auf einen Blick:

	2020	2019
Anzahl der Mitglieder	<b>7.586</b>	7.962
Anzahl der Beschäftigten	<b>8.552</b>	8.454
Umsatz	<b>6,7 Mrd. Euro</b>	6,6 Mrd. Euro
Jahresergebnis	<b>24,9 Mio. Euro</b>	30,0 Mio. Euro
Eigenkapital	<b>747,5 Mio. Euro</b>	743,0 Mio. Euro

<b>Verarbeit. Milchmenge</b>	<b>8.631.621.268 kg</b>	9.086.158.800 kg
<b>Umsatz nach Produkten</b>		
Molkenprodukte	<b>290,6 Mio. Euro</b>	324,2 Mio. Euro
Milchfrischeprodukte	<b>743,9 Mio. Euro</b>	814,3 Mio. Euro
Käse	<b>2.341,9 Mio. Euro</b>	2.258,0 Mio. Euro
Milchpulver / Rohstoffe	<b>448,5 Mio. Euro</b>	473,0 Mio. Euro
Butter	<b>603,9 Mio. Euro</b>	704,1 Mio. Euro
Industrieprodukte / Rohstoffe / sonstiges	<b>2.185,8 Mio. Euro</b>	2.033,8 Mio. Euro
<b>Gesamt:</b>	<b>6.614,6 Mio. Euro*</b>	6.607,4 Mio. Euro

\* Differenz zum oben genannten Umsatz, da eine Genossenschaft keine Milchprodukte herstellt

## Energiegenossenschaften

Energiegenossenschaften spielen eine wichtige Rolle beim Ausbau einer sicheren und erneuerbaren Energieversorgung vor Ort. Sie fördern das gemeinschaftliche Engagement für die Energiewende, ermöglichen eine aktive Teilhabe und tragen damit wesentlich zur gesellschaftlichen Akzeptanz der Energiewende bei.

Über 19.000 Mitglieder in Weser-Ems stehen hinter den 72 Energiegenossenschaften, die sich auf unterschiedliche Geschäftsfelder konzentrieren. Zu nennen sind insbesondere die Versorgung mit Strom, Gas und Nahwärme sowie die Produktion von Strom aus erneuerbaren Energiequellen wie Wind und Sonne. Neben den Energiegenossenschaften gehören auch elf Windparkgesellschaften unserem Verband an.

Die Energiegenossenschaften produzierten im vergangenen Jahr rund 234.000 Megawattstunden Strom und erzielten stabile Umsatzerlöse von knapp 110 Millionen Euro.

Die Stimmung bei den Energiegenossenschaften hat sich im vergangenen Jahr dennoch weiter eingetrübt. Denn für ihren weiteren Ausbau wirken die Ausschreibungen für Wind- und Solarenergie besonders hemmend. Das ist das Ergebnis der letzten DGRV-Jahresumfrage unter den Energiegenossenschaften, die im Juli vergangenen Jahres veröffentlicht wurde. Auch die Novelle des Erneuerbaren-Energien-Gesetzes (EEG) trägt nicht zur Stimmungsaufhellung bei. Insgesamt enthält das final ausgehandelte EEG 2021 mehr Schatten als Licht für die Energiegenossenschaften. Ihre unternehmerische Tätigkeit wird insbesondere der faktische Zwang von Photovoltaikdachausschreibungen für Anlagen zwischen 300 Kilowatt (kW) und 750 kW behindern. Denn diese Anlagen sollen, wenn sie in der gesetzlichen Förderung verbleiben wollen, nur noch 50 Prozent der erzeugten Strommenge gefördert bekommen. Die restlichen 50 Prozent sollen selbst verbraucht oder direkt vermarktet werden. Energiegenossenschaften wollen Photovoltaikanlagen selbst bauen und betreiben.

Sie können nicht auf Eigenversorgung setzen, für den direktvermarkten Strom gibt es nur sehr niedrige marktliche Preise und an Ausschreibungen können Energiegenossenschaften nicht teilnehmen. So grenzt die faktische Absenkung der Ausschreibungsgrenzen auf 300 kW das Hauptgeschäftsfeld der Energiegenossenschaften (Photovoltaikanlagen unter 750 kWp) weiter ein. Energiegenossenschaften haben kaum eine Chance bei Photovoltaik- und Windausschreibungen. Eine Forderung ist es daher, die Ausschreibungsgrenzen für Photovoltaikanlagen in der nächsten EEG-Novelle wieder zu erhöhen. Dies wird neben den anderen Forderungen, wie der Anpassung der Förderbedingungen für Photovoltaikanlagen außerhalb von Ausschreibungen und der Einführung einer genossenschaftlichen Mitgliederversorgung, die Hauptforderung unseres Verbandes und der weiteren genossenschaftlichen Regionalverbände sowie der Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften beim DGRV im Rahmen der Bundestagswahl sein.

Quellen: DGRV, GWWE-Kennzahlen

Erzeugter Strom	in kWh
Photovoltaik	22.332.949
Wind	205.129.187
Blockheizkraftwerk	6.600.718
<b>Gesamt</b>	<b>234.062.854</b>

Weiterhin wurden 23.257.264 Kilowattstunden (kWh) Nahwärme produziert, 12.562.498 kWh wurden aus sonstigen Energiequellen erzeugt.

## Unser Engagement für Grüne Energie und E-Mobilität

Unser Verband setzt seit vielen Jahren auf klimaneutrale Energie und wurde dafür symbolisch mit dem Klimakristall und einer Urkunde von Vertretern der Teutoburger Energie Netzwerk eG (TEN eG) aus Hagen a.T.W. ausgezeichnet. Sowohl das Verwaltungsgebäude in Oldenburg als auch die Genossenschaftsakademie Weser-Ems (GAW Rastede) und das Akademiehôtel Rastede beziehen seit vielen Jahren Ökostrom und Ökogas der TEN eG.



Foto: GWWE

## Weitere Genossenschaften und Gesellschaften

Die genossenschaftliche Landschaft ist vielfältig. Unserem Verband gehören neben den Genossenschaftsbanken, Ländlichen Genossenschaften und Energiegenossenschaften weitere 82 Genossenschaften und 17 Gesellschaften an. Unter ihnen sind Mitglieder mit langer Tradition, wie Genossenschaften aus den Bereichen „Obst und Gemüse“ und „Fischerei“, sowie Mitgliedsunternehmen, in denen sich die ganze Vielfalt von jungen und neugegründeten Genossenschaften widerspiegelt. Sie engagieren sich im Bereich der regionalen Entwicklung und lokalen Daseinsvorsorge und decken fast die gesamte wirtschaftliche Bandbreite ab.

## Nachhaltige Schülergenossenschaften



Foto: GWWE

Kein Abstand, kein Mundschutz – das waren noch Zeiten! Anfang Februar 2020 waren im Seminar Nachhaltige Schülergenossenschaften noch Gruppenarbeiten möglich.

Menschen schon früh für die genossenschaftliche Idee zu begeistern, ist das Ziel des Projektes „Nachhaltige Schülergenossenschaften“. Inzwischen werden 28 Schülergenossenschaften von unserem Verband betreut. Einmal jährlich lädt das Projektteam Nachhaltige Schülergenossenschaften die Schülerinnen und Schüler der Schülergenossenschaften zu einem gemeinsamen Seminar im Akademiehôtel Rastede ein, das im Februar des Berichtsjahrs stattgefunden hat.

Ergänzende Informationen sind auf unserer Internetseite unter dem Menüpunkt Mitglieder zu lesen.



Foto: Teutoburger Energie Netzwerk eG

Gemeinsam mit der TEN eG haben wir im vergangenen Jahr dafür gesorgt, dass die Gäste der GAW Rastede und des Akademiehôtels ihre Elektroautos auf dem hauseigenen Parkplatz aufladen können. Vier Wallboxen mit je elf Kilowatt Leistung wurden von der Energiegenossenschaft installiert.

Die Genossenschaftslandschaft blüht. Die Grundidee von Genossenschaften, wirtschaftliche und gesellschaftliche Probleme gemeinsam zu lösen – basierend auf den Werten Selbsthilfe, Selbstverantwortung und Selbstverwaltung der Mitglieder, ist aktueller denn je. Bürger sichern Daseinsvorsorge über Genossenschaften, wie wir am Beispiel von Wohnraumlösungen zeigen möchten.

## Mehr als eine „Insellösung“

Die Immobilienpreise auf den Ostfriesischen Inseln und auf dem Festland in Küstennähe steigen trotz Corona-Virus stetig, das bezahlbare Wohnraumangebot ist knapp – und eine Änderung dieses Trends nicht in Sicht. Sollte es tatsächlich möglich sein, den einheimischen Bewohnern der Ostfriesischen Inseln, den in systemrelevanten Berufen tätigen Bürgern, aber auch den Nachkommen der seit vielen Jahren oder Jahrzehnten dort ansässigen Familien bezahlbaren und einen ihren Bedürfnissen und Lebensumständen passenden Wohnraum zu ermöglichen?

Dies ist immerhin das Ziel der mittlerweile drei Wohngenossenschaften auf den Ostfriesischen Inseln, die wir Ihnen näher vorstellen möchten.

### WoGe Baltrum eG

Die WoGe Baltrum eG hat sich im November 2018 gegründet. Besonders spannend, selbsterklärend und den Charakter der Genossenschaft darstellend sind die Vergaberichtlinien für kleine und große Wohnungen, die diese Genossenschaft aufgestellt hat. Unter anderem werden hier folgende Kriterien für die Vergabe genannt: ein Arbeitsplatz oder bei Rentnern eine langjährige Beschäftigung auf Baltrum, der Bewerber besitzt keine Immobilie auf Baltrum, er hat mindestens einen Anteil der Genossenschaft gezeichnet und: „Bei mehreren Bewerbern werden die Personen vorgezogen, die in systemrelevanten Berufen beschäftigt sind. Die Berufe sind nach der Dringlichkeit eingeteilt, die bei der Vergabe berücksichtigt werden.“ Weitere Informationen über diese Genossenschaft finden Sie unter [www.woge-baltrum.de](http://www.woge-baltrum.de)

### Spiekerooger Genossenschaft eG

Auch die Spiekerooger Genossenschaft eG macht sich stark für die Schaffung von bezahlbarem Wohnraum. Jedoch spricht die Genossenschaft auf dieser Insel auch Zweitwohnungsbesitzer und Insel Freunde an, mitzuhelfen und Mitglied zu werden. Die Spiekerooger Genossenschaft eG baut oder kauft Immobilien, mietet sie an oder pachtet sie.

Um das örtliche Handwerk und das kleine Gewerbe zu unterstützen, verpachtet sie auch Gewerbeflächen – mit oder ohne Mitarbeiterwohnraum. Mehr zu dieser Genossenschaft unter [www.spiekerooger-genossenschaft.de](http://www.spiekerooger-genossenschaft.de).

### Juist – Infrastruktur und Wohnen eG

Zweck dieser im Jahr 2015 erstmalig zusammengekommenen Genossenschaft ist die Förderung ihrer Mitglieder vorrangig durch eine gute, sichere und verantwortbare Wohnraumversorgung sowie der Erhaltung der Infrastruktur auf der Nordseeinsel Juist. Dazu hat die Genossenschaft in ihrer Satzung festgelegt, Bauten in allen Rechts- und Nutzungsformen bewirtschaften, errichten, erwerben, vermitteln, veräußern und betreuen zu können. Des Weiteren kann sie alle im Bereich der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft, des Städtebaus und der Infrastruktur anfallenden Aufgaben übernehmen. Weitere Informationen unter [www.genojuist.de](http://www.genojuist.de)

### Genossenschaftliches Wohnen hat eine lange Tradition

Bereits zu den Zeiten der Industrialisierung war Wohnraum knapp und es gründeten sich zaghaft die ersten Wohngenossenschaften.



Einen wesentlichen Schub nahmen die Gründungen in diesem Bereich nach dem Inkrafttreten des Genossenschaftsgesetzes im Oktober 1889 und der seitdem gängigen Möglichkeit, die Nachschusspflicht auszusetzen. Auch heute ist bezahlbarer Wohnraum in vielen Gegenden knapp und auch die Bundesregierung setzt sich weiterhin für eine Stärkung des genossenschaftlichen Wohnens ein. Laut dem Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat gibt es derzeit rund 2.000 Wohnungsgenossenschaften in Deutschland, die rund 2,2 Millionen Wohnungen bewirtschaften. Circa 5 Millionen Menschen leben in dem geschaffenen Wohnraum, rund 3 Millionen Mitglieder haben die Wohngenossenschaften. Spitzenverband im Sinne des Genossenschaftsgesetzes ist der Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen (GdW).

Die Vorteile von Wohngenossenschaften sind vielfältig. Genossenschaften arbeiten nicht gewinnorientiert, sondern richten sich nach dem Wohl der Mitglieder – in diesem Fall dem Wunsch nach bezahl-

**„Wohnen ist für mich Daseinsvorsorge. Denn wo der Markt nicht für ein ausreichendes Angebot sorgt, muss die öffentliche Hand, Kommunen, Genossenschaften oder eben auch das Land im Zweifel selbst tätig werden.“**

Niedersachsens Bauminister Olaf Lies zur Wohnraumoffensive des Bundes am 23.02.2021

barem und gut gepflegtem Wohnraum. Die Nutzungsgebühr (Pendant zur Miete) dient zum großen Teil dem nachhaltigen Erhalt der Bestandsimmobilien und dem Neubau von genossenschaftlichen Wohnungen. Um die Wohnung einer Wohngenossenschaft zu beziehen, muss man jedoch zumeist erst Mitglied der Genossenschaft werden. Der Preis ist abhängig vom Wert des Genossenschaftsanteils und es kann bedeuten, einige Zeit lang warten zu müssen. Wenn man dann als Mitglied eine Wohnung erhalten hat, kann man diese zumeist sein Leben lang behalten – es sei denn, man möchte innerhalb der

Genossenschaft die Wohnung wechseln oder aus der Genossenschaft austreten.

Weitere wesentliche Merkmale des Genossenschaftswesens kommen auch hier zum Tragen. Sei es das Mitbestimmungsrecht, das sich unter anderem auf die Verwendung des erwirtschafteten Kapitals der Genossenschaft bezieht. Bei den kleineren Genossenschaften kommen ganz praktische Aspekte hinzu, wie eben die Entscheidung zur Investition in Sanierungen, seltener in Neubauten, aber auch in den Spielplatz auf dem Gelände der Wohngenossenschaft, in den Bau eines zentral gelegenen Mietercafés, in die Gestaltung von Parkanlagen oder ähnliches. Und natürlich ist man als Mitglied auch eingebunden in die Wahl der Vorstandsmitglieder, die die Geschicke der Genossenschaft leiten. Des Weiteren zeichnen sich Wohngenossenschaften vielfach auch dadurch aus, gut erreichbare Hausmeister und Handwerker vorzuhalten. Aber auch soziale Vorteile sind mittlerweile gang und gäbe.

14 weitere Genossenschaften, die unserem Verband angehören, sind in Weser-Ems aktiv in dem Bereich rund um das Thema Wohnen, die Vermarktung von Immobilien nicht mitgezählt. Sie alle zeichnen sich dadurch aus, dass Teamgeist

und ein ausgeprägtes Miteinander „ihre Genossenschaft“ trägt und für den Erfolg maßgeblich ist.

**Fazit: Ob auf einer Insel oder auf dem Festland: „Was einer alleine nicht schafft, das schaffen viele.“**

## „Der Weg ist das Ziel“ – Personalarbeit im Wandel

Globalisierung, Digitalisierung und demographischer Wandel – die (Arbeits-)Welt verändert sich rasant. Corona beschleunigt die digitale Transformation der betrieblichen Arbeitswelt. Das erfordert Anpassung. Um neue Mitarbeiter zu gewinnen und Leistungsträger an sich zu binden, kommt der Personalentwicklung als integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie eine wichtige Rolle zu.

„Mein Vorstandskollege Axel Schwengels und ich sind davon überzeugt, dass Unternehmen erfolgreich sind, wenn sie vor allem in ihre wertvollste Ressource investieren: in die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Denn zufriedene Mitarbeitende, die sich an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen, sich dort entfalten können und Wertschätzung erfahren, bringen unseren dienstleistungsorientierten Verband im Sinne unserer Mitglieder voran. Deshalb haben wir im letzten Jahr damit begonnen, unseren Personalbereich neu aufzustellen“, erklärt Verbandsdirektor Johannes Freundlieb.

Seit dem 1. Juli leitet Christine Wemmie die Abteilung Verwaltung und Personal als Nachfolgerin des in den Ruhestand verabschiedeten Abteilungsleiters Egon Witte. Als neue Position wurde die Vorstandsstabstelle „Personalmanagement“ im letzten Jahr implementiert und mit der Führungskräftetrainerin und Personalberaterin Jeanette Wittmann intern besetzt.



**Christine Wemmie**  
Leiterin Verwaltung und Personal



**Jeanette Wittmann**  
Personalmanagerin im Vorstandsstab

Fotos: Foto- und Bildwerk

### Personalstatistik unseres Verbandes

	31.12.2020	davon Teilzeit	31.12.2019	davon Teilzeit
Vorstandsbereich und Verwaltung	23	9	27	11
Prüfungswesen				
- Außendienst	70	5	68	4
- Innendienst	10	2	9	0
Beratungs- und Betreuungsabteilungen	36	11	37	10
Genossenschaftsakademie Weser-Ems (davon Auszubildender)	52 (0)	32	53 (1)	36
Berufsakademie für Bankwirtschaft	1		1	
<b>Insgesamt</b>	<b>192</b>	<b>59</b>	<b>195</b>	<b>61</b>
Davon				
- Mitarbeiter	106	6	105	5
- Mitarbeiterinnen	86	53	90	56

Im Rückblick ist im vergangenen Jahr viel entwickelt und im Rahmen der Personalstrategie auf den Weg gebracht worden.

Im Handlungsfeld Führung gehören die Intensivierung des Austausches in Form von Mitarbeiterdialogen zur Reflexion der Zusammenarbeit und des individuellen Arbeitsbereiches sowie das Angebot eines Entwicklungsdialoges für alle Beschäftigten zu den wichtigen Maßnahmen. Mit den Abteilungsleitern verständigte man sich auf einheitliche Führungsprinzipien, die für die Mitarbeiter erlebbar werden und den Führungskräften Orientierung für das eigene Führungsverhalten geben. Flankiert werden diese von Unterstützungsangeboten zum Thema Führung für Abteilungs- und Teamleiter.

Ein wichtiger Baustein für die Zukunftsfähigkeit unseres Verbandes sind Maßnahmen zur Gewinnung und Integration neuer junger Mitarbeitender. Dazu arbeiten wir stetig an unserem Employer Branding Profil, das sich an den genossenschaftlichen Werten orientiert. Dass wir unsere Arbeitgeberversprechen nicht nur in Hochglanz veröffentlichen, sondern auch leben („vom Storytelling zum Storydoing“), davon zeugen die Mitarbeiterstimmen auf der Karriereseite unseres Internetauftritts. Um den Bewerbungsprozess effizient und übersichtlich zu gestalten, haben wir im letzten Jahr eine neue Bewerbungsmanagement-Software eingeführt.

Ebenfalls wurden Stellenprofile gemeinsam mit den Abteilungsleitern erarbeitet. Diese sind nicht nur Basis für die Personalbeschaffung, sondern auch unterstützend für die Personalentwicklung. Mit Antritt einer Stelle folgt ein begleiteter Onboarding-Prozess, der mit einem Feedbackgespräch nach sechs Monaten abschließt.

Unsere Angebote im Bereich Gesundheitsmanagement haben wir erweitert. Die dazu getroffene Kooperationsvereinbarung mit der Krankenkasse hkk findet u. a. ihre Umsetzung in Videos zur Gesundheitsförderung. Zu Themen wie „Resilienz – Stark in Krisenzeiten“, „Augengesundheit“ oder „Ergonomie am Arbeitsplatz“ können sich die Mitarbeiter informieren und erhalten hilfreiche Impulse für den Arbeitsalltag.

Die aufgeführten Maßnahmen sind wichtige Meilensteine für die nachhaltige Sicherung unserer Entwicklung und unseres Erfolgs. Personalarbeit heißt aber auch, sich mit der Gegenwart und mit der Zukunft zu beschäftigen. So haben wir situationsbedingt Möglichkeiten der digitalen Zusammenarbeit intensiviert und erweiterte Rahmenbedingungen für Flexibilität durch mobiles Arbeiten geschaffen. Der Wandel ist ein stetiger Begleiter. Insofern ist unsere Entwicklung nicht abgeschlossen. Im Gegenteil: Der Wille zur Veränderung und Anpassungsfähigkeit sind unabdingbare Eigenschaften für das moderne Personalmanagement.

## Auszeichnung mit Gütesiegel für „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“

Dass wir mit unserer Personalarbeit einen wichtigen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit unseres Verbandes leisten, bestätigt auch unsere jüngste Auszeichnung mit dem Gütesiegel „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“. Diese besondere Würdigung erhielten wir im Rahmen des erfolgreich absolvierten Audit-Prozesses der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA).

Die Urkunde hat unserem Verband corona-bedingt der Geschäftsführer der Demografieagentur für die Wirtschaft, Minister a. D. Lutz Stratmann, in ganz kleinem Kreis überreicht. Wenn möglich soll die eigentlich vorgesehene Übergabe durch den Bundesarbeitsminister in diesem Jahr nachgeholt werden. Die Auszeichnung ist zwei Jahre gültig, danach kann der Verband sich re-auditieren lassen. „Der Auditierungsprozess hat das Miteinander über alle Ebenen hinweg gefördert und bestärkt uns, den Weg in diesem Sinne fortzusetzen“, unterstrich Dr. Frank Pool, der als Leiter des Vorstandsstabs das INQA-Projekt intern koordiniert hat.



Der Geschäftsführer der Demografieagentur für die Wirtschaft und Minister a. D., Lutz Stratmann (vorne r.), überreichte Verbandsdirektor Johannes Freundlieb (vorne l.), die Abschlussurkunde zum bestandenen INQA-Audit. Prozessbegleiterin Monika Kretschmer dankte Dr. Frank Pool, der als Leiter des Vorstandsstabs das INQA-Projekt intern koordiniert hat, für die gute Zusammenarbeit.



## Friedrich Wilhelm Raiffeisen-Stiftung ehrte die „Besten“

Auch im vergangenen Jahr fand die Bestenehrung der Friedrich Wilhelm Raiffeisen-Stiftung statt, allerdings musste corona-bedingt auf die traditionelle feierliche Übergabe verzichtet werden. Stattdessen wurden die Urkunden an die Nachwuchskräfte von den Vorständen und Geschäftsführern in den Genossenschaften vor Ort verliehen. Geehrt wurden 16 Absolventen von Genossenschaften aus Weser-Ems. Sie erzielten die besten Noten bei den Abschluss-Seminaren bzw. Studiengängen der Genossenschaftsakademie Weser-Ems, der Berufsakademie für Bankwirtschaft mit Abschlussprüfung an der Akademie oder auch den Industrie- und Handelskammern.

Die im Jahr 1968 von unserem Verband gegründete Friedrich Wilhelm Raiffeisen-Stiftung vergibt seit vielen Jahren Förderzuschüsse an genossenschaftliche Nachwuchskräfte.

*Friedrich Wilhelm Raiffeisen wäre stolz auf den genossenschaftlichen Nachwuchs.*



## Berufsakademie für Bankwirtschaft Studium in Zeiten der Corona-Pandemie

Das Corona-Virus zwang auch unsere Berufsakademie für Bankwirtschaft (BA), alle Lehrveranstaltungen kurzfristig auf digitale Formate umzustellen. Dabei hatte das Team rund um Dr. Frank Pool, BA-Leiter, und Hans-Peter Dick, Dozent und BA-Studienbetreuer, immer die besondere Situation der Studierenden vor Augen, die teilweise kurz vor ihren Prüfungen aus dem laufenden Lehrbetrieb gerissen wurden. Mit Sondermaßnahmen ist der Studienabschluss 2020 dennoch gelungen: Pünktlich am 31. Juli wurden den 30 Absolventinnen und Absolventen des Studienjahrgangs 2017 ihre Bachelorurkunden in Hannover am Maschsee in einer kleinen Feierstunde persönlich überreicht.



Foto: Mohissen Assanmoghadam



Mit freundlicher Genehmigung von ZEIT ONLINE

Ein weiterer Grund zur Freude ist das Ergebnis im CHE Hochschulranking 2020/2021: Im Ranking dualer betriebswirtschaftlicher Studiengänge liegt die BA – als einzige in Niedersachsen – in den im ZEIT Studienführer publizierten Kategorien „Allgemeine Studiensituation insgesamt“, „Betreuung durch die Lehrenden“ und „Verzahnung Theorie/Praxis“ jeweils in der Spitzengruppe; dies ist bundesweit nur drei Anbietern dualer Studiengänge gelungen. Das Ergebnis dieser Teamleistung spiegelt den engen Kontakt und die gute Abstimmung mit den Genossenschaftsbanken als Praxispartner im dualen Studium wider, ebenso den sehr engagierten Einsatz der Dozenten und die sehr gute persönliche Betreuung der Studierenden in Rastede und Hannover.

Informationen unter [www.ba-bankwirtschaft.de](http://www.ba-bankwirtschaft.de)

# ALLS. BLICK.

„Der beste Weg, die Zukunft vorauszusagen,  
ist sie zu gestalten.“

Abraham Lincoln



Foto: romae Adobe Stock

# Agil und interdisziplinär – Wie wir mit der neuen Organisationseinheit das Leistungsangebot weiterentwickeln

Um die allgemein zunehmende Veränderungsgeschwindigkeit in der Wirtschaft erfolgreich begleiten zu können, ist eine agile Unternehmensstruktur unabdingbar. Viele Herausforderungen beziehen sich nicht mehr auf nur einen Unternehmensbereich, sondern sind erheblich umfassender: Beispiel Digitalisierung.

Die Mitgliedsunternehmen unseres Verbandes verlassen sich darauf, dass wir als Verband ihnen die bestmögliche Unterstützung bieten.

Um die unserem Verband angehörenden Genossenschaftsbanken bei der Umsetzung einschlägiger Zukunftsthemen wie beispielsweise der „Strategieagenda: Genossenschaftlich Zukunft gestalten“ noch effizienter und somit erfolgreicher begleiten zu können, werden wir daher die Bereiche Qualifizierung, Training und Beratung inhaltlich und organisatorisch stärker miteinander verzahnen. Hintergrund ist auch die Tatsache, dass wir so verschiedene Leistungsangebote besser aufeinander abstimmen können: Geschäftsmodelle sind weiterzuentwickeln, Prozesse werden weiter digitalisiert, die Transformation in die Praxis und auch das Changemanagement mit Verbandsunterstützung setzen vernetzte Beratungs-, Qualifizierungs- und Trainingsangebote voraus.

Mit dieser strategischen und organisatorischen Weiterentwicklung unseres Leistungsangebotes verfolgen wir nicht nur das Ziel, das auf die Genossenschaftsbanken ausgerichtete Leistungsangebot weiter zu entwickeln – nein, auch die Genossenschaften anderer Sparten sollen hiervon profitieren!

Der bisherige Leiter der Abteilung Unternehmensberatung Dieter Diener wird nach vielen erfolgreichen Jahren seiner umsichtigen Tätigkeit in 2021 in die passive Phase der Alterszeit eintreten. Die Leitung der Bereiche Qualifizierung, Training und Beratung wird der heutigen Akademieleiter Dr. Gerhard Kroon übernehmen.

Unterhalb der Bereichsleitung werden drei Teams installiert: „Qualifizierung & Training“, „Finanzen & Risiko“ sowie „Vertrieb & Prozesse“. Die bekannten Mitarbeiter der Unternehmensberatung und der Genossenschaftsakademie Weser-Ems wechseln – bis auf Herrn Diener – in die neue vorab beschriebene Organisationseinheit. Korrespondierend mit der Intensivierung und dem Ausbau des Leistungsangebotes werden auch Investitionen in personelle Kapazitäten verbunden sein.

## Blickwinkel



**Dr. Gerhard Kroon**

Leiter der Genossenschafts-  
akademie Weser-Ems,  
Rastede (GAW Rastede)

### **Rück.Blick: Was prägte die Arbeit Ihrer Abteilung im Jahr 2020?**

Die Pandemie hatte natürlich großen Einfluss auf unseren Akademie- und Hotelbetrieb in Rastede. Unser gesamtes Team arbeitete mit Hochdruck daran, den Seminarteilnehmern möglichst viele unserer Präsenzformate termingerecht digital anzubieten. Die erste Corona-Verordnung wurde im vergangenen Jahr am Freitag, den 13. März, veröffentlicht. Bereits am darauffolgenden Montag saßen wir zusammen, um gemeinsam den Lehrbetrieb neu zu organisieren und das Seminarangebot in ein volldigitales Lernkonzept umzuwandeln. Schon einen Tag später, am 17. März, konnten wir den Lehrbetrieb digital wieder aufnehmen. Die Corona-Krise wirkte als Digitalisierungsbeschleuniger, in der wir alle ein Stück „digitaler“ geworden sind. Die positiven Erfahrungen werden wir nutzen, auch zukünftig verstärkt digitale Angebote in unser Programm aufzunehmen. Doch fest steht auch, dass digitale Qualifizierungsangebote nicht das komplette Spektrum der analogen Aus- und Weiterbildung abdecken können. In vielen Bereichen sind Präsenzveranstaltungen aus Gründen der Didaktik und des persönlichen Austausches zwischen Trainer und Teilnehmern ein unersetzlicher Baustein.

### **Ein.Blick: Mit welchen Themen beschäftigen Sie und Ihr Team sich aktuell?**

Als designierter Leiter der Bereiche Qualifizierung, Training und Beratung beschäftigte ich mich natürlich intensiv damit, wie wir unsere Angebote aus der Unternehmensberatung und der GAW Rastede organisatorisch noch stärker verzahnen und uns agil aufstellen können. Neben organisatorischen Herausforderungen geht es vor allem auch um die Auseinandersetzung mit Inhalten, um die Angebotspalette für alle Genossenschaftssparten auszubauen. Nicht zu vergessen ist auch der Aspekt der Teamentwicklung. Schließlich müssen die Teams noch stärker zusammengeführt und eine gemeinsame Teamkultur entwickelt werden.

### **Aus.Blick: Welche Themen beschäftigen Sie und Ihr Team in Zukunft?**

Die digitale Transformation wurde durch das Corona-Virus befeuert. Doch Digitalisierung ist mehr als die Technologie. Wenn es an die praktische Umsetzung im unternehmerischen Alltag geht, wird meist der Punkt vergessen, ohne den die digitale Transformation kein Erfolg werden kann: die Unternehmenskultur. Für jeglichen Wandel ist die Unternehmenskultur zum entscheidenden Erfolgsfaktor geworden. Nur durch einen Kulturwandel können Änderungen langfristig durchgesetzt werden, weil es die Mitarbeiter sind, die diese Änderungen bewirken. Einfache Top-down-Befehle sind dabei der falsche Weg. Die Mitarbeiter müssen in den Wandel einbezogen werden, nur so werden sie hinter den Entscheidungen des Unternehmens stehen. Die entscheidende Frage ist also: Wo müssen Unternehmen ansetzen, um den Wandel erfolgreich zu gestalten? Welche Rolle kommt dabei den Führungskräften zu? Mit diesen Themen werden sich unsere Mitgliedsunternehmen in Zukunft stärker auseinandersetzen und wir als Akademie natürlich auch, um unsere Mitglieder auf diesem Weg zu begleiten.



## Nachhaltigkeit als gestalterische Chance

Foto: malip, Adobe Stock

Der Ruf nach mehr Nachhaltigkeit ist längst kein Trend mehr, sondern fest in Gesellschaft, Wirtschaft und Politik verankert. So sehr Nachhaltigkeit heute noch ein Differenzierungsmerkmal ist, so schnell wird sie in wenigen Jahren notwendiger Standard sein. Grund genug für die genossenschaftlichen Unternehmen, das Thema weit oben auf die geschäftspolitische Agenda zu setzen. Genossenschaften können aus Tradition und Selbstverständnis Nachhaltigkeit glaubwürdig vertreten. Auf diesem Fundament können wir bauen. Nachhaltigkeit ist dabei nicht als regulatorische Pflichtübung zu verstehen, sondern als gestalterische Chance. Es gilt, das Thema im besten Sinne des Wortes nachhaltig mit Leben zu füllen. Das Nachhaltigkeitsverständnis sollte dabei über das reine Produktangebot hinaus gehen. Kunden erwarten Haltung von Unternehmen. Es geht daher vielmehr darum, ein Nachhaltigkeitsleitbild systematisch zu entwickeln und umzusetzen, das einen ganzheitlichen

Ansatz verfolgt und fest in der individuellen Strategie der Genossenschaften verankert ist.

### Der Verbund macht sich auf den Weg und wir gestalten mit

Im Januar dieses Jahres unterzeichnete der Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) für die genossenschaftliche FinanzGruppe eine so genannte Unterstützenerklärung zu den Prinzipien der Vereinten Nationen (UN) für ein verantwortliches Bankwesen. Diese Prinzipien wurden von der Finanzinitiative des Umweltprogramms der UN in Zusammenarbeit mit Banken entwickelt und sollen als Rahmen dienen, um die UN-Nachhaltigkeitsziele und die des Pariser Klimaabkommens zu erreichen. Der BVR verpflichtete sich gleichzeitig, diese Prinzipien in seinem Netzwerk zu verbreiten sowie seine Mitglieder in der Umsetzung zu unterstützen.

Im Projekt „Nachhaltige Finanzen“ des BVR wurde mit Instrumenten zur Standortbestimmung die Basis für eine systematische und ganzheitliche Vorgehensweise geschaffen.

Zuständig für die regionale Umsetzungsbegleitung in Weser-Ems ist unser Verband. Nachdem wir in 2020 in dem Projekt „Nachhaltige Finanzen“ die Belange unserer Mitglieder durch aktive Mitarbeit vertreten haben, erfolgte zum Jahresende die Pilotierung des BVR-Nachhaltigkeits-Cockpits in Weser-Ems durch drei Genossenschaftsbanken in unserem Geschäftsgebiet. Das NachhaltigkeitsCockpit bildet den zentralen Baustein für die Standortbestimmung einer Bank hinsichtlich verschiedener Nachhaltigkeitsaspekte. Basis für das Cockpit ist eine so genannte NachhaltigkeitsLandkarte (s. Grafik), die sechs Handlungsfelder mit 18 Themen benennt. Das Cockpit greift diese auf und erlaubt der Bank über einen strukturierten Frage-Antwort-Katalog eine Selbsteinschätzung, die schlussendlich die Einordnung der aktuellen Position innerhalb eines fünfstufigen ReifegradFächers erlaubt.

se pragmatisch dabei unterstützt, eine Standortbestimmung vorzunehmen und darauf aufbauend weitere strategische Ableitungen vorzunehmen.

Darüber hinaus bieten wir über die Genossenschaftsakademie Weser-Ems diverse Qualifizierungsmaßnahmen an. Denn will man als Genossenschaftsbank Nachhaltigkeit nach außen glaubhaft vertreten, sollte man zunächst innen – bei sich selbst als Vorstand, bei den Führungskräften und den Mitarbeitern – anfangen. Alle internen Akteure sollten schon bei der Erarbeitung des bankindividuellen Leitbildes aktiv eingebunden werden, denn nur was von allen verstanden und verinnerlicht wird, kann erfolgreich umgesetzt werden. Dafür müssen Kompetenzen aufgebaut werden, die alle Mitarbeitenden befähigen, professionell mit den wachsenden Nachhaltigkeitsansprüchen im Kundengeschäft umzugehen und sich dadurch ergebende Marktchancen aktiv zu nutzen (Stichwort Abfrage der Nachhaltigkeitspräferenz oder ESG-Risiken im Kreditgeschäft). Nachhaltigkeit ist ein Transformations-treiber. Unsere Herausforderung besteht

schnell deutlich, dass die gesamte Breite der Gesellschaft betroffen ist.

Mit Blick auf die Ländlichen Genossenschaften stehen diese vor der Herausforderung, die wirtschaftliche, ökologische und soziale Nachhaltigkeit ihres Wirtschaftens zu vermitteln und weiter zu entwickeln, um so die gesellschaftliche Akzeptanz zu verbessern.

Unser Verband reduziert den Umgang mit dem Nachhaltigkeitsthema daher nicht allein auf den Teilaspekt „Nachhaltige Finanzen“, sondern wendet sich im nächsten Schritt auch den Belangen der Ländlichen Genossenschaften zu.

Die Mitarbeiter unseres Verbandes arbeiten dabei interdisziplinär zusammen, um Erfahrungen des BVR-Nachhaltigkeits-Cockpits auch für die Ländlichen Genossenschaften nutzbar zu machen. Zielsetzung ist es, das strukturierte Vorgehen in der Analyse des Status quo, die Ableitung von Handlungsempfehlungen und die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in die eigene Geschäftsstrategie auch für Ländliche Genossenschaften als ein ganzheitliches Beratungsangebot in Form zu gießen und anzubieten.



Ausgehend von dieser Positionierung und anhand der gewonnenen Erkenntnisse kann eine Bank strategische Ziele und Maßnahmenpläne ableiten. Ergebnisse aus Pilotierung und auch ersten Umsetzungsprojekten unterstreichen in diesem Zusammenhang den Zusatznutzen, den eine objektivierende externe Begleitung entfalten kann. Aus diesem Grund hat das Team der Unternehmensberatung ein Beratungsangebot entwickelt, welches die Banken auf bewährte Art und Wei-

sein, Führungskräfte und Mitarbeitende zu befähigen. Weiterbildung und Qualifizierung kommt daher eine Schlüsselrolle zu. Erste Rückmeldungen aus Projekten bestätigen die Praxistauglichkeit der von uns offerierten Angebote.

Nachhaltigkeit ist aber, wie eingangs dargestellt, kein Thema, welches ausschließlich Banken betrifft. Schaut man sich die zugrunde liegenden 17 Weltentwicklungsziele der UN an, dann wird

NachhaltigkeitsLandkarte

## Blickwinkel

### Dieter Diener

Unternehmensberater und Leiter der Unternehmensberatung



Foto: Foto- und Bildwerk

#### Rück.Blick: Was prägte die Arbeit Ihrer Abteilung im Jahr 2020?

Die Beratungen waren vor der Corona-Pandemie von „Face-to-face“-Gesprächen bei den Genossenschaftsbanken vor Ort geprägt. In der Zeit des ersten „Lockdowns“ stand unser Team vor der Herausforderung, wie wir unsere Beratungsangebote digitalisieren können. Wir haben aus der Not eine Tugend gemacht. In kurzer Zeit wurden die Inhalte der ERFA-Beratungen in über 40 ERFA-Gruppen auf „digital“ umgestellt. Wesentliche Beratungs- und Unterstützungsleistungen wurden in Form von Webinaren digital übersetzt. Eine weitere Herausforderung bestand darin, wie Fusionen unter Corona-Bedingungen begleitet werden können. Die Durchführung der beschlussfassenden General- und Vertreterversammlungen erforderte kreative Lösungen. Zudem spielt bei Fusionen und weiteren Change-Prozessen der Faktor Mensch eine entscheidende Rolle. Auf der kommunikativen Ebene kann bei Fusionen viel schiefgehen. Hier kann die Kommunikation über digitale Kanäle persönliche Gespräche sicherlich nicht ersetzen. Wir handelten nach dem Credo „So digital wie nötig, so analog und persönlich wie möglich“. Auch diese Herausforderung haben wir gut gemeistert. Dennoch bin ich am Ende weiter davon überzeugt, dass Beratung ein „People-Business“ ist und bleibt, das durch digitale Beratungskonzepte ergänzt werden kann.

#### Ein.Blick: Mit welchen Themen beschäftigt sich Ihre Abteilung aktuell?

Das Corona-Virus hat die Digitalisierung von Prozessen sicherlich vorangebracht und gleichzeitig gezeigt, dass die Genossenschaftsbanken mit ihrem Omnikanal-Angebot schon jetzt gut aufgestellt sind. Nun gilt es, die Vertriebsplattform als technische Basis weiter auszubauen und das

Leistungsangebot deutlich auszuweiten. Die Unternehmensberater unseres Verbandes unterstützen die Genossenschaftsbanken bei der Einführung der neuen Anwendungen mit Leitfäden, Umsetzungslotsen, Beratungen vor Ort und zielgerichteten Schulungen.

Auch die Niedrigzinspolitik der EZB hält weiter an und rüttelt an den Grundfesten der Geschäftsmodelle von (Genossenschafts-) Banken. Unser Team Finanzen & Risiko beschäftigt sich daher intensiv mit der Frage, wie vorhandene Ertragspotenziale genutzt und neue Ertragsquellen erschlossen werden können. Auch hierzu bieten wir umfangreiche Beratungs- und Unterstützungsleistungen an. Und natürlich beschäftigt uns die neue Ausrichtung der Abteilung. Nach über 32 Jahren im Verband werde ich zum 1. Oktober 2021 in die passive Phase der Altersteilzeit wechseln. Mir ist es wichtig, die angestoßenen Projekte noch erfolgreich zum Ende zu führen und gleichzeitig die Weichen für die Zukunft zu stellen.

#### Aus.Blick: Wo werden unsere Mitglieder künftig (weiteren) Beratungsbedarf haben?

Das Thema Nachhaltigkeit wird eines der Zukunftsthemen für die Genossenschaftsbanken sein. Nachhaltigkeit ist als DNA im genossenschaftlichen Bankenmodell bereits verankert. Daher können die Genossenschaftsbanken das Thema glaubwürdig nach außen vertreten. Der genossenschaftliche Förderauftrag ist die beste Basis, um das Geschäftsmodell an den Zeitgeist anzupassen und ihn zum Wohl der Mitglieder zukunftsfähig neu auszurichten und zu gestalten. Als Verband ist es uns wichtig, unsere Mitglieder dabei zu unterstützen und nicht zu überfordern, um die erheblichen Herausforderungen chancenorientiert zu meistern.

## Genossenschaftliche Nähe auch digital erleben – der gemeinsame Blick nach Vorn

Wie arbeiten Menschen erfolgversprechend zusammen, die sich persönlich nicht treffen sollen? Persönliche Nähe erlebbar werden lassen, wo doch Abstand gefordert wird? Was bedeuten veränderte Rahmenbedingungen für einen Dienstleister, bei dem der Mensch im Mittelpunkt steht?

Wie Digitalisierung ganz konkret grundlegender Bestandteil der Lösung in einem herausfordernden Umfeld sein kann, hat das Jahr 2020 in besonderer Form deutlich gemacht. Die Anforderung an Banken sind nicht geringer geworden. Ganz im Gegenteil. Das Leistungsspektrum unserer Unternehmensberatung findet kontinuierlich großen Zuspruch, die große Anzahl umgesetzter individueller Beratungsleistungen unterstreicht die ausgeprägt hohe Innovations- und Veränderungsbereitschaft der Institute. Das Ausprobieren neuer Formen der Zusammenarbeit und des Austausches stärkt zugleich das Bewusstsein und auch die Begeisterung für Möglichkeiten, die im Einsatz technischer Komponenten liegen können.

Und so hat sich oftmals gezeigt, dass sich die vielfach als anspruchsvoll und herausfordernd wahrgenommenen Neuerungen im Kontext der Digitalisierung zugleich als Schlüssel zum Erfolg erwiesen haben. In der Form, in der sich die Zusammenarbeit unseres Verbandes mit den Mitgliedsbanken weiterentwickelt hat, so wandelt sich auch die Zusammenarbeit der Genossenschaftsbanken mit ihren Mitgliedern und Kunden.

Die langfristige Weiterentwicklung unserer Mitgliedsbanken hin zu omnikanalfähigen Kreditgenossenschaften stand und steht in besonderer Form im Fokus. Wie kann es erfolgreich gelingen, den Menschen die Wahl zu lassen, wie sie mit ihrer Genossenschaftsbank zusammenarbeiten wollen? Unabhängig von Ort und Zeit, oftmals digital begleitet und auf Wunsch auch im persönlichen Gespräch? Weg von einem „entweder-oder“ – hin zu einem „sowohl-als-auch“.

Präsenz vor Ort bleibt weiterhin zentraler Dreh- und Angelpunkt der Geschäftsbeziehung und zugleich wird der Einsatz digitaler Lösungen konkret gewünscht: Schnell den Kontostand einsehen, eine Überweisung auf den Weg bringen oder direkt mit dem Smartphone den nächsten Termin in der Bank abstimmen? Zur richtigen Zeit zum richtigen Thema aktiv von der Bank angesprochen werden? Die Digitalisierungsoffensive der genossenschaftlichen FinanzGruppe steht für ein zukunftsweisendes Ziel: Die Übertragung der genossenschaftlichen Stärken in die digitale Welt.

Was auf den ersten Blick leicht und unkompliziert, nahezu selbstverständlich, auf uns wirkt, bedeutet grundlegende vertriebliche Weiterentwicklungen und umfassende organisatorische Veränderungen für eine Bank. Der Bankalltag gestaltet sich neu und dies

kontinuierlich in allen Fachbereichen und auf allen Hierarchieebenen. Diese Weiterentwicklungen begleiten wir nicht nur in den Genossenschaftsbanken in Weser-Ems, wir übernehmen auch Verantwortung im Rahmen unserer Interessenvertretung und bringen uns aktiv in zentrale Inhalte der bundesweiten Strategieprojekte „Kundenfokus“, „Smart Data“ und auch der „Strategieagenda: Genossenschaftlich Zukunft gestalten“ ein.



Foto: Andrey Popov, Adobe Stock

Die Einführung der neuen Vertriebsplattform als zentrales Element der Digitalisierungsoffensive war ein wichtiger Meilenstein. Das VR OnlineBanking ist eines der ersten Bausteine der Digitalisierungsoffensive und bereits bei vielen Genossenschaftsbanken erfolgreich für Firmenkunden an den Start gegangen. Fest im Blick haben wir den Einzug der Privatkunden in die neue OnlineBanking-Welt. Konkret sind das die Einführung von VR OnlineBanking Privatkunden, der VR BankingApp und App VR SecureGo plus. Und auch die Entwicklung des neuen Vertriebsarbeitsplatzes ist in vollem Gange. Leitfäden und Umsetzungslotsen geben Hilfestellungen beim Verständnis und der Einführung der neuen Lösungen.

Die hohe Leistungsfähigkeit der Genossenschaftsbanken in Weser-Ems zu festigen und mit dem Blick nach vorne partnerschaftlich zukunftsweisende Themen zu bearbeiten, spornt uns an. Wir wollen unsere Mitgliedsbanken zukunftsweisend beraten und kompetent unterstützen. Damit morgen kommen kann.

## Kommunikationsberatung – ein wichtiger Baustein für den Erfolg von Veränderungen

Neue Geschäftsfelder, genossenschaftliche Kooperationen oder Fusionen, Vorstandswechsel oder die Einführung eines Nachhaltigkeitsleitbildes: Veränderungen begleiten unsere Genossenschaften. Nicht nur das Management von Veränderungen ist eine große Aufgabe. Auch die Kommunikation des Change-Prozesses gilt als echte Herausforderung.



Foto: tech\_studio, Adobe Stock

Denn gerade bei Veränderungen kommt es besonders auf eine klare, gut terminierte Kommunikation an. Eine durchdachte Strategie trägt dazu bei, Verständnis zu fördern, Widerstände zu überwinden und Vertrauen zu schaffen.

Kommunikation ist keine Einbahnstraße – Information und Dialog sollten Hand in Hand gehen. Schließlich greift der Wandel nur, wenn alle mitziehen – intern sind es die Mitarbeitenden und Gremien, extern sind Mitglieder und Kunden, Partner, Lieferanten und mitunter auch die breite Öffentlichkeit relevante Zielgruppen.

Eine regelmäßige Kommunikation hält insbesondere Führungskräfte, Mitarbeitende und das Ehrenamt im Veränderungsprozess auf dem Laufenden. Dabei geht es um weit mehr als um einen Statusbericht zu den Projekten. Ebenso wichtig ist die Einbindung aller Beteiligten, die Klärung offener Fragen und das Anhören von Bedenken.

**Aus der Praxis: Mehrwert für die Landwirtschaft Beratung zur Kommunikation der strategischen Allianz zwischen der Landwirtschaftliche Bezugs genossenschaft eG Damme (LB Damme) und der GS agri eG**

**Im Gespräch mit Stephan Sander, geschäftsführender Vorstand der LB Damme**

**Herr Sander, warum haben Sie sich für eine Begleitung der Kommunikation durch unseren Verband entschieden?**

Anlass war die strategische Allianz zwischen der LB Damme und der GS agri eG in den Bereichen Futtermittelproduktion, Nährstoffmanagement und Digitalisierung. Für uns als geschäftsführende Vorstände der Genossenschaften war schnell klar, dass von Beginn an eine professionell angelegte Kommunikationsstrategie erforderlich ist, schließlich führen Kooperationen zu einem erhöhten Informationsbedürfnis bei internen und externen Interessengruppen. Der Prozess sollte extern begleitet werden, denn die Kommunikation von Allianzen ist ein sensibles Thema und es braucht vor allem auch die nötige Kompetenz und einen gewissen Zeitvorlauf, um eine gute Strategie zu erarbeiten. Wir waren sehr dankbar dafür, dass wir in dieser herausfordernden Zeit von Cathrin Westermann aus dem Vorstandsstab sehr gut unterstützt und beraten wurden.

Die Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit unseres Verbandes berät und begleitet die Mitglieder bei der Kommunikation herausfordernder Situationen. Wer soll wann informiert werden? Wie kommunizieren wir und über welche Kanäle? Welche Botschaften senden wir? Welche Fallstricke könnten auftauchen? Welche Fragen könnten Mitarbeiter haben und wie beantworten wir sie? Das sind nur einige von vielen Fragen, die im Vorfeld bedacht werden müssen. Für ihre Beantwortung entwickeln wir eine individuelle Kommunikationsstrategie und eine „Change-Story“. Die Erarbeitung von sich anschließenden Maßnahmen, wie beispielsweise eine Presseinformation, ein Interview für das Mitarbeitermagazin oder ein Frage-Antwort-Katalog, schließen sich an das Konzept an. Die Kommunikationsberatung ist dabei eng verzahnt mit der Unternehmensberatung, der Personalberatung und der GAW Führungskademie.

**Was war Ihnen wichtig und wie wurden Sie konkret unterstützt?**

Die Kommunikationsarbeit selbst ist ein erstes sichtbares Zeichen einer gelungenen Kooperation. Beide Genossenschaften wollten im Sinne einer transparenten Kommunikation zu einem frühen Zeitpunkt der Gespräche so offen, direkt und konkret wie möglich über die Planungen zur strategischen Allianz informieren. Die Einbindung der Mitarbeiter und des Ehrenamtes war uns dabei ebenso wichtig wie die klare Kommunikation der Beweggründe und Vorteile der Allianz für Mitglieder und Kunden. Das Kommunikationskonzept wurde im Vorfeld in den Gremien vorgestellt und abgestimmt. Besonders hilfreich war für uns der gemeinsame Kommunikationsplan, den wir Schritt für Schritt verfolgten. Darin enthalten war ein Zeitplan, der beschrieb, wann welche Informationen an wen gegeben werden sollten. Die positiven Rückmeldungen bestätigten, dass sich alle mitgenommen und gut informiert fühlten.

## Unterstützung für das Ehrenamt im Spiegel steigender Anforderungen

Die ehrenamtliche Tätigkeit im Vorstand oder Aufsichtsrat einer Genossenschaft entspricht den genossenschaftlichen Prinzipien. Eine vertrauensvolle und von Respekt geprägte Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt, in die jeder seine Kenntnisse und Erfahrungen einbringt, ist Basis für unternehmerischen Erfolg und die Erfüllung des Förderauftrags der Genossenschaften.

Die Aufgaben für den Aufsichtsrat von Genossenschaftsbanken sowie für die ehrenamtlichen Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder von Ländlichen Genossenschaften sind in den letzten Jahren zunehmend anspruchsvoller und komplexer geworden – steigende regulatorische Anforderungen, wie die von der BaFin Ende 2020 veröffentlichte überarbeitete Fassung des „Merkblatt(s) zu den Mitgliedern von Verwaltungs- und Aufsichtsorganen gemäß KWG und KAGB“, die intensivere Auseinandersetzung mit der Zukunftsfähigkeit von Geschäftsmodellen angesichts sich schneller wandelnder Rahmenbedingungen, die Umsetzung von Nachhaltigkeitskriterien und die identitätswahrende Gestaltung des digitalen Wandels, sind Beispiele für Anspruchstreiber, die im Ergebnis neben Umfang und Komplexität der Aufgaben auch die Bedeutung des Ehrenamtes als strategischer Partner befördern. In unseren bewährten Basis- und Informationstagungen sowie in Inhouse-Seminaren erhält das Ehrenamt die nötigen Kompetenzen, um den gestiegenen Anforderungen gerecht zu werden.

Doch die Ausübung des Amtes erfordert mehr als Fachkenntnisse. Auch die sozialen Kompetenzen sind für eine erfolgreiche Tätigkeit wesentlich. Das bestätigen auch die Resultate einer Veranstaltungsreihe im Zeitraum von 2018 bis 2020, in der Haupt- und Ehrenamtsvertreter von ländlichen Mitglieds genossenschaften unseres Verbandes gemeinsam ein Anforderungsprofil für ehrenamtliche Vertreter im Vorstand und Aufsichtsrat erarbeitet haben. Reflektiert wurden neben den Erwartungen und Aufgaben des Ehrenamtes auch dessen erforderliche Kernkompetenzen mit Blick auf die steigenden Anforderungen. Die Ergebnisse mündeten im März dieses Jahres in einen Praxisleitfaden, der bereits bestehende Regelwerke und Richtlinien ergänzt und konkrete praktische Unterstützung für die ehrenamtliche Tätigkeit in Ländlichen Genossenschaften bietet.

Die Qualifizierung des Ehrenamtes ist ein zentrales Zukunftsthema für Genossenschaften. Es ist eine Daueraufgabe, das Ehrenamt attraktiv zu halten. Eine passgenaue und wertschätzende Einbindung ehrenamtlicher Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder ist dafür ein wesentliches Qualitätsmerkmal.

**Aus der Praxis: Inhouse-Seminar bei der Volksbank eG Westrhauderfehn Uwe Brechtezende, Vorstandsvorsitzender der Volksbank eG Westrhauderfehn, berichtet:**

Wie beurteilt eine Genossenschaftsbank ihre Zukunftsfähigkeit? Und welche Rolle nimmt hierbei der Aufsichtsrat der Bank ein? Diesen Fragen stellten wir uns als Vorstand der Volksbank eG Westrhauderfehn gemeinsam mit unseren Aufsichtsratsmitgliedern. In einem individuell für unsere Bank gestalteten Inhouse-Seminar wurde auf Basis unserer Ausgangssituation die Beurteilung der Zukunfts- bzw. Leistungsfähigkeit angegangen: Sie definiert sich dabei aus der Wettbewerbsfähigkeit, der Veränderungsfähigkeit und der Gewinnfähigkeit. Diese drei Fähigkeiten sind Ergebnis einer zielorientierten Unternehmensführung.

Prominenter Sparringspartner war Verbandsdirektor Johannes Freundlieb, der unsere anspruchsvolle Runde kompetent durch das Thema begleitete: Es ging dabei um Fragen, wie wir als Bank unsere Wettbewerbsfähigkeit analysieren und beurteilen, wie wir die Potenziale unseres Marktgebietes nutzen, ob wir über eine ausreichende Kapitalausstattung verfügen, um die Finanzierungswünsche unserer Mitglieder und Kunden auch tatsächlich nachhaltig erfüllen zu können, und ob wir in der Lage sind, alle nachgefragten (Finanz-)Dienstleistungen auch perspektivisch noch in der geforderten Qualität zu erbringen.

Entscheidungen setzen Kenntnis voraus. Für unsere Aufsichtsratsmitglieder war die Skizzierung konkreter Handlungsoptionen entlang der „Strategieagenda: Genossenschaftlich Zukunft gestalten“ besonders wertvoll. Schließlich beschreibt die beschlossene Strategieagenda die neue gemeinsame Leitlinie für die aktuelle Dekade unserer genossenschaftlichen FinanzGruppe.

**„Gerade zum Thema Zukunftsfähigkeit möchten wir erfahren, wie unser Verband die relevanten Entwicklungen wahrnimmt und bewertet. Darüber hinaus ist es für unser Aufsichtsorgan interessant zu wissen, wie sich die genossenschaftliche FinanzGruppe in den kommenden Jahren weiterentwickeln will.“**

# Ökonomisch-normative Perspektive und variabel verzinsliches Geschäft: Neue Impulse für die Gesamtbanksteuerung

Am 25. Mai 2018 veröffentlichte die Deutsche Finanzaufsicht ihren neu ausgerichteten Leitfaden „Aufsichtliche Beurteilung bankinterner Risikotragfähigkeitskonzepte“ und postulierte damit eine geänderte aufsichtliche Erwartungshaltung an die Methoden und Prozesse der Gesamtbanksteuerung. Als Folge dieser Neufassung sind die aufsichtlichen Beurteilungsmaßstäbe und -kriterien zur aufsichtlichen Beurteilung von Risikotragfähigkeitskonzepten auf eine vollständig neue Basis gestellt worden. Kennzeichnend ist vor allem die Betrachtung aus zwei Perspektiven, die einerseits das Ziel der Fortführung des Instituts und andererseits den Schutz der Gläubiger vor Verlusten aus ökonomischer Sicht angemessen berücksichtigen: die normative und die ökonomische Perspektive.

Während die normative Perspektive im Kern sicherstellen soll, dass die Institute alle regulatorischen und externen Beschränkungen sowie darauf basierende interne Anforderungen laufend erfüllen – also in erster Linie die aufsichtsrechtliche Sichtweise widerspiegelt – löst sich die ökonomische Perspektive von Konventionen des Aufsichts- und Bilanzrechts und sieht dementsprechend eine Betrachtung von Marktwerten vor (Barwert- bzw. barwertnahe Betrachtung); damit dient die ökonomische Perspektive primär der langfristigen Sicherung der Substanz des Instituts.

Auch unsere Mitgliedsbanken standen und stehen damit vor dem Erfordernis, sich mit dieser „neuen Welt“ vertraut zu machen und zunächst Erfahrungen zu sammeln – sprich mögliche steuerungsrelevante Auswirkungen bankindividuell zu ermitteln und zu bewerten, damit man sich perspektivisch auf dem neuen Terrain sicher bewegen kann. Diese „Entdeckungstour“ hat unser Verband quasi in einer bundesweiten Vorreiterrolle für unsere Mitgliedsbanken begleitet und zu einem Schwerpunktthema der Arbeit in den bestehenden Erfahrungsaustauschgruppen („ER-FA-Arbeit“) gemacht: Die geänderten Anforderungen wurden auf methodischer und prozessualer Ebene intensiv erörtert und Möglichkeiten zur konkreten Umsetzung behandelt.

In Abstimmung mit den zuständigen Gremien unseres Verbandes, besonders dem Fachrat Steuerung/Personal, sind wir der Bitte unserer Mitgliedsbanken nachgekommen, EDV-technische Unterstützungsleistungen als Zwischenlösungen für die operative Umsetzung zu entwickeln, die perspektivisch durch noch zu entwickelnde Verbundlösungen abgelöst werden können. Um kurzfristig die Umsetzung der geänderten Anforderungen in einer barwertnahen Risikotragfähigkeitskonzeption (ökonomische Perspektive) und einer darauf abgestimmten Mehrjahreskapitalplanung (normative Perspektive) zu ermöglichen, entwickelte

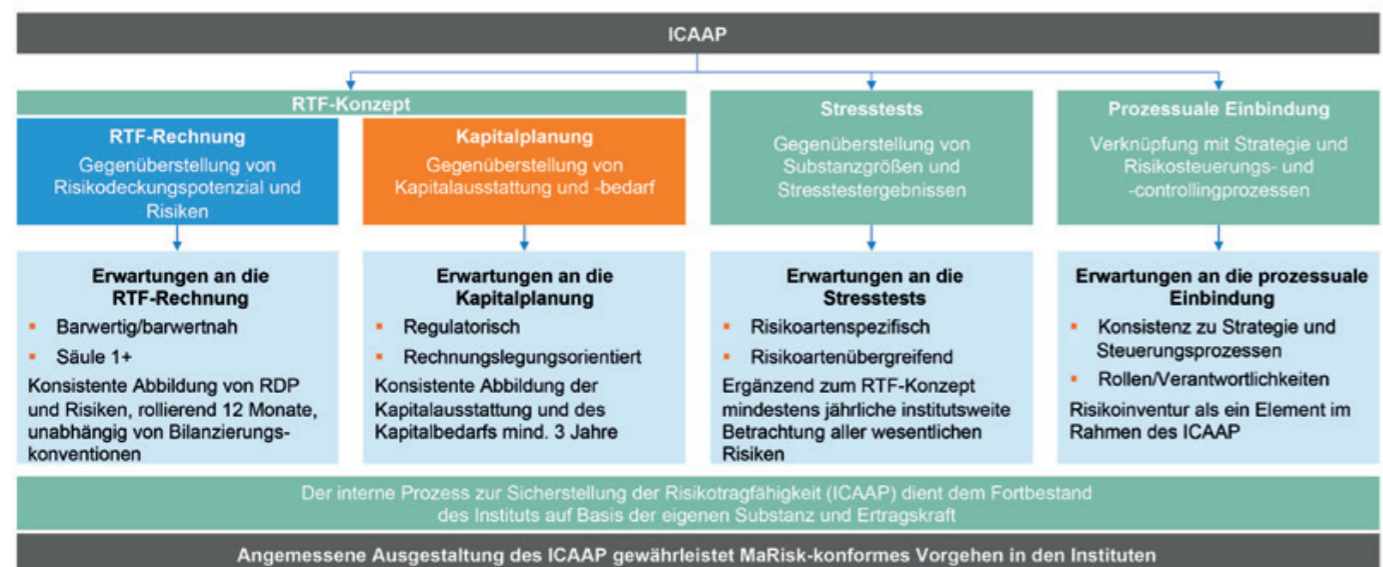
unsere Unternehmensberatung in 2020 die Excel-Tools „VR-RisikoReport“ und „VR-Planung“. Beide Anwendungen zeichnen sich durch eine pragmatische und effiziente Umsetzung der geänderten Anforderungen aus und werden bereits von vielen Genossenschaftsbanken in Vorbereitung der finalen Umstellung produktiv eingesetzt. Ergänzt werden diese Tools durch unsere Excel-Lösung „VR-Limitallokation“; sie ermöglicht auf empirischer Basis zukunftsgerichtet Limite für die eigene ökonomische Risikotragfähigkeit abzuleiten.

Als Ergebnis der nunmehr zwei Jahre andauernden Begleitung werden neue betriebswirtschaftliche Impulse von den Banken erkannt und aufgegriffen, um die eigene Risiko- und Ergebnissituation zu verbessern. Ein Beispiel hierfür ist die optimierte Abbildung und Steuerung variabel verzinslicher Geschäfte: Die anhaltende Niedrigzinsphase drückt die langfristigen Renditen im zinstragenden Geschäft zunehmend auf ein sehr niedriges Niveau. Dieses hat Auswirkungen auf den Kern des Geschäftsmodells der Genossenschaftsbanken, die Fristentransformation. Auf diese elementare bankbetriebswirtschaftliche Bedeutung zielen auch diverse Aktionen der nationalen Aufsicht, beispielsweise deren so genannte Niedrigzinsumfragen und damit einhergehende

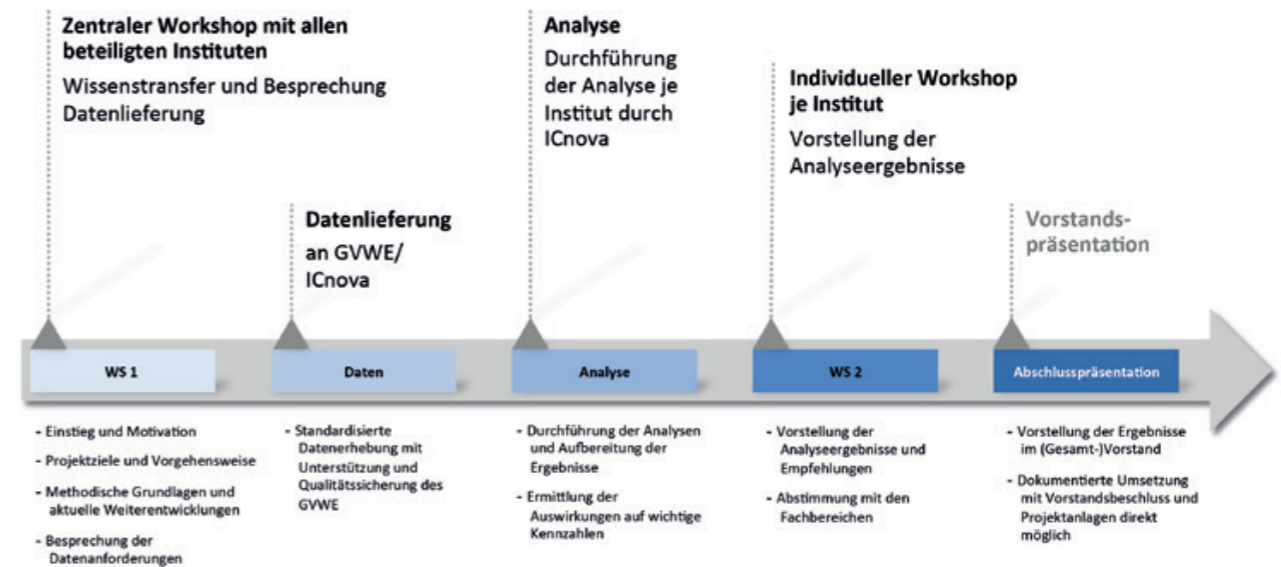
Geschäftsmodellanalysen sowie deren Rundschreiben zum Zinsänderungsrisiko und die aufsichtliche Positionierung zu Stützstellen im variablen Geschäft. Wir haben daher ein Gemeinschaftsprojekt mit der Firma ICnova AG ins Leben gerufen, in dem die betriebswirtschaftlichen Optimierungspotenziale der einzelnen Banken unter Wahrung des aufsichtsrechtlichen Rahmens analysiert und umsetzungsreife praktische Vorschläge zu einer optimierten Behandlung des variablen Geschäftes gemacht werden. Um den Aufwand für die Mitgliedsbanken moderat zu halten, startet das Projekt mit einem zentralen Workshop, an dem bis zu zehn Genossenschaftsbanken aus Weser-Ems gleichzeitig teilnehmen, und endet mit einer beschluss- und umsetzungsreifen Ergebnis-Präsentation vor dem Gesamtvorstand.

Über eine inhaltliche Verlängerung der Themenstränge in Richtung Zinsbuchstrategien und Gesamtbankallokation sind wir auch in den kommenden Jahren bestrebt, weitere positive Effekte für das Geschäftsmodell der Genossenschaftsbanken und damit für ihre Ertragsmöglichkeiten zu heben.

## Die Grundelemente des ICAAP auf Basis der aufsichtlichen Erwartungen



## Workshop-basiertes Projekt Variables Geschäft Gesamtdauer: ca. 1 bis 2 Monate



## Mit Tax Compliance Haftungsrisiken vermeiden

Ein Zahlendreher, ein fehlender Eintrag im Formular oder eine Buchung auf das falsche Konto – diese und andere Fehler in der Buchhaltung geschehen täglich in Unternehmen. Dennoch kann die Verletzung steuerlicher Pflichten zu empfindlichen Strafen führen. Geschäftsführung, Vorstand und Mitarbeiter, die mit steuerlichen Sachverhalten in Berührung kommen, haften hier oft persönlich. Die Haftungsrisiken für Führungskräfte können durch die Implementierung eines innerbetrieblichen Steuer-Kontroll-Systems (Steuer-IKS) minimiert werden, denn es hilft nicht nur Fehler und Risiken aufzudecken und zu vermeiden, relevant wird die Frage nach einem Steuer-IKS vor allem, wenn ein Unternehmen eine korrigierte Steuererklärung oder Steuervoranmeldung abgibt. Das Finanzamt bewertet es positiv, wenn ein Steuer-IKS eingeführt wurde, denn es signalisiert, dass sich die Unternehmensleitung mit Blick auf die immer komplexer werdenden steuerlichen und sozialversicherungsrechtlichen Verpflichtungen um eine ordnungsgemäße Geschäftsführung bemüht. Angemessen ausgestaltet und wirksam gelebt, trägt es wesentlich dazu bei, die Rechtssicherheit zu erhöhen und den Vorwurf von Steuerhinterziehungen oder leichtfertiger Verkürzung zu entkräften. Dies hebt auch das Bundesministerium der Finanzen in seinem Anwendungserlass zu § 153 AO hervor. Unsere Steuerabteilung möchte die Mitglieder bei der Einführung eines Steuer-IKS unterstützen und wird dazu planmäßig noch in diesem Jahr erste Pilotierungen bei Genossenschaftsbanken ausrollen.

## Blickwinkel

**Simon Moorkamp**  
Steuerberater und  
Leiter der Steuerberatung



Foto: Foto- und Bilderverk

### Rück.Blick: Was prägte die Arbeit Ihrer Abteilung im Jahr 2020?

Selten war der Gesetzgeber im Bereich der Steuergesetzgebung so aktiv wie im Corona-Jahr 2020. Zahlreiche Neuregelungen zur Abfederung der Auswirkungen der Corona-Krise wie das erste und das zweite Corona-Steuerhilfegesetz sowie das Jahressteuergesetz 2020 erforderten unsere volle Aufmerksamkeit und führten zu erhöhtem Beratungsbedarf unserer Mitglieder. Insbesondere die temporäre Absenkung der Umsatzsteuer zum 1. Juli stand im Fokus. Hier standen wir den Genossenschaften mit entsprechenden Webinaren zur Seite. Die Digitalisierung unserer Abteilung wurde nicht erst mit dem Corona-Virus befeuert. Die abteilungsinterne Software für digitales Dokumentenmanagement wurde bereits kurz vor der Pandemie freigeschaltet und auch DATEV Unternehmen online, ein Programm für den Beleg-, Daten- und Dokumentenaustausch zwischen Unternehmen und steuerlichem Berater, fand bereits vor der Pandemie seine Anwendung. Im letzten Jahr stellten wir fest, dass sich auch unsere Mandanten digitaler aufstellten und die Akzeptanz und Anwendung digitaler Lösungen stieg.

### Ein.Blick: Mit welchen Themen beschäftigen Sie und Ihr Team sich aktuell?

Gegenwärtig ist das Jahressteuergesetz 2020 Gegenstand vieler Beratungen. Es enthält umfangreiche Änderungen in verschiedenen Steuergesetzen, die unter anderem auch der Corona-Krise geschuldet sind. Hervorzuhebende Punkte sind die Einführung einer Homeoffice-Pauschale, die Erweiterung des Investitionsabzugsbetrags, die gesetzliche Definition der Zusätzlichkeitsvoraussetzung bei Arbeitgeberleistungen, die Erleichterung bei der verbilligten Wohnraumvermietung oder die Umsetzung des so genannten Mehrwertsteuer-Digitalpakets. Darüber hinaus liegt aktuell ein Fokus auf den steuerlichen Aspekten bei Immobilieninvestitionen. Daneben werden uns natürlich auch die steuerrechtlichen Dauerbrenner beschäftigen, wie lohnsteuerliche Fragen, die Bewertung von Einzelwertberichtigungen oder die steuerlichen Themen bei Verschmelzungen.

### Aus.Blick: Welche Themen beschäftigen Sie und Ihr Team in Zukunft?

Auch wenn mit Erfolg der Impfkampagne im alltäglichen Leben Covid-19 immer weniger zu spüren sein wird, wird das Virus in der Steuergesetzgebung weiter nachwirken. Zentrale Frage ist, wie die corona-bedingten wirtschaftlichen Folgen weiter abgefedert werden können. Mit dem „Dritte Gesetz zur Umsetzung steuerlicher Hilfsmaßnahmen zur Bewältigung der Corona-Krise“ soll die Binnennachfrage gestärkt und die Konjunktur angekurbelt werden. Zu den Maßnahmen zählt unter anderem eine Verbesserung der Möglichkeiten der Verlustverrechnung, um zusätzliche Investitionsanreize zu bewirken. Auf der anderen Seite steht der Gesetzgeber jedoch auch vor der Frage, wie die corona-bedingten Förderungen refinanziert werden können. Es wird also weiter spannend bleiben.

## Unsere Dienstleistungsgruppe – eine starke Gemeinschaft

Um unsere mittelständischen Mitgliedsunternehmen umfassend unterstützen zu können, arbeiten wir mit verschiedenen Kooperationspartnern erfolgreich zusammen. Auch Unternehmen, die nicht Mitglied unseres Verbandes sind, können die Leistungen der Dienstleistungsgruppe in Anspruch nehmen.



Die UBFG unterstützt und berät Mandanten ganzheitlich mit dem Ziel, ihren Unternehmenserfolg nachhaltig zu sichern und auszubauen. Auf Grundlage individueller Analysen erarbeiten die Berater bedarfsgerechte Handlungsempfehlungen, welche in konkrete Maßnahmen münden und gemeinsam umgesetzt werden. Sie pflegen eine enge Zusammenarbeit mit Partnern im Netzwerk aus dem genossenschaftlichen Verbund. Geschäftsführer sind Guido Jaskulka und Christoph Krieger.

Telefon: 0441 210 03-661 /-128 · [www.ubfg-consulting.de](http://www.ubfg-consulting.de)



Die Steuerspezialisten übernehmen die Finanz- und Lohnbuchhaltung, erstellen Jahresabschlüsse und betreuen bei Betriebsprüfungen. Sie unterstützen auch bei Liquiditätsplanungen, Rentabilitätsvorschaurechnungen, Investitionsplanungen und vielem mehr. Sofern notwendig vertreten sie die Interessen der Mandanten auch in außergerichtlichen sowie gerichtlichen Rechtsbehelfsverfahren.

Telefon: 0441 3614800  
[www.gtg-steuerberatung.de](http://www.gtg-steuerberatung.de)



Die überregional tätige Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist mit einem Team von Wirtschaftsprüfern und Steuerberatern in der Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung und Buchführung tätig. Besonderes Know-how besitzen sie in der Finanzdienstleistungsbranche, Agrar- und Lebensmittelbranche, der Energie- und der Immobilienwirtschaft. Auch für Kommunen und öffentliche Unternehmen sind sie richtige Ansprechpartner.

Telefon: 0441 21003-810  
[www.nwpg.de](http://www.nwpg.de)



Die Kanzlei ist spezialisiert auf die Beratung und Vertretung der Mandanten in Wirtschafts- und Zivilrecht mit Schwerpunkten im Bankrecht, Insolvenzrecht, Individualarbeitsrecht sowie Handels- und Gesellschaftsrecht. Weiterhin unterstützen sie im Vertragsrecht, beraten beim Abschluss von Dienst- und Altersversorgungsverträgen und übernehmen insolvenz- und vollstreckungsrechtliche Maßnahmen.

Telefon: 0441 21003-472



Die genoBIT GmbH ist auf dem Gebiet der Informationssicherheit und Datenschutz spezialisiert. Als zertifizierter Microsoft-Partner arbeitet sie mit namhaften Herstellern und Servicepartnern zusammen. Dadurch ist auch die Konzeption, Koordinierung und Umsetzung komplexer Projekte und IT-Lösungen möglich. Das vielfältige Leistungsspektrum umfasst u. a. IT-Projektmanagement, Netzwerktechnik, Hosting und Cloudlösungen, Backup und Absicherung mobiler Endgeräte sowie die Vor- und Nachbereitung von Prüfungen bis hin zur Hard- und Softwarekonzeptionierung.

Telefon: 0441 36117593 · [www.genobit.de](http://www.genobit.de)

### AKADEMIEHOTEL RASTEDE

Das Seminar- und Tagungshotel ist mit drei DEHOGA-Sternen klassifiziert. Kompetent, erfahren und mit Herz werden Veranstaltungen und private Festlichkeiten für bis zu 180 Personen organisiert. Die zehn lichtdurchfluteten Tagungsräume sowie sieben weitere freundlich gestaltete Gruppenräume sind mit modernster Veranstaltungstechnik ausgestattet. Für das leibliche Wohl sorgen Buffets, Mehrgänge-Menüs oder Stehimbisse, die auch nach Hause geliefert werden. Übernachtungsgäste fühlen sich in den 63 modern eingerichteten Hotelzimmern wohl.

Telefon: 04402 984040 · [www.akademiehotel-rastede.de](http://www.akademiehotel-rastede.de)

# Mitglieder des **Verbandsrates**

Wahlbezirk 1:  
**Stadt und Landkreis  
Osnabrück**

**Peter Obermeyer**  
Vorstandsmitglied  
Teutoburger Energie Netzwerk eG (TEN eG),  
Hagen a.T.W.

**Ralf Stolte**  
Vorstandsmitglied  
VR-Bank eG Osnabrücker Nordland,  
Fürstenau

Wahlbezirk 2:  
**Landkreise  
Grafschaft  
Bentheim und  
Emsland**

**Jan-Gerd Hoegen**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen Obergrafschaft eG,  
Bad Bentheim

**Klaus Krömer**  
Vorstandsmitglied  
Emsländische Volksbank eG,  
Meppen

**Franz Meyer**  
Vorstandsmitglied  
Emsländische Viehvermarktung Freren eG,  
Freren

**Berthold Scholte-Meyerink**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Niedergrafschaft eG, Uelsen

Wahlbezirk 3:  
**Landkreise  
Cloppenburg und  
Vechta**

**Andreas Behne**  
Vorstandsmitglied  
Viehvermarktung Lönigen und Umgebung eG  
Erzeugergemeinschaft für Schlacht- und  
Nutzvieh, Lönigen

**Jürgen Fuhler**  
Vorstandsmitglied  
VR-Bank in Süddoldenburg eG, Garrel

**Dr. Martin Kühling**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Vechta eG, Vechta

*Ersatzvertreter:*

**André Fischer**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen Warengenossenschaft  
Osnabrücker Land (RWO) eG, Melle

**Onno Onnen**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank  
GMHütte-Hagen-Bissendorf eG (GHB),  
Georgsmarienhütte

*Ersatzvertreter:*

**Hermann Schartmann**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft  
Emsland-Süd eG, Lünne

**Andreas Knief**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Haselünne eG,  
Haselünne

**Jan-Dirk Beckmann**  
Aufsichtsratsmitglied  
Erzeugergemeinschaft für Qualitätsvieh  
Hümming eG, Lorup

**Jürgen Hölscher**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Lingen eG,  
Lingen

*Ersatzvertreter:*

**N.N.**

**Johannes Wilke**  
Vorstandsmitglied  
Spar- und Darlehnskasse eG, Friesoythe

**Thomas gr. Klönne**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Dammer Berge eG, Damme

Wahlbezirk 4:

**Landkreise  
Ammerland,  
Friesland,  
Oldenburg,  
Wesermarsch  
und Städte  
Delmenhorst,  
Oldenburg,  
Wilhelmshaven**

**Hermann Mammen**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Ammerland-  
Ostfriesland eG, Wiefelstede

**Heiko Plump**  
Geschäftsführer  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Butjadingen-  
Seefeld eG, Stadland-Seefeld

**Martin Versemann**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank eG Delmenhorst Schierbrok,  
Delmenhorst

**Ralph Zollenkopf**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank Varel-Nordenham eG,  
Varel

Wahlbezirk 5:

**Landkreise  
Aurich,  
Leer,  
Wittmund  
und  
Stadt Emden**

**Ralf Everts**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank Fresena eG, Norden

**Johann Kramer**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank eG, Aurich

**Insa Schnau**  
Geschäftsführerin  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Holtland eG,  
Holtland

Wahlbezirk 6:

**Alle Verbands-  
mitglieder, die  
nicht zu Wahlbezirk  
1-5 gehören**

**Norbert Hackmann**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Oyten eG, Oyten

**Vertreter der ge-  
nossenschaftlichen  
Zentralunterneh-  
men und kooptierte  
Mitglieder**

**Dr. Christian Brauckmann**  
Vorstandsmitglied  
DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank,  
Frankfurt am Main

**Ralf Hinrichs**  
Geschäftsführer  
Molkerei Ammerland eG, Wiefelstede

**Heinz Korte**  
Aufsichtsratsmitglied  
DMK Deutsches Milchkontor GmbH, Bremen

*Ersatzvertreter:*

**Dr. Ingo Böning**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Weser-  
marsch eG, Ovelgönne

**Hugo Lohmann**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Hunte-  
Weser eG, Ganderkesee

**Peter Bahlmann**  
Vorstandsmitglied  
VR Bank Oldenburg Land eG,  
Wildeshausen

**Peter Beck**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisenbank Butjadingen-Abbehausen eG,  
Butjadingen

*Ersatzvertreter:*

**Stefan Nowak**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisenbank Strücklingen-Idafehn eG,  
Ostrhauderfehn

**Gero Hirsch**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisenbank Wiesedermeer-Wiesede-  
Marcardsmoor eG, Wiesedermeer

**N.N.**

*Ersatzvertreter:*

**Manuel Ropers**  
Vorstandsmitglied  
Spar- und Kreditbank eG, Hammah

**Dirk Matuszewski**  
Geschäftsführer  
Gartenbauzentrale eG, Papenburg

**Johannes Schulte-Althoff**  
Vorstandsmitglied  
AGRAVIS Raiffeisen AG, Münster/Hannover



# Mitglieder der Fachausschüsse und Fachräte

Die Verbandsarbeit unseres Verbandes wird von den vier Fachausschüssen Genossenschaftsbanken, Warengenossenschaften, Viehvermarktungs-genossenschaften und Bildungswesen sowie von drei Fachräten im Bankenbereich unterstützt, die mit Vertretern der Mitgliedsunternehmen besetzt sind.

## Fachausschuss Genossenschaftsbanken

**Georg Alder**  
Vorstandsmitglied  
Ostfriesische Volksbank eG, Leer

**Mario Baumert**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank eG, Aurich

**Dr. Christian Brauckmann**  
Vorstandsmitglied  
DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank, Frankfurt am Main

**Heiko Frohnwieser**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisenbank Oldenburg eG, Oldenburg

**Jürgen Fuhler**  
Vorstandsmitglied  
VR-Bank in Süddoldenburg eG, Garrel

**André Kasten**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank eG, Aurich

**Jürgen Kikker**  
Vorstandsmitglied  
Vereinigte Volksbank eG  
Ganderkesee-Hude-Bookholzberg-Lemwerder, Hude

**Klaus Krömer**  
Vorstandsmitglied  
Emsländische Volksbank eG, Meppen

**Reinhard Nannemann**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Oldenburg eG, Oldenburg

**Matthias Osterhues**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Oldenburg eG, Oldenburg

**Frank Ostertag**  
Vorstandsmitglied  
VR Bank Oldenburg Land eG, Wildeshausen

**Frank Thiel**  
Vorstandsmitglied  
Emsländische Volksbank eG, Meppen

## Fachrat IT/Zahlungsverkehr

**Ralf Everts**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank Fresena eG, Norden

**Wilfried Freerks**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Emstal eG, Haren-Rütenbrock

**Heiko Frohnwieser**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisenbank Oldenburg eG, Oldenburg

**André Kasten**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank eG, Aurich

**Sascha Knaack**  
Vorstandsmitglied  
Vereinigte Volksbank eG  
Ganderkesee-Hude-Bookholzberg-Lemwerder, Hude

**Andreas Langemeyer**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Emstek eG, Emstek

**Carsten Schmees**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Lingen eG, Lingen

**Siegbert Tegenkamp**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Lohne-Mühlen eG, Lohne

**Andro Voß**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank eG Bad Laer-Borgloh-Hilter-Melle, Hilter

## Fachrat Markt/Produkte

**Uwe Brechtezende**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank eG Westrhauderfehn, Rhauderfehn

**Ralf Claus**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Neuenkirchen-Vörden eG, Neuenkirchen-Vörden

**Ralf Everts**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank Fresena eG, Norden

**Jürgen Fuhler**  
Vorstandsmitglied  
VR-Bank in Süddoldenburg eG, Garrel

**Edwin König**  
Vorstandsmitglied  
Hümmlinger Volksbank eG, Werlte

**Horst Lammers**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Niedergrafschaft eG, Uelsen

**Reinhard Nannemann**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Oldenburg eG, Oldenburg

**Herbert Niemann**  
Vorstandsmitglied  
VR-Bank eG Osnabrücker Nordland, Fürstenau

**Martin Schadewald**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Jever eG, Jever

Fachrat  
**Steuerung/Personal** 

**Holger Benitz**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Bramgau-Wittlage eG, Bramsche

**Bernd Eschen**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Volksbank Fresena eG, Norden

**Reimund Kempkes**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Süd-Emsland eG, Spelle

**Jürgen Kikker**  
Vorstandsmitglied  
Vereinigte Volksbank eG  
Ganderkesee-Hude-Bookholzberg-Lemwerder, Hude

**Thomas gr. Klönne**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Dammer Berge eG, Damme

**Matthias Osterhues**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Oldenburg eG, Oldenburg

**Ludger Ostermann**  
Vorstandsmitglied  
VR-Bank in Süddoldenburg eG, Garrel

**Berthold Scholte-Meyerink**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Niedergrafschaft eG, Uelsen

**Kai Stöter**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank eG Westrhauderfehn, Rhauderfehn

Fachausschuss  
**Bildungswesen** 

**Manfred Brüggemann**  
Geschäftsführer  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Wardenburg eG, Wardenburg

**Frank Neuenfeld**  
Geschäftsführer Raiffeisenagrar  
VR-Bank eG Osnabrücker Nordland, Fürstenau

**Nikolaus Hüls**  
Vorstandsmitglied  
Spar- und Darlehnskasse eG, Friesoythe

**Beate Jakobs**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Osnabrück eG, Osnabrück

**Dr. Martin Kühling**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Vechta eG, Vechta

**Stefan Nowak**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisenbank Strücklingen-Idafehn eG, Ostrhauderfehn

**Silke Philipps**  
Geschäftsführerin  
TERRES Marketing + Consulting GmbH, Münster

**Wilhelm Santen**  
Geschäftsführer  
RHG Raiffeisen Handels-Gesellschaft mbH, Bad Zwischenahn

**Berthold Scholte-Meyerink**  
Vorstandsmitglied  
Volksbank Niedergrafschaft eG, Uelsen

Fachausschuss  
**Warengenossenschaften** 

**Jürgen Aumann**  
Vorstandsmitglied  
agritura Raiffeisen eG, Ladbergen

**Theodor Averbeck**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Vechta-Dinklage eG, Dinklage

**Dr. Ingo Böning**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Wesermarsch eG, Ovelgönne

**André Fischer**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen Warengenossenschaft Osnabrücker Land (RWO) eG,  
Melle

**Reinhard Helmer**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen Süddoldenburg eG, Friesoythe

**Jürgen Hindriks**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Veldhausen eG, Neuenhaus

**Hugo Lohmann**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Hunte-Weser eG, Ganderkesee

Fachausschuss  
**Viehvermarktungsgenossenschaften** 

**Andreas Behne**  
Vorstandsmitglied  
Viehvermarktung Lönigen und Umgebung eG  
Erzeugergemeinschaft für Schlacht- und Nutztvieh, Lönigen

**Ferdinand Dahm**  
Vorstandsmitglied  
Südemsländische Viehvermarktung Freren eG, Freren

**Rudolf Festag**  
Vorstandsmitglied  
Erzeugergemeinschaft für Qualitätsferkel im  
Raum Osnabrück eG und Erzeugergemeinschaft  
für Schlachtvieh im Raum Osnabrück eG,  
Georgsmarienhütte

**Hermann Mammen**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Ammerland-OstFriesland eG,  
Wiefelstede

**Frank Neuenfeld**  
Geschäftsführer Raiffeisenagrar  
VR-Bank eG Osnabrücker Nordland, Fürstenau

**Hermann Schartmann**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Emsland-Süd eG, Lüne

**Cord Schiplage**  
Vorstandsmitglied  
GS agri eG, Schneiderkrug

**Insa Schnau**  
Geschäftsführerin  
Raiffeisen-Warengenossenschaft Holtland eG, Holtland

**Johannes Schulte-Althoff**  
Vorstandsmitglied  
AGRAVIS Raiffeisen AG, Münster/Hannover

**Albert Weersmann**  
Vorstandsmitglied  
Raiffeisenbank Ems-Vechte eG, Klein Berßen

**Rolf Klätte**  
Geschäftsführer  
Raiffeisen-Viehverwertung Großenkneten eG, Großenkneten

**Karsten Klockers**  
Vorstandsmitglied  
Viehvermarktung Uelsen eG, Uelsen

**Bernd Terhalle**  
Vorstandsmitglied  
Erzeugergemeinschaft für Qualitätsvieh Hümmling eG, Lorup

**Hans-Willi Warder**  
Vorstandsmitglied  
Osnabrücker Herdbruch eG, Melle

