



Netz werken

JAHRESBERICHT 2016



Volksbank
Paderborn-Höxter-Detmold

NETZWERKEN

Was einer allein
nicht schafft,
das vermögen
viele.

5

Editorial

7

Gedanken im Netzwerk

8

„Die erfreuliche Realität
ist ein starkes Ostwestfalen-Lippe“



12

Die intelligente Fabrik



16

Maßgeschneidert für
den Wirtschaftsraum OWL

26

So geht Zukunft



30

Nachhaltig einen
Schritt voraus

32

Das Lokale stärken



34

Vertrauen verpflichtet



36

Vorsprung
durch Kooperation



40

Gutes Klima

42

Gründergeist, Spirit und
keine Konkurrenz



44

Alle für einen Standort



48

Regionalität vernetzt

50

Alles unter einem Dach

52

Netzwerk „Junge Kunst“



58

Netzwerken 2016

61

Im regionalen Netzwerk stark
Geschäftszahlen 2016

75

Bericht des Aufsichtsrates

76

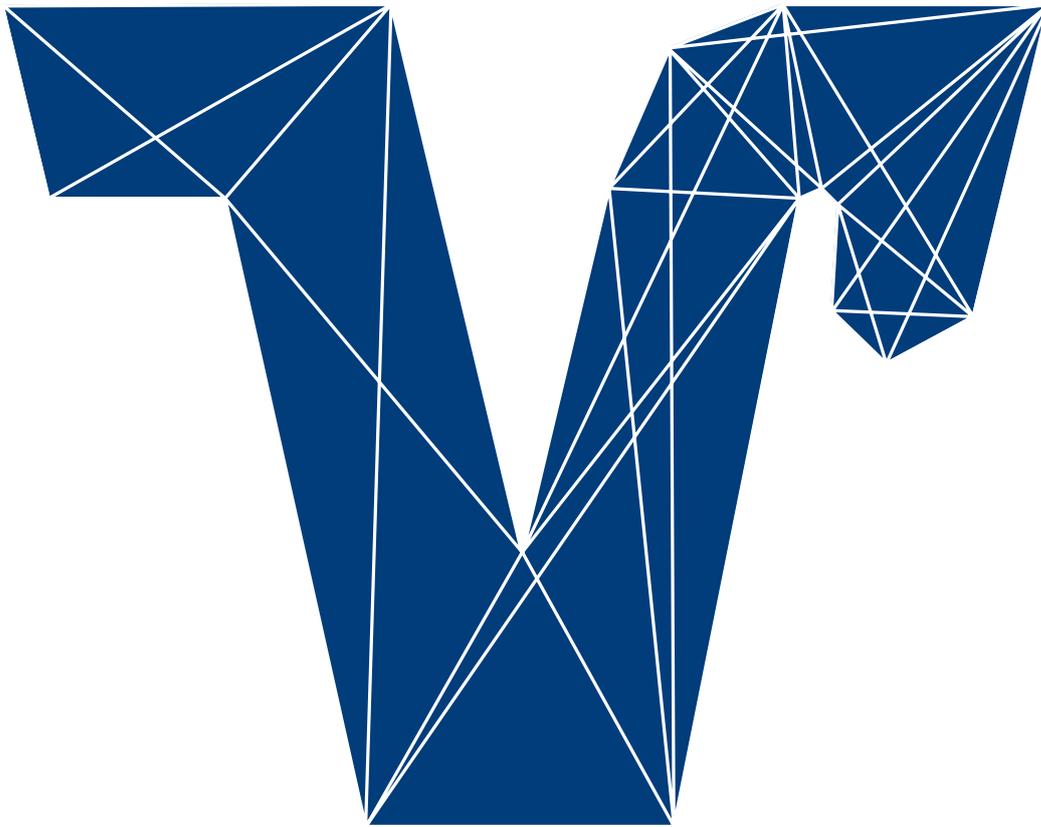
Gremien

79

Impressum

80

Volksbank-Netzwerk



Selbstverordnete Kunden und
Geschäftsfreunde, liebe Mitglieder,

DIE WELT VERÄNDERT SICH IN EINEM UNGLAUBLICHEM TEMPO. Kommunikationstechnologien verbreiten sich in rasanter Geschwindigkeit. Das Internet ist allgegenwärtig. Niemals zuvor waren gleichzeitig so viele Menschen im Netzwerk miteinander verbunden. Bei der aktuellen Popularität des Netzwerk-Begriffs und der dominanten Präsenz der sozialen Medien könnte man meinen, Netzwerken an sich sei eine Erfindung des digitalen Zeitalters. Letztlich ist das Prinzip so alt wie die Menschheit. Menschen haben sich schon immer zusammengetan, um sich gegenseitig zu helfen und zu unterstützen, um etwas gemeinsam zu erreichen, weil sie gleiche Ziele oder Werte haben. Zu den organisierten Netzwerken zählte zum Beispiel im Spätmittelalter die Hanse. Kaufleute schlossen sich zusammen, um gemeinsam ihren Handel im Ausland zu fördern. Die Basis dafür waren Vertrauen, Reputation und Gegenseitigkeit. Und auch Genossenschaften mit ihrer Idee „Was einer allein nicht schafft, das vermögen viele“ sind Vorbilder für das Denken und Arbeiten im Netzwerk und trotz ihrer langen Geschichte hochaktuell. Seit November 2016 gehört die Genossenschaftsidee sogar zum immateriellen Weltkulturerbe der UNESCO.

Im Vergleich zu solchen Traditionen steckt das Internet noch in den Kinderschuhen. Und doch hat es in Sachen Vernetzung ein neues Zeitalter eingeläutet. Die modernen Netzwerktechnologien machen Informationen für jeden – unabhängig von Ort und Zeit – zugänglich. Der Kontakt zu anderen Menschen ist permanent möglich. Und es herrscht eine nie gekannte Transparenz und Durchlässigkeit – jenseits von Hierarchien und Dünkel. Dies schafft ganz neue Formen der Teilhabe. Das unbegrenzte Wachstum der Möglichkeiten bleibt aber nicht ohne Wirkung – auf Gesellschaft, Politik und Wirtschaft, auf Werte und Normen, auf den Umgang miteinander. Zumal sich die Vernetzung der Welt und des Lebens, da bin ich mir sicher, weiter beschleunigen wird. Das Internet als „Netz aller Netze“ bricht alte Strukturen auf und fordert ein permanentes Umdenken.

Diesen Veränderungen stellen wir uns mit Mut und Zuversicht, denn Netzwerken und Kooperation machen das Wesen einer genossenschaftlichen Regionalbank aus. Und trotzdem bleibt bei allen digitalen Netzwerk-Möglichkeiten auch in Zukunft das Gespräch von Mensch zu Mensch das Maß aller Dinge, die wertvollste Basis für gute Beziehungen, die auf Vertrauen, Offenheit und Integrität beruhen.

Unsere Volksbank ist nicht nur Teil eines starken genossenschaftlichen Verbundes und eines starken regionalen Netzwerkes, sondern auch selbst ein starkes Netzwerk. In diesem Verständnis haben wir in der Vergangenheit jede Menge Kompetenz und Leistungsstärke aus eigener Kraft unter einem Dach zusammengebracht, kurz: unser Haus für den Wirtschaftsraum OWL maßgeschneidert. Gemeinsam mit der Volksbank Minden bauen wir dieses Netzwerk jetzt auf einer neuen Stufe aus. Mit der VerbundVolksbank OWL eG heben wir die „schnelle Netzwerkbank in OWL“ für unsere Mitglieder und Kunden aus der Taufe. Und natürlich beteiligen wir auch alle Mitarbeiter daran – so, wie es agile Netzwerke verlangen. Mehr über all dies lesen Sie – in Geschichten „vernetzt“ – auf den folgenden Seiten.

Gemeinsam mit meinen Vorstandskollegen freue ich mich, unsere „Netzwerkbank“ auch in Zukunft zum Wohl aller Mitglieder, Kunden und Mitarbeiter sowie des Wirtschaftsraums Ostwestfalen-Lippe gestalten zu dürfen.

M. Ullrich

Der Austausch – wo auch immer – ist eine wertvolle Förderung lösen kann. Auch das geht am besten eine Herausforderung an.
In einem komplexen Umfeld ist es wichtig zu wissen, wer die wichtige Art des Netzwerkens ist.
Nur zusammen können viele Kräfte gebündelt werden, auch ungeduldet.

Nur wer sich gegenseitig kennt und weiß, was der

Nicht die Größe, sondern die Stärke macht ein gutes Netzwerk aus.

Ein Netzwerk, in dem jeder jeden kennt, bringt viele Vorteile.
Agilität und Lernfähigkeit sind durch eine flexible und tragfähige Netzwerkstruktur zu holen.
Jede Art von Netzwerk ist dabei hilfreich, um die Branche verstehen zu lernen oder sich neue Inspirationen zu holen.

Ein Netzwerk bietet Schutz und Erkenntnis, denn man entwickelt sich ständig weiter und baut sich immer wieder neu auf.

Die Basis für den Erfolg eines

Jede Art von Netzwerk ist dabei hilfreich, um die Branche verstehen zu lernen oder sich neue Inspirationen zu holen.

...hört zum Netzwerken dazu.

...ig sein und mutig vorangehen.

Netzwerke sind ein guter Boden für innovative Ideen und neue Möglichkeiten.

kleine den Großen die Stirn bieten.

andere tut, kann auch zusammenarbeiten.

s Unternehmens ist die Kooperation der daran mitwirkenden Menschen.

In einer Kooperationskultur konzentriert man sich auf die Stärken aller Beteiligten.

Wenn wir uns alle zusammentun, macht uns das stark.

...und schafft ein Klima des Vertrauens, der Sicherheit und der Transparenz.

Nixdorfs Visionen

„Die erfreuliche Realität ist ein starkes Ostwestfalen-Lippe“

**„Vor dem Himmel kommt das Leben auf Erden, und da gilt es, eine soziale Gesellschaft aufzubauen.“
Diesem Gedanken von Heinz Nixdorf folgen die Heinz Nixdorf Stiftung und die Stiftung Westfalen, die seit 1986 in Ostwestfalen-Lippe wirken. Wie die beiden Stiftungen Netzwerke schaffen und OWL voranbringen, erklären Vorstandsvorsitzender Martin Nixdorf und Vorstandsmitglied Professor Dr. Nikolaus Risch.**

Warum sind Ihrer Meinung nach Netzwerke wichtig?

Nikolaus Risch: Die wissenschaftliche Forschung zur Schwarmintelligenz unterstreicht eindrucksvoll, dass vernetzte Systeme mehr leisten können, als es die Summe der Einzelbausteine vermag. Vereinfacht gesagt: Es ist möglich, aus eins plus eins mehr als zwei zu machen! Netzwerke in Planungs-, Lebens- und Entscheidungsprozessen regelmäßig mitzudenken, ist demnach lohnenswert.

Führen Netzwerke also automatisch zu etwas Besserem, etwas Besonderem?

Nikolaus Risch: Wenn man etwas Besonderes erreichen will, dann müssen viele anpacken, und sie sollten möglichst vom gleichen Geist und Denken inspiriert sein. Aber solche Netzwerke bilden sich selten von allein, irgendjemand muss den Anstoß geben, Initiative zeigen, auch ungeduldig sein und mutig vorangehen. Erfolgreiche Persönlichkeiten und Visionäre wie der Paderborner Unternehmer Heinz Nixdorf sind dafür eindrucksvolle Vorbilder. Er gilt als der bedeutendste deutsche Computerpionier. Sein geradliniges Streben nach dem Besseren und sein unermüdlicher Wille, gute Arbeitsplätze zu schaffen, trieben ihn an und ließen eine starke Gemeinschaft innerhalb seiner Mit-

arbeiterschaft erwachsen. Denn nicht nur das Wohl des Unternehmens, sondern auch das Wohl seiner Mitarbeiter waren ihm stets ein besonderes Anliegen. Gute Arbeitsplätze schaffen relativen Wohlstand und sichern eine solidarische Gesellschaft. Noch heute bezeichnen sich seine ehemaligen Beschäftigten mit Stolz als „Nixdorfer“ – ein starkes Netzwerk.

Was macht die Heinz Nixdorf Stiftung und die Stiftung Westfalen in Paderborn aus?

Nikolaus Risch: Die beiden Stiftungen hat Heinz Nixdorf ins Leben gerufen und damit die Voraussetzungen geschaffen, seine Visionen lebendig zu halten. Gemeinsam mit Dr. Horst Nasko, stellvertretender Vorsitzender, haben wir uns im Stiftungsvorstand diesem Ziel verpflichtet. Die Heinz Nixdorf Stiftung ist bundesweit tätig, die Stiftung Westfalen in Paderborn widmet sich der regionalen Förderung in Paderborn und im westfälischen Umfeld. Martin Nixdorf ist zusätzlich mit der Nixdorf Sport- und Jugendstiftung als Stifter aktiv. Gemeinsames Merkmal ist, dass sich diese Stiftungen nicht als „Antragstiftungen“ verstehen, sondern selbst aktiv ihre Projekte definieren und diese sehr häufig in Kooperation mit anderen operativ tätigen Stiftungen oder Institutionen durchführen.

Welches sind die zentralen Elemente der beiden Stiftungen?

Martin Nixdorf: Drei langfristig angelegte Dauereinrichtungen am Standort Paderborn gelten als Basis ihrer Stiftungsarbeit. Sie bilden inhaltlich zentrale Teile der Stiftungsziele ab und wirken als qualitativ exzellent aufgestellte Leuchttürme und Netzwerke auf höchstem internationalen Niveau in ihren jeweiligen Arbeitsschwerpunkten: das Heinz Nixdorf MuseumsForum HNF, das Heinz Nixdorf Institut HNI der Universität Paderborn und der Ahorn-Sportpark in Paderborn.

Welche Ziele haben diese drei Netzwerke?

Martin Nixdorf: Das Heinz Nixdorf MuseumsForum HNF ist das weltweit größte Computermuseum, es leistet jedoch zugleich sehr viel mehr. Mit seinen Ausstellungen, Veranstaltungen und Begegnungsangeboten bildet es einen bedeutsamen Knotenpunkt in einem Netzwerk mit dem Ziel, Kommunikation, Orientierung und Bildung des Menschen in

Professor Dr. Nikolaus
Risch und Martin
Nixdorf (r.)
vor dem Heinz Nixdorf
MuseumsForum
in Paderborn

der modernen Informationsgesellschaft zu fördern. Das HNF trägt wesentlich dazu bei, eventuelle Sorgen und Ängste vor technologischen Entwicklungen in Freude an Innovationen zu transformieren und zugleich in den Wunsch, die Zukunft mitgestalten zu wollen. Die digitale Transformation mit all ihren Auswirkungen in den zukünftigen Arbeitswelten ist dann eine Riesenchance, wenn wir selbstbewusst und souverän damit umgehen. Die Souveränität in realen und digitalen Netzwerken zu sichern, das wird eine der spannenden Herausforderungen sein – eine absolut leistbare Aufgabe, wenn vertrauensvoll an einem Strick in die gleiche Richtung gezogen wird, also eine typische Netzwerkaufgabe.

Das Heinz Nixdorf Institut HNI der Universität Paderborn versteht sich wiederum als interdisziplinäres Forschungsinstitut ...

Nikolaus Risch: Richtig, so hat das Institut für sich festgehalten: „Unser Ziel sind intelligente technische Systeme. Auf dem Weg zu diesen Systemen wachsen Infor-



matik und Ingenieurwissenschaften zusammen. Wir entwerfen kühne Konzeptionen für intelligente technische Systeme, die anpassungsfähig und robust sind, die vorausschauend handeln und benutzerfreundlich sind. Unsere Leitidee ist eine neue Schule des Entwurfs der technischen Systeme von morgen. Innovation braucht Spitzenkräfte. Wir vermitteln unserem Nachwuchs die Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen, auf die es künftig ankommt, und bereiten ihn auf die Übernahme von Verantwortung in Wirtschaft und Wissenschaft vor.“

Und was hat der Ahorn-Sportpark in Paderborn mit einem Netzwerk zu tun?

Martin Nixdorf: Der Sport war schon immer geprägt durch Kommunikation und querliegende Netzwerkstrukturen. Für Kinder und Jugendliche ergeben sich aber gerade in der heutigen Zeit wunderbare Möglichkeiten, geradezu spielerisch die Normalität des Umgangs mit Heterogenität zu begreifen und in der sportlichen Auseinandersetzung Respekt und Anerkennung auch für Menschen aus unterschiedlichen sozialen Schichten und auch aus anderen Kulturen als selbstverständlich zu empfinden. Der Ahorn-Sportpark bietet der Paderborner Bevölkerung eine einzigartige Möglichkeit der sportlichen Betätigung. Sowohl individuell als auch organisiert gestaltbar, ermöglichen qualitativ hochwertige Angebote sportliche Aktivitäten vom Breitensport bis hin zum absoluten Spitzensport. Dabei sorgt das offene Betreibungskonzept des Ahorn-Sportparks für ein aktives Miteinander zwischen den verschiedenen Sportarten, den zahlreichen Sportvereinen und den sporttreibenden Menschen. Der Paderborner Vereinssport erfährt vielfältige Förderung und nutzt dies.

Wie passt denn der Sport mit den Visionen des Computerpioniers Heinz Nixdorf zusammen?

Martin Nixdorf: Zeit seines Lebens zeigte sich Heinz Nixdorf als Arbeitgeber mit sozialer Verantwortung. Dabei lag ihm die Gesundheit und die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter sehr am Herzen. Für ihn hatte der Sport immer eine ganz besondere Bedeutung. Sein Leben lang hat er selbst begeistert Sport getrieben. Dabei galt seine persönliche Leidenschaft insbesondere der Leichtathletik und dem Segelsport. Auch hier waren ihm Wettbewerb und Leistung wichtig. Sein Freizeitvergnügen, das Segeln, baute er zum Hochleistungssport aus und er hat auch hier Höchstleistungen erbracht. Ein Ziel im Sinne von Heinz Nixdorf ist es daher vor allen Dingen, bei Kindern und Jugendlichen über Bildung und Sport die Bereitschaft und die Motivation zu vermitteln, sich im Wettbewerb zu behaupten. Dabei sollen nicht nur soziale Kompetenz und

Heinz Nixdorf (1925 bis 1986) gehörte zu den innovativen und erfolgreichen Unternehmern der deutschen Nachkriegsgeschichte. Als weltweit anerkannter Pionier der dezentralen Datenverarbeitung und für elektronische Rechner schrieb er über 30 Jahre lang Computer-Geschichte am Standort Paderborn und Ostwestfalen-Lippe. Die renommierte Nixdorf Computer AG in Paderborn wurde zu einem der weltweit führenden Unternehmen der Branche. Noch heute gilt Nixdorf als Vorbild eines sozialen Unternehmers. Die Heinz Nixdorf Stiftung und die Stiftung Westfalen sind gemeinnützige Stiftungen, die aus dem Nachlass des 1986 verstorbenen Großunternehmers hervorgegangen sind. Sie gehören heute zu den großen privaten Stiftungen in Deutschland und werden unter anderem auch vom Private-Banking-Team der Volksbank begleitet.

Freude an Leistung entwickelt werden, sondern auch strategisches Denken und schließlich unternehmerisches Denken.

Diese drei Einrichtungen sind die Basis der Stiftungsarbeit.

Daneben werden aber auch unzählige Projekte finanziell unterstützt. Welche Rolle spielt das Netzwerken hier?

Nikolaus Risch: Aus der Fülle der weiteren und eher temporär finanzierten Projekte sollen zwei beispielhaft aufgeführt werden. So bietet das Projekt Studienkompass jungen Menschen aus Elternhäusern ohne akademischen Hintergrund eine intensive Studien- und Berufsorientierung. Die Teilnehmer erwartet eine kontinuierliche Begleitung in den letzten beiden Schuljahren und im gesamten ersten Jahr an der Hochschule. Wichtige Bildungspotenziale werden erschlossen, ehrgeizige neuartige Netzwerke entstehen, entscheidende Faktoren für die Entwicklung einer Region.

Und die Region war Heinz Nixdorf immer ein wichtiges Anliegen ...

Martin Nixdorf: Meinem Vater lag es sehr am Herzen, eine starke Region Westfalen zu entwickeln, quasi als Kontrapunkt zum von Düsseldorf politisch bevorzugten Rheinland und dem besonders subventionierten Ruhrgebiet. Die erfreuliche Realität heute ist ein starkes Ostwestfalen-Lippe.

Welche Rolle haben die Nixdorf-Stiftungen bisher für die Entwicklungen in OWL gespielt?

Nikolaus Risch: Dass moderne ostwestfälische Märchen realisierbar sind, zeigt unter anderem der Spitzenclustererfolg „it's OWL“. Diese wunderbare Geschichte konnte sich nur entwickeln, weil vorhandene Stärken über Netzwerke verknüpft wurden und Vertrauen entstand. Ein kurzer und etwas eigenwilliger Blick auf die Genese: Die Stiftung Studienfonds OWL fördert leistungsstarke Studierende finanziell über Stipendien und insbesondere durch ein bundesweit anerkanntes und preisgekröntes ideelles Förderprogramm. So werden „die besten Köpfe“ an die Region gebunden. Die Heinz Nixdorf Stiftung fördert diese Stipendien des Studienfonds OWL in einem nicht unerheblichen Umfang. Da die fünf staatlichen Hochschulen in OWL den Studienfonds gemeinsam aufgebaut und auf diesem Wege trotz des grundsätzlichen Wettbewerbs zwischen ihnen aufeinander zugegangen sind und hohes Vertrauen untereinander entwickelt haben, ist in den vergangenen Jahren ein starkes Wissenschaftsnetzwerk in OWL entstanden. Zeitlich parallel hatten sich innerhalb der leistungsstarken, mittelständisch geprägten Wirtschaft in OWL industrielle Netzwerke wie OWL-Maschinenbau und andere gebildet. Ihre besondere

Stärke entfalten Netzwerke jedoch erst, wenn sie sich wiederum untereinander verbinden. Neben vielen anderen Faktoren spielte bei dieser Vernetzung das Heinz Nixdorf Institut als transdisziplinärer Treiber eine zentrale Rolle. Es gelang, Wissenschaft und Wirtschaft strategisch so miteinander zu verweben, dass die Jury den Spitzencluster-Antrag „Intelligente Technische Systeme OWL“ im bundesweiten Wettbewerb an Position eins setzen musste.

Wie weit kann sich Ostwestfalen-Lippe in Zukunft denn noch entwickeln?

Nikolaus Risch: Diese Beispiele sollen Mut machen, dass noch deutlich mehr möglich ist – und zwar nicht nur in den beschriebenen Technologiefeldern, sondern auch in Bereichen, die deutlich über das hinausgehen, was wir heute unter Technologie verstehen. Die Digitalisierung wird wegen der zukünftig immer besser beherrschbaren großen Datenmengen („Big Data“) erhebliche Chancen und neue Arbeitsplätze auch in den klassischen Feldern von Kulturwissenschaften wie Musik, Kunst und Kultur eröffnen. Da sind Querdenker und Neugierige gefragt, die die bisher eher separierten Bereiche der Humanwissenschaften und der Informationstechnologien miteinander verknüpfen („digital humanities“), also neuartige Netzwerke aufspannen. Das gilt in der Verwaltung, im Gesundheitswesen und eigentlich in allen Bereichen unseres gesellschaftlichen Zusammenlebens. Die Heterogenität unserer Gesellschaft auch im Sinne erfolgreich agierender inklusiver Strukturen eröffnet dabei vielfältige Chancen. Netzwerke sind aber nicht nur Orte innovativer Ideenschmieden. Sie bieten zugleich viel Raum für Heimat und für vertrauensvolle Begegnungen. Dies zu diskutieren, würde aber den Rahmen dieses Interviews sprengen.

Martin Nixdorf: Ich bin da sehr optimistisch. Ich sehe keinen Grund, warum die gegenwärtige Tendenz ein Ende finden sollte. Allerdings müssen alle Netzwerke kontinuierlich ausgebaut werden, und auch dem Neuen dürfen wir uns auf keinen Fall verschließen.

Sind starke Netzwerke für Stiftungen also unverzichtbar?

Martin Nixdorf: Stiftungen können „anstiften“, sie haben Freiräume, die Politik nicht immer hat. Sie können Mut machen, Vertrauen entwickeln, auch finanziell unterstützen. Stiftungen müssen ihre Verantwortung wahrnehmen, und sie tun es vorbildlich. Natürlich können sich auch große Stiftungen wie die von Heinz Nixdorf nur Ausschnitten widmen. Sie können nicht alles tun, auch wenn es noch so spannend ist. Aber alles, was sie tun, soll auf hohem Niveau Wirkungen erzielen. Das gelingt in Netzwerken zumeist besser.

„Man muss gut sein, sich kennen, sich vertrauen, gemeinsam mehr erreichen wollen und sich vernetzen, dann sind Spitzencluster möglich, dann entstehen Fraunhofer-Institute und dann entwickelt man sich bundesweit zur Referenzregion Industrie 4.0.“

Professor Dr.
Nikolaus Risch

Die intelligente Fabrik

Die Digitalisierung beschäftigt den Mittelstand immer stärker. Um die Unternehmen in Ostwestfalen-Lippe optimal auf die Zukunft vorzubereiten, haben die Hochschule OWL und die Fraunhofer-Gesellschaft gemeinsam die SmartFactoryOWL in Lemgo ins Leben gerufen. Über die Vision einer intelligenten Fabrik.





Die meisten Menschen sehen in einem Glas ein nützliches Utensil zum Trinken. Nicht so Professor Dr. Jürgen Jasperneite: Der Leiter des Hochschulinstituts für industrielle Informationstechnik und des Fraunhofer-Anwendungszentrums Industrial Automation (IOSB-INA) in Lemgo denkt in ganz anderen Dimensionen. „Stellen Sie sich vor, das Glas wäre mit dem Internet vernetzt“, beginnt er sein Gedankenspiel. „Ihr Smartphone würde automatisch signalisieren, wenn das Glas halb leer ist, zu nah an der Tischkante steht oder der Tee darin zu kalt wird.“ Dazu müsste man nur einen Sensor am Glasboden anbringen, der gleichzeitig als Datensammler und Schnittstelle zum Netz fungiert.

Man kann darüber streiten, ob man im Alltag ein vernetztes Glas braucht. Fakt ist aber: Jeder Gegenstand kann mit dem Internet verbunden werden. Um in dieser Entwicklung eines „Internets der Dinge“ den Ton anzugeben, haben die Hochschule OWL und die Fraunhofer-Gesellschaft die Forschungsfabrik SmartFactoryOWL gegründet. Dort tüfteln Entwickler, Forscher und Studierende der Hochschule OWL und des Fraunhofer-Instituts an Ideen und testen sie an hochkomplexen Maschinen. Dafür stehen ihnen 2.000 Quadratmeter voll mit neuester Technologie zur Verfügung.

Die SmartFactoryOWL versteht sich als eine herstellerunabhängige und offene Industrie-4.0-Forschungs- und Demonstrationsplattform und zugleich Testfeld für den Mittelstand. Inmitten des Clusters „Intelligente Technische Systeme OstWestfalenLippe it's OWL“ werden Lösungen für die Digitalisierung und Automatisierung der Industrie erforscht, entwickelt und in den Mittelstand überführt. Das Internet der Dinge, Mensch-Maschine-Interaktion und Assis-

tenzsysteme, Big Data, IT-Sicherheit, Direct Digital Manufacturing, Arbeit 4.0, Industrie 4.0 für kleine und mittlere Unternehmen – all diese Themen treiben Jasperneite und sein Team tagtäglich um. „Durch Demonstration des Anwendernutzens von Industrie-4.0-Bausteinen wollen wir Unternehmen für die Potenziale der Digitalisierung und intelligenten Automation sensibilisieren und informieren. Gleichzeitig können sie in der SmartFactoryOWL neue Technologien erproben, testen und mit Unterstützung eines interdisziplinären Expertenteams in ihre Produktions-, Arbeits- und Geschäftsprozesse integrieren“, erklärt Jasperneite.

Einen großen Nutzen bringt die Vernetzung etwa bei Motoren für Anlagen: Daten können in Echtzeit auf ein mobiles Endgerät übertragen werden und geben Anlagenbetreibern wichtige Informationen darüber, wie der Motor gerade läuft – und das direkt auf dem Smartphone. Auch Probleme können so schneller erkannt und behoben werden. „Dazu muss man den Motor lediglich mit einer Kommunikationsschnittstelle versehen, die die gesammelten Daten übermittelt“, erklärt Jasperneite.

Professor Dr. Jürgen Jasperneite, Leiter des Hochschulinstituts für industrielle Informationstechnik und des Fraunhofer-Anwendungszentrums Industrial Automation (IOSB-INA) in Lemgo



Nicht nur Maschinenkomponenten können von den Entwicklungen der so genannten Industrie 4.0 profitieren. Die Digitalisierung vereinfacht in Unternehmen viele Prozesse – und schafft dennoch Arbeitsplätze: „Obwohl künftig noch mehr Aufgaben von Maschinen übernommen werden, spielt der Mensch weiterhin eine zentrale Rolle“, sagt Jasperneite. Bestes Beispiel dafür ist das gerade fertiggestellte Active-Assist-Projekt, das das Fraunhofer IOSB-INA gemeinsam mit dem Unternehmen Bosch Rexroth umsetzt: Ein Montage-Assistenzsystem verbindet einen Produktions-Arbeitsplatz mit der virtuellen Welt. Durch maschinelle Unterstützung können so auch ungelernete Fachkräfte zum Beispiel Produkte zusammenbauen.

Dazu zeigt das System Anweisungen auf einem Bildschirm an, ein Lichtkegel weist auf das nächste zu verwendende Teil. Je nachdem, wie schnell der Monteur reagiert und zum nächsten Arbeitsschritt übergeht, erkennt das System automatisch, wie viel Unterstützung der Arbeiter braucht, und passt sich dementsprechend an. Fünf bis sechs Mitarbeiter beschäftigen sich seit zwei Jahren dauerhaft mit der Entwicklung und Perfektionierung des Assistenz-Arbeitsplatzes. Und das zahlt sich aus: „Mit Bosch Rexroth haben wir durch unsere Expertise einen Weltkonzern nach OWL geholt. Und darauf sind wir stolz“, sagt Institutsleiter Jasperneite.

Neben Bosch Rexroth haben auch andere namhafte Unternehmen der Region wie Phoenix Contact, Weidmüller oder ISI Automation Büroräume im Centrum Industrial IT in direkter Nähe zur SmartFactoryOWL angemietet. Eine enge Zusammenarbeit ist sowohl für Unternehmen als auch für Fraunhofer wichtig: Während die Firmen von der Forschungsexpertise profitieren, kann das Fraunhofer IOSB-INA die Entwicklungen direkt in der Wirtschaft testen.

So wächst das Netzwerk aus Firmen und Multiplikatoren stetig. Auch mit der Volksbank steht Professor Jasperneite zu diversen Themen im offenen und vertrauensvollen Austausch und profitiert von den Erfahrungen und der guten Vernetzung der Bank in der Region OWL. Auf der anderen Seite lernt die Bank vom Institut, ihre Kunden von morgen besser einzuschätzen und zu beurteilen. Eine enge Verzahnung hilft allen Akteuren, sich auch künftig gegenüber der Konkurrenz zu behaupten: „Keiner weiß, was die Digitalisierung noch bringt. Deswegen wollen wir uns zusammen der Herausforderung stellen“, betont Jasperneite. Da das Forschungs- und Entwicklungszentrum für industrielle Automation in Lemgo auch Konkurrenten miteinander vernetzt, müssen sich die Partner im Netzwerk aufeinander verlassen können. „Wir arbeiten oft mit vertraulichen Informationen und Geschäftsgeheimnissen einzelner Firmen. Gleichzeitig können wir im Bereich grundlegender Technologie-Entwicklungen und Kompetenzaufbau alle zusammenarbeiten“, sagt Jasperneite.

Das Centrum Industrial IT und die SmartFactoryOWL haben die Region OWL deutlich gestärkt. Öffentliche und private Institutionen haben bereits 40 Millionen Euro in die Forschungseinrichtung und damit in den Standort OWL investiert. Um den Standort Lemgo als Leistungszentrum für die Intelligente Automation noch bekannter zu machen, werden verschiedene Aktionen, zum Beispiel das digitale Programmier-Festival „FactoryHack2017“, veranstaltet. 42 Stunden lang beschäftigten sich über 300 junge Menschen aus dem IT- und Ingenieurs-Umfeld OWL mit neuesten Technologien und entwickelten innovative Software-Lösungen. Dabei trafen sie auf Experten aus der Wirtschaft. Ein Weg, der für Jasperneite zum Erfolg führt, denn: „Manche Ziele kann man nur gemeinsam erreichen.“

Ostwestfalen-Lippe

Zahlen | Daten | Netzwerke

OWL im Überblick

Einwohner	2.032.039
Fläche	6.525,3 km ²
Bevölkerungsdichte	311 EW/km ²
Privathaushalte	946.000
Bruttoinlandsprodukt	60,2 Mrd.
Erwerbstätige	1.031.400

Städte über 50.000 Einwohner

Bielefeld	324.447
Paderborn	147.998
Gütersloh	97.457
Minden	81.816
Detmold	72.534
Herford	63.892
Bad Salzuflen	53.675

Kreise und kreisfreie Städte

	Einwohner	Fläche km ²	Einwohner/km ²
Gütersloh	355.390	969,21	366,7
Herford	246.906	450,41	548,2
Höxter	144.679	1.201,42	120,4
Lippe	347.907	1.246,21	279,2
Minden-Lübbecke	311.228	1.152,41	270,1
Paderborn	301.482	1.246,79	241,8
Stadt Bielefeld	324.447	258,82	1.253,6

Netzwerke

In Ostwestfalen-Lippe gibt es eine ganze Reihe innovativer Netzwerke. Hier eine Auswahl:

Energie Impuls OWL e. V.	www.energie-impuls-owl.de
Initiative für Beschäftigung OWL e. V.	www.ifb-owl.de
InnoZent OWL e. V.	www.innozentowl.de
Kunststoffe in OWL	www.kunststoffe-in-owl.de
Netzwerk Klosterlandschaft Ostwestfalen-Lippe	www.klosterlandschaft-owl.de
OWL Maschinenbau e.V.	www.owl-maschinenbau.de
Philharmonische Gesellschaft Ostwestfalen-Lippe	www.philharmonische-gesellschaft-owl.de
Spitzencluster it's OWL – Intelligente Technische Systeme	www.its-owl.de
Zentrum für Innovation in der Gesundheitswirtschaft OWL (ZIG)	www.zig-owl.de

Maßgeschneidert für den Wirtschaftsraum OWL

In Zukunft gehen die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold und die Volksbank Minden als VerbundVolksbank OWL eG gemeinsame Wege. Über eine Wachstumsstrategie aus Konsequenz ...

Die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold ist im Geschäftsjahr 2016 erneut überdurchschnittlich gewachsen. Allein in den vergangenen fünf Jahren hat sie zwei Milliarden Euro Kundenvolumen hinzugewonnen. Welchen Schluss ziehen Sie daraus?

Dr. Ulrich Bittihn: Mit diesem Wachstum ist vor allem unser Marktanteil insbesondere im anspruchsvollen Firmen- und Privatkundengeschäft gestiegen. Diese Kontinuität belegt, dass wir offensichtlich mit unserer strategischen Ausrichtung als Kundenbank genau richtig liegen. Auf dieser Basis wollen wir weiter Marktanteile gewinnen und unsere Position als führende genossenschaftliche Regionalbank in unserem Wirtschaftsraum ausbauen.

Der Start in das Jahr 2017 ist bestens gelungen ...

Ansgar Käter: In der Tat, das neue Geschäftsjahr hätte nicht besser beginnen können. Mit beeindruckenden Mehrheiten von 95 Prozent am 10. Januar in Minden und 100 Prozent am 11. Januar in Paderborn haben sich die Vertreterversammlungen der Volksbank Minden und unserer Bank für eine gemeinsame Zukunft

entschieden. Wir haben uns sehr über diese Wahnsinns-Zustimmung gefreut. Unsere Vertreter haben damit ihr Vertrauen in unsere Häuser dokumentiert.

Was macht die Stärke der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold aus?

Rudolf Jäger: Ein wachstumsstarkes Geschäftskonzept, mit dem wir uns ein auf den Wirtschaftsraum zugeschnittenes Leistungsprofil erarbeitet haben. Im Sinne des überaus starken Mittelstandes, der unsere Region prägt, haben wir unser Haus konsequent auf die sich verändernden Anforderungen ausgerichtet. Heute sind wir in der Lage, alle Kunden aus eigener Kraft

Regionalbank ist nicht Schicksal, sondern eine Chance.

Dr. Ulrich Bittihn, Vorstandsvorsitzender



zu bedienen – Privatkunden genauso wie den Handwerksbetrieb bis hin zum inhabergeführten Familienunternehmen, das auf den Weltmärkten unterwegs ist.

Was ist daran besonders?

Karl-Heinz Rawert: Es ist in erster Linie das kundenorientierte Angebot vor Ort in der Region und die Vielzahl an Spezialisten in unseren Kompetenzzentren, beispielsweise für erneuerbare Energien und Ressourceneffizienz, für das internationale Geschäft, für Zins- und Währungsmanagement, Zahlungssysteme, Landwirtschaft, für Freie Berufe oder Private Banking.

Rudolf Jäger: Komplettiert wird dieses Angebot, das wir aus eigener Kraft und mit eigener Kompetenz geschaffen haben, durch unsere Tochterunternehmen im Bereich Immobilien, durch unseren Versicherungsmakler und den unabhängigen Vermögensverwalter „Werther und Ernst“, an dem wir mit 70 Prozent beteiligt sind.

Unser Konzept wahrt und respektiert lokale Identitäten.

Dr. Friedrich Keine



Welches Ziel verfolgen die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold und die Volksbank Minden mit der Fusion?

Dr. Ulrich Bittihn: In den vergangenen Jahren haben wir uns immer wieder neue Wachstumsmärkte erschlossen, auch zum Beispiel durch die Fusion der damaligen Volksbank Detmold mit der Volksbank Paderborn-Höxter sowie durch die Übernahme des regionalen Privat- und Firmenkundengeschäfts der ehemaligen Bankverein Werther AG.

Günter Vogt: Und dieser Ansatz hat von Beginn an funktioniert. Das kann ich aus der lippischen Perspektive bestätigen. Für die ehemalige Volksbank Detmold und für die Region Lippe war die Fusion ein echter Glücksfall und ein großer Erfolg. Heute ist Lippe zusammen mit Bielefeld unser Wachstumsmotor, beides sind die Regionen mit der höchsten Wachstumsdynamik. Sie tragen 40 Prozent zum Wachstum unserer Bank bei – und dies bei einem Bestand von 20 Prozent. In diesem Sinne ist auch die aktuelle Fusion zu verstehen.

Was bedeutet der Schritt zur VerbundVolksbank OWL?

Dr. Ulrich Bittihn: Mit dem Schritt zur VerbundVolksbank OWL heben wir unser hochdifferenziertes und zugleich hoch dezentrales genossenschaftliches Bank-Konzept, das wir in den vergangenen Jahren entwickelt und stetig perfektioniert haben, auf eine neue strategische Stufe.



Wir wollen ein verlässlicher Bank- und Netzwerk- partner sein.

Karl-Heinz Rawert

Was meinen Sie damit?

Dr. Ulrich Bittihn: Wir richten mit der VerbundVolksbank den strategischen Blick auf den größeren Wirtschaftsraum Ostwestfalen-Lippe. Und darauf richten wir auch unsere Strukturen, Prozesse und Gremien aus. Damit wollen wir unsere Position als genossenschaftliche Regionalbank, die dezentral in den Märkten agiert und so auch von den Kunden wahrgenommen wird, absichern. Und natürlich wollen wir diese – wo immer möglich – ausbauen. Dabei leitet uns nicht Größe, sondern der Grundgedanke der Dezentralität als Erfolgsbasis des genossenschaftlichen Geschäftsmodells. Für uns ist Dezentralität ein hohes Gut, das wir auch als Regionalbank unbedingt sichern wollen.

Wofür steht die VerbundVolksbank OWL?

Dr. Friedrich Keine: Unser Konzept ist maßgeschneidert für den Wirtschaftsraum OWL. Und trotzdem wahrt und respektiert es lokale Identitäten. Dies dokumentiert die VerbundVolksbank OWL mit ihren Zweigniederlassungen „Volksbank Paderborn“, „Volksbank Höxter“, „Volksbank Detmold“, „Volksbank Minden“ und „Bankverein Werther“ als wahrnehmbare Marken in den Regionen. Damit haben wir eine Alleinstellung im Markt.

Was ist aus Ihrer Sicht die Stärke der Wirtschaftsregion OWL?

Ansgar Käter: Eine Genossenschaftsbank kann immer nur so stark sein wie die Region, in der sie arbeitet. Der Wirtschaftsraum OWL gilt als einer der stärksten Standorte in Deutschland. Dafür sorgen die vielen mittelständischen Unternehmen, darunter Hidden Champions, aber auch Weltmarktführer, überwiegend in Familienbesitz und inhabergeführt. Zudem gehört OWL zu den führenden Technologiestandorten in Europa. Und wir haben leistungsfähige Hochschulen hier.

Welche Bedeutung haben Netzwerke in OWL?

Karl-Heinz Rawert: Unsere Kunden, gerade die mittelständischen Unternehmen, sind schon lange im Netzwerk von OWL unterwegs und pflegen auf dieser Ebene enge Kontakte zu anderen Firmen, zu Hochschulen oder kulturellen Einrichtungen. Nicht zuletzt orientiert sich auch die kommunale Regionalförderung

an OWL. Als Netzwerkbank wollen wir diesen Wirtschaftsraum bedienen und vor allem für die Unternehmen und Unternehmerfamilien ein starker genossenschaftlicher Bank- und Netzwerkpartner sein.

Wo sehen Sie Ansätze, um die Bank und die Wirtschaftsregion weiterzuentwickeln?

Karl-Heinz Rawert: Insbesondere über Kooperationen mit den regionalen Hochschulen. In unserer Rolle als Partner des Mittelstandes bringen wir Unternehmen und Wissenschaft zusammen und schaffen so ganz neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit, zum Beispiel mit der SmartFactory OWL, der Initiative „it’s OWL“, dem Technologietransfer- und Existenzgründungs-Center (TecUP) der Universität Paderborn und künftig auch mit der „garage33“ als zentrale Anlaufstelle für innovative Gründer und Unternehmen. Dafür haben wir verschiedene Veranstaltungsformate, beispielsweise unser Unternehmerforum, entwickelt. Aber auch der Ideenwettbewerb „Call for ideas“ des TecUP ist ein Beispiel für eine gelungene Kooperation. Bei diesem werden innovative Geschäftsideen prämiert und weiterentwickelt. Bei allen Aktivitäten liegt der Fokus da-

rauf, unsere mittelständischen Unternehmen bei der Digitalisierung zu unterstützen.

Warum ist die VerbundVolksbank OWL eine Konsequenz der Arbeit der vergangenen Jahre?

Dr. Friedrich Keine: Wir haben in den vergangenen Jahren gelernt, wie die Region OWL zusammenhängt und auch zusammengewachsen ist. Bei allen Gemeinsamkeiten auf OWL-Ebene sind die Regionen beziehungsweise Kreise in unserem Geschäftsgebiet jedoch sehr unterschiedlich aufgestellt, haben ihre eigene Geschichte und ihre eigenen Traditionen und damit eigene Identitäten, auf die wir Rücksicht nehmen müssen. Zudem weisen sie auch Unterschiede in der wirtschaftlichen Entwicklung auf. Das heißt, wir haben es mit ganz unterschiedlichen Märkten zu tun – im Hinblick auf Größe, Marktpotenzial, Marktanteil und Wettbewerbssituation.

Wie reagieren Sie auf diese Unterschiede?

Günter Vogt: Auf diese unterschiedlichen regionalen Gegebenheiten haben wir in der Vergangenheit schon mit individuellen Geschäfts- und Wachstumsstrategien reagiert und ein dezentrales Konzept entwickelt.

Dr. Ulrich Bittihn: So ist es uns unter anderem gelungen, uns mit unserer Zweitmarke „Bankverein Werther“ an dem als overbanked geltenden Bankenplatz Bielefeld durchzusetzen. Dort gewinnen wir für unser Haus vor allem Unternehmen und Privatkunden, die spezifische

OWL ist ein starker Wirtschaftsstandort.

Ansgar Käter





Kompetenzfelder im Private Banking und im gehobenen Firmenkundengeschäft lange Zeit präferiert bei den Groß- und Privatbanken sowie den Großsparkassen und den Landesbanken nachgefragt haben. Dieses dezentrale Konzept wird in der VerbundVolksbank zum Prinzip.

Warum kehren Sie zu den alten Namen beziehungsweise lokalen Marken zurück?

Dr. Friedrich Keine: Mit dem neuen Namen VerbundVolksbank OWL beleben wir traditionsreiche und vertraute Bindungen und erfolgreiche Marken. Das Prinzip der Regionalität, das die lokalen Marken betonen, ist aus unserer Sicht wieder voll im Trend – gerade auch vor dem Hintergrund der zunehmenden Digitalisierung ein Mehrwert, der vielen Kunden wichtig ist. Denn unsere DNA wird auch in Zukunft – und bei allen digitalen Entwicklungen, die wir vorantreiben, um auch hier die zentrale Anlaufstelle zu bleiben – der Kontakt von Mensch zu Mensch als Basis für verlässliche Beziehungen zu unseren Kunden über Generationen hinweg sein.

Wann ist Dezentralität erfolgreich?

Günter Vogt: Voraussetzung ist, Leistungskraft und Nähe miteinander zu verbinden. Dezentralität muss sich in den Gremien, in der Unternehmensorganisation und in der regionalen Präsenz sowie im Kundenerlebnis und damit auch im Markenauftritt widerspiegeln.

Die Verantwortung für das Kundengeschäft liegt in den Regionen.

Rudolf Jäger

Warum passen Minden und „Paderborn-Höxter-Detmold“ gut zusammen?

Axel Breitschuh: Mit der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold haben wir den idealen Partner für eine nachhaltige Wachstumsstrategie gefunden. Unsere beiden Häuser sind betriebswirtschaftlich sehr gut aufgestellt und in einer komfortablen Ausgangsposition. In unserer Geschäftsphilosophie, unseren Kulturen und unserem Anspruch an Kundennähe sind wir auf einer Wellenlänge.

Was bedeutet der Schritt zur VerbundVolksbank OWL für die Region Minden?

Axel Breitschuh: Die zukünftige VerbundVolksbank OWL ist ein echter Gewinn für die Region Minden. Jetzt haben wir ganz neue Möglichkeiten, um in unserer starken Wirtschaftsregion weiter nachhaltig zu wachsen und unsere Position in unserem Heimat-Markt abzusichern. Das hat unsere Vertreter überzeugt. Sie haben mit ihrer Stimme die Volksbank Minden und ihre Tradition für die Zukunft abgesichert sowie unserer Bank zusätzliche Kraft verliehen.



Wir machen das dezentrale Konzept zum Prinzip.

Günter Vogt, stellvertretender Vorstandsvorsitzender

Uwe Hagemeyer: Die Region Minden besitzt eine hohe Wirtschaftskraft und ist Heimat vieler namhafter Unternehmen. Die Erwartungen des Marktes, insbesondere im anspruchsvollen Privatkundengeschäft und bei den wachsenden mittelständischen Unternehmen, können wir direkt und unmittelbar bedienen. Und dies selbstverständlich so, wie man uns kennt: verlässlich und persönlich vor Ort als Volksbank Minden.

Welche Erwartungen hatten Sie an die Fusion?

Axel Breitschuh: Von Beginn an war klar, dass wir nur mit einem Partner zusammengehen, der unsere Überlegungen akzeptiert und auch glaubwürdig erfüllen kann. Der Vorstand hatte den Auftrag, dafür zu sorgen, dass unser Name, unsere Unternehmenskultur, unsere regionale Identität, unsere Arbeitsplätze und Bankstellen, unsere Mitgliederversammlungen und unsere eigenständige Geschäftspolitik erhalten bleiben.

Welche Vorteile ergeben sich für die Volksbank Minden?

Axel Breitschuh: Wir bewahren unsere geschäftspolitische

Eigenständigkeit, bleiben vor Ort die Volksbank Minden und können so die Tradition unseres Hauses fortführen. Durch die VerbundVolksbank OWL erhalten wir zugleich eine ganz neue Leistungskraft und Entscheidungskompetenz vor Ort.

Uwe Hagemeyer: Die Volksbank Minden baut damit ihre Wettbewerbsposition deutlich aus und sichert diese für die Zukunft ab. Die Fusion ist ein deutliches Signal: Auf uns kann die Region Minden zählen. Wir investieren in die Region und übernehmen damit Verantwortung im Sinne unseres genossenschaftlichen Förderauftrages. Als mittelgroße Genossenschaftsbank hat sich die Volksbank Minden in den vergangenen Jahren in ihrem Geschäftsgebiet sehr erfolgreich entwickelt. Allerdings haben wir zuletzt echte Wachstumsgrenzen, vor allem im gehobenen Bankgeschäft, verspürt.

Mit der VerbundVolksbank wollen Sie die lokale Identität erhalten und gleichzeitig die Stärke des Gesamthauses spielen? Wie wollen Sie das in der Organisation der Bank gewährleisten?

Rudolf Jäger: Die Verantwortung für das Kundengeschäft liegt selbstverständlich in den Regionen, die dafür entsprechend hohe Entscheidungskompetenzen haben.

Dr. Ulrich Bittihn: Genauso wird es aber auch zentrale Verantwortlichkeiten geben, insbesondere für die Bereiche Steuerung, Marktfolge und Vertrieb.

Wie wird dieses Konzept in den Grundzügen aussehen?

Dr. Ulrich Bittihn: Es ist ein Prinzip unseres Hauses, dass die Verantwortung in der Region liegt und wir Dezentralität nachhaltig leben. Deshalb haben wir im Übrigen auch so einen großen Vorstand. Es wird auch ein Grundprinzip der VerbundVolksbank sein, dass die Regionen in direkter Vorstandsverantwortung stehen. Der zuständige Vorstand ist erster Gesprächspartner für unsere Kunden sowie das „Gesicht“ und der Netzwerkverantwortliche der VerbundVolksbank in der Region.

Ein neues Konzept erfordert auch eine neue Art von Zusammenarbeit in der Bank ...

Ansgar Käter: In der Tat, wir brauchen eine agile Organisation mit Netzwerkstrukturen, die eine Kooperationskultur fördert. Team- und Projektarbeit, offene direkte Kommunikation und ein wertschätzendes Miteinander stehen dabei im Mittelpunkt.

Welche Resonanz gibt es bisher zur Idee der VerbundVolksbank OWL?

Dr. Friedrich Keine: Das Modell unserer VerbundVolksbank OWL ist auf vielfältiges Interesse gestoßen. Auch benachbarte Volksbanken sowie auch Geno-Institute aus dem gesamten Bundesgebiet haben sich dazu positiv und anerkennend geäußert.

Warum ist es gerade jetzt Zeit für die VerbundVolksbank OWL?

Dr. Ulrich Bittihn: Regionen und damit Märkte unterliegen permanenten Veränderungen. Diesen Veränderungen müssen wir uns unternehmerisch vorausschauend stellen – gerade angesichts der aktuellen Herausforderungen in der Bankenbranche. Nur so können wir auf dem Wachstumspfad bleiben und auch einen Ausgleich zwischen unterschiedlich starken Regionen schaffen. So verstanden, ist Regionalbank nicht Schicksal, sondern Chance. Wir haben für unser Haus die Region OWL als relevanten Markt sukzessive erarbeitet und werden in diesem regionalen Netzwerk auch so wahrgenommen. Doch unser Konzept geht weiter: Es zeigt auf, wie man die Identität einer lokalen Bank erhalten und gleichzeitig die Vorteile eines größeren Regionalinstitutes mit einem hoch differenzierten Leistungsangebot nutzen kann.

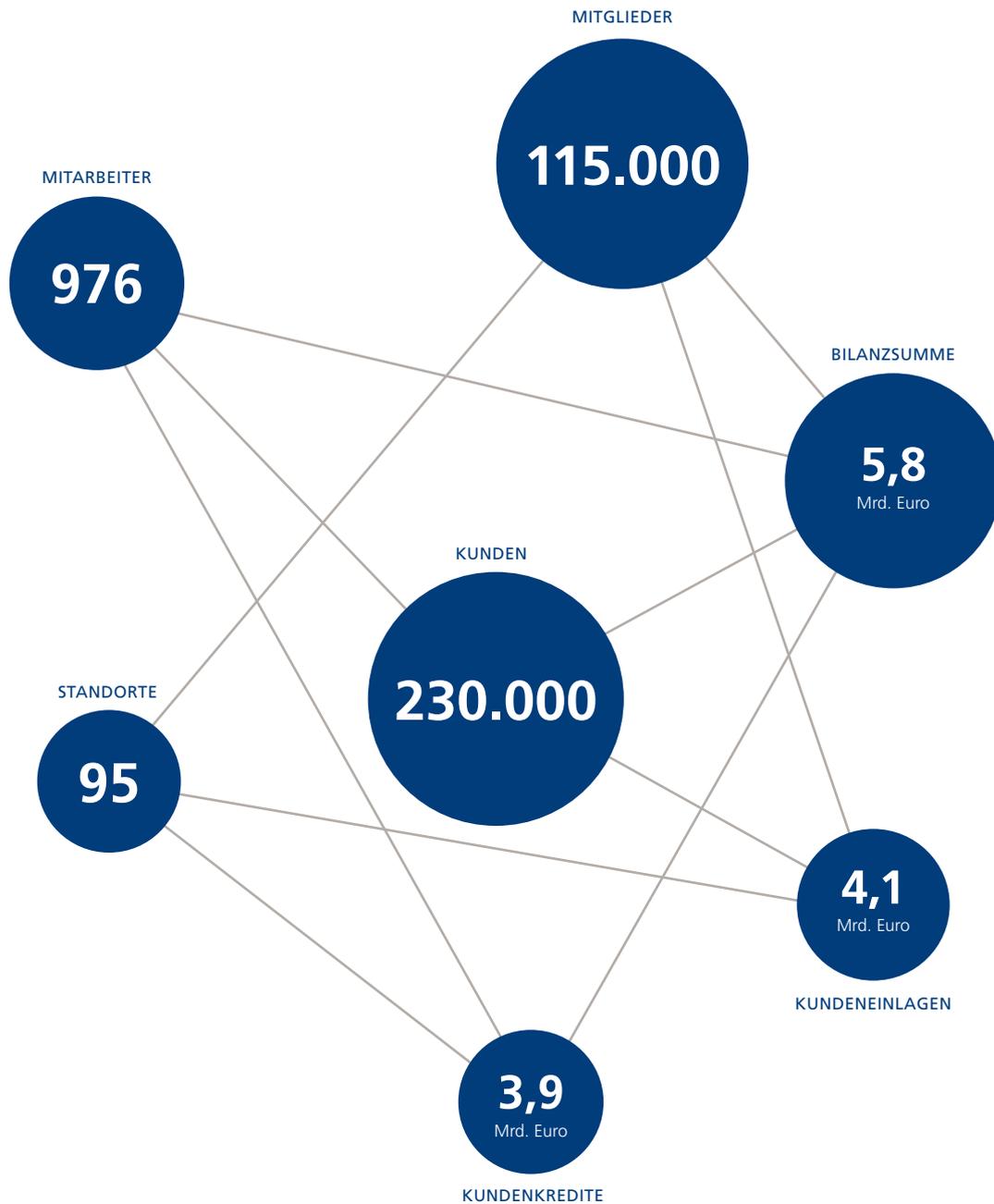
Die VerbundVolksbank OWL ist ein echter Gewinn für die Region Minden.

Uwe Hagemeyer und Axel Breitschuh, Vorstand der Volksbank Minden eG





Die zukünftige VerbundVolksbank OWL eG



Hochindividuell in der persönlichen Beratung, unkompliziert und schnell im Service, effizient in der Abwicklung – dies sind die wesentlichen Eigenschaften der „schnellen Netzwerkbank in OWL“, wie sich die Volksbank in ihrem „Zukunftsbild 2020“ nennt. Seit vielen Jahren wächst die Volksbank überdurchschnittlich und gewinnt Marktanteile. Doch auf dem Erreichten will sie sich nicht ausruhen. Frei nach dem Motto „Stillstand ist Rückschritt“ hat die Bank 2016 das Projekt „Zukunftsbild 2020“ initiiert und alle Mitarbeiter aufgerufen mitzumachen. Erklärtes Ziel: „Wir wollen noch besser für unsere Kunden werden und auch in einer digitalen Welt erster Ansprechpartner für unsere Kunden sein. Wir verändern uns aus einer Position der Stärke und können unsere Kraft zum Gestalten nutzen. Insofern sind wir in einer komfortablen Situation“, sagt Matthias Fresen. Bis Juli 2016 war der 51-Jährige in seiner Position als Leiter Revision tätig. Seine Aufgaben hat er bis 2018 an einen Kollegen übertragen, um die Leitung des Zukunftsprojektes zu übernehmen.

Zukunft im Jahr 2017 zu gestalten, ist nicht die Sache von wenigen. Agile Organisationen, flache Hierarchien, das Arbeiten im Netzwerk, Kooperieren statt Konkurrieren – all diese Entwicklungen, die aktuell diskutiert werden, finden sich in der Projektorganisation und in der Diskussion über das Zukunftsbild wieder. „Um weiterzukommen, brauchen wir alle Mitarbeiter, die Erfahrung und das Wissen jedes Einzelnen, Neugier, andere Sichtweisen auf die Dinge, eine Vielfalt an Meinungen und vor allem Begeisterung für ein starkes Team“, sagt Fresen. Beim Zukunftsbild gehe es darum, ohne Scheuklappen in jede Richtung zu denken und neue, innovative Ideen zu entwickeln.

In der ersten Projektphase im Frühjahr 2016 nahmen 45 Mitarbeiter in sechs „Zukunftswerkstätten“ unterschiedliche Themen ins Blickfeld und erarbeiteten kreative Ansätze, die sukzessive konkretisiert wurden und bis 2018 umgesetzt werden. Dazu gehören unter anderem digitale Zugangswege zur Volksbank, die Weiterentwicklung des KundenCentrums, Produkte und Dienstleistungen, die Ausgestaltung der Standorte in der Region, die Aufbau- und Ablauforganisation der Bank, das Prozessmanagement, Steuerungs- und Anreizsysteme, Innovationsmanagement, Führung und Kultur sowie zukunftsichere IT-Programme und IT-Systeme. Alles in allem: Nachdenken über ein hochkomplexes Gebilde.

„In einer schnelllebigen Zeit muss man einfach flexibel reagieren können.“

Ralf Hils



„Auch in Zukunft wird die Technik nicht alles regeln und erledigen können. Der Mensch bleibt wichtig!“

Thomas Huxol

Ein wichtiges Medium im Gesamtprojekt ist das Dialogbild, das die Zukunftsstrategie visualisiert. In dieses Bild flossen Ergebnisse aus der ersten Projektphase, Anregungen und Visionen ein. „Ein Dialogbild macht komplexe Themen auf anschauliche und nachvollziehbare Weise verständlich. Es hilft dabei, Wissen zu vermitteln, Zusammenhänge darzustellen und Orientierung zu geben“, erklärt Fresen. Zu diesem Zweck ging das Dialogbild zur „schnellen Netzwerkbank“ im Herbst 2016 zunächst auf die Reise quer durch das Geschäftsgebiet. In 19 Veranstaltungen machten sich die Mitarbeiter im wahrsten Sinne des Wortes ein Bild von der Zukunft ihres Arbeitgebers, diskutierten offen über ihre Gedanken zu den einzelnen Szenen und brachten sich mit weiteren Ideen in den Kreativprozess ein. „Der Veränderungsprozess betrifft alle, deswegen müssen wir auch alle mitnehmen“, sagt Fresen. „Nur Ehrlichkeit, Transparenz und Offenheit schafft Verständnis und Akzeptanz.“

Rund 100 Mitarbeiter aus 46 verschiedenen Teams beziehungsweise Abteilungen waren bisher in die Projektarbeit eingebunden. Im Rahmen von Ausschreibungen hatten alle die Möglichkeit, sich für die Mitarbeit zu bewerben. Zu den aktiven Mitgestaltern der „schnellen Netzwerkbank“ gehören auch Thomas Huxol, Leiter Organisation, Vertriebstrainer Mathias Beile, Stefanie Albrecht aus der Abteilung Organisation, Martina Brechmann und Alexander Wecker aus dem Produkt- und Marktmanagement Privatkunden, sowie Ralf Hils, Leiter der Filiale Bad Lippspringe. Gemeinsam im Sinne der Kunden die Volksbank weiterzuentwickeln, war und ist für alle eine spannende Erfahrung.

Mathias Beile und
Ralf Hills (r)

Matthias Fresen,
Gesamtprojektleiter



Alexander Wecker zum Beispiel arbeitet mit daran, das digitale Leistungsangebot auszubauen und neue Zugangsmöglichkeiten zur Volksbank zu schaffen. „Dabei ist es uns besonders wichtig, dass der Kunde, egal, welchen Weg er nutzt, immer die gleiche Qualität an Service und Beratung bekommt. Zudem muss alles so gut miteinander vernetzt sein, dass offene Themen auch über andere Zugangswege ohne Doppelarbeiten weiterverfolgt werden können.“ Die Zusammenarbeit mit Kollegen im internen Netzwerk habe er als sehr fruchtbar empfunden. „Durch, dass die einzelnen Projektgruppen aus Mitarbeitern mit unterschiedlichen beruflichen Schwerpunkten bestanden, ist ein unheimlich breit gefächertes Blick auf die einzelnen Themenstellungen entstanden“, sagt Wecker.

Ralf Hills hofft, dass er einen Beitrag dazu leisten kann, die Volksbank noch effizienter und schneller zu machen: „In einer schnelllebigen Zeit muss man einfach flexibel auf die Märkte reagieren können. Und das kann in der Region Höxter ganz anders sein als in Bielefeld.“ Als Leiter der Filiale Bad Lippspringe erlebt er die Kunden, ihre Wünsche, Hoffnungen und Sorgen jeden Tag im persönlichen Gespräch, analog. Er legt Wert darauf, dass auch im Zeitalter der Digitalisierung der Mensch im Mittelpunkt steht. „Ein Service rund um die Uhr ist nicht nur sinnvoll, sondern zeitgemäß und unumgänglich“, meint Hills. Diese Meinung teilt auch Stefanie Albrecht. „Ich finde es wichtig, in einem Unternehmen zu arbeiten, das sich genauso wie ich weiterentwickelt“, erklärt sie. „Es war

spannend, mit Kollegen zusammenzuarbeiten, mit denen ich sonst eher weniger zu tun habe. Dieses Netzwerk hilft mir bei meiner Arbeit weiter“, erzählt Albrecht.

Für Mathias Beile ist das Projekt „Zukunftsbild 2020“ die „richtige Weichenstellung zur richtigen Zeit“. „Die Kunden erwarten von einer Bank heute einen anderen Standard als noch vor zehn Jahren.“ Als Vertriebs-trainer fand er die Frage besonders spannend: „Welche Bedürfnisse haben die Kunden heute und welche Qualifikationen brauchen wir dafür?“ Aufgabe seiner Projektgruppe war es unter anderem auch, die zukünftigen Anforderungsprofile für die Mitarbeiter zu konzipieren und zu überlegen, welche Qualifizierungsmaßnahmen dafür nötig sind.

Martina Brechmann verbindet mit dem Zukunftsbild der schnellen Netzwerkbank vor allem Eigenschaften wie Agilität und Lernfähigkeit durch eine flexible und tragfähige Netzwerkstruktur. „Gerade aufgrund der vielen Facetten unserer Genossenschaftsbank und ihrer gewachsenen Strukturen hoffe ich, dass wir mit der Neuordnung die Funktions- und Leistungsfähigkeit optimieren können, um so die PS der VerbundVolksbank OWL ausbauen zu können“, sagt sie. Auch für sich selbst hat Martina Brechmann Wertvolles aus der Projektarbeit mitgenommen: „Wir haben neue kreative Arbeitstechniken kennengelernt und Themen aus einer übergeordneten Perspektive betrachtet. Die Chance, vieles zu verbessern, habe ich als sehr motivierend empfunden.“

**„Fortschritt
ist eine
Daueraufgabe.
Nur so geht
Zukunft.“**

Matthias Fresen



Alexander Wecker,
Matthias Fresen und
Stefanie Albrecht (v.l.)

Martina Brechmann und
Thomas Huxol



Thomas Huxol ist sich sicher, dass das „Zukunftsbild 2020“ für eine innovative und zukunftsorientierte Weiterentwicklung der VerbundVolksbank OWL sorgen wird. „Ich bin optimistisch, dass es uns gelingen wird, den Megatrend der Digitalisierung mit dem Wunsch der Kunden nach Nähe zu einer sinnvollen Symbiose zu verbinden.“ Was er bis heute mitgenommen hat? „Die Erkenntnis, dass auch in Zukunft die Technik nicht alles regeln und erledigen kann. Der Mensch bleibt wichtig!“

Zum Start der Projektarbeit legte übrigens jedes Team seine eigenen „Spielregeln“ fest. Kontroverse Diskussionen waren Pflicht und haben, wie alle bestätigen, zu guten Ergebnissen geführt. Eine neue Erfahrung und gleichermaßen eine Bereicherung für alle Mitglieder der Projektgruppen war das Aufeinandertreffen vieler unterschiedlicher Perspektiven. Dadurch lernten sich die Mitarbeiter untereinander noch besser kennen. Gesamtprojektleiter Fresen sieht darin einen großen Vorteil. „In einem komplexen Umfeld ist es wichtig zu wissen, wer am besten eine Herausforderung lösen kann. Auch das gehört zum Netzwerken dazu.“ Er findet, dass die Volksbank schon gute Netzwerker hat. „Dass wir alle noch lernen müssen, bis es zu selbststeuernden Teams in einer Netzwerkorganisation tatsächlich kommt“, sei ganz natürlich. In der schnellen Netzwerkbank soll es gelingen, Ideen, Impulse und Veränderungsprozesse schnell zu erkennen und gemeinsam zu noch schnelleren Antworten zu kommen.

„Das Projekt ist die richtige Weichenstellung zur richtigen Zeit.“

Mathias Beile

„Sie ist getragen von einer offenen, kollegialen, transparenten, wertschätzenden und sinnstiftenden Zusammenarbeit und Führung“, sagt Fresen.

Ein wenig stolz sind sie alle, dass sie das „Zukunftsbild 2020“ ihrer Volksbank mitgestalten können. Zahlreiche Entscheidungen hat der Lenkungsausschuss des Projektes bereits getroffen und viele neue Ideen in die Umsetzung verabschiedet. Die Zukunftsarbeit ist in vollem Gang, auch wenn das im Dialogbild Visualisierte erst nach und nach konkrete und für die Mitarbeiter erlebbare Formen annimmt. Wie zum Beispiel die neuen Prozessteams für ein ganzheitliches Prozessmanagement. Sie tragen in Zukunft die Verantwortung für alle Prozesse im Haus und werden diese kontinuierlich optimieren. Durchlaufzeiten und Fehlerquoten sollen so verringert, die Schnittstellen besser abgestimmt und die Kundenzufriedenheit gesteigert werden.

„Wir befinden uns erst am Anfang eines nachhaltigen Veränderungsprozesses und dieser braucht Zeit und die Veränderungsbereitschaft jedes Einzelnen“, weiß Fresen. Deshalb hat die Volksbank unter anderem ein „Change Board“ berufen. Das Team – zwölf Mitarbeiter aus unterschiedlichen Bereichen der Bank – begleitet die Veränderungen als neutraler Beobachter und Impulsgeber.

Wichtig sei, sagt Fresen, die Erkenntnis, dass das Projekt „Zukunftsbild 2020“ nicht am 31. Dezember beendet ist. Fortschritt ist eine Daueraufgabe. Nur so geht und gelingt Zukunft.

Nachhaltig einen Schritt voraus



Im Netzwerk „nachhaltig“
vorangekommen:

Fachhochschule des Mittelstandes
Professorin Dr. Anne Dreier, Rektorin,
Professor Dr. Volker Wittberg, Leiter des
Centers for Sustainable Governance
(CSG)

Bankverein Werther
Detlef Kropp, Niederlassungsleiter
Bielefeld

Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold
Stefan Müller, Leiter Personalmanage-
ment, Jutta Hanke, stellv. Leiterin
Unternehmenskommunikation, Henrik
Rustemeier, Gebäudemanagement,
Sylvia Hackel, Leiterin Unternehmens-
kommunikation, Franz-Josef Krüger,
Leiter Controlling, und Indra Köller,
Unternehmenskommunikation (v. l.)

Eine Richtlinie der Europäischen Union zur Offenlegung von nichtfinanziellen Informationen macht den Nachhaltigkeitsbericht in Zukunft – ab 2017 – auch für die Volksbank zur Pflicht. 2016 hat sie das Center for Sustainable Governance (CSG) der Fachhochschule des Mittelstands (FHM) bei der Pilotierung des „Unternehmerischen Nachhaltigkeitskompasses“ unterstützt. Das Ergebnis: ein erstes gutes Nachhaltigkeitsergebnis für die Volksbank, wertvolle Erkenntnisse und Entwicklungsmöglichkeiten.

„Ein anspruchsvoller, aber spannender Prozess!“ So wird das Projekt „Unternehmerischer Nachhaltigkeitskompass“ in der Volksbank in Erinnerung bleiben. Als das Center for Sustainable Governance im Februar 2016 Detlef Kropp, Niederlassungsleiter des „Bankvereins Werther“ und Mitglied im Kuratorium des CSG, fragte, ob die Bank den Zertifizierungsprozess testweise durchlaufe, war die Bereitschaft sofort da. Weitere Mitstreiter waren die Gundlach Verpackung GmbH und die von-Reden-Unternehmensgruppe (Gut Wendlinghausen). Alle drei Unternehmen sind Mitglied des CSG.

Den „Unternehmerischen Nachhaltigkeitskompass“ hat das CSG auf Basis der Struktur des renommierten Deutschen Nachhaltigkeitskodexes (DNK) des Rates für Nachhaltige Entwicklung der Bundesregierung entwickelt. Dahinter steht ein strukturierter Leitfaden, mit dem Unternehmen das komplexe Thema der Nachhaltigkeit systematisch durchleuchten können. Für Professorin Dr. Anne Dreier, Rektorin der FHM, und Professor Dr. Volker Wittberg, Leiter des CSG, hat die praxisorientierte Bewertungsmöglichkeit von Nachhaltigkeit eine hohe Bedeutung: „Nur so ist es den Unternehmen möglich, eigene Fortschritte im Bereich der Nachhaltigkeit systematisch zu steuern und zu kontrollieren, die dann an Stakeholder berichtet werden können. Außerdem können die größeren Unternehmen ihre regulatorischen Anforderungen an die Nachhaltigkeitsberichterstattung effizient erfüllen.“ Während der Pilotierung stand das CSG in einem engen Austausch mit den Unternehmen. So konnten laut Wittberg die Praxisstauglichkeit der Bewertungssystematik sichergestellt und Entwicklungsmöglichkeiten für den „Unternehmerischen Nachhaltigkeitskompass“ aufgedeckt werden.

Jede Menge Fragen zu insgesamt 20 Themengebieten in vier unterschiedlichen Kategorien – Strategie, Prozessmanagement, Umwelt, Gesellschaft – waren für

den Kompass innerhalb von acht Wochen zu beantworten. Aufgrund der Vielschichtigkeit der Inhalte, die recherchiert und zusammengetragen werden mussten, wurde der Nachhaltigkeitskompass zum Gemeinschaftsprojekt der Abteilungen Unternehmenskommunikation, Personalmanagement, Gebäudemanagement und Controlling erklärt. Die Koordination und das Zusammenfassen der

Inhalte übernahm der Bereich Unternehmenskommunikation, der sich in Zukunft auch um den Nachhaltigkeitsbericht kümmern wird. Weitere Fachabteilungen halfen beim „Zählen, Messen und Wiegen“. Je tiefer die Beteiligten in das Thema einstiegen, umso mehr schärfte sich der Blick für die Nachhaltigkeits-Themen. Schnell wurde klar, dass die Volksbank bereits in vielen Bereichen nachhaltig unterwegs ist, aber auch, welche Ansätze noch ausgebaut werden können. „Vieles wird bereits seit Jahren praktiziert und umgesetzt, aber nicht so bewusst als nachhaltig wahrgenommen“, bestätigen die Volksbanker.

Am Ende des Pilotierungsprozesses stand die Bewertung durch Experten und das Zertifizierungskomitee des Instituts nach der vom CSG entwickelten Systematik an. Für die drei beteiligten Unternehmen fiel diese durchweg positiv aus. Entsprechend groß war die Freude, als das CSG am 2. November 2016 der Volksbank, Gundlach Verpackung und der von-Reden-Unternehmensgruppe den Nachhaltigkeitskompass überreichte. Damit gehören sie zu den ersten drei Unternehmen in Ostwestfalen-Lippe und auch bundesweit, die mit dem Nachhaltigkeitskompass zertifiziert worden sind.

„Die Zusammenarbeit mit dem CSG war für uns eine erste gute Gelegenheit, uns systematisch mit dem Thema Nachhaltigkeit zu beschäftigen. Dabei ist uns bewusst geworden, dass unser genossenschaftliches Geschäftsmodell und unser Handeln nach den genossenschaftlichen Prinzipien, das für uns selbstverständlich ist, schon dem Grundsatz der Nachhaltigkeit entsprechen“, ist sich das Pilotierungs-Team einig. Das Zertifikat des CSG gilt zwei Jahre und muss danach re-zertifiziert werden. Der nächste Schritt wird nun sein, auf dieser Basis einen Nachhaltigkeitsbericht zu erstellen. Durch die Lernerfahrung mit dem Nachhaltigkeitskompass ist die Bank darauf bereits gut vorbereitet und in Sachen Nachhaltigkeit einen Schritt voraus.

Das Lokale stärken

**Rainer Giesdorf, Verleger
der Lippischen Landes-
Zeitung und Vorsitzender
des Regionalbeirates Lippe
der Volksbank, hält das
Bewahren lokaler Identität
für eine Stärke – gerade in
digitalen Zeiten.**

„Wir sind das L in OWL.“ So beschreibt Rainer Giesdorf in Kurzform seine Heimat Lippe. Längst prangt der Werbeslogan, den Giesdorf 2010 im damaligen Marketingverein der lippischen Wirtschaft mitverantwortet hat, nicht mehr von Plakaten. Doch der Kern der Aussage hat für ihn weiterhin eine hohe Bedeutung: „Lippe ist ein eigenständiger Standort in OWL und hat eine eigene Identität.“ Giesdorf muss es wissen. Denn den Verleger einer der ältesten Tageszeitungen Deutschlands treibt nichts mehr um als das Lokale, das Lippische, die Verbundenheit zur Region. Schließlich ist die Lippische Landes-Zeitung (LZ) ein wichtiger Teil des regionalen Netzwerks: Von Montag bis Samstag lesen circa 100.000 Lipper das Blatt und informieren sich über das Neueste aus der Nachbarschaft. Zudem wird die Seite www.lz.de pro Monat mehr als vier Millionen Mal aufgerufen.

Seit mehr als 67 Jahren befindet sich die LZ im Besitz von Giesdorfs Familie. Die Wurzeln der einzigen Lokalzeitung im Land des Hermanns gehen auf das Jahr 1767 zurück. Damals erschien die erste Ausgabe unter dem Namen „Lippische Intelligenzblätter“. Seitdem hat die Zeitung nicht nur mehrere Eigentümer, sondern auch politische und gesellschaftliche Umbrüche erlebt. In diesem Jahr feiert die LZ ihr 250-jähriges Bestehen – und steht aufgrund der Digitalisierung wieder vor einem tiefgreifenden Wandel. Neue Medien, neue Wettbewerber und das veränderte Medienverhalten der Leser und Kunden verlangen neue Ideen und Konzepte. Giesdorf sieht die Herausforderung gelassen: „Es ist schön, wenn sich eine Tageszeitung auf Traditionen berufen kann. Aber das Wesen einer Tageszeitung ist ja, dass sie jeden Tag neu erscheint, jeden Tag aktuell ist. Sie muss sich immer wieder neu bewähren. Die Herausforderung von heute besteht im Umbau vom Zeitungs- zum Medienhaus“, sagt der 62-Jährige. Die inhabergeführte Mediengruppe Giesdorf, die rund 500 Mitarbeiter beschäftigt, ist auf dem besten Weg dorthin. Neben der Lippischen Landes-Zeitung gehören zum hauseigenen Verbund unter anderem eine Druckerei, eine Werbeagentur, ein Postdienstleister und ein Radiosender.

1981, als Giesdorf nach dem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Göttingen in das Familienunternehmen einstieg, war die Zeitungswelt noch eine andere. „Damals hatten wir bereits heftige Auseinandersetzungen um Tarifverträge in der Druckindustrie mit massiven Streiks, das waren schon erste Fanale eines sich anbahnenden Wandels. Aber alles in allem waren das noch etwas friedvollere Zeiten. Die Zeitung war das unangefochtene Leitmedium der politischen Willensbildung. Diese Funktion hat sie heute immer noch inne, aber die gefühlte Alleinstellung als Medium der öffentlichen Meinung ist nach meinem Eindruck nicht mehr gegeben.“ Dies belegen immer wieder auch Umfragen. So berichtete im Juni 2016 der Reuters Digital News Report, für den in Deutschland etwa 2.000 Nutzer über 18 Jahre befragt wurden, dass soziale Netzwerke als regelmäßig genutzte Nachrichtenquellen der deutschen Internetnutzer in diesem Jahr erstmals die gedruckten Zeitungen überholt hätten. An der Qualität der viel beschworenen Schwarmintelligenz hat Giesdorf erhebliche Zweifel. „Es sind ja nicht nur Facebook und Co. Überall im Netz finden Sie irgendjemanden, der wie selbstverständlich für sich in Anspruch nimmt, die einzig richtige Meinung zu transportieren. Das Problem

bei der intensiven und vielleicht sogar ausschließlichen Nutzung von sozialen Netzwerken zur Informationsgewinnung sehe ich eher darin, dass sich die Menschen dort nicht mit der ganzen Breite der Realität auseinandersetzen, sondern nur noch mit von einer vermeintlich gleichgesinnten Nutzergruppe vorgefilterten Inhalten und Meinungen.“

Giesdorf glaubt an die Zukunft der Lokalzeitung. Aus gutem Grund: weil das Lokale interessiert, nah am Bürger und am Leben der Region ist. Obwohl es das Internet heute leicht macht, sich jederzeit über Ereignisse in der ganzen Welt zu informieren, haben Informationen aus dem direkten Umfeld eine besondere Bedeutung. „Diese Art Journalismus kommt nach wie vor an, weil sich die Menschen eine verlässliche Informationsquelle wünschen. Wir sind hier vor Ort. Wir sind keine anonyme Suchmaschine, kein Algorithmus, der uns erzählt, wie wir ticken, was wir glauben und was wir hasen müssen“, so Giesdorf. Gerade jetzt – auch vor dem Hintergrund der Diskussionen über „Fake News“ – sei es wichtig, dass die Medien „ihre alte neue Rolle“, „ihre ureigenste Rolle“ übernehmen, nachrecherchieren, gegenfragen, kontrollieren, sachlich kritisieren, stören. „Sicherlich müssen wir uns auch verändern, an dieser oder jener Stelle uns kritisch hinterfragen, aber wir dürfen dabei unsere Art der seriösen Berichterstattung nicht durchbrechen“, betont Giesdorf.

„Die LZ wird zusammen mit ihren Online-Angeboten ihren Platz als die regionale Plattform für das Leben in und um Lippe behaupten“, davon ist Giesdorf überzeugt. „Die Zeitung der Zukunft ist noch näher an den Lesern dran. Deshalb bekommt Netzwerken für uns einen sehr viel höheren Stellenwert.“ Für diese Nähe sorgen die mobile Berichterstattung, eine moderne technische Plattform und vor allem Mitarbeiter, die sich zeigen, die vernetzt sind und die sich bestens in ihrem Umfeld auskennen. Den zeitgemäßen Umgang mit den Lesern dokumentiert beispielsweise die Aktion „Lippe hautnah“. Dabei gehen die Redakteure in kleinen Veranstaltungen mit den Lippern ins Gespräch, tauschen sich mit ihnen aus und fordern zum Mitmachen auf. Leserbriefe abzdrukken, reiche schon lange nicht mehr aus. Aber auch neue Zeitungsformate wie „Wir in Lippe“ stärken das lokale Profil der LZ. Das Magazin, das seit November 2015 einmal pro Woche erscheint, versteht sich als Plattform für Vereine und „alle anderen, die in Lippe etwas unternehmen“. „Das kommt richtig gut an“, sagt Giesdorf.



Insgesamt sei Lippe gut vernetzt. Netzwerken, sich immer wieder aus dem eigenen Zirkel zu lösen und mit ganz anderen Leuten in Kontakt zu kommen, empfindet der Verleger als bereichernd und belebend. Er selbst ist in mehreren Netzwerken, unter anderem bei der IHK, in der Stiftung für Lippe und im Lions Club Detmold-Residenz, unterwegs. Zudem engagiert er sich ehrenamtlich im Kuratorium der Volksbank-Paderborn-Höxter-Detmold-Stiftung und im Regionalbeirat der Volksbank. Giesdorf ist Vorsitzender des Gremiums, das mit seinem speziellen Wissen über den lippischen Markt den Vorstand der Volksbank unterstützt. Das macht es oft leichter, regionale Gegebenheiten und Besonderheiten in der Geschäftspolitik zu berücksichtigen. Giesdorf ist von Beginn an, seit der Fusion der ehemaligen Volksbank Detmold und der Volksbank Paderborn-Höxter, dabei. Als er das Amt vor zehn Jahren übernahm, tat er dies mit der Aufgabe, die lippische Identität innerhalb des größeren Hauses zu sichern. Das Ziel haben er und seine Mitstreiter im Beirat erreicht: „Wir sind nach wie vor eine lippische Volksbank“, freut sich Giesdorf. „Es ist eine gute Sache, wenn der Standort Lippe auch innerhalb des großen Instituts eine eigene Bedeutung behält.“

Vertrauen verpflichtet



Willi Ernst,
geschäftsführender Gesellschafter der
Werther und Ernst Vermögensverwalter GmbH

Netzwerke sind ein guter Boden für innovative Ideen und neue Möglichkeiten. Der regionale, unabhängige Vermögensverwalter „Werther und Ernst“ ist ein gutes Beispiel.

Im Januar 2015 ein kompletter Neustart, im Oktober 2015 der Sonderpreis von Elite Report und Handelsblatt für die gelungene Neugründung und im November 2016 der Aufstieg in die Elite der Vermögensverwalter im deutschsprachigen Raum mit der Auszeichnung „Magna cum laude“ – die noch junge Geschichte von „Werther und Ernst“ ist alles andere als Zufall. „Wir sind genau zum richtigen Zeitpunkt mit dem richtigen Geschäftsmodell gestartet“, sagt Willi Ernst, geschäftsführender Gesellschafter.

Bevor Ernst 2015 den Schritt in die Selbstständigkeit machte, arbeitete er viele Jahre als Experte für Vermögensanlage bei renommierten Banken. Die Tugenden des Bankiers alter Schule hatten für ihn von jeher die höchste Überzeugungskraft. Die Entwicklungen in der Bankenbranche – gerade nach der Finanzmarktkrise – liefen jedoch in die entgegengesetzte Richtung. „Die Zeit war einfach reif für einen unabhängigen Vermögensverwalter, der mit einem hohen ethischen und moralischen Anspruch das Vermögen seiner Kunden langfristig und kompetent betreut – bankenunabhängig, individuell, auf höchstem Niveau, allein dem Kunden verpflichtet und in der Region verwurzelt“, sagt Ernst.

Als er sich damit beschäftigte, wie er seine Idee verwirklichen kann, traf er auf die Verantwortlichen der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold. Zu diesem Zeitpunkt dachte die Bank im Rahmen ihrer strategischen Weiterentwicklung darüber nach, eine regionale Vermögensverwaltung aufzubauen und ihren Kunden anzubieten. Schnell kamen die beiden Partner zu dem Schluss: Was liegt näher, als sich zusammenzutun und diese einmalige Chance in einem gemeinsamen Unternehmen zu nutzen? So entstand am 1. Januar 2015 die Werther und Ernst Vermögensverwalter GmbH. Willi Ernst trägt als alleiniger geschäftsführender Gesellschafter die operative Verantwortung. Die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold ist strategischer und unternehmerischer Partner und mit 70 Prozent beteiligt. Schon lange ist die Bank in der gehobenen Vermögensberatung mit einem erfahrenen Private-Banking-Team gut aufgestellt. Was fehlte, war ein Vermögensverwalter, der eigenständig, aber regional ausgerichtet das Leistungsspektrum des Private-Banking-Teams abrundet.

Heimat:

Im Oktober 2016 hat „Werther und Ernst“ sein neues Domizil in der Altstädter Kirchstraße 6 in Bielefeld bezogen – in diskreter Lage am Leineweber-Park, in einem Viertel, das viel über die Bielefelder Kaufmannstradition erzählt.



„Gemeinsam mit Willi Ernst konnten wir dieses Zukunftsthema aus eigener Kraft erschließen. Heute arbeiten unsere 24 Private-Banking-Betreuer mit dem Team von ‚Werther und Ernst‘ Hand in Hand“, erklärt Vorstandsmitglied Dr. Friedrich Keine.

Ernst setzt mit seinem Heimat-Modell eines unabhängigen Vermögensverwalters einen Kontrapunkt, vor allem zu den zentral geführten und international agierenden Banken: „Wir gehen bewusst einen anderen Weg und fokussieren uns auf unsere Kernkompetenz, die Verwaltung liquiden Vermögens, und verbinden diese mit Nähe, Individualität, Produktunabhängigkeit und langjähriger Erfahrung.“

Vertrauen, Unabhängigkeit, Kompetenz, Ehrlichkeit, Kontinuität und Transparenz sind die wichtigsten Kundenanforderungen, an denen Ernst den Vermögensverwalter ausgerichtet hat. Zudem legen viele seiner Kunden Wert auf regionale Verwurzelung. „Heimat ist aus meiner Sicht einfach der beste Nährboden für Vertrauen“, sagt der 55-Jährige.

Wer sich für „Werther und Ernst“ entscheidet, kann sicher sein, dass sein Vertrauen nicht an anonyme Dritte delegiert wird. „Dem Kunden verpflichtet zu sein, bedeutet für uns, allein in seinem Interesse zu handeln“, betont Ernst. Sein Credo: „Vertrauen verpflichtet.“ Er ist stolz darauf, sagen zu können: „Wir sind keinen kapitalmarktorientierten Geldgebern, keinen Konzerninteressen und keinem kurzfristigen Gewinnenden verpflichtet. Unsere Anlageentscheidungen treffen wir eigenständig – allein in der Verantwortung, dem Wohl des Kunden zu dienen.“ All dies macht den feinen Unterschied.

Einen so hohen Anspruch kann nur ein Team, das sein Handwerk beherrscht, erfüllen. Acht Vermögensverwalter bringen zusammen mehr als 200 Jahre wertvolle Lebens- wie Börsenerfahrung ein. „Wir konzentrieren uns ausschließlich auf die Vermögensverwaltung. Diese Spezialisierung erfordert eine hohe fachliche Kompetenz beziehungsweise bildet diese auch aus. Eine bessere Urteils- und Entscheidungskraft können wir uns nicht vorstellen. Dies und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, bieten ein gutes Fundament, um unser persönliches Leistungsversprechen unseren Kunden gegenüber zu erfüllen“, ist Ernst überzeugt.



Vorsprung durch Kooperation

Die Basis für den Erfolg eines Unternehmens ist die Kooperation der daran mitwirkenden Menschen. Davon ist Thomas Kottmann, Inhaber des Paderborner Trainings- und Beratungsunternehmens Kottmann & Partner und Kunde des Kompetenzzentrums „Freie Berufe“ der Volksbank, überzeugt. Ein Gespräch über das Verständnis von Führung, Geber, Nehmer und Tauscher und warum Unternehmen mit Kooperationskultur erfolgreicher sind.

Es gibt unterschiedliche Thesen, welche Art von Führung Unternehmen in Zukunft brauchen, um veränderungsschnell – gerade in Zeiten der Digitalisierung – zu sein. Wie ist Ihre Meinung dazu, brauchen Unternehmen in Zukunft noch Führung?

Thomas Kottmann: Ja, sie unterscheidet sich jedoch grundlegend von früheren Führungsstilen. Sinngebende Führung sucht heute den Dialog mit den Mitarbeitern, berücksichtigt deren Interessen und ermutigt sie, ihre Potenziale zu entfalten. Die Führungskraft sollte das Selbstvertrauen der Mitarbeiter stärken, ihnen Gelegenheit geben, an Entscheidungen zu partizipieren und ihnen Gestaltungsräume eröffnen, um sich als selbstwirksam zu erleben. Die Arbeit eines jeden Einzelnen ist ein wertvoller Beitrag für das Ganze – diese Botschaft fehlt häufig. Die Führungskraft muss zu jedem ein Gefühl der Verbundenheit herstellen, Teamgeist stärken und die Rahmenbedingungen für eine Vertrauens- und Kooperationskultur schaffen, die den internen Wettbewerb in den Hintergrund stellt. Alles in allem ist Führung somit anspruchsvoller geworden, komplexer als die autoritären Stile vergangener Zeiten und erfordert heute eine andere Haltung und ein anderes persönliches Investment.

„Die Basis für den Erfolg eines Unternehmens ist die Kooperation der daran mitwirkenden Menschen.“ Warum sind Sie davon überzeugt?

Thomas Kottmann: Schauen wir auf die eindrucksvollen Innovationen und Entwicklungen unserer Zivilisation bis in die Neuzeit. Beobachten wir es am Beispiel eines modernen Autos. Der eine weiß, wie man ein Armaturenbrett produziert, ohne zu wissen, wie man die nötigen Kunststoffe synthetisiert. Ein anderer weiß, wie man den Brennraum eines Zylinders optimal gestaltet, hat jedoch wahrscheinlich keine Ahnung, wie man eine Motorelektronik programmiert. Alle „Segnungen“ unserer modernen Zivilisation wären ohne Kooperation niemals entwickelt worden. Es geht darum, das Wissen eines Unternehmens effizienter zu nutzen, dass Mitarbeiter besser zusammenarbeiten, sich gegenseitig bereichern, voneinander lernen. In einem vor allem wettbewerbsorientierten System findet dieses Teilen von Wissen und Erfahrung aber leider viel zu selten statt.

Studien des amerikanischen Organisationspsychologen Adam Grant zeigen, dass der berufliche Erfolg nicht nur von dem Talent, vom Glück und der Motivation des Einzelnen abhängt, sondern auch vom Grad seiner Hilfs- und Kooperationsbereitschaft. Wer im Berufsleben zu den „Gebern“ gehört, ist eindeutig erfolgreicher und zufriedener. Folglich müssten Unternehmen Geberkulturen etablieren, die auf Vertrauen und Kooperation aufbauen.

Der Mitarbeiter, der sein kostbares Wissen einfach so an Kollegen weitergibt, die ja auch mögliche Konkurrenten sein können, profitiert also davon?

Thomas Kottmann: Ja, ganz eindeutig. Grant unterscheidet in Bezug auf die Kooperationsbereitschaft von Menschen drei grundsätzlich verschiedene Reziprozitätstypen: den bereits erwähnten Geber, den Nehmer und den Tauscher. Wie gesagt, Geber teilen ihr Wissen, ihre Energie und ihre Netzwerke mit anderen und sind gerade deshalb erfolgreicher, weil sie letztlich als Folge ihres Verhaltens noch mehr zurückbekommen. Nehmer dagegen achten ausschließlich auf ihre eigenen Interessen und stellen ihr Karrieredenken in den Vordergrund. Kurzfristig kann diese Strategie durchaus erfolgreich sein. Der entscheidende Unterschied zeigt sich, wenn man auf die Unterstützung seines Umfeldes angewiesen ist. Der Nehmer kann dann im Gegensatz zum Geber nicht auf ein so komfortables Netzwerk zurückgreifen. Das wirkt sich auch langfristig aus: Auf der Karriereleiter stehen die Geber noch vor den Nehmern und Tauschern, die ein ausgewogenes Gleichgewicht von Geben und Nehmen anstreben.

In Ihrem Buch „Führungsethik“ sprechen Sie von zwei Geber-Typen. Worin unterscheiden sich die beiden?

Thomas Kottmann: Grant unterscheidet zwischen fremdbezogenen und selbstlosen Gebern. Letztere wollen einfach nur angenommen werden und keine Ablehnung erfahren, weswegen ihnen eine Abgrenzung und das Wort „Nein“ schwerfällt. Sie fokussieren sich ausschließlich auf das Fremdinteresse, vernachlässigen dabei sogar ihre eigene Arbeit und brennen dabei häufig aus. Fremdbezogene Geber hingegen kümmern sich zwar primär um das Fremdinteresse, sie lassen sich aber nicht ausnutzen und grenzen sich ab. In diesem Fall greift ihr Selbstschutz. Folglich kommt Grant in zahlreichen Studien zu dem Ergebnis, dass fremdbezogene Geber auf der Karriereleiter ganz oben stehen, die Mitte teilen sich Tauscher und Nehmer und im unteren Drittel findet man die selbstlosen Geber.

Wettbewerbskultur versus Kooperationskultur ... Wie wirken diese Kulturen im Unternehmen? Und was macht diese jeweils aus?

Thomas Kottmann: Eine Wettbewerbskultur, in der Nehmer um Anerkennung, Geld und Positionen konkurrieren, führt langfristig zu steigender Unzufriedenheit aller Beteiligten. Stress, damit verbundene Krankheitsstände und Burnout-Symptome steigen. Für das Unternehmen sind erhebliche Produktivitätseinbußen die Folge. In einer Kooperationskultur konzentriert man sich auf die Stärken aller Beteiligten und schafft ein Klima des Vertrauens, der Sicherheit und der Transparenz. Die Führungskraft als Internal Coach sieht sich weniger als Macher und Durchsetzer, sondern mehr als Ermöglicher und Entwickler, der jeden Einzelnen ermutigt, sein Potenzial zu entfalten. Wir können aufzeigen, dass Unternehmen mit einer Vertrauens- und Kooperationskultur durchschnittlich dreimal so produktiv wie Unternehmen mit einem Wettbewerbsklima sind.

Wie sieht die Realität in Unternehmen heute Ihrer Erfahrung nach aus? Mehr Wettbewerb oder mehr Kooperation?

Thomas Kottmann: Wir stellen fest, dass sich die Wettbewerbskultur aufgrund eines überholten Führungsverständnisses oder falscher materieller Anreize, die ausschließlich auf extrinsische Motivation bauen, häufig noch durchsetzt. Nicht selten macht sie krank und führt zur inneren Kündigung. Umfragen belegen, dass 67 Prozent der Beschäftigten nur noch Dienst nach Vorschrift machen, mit einem enormen volkswirtschaftlichen Schaden. Alternativ ließe sich jedoch die Produktivität erheblich steigern, wenn es gelänge, aus einer Nehmerkultur eine Geberkultur zu machen, die jedem internen Wettbewerb den Boden entzieht und nicht zuletzt auch einen gesellschaftspolitischen Ansatz erfährt.

Führung und Kooperation – ein Widerspruch?

Thomas Kottmann: Ganz im Gegenteil. Während sich Führung in Wettbewerbskulturen auf die Definition von Regeln und das Verteilen von Anweisungen beschränkt, zielt die Führung in Kooperationskulturen auf die individuellen Fähigkeiten und Bedürfnisse jedes einzelnen Mitarbeiters ab. Das ist erheblich anspruchsvoller und bedarf einer intensiven Beschäftigung mit dem Thema Führung.

Sie haben ein Verfahren entwickelt, mit dem sich das Kooperationsverhalten in einer Organisation sichtbar machen und verändern lässt. Wie sind Sie auf dieses Thema gekommen?

Thomas Kottmann: Auslöser waren die Studien des bereits

zitierten amerikanischen Organisationspsychologen Adam Grant. Dieses faszinierende Ergebnis wollten wir quantitativ verstehen. Deshalb haben wir ein bereits existierendes mathematisches Modell des kanadischen Politologen Robert Axelrod auf die Ergebnisse Grants hinsichtlich des Kooperationsverhaltens angewandt. Wir konnten diese Ergebnisse nicht nur reproduzieren, sondern darüber hinaus auch Aussagen über das Miteinander in Gruppen treffen.

Wofür steht der Begriff „TransKooption“?

Thomas Kottmann: TransKooption® ist eine Wortschöpfung aus Transformation und Kooperation und beschreibt den Wandel von einer Wettbewerbs- zu einer Kooperationskultur.

Wie gehen Sie dabei vor?

Thomas Kottmann: Zunächst einmal führen wir in der ersten Phase eine Messung des Kooperationsverhaltens durch. Die Ergebnisse zeigen uns ganz genau, an welchen Stellen im Unternehmen in dieser Hinsicht Defizite bestehen. In der zweiten Phase forschen wir ganz gezielt nach den Ursachen dieser Defizite. Auf Basis der erkannten Schwachstellen stellen wir in der dritten Phase einen Maßnahmenkatalog zusammen, den wir mit der Unternehmensführung abstimmen. In Phase vier erfolgt die Implementierung unterschiedlicher, zielgerichteter Maßnahmen. Dabei kann es sich um Workshops, Coachings, Teamtrainings, Führungskräfteausbildung, Anpassung von Prozessen und Zielvereinbarungen, Reorganisationsmaßnahmen oder auch Mediationen handeln. Nach einem gewissen Zeitraum kann durch erneute Messung des Kooperationsverhaltens der Erfolg dieser Maßnahmen genau bestimmt werden, nicht zuletzt somit auch der Erfolg unserer Arbeit. Wir stellen Unternehmen die Werkzeuge zur Messung des Kooperationsverhaltens (Phase eins) zur Verfügung. Das heißt, sie können die Phasen zwei bis vier in Eigenregie, also mit oder ohne externe Hilfe umsetzen.

Auf welchen Grundlagen basiert Ihr Führungsmodell?

Thomas Kottmann: Auf den Erkenntnissen der Neurobiologie, der Soziobiologie, der Psychologie und unserem mathematischen, patentanhängigen Modell. Nur, was wissenschaftlich abgesichert ist, wird ein Element unseres Führungsmodells.

Wie gelingt der Übergang von einer Wettbewerbs- zu einer Kooperationskultur? Welche Rolle spielen Führungskräfte dabei? Und welche Rolle die Mitarbeiter?

Thomas Kottmann: Das Kooperationsverhalten hängt vom Klima ab, das im jeweiligen Umfeld herrscht. So kann sich jemand innerhalb der eigenen Familie un-

„In einer Kooperationskultur konzentriert man sich auf die Stärken aller Beteiligten und schafft ein Klima des Vertrauens, der Sicherheit und der Transparenz.“

eingeschränkt als selbstloser Geber hilfsbereit zeigen, während er glaubt, sich im Unternehmen als Nehmer gegen seine Kollegen mit allen Mitteln durchsetzen zu müssen. Der Wandel zu einer Kooperationskultur gelingt nicht, indem man den Mitarbeiter mit dem moralischen Zeigefinger auffordert, sich doch nun bitteschön anders zu verhalten. Vielmehr müssen die Führungskräfte ein Klima erzeugen, das bei den Mitarbeitern die Bereitschaft weckt, bereichsübergreifend zusammenzuarbeiten und ihr Silodenken hinter sich zu lassen. Und nicht zuletzt gelingt der Wandel auch dadurch, allen Beteiligten aufzuzeigen, dass sie mit dieser Verhaltensstrategie erfolgreicher sind.

Wie überzeugen Sie Führungskräfte davon, dass es Sinn macht, Kooperation zu fördern?

Thomas Kottmann: Indem wir den Führungskräften zeigen, dass Kooperation nicht eine neue Modeerscheinung ist, sondern ihnen beweisen, dass es in einer Kooperationskultur allen Beteiligten – den Mitarbeitern, den Führungskräften selbst und dem gesamten Unternehmen – besser geht. Natürlich weisen wir sie auch auf bereits erfolgreich durchgeführte Transformationen hin.



Wie gelingt es Führungskräften, ihre Mitarbeiter vom Wert der Kooperation zu überzeugen?

Thomas Kottmann: Das brauchen sie nicht. Aufgabe der Führungskräfte ist es, den Klimawandel herbeizuführen. Dann ändert sich das Verhalten der Mitarbeiter von selbst.

Ist überhaupt jeder Mensch für Kooperation gemacht?

Thomas Kottmann: Ja. Sich kooperativ in über längere Zeiträume stabilen Gemeinschaften – Unternehmen sind dafür ein Beispiel – zu verhalten, ist genetisch codiert. Das ist übrigens nicht nur bei uns Menschen der Fall. Biologen haben zahlreiche Fälle in der Natur gefunden, in denen die Angehörigen einer Spezies und sogar unterschiedlicher Spezies miteinander in stabilen Gemeinschaften kooperieren. Warum ist das so? Weil der Träger eines Gens, das ihn zu erfolgreichem Verhalten anleitet, mehr Nachkommen hat als ein Artgenosse, dem dieses Gen fehlt. Deshalb verbreitet sich das erfolgreich machende Gen – in unserem Fall das „Kooperationsgen“ – in der Population stärker. Wenn wir uns so verhalten können, wie es uns angeboren ist, fühlen wir uns wohl. Werden wir dauerhaft durch ein entsprechendes Klima in ein davon stark abweichendes Verhalten gezwungen, so erzeugt das Stress und macht auf Dauer krank.

Welches Feedback bekommen Sie von Ihren Kunden auf die Ansätze aus Ihrem Modell der TransKooption®?

Thomas Kottmann: Diese Frage sollte stellvertretend einer unserer Kunden beantworten. Marcus Loskant ist Direktor Konzeption und Steuerung des Ressorts IT der R+V in Wiesbaden. Er gab uns das folgende Feedback: „Der TransKooptions-Prozess hat uns in die Lage versetzt, die Bedeutung von wahrer Kooperation zu erfahren und potenzielle Verbesserungen im Ressort IT klar zu erkennen und tatsächlich zu quantifizieren. Auf dieser Basis konnten wir gezielte Maßnahmen ergreifen, in deren Umsetzungsphase wir uns befinden.“

Thomas Kottmann gründete 1989 das Trainings- und Beratungsunternehmen Kottmann & Partner in Paderborn. Er ist Coach, Autor und Lizenzgeber von TransKooption® (www.transkooption.de) sowie Co-Autor des Buches „Führungsethik – Erkenntnisse aus der Soziobiologie, Neurobiologie und Psychologie für wertorientiertes Führen“.

Gutes Klima

Das Paderborner Brüderkrankenhaus St. Josef bezieht seine Energie neuerdings aus einem hocheffizienten Kraft-Wärme-Kälte-Kraftwerk. Der technische Gebäudeausrüster Niewels hat die Anlage installiert und betreibt sie auch. Für beide Geschäftspartner ist die Kooperation ein logischer Schritt.

Auf den ersten Blick fällt das neue Herzstück der Energiezentrale des Brüderkrankenhauses St. Josef Paderborn nicht weiter auf. Wer an den Rohren der Heizungs- und Warmwasseranlage vorbeiläuft, sieht am Ende der Halle lediglich zwei Metallschränke, jeweils rund zwei Meter hoch und eineinhalb Meter breit. Doch die beiden Erdgas-Generatoren in den Schränken liefern einen Großteil der im Krankenhaus benötigten Energie: Das Blockheizkraftwerk (BHKW) produziert Strom und Wärme, die Absorptionskältemaschine wandelt überschüssige Wärme in Kälte um. „Wir haben verschiedene Alternativen durchgerechnet, das ist ganz klar die effizienteste Option“, sagt Alfons Hagemeister, Geschäftsführer der Hubert Niewels Energie GmbH aus Bad Lippspringe. Der technische Gebäudeausrüster betreut schon seit vielen Jahren die Energieversorgung des Krankenhauses und hat auch die jüngste Erweiterung der Anlage umgesetzt.

Das Aufrüsten der bestehenden Anlage war nötig, weil das Brüderkrankenhaus in den vergangenen Jahren stetig gewachsen ist, auf aktuell 382 Betten. Zuletzt sind eine neue Intensivstation und ein neues Laborgebäude hinzugekommen, in den 14 Fachkliniken arbeiten 1.200 Beschäftigte. Ein weiterer Grund für den wachsenden Energiebedarf sind die zusätz-

lich angeschafften medizinischen Geräte. „Der selbst produzierte Strom ist deutlich günstiger, als wenn wir ihn einkaufen“, sagt Siegfried Rörig, kaufmännischer Direktor des Brüderkrankenhauses.

Zuvor hatte das Krankenhaus lediglich ein kleines BHKW betrieben. Zusammen mit der neuen, deutlich stärkeren Ausbaustufe liefert die Anlage nun 75 Prozent des im Krankenhaus benötigten Stroms. Die Menge würde ausreichen, um 1.000 Haushalte zu versorgen. Dank der neuen Absorptionskältemaschine kann das BHKW auch im Sommer auf vollen Touren arbeiten, wenn statt der Heizung die Klimaanlage läuft. Früher erzeugten strombetriebene Klimakompressoren die benötigte Kälte für medizinische Geräte und zum Abkühlen der Raumtemperatur. „Die braucht das Krankenhaus jetzt nur noch in Spitzenzeiten“, erklärt Hagemeister. Unterm Strich spart das Krankenhaus über die Gesamtlaufzeit der Anlage im Vergleich zu extern eingekauftem Strom rund eine halbe Million Euro.

Das Unternehmen Niewels betreut das Brüderkrankenhaus seit dem Jahr 2003. Damals hatte der Gebäudetechnikspezialist die Ausschreibung zum Neubau der Energiezentrale gewonnen. Seitdem betreibt er die Anlage über das so genannte Contracting. Das bedeutet: Niewels baut, betreibt und finanziert die Anlage und verkauft Strom, Wärme, Kälte und Dampf an das Brüderkrankenhaus. „Wir sind kein Energieversorger. Deshalb haben wir uns einen Partner gesucht, der auf das Gebiet spezialisiert ist“, sagt Krankenhaus-Manager Rörig. „Unsere Kernkompetenz ist Medizin, wir versorgen und pflegen Menschen. Darauf konzentrieren wir uns.“ Niewels fokussiert derweil darauf, die benötigte Energie nicht nur möglichst effizient und zuverlässig zu produzieren, sondern im Krankenhaus auch möglichst wenig Energie zu verbrauchen.

„Wir kennen beide Seiten und können die Anlage im laufenden Betrieb optimal abstimmen“, sagt Matthias Stolte, Geschäftsführer der Hubert Niewels Energie GmbH. Das Brüderkrankenhaus spart damit nicht nur Geld, obendrein profitiert die Umwelt: Das Krankenhaus emittiert dank des Energie-Service-Vertrages pro Jahr 1.400 Tonnen weniger CO₂ als früher.

Für das Brüderkrankenhaus ist das Netzwerken über die Energieversorgung hinaus in den vergangenen Jahren wichtiger geworden. „Wir sind kein Monolith mehr, der alles alleine macht. Wir kooperieren mit externen Arztpraxen und Therapeuten, betreiben unser Labor mit anderen Krankenhäuser zusammen“, sagt Rörig. „Zudem kooperieren ambulanter und stationärer Bereich stärker als früher. Immer mit dem Ziel, Kompetenzen zu bündeln und Doppelstrukturen zu vermeiden.“

Auch die Volksbank zählt zum Netzwerk: 2003 hatte das Institut bereits den Neubau der Energiezentrale finanziert. Die Investition in die jüngsten Komponenten in Höhe von 1,3 Millionen Euro stemmte Betreiber Niewels größtenteils mit Hilfe von Darlehen der Volksbank und deren Kompetenzzentrum für erneuerbare Energien und Ressourceneffizienz. „Das Organisieren der Finanzierung hat nur zwei bis drei Wochen gedauert“, sagt Hagemeister und lobt die Zusammenarbeit mit Unternehmenskunden-Betreuer Sebastian Schrader. „Das funktioniert nur so schnell, wenn eine Bank regional vor Ort vertreten ist und kurze Entscheidungswege hat. Und obendrein das Geschäftsmodell eines Projekts schnell versteht.“

Siegfried Rörig, kaufmännischer Direktor des Brüderkrankenhauses, Stefan Michel, stellvertretender technischer Leiter des Brüderkrankenhauses, Matthias Stolte und Alfons Hagemeister, beide Geschäftsführer der Hubert Niewels Energie GmbH, Sebastian Schrader, Betreuer Unternehmenskunden der Volksbank, und Christoph Niewels, Geschäftsführer der Hubert Niewels GmbH (v. l.)





Die G16 Lounge bietet genügend Platz zum Arbeiten, Wohlfühlen und Netzwerken. Das finden auch Felix Jancker, Eyüp Aramaz, Thomas Juraschek und Henning Duderstadt.

Gründergeist, Spirit und keine Konkurrenz



Nicht nur im Silicon Valley und in Berlin gibt es Gründergeist. Auch OWL mischt im Rennen um innovative Ideen vorne mit: Die Start-up-Szene der Region floriert. Zentraler Teil des Netzwerks ist die Bielefelder G16 Lounge als Coworking Space.

Erst sollte es nur ein Sabbatjahr werden, um das Master-Studium an der Fachhochschule des Mittelstands in Bielefeld zu absolvieren. Nun hat der ehemalige Polizeikommissar Eyüp Aramaz die Uniform komplett gegen einen Laptop eingetauscht. Während seiner beruflichen Auszeit gründete der Bielefelder im vergangenen Sommer die Online-Marketingagentur Webkarma, die sich auf mittelständische Unternehmen spezialisiert hat. Damit nicht genug: Das zweite Unternehmen des 28-Jährigen – „FoodTracks“ – bietet intelligente Lösungen für Bäckereien. Diese sollen per Big-Data-Analyse Bäckereibetrieben bei ihren täglichen Entscheidungen helfen, effektiver zu verkaufen und den Umsatz nachhaltig zu steigern.

Um sich auf sein Start-up „FoodTracks“ zu fokussieren, hat Aramaz seinen Beamtenstatus bei der Polizei Niedersachsen kürzlich gekündigt. Damit ist er kein Einzelfall: „Vielen jungen Leuten ist Sicherheit nicht mehr so wichtig. Für sie zählen vielmehr Selbstverwirklichung und Flexibilität“, sagt Aramaz. Das gilt offenbar auch für den Versicherungsmakler Thomas Juraschek, der sich ein zweites Standbein neben dem klassischen Versicherungsgeschäft aufbaut. Zwar lebt er als selbstständiger Makler momentan noch davon, Versicherungen auf herkömmliche Art zu verkaufen. Doch seine Vertriebsambitionen sind digital. Im vergangenen Jahr hat Juraschek die Vertogo GmbH gegründet. Mit Vertogo – „Versicherung to go“ – hat er eine App entwickelt, mit der Nutzer ihre Versicherungsunterlagen digital überall und jederzeit griffbereit haben – egal von welcher Gesellschaft. „Gerade in der Versicherungsbranche müssen wir junge Kunden mit innovativen Lösungen abholen“, sagt Juraschek.

Zentrale Anlaufstelle für kreative Köpfe wie Aramaz und Juraschek ist die G16 Lounge im Herzen Bielefelds. In diesem Coworking Space können Gründer dauerhaft oder nur für kurze Zeit Büroräume mieten, netzwerken, sich mit anderen Entrepreneuren austauschen. Und auch der Weg zur Bank, besser noch zum „Bankverein Werther“, der Bielefelder Zweigniederlassung der Volksbank, ist kurz. Insbesondere Felix Jancker, Betreuer Freie Berufe, und Henning Duderstadt, Betreuer Unternehmenskunden, sind im Netzwerk der G16 Lounge unterwegs und haben unter anderem auch die Existenzgründung der Vertogo GmbH begleitet.

Rund 20 Gründer und kleine Teams haben sich in der Bürogemeinschaft unter dem Dach des traditionsreichen DELIUS-Hauses eingemietet. Aramaz war einer der ersten Mieter, heute entscheidet er selbst darüber mit, wer aufgenommen wird. Die Büros und Arbeitsplätze sind begehrt, es

ist ein bisschen wie bei der Wohnungssuche: Nur wer in die Gemeinschaft passt, hat eine Chance. „Für uns zählt der Gründergeist“, sagt Juraschek. „Der Spirit muss da sein“, ergänzt Aramaz. Außerdem achte die Gemeinschaft darauf, dass keine Konkurrenz untereinander entsteht.

Die Mieter kümmern sich weitgehend in Selbstverwaltung um die G16 Lounge. Deren Gründer Kofi Adomako, Ralf Janas und Angel Martinez sind zwar nach wie vor mit der Region verbunden, arbeiten aber als Unternehmer – teilweise in wechselnden nationalen und internationalen Metropolen. Die Idee hatten sie im Jahr 2011 bei einer Reise nach San Francisco: Sie waren vom Prinzip des Coworkings fasziniert und haben das Konzept nach Bielefeld geholt.

Im Mittelpunkt dieser modernen Form der Zusammenarbeit steht in der G16 Lounge ein Netzwerk aus Unternehmern. Seit der Gründung vor sechs Jahren erweitern sich die Kontakte stetig. Dazu tragen auch die regelmäßigen Netzwerktreffen bei. Beim ersten Treffen präsentierte auch Jancker und stellte den „Bankverein Werther“ vor. „Eine Win-Win-Situation sowohl für die Teilnehmer als auch für uns. Dabei sind viele gute Kontakte entstanden, die auf Vertrauen beruhen und wachsen können“, sagt Jancker.

Die Räume in der G16 Lounge stehen nicht nur den Mietern zur Verfügung: Sowohl Meetings von Unternehmen als auch Veranstaltungen finden dort statt. Das Kreativ-Team eines bekannten Haushaltsgeräteherstellers etwa mietet regelmäßig Räume in der Bürogemeinschaft an. „Hier liegen Ideen und Inspirationen einfach in der Luft“, sagt Aramaz und lacht.

In den vergangenen Jahren hat sich Bielefeld zu einer Start-up-Hochburg entwickelt. Richtig an Fahrt nahm die Bewegung auf, als im Jahr 2016 die Founders Foundation gegründet wurde, ein Accelerator, der Gründern bei der Entwicklung ihrer Ideen hilft. Auch viele der umliegenden Universitäten und Fachhochschulen haben Start-up-Programme ins Leben gerufen. So etwa die „garage33“ der Universität Paderborn, ein Inkubator-Konzept, das jungen Gründern beim Start helfen soll.

Die Basis der Start-up-Kultur in OWL bildet der starke Mittelstand. „Die Unternehmen der Region sind sehr dankbar für innovative Digital-Ideen“, bestätigt auch Duderstadt. „Sie verstehen und akzeptieren die Start-up-Kultur und profitieren mittlerweile davon.“ So ergänzen sich junge Gründer und etablierte Traditionsunternehmen – trotz aller Vorbehalte.

Als Eyüp Aramaz seine Software-Lösung erstmals bei Bäckern in der Region vorstellte, stieß er zunächst auf Skepsis. „Als sie dann gemerkt haben, dass sie mithilfe von intelligenter Datenanalyse den Umsatz messbar steigern konnten, waren sie begeistert“, berichtet der Gründer. Das Bielefelder Bäckereiunternehmen Lechtermann-Pollmeier mit über 30 Filialen in der Region konnte er gemeinsam mit seinem Mitgründer Dr. Tobias Pfaff überzeugen und als Kunden gewinnen. Weitere Bäckereien sind an „FoodTracks“ interessiert. Heute wissen viele Unternehmen in Bielefeld und Umgebung: Wenn sie mit Start-ups zusammenarbeiten möchten, werden sie in der G16 Lounge fündig.

Alle für einen Standort



Höxter und die umliegenden Gemeinden sind Idylle pur. Grüne Wälder und Wiesen, genügend Platz für Familien und Haustiere, saubere Luft und kaum Lärm. Dazu kommen ein vielfältiges Kulturangebot, Vereine und Sportmöglichkeiten. Die Immobilienpreise sind niedrig, genauso die Wohn- und Lebenshaltungskosten. „Hier kriegt man für sein Geld noch etwas“, ist Landrat Friedhelm Spieker überzeugt. Das sieht er als Chance für die Region: Vor allem junge Familien könnten sich hier „richtig etwas aufbauen“. Es gibt keinen Kampf um Plätze in Kitas und Schulen. Eingebrochen wird selten. Kurzum: Hier ist die Welt noch in Ordnung.

Fakt ist aber auch: Die Wirtschaftsleistung des Kreises ist zwar hoch, doch die Region hat mit einer rückläufigen Bevölkerungszahl zu kämpfen. „Allerdings ist die demografische Entwicklung positiver verlaufen, als die Prognosen vorhergesagt hatten. Dies spornt uns an, unsere Aktivitäten zu verstärken. Unsere größte Herausforderung ist es, die Vorteile unserer

Region auch nach außen zu kommunizieren“, sagt Spieker. Denn während die Vorzüge des Standorts für Einheimische klar auf der Hand liegen, sind Ortsfremde oft skeptischer: Etwa 6.100 mittelständische Unternehmen haben ihren Sitz in der Region und viele Mitarbeiter stammen aus anderen Teilen Deutschlands. Die Wirtschaft im Kreis ist geprägt vom produzierenden Gewerbe, von Handwerk, Handel und Dienstleistungsunternehmen. Und viele der Firmen sind darauf angewiesen, auch in Zukunft für Mitarbeiter aus anderen Regionen attraktiv zu sein.

„Die meisten Mittelständler im Kreis sind Familienunternehmen, die eine hohe Verantwortung für ihre Mitarbeiter und Geschäftspartner sowie für den Standort übernehmen“, sagt Jürgen Spier, Vorsitzender des Vorstands der Wirtschaftsinitiative im Kreis Höxter (WIH). Die WIH ist ein gemeinnütziger Verein, dessen Mitglieder Handwerks- und Industriebetriebe, Dienstleister, Kammern,

Der Kreis Höxter ist ein starker Wirtschaftsstandort, außerdem lässt es sich dort gut leben. Doch es gibt auch Herausforderungen. Vorstandsmitglied Rudolf Jäger, in der Volksbank verantwortlich für die Region Höxter, hat sich mit Vertretern aus Politik und Wirtschaft zu einem „Runden Tisch“ getroffen, um darüber zu diskutieren und Ideen für zukünftige Projekte zu sammeln.

Kommunen, Schulen und Verbände sind. Gemeinsam arbeiten sie an Projekten, die die Region voranbringen, und vernetzen die verschiedenen Akteure.

Für Spier, geschäftsführender Gesellschafter des Familienunternehmens Spier Fahrzeugwerk GmbH in Steinheim, ist regionales Engagement selbstverständlich. „Verantwortlich ist man nicht nur für das, was man tut. Sondern auch für das, was man nicht tut“, sagt der Unternehmer. Spier liebt seine Heimat, der Großteil seiner Familie wohnt im Umkreis. Doch er weiß: Oft ist es schwierig, Fach- und Führungskräfte von der Region zu überzeugen. Die nächstgelegene Autobahn ist eine Dreiviertelstunde entfernt. Vorausgesetzt, man hat keinen Traktor vor sich.

Hinzu kommt: Nach der Arbeit ist in vielen Ortschaften nicht mehr viel los. Das wirkt mitunter abschreckend, wie Spier aus eigener Erfahrung weiß. Vor einiger Zeit hatte er einen Management-Posten zu besetzen. „Der geeignete Kandidat fand unser Unternehmen und die Mitarbeiter toll. Doch als er um 21 Uhr mit seiner Frau zu Abend essen wollte, hatten alle Restaurants geschlossen“, erzählt Spier. Letztendlich sagte die potenzielle Führungskraft ab.

Dass in ländlichen Regionen nach Ladenschluss die Bordsteine hochgeklappt werden, ist durchaus keine Seltenheit. Dafür hat der Kreis Höxter anderes zu bieten: „Das Zugehörigkeitsgefühl ist hier stark ausgeprägt“, sagt Michael Stickeln, Bürgermeister von Warburg und gleichzeitig Sprecher aller Bürgermeister des Kreises Höxter. „Gerade in Zeiten der Globalisierung tut Verwurzelung gut.“ Ist man als Zugezogener einmal in die Gemeinschaft integriert, macht auch das Dorfleben richtig Spaß. Denn für Stickeln sind es gerade diese tragfähigen, belastbaren Bindungen zu den Mitmen-

Runder Tisch für die Region Höxter (v. l.):

Mark Becker, Rudolf Jäger, Friedhelm Spieker, Michael Stolte, Carl-Otto Künnecke und Jürgen Spier

schen, sowohl auf dienstlicher als auch privater Ebene, die den Reiz des ländlichen Lebens ausmachen.

Auch der Bürgermeister ist sich sicher: „Wir müssen die Vorzüge des Standorts offensiv herausstellen.“ Denn das westfälische Understatement ist für Unternehmen nicht immer förderlich: „Die Firmen der Region sind seit Jahrzehnten erfolgreich, reden aber zu wenig darüber“, sagt Michael Stolte, Geschäftsführer der Gesellschaft für Wirtschaftsförderung im Kreis Höxter (GfW). „Wenn wir aber künftig im Standortwettbewerb mithalten und punkten wollen, müssen wir über die eigenen Produkte und Innovationen sprechen.“

Die GfW versucht durch gezieltes Standort-Marketing auf die örtlichen Unternehmen aufmerksam zu machen. So hat sie etwa die Initiative „Kreis Höxter – Die Region plus X“ ins Leben gerufen. Das „X“ steht dabei für alle Dinge, die die Region attraktiv machen. Gemeinsam mit der WIH und der GfW erarbeiten Unternehmen, Institutionen, Hochschulen, Schulen und Vereine Konzepte für die Region.

Fachkräfte sind über den Kreis hinaus hart umkämpft. Dem soll die Initiative „X-Region“ zur Ausbildungs- und Fachkräftesicherung im Raum Höxter nun Rechnung tragen. „Wir wollen junge Menschen zurückholen, die woanders studiert oder eine Ausbildung absolviert haben“, sagt Landrat Spieker. „Rückkehrer bringen wichtige Erfahrungen mit, schätzen aber auch die Vorzüge ihrer Heimatregion.“ So informiert die Kampagne etwa zum Thema Employer Branding, damit sich Unternehmen verstärkt als attraktive Arbeitgeber positionieren. Denn hier sieht Spieker Nachholbedarf. Neben dem Fachkräftemangel stehen bei der „X-Region“ auch die Bereiche Bildung, Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung im Fokus.

Um diese Herausforderungen anzugehen, sucht die Gesellschaft für Wirtschaftsförderung die direkte Kommunikation und den Austausch mit Unternehmen. „Nur wer sich gegenseitig kennt und weiß, was der andere tut, kann auch zusammenarbeiten“, ist sich Stolte sicher. „Es muss hier auch nicht immer sofort ums Geld gehen.“ Mitzumachen und sich aktiv einzubringen, reiche oft schon aus. Ein Netzwerk, in dem jeder jeden kennt, bringt viele Vorteile. Das weiß auch Jürgen Spier von der Wirtschaftsinitiative: „Niemand ist hier eine anonyme Nummer. Viele Dinge können schnell geklärt und umgesetzt werden, da man die Leute kennt, die man ansprechen muss.“

Doch um die Region voranzubringen, ist auch die Grundausstattung wichtig. „Manchmal hat man das Gefühl, Höxter ist von den Fördertöpfen der Düsseldorf Landesregierung ganz weit entfernt“, sagt Landrat Spieker. Um den Standort für die Wirtschaft attraktiv zu halten, sei vor allem eine flächendeckende



Michael Stolte,
Geschäftsführer der
Gesellschaft für
Wirtschaftsförderung

Jürgen Spier,
Vorsitzender der
Wirtschaftsinitiative
im Kreis Höxter

Carl-Otto Künnecke,
Sprecher von
WeserPulsar

Versorgung mit leistungsfähigen Breitbandanschlüssen wichtig. „Denn ohne schnelles Internet geht heute nichts mehr“, so Spieker. Außerdem müsse die Infrastruktur dringend verbessert werden, die Bundesstraße brauche eine Erweiterung. Solche Vorhaben beanspruchen Zeit. Dennoch lässt sich Spieker nicht entmutigen: „Wenn wir uns alle zusammentun, macht uns das stark. Je mehr Stimmen, desto mehr Gehör, Durchsetzungskraft und Erfolg.“

Und das funktioniert auch jenseits der politischen Grenzen. Das beste Beispiel dafür ist Carl-Otto Künnecke. Der Sprecher des Netzwerks WeserPulsar aus Holzminden gehört nicht zum Kreis Höxter, noch nicht einmal zum Bundesland. Denn Holzminden liegt auf der anderen Seite der Weser und damit in Niedersachsen. Doch politische Grenzen zählen für Künnecke nicht: „Höxter und Holzminden sind nur durch den Fluss getrennt. Für die Menschen macht es keinen Unterschied, ob sie gerade in Niedersachsen oder Nordrhein-Westfalen sind.“

Ein Beweis für den gemeinsamen Wirtschaftsraum ist auch die Gebr. Becker GmbH & Co. KG mit Sitz in Höxter. Das inhabergeführte Familienunterneh-

men ist überregional in der Gebäudetechnik führend tätig und seit langem auch in Holzminden mit einer Niederlassung präsent. Mark Becker führt dies zusammen mit seinem Cousin Nils Becker und engagiert sich auch in der WIH.

Was die Finanzierung gemeinsamer Projekte angeht, ist der Unterschied dennoch deutlich spürbar. Denn die Landesregierungen geben nur Geld für Vorhaben im eigenen Land. Geht es um Zusammenarbeit über Landesgrenzen hinweg, wird es schwieriger. „Doch davon lassen wir uns nicht abhalten“, sagen sowohl Künnecke als auch Becker. „Egal ob Niedersachsen oder NRW: Wir alle wollen einen lebenswerten Standort.“ So haben die beiden Städte und Kreise zusammen mit den Hochschulen das interregionale Zukunftszentrum Holzminden-Höxter geschaffen, das Lösungen für die Herausforderungen der Region erarbeitet. Außerdem arbeiten die Wirtschaftsförderer und Landräte gerade an einem gemeinsamen Gewerbepark. An Ideen für die Zukunft mangelt es nicht, sind sich alle Teilnehmer des Runden Tisches einig. Und auch nicht am Willen, diese Projekte gemeinsam anzugehen.



Rudolf Jäger,
Vorstandsmitglied der
Volksbank Paderborn-
Höxter-Detmold, und
Friedhelm Spieker,
Landrat Kreis Höxter



Michael Stickeln,
Bürgermeister von
Warburg und Sprecher
der Bürgermeister im
Kreis Höxter



Mark Becker,
Wirtschaftsinitiative
im Kreis Höxter

Was mit der Region verbindet ...

„Höxter ist für mich Heimat im besten Sinne, da ich hier in verschiedenen Netzwerken mit Menschen im engen Kontakt bin, die mir am Herzen liegen. Die Möglichkeit zur Rückkehr nach Studium und erster Berufserfahrung empfinde ich als Segen für meine Familie und mich.“

Mark Becker

„Ich bin seit meiner Geburt im Hochstift zu Hause. Schon immer habe ich den Kreis Höxter im Blick. Die Region, die Unternehmen, die Menschen, die Institutionen und Vereine sind Teil meines Netzwerkes - auch meines privaten. Hier sind meine Familie und ich zu Hause.“

Rudolf Jäger

„Höxter und Holzminden sind zwei benachbarte, lebenswerte Städte einer Region mit ähnlichen Problemen. Auch wenn Länder- und Kreisgrenzen die Zusammenarbeit in der Vergangenheit gebremst haben - wir können nur gemeinsam die Herausforderungen meistern.“

Carl-Otto Künnecke

„Als gebürtiger Brenkhäuser schlägt mein Herz für den Kreis Höxter. Hier fühle ich mich wohl. Ich bin ein Eigengewächs und ein gutes Beispiel für einen Rückkehrer.“

Friedhelm Spieker

„Ich bin im Kreis Höxter aufgewachsen und habe die meiste Zeit meines Lebens hier verbracht. Ich mag vor allem die bodenständigen, aufrichtigen Menschen in der Region.“

Jürgen Spier

„Ich habe ein starkes Heimatgefühl. Seit Kindertagen bin ich Mitglied im örtlichen Musikverein und war dort jahrelang erster Vorsitzender. Dadurch habe ich viel Lebensqualität gewonnen.“

Michael Stickeln

„Ich bin hier geboren und aufgewachsen. Zwar bin ich zum Studieren weggegangen, dann aber relativ schnell wieder heimgekehrt. Hier kann ich mein persönliches Lebensumfeld gestalten.“

Michael Stolte

Regionalität vernetzt

Die Regionalinitiative Lippequalität e.V. ist eine der größten ihrer Art in Nordrhein-Westfalen. Rund 150 Mitglieder, Betriebe und Förderer aus der Region, wollen ihre Heimat stärken und den Kunden eine gute regionale Alternative zu den Produkten aus der globalen Lebensmittelindustrie bieten. Zum Erfolg trägt ein engmaschiges Netzwerk bei.



Eigentlich könnte Günter Puzberg seinen Ruhestand ganz ohne Verpflichtungen genießen. Doch der Vorsitzende von Lippequalität hat sich komplett der Stadt Detmold und den umliegenden Gemeinden im Lipperland verschrieben. „Lippe ist meine Wahl-Heimat. Und die will ich nach vorne bringen“, sagt Puzberg. Seit acht Jahren ist der ehemalige Pfarrer als Vorsitzender des Vereins aktiv. Und dort hat er viel zu tun: Rund 150 Landwirte, verarbeitende Unternehmen, Lebensmittelhändler, Gastronomen, Förderer und mehr als 400 Imker sind Mitglieder des Vereins. Sie alle stellen sich der Herausforderung, gegen große Lebensmittelkonzerne zu bestehen. Die Mitglieder von Lippequalität haben erkannt: Nur zusammen können viele Kleine den Großen die Stirn bieten. „Dafür gibt es viele Ansatzpunkte“, erklärt Mickel Biere, Bäckermeister, stellvertretender Vorsitzender sowie Gründungsmitglied des Vereins und außerdem Kreishandwerksmeister. Er ist davon überzeugt: „Was in der Region da ist, muss nicht hierhergebracht werden.“ So werde zum einen der Standort wirtschaftlich gestärkt. Zum anderen wüssten die Kunden genau, wo die Produkte herkommen.

Biere war Teil der Initiative aus Getreidebauern, Müllern und Bäckern, die 2002 Lippequalität ins Leben gerufen haben. Heute gehören auch Fleischer, Molkereien, Obstplantagen, Gärtner, Imker, Safthersteller, Gemüse- und Kartoffelbauern, Salathersteller, Fischzüchter, Mineralbrunnen, Eierproduzenten und sogar Cafés und Gaststätten dazu. Der Grundsatz ist dabei immer gleich: Die Produkte müssen ihre Wurzeln in der Region haben; Monoprodukte wie Äpfel, Kartoffeln oder Milch zu 100 Prozent. So arbeitet auch Biere. Das Mehl für seine Backwaren kommt von der örtlichen Mühle, die wiederum Getreide beim landwirtschaftlichen Betrieb aus der Nachbarschaft bezieht. „Bei

verarbeiteten Produkten wie Brot, Wurst oder Salat muss der wesentliche Bestandteil aus Lippe sein, anders ist es bei Mischprodukten nicht möglich. Es gibt hier regional kein Salz und keine Gewürze, Zucker, Rosinen und viele andere Zutaten“, sagt der Bäckermeister. Entscheidend sei, dass die Eier für den Kuchen nicht vom Großmarkt kommen, sondern vom Bauernhof nebenan. Ist die Regionalität der Produkte gewährleistet, verleiht der Verein das Gütesiegel „Lippequalität“. Außerdem steht es für Tierwohl, Fütterung ohne Gentechnik sowie für nachhaltige Erzeugung.

Die Region Lippe ist geprägt von Landwirtschafts- und Handwerksbetrieben. Das

will die Initiative ausnutzen – und gleichzeitig die Vielfalt erhalten. „Wenn es uns nicht gäbe, wären viele Betriebe wahrscheinlich heute nicht mehr da“, sagt Puzberg. Der Vereinsvorsitzende erzählt von einer kleinen Gärtnerei aus dem 1.000-Seelen-Örtchen Elbrinxen. Dessen Besitzer war kurz davor, das Geschäft zu schließen. Er bat den Verein um Hilfe. Also fuhr Puzberg persönlich hin und begutachtete die Lage. Und dabei fiel ihm etwas auf, das der Gärtnerei wohl das Leben gerettet hat: „Dort gab es eine Fülle von Ananaskirschen, eine Unterart der Physalis, und viele Tomatensorten, die wir unter dem Siegel Lippequalität verkaufen konnten.“ Heute floriert der Betrieb und die Marmelade, die aus den in den eigenen Gewächshäusern angebauten Früchten hergestellt wird, ist ein Dauerbrenner, ebenso wie das lippische Tomatenfest.

Puzberg und Biere sind überzeugt: Vom Netzwerk haben alle etwas. Dabei geht es nicht nur um regionale Lebensmittel, sondern auch darum, den Standort Lippe zu stärken. Würden Kunden ihr Brot nur noch im Supermarkt kaufen, könnten sich lokale Bäckereien nicht halten. Je mehr alteingesessene Geschäfte schließen, desto größer wird der Leerstand. „In einer Geisterstadt wollen die Menschen nicht leben“, sagt Puzberg. Dazu kommt: Wäre Lippe kein starker Standort, würden sich auch überregional tätige Unternehmen nicht dort ansiedeln, meint der Vorsitzende. „Das klingt zwar widersprüchlich, aber die Großen sind auch wichtig für uns. Sie schaffen Arbeitsplätze und bringen Geld in die Region.“ Puzberg ist sich sicher: Erst eine Vielzahl verschiedener Unternehmen macht einen guten Standort aus.

Je mehr Unternehmen dem Netzwerk angehören, desto größer werden auch die Herausforderungen. „Einige Firmen haben die Sorge, ihre eigene Identität zu verlieren, wenn sie als Teil des Netzwerks wahrgenommen werden“, sagt Puzberg. Dem will Lippequalität entgegenwirken, indem der Verein nicht als Dachmarke auftritt. Bei den unter dem Gütesiegel verkauften Produkten steht das Firmenlogo im Mittelpunkt. Der Zusatz „Lippequalität“ soll nur als Kennzeichnung „Lippisches Qualitätsprodukt“ stehen. Außerdem arbeitet Puzberg daran, die Logistik zu verbessern. „Wenn ein Restaurantbetreiber Lippequalität-Produkte verwenden möchte, sollte er nicht einzeln zu jedem Zulieferer fahren müssen.“ Das könnte in Zukunft so funktionieren: Wenn der Gärtner Blumen nach Detmold bringt, könnte er Milch und Eier vom Nachbarhof gleich mitnehmen. „Wir arbeiten an einer regionalen Logistik, die den kleinen Betrieben die Vermarktung erleichtert und den Handel regelmäßig bedient.“

Neben rund 100 Erzeugern sind auch die Fördermitglieder ein wichtiger Bestandteil des Netzwerks. Um die Vielfalt in der Region zu erhalten, unterstützt auch die Volksbank als Fördermitglied den Verein Lippequalität und hilft bei verschiedenen Vorhaben. Demnächst steht die Produktion neuer Feld- und Hofschilder an, die alten sind in die Jahre gekommen. „Alleine könnten wir solche Investitionen nicht stemmen“, sagt Puzberg. „Wir brauchen das Netzwerk zur Unterstützung.“ Das nächste Ziel hat der Vorsitzende bereits vor Augen. Derzeit arbeitet er daran, Holzbetriebe und Tischler in die Regionalinitiative zu integrieren.

Vom Getreide zum Mehl zum Brot – Lippequalität sorgt für Transparenz und regionalen Genuss.

Günter Puzberg (l.) und Mickel Biere sind überzeugt: Vom Netzwerk Lippequalität haben alle etwas.

Alles unter einem Dach



Höxter ist ein beschauliches Städtchen mit rund 30.000 Einwohnern, in dem fast jeder jeden kennt. Das ist ein echter Vorteil: Einwohner, Wirtschaft und Politik unterstützen sich gegenseitig. Auch die Volksbank ist Teil dieses Netzwerks, das Höxter so lebenswert wie möglich machen will. Ein Porträt der Filiale am Möllingerplatz

Einmal OWL, immer OWL: Auf Stefan Vogt trifft das zu. Der Leiter der Filiale in der Volksbank-Hauptstelle Höxter hat vor 20 Jahren in der Region seine Ausbildung absolviert. Während es viele seiner Schulkameraden in große Städte zog, war für Vogt klar: „Ich bleibe hier.“ Und diese Entscheidung hat er nie bereut.

Höxter ist die östlichste Stadt Nordrhein-Westfalens. Die Weser markiert die Landesgrenze zu Niedersachsen. Bevor Vogt in die Filiale kam, arbeitete er zehn Jahre lang „auf der anderen Weser-Seite“ im niedersächsischen Lauenförde. Nun leitet der 39-Jährige schon seit fast zwei Jahren die Filiale am Möllingerplatz, die mitten in der Innenstadt in unmittelbarer Nachbarschaft zur katholischen Kirche St. Nikolai und zur Alten Dechanei liegt.

Die Basis einer erfolgreichen Filiale sind für Stefan Vogt sein Team und der gute „Draht“ zu den Kollegen aus den Spezialisten-Teams in der Hauptstelle Höxter. Dazu zählt er die Betreuer Private Banking, Unternehmenskunden und Freie Berufe genauso wie das Büro der OWL Immobilien GmbH und der OWL Immobilien Verwaltung GmbH. Aber auch kurze Wege zum Regionalvorstand Rudolf Jäger und zu Wilhelm Vössing, Marktbereichsleiter Höxter, sind für ihn Gold wert. Vogts Filialteam versteht sich als einen wichtigen Teil innerhalb dieses fachübergreifenden Beratungszentrums. „Wir alle sind für die Kunden da. Hier ist alles unter einem Dach vereint, was eine gute Bankberatung ausmacht. Menschen

aus der Region, die sich auskennen und wissen, wo hier vor Ort der Schuh drückt, dazu jede Menge Kompetenz, die passend nach den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden zusammengebracht werden kann. Zudem sind alle hoch motiviert und unterstützen sich gegenseitig“, so beschreibt Vogt die gute Zusammenarbeit.

Mit der Entwicklung seiner Filiale ist er zufrieden. Besonders das Kreditgeschäft boomt: „Wegen der niedrigen Zinsen haben sich unsere Baufinanzierungen in den vergangenen fünf Jahren verdoppelt.“ Dazu tragen ebenfalls die niedrigen Immobilienpreise in der Region bei. Auch das Geschäft mit Wertpapieren läuft gut, sagt der Filialleiter: „Vor einigen Jahren hatten wir mit dem Thema Wertpapiere alle zwei Wochen mal zu tun, heute suchen täglich Kunden Beratung.“

Ein weiterer Vorteil der Filiale ist sicherlich auch, dass es oft Chef-Betreuung gibt. Vogt kennt die meisten Kunden persönlich. Wird seine Hilfe benötigt, greifen die Kunden direkt zum Telefon. „Wir sind einfach nah dran. Das ist definitiv ein Vorteil“, sagt er. Auch in Zeiten von Online-Banking suchen seine Kunden oft den persönlichen Kontakt. „Viele trauen gerade bei Geldangelegenheiten den reinen digitalen Angeboten nicht und kommen lieber zu uns in die Filiale. Sie schätzen das Wissen und

die Erfahrung der Kollegen und erleben, dass sie sich auf uns verlassen können. Das schafft langfristig Vertrauen“, weiß Vogt.

Dass sich die Volksbank in den kommenden Jahren gerade durch die Digitalisierung verändern wird, ist Vogt bewusst. „Die Kunden wollen zwar den persönlichen Kontakt. Der muss aber nicht zwangsweise in der Filiale laufen.“ Um sich auf die Anforderungen der Digitalisierung einzustellen, arbeitet die Volksbank derzeit unter anderem an der Online-Beratung per Videokonferenz oder What's-App-Chat. „Die besondere Nähe zu unseren Kunden, die wir als Regionalbank haben, wollen wir auch in Zukunft nicht verlieren. Diese muss auch online wahrnehmbar und spürbar sein“, ist sich Vogt sicher.

Der Kreis Höxter und auch die Kreisstadt selbst sind schon lange für ihre demografische Herausforderung bekannt: Die Bevölkerung wird immer älter, viele junge Leute zieht es in die größeren Städte. Um den Standort dennoch attraktiv zu halten, unterstützt die Volksbank aktiv das Stadtleben und fördert die örtlichen Vereine. „Wir sind Teil eines großen Netzwerks, das die Region sowohl wirtschaftlich als auch kulturell stärkt“, sagt Vogt. Darüber hinaus engagieren sich auch viele unserer Mitarbeiter in Gremien und Schulen oder bekleiden Ehrenämter“, sagt Vogt. Er selbst arbeitet im Sportverein, in der freiwilligen Feuerwehr und in der Schützenbruderschaft mit und ist zudem in der Werbegemeinschaft Höxter aktiv. „Für die Stadt, für ihre Bürger und ihre Gäste gestalten wir immer ein facettenreiches Jahresprogramm. Hier wird es nie langweilig. Eine Stippvisite in Höxter lohnt immer, besonders an Markttagen ist richtig was los“, wirbt Vogt mit Stolz auf seine Heimatstadt.

Der Austausch – wo auch immer – über die Themen der Weser-Stadt ist für Vogt eine wichtige Art des Netzwerkens. „Hier kennt noch jeder jeden und redet miteinander. Auch durch unser ehrenamtliches Engagement sind wir im ständigen Dialog mit den Menschen in der Region.“ Dabei lebt das Netzwerk der Volksbank von seiner Vielfalt: Vereine, Initiativen, Gremien, Unternehmen, Politiker, öffentliche Einrichtungen – gemeinsam tragen alle zusammen dazu bei, Höxter kulturell und wirtschaftlich attraktiv zu halten und weiter nach vorne zu bringen. Damit auch in Zukunft was los ist.



Wilhelm Vössing,
Marktbereichsleiter
Höxter, und Stefan Vogt,
Leiter der Filiale am
Möllingerplatz

Die Kollegen schätzen den
täglichen Austausch (v. l.):
Dennis Suermann,
Katharina Neu, Linda
Dieckmann, Christian
Struck und Stefan Vogt

NETZWERK „JUNGE KUNST“

Junge Talente in ihrer fachlichen wie persönlichen Entwicklung weiterzubringen und sie im Sinne des genossenschaftlichen Prinzips „Hilfe zur Selbsthilfe“ zu vernetzen, ist das Anliegen des Förderpreises „Junge Kunst“. Seit über 20 Jahren vergibt die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold-Stiftung die Auszeichnung in den Kategorien „Design/Fotografie“, „Malerei/Bildhauerei/Grafik“, „Musik/Komposition/Tanz“, „Literatur/Sprache“, „Theater/Schauspiel“ und „Kurzfilm/Experimentalfilm“. Der mit insgesamt 15.000 Euro dotierte Preis wird in mehreren Einzelpreisen vergeben. Drei der insgesamt neun Preisträger 2016 erzählen auf den folgenden Seiten ihre Geschichte.

*Wir wachsen
über uns hinaus
Tag für Tag.
Wir bleiben nicht klein,
nichts bleibt gleich
und was du heute als dein eigenes kennst,
wird morgen nicht dasselbe sein.*

*Du suchst so oft den Schritt zurück
zu dem was war
Nichts soll sich ändern,
denn das Ungewisse
ist oft viel zu nah.
Doch lass dir sagen:
Auch wenn du wartest auf den Tag -
nichts wird je, wie es früher war.*

*Wir wachsen.
Uns wird die Welt zu klein.
Wir weinen, weil Veränderung
uns schmerzlich an der Seele reißt.
Wir wachsen.
Und Stück für Stück
kehrt nichts von uns zurück.
Wir wachsen und wir lassen los
und suchen unser Glück.*

Marie Justine Klemme

Marie Justine Klemme hat in ihren jungen Jahren schon einige Preise gewonnen. Dreimal erhielt sie einen ersten Preis bei „Jugend musiziert“ in den Kategorien „Klassischer Gesang“ und einmal im Bereich „Musical“. 2016 kam mit dem Förderpreis „Junge Kunst“ noch die Kategorie „Literatur und Sprache“ dazu.

GLÜCKLICHE FÜGUNG

Sie singt, schauspielert und musiziert, schreibt Gedichte, liebt Sprachen und Debatten. Ihr Talent ist nicht nur vielseitig, sondern auch vielversprechend. Egal, was Marie Justine Klemme anpackt, es läuft gut bei ihr. Dabei ist ihr Geheimrezept ganz einfach: „Man muss alles mit Freude machen.“ Was die junge Künstlerin ausmacht, ist eine große Fähigkeit zur Empathie. „In der Musik drücke ich aus, was ich fühle, in der Literatur, in meinen Gedichten, was ich denke.“ Ihrer Mutter hat sie es zu verdanken, dass sie im Alter von vier Jahren zur musikalischen Früherziehung gehen durfte und dadurch ihr Interesse an Musik und Gesang geweckt wurde. Von 2004 bis 2014 nahm sie Harfenunterricht und insgesamt zwölf Jahre Gesangsunterricht. Ihre beiden älteren Geschwister waren damals schon fast erwachsen, unterstützten sie aber in der Hinsicht, dass sie ihr Vorbild und Zuhörer waren. Sie hatte als Kind einfach das Glück, viele Möglichkeiten nutzen zu können, erklärt sie dankbar.

Die 18-Jährige denkt nicht nur sehr erwachsen, sondern auch bilingual (Deutsch/Englisch). Während ihres Besuchs auf dem Grabbe-Gymnasium in Detmold übte sie bereits Japanisch und Koreanisch. Heute studiert sie das, was ihr am meisten Freude macht: Sprachen. An der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster hat sie sich für die Studiengänge Sinologie und das Zweitfach Anglistik eingeschrieben. Sprachen sind für die junge Frau nicht nur ein wichtiges Instrument zum Reden, sondern ihre Passion. Insbesondere die asiatischen Sprachen mit ihren

Marie Justine Klemme auf dem Spielplatz vor ihrer Haustür, für sie einer der Orte, an dem gute Gedanken entstehen.



unterschiedlichen Klängen haben es ihr angetan, aber auch die Grammatik und die Schriftzeichen. „Jede Sprache sagt etwas über die Kultur aus und umgekehrt. Das finde ich sehr spannend.“ Ihren Ausdruck verfeinert sie unter anderem im Debattier-Club der Uni Münster. Fiktive Fälle zu diskutieren, mache ihr Spaß und sei eine große Herausforderung. Zudem übe es ihre Rhetorik, aber auch Gestik und Mimik, was sich dann wiederum positiv auf ihr Selbstbewusstsein auswirke.

Auch oder gerade, weil sie gerne und viel redet, achtet sie auf regelmäßige Auszeiten, um das Erlebte zu reflektieren. Gute Gedanken kommen ihr meist an vertrauten Orten, beispielsweise auf dem Spielplatz vor ihrer Haustür, aber auch in der Natur. Wo der Wind durch die Bäume weht, sei sie glücklich. „Nur wer sich Zeit für sich nimmt, hat auch wieder etwas zu reden. Ich nehme am Tag so viel auf, dass ich das erst einmal alles verarbeiten muss, um nicht in meinen Gedanken zu ‚ertrinken‘.“ Und diese bringt sie gerne zu Papier. Mal in Englisch, mal in Deutsch. Die Sprache der Literatin ist reich an Symbolik, gezeichnet von starken Gegenpolen und Antithesen. Über den Förderpreis „Junge Kunst“ in der Sparte „Literatur und Sprache“ sagt Klemme: „Mit dem Preis hat man mir gezeigt, dass man meine Gedichte mag, und mir Mut gemacht, auch einmal etwas zu veröffentlichen. Jetzt bin ich kein ‚Niemand‘ mehr in Sachen Gedichte.“

Ihre Begabung beschreibt sie selbst sehr bescheiden als „glückliche Fügung“. Ihre Vorbilder sind eher die „Helden des Alltags“, nicht die Berühmtheiten. „Wer sich zu sehr auf große Vorbilder fixiert, kann sich nicht selbst finden“, erklärt sie. Und Klemme scheint sich mit ihren jungen Jahren bereits gefunden zu haben. Gestresst sind ihrer Meinung nach diejenigen, die anderen gefallen möchten. Für sich hat sie bereits vor einiger Zeit erkannt und akzeptiert, dass auch sie nicht immer nur gut sein kann.

Ihre Stärke findet sie zum großen Teil in ihrer Familie, bei ihren Freunden, aber auch bei ihrem Gesangslehrer. Menschen, die ihr vertraut sind. Zu Hause ist ihre Mutter ihr wichtigstes Netzwerk. „Ich kann nach Hause kommen, wie ich bin. Hier bin ich immer Kind.“ Eine gute Balance sei für ein Netzwerk sehr wichtig. „Wer sich nicht um sich selbst kümmert, bricht irgendwann zusammen und fällt aus dem Netzwerk heraus.“ Daher müsse man entscheiden, wann genug ist. Die wenigsten hätten allerdings die Reife dazu, dann zu handeln. „Ein Netzwerk bietet Schutz und Erkenntnis, denn man entwickelt sich ständig weiter und baut sich immer wieder neu auf“, sagt Klemme. Nicht die Größe, sondern die Stärke macht für sie ein gutes Netzwerk aus.

BÖKENDORF, OWL, NEW YORK

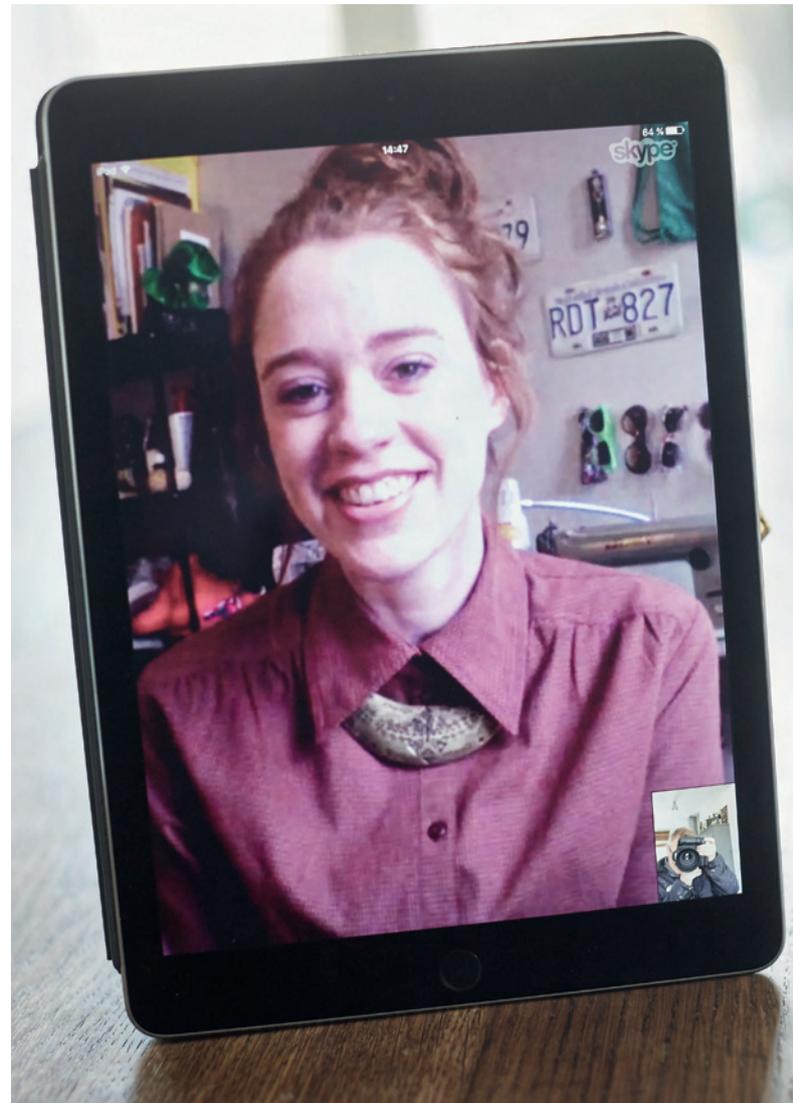
Dass sie sich vor einigen Jahren noch Gedanken darüber machen musste, bloß nichts zu vergessen, weil sie nicht wusste, wann und wie sie aus Brakel-Bökendorf das nächste Mal zum Einkaufen in die Stadt kommt, ist für sie heute unvorstellbar. Janina Klahold lebt in New York, 24/7, alles zu jeder Zeit, immer und überall, rastlos und ruhelos, und sie mittendrin.

In einer ganz normalen Woche hat Janina Klahold von 11:00 Uhr bis 21:00 Uhr Unterricht oder Abendkurse. Freiwillig arbeitet sie noch bei verschiedenen Schneidern und Designern, um praktische Erfahrungen zu sammeln. Wenn sie nicht gerade für Prüfungen lernt, nutzt die junge Frau die wenige freie Zeit gerne für Sport oder um sich mit Freunden zu treffen.

2015 entschied sich die 25-Jährige, für ein Studium in „Fashion Merchandising und Management“ nach New York zu ziehen. Ein mutiger Schritt – aus dem 780-Seelen-Ort Bökendorf in die Acht-Millionen-Metropole. In New York hatte sie sich einige Jahre zuvor während eines Au-pair-Aufenthalts verliebt. Dabei hatte alles ganz heimatverbunden angefangen – mit einer Ausbildung in OWL, als Modeschneiderin bei der Gerry Weber International AG in Halle. Mit der Traumnote 1,0 wurde Klahold 2015 im NRW-Berufswettkampf Siegerin auf Landesebene und gewann auf Bundesebene in Berlin den Titel „Beste Modeschneiderin Deutschlands“.

„Natürlich war es für mich damals eine Herausforderung, in die Großstadt zu ziehen. Viele Dinge laufen hier anders, als man sie bei uns kennt. Überaus schwierig war es schon, eine Wohnung zu bekommen, geschweige denn, sich in dem System zurechtzufinden“, berichtet sie. In New York sei man sehr auf sich gestellt, was das Leben zu einer täglichen Herausforderung mache.

Zielstrebig war Janina Klahold schon immer und bereits früh auf ihre beruflichen Ziele fokussiert. Diese Eigenschaften haben sich in New York noch weiter verstärkt. „Es inspiriert mich, von Menschen umgeben zu sein, die die verschiedensten Ziele verfolgen und dementsprechend viel dafür geben beziehungsweise aufgeben. Diese Stadt kann viele Träume erfüllen, fordert aber auch von einem, dass man hart dafür arbeitet.“ So vergeht kein Tag, an dem sie nicht an ihren Zukunftsplänen werkelt, für das College lernt, recherchiert, sich in der Schnittanfertigung und dem -design oder im Nähen übt.



Janina Klahold beim Fotoshooting für diesen Jahresbericht via Skype aus New York.

Der Förderpreis „Junge Kunst“ in der Kategorie „Modedesign“ hat für Janina Klahold „eine vielfältige Bedeutung“. „Für meine ‚Kunst‘ eine Auszeichnung zu bekommen, hat mich sehr gestärkt und motiviert, weiter daran zu arbeiten, meine Leidenschaft zum Beruf zu machen. Zum anderen hat mir der Preis es etwas leichter gemacht, meinen Weg hier in New York fortzusetzen.“

„Wer erfolgreich sein will, muss mutig sein und auch mal Dinge tun, die andere nicht machen“, meint die Nachwuchs-Designerin. Die Modewelt bedeute schließlich mehr als nur Kleidung. „Die Mode spiegelt den momentanen Zeitgeist eines ganzen Landes wider. Politik, Wirtschaft oder andere wichtige Ereignisse prägen sie. Mode ist der Ausdruck des Lebensgefühls einer ganzen Nation, das finde ich

sehr spannend. Ehrgeiz, Mut, Durchhaltevermögen, Schnelligkeit, aber auch eine dicke Haut und emotionale Stärke sind die Erfolgsfaktoren in dieser Branche.“

Die Flexibilität und Unabhängigkeit des Lebens in New York machen es zwar einfacher, das Ziel zu erreichen. Allerdings hat alles auch seinen Preis. „Die Menschen sind gestresster. Der ständige Lärmpegel tut sein Übriges dazu. Es scheint, als ob niemand Zeit hat“, realisiert Klahold. Ihren emotionalen Ausgleich findet sie bei ihrer Familie im Kreis Höxter. Sie ist dankbar für die große mentale Unterstützung aus der Heimat – meistens via Skype. „Es tut gut zu wissen, dass meine Familie hinter mir steht und meine Entscheidung respektiert. Ich spüre, dass sie an mich glauben.“

Daneben pflegt Klahold die persönlichen Kontakte in der Modebranche, das „A und O“, um bestimmte Positionen zu bekommen. Jede Art von Netzwerk sei dabei hilfreich, um die Branche verstehen zu lernen oder sich neue Inspirationen zu holen. „Bei der Arbeit mit verschiedenen Designern kann ich von jedem etwas Neues lernen. Das wäre zu Hause in einer ‚sicheren Umgebung‘ so nicht möglich gewesen.“

Klaholds größte Inspiration sind Menschen. „Ich mag es, von verschiedenen Kulturen umgeben zu sein und immer wieder Neues über deren Traditionen zu lernen. Besonders hier in New York leben die unterschiedlichsten Kulturen und Religionen nebeneinander und miteinander. Das fasziniert und inspiriert mich, denn so lerne ich weiter zu denken, als ich es bisher kenne. Im Laufe der Zeit habe ich gemerkt, dass meine Ideen und Designs immer mehr Details oder Farbmuster von anderen Kulturen annehmen.“

Die angehende Modedesignerin hat ihr Ziel fest vor Augen: Möglichst viele Arbeitserfahrungen sammeln, um bald den Grundstein für ihr eigenes Label legen zu können. „Es wird eine berufliche Herausforderung werden, sich in einer so konkurrenzstarken Stadt wie New York zu etablieren. Allerdings schrecke ich auch nicht davor zurück. Im Gegenteil, ich freue mich, wenn es endlich soweit ist.“ Das Durchatmen muss also noch etwas warten.

MUSIK VERBINDET



„Zu Hause ist da,
wo das Gefühl
stimmt“, sagt
Dragan Ribic.

Ohne ein Wort Deutsch zu sprechen, kam Dragan Ribic vor vier Jahren nach Detmold, um an der Hochschule für Musik ein Master-Studium als Akkordeon-Solist zu beginnen. Mit Bravour bestand er damals seine Aufnahmeprüfung, verliebte sich in die Sprache, die Menschen und das Land.

Eigentlich kam alles anders geplant. Bei Professor Grzegorz Stopa in Wien wollte der aus Bosnien und Herzegowina stammende Dragan Ribic studieren, um nicht ganz so weit entfernt von seiner Familie zu sein. Doch mit dem Studienplatz in Wien sollte es nicht klappen. Ribic versuchte es daraufhin bei Stopa in Detmold – mit Erfolg.

Als Dragan Ribic vor 28 Jahren geboren wurde, herrschte in seiner Heimat Krieg. Dennoch fand er seinen Weg zur Musik. Sein Wunsch, Klavier zu spielen, kam mangels Instrument nicht in Frage. Seine Eltern schlugen ihm vor, es zunächst mit dem zu Hause vorhandenen Akkordeon zu probieren. Dragan Ribic lernte schnell. Bereits mit 13 Jahren nahm er das erste Mal an einem internationalen Wettbewerb teil und gewann sofort den ersten Preis. Seitdem hat er bei unzähligen nationalen und internationalen Wettbewerben gespielt und stets einen Preis errungen. Sein Bachelorstudium schloss Dragan Ribic in Sarajevo mit der Traumnote 1,0 ab.

Diesen Erfolg setzte er in Detmold fort. Zielstrebig suchte er den Kontakt zu seinen Mitschülern und lernte im Austausch mit ihnen die deutsche Sprache. „In Deutschland habe ich quasi bei Null angefangen. Ich kannte niemanden und konnte mich zunächst nur in Englisch verständigen. Aber wenn man eine Sprache liebt, dann lernt man sie auch schneller“, sagt Ribic. So vereinbart er mit seiner Freundin manchmal, einen Tag lang nur Englisch zu sprechen. Denn Sprache sei ein gutes Training für das Gehirn.

Sein Studium finanziert Ribic komplett selbst. Nebenbei arbeitet er als Honorarkraft an der Musikschule in Hamm. Sein Akkordeon, ein handgefertigtes Pignoni Bayan 58P aus Italien, bekam er mit 19 Jahren von seinen Eltern geschenkt. Es war das beste Instrument, das sie sich leisten konnten. Jetzt spart er auf ein Konzertakkordeon, das zwischen 16.000 und 20.000 Euro kostet. Eine gute finanzielle Unterstützung sind für ihn die Wettbewerbe und Stipendien. Auch der Förderpreis „Junge Kunst“ sei für ihn eine große Hilfe gewesen.

Dragan Ribic ist Perfektionist und ein Meister seines Fachs. Neben seiner Virtuosität interpretiert er klassische Werke mit großer Einfühlbarkeit und Musikalität. Er liebt die Bühne und mag den Applaus. Nicht nur gut, sondern besser zu sein, das ist sein Anspruch. Und dafür übt er täglich vier bis fünf Stunden. Um sich komplett seinem Masterstudium Akkordeon-Instrumentalpädagogik zu widmen, hat er vorübergehend sein Aufbaustudium Konzertexamen auf Eis gelegt.

In der Zukunft möchte Ribic mehr Konzerte spielen. Vielleicht einmal als Professor für Akkordeon an der Hochschule zu unterrichten oder aber als Akkordeonsolist mit einem Sinfonie- oder Kammerorchester zu spielen, wäre sein Traum. „Ein Akkordeon ist ein sehr vielseitiges Instrument. Man hat ein kleines Orchester in nur einem Instrument sowie Begleitung und Melodie in einem. Und das Beste: Man kann es überall mit hinnehmen“, berichtet er.

Auch wenn der junge Musiker weit entfernt von seiner Familie lebt, so steht er mit ihr täglich im engen Austausch. Dank der modernen Technik wissen seine Eltern, was er gerade macht, drücken ihm bei Auftritten die Daumen und unterstützen ihn mental. Die Entscheidung, in Deutschland zu studieren, hat er nie bereut, im Gegenteil. „Hier habe ich viel bessere internationale Möglichkeiten, die ich für mich nutzen kann“, sagt er. So erweitere sich auch ständig sein Netzwerk, das für Musiker von entscheidender Bedeutung sei. Für sein Duo aus Akkordeon und Gesang mit dem Namen „Stimme auf Schwarz-Weiß“ plant er demnächst eine CD und eine Internetseite. Bei Facebook und Youtube ist er bereits unterwegs. „Man ist im ständigen Austausch, kann kostenlos werben, interessante Tipps bekommen oder posten“, sagt Ribic.

Eine ganz besondere Erfahrung durfte er gerade erst mit einer Konzertreise durch Mittel- und Südamerika machen. Auf Einladung des One Earth Orchestras war er für drei Wochen als Musiker dabei. Gemeinsam mit dem Ensemble spielte er Weltmusik. Besonders beeindruckt haben ihn zwei große Konzerte in Costa Rica und Ecuador mit vielen verschiedenen Musikern. „Die Musiker sprachen unterschiedliche Sprachen, was eine Verständigung schwierig machte. Dennoch war es auch dieses Mal kein Problem, denn über die Musik und die Noten haben wir uns verstanden. Sie waren und sind unsere Sprache.“

NETZWERKEN 2016



Januar

Neue Energien nutzen

„Erneuerbare Energien nutzen, Wirtschaftlichkeit stärken“ – unter diesem Motto standen die Landwirte-Frühstücke in den Kreisen Paderborn, Höxter und Lippe. Hauptreferent war Dipl.-Ing. Markus Buchholz von der E.ON Energie Deutschland. Der Energieexperte klärte über eigenbedarfsoptimierte PV-Anlagen sowie energieverbessernde Maßnahmen in landwirtschaftlichen Betrieben auf. Darüber hinaus informierten die Experten der Volksbank über staatliche Förderungen und aktuelle Entwicklungen am Geld- und Kapitalmarkt.



Februar

OWL – erfolgreich durch Familienunternehmen

Rund 100 geladene Gäste nahmen an der 13. Aschermittwochs-Veranstaltung in der Volksbank in Höxter teil. Wolf D. Meier-Scheuven, Präsident der Industrie- und Handelskammer Ostwestfalen zu Bielefeld, referierte unter dem Titel „Ostwestfalen – erfolgreich durch Familienunternehmen“. In seiner Rede lobte er den außerordentlichen Einsatz der Mittelständler und betonte, dass Familienunternehmen das Herzstück der ostwestfälischen Wirtschaft seien.



März

Förderpreis „Duale Ausbildung“

Die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold-Stiftung vergab zum ersten Mal ihren Förderpreis „Duale Ausbildung“. Rund 300 Gäste waren in das Theater Paderborn gekommen, um zu erfahren, wer zu den zehn besten Kandidaten der rund 130 Bewerber der Abschlussjahrgänge 2013/2014 gehört. Aufgrund der Vielzahl der sehr guten Bewerbungen hatte die Stiftung die Förderung auf insgesamt 16.000 Euro erhöht. Den Festvortrag hielt Friedrich Merz. Er sprach zum Thema „Bildung und Ausbildung – Arbeit und Wohlstand“.



Juli

„Zinsenball“ in Höxter

Kurz nach dem Höxteraner Schützenfest erlebten mehr als 2.000 Gäste eine interessante und unterhaltsame Volksbank-Versammlung im Festzelt. Dafür sorgte nicht zuletzt der Vatikan-Korrespondent Andreas Englisch mit seinem Vortrag „Die Revolution im Vatikan – der Umbruch der größten Firma der Welt“. Kurzweilig und spannend erzählte der Bestseller-Autor, was hinter den Mauern des Vatikans passiert. Vorstandsmitglied Rudolf Jäger begrüßte die Mitglieder mit einem Augenzwinkern zum „Zinsenball“, bevor er die guten Zahlen der Bank vorstellte.



August

Münzsammlung ergänzt

Die heimatkundliche Münzsammlung der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold ist um eine wertvolle Dokumentation reicher. Nach mehrjähriger Recherche und Forschung erschien im August im Auftrag des Vereins für Geschichte und Altertumskunde Westfalens, Abteilung Paderborn, das Buch „Das Münzwesen der Grafen und Fürsten zur Lippe – 1528 bis 1913“. Finanziell unterstützt wurde das Projekt von der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold-Stiftung. Das Werk beschreibt 10.000 lippische Münzen der Grafen und Fürsten zur Lippe.



September

Die Welt im Sinn

„Die Welt im Sinn“ hatten die Spezialisten der Kompetenzzentren „Internationales Geschäft“ und „Zins- und Währungsmanagement“ beim 9. IHK-Außenwirtschaftstag in Bielefeld. Das Team präsentierte sich und aktuelle Fachthemen an einem Messestand in der Stadthalle. Zu den Besuchern des Stands gehörte auch Joschka Fischer, ehemaliger Bundesaußenminister.



April

Vom Lehrling zum Vorstand

Vorstandsmitglied Heinz Peterburs verabschiedete sich im April in den wohlverdienten Ruhestand. Im Theater Paderborn erlebten die Gäste einen emotionalen „Rückblick auf ein halbes Jahrhundert“. Heinz Peterburs, der über 50 Jahre für die Volksbank tätig war, erhielt die höchste Auszeichnung der genossenschaftlichen Organisation, die Ehrennadel in Gold des Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverbandes (DGRV), für sein jahrzehntelanges erfolgreiches Wirken.



Mai

Ranga Yogeshwar begeistert Publikum

Insgesamt 2.600 Mitglieder waren zur Volksbank-Versammlung in den Schützenhof Paderborn gekommen, um sich über die gute Entwicklung ihrer Volksbank zu informieren. Höhepunkt des Abends war der Vortrag von Ranga Yogeshwar. Der aus Funk und Fernsehen bekannte Wissenschaftsjournalist begeisterte das Publikum mit seinem Vortrag „Nächste Ausfahrt Zukunft – unser Umgang mit dem Neuen“. Anschließend bedankte sich der Vorstand bei den Mitgliederjubilaren für die langjährige Treue und Verbundenheit.



Juni

Talente glänzten bei Sommergala

Großen Beifall gab es für die jungen Ausnahmetalente des Jungstudierenden-Instituts der Hochschule für Musik Detmold bei der Gala zum Sommeranfang. Dazu hatten die Hochschule für Musik und die Volksbank Paderborn-Höxter Detmold gemeinsam eingeladen. Fast 600 Gäste erlebten hervorragende künstlerische Darbietungen und professionelle Beiträge unter der Moderation des ehemaligen Rektors der HfM, Professor Martin Christian Vogel.



Oktober

STORNO sorgt für „Spaß in Werther“

Über Spenden in Höhe von insgesamt 15.000 Euro konnten sich die Vereine und Institutionen in Werther freuen. Die stolze Summe ist dem Erfolg der Veranstaltung „Spaß für Werther“ zu verdanken. Bereits zum vierten Mal hatte der „Bankverein Werther“ zum September-Event im Oktoberfestzelt eingeladen. 2016 begeisterte das westfälische Kabarett-Trio STORNO mit Harald Funke, Thomas Philipzen und Jochen Rütter die Zuschauer. Auch dieses Mal waren die Karten bereits nach kürzester Zeit vergriffen.



November

„Junge Kunst“ aus der Region

Im November vergab die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold-Stiftung den mit insgesamt 15.000 Euro dotierten Förderpreis an neun Talente aus der Region. Rund 300 Gäste waren zu einer Matinee in das Theater Paderborn gekommen, um die Preisverleihung und die jungen Künstler live zu erleben. Dabei überraschten die Organisatoren das Publikum dieses Mal mit einer Live-Schaltung zu einer Preisträgerin nach New York. Der Förderpreis wird in sechs Kategorien ausgeschrieben und in drei Altersklassen vergeben.



Dezember

10.900 Euro für Vereine in Salzkotten

Spenden über 10.900 Euro übergab Michael Keuper, Leiter der Filiale Salzkotten, im Dezember an zahlreiche Vereine der Sälzerstadt. Die Spenden kommen den vielfältigen Projekten der Vereine, beispielsweise in den Bereichen Kinder- und Jugendförderung, Soziales, Kultur- und Heimatpflege und Sport, zugute. Damit konnte die Volksbank-Filiale einen wichtigen Beitrag zum gesellschaftlichen Leben in Salzkotten leisten.



Netz werken

(ZUSAMMENGEFASSTER JAHRESABSCHLUSS 2016)

Im regionalen Netzwerk stark

Dezentralität ist erfolgreich, sichert Wachstum und Stabilität. Dies hat die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold mit beachtlichen Markterfolgen im Kundengeschäft und Ertragsstärke auf einem weiterhin hohen Niveau 2016 erneut unter Beweis gestellt.

Mit ihrer Größe und ihrer Präsenz besetzt die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold die Position der führenden genossenschaftlichen Regionalbank im Wirtschaftsraum Ostwestfalen-Lippe. Bundesweit nehmen wir Platz sieben unter 972 Volksbanken und Raiffeisenbanken ein.

Im Geschäftsjahr 2016 stieg die Bilanzsumme um 12,0 Prozent auf 5,5 Milliarden Euro. Dies resultiert im Schwerpunkt aus unserem überdurchschnittlichen Wachstum bei den Kundenkrediten und den Kundeneinlagen. Zudem haben wir zinsgünstige Sonderkredite an unsere Kunden weitergeleitet und EZB-Tender-Geschäfte genutzt.

Der Bestand an Kundenkrediten legte über alle Kundengruppen hinweg um 6,6 Prozent auf 3,7 Milliarden Euro zu (Verbandsdurchschnitt: 5,0 Prozent). Die Kundeneinlagen stiegen um 7,7 Prozent auf 3,9 Milliarden Euro (Verbandsdurchschnitt: 4,3 Prozent). Das betreute Kundenvermögen – bilanzielle und außerbilanzielle Einlagen (Depots, Guthaben bei Versicherungen und Bausparguthaben) – erhöhte sich um 8,5 Prozent auf rund 6,1 Milliarden Euro.

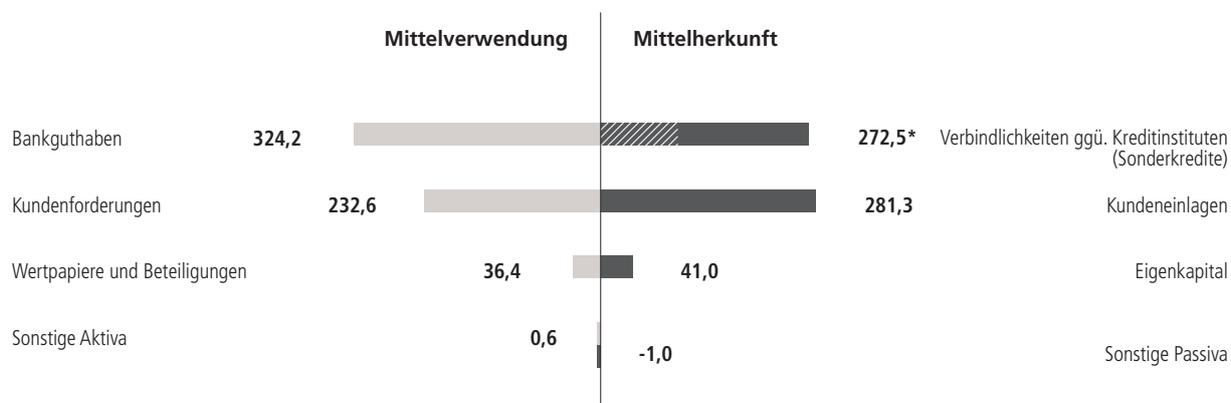
Die Veränderungen der Bilanzpositionen – teilweise zusammengefasst – sind in einer Bewegungsbilanz nach Mittelverwendung und -herkunft (siehe Abbildung 2) dargestellt. Mit einem Strukturanteil von 68 Prozent der Bilanzaktiva und 71 Prozent der Bilanzpassiva steht das Kundengeschäft im Mittelpunkt unseres Geschäftsmodells. Daran wird deutlich, dass wir nachhaltig als Kundenbank erfolgreich sind.

	■ 2016 ■ 2015	(TEUR)	Veränderung (TEUR)	%
Bilanzsumme		5.525.057 4.931.264	+593.793	+12,0
Kundeneinlagen		3.930.057 3.648.749	+281.308	+7,7
Kundenforderungen		3.741.845 3.509.192	+232.653	+6,6

Abbildung 1

Bewegungsbilanz 2016 (Mio. EUR)

■ Aktiva ■ Passiva



* inkl. EZB-Tender-Geschäft über 100 Mio. EUR

Abbildung 2

Kreditgeschäft

Unseren Auftrag, die Kreditversorgung der Region sicherzustellen, haben wir auch 2016 überdurchschnittlich erfüllt. Insgesamt vergaben wir fast eine Milliarde Euro neue Kredite an Unternehmen, Selbstständige und Privatkunden.

Die Unternehmenskredite legten insgesamt um 7,1 Prozent auf über 2,3 Milliarden Euro zu. Ein Schwerpunkt dabei war die klassische Investitionsfinanzierung. Darüber hinaus trugen auch die Kredite für Investitionen in erneuerbare Energien, insbesondere in Windkraft, maßgeblich zum Wachstum bei. Der Bestand dieser Kredite erhöhte sich um 17,9 Prozent auf 660 Millionen Euro.

Die Kredite an Privatkunden stiegen um 5,7 Prozent auf 1,4 Milliarden Euro. Ein maßgeblicher Teil davon entfiel auf Immobilienfinanzierungen. Insgesamt haben wir für unsere Kunden rund 4.300 neue Immobilienkredite mit einem Volumen von 262 Millionen Euro bereitgestellt. Darüber hinaus nahmen unsere Kunden 2.200 neue Volksbank-Wunschkredite mit einem Volumen von 18,8 Millionen Euro auf.

Fördermittel sind ein selbstverständlicher Baustein in unseren Finanzierungsangeboten. Der Bestand an Förderkrediten für gewerbliche, landwirtschaftliche und wohnwirtschaftliche Projekte stieg um 21 Prozent auf 934 Millionen Euro. Das Neukreditvolumen lag bei 292 Millionen Euro. Insgesamt haben wir mehr als 1.000 Förderkredite an unsere Kunden vergeben.

Die offenen Darlehenszusagen beliefen sich zum Jahresende auf 216 Millionen Euro (Vorjahr: 206 Millionen Euro).

Einlagengeschäft

Unsere Kunden lassen sich von der Dauerniedrigzinsphase nicht beirren, sondern sparen und legen konsequent weiter an. Dabei bevorzugten sie 2016 nach wie vor kurzfristige und schnell verfügbare Anlagen. Insgesamt stiegen die Kundeneinlagen noch stärker als im Vorjahr um 7,7 Prozent auf 3,9 Milliarden Euro. Den höchsten Zuwachs verzeichneten die täglich fälligen Einlagen, diese kletterten um 15,4 Prozent auf 2,1 Milliarden Euro. Ebenso entwickelten sich die Spareinlagen positiv. Diese stiegen um 4,6 Prozent auf 1,3 Milliarden Euro. Die befristeten Einlagen hingegen gingen weiter zurück – um 7,3 Prozent auf etwas über 600 Millionen Euro.

Die Struktur der Kundeneinlagen (siehe Abbildung 3) hat sich aufgrund der veränderten Präferenzen der Anleger seit der Finanzmarktkrise nachhaltig verschoben und auch 2016 weiter verfestigt. Zum Jahresende machten die täglich fälligen Einlagen mit 52,5 Prozent den größten Posten unseres Einlagenbestandes aus. Etwa ein Drittel entfiel auf die Spareinlagen. Die befristeten Einlagen umfassten 15,3 Prozent. Eigene Schuldverschreibungen legt die Bank angesichts veränderter steuerlicher Rahmenbedingungen seit 2011 nicht mehr auf. Die Titel laufen mit den jeweiligen Fälligkeiten aus. Die verbrieften Verbindlichkeiten (begebene Inhaberschuldverschreibungen) sind durch Fälligkeiten um 1,3 Millionen Euro auf einen Restwert von 0,6 Millionen Euro zurückgegangen.

Struktur der Kundeneinlagen	2016 (TEUR)	%	2015 (TEUR)	%
Spareinlagen	1.266.176	32,2	1.210.759	33,1
Täglich fällige Einlagen	2.062.617	52,5	1.787.871	49,0
Befristete Einlagen inkl. Sparbriefe	600.620	15,3	648.132	17,8
Begebene Schuldverschreibungen	644	0,0	1.987	0,1
Gesamt	3.930.057	100,0	3.648.749	100,0

Abbildung 3

Dienstleistungsgeschäft

Zahlungssysteme

Mit der fortschreitenden Digitalisierung des Zahlungsverkehrs ist auch unser Kompetenzzentrum „Zahlungssysteme“ gefordert. Neun Spezialisten beraten Unternehmen insbesondere zu Lösungen im elektronischen Zahlungsverkehr, zu Online-Bezahlverfahren wie paydirekt, zur Akzeptanz von Bank- und Kreditkarten schwerpunktmäßig im Handel, zu Zahlungssystemen für Internet-Shops sowie zur Digitalisierung in der Buchhaltung und Liquiditätsplanung. Eine wesentliche Rolle spielt dabei der „Zahlungsverkehrs-Check“. Diese Analyse umfasst Themen wie Organisation und Abwicklung des Zahlungsverkehrs, IT-Sicherheit, die Bargeldversorgung, Effizienzkriterien und je nach Bedarf auch den internationalen Zahlungsverkehr. 2016 nutzten 180 Unternehmen diese Möglichkeit, ihren Zahlungsverkehr zu optimieren.

Außerdem betreut das Spezialisten-Team rund 1.100 Kartenterminals im regionalen Handel. Insgesamt wurden 2016 darüber 1,8 Millionen Zahlungen mit einem Volumen von 154 Millionen Euro abgewickelt. Mit diesen Mengengerüsten sind wir führend unter den Genossenschaftsbanken in Deutschland. Zudem hat sich die Zahl der Händler unter unseren Kunden, die Kreditkarten akzeptieren, verdoppelt.

Internationales Geschäft

Regionalität und gleichermaßen Ortskenntnis auf den Weltmärkten – dafür steht unser Kompetenzzentrum „Internationales Geschäft“. Das Spezialisten-Team aus 15 Mitarbeitern begleitet die ostwestfälischen Unternehmen bei allen Fragen zu Export und Import. 2016 standen vor allem Exportfinanzierungen und -absicherungen im Fokus der Beratung. So haben wir mehr als 32.000 Transaktionen mit einem Umsatz von mehr als 837 Millionen Euro abgewickelt.

Im Bereich des Währungsmanagements haben wir rund 2.000 Kurssicherungsgeschäfte mit einem Gesamtvolumen von 580 Millionen Euro begleitet.

Wertpapiergeschäft, Vermögensberatung und Vermögensverwaltung

Durch das Vernetzen verschiedener Kompetenzen und Leistungsangebote konnten wir im vergangenen Jahr das Wertpapiergeschäft als Kerngeschäftsfeld weiter ausbauen. Dabei setzen wir auf die dezentrale Wertpapierberatung in unseren Filialen und ein eigenes Private-Banking-Team mit 24 Spezialisten. Dieses betreut über 3.000 Kunden und ein Vermögen von fast zwei Milliarden Euro. Komplettiert wird das Dienstleistungsangebot in der Vermögensberatung durch den unabhängigen Vermögensverwalter „Werther und Ernst“, an dem die Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold mit 70 Prozent beteiligt ist.

Mittlerweile betreuen wir in der Vermögensverwaltung Kundenvermögen von insgesamt mehr als einer halben Milliarde Euro. Allein in den vergangenen zwei Jahren konnten in diesem Geschäftsfeld über 300 neue Kunden gewonnen werden.

Zu den vermögensverwaltenden Lösungen zählt auch das *Pfau*-StrategieDepot UI. 2016, im zehnten Jahr seines Bestehens, übersprang das Fondsvolumen erstmals die 100-Millionen-Euro-Grenze. Per 31. Dezember 2016 lag dieses bei 102,1 Millionen Euro. Die Wertentwicklung 2016 betrug 2,43 Prozent.

Der Kurswert aller Kundendepots nahm um zwölf Prozent auf mehr als 1,6 Milliarden Euro zu. Das Wertpapierumsatzvolumen umfasste rund 700 Millionen Euro.

Bauspargeschäft

Günstige Zinsen sichern und von staatlicher Förderung profitieren – diese Ziele standen für viele unserer Kunden, die sich 2016 für einen Bausparvertrag entschieden haben, im Vordergrund. Insgesamt schlossen sie rund 4.000 neue Bausparverträge mit einer Bausparsumme von 156 Millionen Euro ab. Das Guthaben auf den mehr als 51.000 Bausparverträgen unserer Kunden beläuft sich inzwischen auf 247 Millionen Euro. Damit zählen wir weiterhin zu den größten Geschäftspartnern der Bausparkasse Schwäbisch Hall.

Versicherungsgeschäft

Die nochmalige Senkung des Garantiezinses sowie der unveränderte Trend zu fondsgebundenen Versicherungslösungen haben die Entwicklung im Versicherungsgeschäft 2016 begünstigt. Die Anzahl der neu abgeschlossenen Lebens- und Rentenversicherungen stieg um 4,7 Prozent auf 4.700. Die bewertete Beitrags- beziehungsweise Versicherungssumme legte um zehn Prozent auf 47,4 Millionen Euro zu.

Auch das Neugeschäft mit Sachversicherungen entwickelte sich positiv. Die Anzahl der neu abgeschlossenen Verträge erhöhte sich um 1,6 Prozent auf über 10.700.

Insgesamt betreuen wir mehr als 36.000 Versicherungskunden mit 87.700 Verträgen.

Im standardisierten Versicherungsgeschäft arbeiten 17 Berater der R+V Versicherung ausschließlich für unser Haus. Das Beratungs- und Leistungsangebot unseres Partners aus der genossenschaftlichen FinanzGruppe ergänzt unser selbstständiger Versicherungsmakler, die OWL Vorsorge- und Versicherungsservice GmbH. Die Gesellschaft bietet individuelle Vorsorge- und Versicherungslösungen überwiegend für Unternehmenskunden und Freiberufler an. Das Spezialistenteam, zu dem neun Mitarbeiter gehören, betreut mehr als 3.200 Kunden mit 7.500 Versicherungsverträgen.

Immobiliengeschäft

„Vermittlung, Finanzierung, Verwaltung – alles aus einer Hand“ – mit diesem Anspruch sind wir seit mehr als 40 Jahren erfolgreich im Immobiliengeschäft unterwegs. Dafür stehen unsere Tochterunternehmen OWL Immobilien GmbH, BV Werther Immobilien GmbH und OWL Immobilien Verwaltung

GmbH, die über ein starkes Netzwerk in Ostwestfalen-Lippe verfügen. Auch 2016 waren Immobilien als alternative Kapitalanlage gefragt. Die OWL Immobilien GmbH und die BV Werther Immobilien GmbH vermittelten insgesamt 230 Objekte (Vorjahr: 224). Das so genannte Beurkundungsvolumen stieg von 37,6 Millionen auf rund 56 Millionen Euro.

Die OWL Immobilien Verwaltung GmbH betreute zum Jahresende 318 Objekte mit 3.944 Wohneinheiten (Vorjahr: 316 Objekte mit 3.895 Einheiten).

Mitarbeiter

Unser wachstumsstarkes Geschäftskonzept schafft Perspektiven. Dies gilt insbesondere für unsere 921 Mitarbeiter. Sie gestalten im täglichen Geschäft die guten Beziehungen zu unseren Kunden und sichern damit die Basis unseres Erfolgs als Regionalbank. In diesem Verständnis entwickeln wir unser Arbeitgeberprofil kontinuierlich weiter. Wir bieten unseren Mitarbeitern nicht nur sichere Arbeitsplätze in ihrer Heimatregion, sondern auch aufgrund unserer Größe eine Vielfalt von Karrieremöglichkeiten. Genauso viel Wert legen wir darauf, die Gesundheit und die Persönlichkeitsentwicklung unserer Mitarbeiter zu fördern. Dazu dient unter anderem unser Programm „Fit & gesund“ mit einem breiten Angebot an Sportkursen, Betriebssportgruppen und Gesundheitsberatungen sowie die Bewegungs-App „7@Work“, die wir in Zusammenarbeit mit dem Sportmedizinischen Institut der Universität Paderborn entwickelt haben.

Kompetenz im eigenen Haus auszubilden und zu halten, hat für uns als Regionalbank eine hohe Bedeutung. Letztlich sichern wir damit Kontinuität in der Kundenberatung und unsere Schlagkraft im Markt. 2016 haben unsere Mitarbeiter insgesamt 3.700 Seminartage durchlaufen. Die Aufwendungen für diese Personalentwicklungsmaßnahmen lagen bei rund 890.000 Euro.

Auch die berufliche Erstausbildung hat weiterhin einen hohen Stellenwert. Zum Jahresende waren 100 junge Menschen (Vorjahr: 104) auf dem Weg zum Berufsziel „Bankkaufmann/-frau“, „Fachinformatiker/-in für Anwendungsentwicklung“ oder im Rahmen eines dualen Studiums zum „Bachelor of Arts

in Banking and Finance“. Im Berichtsjahr konnten wir allen, die nach erfolgreich abgeschlossener Ausbildung bei uns bleiben wollten, eine berufliche Perspektive bieten.

Neben fundiertem Fachwissen und praktischer Erfahrung haben unsere Nachwuchskräfte die Möglichkeit, sich in Projekten zu engagieren und so ihre sozialen Kompetenzen zu erweitern. Dazu gehören die Projekte „Grenzgänger“ in Zusammenarbeit mit der Bahnhofsmision und sowie das Projekt „EnergieScouts OWL“, das von den Industrie- und Handelskammern Lippe und Ostwestfalen zu Bielefeld sowie den Wirtschaftsunioren Lippe, Ostwestfalen und Paderborn+Höxter organisiert wird.

Beim Projekt „Grenzgänger“ helfen die Auszubildenden Bedürftigen und Reisenden zu Uhrzeiten, zu denen andere Hilfe nicht mehr erreichbar ist. Für das Engagement in diesem sozialen Projekt haben wir 2016 gleich zwei Auszeichnungen erhalten. Ziel von „Grenzgänger“ ist es, junge Menschen im Hinblick auf ihre persönlichen und sozialen Umgangsformen sowie ihre fachlichen Kompetenzen zu stärken. Bei den „EnergieScouts“ geht es darum, die Auszubildenden zum Thema „Energie- und Ressourceneffizienz“ fitzumachen. In einem Praxisprojekt erarbeiten sie im Team konkrete Maßnahmen, um die Verbräuche der Bank zu senken.

Investitionen

Im Berichtsjahr haben wir 6,5 Millionen Euro investiert. Der größte Anteil entfiel auf das Haus Altstädter Kirchstraße 6 in Bielefeld, das wir für die Werther und Ernst Vermögensverwalter GmbH gebaut haben. Damit tragen wir der wachsenden Bedeutung unserer Bank am Standort Bielefeld Rechnung. Zu dem Objekt gehört neben hochmodernen Büros für bis zu 30 Mitarbeiter eine Tiefgarage, die „Werther und Ernst“ und den „Bankverein Werther“ miteinander verbindet.

Ein weiteres Investitionsprojekt war die Fertigstellung unserer Filiale Lemgo „Alte Post“. An dem hochfrequentierten Standort, der im April 2016 eröffnet wurde, haben wir die Filialen Lemgo Mittelstraße und Brake sowie die Spezialkompetenzen unserer Bank gebündelt. Der restliche Betrag verteilt

sich auf Modernisierungsmaßnahmen in unseren Filialen und Ersatzinvestitionen für die Datenverarbeitung.

Vermögenslage

Eigenmittel

Aus dem Bilanzgewinn 2015 und dem erwirtschafteten Jahresüberschuss 2016 haben wir den Rücklagen insgesamt einen Betrag von 9,9 Millionen Euro zugeführt. Des Weiteren wurden dem Fonds für allgemeine Bankrisiken (§ 340 g HGB) aus dem Überschuss der normalen Geschäftstätigkeit des Jahres 2016 sowie aus dem außerordentlichen Ergebnis ein Betrag von 30,9 Millionen Euro zugewiesen. Die Eigenkapitalstruktur hat sich damit erneut zu Gunsten der Rücklagen verbessert (vgl. Erläuterung zur Ertragslage S. 68).

Mit einer Kernkapitalquote von 10,4 Prozent und einer Gesamtkapitalquote von 13,2 Prozent – bezogen auf die Risikoaktiva – werden die Vorschriften der „Capital Requirement Regulation“ (CRR) mehr als erfüllt. Damit sind wir schon heute für die anspruchsvollen, bis 2019 weiter steigenden Eigenkapitalanforderungen gut aufgestellt. Zudem sichern wir uns damit wertvolle Spielräume für weiteres Kreditwachstum.

Risikolage und Risikodeckung

Zum Bilanzstichtag wurden die Forderungen der Bank sowie die Wertpapiere der Liquiditätsreserve entsprechend den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung vorsichtig nach dem strengen Niederstwertprinzip bewertet. Für Forderungen, die akut ausfallgefährdet sind, haben wir angemessene Einzelwertberichtigungen gebildet. Zudem haben wir durch die Bildung von Pauschalwertberichtigungen weitere Vorsorge getroffen. Zusätzlich stehen für die Abdeckung latenter Risiken Vorsorgereserven (§ 340 f HGB) zur Verfügung. Mit den gebildeten Rückstellungen tragen wir den Risiken aus Eventualverbindlichkeiten und sonstigen Verpflichtungen ausreichend Rechnung.

Unsere Bank ist der BVR Institutssicherung GmbH, die als gesetzliches Einlagensicherungssystem anerkannt ist, und der freiwilligen Sicherungseinrichtung des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e. V. (BVR-SE),

Zusammengefasste Eigenkapitalpositionen	■ 2016 ■ 2015	(TEUR)	Veränderung (TEUR)	%
Gezeichnetes Kapital		68.811	+283	+0,41
Ergebnisrücklagen		231.490	+9.890	+4,46
Fonds für allgemeine Bankrisiken		149.800	+30.800	+25,9
Gesamt		450.101	+40.973	+10,0
Eigenmittel gemäß Art. 72 CRR*	2016	489.891		
	2015	470.820		
Kernkapitalquote*	2016	10,4%		
	2015	9,6%		
Gesamtkapitalquote*	2016	13,2%		
	2015	12,4%		

* Unter Berücksichtigung der Übergangsregelung nach Artikel 465 CRR.

Abbildung 4

die aus dem Garantiefonds und dem Garantieverbund besteht, angeschlossen. Damit reicht der Schutz der Einlagen unserer Kunden weit über die gesetzlich geforderte Grenze hinaus.

Finanz- und Liquiditätslage

Die Zahlungsbereitschaft unserer Bank war im abgelaufenen Geschäftsjahr stets gegeben. Die Liquiditätskennzahl gemäß § 2 Abs. 1 LiqV sowie die Liquidity Coverage Ratio (LCR) haben wir eingehalten.

Ertragslage

In einem Umfeld, das vom Dauerniedrigzins geprägt ist, sehen wir uns weiterhin gut aufgestellt. Mit unserer klaren Ausrichtung als Kundenbank und unserem nachhaltigen Geschäftsmodell wachsen wir seit vielen Jahren auf einem hohen Niveau. Dies ist uns auch im Geschäftsjahr 2016 gelungen. Im Zusammenspiel mit einem konsequenten Produktivitäts- und Kostenmanagement konnten wir so die Belastungen durch den Niedrigzins ausgleichen und ein zufriedenstellendes Ergebnis erzielen.

Im Einzelnen stellt sich die Ertragslage wie folgt dar:

- Durch unser Wachstum im Kundengeschäft – 6,6 Prozent bei den Kundenkrediten und 7,7 Prozent bei den Kundeneinla-

gen – konnten wir den Zinsüberschuss um 5,3 Millionen Euro auf 104,4 Millionen Euro steigern.

- Der Provisionsüberschuss lag mit 32,5 Millionen Euro leicht unter dem Vorjahresniveau.
- Der Personalaufwand erhöhte sich aufgrund von Tarifsteigerungen um 1,4 Millionen Euro auf 49,2 Millionen Euro.
- In den vergangenen fünf Jahren haben wir unser Kundenvolumen um 35 Prozent ausgeweitet. Dabei konnte der Sachaufwand durch ein konsequentes Produktivitäts- und Kostenmanagement weitestgehend stabil gehalten werden. 2016 fiel dieser mit 34,1 Millionen Euro etwas höher als im Vorjahr aus. Verantwortlich dafür waren Einmalinvestitionen in Projekte zur Digitalisierung von Arbeitsprozessen und zur zukünftigen Ausrichtung der Bank.
- Die Abschreibungen auf Sachanlagen gingen um 0,4 Millionen Euro leicht zurück.
- Das Teilbetriebsergebnis stieg von 49,4 Millionen Euro auf 52,3 Millionen Euro. Ohne Berücksichtigung der außerordentlichen Aufwandspositionen liegt das Ergebnis mit 1,01 Prozent der durchschnittlichen Bilanzsumme (Vorjahr: 1,03 Prozent) weiterhin deutlich über dem Durchschnitt der genossenschaftlichen Vergleichsgruppe.

Jahresvergleich

DBS = durchschnittliche Bilanzsumme
2016: 5,4 Mrd. EUR/2015: 4,9 Mrd. EUR

	2016 Mio. EUR	DBS %	2015 Mio. EUR	DBS %
Zinsüberschuss	104,4	1,93	99,1	2,01
Provisionsüberschuss	32,5	0,61	33,1	0,67
Personalaufwand	49,2	0,92	47,8	0,97
Andere Verwaltungsaufwendungen	34,1	0,64	31,3	0,63
Abschreibungen auf Sachanlagen	6,7	0,13	7,1	0,14
Teilbetriebsergebnis	52,3	0,97	49,4	1,00
Bewertungsergebnis	-15,2	-0,29	-12,9	-0,26
Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit	37,0	0,69	36,9	0,75
Steueraufwand	11,6	0,22	8,8	0,18
Einstellungen in Fonds für allgemeine Bankrisiken	30,9	0,58	14,5	0,29
Jahresüberschuss	13,8	0,26	13,7	0,28

Abbildung 5

- Der Bewertungsaufwand stieg von 12,9 Millionen Euro auf 15,2 Millionen Euro. Dies resultiert unter anderem aus einer höheren Zuführung zu den § 340f HGB-Reserven zur Abdeckung latenter Bankrisiken.
 - Das Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit beträgt im abgelaufenen Geschäftsjahr 37,0 Millionen Euro (Vorjahr: 36,9 Millionen Euro).
 - Der Steueraufwand erhöhte sich um 2,8 Millionen Euro auf 11,6 Millionen Euro. Anlass dafür waren ein höheres Teilbetriebsergebnis, die teilweise Versteuerung der gehobenen Bewertungsreserven sowie eine Nachzahlung von Grundsteuern.
 - Vor dem Hintergrund der strengen Eigenkapitalregelungen nach Basel III werden aus dem Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit sowie aus dem außerordentlichen Ergebnis 30,9 Millionen Euro (Vorjahr: 14,5 Millionen Euro) in den Fonds für allgemeine Bankrisiken nach § 340 g HGB eingestellt, um das Kernkapital weiter zu stärken. Die deutliche Ausweitung der Dotierung dieser Eigenkapitalposition ist auf Bewertungsreserven in der WGZ-BANK-Beteiligung zurückzuführen, die bei der Fusion mit der DZ BANK in Höhe von 19,4 Millionen Euro gehoben werden konnten (GuV-Position 20). Durch die Bildung von Rücklagen in gleicher Höhe wurde dieser Ertrag „neutralisiert“.
 - Der Jahresüberschuss wird mit 13,8 Millionen Euro ausgewiesen (Vorjahr: 13,7 Millionen Euro).
 - Die Cost-Income-Ratio (CIR), die das Verhältnis zwischen betrieblichen Aufwendungen und betrieblichen Erträgen der Gewinn- und Verlustrechnung darstellt, reduzierte sich im Vergleich zum Vorjahr auf 62 und ist damit weiterhin besser als der Vergleichswert auf Verbandsebene.
- Von der stabilen Entwicklung unserer Bank profitieren auch unsere Mitglieder. Der Vertreterversammlung wird vorgeschlagen, aus dem Jahresüberschuss eine Dividende von 4,5 Prozent und zusätzlich einen Bonus von 1,0 Prozent auszuschütten. Damit ergibt sich insgesamt eine im aktuellen Zinsumfeld hochattraktive Dividende von 5,5 Prozent.

Risikosteuerungssystem

Als wesentliche Risiken, die die künftige Ergebnis-, Eigenmittel- und Liquiditätsentwicklung negativ beeinflussen können, stehen insbesondere die Adressenausfall-, Marktpreis-, Liquiditäts- und operationellen Risiken im Mittelpunkt unserer Risikosteuerung. Dazu wurde ein den aktuellen Anforderungen der MaRisk entsprechendes Risikocontrolling- und Risikomanagementsystem eingerichtet und weiterentwickelt. Dieses basiert primär auf einem GuV-orientierten Steuerungsansatz

nach dem genossenschaftlichen Konzept „VR-Control“. Vermögenswertorientierte Analysen werden begleitend durchgeführt. Das Risikocontrolling und das Risikomanagement sind die beiden tragenden Säulen des Risikosteuerungssystems der Bank. Die ablauforganisatorische Einbindung des Risikosteuerungssystems in die Unternehmensführung ist grundlegend in der Geschäfts- und Risikostrategie niedergelegt. Eine detaillierte Beschreibung der Risikomessinstrumente und Überwachungsabläufe haben wir in unserem Risikohandbuch dokumentiert.

Voraussichtliche Entwicklung

Die Bankenbranche ist unverändert im Jahr 2017 einem hohen Veränderungsdruck ausgesetzt. Regulierung, der anhaltende Niedrigzins, Digitalisierung, verändertes Kundenverhalten und disruptive Marktveränderungen sind die Kernthemen, die alle Institute vor große Herausforderungen stellen und auf die es unternehmerische Antworten zu finden gilt. Gerade mit Blick auf die Zinssituation ist es zunehmend eine Herausforderung, die guten Ergebnisse der vergangenen Jahre zu halten. Unsere Zinsprognose geht von einem normalen Verlauf der Zinsstrukturkurve auf sehr niedrigem Niveau mit negativen Zinsen im kurzfristigen Bereich aus. Auf dieser Basis dürfte sich bei den geplanten Zuwachsraten im Kredit- und Einlagengeschäft das Zinsergebnis für das Jahr 2017 leicht unter dem Vorjahresniveau bewegen.

Die Antwort auf den Niedrigzins kann für uns als Kundenbank nur Wachstum sein. Aufgrund der soliden wirtschaftlichen Entwicklung in der Region OWL und unserer zukünftigen strategischen Positionierung als VerbundVolksbank OWL eG gehen wir davon aus, dass wir auch 2017 unser Kundengeschäft weiter ausbauen. Dazu wird auch der neue Wachstumsmarkt, den wir durch die Fusion mit der Volksbank Minden erschließen, beitragen.

Im Kreditgeschäft haben wir einen Zuwachs geplant, der über dem Wirtschaftswachstum liegt. Die Entwicklungen im ersten Quartal stimmen uns positiv, dass wir dieses Ziel erreichen. Auch die offenen Darlehenszusagen liegen nach wie vor auf

einem hohen Niveau. Im Einlagengeschäft haben wir ebenfalls weiteres Wachstum geplant, allerdings aufgrund der schwierigen Wettbewerbs- und Marktbedingungen etwas moderater als im Kreditgeschäft.

Insgesamt stellen die aktuellen Rahmenbedingungen hohe Anforderungen an die Banksteuerung. Eine der wesentlichen Aufgaben ist es, unsere Erträge noch besser zu diversifizieren. Dies bedeutet, vor allem das provisionsbezogene Dienstleistungsgeschäft weiter auszubauen.

Unter Berücksichtigung eines leicht steigenden Provisionsüberschusses sowie unseres konsequenten Produktivitäts- und Kostenmanagements erwarten wir ein Ergebnis auf dem Niveau des Vorjahres.

Jahresbilanz zum 31. Dezember 2016

AKTIVA

				Geschäftsjahr	Vorjahr
	EUR	EUR	EUR	EUR	TEUR
1. Barreserve					
a) Kassenbestand			28.909.345,75		31.153
b) Guthaben bei Zentralnotenbanken			66.944.932,88		83.797
darunter: bei der Deutschen Bundesbank	66.944.932,88				(83.797)
c) Guthaben bei Postgiroämtern			0,00	95.854.278,63	0
2. Schuldtitel öffentlicher Stellen und Wechsel, die zur Refinanzierung bei Zentralnotenbanken zugelassen sind					
a) Schatzwechsel und unverzinsliche Schatzanweisungen sowie ähnliche Schuldtitel öffentlicher Stellen			0,00		0
darunter: bei der Deutschen Bundesbank refinanzierbar	0,00				(0)
b) Wechsel			0,00	0,00	0
3. Forderungen an Kreditinstitute					
a) täglich fällig			402.300.358,18		62.849
b) andere Forderungen			163.981.036,94	566.281.395,12	160.183
4. Forderungen an Kunden				3.741.844.774,68	3.509.192
darunter: durch Grundpfandrechte gesichert	1.484.525.830,37				(1.073.190)
Kommunalkredite	35.698.749,29				(39.939)
5. Schuldverschreibungen und andere festverzinsliche Wertpapiere					
a) Geldmarktpapiere					
aa) von öffentlichen Emittenten		0,00			0
darunter: beleihbar bei der Deutschen Bundesbank	0,00				(0)
ab) von anderen Emittenten		0,00	0,00		0
darunter: beleihbar bei der Deutschen Bundesbank	0,00				(0)
b) Anleihen und Schuldverschreibungen					
ba) von öffentlichen Emittenten		14.863.993,15			14.707
darunter: beleihbar bei der Deutschen Bundesbank	14.863.993,15				(14.707)
bb) von anderen Emittenten		393.899.414,73	408.763.407,88		382.592
darunter: beleihbar bei der Deutschen Bundesbank	358.434.308,98				(331.917)
c) eigene Schuldverschreibungen			41.890,05	408.805.297,93	183
Nennbetrag	42.000,00				(180)
6. Aktien und andere nicht festverzinsliche Wertpapiere				368.005.317,61	365.729
6a. Handelsbestand				2.874.536,36	1.062
7. Beteiligungen und Geschäftsguthaben bei Genossenschaften					
a) Beteiligungen			141.433.937,05		120.441
darunter: an Kreditinstituten	11.134.387,27				(10.634)
an Finanzdienstleistungsinstituten	0,00				(0)
b) Geschäftsguthaben bei Genossenschaften			2.492.663,37	143.926.600,42	2.493
darunter: bei Kreditgenossenschaften	2.400.487,50				(2.400)
bei Finanzdienstleistungsinstituten	0,00				(0)
8. Anteile an verbundenen Unternehmen				9.725.724,63	9.726
darunter: an Kreditinstituten		0,00			(0)
an Finanzdienstleistungsinstituten	3.500.000,00				(3.500)
9. Treuhandvermögen				2.288.670,84	3.113
darunter: Treuhandkredite	2.288.670,84				(3.113)
10. Ausgleichsforderungen gegen die öffentliche Hand einschließlich Schuldverschreibungen aus deren Umtausch				0,00	0
11. Immaterielle Anlagewerte					
a) Selbst geschaffene gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte			0,00		0
b) entgeltlich erworbene Konzessionen, gewerbliche Schutzrechte und ähnliche Rechte und Werte sowie Lizenzen an solchen Rechten und Werten			59.605,00		64
c) Geschäfts- oder Firmenwert			58.333,00		289
d) geleistete Anzahlungen			0,00	117.938,00	0
12. Sachanlagen				95.550.155,27	96.204
13. Sonstige Vermögensgegenstände				18.899.932,91	21.735
14. Rechnungsabgrenzungsposten				1.552.352,99	1.758
15. Aktive latente Steuern				69.330.270,00	63.994
16. Aktiver Unterschiedsbetrag aus der Vermögensverrechnung				0,00	0
Summe der Aktiva				5.525.057.245,39	4.931.264

PASSIVA

	EUR	EUR	EUR	Geschäftsjahr EUR	Vorjahr TEUR
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten					
a) täglich fällig			25.916.574,29		6.338
b) mit vereinbarter Laufzeit oder Kündigungsfrist			1.039.598.874,84	1.065.515.449,13	786.691
2. Verbindlichkeiten gegenüber Kunden					
a) Spareinlagen					
aa) mit vereinbarter Kündigungsfrist von drei Monaten		1.049.290.222,38			997.379
ab) mit vereinbarter Kündigungsfrist von mehr als drei Monaten		216.885.526,76	1.266.175.749,14		213.381
b) andere Verbindlichkeiten					
ba) täglich fällig		2.062.616.954,95			1.787.871
bb) mit vereinbarter Laufzeit oder Kündigungsfrist		600.619.630,43	2.663.236.585,38	3.929.412.334,52	648.132
3. Verbriefte Verbindlichkeiten					
a) begebene Schuldverschreibungen			643.911,78		1.987
b) andere verbrieftete Verbindlichkeiten			0,00	643.911,78	0
darunter: Geldmarktpapiere	0,00				(0)
eigene Akzepte und Solawechsel im Umlauf	0,00				(0)
3a. Handelsbestand				0,00	0
4. Treuhandverbindlichkeiten				2.288.670,84	3.113
darunter: Treuhandkredite	2.288.670,84				(3.113)
5. Sonstige Verbindlichkeiten				10.583.049,68	12.222
6. Rechnungsabgrenzungsposten				14.251.316,08	15.013
6a. Passive latente Steuern				0,00	0
7. Rückstellungen					
a) Rückstellungen für Pensionen und ähnliche Verpflichtungen			20.451.107,47		20.413
b) Steuerrückstellungen			6.584.850,00		4.025
c) andere Rückstellungen			14.474.202,95	41.510.160,42	14.999
8. Sonderposten mit Rücklageanteil				0,00	0
9. Nachrangige Verbindlichkeiten				0,00	0
10. Genussrechtskapital				0,00	0
darunter: vor Ablauf von zwei Jahren fällig	0,00				(0)
11. Fonds für allgemeine Bankrisiken				149.800.000,00	119.000
darunter: Sonderposten nach § 340e Abs. 4 HGB	0,00				(97)
11a. Sonderposten aus der Währungsumrechnung				0,00	0
12. Eigenkapital					
a) Gezeichnetes Kapital			68.810.954,24		68.528
b) Kapitalrücklage			0,00		0
c) Ergebnisrücklagen					
ca) gesetzliche Rücklage	97.820.000,00				92.875
cb) andere Ergebnisrücklagen	133.670.000,00	231.490.000,00			128.725
d) Bilanzgewinn			10.751.398,70	311.052.352,94	10.572
Summe der Passiva				5.525.057.245,39	4.931.264
1. Eventualverbindlichkeiten					
a) Eventualverbindlichkeiten aus weitergegebenen abgerechneten Wechseln		0,00			0
b) Verbindlichkeiten aus Bürgschaften und Gewährleistungsverträgen		230.266.337,43			211.771
c) Haftung aus der Bestellung von Sicherheiten für fremde Verbindlichkeiten		0,00	230.266.337,43		0
2. Andere Verpflichtungen					
a) Rücknahmeverpflichtungen aus unechten Pensionsgeschäften		0,00			0
b) Platzierungs- und Übernahmeverpflichtungen		0,00			0
c) Unwiderrufliche Kreditzusagen		279.844.021,09	279.844.021,09		293.649
darunter: Lieferverpflichtungen aus zinsbezogenen Termingeschäften	0,00				(0)

Gewinn- und Verlustrechnung

FÜR DIE ZEIT VOM 1. JANUAR BIS 31. DEZEMBER 2016

	EUR	EUR	EUR	Geschäftsjahr EUR	Vorjahr TEUR
1. Zinserträge aus					
a) Kredit- und Geldmarktgeschäften		116.628.383,17			119.880
b) festverzinslichen Wertpapieren und Schuldbuchforderungen		5.632.933,05	122.261.316,22		6.425
2. Zinsaufwendungen			25.919.382,10	96.341.934,12	34.835
3. Laufende Erträge aus					
a) Aktien und anderen nicht festverzinslichen Wertpapieren			4.370.233,00		4.960
b) Beteiligungen und Geschäftguthaben bei Genossenschaften			2.900.938,23		2.338
c) Anteilen an verbundenen Unternehmen			0,00	7.271.171,23	0
4. Erträge aus Gewinngemeinschaften, Gewinnabführungs- oder Teilgewinnabführungsverträgen				754.705,23	291
5. Provisionserträge			35.121.501,94		35.690
6. Provisionsaufwendungen			2.649.670,90	32.471.831,04	2.646
7. Nettoaufwand des Handelsbestands				175.379,87	-84
8. Sonstige betriebliche Erträge				7.998.435,57	6.732
9. ---				0,00	0
10. Allgemeine Verwaltungsaufwendungen					
a) Personalaufwand					
aa) Löhne und Gehälter		40.168.660,92			38.915
ab) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung		8.990.971,10	49.159.632,02		8.876
darunter: für Altersversorgung	2.268.873,48				(2.343)
b) andere Verwaltungsaufwendungen			34.060.130,46	83.219.762,48	31.265
11. Abschreibungen und Wertberichtigungen auf immaterielle Anlagewerte und Sachanlagen				6.734.209,99	7.079
12. Sonstige betriebliche Aufwendungen				1.816.478,76	3.240
13. Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Forderungen und bestimmte Wertpapiere sowie Zuführungen zu Rückstellungen im Kreditgeschäft			15.182.567,03		12.938
14. Erträge aus Zuschreibungen zu Forderungen und bestimmten Wertpapieren sowie aus der Auflösung von Rückstellungen im Kreditgeschäft			0,00	-15.182.567,03	0
15. Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Beteiligungen, Anteile an verbundenen Unternehmen und wie Anlagevermögen behandelte Wertpapiere			0,00		0
16. Erträge aus Zuschreibungen zu Beteiligungen, Anteilen an verbundenen Unternehmen und wie Anlagevermögen behandelten Wertpapieren			0,00	0,00	1.582

				Geschäftsjahr	Vorjahr
	EUR	EUR	EUR	EUR	TEUR
17. Aufwendungen aus Verlustübernahme				748.918,31	1.245
18. ---				0,00	0
19. Ergebnis der normalen Geschäftstätigkeit				36.960.760,75	36.943
20. Außerordentliche Erträge			19.352.360,00		0
21. Außerordentliche Aufwendungen			0,00		0
22. Außerordentliches Ergebnis				19.352.360,00	(0)
23. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag			11.015.345,08		8.612
darunter: latente Steuern	-5.336.033,00				(-8.272)
24. Sonstige Steuern, soweit nicht unter Posten 12 ausgewiesen			607.022,38	11.622.367,46	184
24a. Einstellungen in Fonds für allgemeine Bankrisiken				30.897.015,17	14.491
25. Jahresüberschuss				13.793.738,12	13.656
26. Gewinnvortrag aus dem Vorjahr				47.660,58	16
				13.841.398,70	13.672
27. Entnahmen aus Ergebnisrücklagen					
a) aus der gesetzlichen Rücklage			0,00		0
b) aus anderen Ergebnisrücklagen			0,00	0,00	0
				13.841.398,70	13.672
28. Einstellungen in Ergebnisrücklagen					
a) in die gesetzliche Rücklage			1.545.000,00		1.550
b) in andere Ergebnisrücklagen			1.545.000,00	3.090.000,00	1.550
29. Bilanzgewinn				10.751.398,70	10.572

Mitgliederbewegung	Zahl der Mitglieder	Anzahl der Geschäftsanteile	Haftsummen EUR
Anfang 2016	105.850	430.290	68.846.400,00
Zugang 2016	3.159	9.625	1.540.000,00
Abgang 2016	2.561	9.533	1.525.280,00
Ende 2016	106.448	430.382	68.861.120,00

Bestätigungsvermerk und Veröffentlichung

Der vollständige Jahresabschluss wurde vom Genossenschaftsverband e. V., Frankfurt am Main, mit dem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen. Nach Beschlussfassung durch die Vertreterversammlung werden die Bilanz, die Gewinn- und Verlustrechnung nebst Anhang und Bestätigungsvermerk sowie der Lagebericht im elektronischen Bundesanzeiger veröffentlicht.

Vorschlag für die Ergebnisverwendung

Der Vorstand schlägt im Einvernehmen mit dem Aufsichtsrat vor, den Jahresüberschuss von 13.793.738,12 Euro unter Einbeziehung eines Gewinnvortrages von 47.660,58 Euro sowie nach den im Jahresabschluss mit 3.090.000,00 Euro ausgewiesenen Einstellungen in die Rücklagen (Bilanzgewinn von 10.751.398,70 Euro) wie folgt zu verwenden:

4,50 % Dividende	3.066.425,85 EUR
1,00 % Bonus	681.429,36 EUR
Zuweisung zu den Ergebnisrücklagen	
a) Gesetzliche Rücklage	3.500.000,00 EUR
b) Andere Ergebnisrücklagen	3.500.000,00 EUR
Vortrag auf neue Rechnung	3.543,49 EUR
	10.751.398,70 EUR

Paderborn, im März 2017

Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold eG

Der Vorstand

Dr. Bittihn Jäger Käter Dr. Keine Rawert Vogt

Bericht des Aufsichtsrates

Im abgelaufenen Geschäftsjahr 2016 haben der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse die ihnen nach Gesetz, Satzung und Geschäftsordnung obliegenden Aufgaben wahrgenommen. Dabei haben sie ihre Überwachungsfunktion umfassend erfüllt, die in ihren jeweiligen Zuständigkeitsbereich fallenden Beschlüsse nach sorgfältiger Prüfung und Beratung gefasst und die aufsichtsrechtlich geforderte Sachkunde für Aufsichtsratsmitglieder durch Fortbildungsmaßnahmen weiter sichergestellt.

Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse wurden vom Vorstand in regelmäßigen gemeinsamen Sitzungen zeitnah und ausführlich über die strategische und operative Bankplanung, die geschäftliche Entwicklung, die Investitions- und Projektvorhaben, die Vermögens-, Finanz-, Ertrags- und Risikolage der Bank informiert. Dabei hat sich der Aufsichtsrat zum wichtigen strategischen Zukunftsprojekt der Bank, Verschmelzung mit der Volksbank Minden zur zukünftigen VerbundVolksbank OWL, ausführlich beraten und diese einstimmig beschlossen.

Der Bauausschuss hat in 2016 das Bauprojekt „Altstädter Kirchstraße 6 in Bielefeld“, das neue Domizil unseres Vermögensverwalters „Werther und Ernst“, abgeschlossen. Der Prüfungsausschuss des Aufsichtsrates konnte seine Tätigkeiten gemäß Jahresprüfungsplan 2016 vollumfänglich erfüllen und darüber hinaus die Wirksamkeit des internen Revisionssystems feststellen. Der Kreditausschuss hat neben einzelnen Kreditengagements auch den Kreditrisikobericht, das Kompetenzsystem der Bank sowie das Anzeigen- und Meldewesen behandelt. In den Sitzungen des Risikoausschusses wurden neben dem vierteljährlichen Reporting zur Risikosituation der Bank und dem Quartalsbericht der Internen Revision auch der Compliance- und Geldwäsche-Jahresbericht sowie die Geschäfts- und Risikostrategie der Bank vorgestellt und erörtert. Die Steuerung der Zinsänderungsrisiken im Niedrigzinsumfeld und die Konditionengestaltung im Kundengeschäft waren darüber hinaus Schwerpunktthemen. Der Vorstandsausschuss hat sich mit der Struktur und Zusammensetzung des Vorstandes und des Aufsichtsrates nach § 25d KWG sowie den einzelvertraglichen Angelegenheiten der Vorstandsmitglieder befasst und dazu Beschlüsse gefasst. Daneben wurde die Angemessenheit des Vergütungssystems der Bank im Sinne der Instituts-Vergütungsverordnung und des § 25a KWG beraten und festgestellt. Aus den Sitzungen der einzelnen Ausschüsse ist dem Gesamtaufsichtsrat regelmäßig und zeitnah berichtet worden.

Den vorgelegten Jahresabschluss, den Lagebericht und den Vorschlag für die Verwendung des Bilanzgewinns hat der Aufsichtsrat geprüft und hierzu keine Einwendungen erhoben.

Dem Vorschlag des Vorstandes zur Gewinnverwendung wird zugestimmt; er entspricht den Vorschriften der Satzung.

Der Genossenschaftsverband e.V. hat im Auftrag des Rheinisch-Westfälischen Genossenschaftsverbandes e.V. die gesetzlich vorgeschriebene Prüfung des Jahresabschlusses unter Einbeziehung der Buchführung und des Lageberichtes vorgenommen. Dabei wurde die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung festgestellt. Der Bestätigungsvermerk wurde ohne Einschränkung erteilt. Die Ergebnisse der gesetzlichen Prüfung haben Vorstand und Aufsichtsrat eingehend erörtert; prüfungsseitige Hinweise wurden nachgehalten.

Mit Ablauf der diesjährigen Vertreterversammlung scheidet nach § 24 der Satzung aus dem Aufsichtsrat aus: Dietmar Beineke, Franz Jacoby, Horst Schubert, Bernd Seibert und Dr. Wolfgang Zündorf. Für eine Wiederwahl stehen Horst Schubert, Bernd Seibert und Dr. Wolfgang Zündorf zur Verfügung. Die Wiederwahl ist zulässig und wird der Vertreterversammlung vorgeschlagen.

Dietmar Beineke und Franz Jacoby scheidet wegen Erreichens der satzungsgemäßen Altersgrenze aus. Für die sehr gute Zusammenarbeit und ihr außerordentliches Engagement im Interesse der Bank spricht der Aufsichtsrat Herrn Beineke und Herrn Jacoby seinen ganz besonderen Dank aus. Für die erforderlichen Neuwahlen – auch der zwei zu wählenden Aufsichtsratsmitglieder aus dem Bereich der Volksbank Minden – wird der Aufsichtsrat entsprechend seiner Aufgabe gemäß § 25d KWG einen Wahlvorschlag ausarbeiten. Die Wahlkandidaten sollen sich dabei der Vertreterversammlung persönlich vorstellen.

Dem Vorstand und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold dankt der Aufsichtsrat für die erfolgreiche und engagierte Arbeit im abgelaufenen Geschäftsjahr.

Paderborn, im April 2017

Der Aufsichtsrat

Bernd Seibert
Vorsitzender

Gremien

Mitglieder des Aufsichtsrates

Vorsitzende



Bernd Seibert
Vorsitzender



Joachim Pahn
stellv. Vorsitzender



Wolfgang Mertens
stellv. Vorsitzender
(Arbeitnehmervertreter)



Horst Schubert
stellv. Vorsitzender

Mitgliedervertreter



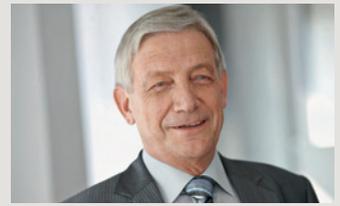
Dietmar Beineke



Michael Friemuth



Peter Gödde



Karl-Heinz Huneke



Franz Jacoby

Arbeitnehmervertreter



Heinrich Kemper
bis 03.05.2016



Stefan Bahrenberg



Stephan Prinz zur Lippe
seit 03.05.2016



Helmut Lüke



Mona Niggemeyer-Hollmann



Günther Sonnenkemper



Gabriele Schäfers



Ulrich Windgassen



Dr. Wolfgang Zündorf



Michael Witte

Prüfung **Mitwirkung** Impulse geben **Gegenseitige**
Unterstützung Transparenz **Unabhängigkeit**
Sicherheit schaffen Zusammenarbeit **Richtlinienbefolgen**
 Demokratie **Gemeinsame Ziele** **Beratung**
 Organisation **Unternehmenserfolg** Kompetenz **Verantwortung tragen**
 Überwachung

Vorstand

Dr. Ulrich Bittihn
Vorsitzender

Günter Vogt
stellv. Vorsitzender

Rudolf Jäger

Ansgar Käter
(seit 01.05.2016)

Dr. Friedrich Keine

Karl-Heinz Rawert

Direktoren

Bernhard Dorenkamp

Jürgen Faupel

Detlef Kropp

Karsten Pohl

Frank Sievert

Prokuristen

Hans-Jürgen Borchert

Matthias Fresen

Sylvia Hackel

Heinrich Hansmeier

Elmar Hoppe

Thomas Huxol

Meinolf Körner

Franz-Josef Krüger

Andreas Lahme

Sigrid Marxmeier

Michael Meier

Alfons Meyer

Norbert Meyer

Franz Niggemeier

Martina Olesch

Gerald Sander

Andre Weller

Stephan Willhoff

Impressum

Herausgeber:

Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold eG
Neuer Platz 1
33098 Paderborn

Konzept:

Unternehmenskommunikation
Verantwortlich: Sylvia Hackel

Text und Redaktion:

Sylvia Hackel, Jutta Hanke, Indra Köller
Mitarbeit: Anna Friedrich, André Schmidt-Carré

Fotografie:

Frank Springer, Bielefeld

Gestaltung:

Karin Justus, LOK. Design Division, Bielefeld

Druck:

Bösmann Medien und Druck GmbH & Co. KG, Detmold

Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold eG

Hauptstelle Paderborn

Neuer Platz 1
33098 Paderborn
Telefon 05251 294-0
Telefax 05251 294-188

Hauptstelle Höxter

Möllingerstraße 1
37671 Höxter
Telefon 05271 960-00
Telefax 05271 960-096

Hauptstelle Detmold

Bismarckstraße 5
32756 Detmold
Telefon 05231 708-0
Telefax 05231 708-100

E-Mail: info@volksbank-phd.de
www.volksbank-phd.de

Bankleitzahl: 472 601 21
BIC: DGPBDE3MXXX

Bankverein Werther

Zweigniederlassungen der
Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold eG

Alter Markt 12
33602 Bielefeld
Telefon 0521 305200-0
Telefax 0521 305200-91

Ravensberger Straße 23
33824 Werther (Westf.)
Telefon 05203 706-0
Telefax 05203 706-91

E-Mail: kontakt@bankverein-werther.de
www.bankverein-werther.de

BIC: DGPBDE3MBVW

Volksbank-Netzwerk

KREIS PADERBORN

Altenbeken / Atteln / Bad Lippspringe / Benhausen / Borcheln / Büren /
Dahl / Delbrück / Elsen / Hövelhof / Lichtenau / Paderborn, Auf der Lieth /
Paderborn, Benhauser Straße / Paderborn, Neuer Platz / Paderborn, Neuhäuser Straße /
Paderborn, Riemeke / Paderborn, Schöne Aussicht / Paderborn, Stadtheide / Paderborn, Südstadt /
Salzkotten / Sande / Schloß Neuhaus / Schwaney / Sennelager / Wewer

KREIS HÖXTER

Bad Driburg / Beverungen / Boffzen / Brakel / Dalhausen /
Fürstenau / Höxter, Möllingerplatz / Höxter, Petrifeld / Lauenförde / Lühtringen /
Neuenheerse / Ottbergen / Peckelsheim / Scherfede / Stahle /
Steinheim / Warburg

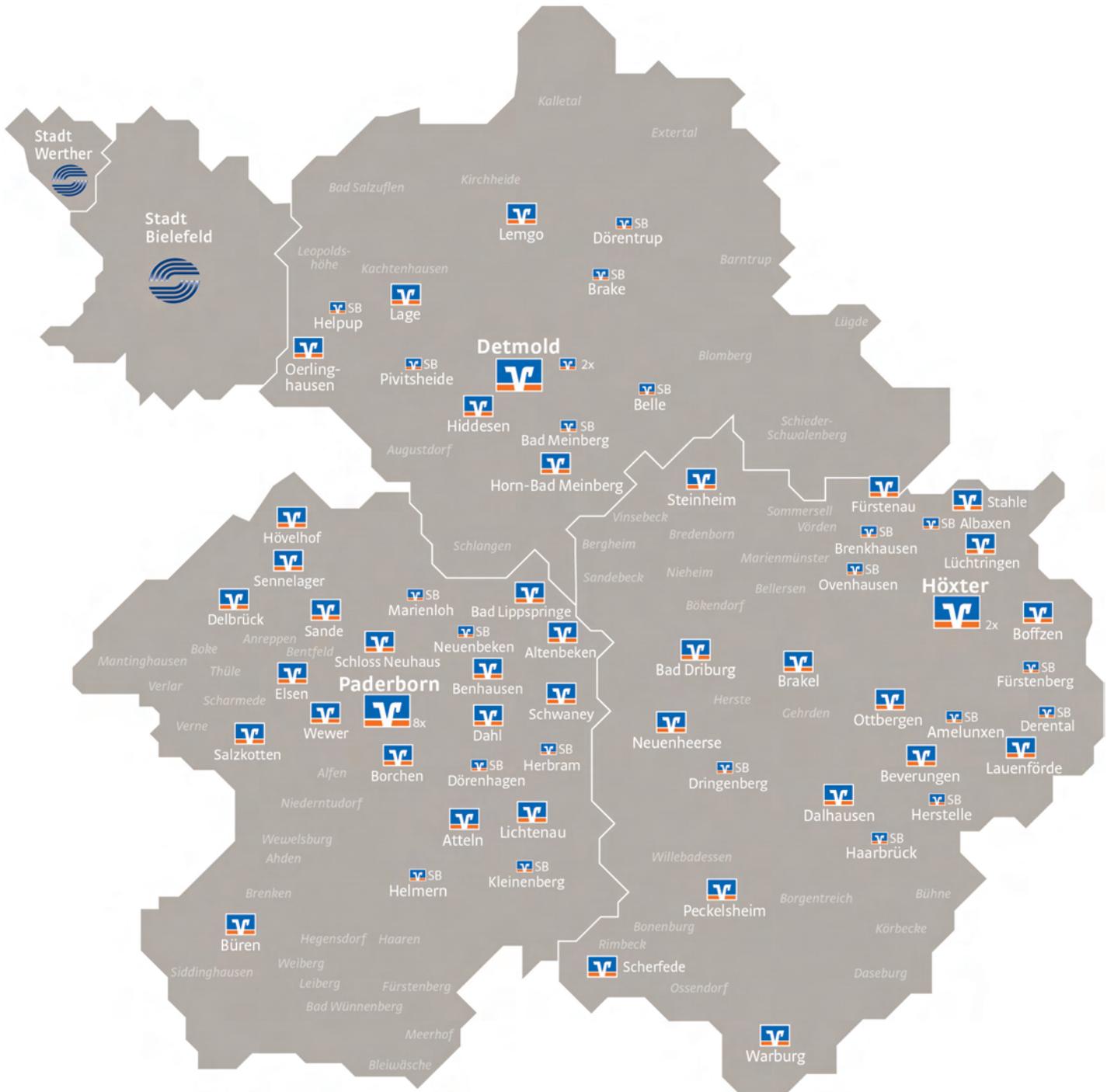
KREIS LIPPE

Detmold, Bismarckstraße / Hiddesen / Horn-Bad Meinberg /
Lage / Lemgo „Alte Post“ / Oerlinghausen

BANKVEREIN WERTHER

ZWEIGNIEDERLASSUNGEN DER VOLKSBANK PADERBORN-HÖXTER-DETMOLD

Bielefeld / Werther (Westf.)



Hier finden Sie im Internet den Weg zu uns.

Unsere Gesichter vor Ort

Unsere Filialleiter im Kreis Paderborn



Bernhard Dorenkamp
Leiter Filialgeschäft



Norbert Meyer
Leiter Filialgeschäft



Ralf Bormann
Wewer



Reinhard Brechmann
Paderborn, Riemeke



Ulrich Egold
Paderborn, Stadtheide



Joachim Finke
Büren



Burkhard Grenz
Elsen



Ralf Hils
Bad Lippspringe



Patrick Jazwicz
Paderborn, Südstadt



Christian Jöring
Benhausen



Christian Kaiser
Sande



Michael Keuper
Salzkotten



Jürgen Kürpick
Sennelager



Marc Locker
Paderborn, Auf der Lieth



Willi Marks
Hövelhof



Stefan Middeke
Dahl



Wilfried Mühlhausen
Schloß Neuhaus



Franz Münstermann
Lichtenau



Georg Pahlsmeier
Borchen



Hubertus Rebbe
Atteln



Stefan Rehermann
Schwaney



Wilfried Ridder
Altenbeken



Thomas Schacht
Paderborn, Neuhäuser Straße



Matthias Tepper
Delbrück



Lin Thiele
Paderborn, Neuer Platz



Michael Wolf
Paderborn, Schöne Aussicht



Helmut Zacharias
Paderborn, Benhauser Straße

Unsere Filialleiter im Kreis Höxter



Wilhelm Vössing
Leiter Filialgeschäft
Höxter



Matthias Bannenberg
Neuenheerse



Philipp Driehorst
Lauenförde



Matthias Gockeln
Bad Driburg



Michael Hanewinkel
Peckelsheim



Claudia Hoffmeister
Ottbergen



Daniel Janiak
Lüchtringen



Frank Kopp
Boffzen



Heike Lücke
Dalhausen



Brigitte Kutz
Beverungen



Ulrich Lüke
Warburg



Matthias Müller
Steinheim



Klaus Roof
Brakel



Christoph Suermann
Fürstenau



Torsten Tofote
Stahle



Stefan Vogt
Höxter, Möllingerplatz



Thomas Vogt
Scherfede



Hans-Günter Weskamp
Höxter, Petrifeld

Unsere Filialleiter im Kreis Lippe



Hans-Jürgen Borchert
Leiter Filialgeschäft Lippe



Rita Eggebrecht
Lage



Reiner Hölscher
Horn-Bad Meinberg



Linda Peters
Hiddesen



David Rühmann
Oerlinghausen



Christian Wagner
Lemgo

Unsere Betreuer Unternehmenskunden



Elmar Hoppe
Leiter Unternehmens-
kunden Paderborn



Ulrich Windgassen
Leiter Unternehmens-
kunden Paderborn



Mathias Engelmann
Leiter
Spezialfinanzierungen



Andreas Lahme
Leiter
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz



Udo Beller
Spezialgebiete
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz und
Landwirtschaft



Thomas Berendes
Spezialfinanzierungen



Heinke Götte
Spezialgebiet
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz



Lena Hartmann



Hubertus Henning
Spezialgebiete
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz und
Landwirtschaft



Stefan Krekeler



Christoph Kuhfuß



Fabian Mathias



Rainer Mertens



Tore Mischau
Spezialgebiet
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz



Julian Neumann
Spezialgebiet
Landwirtschaft



Franz Niggemeier



Heinz-Jürgen Salmen
Spezialgebiet
Landwirtschaft



Sebastian Schrader
Spezialgebiet
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz



Marvin Scharfen



Benjamin Wulf
Spezialfinanzierungen



Heinrich Hansmeier
Leiter Unternehmens-
kunden Lippe



Jörn Thorsten Albrecht



Torsten Damköhler



Hans-Heinrich Lieneke



Erik Niemeyer



Helmut Schnelle
Spezialgebiete
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz und
Landwirtschaft



Ines Wagner
Spezialgebiet
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz



Michael Meier
Leiter Unternehmens-
kunden Höxter



Werner Hartmann



Christiane Kuhlebrock-
Rosche
Spezialgebiete
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz und
Landwirtschaft



Marco Leck
Spezialgebiet
Landwirtschaft



Franz Josef Siggés
Spezialgebiet
Erneuerbare Energien/
Ressourceneffizienz



Frank Versen

Unsere Spezialisten Internationales Geschäft



Herbert Krüger
Leiter



Rainer Michael Sieveke



Ursula Athens



Detlef Bannenberg



Kathrin Becker



Christopher Heinemann



Beatrix Kirchhoff



Karin Köhne



Claudia Lange



Reinhilde Pollmann



Kai-Uwe Schulte

Unsere Spezialisten Zins- und Währungsmanagement



Stephan Willhoff
Leiter



Monika Leuer



Denise Thewes

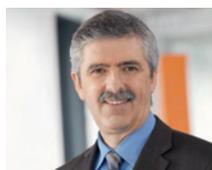


Thomas Wulf

Unsere Spezialisten Zahlungssysteme



Daniel Knipping
Leiter



Wolfgang Borgolte



Fabian Brinkmann



Nils-Oliver Kuttig



Gregor Lienen



Thomas Meyer



Jonas Otto



Sebastian Potthast



Fabio Vötter

Unsere Betreuer Private Banking



Karsten Pohl
Leiter Private Banking



Rainer Hißmann
Leiter Private Banking
Paderborn



Markus Böddeker
Stiftungs-Berater



Hans-Martin Ernst



Hans-Josef Huschen



Thomas Klepsch



Stefan Kraft



Birgit Montag



Siegbert Prenzel



Susanne Puls



Annegret Schäfers



Dieter Schulte



Sarah Schwerter



Jens Freytag



Marcel Klute



Werner Kordisch
Stiftungs-Berater



Gerald Sander
Leiter
Private Banking Lippe,
Stiftungs-Berater



Uwe Leidt



Annette Mulhaupt



Sandra Ostmann



Hannelore Ritter



Axel Schneider

Unsere Betreuer Freie Berufe



Sigrid Marxmeier
Leiterin



Michael Witte
stellv. Leiter



Thomas-Alexander Ebner



Wenke Holzgrewe



Timo Langehenke



Gerd Otte



Markus Stelbrink

Unser Team Bankverein Werther, Zweigniederlassung Bielefeld der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold



Detlef Kropp
Niederlassungsleiter



Veronika Meier-Scheuven
Assistenz der
Geschäftsleitung



Jürgen Cronberg
Leiter
Private Banking



Henning Duderstadt
Betreuer
Unternehmenskunden



Natascha Hagelüken
Beraterin



Patricia Haselbach
Beraterin



Carolin Heidbrede
Finanzierungsberaterin



Peter Honervogt
Betreuer Privatkunden



Felix Jancker
Betreuer Freie Berufe



Herbert Krüger
Leiter Internationales
Geschäft



Simone Lange
Referentin
Unternehmenskunden



Nicole Noth
Betreuerin
Unternehmenskunden



Johanna Soll
Betreuerin
Unternehmenskunden



Jasmin Zegula
Betreuerin
Unternehmenskunden

Unser Team Bankverein Werther, Zweigniederlassung Werther der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold



Tim Eweler
Niederlassungsleiter
Privatkunden



Gerrit Harder
Niederlassungsleiter
Unternehmenskunden



Kai Bußmann
Betreuer
Unternehmenskunden



Maureen Gellhaus
Beraterin



Swen Gielke
Betreuer Private Banking



Carolin Heidbrede
Finanzierungsberaterin



Heinrich Pohlmann
Berater



Franziska Reinhold
Beraterin



Dirk Schwentker
Berater



Bernd Tönnies
Berater

Unsere Experten der Immobilien-Tochtergesellschaften

Geschäftsführung



Andreas Traumann



Andreas Nowak

Immobilien-Vermittlung und Projektierung

Paderborn



Olaf Lohmann



Michael Sprink

Höxter



Saskia Fischer-Lensen



Christian Franzke



Philipp Lensch

Lippe



Tobias Krumsiek



Johanna Münsterreicher



Detlev Sielemann



Alexander Baer



Pia Bless

Bielefeld

Immobilien-Verwaltung

Paderborn



Christian Voß

Höxter



Sigrid Kalis

Bielefeld



Leonie Haverig

Unsere Experten der OWL Vorsorge und Versicherungsservice GmbH

Wolf-Dieter Jordan
Geschäftsführer

Lars Gräff



Wolfgang Mertens



Marco van den Elzen



Dr. Stefan Wohlleben