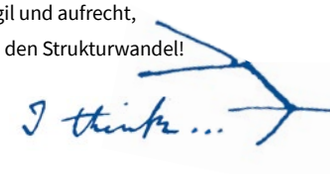
Evolutionär sein – agil denken, umsichtig handeln

Vom Einzeller am Neandertaler vorbei zum Homo Sapiens

Fasst man die Entstehung des Lebens in 24 Stunden zusammen, haben die ersten Einzeller 16 Stunden für die Anreicherung der Atmosphäre mit Sauerstoff gebraucht. Nach den Mehrzellern explodierte um 21 Uhr die Artenvielfalt im Meer, 22:15 Uhr zogen Pflanzen und erste Tiere ans bislang karge Land, eine halbe Stunde später jagten Dinosaurier darüber, bis sie um 23 Uhr durch einen Kometen von den Säugetieren abgelöst wurden. Sie alle nahmen das Meer in Form von Eiern oder Fruchtblasen einfach mit an Land. Bei Primaten und Affen – unseren Vorfahren – zeigte die Uhr 23:59. Homo sapiens, der„weise“ Mensch: 23.59 Uhr und 57 Sekunden!

I think

„*Ich denke*“, direkt gefolgt von einem visionären Stammbaum des Lebens – so skizziert Charles Darwin im Jahr 1837 seine bahnbrechende Evolutionstheorie mit dem Federkiel in sein Notizbuch (siehe Innencover). Sie sollte den damaligen Glauben erschüttern. 20 Jahre zögerte Darwin, sein ausgearbeitetes Werk zu veröffentlichen und in einem Brief zu beichten: „Mir ist, als müsst‘ ich einen Mord gestehen.“ Denn an Bord seines Forschungsschiffs „Beagle“ nahm er 1831 neben hunderten Kisten für wissenschaftlich präparierte Fundstücke und Skizzenbüchern auch seinen biblischen Kreationismus mit: Die durch rein göttliche Schöpfung entstandenen Arten mit dem Menschen als Krönung. Fossilienfunde – gar von Dinosauriern oder Neandertalern – waren noch nicht entdeckt, Mendels Vererbungslehre und Genetik unbekannt. Darwin zog aus Schnabelformen von Finken auf den Galapagosinseln fast schon traumwandlerisch die noch heute gültigen Schlüsse von sich ständig verändernden Arten, mit gemeinsamem Ursprung und Unterschieden innerhalb einer Generation. „Survival of the Fittest” im Sinne der Bestangepassten (nicht der Stärksten) hielt Einzug bis in heutige Schulbücher hinein. Ließ Darwin die Evolution noch linear sprießen, dürfen wir sie uns heute als ein breit mäandrierendes Flussdelta vorstellen: Manche Verzweigungen münden dabei auch wieder ineinander. So auch beim Menschen. Bis vor ca. 40.000 Jahren waren Frühmenschen das Zusammenleben mit rund einem Dutzend Gattungen noch gewohnt. Biologische Vielfalt überlebt bis heute in unseren Genen – mit meist unbewussten Selektionsvorteilen. Das Max-Planck-Institut für evolutionäre Anthropologie spekuliert aktuell auch über Nachteile: Sechs Gene des Neandertalers im Genom vieler heutiger Menschen verursachen eventuell schwerere Krankheitsverläufe bei COVID-19 …
Beim modernen Menschen findet Selektion inzwischen auf anderen Ebenen statt. Dennoch ändert die Umwelt nachhaltig ihre Bedingungen: überraschend, unbekannt, neu – die eingeschriebene DNA des Strukturwandels. Die Fragen nach der besten Anpassung setzt ein hohes Maß an Agilität voraus. Wie beweglich ist unser Denken? Wie geschmeidig sind die Entscheidungsprozesse? Fluide Visionen brauchen iterative Retrospektion, umsichtige Bewältigungsstrategien und soziale Ressourcen. Der Pionier Mensch entwickelte den aufrechten Gang. Die Hände wurden frei, der perspektivische Blick weiter. Die Manufaktur VÖB-Service geht agil und aufrecht, koevolutiv und kooperativ – mit dem Kunden – erfolgreich durch den Strukturwandel!



Organigramm

DIE ÜBERSICHT

GESCHÄFTSFÜHRER
STEPHAN HENKEL
TEL **1 30**
stephan.henkel@voeb-service.de

FÖRDERGESCHÄFT	FINANZEN/CONTROLLING	BANKENAUFSICHT	INTERNE IT	NON-FINANCIAL RISK
ABTEILUNGSLEITER **BJÖRN SCHMIDT** Tel 1 41 bjoern.schmidt@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITER **ANDREAS KÜSTER** TEL 1 95 andreas.kuester@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITER **FRANK REIFF** TEL 1 60 frank.reiff@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITER **LEIF RASCH** TEL 1 56 leif.rasch@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITER **OLAF ZIßNER** TEL 1 32 olaf.zissner@voeb-service.de

IT-Sicherheitsbeauftragter

JENS MOSELER
TEL 1 58
jens.moseler@voeb-service.de

BEREICHSLEITER
DR. STEFAN HIRSCHMANN
TEL **1 38**
stefan.hirschmann@voeb-service.de

INTERNE SERVICES	MARKETING/BACKOFFICE VERTRIEB	ACADEMY OF FINANCE	VERGABEMANAGEMENT
ABTEILUNGSLEITERIN **KATHARINA FRIEDRICH** TEL 1 25 katharina.friedrich@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITER **PASCAL WITTHOFF** TEL 2 73 pascal.witthoff@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITER **REINHARD ZSCHÄBITZ** TEL 2 81 reinhard.zschaebitz@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITER **ANDREAS WOLF** TEL 1 34 andreas.wolf@voeb-service.de

BEREICHSLEITER
HOLGER HEUSCHEN
TEL **1 64**
holger.heuschen@voeb-service.de

RECHT	IT-SERVICES FÜR BANKEN	VERSICHERUNGEN
ABTEILUNGSLEITERIN **PETRA GERDEMANN** TEL 1 68 petra.gerdemann@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITERIN **SILKE BOOMS** TEL 1 43 silke.booms@voeb-service.de	ABTEILUNGSLEITER **PHILIPP SCHMIEL** TEL 1 24 philipp.schmiel@voeb-service.de

DATENSCHUTZ

OLIVER MERX
datenschutz@voeb-service.de

REVISION

KATRIN SIMONSMEIER
katrin.simonsmeier@voeb-service.de

VÖB Service

JAHRESBERICHT 2019|2020

Agil zum Ziel – mit dem Kunden erfolgreich durch den Strukturwandel

VÖB Service

JAHRESBERICHT 2019|2020

Agil zum Ziel – mit dem Kunden erfolgreich durch den Strukturwandel

Grußwort

Iris Bethge-Krauß

„Agil zum Ziel – mit dem Kunden gemeinsam durch den Strukturwandel“ – selten hat es ein passenderes Motto für ein Dienstleistungsunternehmen wie die VÖB-Service GmbH gegeben. Denn: In unserer globalisierten und hochtechnologischen Welt ist der stetige Wandel die einzige Konstante, und nur wer vorausschauend agiert und sich anpasst, der bleibt zukunftsfähig. Das gilt ganz besonders für die Kreditwirtschaft. Denn Evolution und Disruption machen vor der Finanzbranche und den Banken nicht Halt – ganz im Gegenteil.

Einer der großen Treiber von Veränderungsprozessen in der Kreditwirtschaft ist die technologische Innovation. Blockchain, Cyber-Währungen und Open Banking sind lediglich einige Schlagworte, die für diese Entwicklung stehen. Nicht nur die zahlreichen Fintechs haben die Zeichen der Zeit erkannt, sondern längst auch die deutsche Kreditwirtschaft. Anstatt sich vom Wandel treiben zu lassen, strebt sie an die Spitze der Bewegung. Im gleichen Maße wie die Technologie und die Welt sich wandeln, ändern sich auch die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden. Das Thema Nachhaltigkeit ist dafür ein gutes Beispiel, ist es doch seit vielen Jahren ein wichtiger Trend, der sich auch im Nachfrageverhalten der Kunden zeigt. Die deutsche Kreditwirtschaft hat dies früh erkannt und das Thema proaktiv für sich und ihre Kunden angenommen und vorangetrieben. Politik und Wirtschaft sind weitere Treiber von Veränderungsprozessen, denen Banken und ihre Interessenvertreter proaktiv begegnen müssen. Regulierung verläuft häufig in Wellen und verlangt den Instituten einiges ab. Doch nur wer agil bleibt und sich flexibel anpasst, ist langfristig erfolgreich.

Natürlich gibt es auch immer wieder unvorhersehbare Ereignisse, die maßgebliche Veränderungen auslösen und beschleunigen. Das Corona-Virus ist ein Beispiel dafür. Es hat die Welt auf den Kopf gestellt und viel Agilität verlangt – von jedem und jeder Einzelnen, aber auch von Unternehmen und Branchen wie der Kreditwirtschaft. Die Banken in Deutschland haben die Krise auch als Chance angenommen – als Anstoß und Katalysator für einen Veränderungsprozess, der sie und ihre Kunden nicht nur gut durch die aktuelle Krise führt, sondern auch als Baustein für eine erfolgreiche Zukunft dient. Insbesondere die Förderbanken des Bundes und der Länder sowie die Landesbanken spielen in der Bewältigung der Krise eine zentrale Rolle und haben die Herausforderungen der Corona-Zeit bravourös gemeistert. Durch ihr agiles Handeln stellen sie sicher, dass notwendige Hilfe schnell und unbürokratisch bei den Kommunen und Unternehmen ankommt. So machen sie den Neustart möglich, den Deutschland und Europa nach der Krise wagen müssen. Technologischer Wandel, veränderte Kundenbedürfnisse, Regulierung und unvorhergesehene Ereignisse wie Corona – die Treiber der Veränderung machen es nötig, agil zu bleiben, Entwicklungen zu antizipieren und sich frühzeitig anzupassen. Auch für die deutsche Kreditwirtschaft.

Der Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands, VÖB, und seine 100-prozentige Tochtergesellschaft, die VÖB-Service GmbH, unterstützen Mitgliedsinstitute und Kunden dabei, diese Agilität zu leben und sich erfolgreich für die Zukunft aufzustellen. Als Verband sammeln wir die Interessen unserer Mitglieder und vertreten diese gegenüber Behörden, Politik und Medien. Wir setzen uns für Rahmenbedingungen ein, die unsere Mitglieder möglichst wenig belasten und es ihnen erlauben, sich auf die Herausforderungen der Zukunft zu konzentrieren. VÖB-Service setzt da an, wo unsere Arbeit zunächst abgeschlossen ist. Mit konkreten und individuellen Lösungen ist VÖB-Service weit über den Kreis unserer Mitglieder und auch außerhalb Deutschlands erfolgreich. Agilität ist heute von zentraler Bedeutung. Keine Frage, das ist mit vielen Mühen verbunden. Doch nur wer agil ist, ist bereit für die Zukunft. Mit Unterstützung des VÖB und der VÖB-Service GmbH bin ich mir sicher: Die deutsche Kreditwirtschaft ist es. Gemeinsam gelangen wir auch zukünftig „agil zum Ziel“.

Iris Bethge-Krauß
Hauptgeschäftsführerin,
Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands, VÖB

VORWORT
der Geschäftsführung

Liebe Kunden, Geschäftsfreunde und Partner,

die ökonomischen Folgen der Corona-Pandemie sind hart und trotz aller optimistischer Grundeinstellung gestalten sich die wirtschaftlichen Perspektiven in Deutschland und Europa alles andere als hoffnungsvoll. Dieser Schock hat die Welt unvorbereitet getroffen. Es wird kaum verwundern, dass auch die VÖB-Service GmbH von den Auswirkungen der Corona-Krise berührt ist, doch glücklicherweise verfügt unser Unternehmen über ein breit diversifiziertes Geschäftsmodell und eine überdurchschnittlich gute Solvenz, die Risiken abfedern können und in Krisenzeiten zur Resilienz beitragen. Letztlich befinden wir uns jedoch in einem großen Ökosystem und sind ein, wenn auch nur kleiner Teil der Branche, der Wirtschaft und der Gesellschaft.

Die Wirtschaft des Eurogebiets ist durch die Corona-Krise so stark geschrumpft wie nie zuvor, die Weltwirtschaft so stark wie nie in Friedenszeiten seit mehr als 100 Jahren. Aufgrund der Pandemie und der zu ihrer Eindämmung ergriffenen Maßnahmen ist die Wirtschaftstätigkeit eingebrochen. Starke Arbeitsplatz- und Einkommensverluste sowie eine außergewöhnlich hohe Unsicherheit bezüglich der wirtschaftlichen Aussichten haben zu einem deutlichen Rückgang bei Konsumausgaben und Investitionen geführt. Gesellschaft und Märkte sind in weiten Teilen aus der Spur gekommen.

Sollte eine zweite Corona-Infektionswelle eintreten, würden die wirtschaftlichen Schäden sogar noch höher und alle Vorteile einer frühen und gut organisierten Lockerung untergraben. Eine Lokomotiven-Wirtschaft, die die Welt aus der Rezession ziehen könnte, ist dieses Mal nicht in Sicht.

Düstere Aussichten insgesamt. Doch wo Risiken sind, zeigen sich immer auch Chancen. Daher ist es wichtig, eng zusammenzuarbeiten, mit Innovationen und neuen Ideen aus der Krise zu kommen und sich Schritt für Schritt Ziele zu setzen. Letzteres ist ein klassisches Merkmal agiler Arbeitsweisen und passt bestens zu unserem diesjährigen Motto „Agil zum Ziel – mit dem Kunden erfolgreich durch den Strukturwandel“. Nur mit viel Vertrauen wird die ökonomische Erholung Fahrt aufnehmen – und Voraussetzung für dieses Mehr an Vertrauen ist Zusammenarbeit. Dies ist schon lange vor Corona eine grundlegende Devise von VÖB-Service gewesen.

Für uns war es höchste Priorität, sich schnellstmöglich an die Situation anzupassen, um weiter für Kunden und Geschäftspartner da sein zu können und uns als Menschen gegenseitig in der Krise zu unterstützen. In immer engerer Taktung mussten Entscheidungen getroffen, wirtschaftliche Aspekte und der vorrangige Aspekt der Gesundheit berücksichtigt werden. Aufschieben und Abwarten waren oft unmöglich, Reaktion und Entscheidungen sofort gefordert. Das war anstrengend und herausfordernd. Es hat sich jedoch gezeigt, dass durch Zusammenhalt Eigenmotivation und Elan entstehen können, die notwendig sind, um Dinge auch in schwierigen Zeiten anzupacken und nach vorne zu bringen.

Die Situation hat VÖB-Service trotz aller Hektik vor Augen geführt, wo wir unsere Kunden und Partner selbst in schwierigen Phasen unterstützen können, wie ausgeprägt die Innovationskraft unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist und wo für uns die Chancen als verlässlicher und kompetenter Bankdienstleister liegen. In kürzester Zeit sind beispielsweise Prototypen für neue E-Learnings und virtuelle Seminare, Ad-hoc-Sammlungen mit Maßnahmen im regulatorischen und aufsichtlichen Umfeld als Reaktion auf die Corona-Krise oder spezielle Software- und Informationsangebote für Fördermittelberater bei allen verfügbaren Corona-Hilfen entstanden. Diese Stärken machen uns stolz und zuversichtlich.

Mit herzlichen Grüßen

Ihr Stephan Henkel

Inhaltsverzeichnis

Grußwort 4

Vorwort 5

Inhaltsverzeichnis 7

Leistungen und Lösungen 8

- Agile Entwicklung von LeDIS 8.1.0 12
- Fördermittel und Corona-Hilfen für die Kunden 14
- Vergabemanagement und Vergaberecht unter Sonderbedingungen 16
- Tresorversicherung 18
- Innovatives digitales Vertragsmanagement gewinnt in Corona-Zeiten zusätzlich an Bedeutung 19
- Aus- und Weiterbildung 20
- Bankennetzwerk 23
- Regulatory Change 24
- Nicht-finanzielle Risiken – Krisen gemeinsam meistern 26
- Informationssicherheit und Cloud Computing 28

Digitalisierung von Prozessen im Fördergeschäft 30

Rechtsberatung in Bankenaufsicht, Compliance und Vergaberecht 31

VSK 20.21 32

Agilität und Führung im Unternehmen 34

Die Mutter 37

Beirat 38

Prognose-, Chancen- und Risikobericht 40

Gewinn- und Verlustrechnung 42

Betriebliche Kennzahlen 43

Wirtschaftsprüfbericht 44

Kundenliste 45

Impressum 47

Leistungen und Lösungen
für die Kreditwirtschaft

„Wissen, was Banken brauchen“

VERFASSER

Pascal Witthoff
Leiter
Abteilung Marketing/
BackOffice Vertrieb

Die VÖB-Service GmbH ist als Anbieter von Speziallösungen für die Kreditwirtschaft in der deutschen Bankenlandschaft bekannt und kann ihre Marktpräsenz zunehmend auch in andere deutschsprachige Länder ausweiten. Das Angebot gliedert sich in die vier Leistungsfelder Bankensoftware, Beratung, Academy und Informationsdienste. Die Kernkompetenzen umfassen spezielle bankfachliche und regulatorische Themen und Fragestellungen, insbesondere im Hinblick auf Regulierung, Risiko- und Versicherungsmanagement, Compliance, Förder- und Kreditgeschäft sowie Digitalisierung. Als Tochtergesellschaft des Bundesverbandes Öffentlicher Banken Deutschlands e. V. (VÖB) bietet VÖB-Service den Verbandsmitgliedern passgenaue Lösungen an, um die Institute zu entlasten. Alle Dienstleistungen werden grundsätzlich auch Dritten zur Verfügung gestellt.

BANKENSOFTWARE

In diesem Leistungsfeld werden standardisierte und individualisierte Softwarelösungen für die Kreditwirtschaft gebündelt. Durch den Einsatz der Bankensoftware von VÖB-Service können Geschäftsprozesse optimiert, Kosten reduziert und die Effizienz gesteigert werden.

BERATUNG

Die VÖB-Service stellt ihren Kunden ein weit gefächertes Spektrum hoch entwickelter Beratungsleistungen zur Verfügung, die sich durch umfangreiches Spezialwissen auszeichnen. Das Leistungsspektrum reicht von der singulären Projektunterstützung bis hin zur Umsetzung von geschäftskritischen Auslagerungen.

ACADEMY

In der Academy of Finance sind sämtliche Bildungsangebote zusammengefasst, die der Qualifizierung von Mitarbeitern, Teams und ganzen Unternehmenseinheiten in der Kreditwirtschaft dienen. Wichtige Weiterbildungs-

BANKENSOFTWARE

BEDARV®
Beleglose DarlehensVerarbeitung

CCPS
Kreditkartenprüfsystem

CLOUD COMPUTING
Ihre Private Cloud bei VÖB-Service

COMFIP®
Businesslogik Fördermittel und Finanzierungen

DCC
Digital Complaint Center

DMS³
Dokumenten-Management-System

ECM
Enduser Computing Management

FPC
Financial Product Center

IBAN
Prüfsystem für internationale Bankkontonummern

INVESTINFORM®
Finanz- und Fördermittelberatung

KFW-INTEGRATIONSERVER
DFÜ-Anbindung Ihrer Geschäftspartner

LEDIS
Legal Digital Solutions

LIVE CONTRACT
Effizienter digitaler Vertrieb

ORC
Operational Risk Center

OSIS
Open Systems Integration Server

RMS
Unternehmensweites Kreditrisikomanagement

RWC
Regulatory Workflow Center

SECURICAD®
Messung von IT-Risiken

SICHERER DATENRAUM
Ihr privater Datenraum zur Collaboration

TOPEASE®
Risiken smart steuern

VIA
VÖB-ImmobilienAnalyse

BERATUNG

ANTI-VISHING
Voice-Phishing verhindern

AUSSCHREIBUNGEN
Management aller Vergabeverfahren

AUSWAHL EINES JAHRESABSCHLUSSPRÜFERS
Wir unterstützen Sie

BAIT/VAIT/KAIT-CHECK
Ein schneller Überblick

CYBER-VERSICHERUNG
Versicherungsschutz gegen Cyber-Risiken

D&O-VERSICHERUNG
Versicherungsschutz für Manager

E-VERGABEPLATTFORM
Für alle Arten der Vergabe

ITGOV INDIVIDUELLE BERATUNG
Für alle Fragen der IT-Governance

LEDIS SERVICES
Beratungs- und Projektleistungen

OPENBOOK-VERFAHREN
Hard- und Software

RISIKO- UND VERSICHERUNGSANALYSE
Das Versicherungstestat

SOCIAL ENGINEERING
Der Mensch als Schwachstelle für die Unternehmenssicherheit

VERSICHERUNGSMAKLER
Beratung und Betreuung

themen der Branche werden hier in großer Methodenvielfalt vermittelt – sei es über klassische Präsenztrainings, Webinare, Blended-Learning-Angebote, Web Based Trainings (WBT) und auch Smart-Learning.

INFORMATIONSDIENSTE

Hier vereint VÖB-Service sämtliche Produkte und Dienstleistungen, deren Kern die Sammlung, Recherche, Aufbereitung, Bewertung und Bereitstellung von branchenspezifischen und entscheidungsrelevanten Informationen bilden. Die Fachinformationsdienste unterstützen Institute und Unternehmen bei der Eruierung und Bewertung von regulatorischen Fragestellungen sowie bei der Ableitung entsprechender Entscheidungen und Prozesse.

Das Bankenportal erhält 2.000 neue User

Mit dem Bankenportal der VÖB-Service erhalten alle Kunden über ein „Single sign on“-Verfahren einen direkten Online-Zugriff auf sämtliche Produkte und Dienstleistungen. Das Herzstück dieser auf Sharepoint basierenden Lösung bildet ein multifunktionales Dashboard, das individuell auf jeden User inhaltlich zugeschnitten werden kann. Das Bankenportal ist Teil des digitalen Kundenservice und bietet einen direkten Zugriff auf buchbare Leistungen aus den Geschäftsfeldern IT-Governance, Regulatorik, Digitalisierung, Fördergeschäft, Immobilienanalyse, Seminare und Bildung. In den vergangenen Monaten wurde intensiv an der Zugriffserweiterung über das Bankenportal gearbeitet. Rund 2.000 RADAR-User werden nun hinzukommen, und weitere Anwendungen von VÖB-Service stehen bereits in den Startlöchern.

Agile Entwicklung von LeDIS 8.1.0

VERFASSER

Jakobus Assmies
Systemadministrator
Abteilung IT-Services
für Banken

Die im Jahr 2020 ausgelieferte LeDIS Version 8.1.0 wurde agil entwickelt. Was genau bedeutet das? Agilität spielt in immer mehr Unternehmen eine wichtige Rolle, um flexibler auf sich verändernde Anforderungen und Wünsche reagieren zu können.

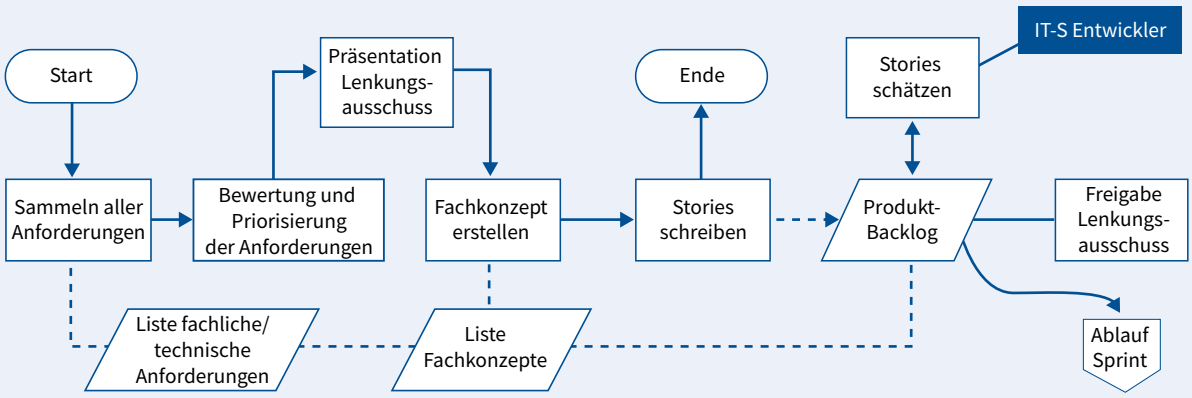
Bei LeDIS ist Agilität nicht erst seit dieser Version ein entscheidender Faktor – die Weichen hierfür wurden bereits vor Jahren gestellt. Seit 2017 wird LeDIS mit dem agilen Rahmenwerk „Scrum“ entwickelt.

Hierbei übernehmen die beteiligten Mitarbeiter unterschiedliche Rollen, wie z. B. den Product Owner (PO), das Entwickler-Team (DEV-Team) und den Scrum Master (SM). Diese bilden gemeinsam das Scrum-Team, das iterativ in zweiwöchentlichen Sprints festlegt, was konkret in den folgenden vierzehn Tagen entwickelt wird. Dabei liegt der Fokus auf einem auslieferbaren Softwareteilstück (Produkt-Inkrement), das dann bereits für sich testbar ist. Durch tägliche Scrum Meetings werden sowohl der Fortschritt als auch mögliche Hindernisse besprochen. Nach zwei Wochen wird das Produkt-Inkrement den Stakeholdern, d. h. den fachlichen Experten der Rechtsabteilung, im Sprint Review vorgestellt und der vergangene Sprint über die Sprint-Retrospektive genauer rekapituliert, um mögliche Hindernisse, Veränderungen oder Probleme proaktiv anzusprechen und durch geeignete Maßnahmen für den nächsten Sprint aus dem Weg zu räumen. Sobald dieses Meeting abgeschlossen ist, beschäftigt sich das Scrum-Team mit dem Sprint Planning für den neuen Sprint. Dabei wird auf das Produkt-Backlog zurückgegriffen, in dem der PO alle Anforderungen an das Produkt erstellt, pflegt und sortiert. So behält der PO stets die Wertschöpfung des Produktes im Auge. Die sogenannten Backlog Items (Story, Bug) werden vorwiegend vom PO erstellt. Sobald sich das Scrum-Team im Sprint Planning auf die umzusetzenden Stories verständigt und damit das Sprint-Backlog gefüllt hat, zieht sich das DEV-Team für die Unterteilung der Aufgaben (Stories) in Einzelschritte (Tasks) zurück. Dabei ist der Fokus des DEV-Teams die Umsetzung der Anforderungen. Der Scrum Master koordiniert und moderiert die Scrum Meetings und schult das Scrum-Team in agiler Methodik, beseitigt Hindernisse und erstellt Messgrößen und Metriken.

Im gesamten Scrum-Rahmenwerk spielt Zeit eine ebenfalls sehr wichtige Rolle. So sollten Scrum Meetings innerhalb eines vorher definierten Zeitrahmens (timeboxed) stattfinden und nicht variabel verändert werden.

Diese agile Methode hat sich bei der VÖB-Service GmbH etabliert und wird aktiv und kontinuierlich verbessert.

ABBILDUNG 1: ANFORDERUNGSMANAGEMENT LEDIS



Freigabe von Stories aus dem Produkt-Backlog können nur auf geschätzte Stories erfolgen.

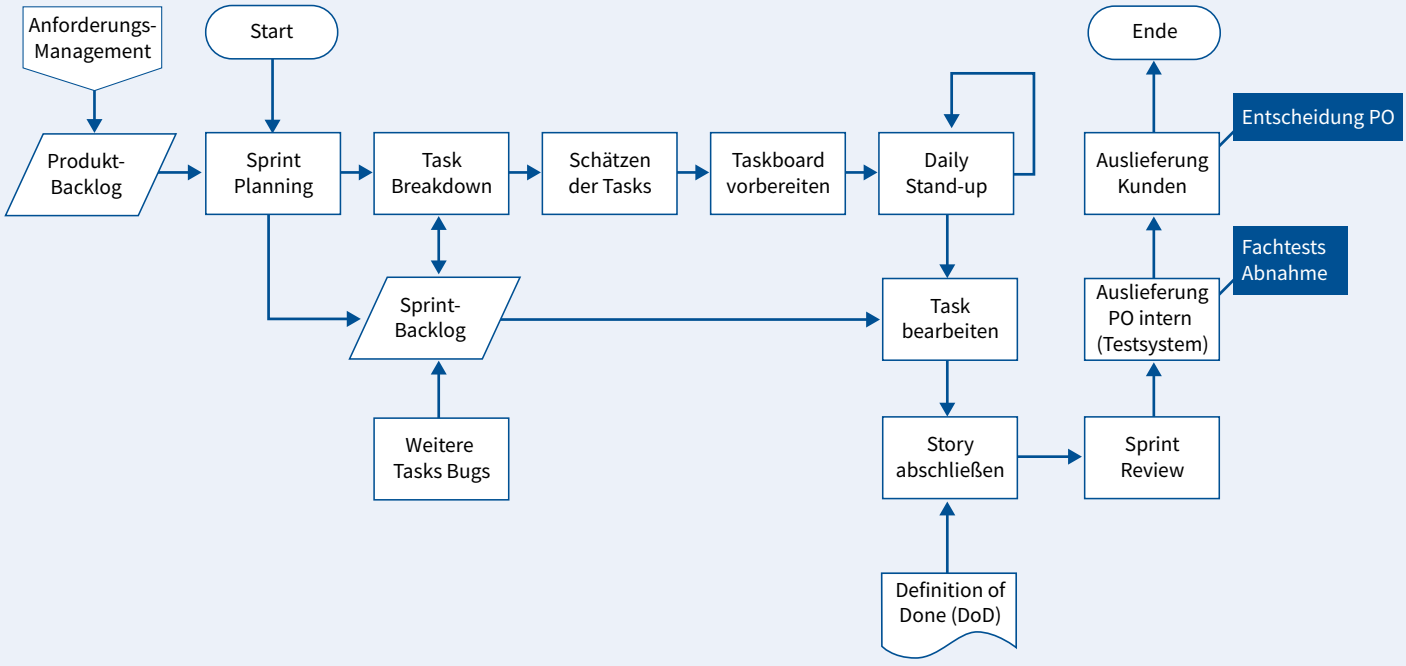
So können stetig veränderte Anforderungen und regulatorische Anpassungen zeit- und kundennah entwickelt und ausgeliefert werden. Aufgrund der Komplexität der Anforderungen selbst hat VÖB-Service das Anforderungsmanagement eingeführt (siehe Abbildung 1).

Hier wird sehr großer Wert auf einen regelmäßigen Austausch mit den LeDIS-Kunden gelegt. In Arbeitskreisen und Workshops werden deren Anforderungen besprochen und mit den Inhalten der LeDIS-Version abgeglichen. Auch über das Ticketsystem und im direkten Kundenkontakt werden Kundenanforderungen adressiert und besprochen. Aufgrund der thematischen Komplexität und fachlichen Tiefe wächst und verändert sich das Produkt-Backlog (Sammlung aller Anforderungen) stetig. Dabei können Anforderungen, die individuell auf einzelne Kunden zugeschnitten sind, mitberücksichtigt werden und sind ebenso in diese Prozesskette eingebunden.

Für die finale Entwicklung (siehe Abbildung 2) werden im Sprint einzelne Anforderungen (Stories) gezogen und das Gesamtbild – sprich das auslieferbare Produkt – immer im Blick behalten. Dabei kann es auch zu organisatorischen oder technischen Problemen, wie z. B. Personalausfall, neue Entwicklungstools, Netzwerkprobleme, kommen. Die agile Entwicklung hat zum Ziel, diese zeitnah transparent zu machen, um schnell reagieren und Lösungen finden zu können. Dabei organisiert sich das Scrum-Team selbst, das heißt, dass das Team alle Rollen und Funktionen im Team abbilden können sollte, die es braucht, um ein Produkt fertigstellen und ausliefern zu können.

Bei der Entwicklung von LeDIS mit Scrum erfolgt die Umsetzung von Funktionen strikt nach den Prioritäten des Kunden und dem entsprechenden Business Value. So werden die Kunden von Anfang an in den Entwicklungsprozess eingebunden.

ABBILDUNG 2: ABLAUF SPRINT



Fördermittel und Corona-Hilfen für die Kunden

VERFASSER

Björn Schmidt
Leiter
Abteilung
Fördergeschäft

Die Förderbanken des Bundes und der Länder haben im Verbund mit ihren Dienstleistern den von den Auswirkungen der Corona-Krise wirtschaftlich Betroffenen schnell zur Seite gestanden und alles darangesetzt, kurzfristig Liquiditätshilfen anzubieten. Neben bestehenden Kreditprogrammen wurde eine Vielzahl von Soforthilfen, Zuschüssen, Überbrückungsfinanzierungen sowie Bürgschaftsprogrammen mit unterschiedlichen Modalitäten aufgelegt. Die Antragsstellung erfolgte wie in der Vergangenheit im Hausbankenverfahren.

Insbesondere in der Krisenzeit hat die Wirtschaftsförderung eine sehr hohe Bedeutung. Damit diese gezielt und bedarfsgerecht ankommt, mussten zahlreiche Maßnahmen und Anpassungen für das Fördergeschäft erfolgen. Als Softwareanbieter für Finanzierungsberatung und Förderkreditbearbeitung sowie Anbieter einer zentralen Fördermitteldatenbank haben die Experten der VÖB-Service GmbH diese Prozesse unmittelbar und aktiv begleitet.

Die Corona-bedingten Arbeiten mussten mit einem hohen Aufwand, von der konzeptionellen Abstimmung und Definition bis hin zur tatsächlichen Umsetzung, aber sehr häufig auch unter enormem zeitlichen Druck erfolgen. Die deutsche Wirtschaft benötigte dringend Hilfe, und dabei konnte der Markt keine Rücksicht auf bestehende Planungen, Prozesse oder Fristen nehmen.

Mit den seit mehreren Jahren etablierten agilen Prozessen und Methoden konnte VÖB-Service in dieser Zeit schnell und vor allem flexibel reagieren und somit die notwendigen Anpassungen an der Fördermittelbearbeitungssoftware BeDarV sowie in der Fördermitteldatenbank zeitgerecht zur Verfügung stellen.

Mit dem VÖB-Service-Tochterunternehmen safir Wirtschaftsinformationsdienst GmbH konnte auf Basis der Fördermitteldatenbank in kürzester Zeit eine Web-Anwendung realisiert werden, die einen zentralen Überblick über die jeweils aktuellen Unterstützungsmaßnahmen des Bundes und der Länder liefert. Ergänzend wurde gemeinsam ein Sonderangebot für die Fördermittelberatungssoftware InvestInform® für Neukunden auf den Weg gebracht, damit der Finanzbranche eine professionelle Fördermittelberatung schnell und zu besonders günstigen Konditionen zur Verfügung steht. Durch das Softwareprodukt InvestInform® ließen sich – zusätzlich zu den aktuellen Corona-Fördermitteln – aus rund 1.100 Förderprogrammen der Bundesrepublik, der Bundesländer und der EU die richtigen Programme für die Kunden herausfiltern. Darüber hinaus wurde ein effizienter Überblick zu tagesaktuellen Konditionen und Veränderungen in der Fördermittellandschaft kostenfrei im Internet zur Verfügung gestellt.

Die Pandemie hat aber auch die Kommunikation mit Kunden und Partnern sowie innerhalb der Mitarbeiterschaft zahlreicher Unternehmen eklatant verändert. Schulungen, Beratungen und Abstimmungstermine mussten überwiegend digital als Web-/Online Meeting oder Videokonferenz stattfinden. Mit dem Kooperationspartner SyncPilot GmbH konnte die umfassende Vertriebsplattform Live Contract für den digitalen Vertrieb zu besonders günstigen Konditionen angeboten werden. Live Contract verspricht einen digitalen Kundenkontakt bis zum Vertragsabschluss, der einer persönlichen Kundenberatung in nichts nachsteht. Der Berater steht im unmittelbaren Kontakt zu seinem Kunden und ist in der Lage, den vollständigen Beratungsprozess virtuell durchzuführen. Dabei verliert er nie die Verbindung zum Kunden, auch wenn dieser sich beispielweise per VideoIdent-Verfahren autorisiert oder Dokumente qualifiziert digital signiert. Er sieht immer, wo sich der Kunde gerade befindet und kann ihn aktiv einbinden, z. B. bei dem Ausfüllen von Formularen.

Vergabemanagement und Vergaberecht unter Sonderbedingungen

VERFASSER

Andreas Wolf
Leiter
Abteilung
Vergabemanagement

Die Corona-Krise hat schnelle und intelligente Lösungen sowie Flexibilität der handelnden Personen erfordert, als es darum ging, eine explodierende Nachfrage nach Waren und Dienstleistungen zu bewältigen, während bestimmte Lieferketten unterbrochen waren. Öffentliche Unternehmen und Institutionen standen bei vielen dieser Waren und Dienstleistungen an vorderster Front.

Speziell die Förderbanken des Bundes und der Länder haben den wirtschaftlich Betroffenen zur Seite gestanden und alles darangesetzt, kurzfristig Liquiditätshilfen anzubieten. Die Antragsflut im Fördergeschäft sowie eine nie dagewesene Dynamik haben alle Kapazitäten in den Instituten in Anspruch genommen und gleichsam auf die gewohnten administrativen Aufgaben in der Beschaffung ausgestrahlt.

Zur besseren Anpassung an diese Notsituation hat die Europäische Kommission Leitlinien im Vergaberecht erlassen, die Optionen und Flexibilitätsmöglichkeiten für die Vergabe öffentlicher Aufträge betreffen. Öffentliche Auftraggeber konnten beispielsweise von der Möglichkeit Gebrauch machen, die Fristen für die Beschleunigung offener oder nichtoffener Verfahren erheblich zu verkürzen. Unter besonderen Umständen konnte ein Verhandlungsverfahren auch ohne Veröffentlichung in Betracht gezogen werden. Schließlich konnte sogar eine Direktvergabe an einen vorab ausgewählten Wirtschaftsteilnehmer zulässig sein, sofern dieser als einziger in der Lage war, die erforderlichen Lieferungen durchzuführen. Überdies konnten öffentliche Auftraggeber in Erwägung ziehen, mit potenziellen Auftragnehmern per Telefon, E-Mail oder persönlich Kontakt aufzunehmen.

Die Abteilung Vergabemanagement der VÖB-Service GmbH, in der die drei Produkte Ausschreibungen, E-Vergabemanagement und Openbook-Verfahren gebündelt werden, hat insbesondere für die öffentlichen Banken auch in Krisenzeiten unvermindert ihre Dienstleistungen aufrechterhalten und mehrere Vergabeverfahren durchgeführt sowie beratend begleitet. Die Beschaffungen konnten dadurch rechtskonform sichergestellt, Bearbeitungszeiten reduziert sowie Prozesskosten gesenkt werden.

Dank einer detaillierten Terminplanung konnten sämtliche Fristen frühzeitig festgelegt und während der Vergabe eingehalten werden. Standardmäßig definieren die Kunden ihren Bedarf und legen ihr Beschaffungsziel fest. VÖB-Service unterstützt als externe Vergabestelle bei allen Schritten der Ausschreibung: von der Entscheidung für das Verfahren über eine Marktsondierung potenzieller Anbieter, die Veröffentlichung der Bekanntmachung bis hin zur Angebotsprüfung und dem Zuschlag. Neben den Vergabeunterlagen werden mit den Kunden die Eignungs-, Bewertungs- und Zuschlagskriterien abgestimmt, damit das wirtschaftlichste Angebot eingeholt werden kann. Für den Abgleich mit dem geplanten Budget und die interne Genehmigung werden Entscheidungsvorlagen auf Basis von Preisspiegeln, Bewertungsmatrizen und Vergabevorschlägen erstellt sowie in den Vergabeakten dokumentiert.

Während der Corona-Krise konnte auf Veranlassung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) die Beschaffung von Leistungen, die der Eindämmung und kurzfristigen Bewältigung der Epidemie oder der Aufrechterhaltung des Betriebs dienten, oberhalb der EU-Schwellenwerte schnell und verfahrenseffizient, insbesondere über das Verhandlungsverfahren ohne Teilnahmewettbewerb, erfolgen. Hierbei nahmen öffentliche Auftraggeber mehrfach die Beratungskompetenz von VÖB-Service in Anspruch. Bei öffentlichen Aufträgen unterhalb der EU-Schwellenwerte bestand bei besonderer Dringlichkeit die Möglichkeit, nur ein Unternehmen zur Angebotsabgabe aufzufordern.

Die 2020 neu aufgesetzte Kooperation mit der FinLegal – Rechtsanwaltsgesellschaft für die Finanzbranche mbH im Vergabemanagement erwies sich als äußerst hilfreich, da auch Vergaberechtsfragen, die vor allem im zweiten

Quartal 2020 einem ungewöhnlich dynamischen Wandel unterworfen waren, zeitnah und kundenorientiert bearbeitet und beantwortet werden konnten. Zu den weiteren Aktivitäten im Vergabemanagement gehörten die Unterstützung der Kunden bei der Vertragserstellung, die Klärung von Bieterfragen in enger Abstimmung mit den Auftraggebern, die Angebotsöffnung/Submission, die Prüfung und Wertung anhand der festgelegten Kriterien, die Moderation von Verhandlungsgesprächen, die Bekanntgabe der vergebenen Aufträge sowie die Abschlussdokumentation.

In naher Zukunft dürfte sich das Beratungs- und Tätigkeitsspektrum weiter erweitern, da die Interaktion mit dem Markt gute Gelegenheiten bieten könnte, auch strategische Aspekte der öffentlichen Auftragsvergabe zu berücksichtigen, wenn Anforderungen im Zusammenhang mit Energieeffizienz, dem Klima- und Umweltschutz, der Innovationsförderung sowie soziale Anforderungen in den Prozess der Auftragsvergabe integriert werden.

VÖB-SERVICE VERGABEMANAGEMENT-LÖSUNGEN

AUSSCHREIBUNGEN

Ausschreibungsmanagement
VgV, UVgO, VOB, GWB

E-VERGABE PLATTFORM

OPENBOOK-VERFAHREN

Outsourcing Ihrer Beschaffung an VÖB-Service

Tresorversicherung

Versicherung von Bargeld in Zeiten des Negativzinses

VERFASSER

Philipp Schmiel
Leiter
Abteilung
Versicherungen

Deutsche Banken und Sparkassen haben im vergangenen Jahr rund 2,4 Milliarden Euro Negativzinsen gezahlt. Mario Draghi beendete 2019 seine Amtszeit als Chef der Europäischen Zentralbank so, wie er sie begonnen hatte – mit einer Zinssenkung. Es ist mehr als wahrscheinlich, dass der Einlagenzins im Euro-Raum vorerst bei minus 0,5 Prozent bleiben wird. Diese Tatsache führt bei Banken und Sparkassen zu unterschiedlichen Anpassungen ihrer Geschäftsmodelle und -prozesse. Was früher undenkbar erschien, wird spätestens seit der Absenkung des Negativzinssatzes auf 0,5 Prozent ernsthaft geprüft: die Einlagerung von hohen Bargeldbeträgen in eigenen Tresorräumen.

Bei diesem facettenreichen Thema müssen viele Aspekte betrachtet werden. Angefangen bei der wohlüberlegten Besetzung des Projektteams über die Auswahl geeigneter Standorte und Tresorbehältnisse bis hin zu einer ausreichenden Versicherungslösung.

Auch der Einlagerungs- und Auslagerungsprozess müssen beleuchtet und durchdacht werden. Zudem muss die Frage beantwortet werden, wie mit dem Thema Mitarbeitersicherheit umgegangen wird.

Naturgemäß kommt der Versicherungslösung eine zentrale Bedeutung zu. In Anbetracht der benötigten Versicherungskapazitäten im Milliardenbereich ist es nahezu zwangsläufig so, dass die benötigten Versicherungskapazitäten vom Versicherungsmarkt Lloyds in London abgerufen werden. Um dem Wunsch des überwiegend deutschen Klientel bei der VÖB-Service GmbH gerecht zu werden, wurde das Bedingungswerk übersetzt und der Gerichtsstand Deutschland vereinbart. Inhaltlich handelt es sich um ein Allgefahrenkonzept, das jede Art des physischen Verlusts versichert.

Am Ende macht die Bargeldeinlagerung nur dann wirtschaftlich Sinn, wenn die damit einhergehenden Kosten signifikant geringer sind als der Negativzins. Bei den bislang vom VÖB-Service-Versicherungsmakler begleiteten Projekten war dies ein unverrückbares Ergebnis. Trotz einmaliger Kosten für notwendige Umbaukosten und Erhöhung der Sicherheits- und Überwachungstechnik sowie der regelmäßigen Versicherungskosten, lagen die Kosten unterhalb des alternativ zu entrichtenden Negativzinses.

Eine alternative Lösung konnte mit dem Kooperationspartner Prosegur Cash Services Germany GmbH entwickelt werden, um die kosteneffektive Einlagerung von Bargeld ab 10 Millionen Euro durch einen externen Dienstleister realisieren zu können (Valuable Assets Deposit Solution). Dadurch lässt sich die Zinskosten-Belastung der Institute durch die bei der Bundesbank bzw. EZB gehaltenen Einlagen um etwa 50 Prozent deutlich reduzieren. Bei Prosegur Deutschland findet die Verwahrung in der Bundesrepublik Deutschland und an einer vorab mit dem Kunden vereinbarten Lokation statt. Das Alarmsystem des Hochsicherheitslagers ist, wie bei Banken, unmittelbar mit der Polizei verbunden. Alle eingelagerten Werte sind in entsprechender Höhe versichert.

Innovatives digitales Vertragsmanagement gewinnt in Corona-Zeiten zusätzlich an Bedeutung

Als seit vielen Jahren im Finanzmarkt etablierter Problemlöser hat sich die VÖB-Service GmbH schon früh mit dem Thema des digitalen Vertragsmanagements beschäftigt. Die daraus resultierende Produktlinie LeDIS *CONTRACT bietet unseren Kunden die Möglichkeit, das Vertragsmanagement vollkommen ortsunabhängig, schnell und effektiv abwickeln zu können, denn der gesamte Prozess ist digitalisiert. Wie essenziell wichtig eine derartige Lösung ist, zeigte sich uns im besonderen Maße durch die neuen Arbeitsbedingungen in Zeiten der COVID-19-Pandemie.

Das Entwicklungsziel von LeDIS *CONTRACT war es, eine workflow-basierte Vertragsmanagement-Lösung auf den Markt zu bringen, mit der Kunden die Pflege und Verwendung relevanter Vertragsdaten optimieren und die Qualität des Risikomanagements im Einsatzbereich signifikant erhöhen können.

Eine der größten Herausforderungen beim Vertragsmanagement in der Finanzbranche stellt dabei die Vielzahl komplexer und häufig notwendiger Anpassungen von laufenden Standardverträgen dar. Zudem liegen Inhalte oftmals noch nicht ausreichend digitalisiert vor.

LeDIS *CONTRACT bildet nun den gesamten Vertragszyklus standardisierter Verträge unkompliziert und ohne Medienbruch ab. Beginnend bei der Vertragserstellung, über die Änderung und Vertragsverhandlung, bis hin zum Abschluss und der anschließenden Verwaltung.

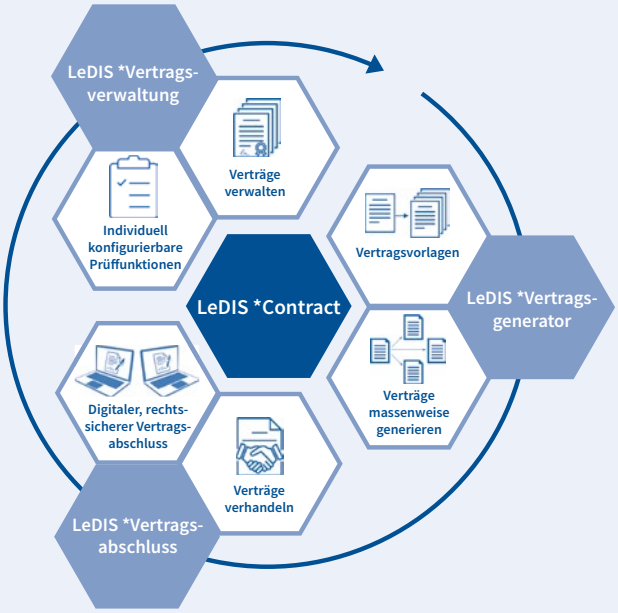
Damit besteht jederzeit die Möglichkeit, Verträge auch vom mobilen Arbeitsplatz aus zu generieren sowie lückenlos und rechtssicher abzuschließen. Der integrierte Einsatz von Elementen aus der Distributed Ledger Technology ermöglicht zudem die revisionsfeste Dokumentation und eine erhöhte Beweiskraft.

Das neue Produkt LeDIS *CONTRACT setzt sich aus den auch einzeln lizenzierbaren Komponenten
LeDIS *VERTRAGSGENERATOR,
LeDIS *VERTRAGSABSCHLUSS und
LeDIS *VERTRAGSVERWALTUNG zusammen und bilden in Kombination mit LeDIS *DERIVATIVES, der Lösung für das Derivatemanagement, ein umfassendes Tool-Sortiment.

VERFASSER

Karin Schneider
Referentin
Abteilung Recht

LEDIS *CONTRACT



Aus- und Weiterbildung

Durch die Corona-Krise ins digitale Zeitalter katapultiert

VERFASSER

Reinhard Zschäbitz
Leiter
Abteilung
Academy of Finance

Aus- und Weiterbildung im Unternehmen ist ein Signal der Wertschätzung und Anerkennung an die Mitarbeiter, steigert die Leistungsbereitschaft und erhöht die Motivation. Eine gute Qualifikation bietet Entwicklungschancen, bindet Mitarbeitende und erhöht die Konkurrenzfähigkeit. Sie bringt mehr Wissen und Know-how ins Unternehmen, steigert die Attraktivität als Arbeitgeber und ist speziell in der Finanzwirtschaft – auch und vor allem – eine regulatorische Verpflichtung.

Dies alles sind gute Voraussetzungen für den professionellen Bildungsbetrieb, doch die Corona-Krise und deren unmittelbaren Auswirkungen bedeuteten eine einschneidende Zäsur. Auf Anordnung der Landesregierungen sowie der Bundesregierung wurden Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie beschlossen, von denen auch das Bildungsangebot der Academy of Finance der VÖB-Service GmbH betroffen war. Seit März 2020 waren u. a. Zusammenkünfte in öffentlichen und privaten Bildungseinrichtungen im außerschulischen Bereich nicht mehr gestattet. Alle geplanten Präsenzseminare der Academy of Finance wurden in der Konsequenz ausgesetzt. Seit Mai 2020 waren Präsenzseminare zwar grundsätzlich wieder möglich, der Geschäftsbetrieb jedoch durch Reisebeschränkungen der Unternehmen sowie durch weitere Präventionsmaßnahmen erheblich gestört.

Wie in allen anderen Bildungseinrichtungen in Deutschland konnten die Angebote der Academy of Finance mit direkten Kontakten nicht durchgeführt werden. Dazu zählten Präsenzseminare an allen Standorten in Deutschland, Lehrgänge und Zertifikatskurse, Fachtagungen und Kongresse sowie Inhouse-Trainings und Netzwerkveranstaltungen.

Soweit sich einzelne als Präsenzseminar geplante Veranstaltungsangebote kurzfristig virtualisieren ließen, wurde dies durch das Academy-Team der VÖB-Service mit großem Engagement umgesetzt. Rund 85 Prozent der Angebote konnten somit aufrechterhalten werden. Digitale Bildungsformate waren von den Maßnahmen nicht betroffen. Dazu zählten virtuelle Seminare, Webinare, E-Learnings, Web Based Trainings sowie Smart Learnings.

Das Angebot an virtuellen Seminaren und Webinaren wurde kurzfristig ausgebaut und in den Themenfeldern Bankenregulierung und -aufsicht, Risikomanagement und Compliance, Informationssicherheit und Digitalisierung sowie Immobilienfinanzierung und -bewertung neu konzipiert. Zudem wurden Webinare mit aktuellen Corona-Informationen realisiert und teilweise kostenfrei angeboten, um die Akzeptanz digitaler Lernformate zu steigern.

Die Digitalisierung der Bildung ist unumkehrbar

Durch die Corona-Krise ließ sich in fast allen Unternehmen verstärkt beobachten, wie sich die Arbeitswelt wandelt, wie kollaborative Arbeitsformen zunehmen und Teams ihre Zusammenarbeit virtualisiert neu organisieren. Viele dieser digitalen Arbeitsformen und Formate wurden im Bildungsangebot der Academy of Finance bereits seit mehreren Jahren genutzt und kamen vor allem im Geschäftsjahr 2020 verstärkt zum Einsatz. Zwangsläufig haben digitale Lernformate und Smart Learnings in den Monaten der Corona-Krise eine immer größere Rolle in der Personalentwicklung der Institute eingenommen. In Live-Webinaren standen die fokussierte und schnelle Wissensvermittlung von Fachthemen sowie aktuelle Entwicklungen aus der Kredit- und Finanzwirtschaft im Fokus. Web Based Trainings (WBTs) haben sich als eine weitere effektive Schulungsmöglichkeit in bankenrelevanten Bereichen und aktuellen Themen erwiesen. Einer der Vorteile des digitalen Lernens ist, dass der Lernprozess für eine große Mitarbeiteranzahl räumlich, zeitlich und inhaltlich flexibel gestaltet werden kann.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an virtuellen Seminaren sind mit ihren Trainern und den anderen Kursteilnehmern in einem virtuellen Live-Seminarraum in Echtzeit mit Video und Audio vernetzt. Durch die moderne Webinar-Technik von VÖB-Service konnte und kann eine synchrone Kommunikation sowie ein wechselseitiger

Kontakt zwischen Lehrenden und Lernenden wie im Rahmen des Präsenz-Workshops ermöglicht werden, obwohl sich diese an unterschiedlichen Orten aufhalten. Ganz nebenbei sparen die Teilnehmenden Zeit sowie Reise- und Übernachtungskosten.

Digitale Ausstattung und Digitalkompetenz verbessern
In der Breite der Unternehmen waren in der Corona-Krise die Möglichkeiten für digitalen Unterricht nicht durchgehend gegeben. So zeigten sich manche Banken, Versicherer und Kapitalverwaltungsgesellschaften für den notwendigen Einsatz digitaler Lernformate nicht ausreichend vorbereitet, waren technische Voraussetzungen nicht immer vollumfänglich vorhanden und der Reifegrad der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Umgang mit digitalen Schulungsangeboten nicht durchgehend auf einem hohen Niveau.

Wie eine Auswertung der Academy of Finance gezeigt hat, nimmt nur ein Teil der Mitarbeiter in Finanzdienstleistungsinstituten regelmäßig an digitalen Fortbildungen über standardisierte Web Based Trainings (WBT) hinaus teil und nicht alle Trainer und Coaches vermochten die erforderlichen Kompetenzen im Umgang mit digitalen Lernformaten im Krisenumfeld nachzuweisen.

Vor diesem Hintergrund ist es unumgänglich, die Digitalisierung der Erwachsenenbildung weiter voranzutreiben, um einerseits für künftige Szenarien nötiger Akademieschließungen besser vorbereitet zu sein und andererseits digitale Lernformate für die Aus- und Weiterbildung zu erweitern bzw. deren Akzeptanz zu erhöhen.

Nicht ganz zufällig hat diese Forderung bereits Mitte 2019 Eingang in den Banken-Tarifabschluss gefunden. Die Tarifparteien im Bankgewerbe hatten über die Gehaltsfrage hinaus Vereinbarungen zur Gestaltung des digitalen Wandels getroffen. Die Beschäftigten haben demnach Anspruch auf ein jährliches Qualifizierungsgespräch, in dem gemeinsam festgestellt wird, ob und welcher individuelle Qualifizierungsbedarf besteht, insbesondere mit Blick auf die fortschreitende Digitalisierung. Bei einem etwaigen Qualifizierungsbedarf wird eine geeignete und angemessene Qualifizierungsmaßnahme vereinbart, soweit diese im Rahmen bestehender Weiterbildungsbudgets abgedeckt ist.

Die Corona-Folgen haben viele Arbeitnehmer nun radikal ins digitale Zeitalter katapultiert und den Transformationsprozess beschleunigt. Jetzt gilt es, die positiven Effekte aus den Erfahrungen und Veränderungen zu nutzen!

Managed Training Service (MTS) für Personalverantwortliche in Banken
Um Kosten zu sparen und Prozesse effizienter zu gestalten, können Finanzdienstleister ihre professionelle Personalentwicklung oder auch Teile davon an externe Spezialisten übertragen. Neben hohen Einsparpotenzialen ist oft auch der Wunsch nach mehr Qualität eine treibende Kraft, beispielsweise wenn intern die nötigen Ressourcen und Kompetenzen für bestimmte Personalentwicklungsaufgaben fehlen oder reduziert werden. Wenn Personaler die Planung und Abwicklung von Schulungsmaßnahmen an qualifizierte Dienstleister delegieren, übernehmen diese im Rahmen von Managed Training Services (MTS) die Bildungsmaßnahmen im Gesamtprozess oder in Teilprozessen. Eine gemeinsame Studie von VÖB-Service und der mst group GmbH zur Personalentwicklung und Qualifizierung in Banken hat den MTS-Reifegrad in der Kreditwirtschaft hinterfragt und Erkenntnisse über Verbesserungsmöglichkeiten identifiziert.

Darauf aufbauend hat die Academy of Finance ein neues Dienstleistungsangebot entwickelt, das die gesamte Prozesskette der Personalentwicklung abbildet und im Rahmen eines Managed Training Service (MTS) erhebliche Freiräume für das Kerngeschäft generiert. Als Full-Service-Dienstleistung werden nicht nur die fachlichen Trainingsinhalte angeboten, sondern auch die vollumfängliche Administration und Seminarorganisation sowie ein erprobtes Lern-Management-System (LMS). Überdies können bankaufsichtliche Anforderungen an die Geschäftsleiter und Organe revisionstauglich abgebildet und dokumentiert werden. Eine über mehrere Monate angebotene Webinar-Reihe, die 2021 fortgesetzt werden soll, hat interessierten Personalverantwortlichen die Vorteile dieser neuen MTS-Dienstleistung und einen volldigitalisierten Personalmanagement-Prozess im Live-Verfahren aufgezeigt.

Anforderungen an Geschäftsleiter und Aufsichtsorgane
Die deutsche Finanzaufsicht BaFin hat bekanntlich die ESMA- und EBA-Leitlinien zur Bewertung der Eignung von Mitgliedern des Leitungsorgans und Inhabern von Schlüsselfunktionen sowie zur internen Governance in ihre Verwaltungspraxis übernommen. Die überarbeiteten

BaFin-Merkblätter zu den Geschäftsleitern gemäß KWG, ZAG und KAGB bzw. den Mitgliedern von Verwaltungs- oder Aufsichtsorganen wurden verschärft und haben tiefgreifende Auswirkungen u. a. auf die Anforderungen an das aufsichtliche Überprüfungsverfahren („Fit and Proper-Prüfung“) und an interne Richtlinien und Prozesse der Institute (Eignung, Diversität, Einführungs- und Schulungsrichtlinien, Umgang mit Interessenkonflikten). Banken sollen den Bedarf an Weiterbildung ermitteln, der sowohl durch Schulungen des Gesamtgremiums als auch für einzelne Mitglieder gedeckt werden kann.

Ohnehin verpflichtet das KWG Banken, personelle und finanzielle Ressourcen bereitzustellen, um den Mitgliedern der Geschäftsleitung eine permanente Fortbildung zu ermöglichen, die zur Aufrechterhaltung ihrer fachlichen Eignung erforderlich ist. Die BaFin geht davon aus, dass die Institute über Einführungs- und Schulungsrichtlinien verfügen, die relevante Beiträge aus den Ressorts Personal, Finanzplanung, interne Schulungen und interne Kontrolle berücksichtigen. Einführungs- und Schulungsprogramme auf der Basis der Richtlinien sollen unter Einbeziehung der relevanten Geschäftsbereiche erarbeitet werden. Dazu gehören jeweils Einführungs- und Schulungsziele getrennt für Geschäftsleitung und Verwaltungs- oder Aufsichtsorgan.

Die Academy of Finance von VÖB-Service bietet ihren Kunden hierfür ein umfangreiches Portfolio von Seminaren, Konferenzen sowie digitalen Bildungsformaten (E-Learnings, virtuelle Seminare, Webinare) an, die eine zielgerichtete Weiterbildung für Geschäftsleiter und Aufsichtsorgane ermöglichen und als revisionssichere Sachkundenachweise dienen. Darüber hinaus wurde für alle Kunden, die in der regulatorischen MaRisk-Compliance den Normenmonitor RADAR von VÖB-Service im Einsatz haben, mit personalRADAR ein kostenfreies Modul programmiert, das Personalverantwortlichen in den Instituten eine automatische Information per E-Mail zustellt, sobald sich eine Bestandsnorm geändert hat oder eine neue Norm veröffentlicht wurde, die eine Qualifizierungs-, Aus- oder Weiterbildungsanforderung enthält. Dadurch werden Personalentwickler stets auf den aktuellen Wissensstand für erforderliche Sachkundenachweise in der Finanzwirtschaft gebracht.

Neue Zertifikatslehrgänge

Die Academy of Finance kommt auch weiterhin mit neuen Lehrgängen und Kursen der erhöhten Nachfrage im Bereich des persönlichen Kompetenzaufbaus und dem Wunsch nach zertifizierten Lehrgangsangeboten nach. Dies resultiert zum einen aus dem sich zunehmend konsolidierenden Bankenmarkt, zum anderen aus den immer umfangreicheren regulatorischen Anforderungen. Mit großer Resonanz sind im Jahr 2020 der Zertifikatslehrgang „Sustainable Finance Manager“ sowie der Lehrgang Zertifizierter „Data Scientist“ hinzugekommen. Beide sind in der Form von Blended Learnings gestaltet und kombinieren Präsenz-Workshops mit E-Learning-Modulen sowie einer Online-Abschlussprüfung. Dieses Format spart Zeit, Kosten sowie Ressourcen und hat sich nicht zuletzt in der Corona-Krisenzeit als geeignetes Format erwiesen, das gleichsam in virtualisierter Form durchgeführt werden kann.

Diesem Trend folgend werden diverse Lehrgänge angeboten, deren Aktualität, Qualität und Leistung über Kooperationen mit namhaften Experten sowie Hochschulen zusätzlich gesichert werden. Dazu zählen beispielsweise die EBS Universität für Wirtschaft und Recht, die Fachhochschule Trier sowie die Hochschule Bonn-Rhein-Sieg (H-BRS). Zum Lehrgangsangebot der Academy of Finance zählen u. a.:

- Zertifikatslehrgang „Sustainable Finance Manager“
- Zertifizierter Praxislehrgang „Bankenregulierung und Bankenaufsicht“
- Zertifizierter Praxislehrgang „Portfolio- und Risikomanager“
- Zertifizierungslehrgang „Experte Bankenaufsichtsrecht“
- Zertifizierter „IT-Governance Manager“
- Zertifizierter „Fördermittelberater (VÖB)®“
- Lehrgang mit Hochschulzertifikat „Certified Compliance Officer (CCO)“
- Zertifikatslehrgang „Digitale Kompetenz“
- Zertifizierter „Data Scientist“

Bankennetzwerk

Think Tank und Networking für Finanz-Profis

Das BANKENNETZWERK organisiert und realisiert Fachveranstaltungen und Community-Aktivitäten zu bankbetrieblichen und finanzwirtschaftlichen Themen. Die Veranstaltungen bieten Möglichkeiten zum Networking sowie zum offenen, instituts- und sektorübergreifenden Austausch. Nach der erfolgreichen Jahresauftaktveranstaltung 2020 zum Thema Fördergeschäft und Fördermittelberatung in Kooperation mit der KfW in Frankfurt mussten die nachfolgenden Aktivitäten aufgrund der Corona-Pandemie ausgesetzt werden. Netzwerkveranstaltungen mit persönlichen Kontakten in größeren Gruppen waren in den Folgemonaten nicht mehr möglich, doch wurden die Kontakte zwischen den Mitarbeitern, Fach- und Führungskräften von Kreditinstituten, Kapitalanlagegesellschaften und anderen Finanzdienstleistern über virtuelle Meetings aufrechterhalten. Dabei wurden neue Ideen entwickelt für die praktische Arbeit und die strategische Ausrichtung im nationalen und internationalen Bank- und Finanzgeschäft, die in neuen Veranstaltungsformaten ab 2021 umgesetzt werden sollen. Da beim BANKENNETZWERK der persönliche Kontakt und interdisziplinäre Austausch im Vordergrund stehen, konnte für 2020 nur eine zusätzliche Aktivität mit dem Thema Rechts- und Compliance-Risiken im Bankgeschäft in Planung genommen werden.

Die Netzwerk-Mitglieder leisten keine Beiträge und gehen keine Verpflichtungen ein. Das BANKENNETZWERK ist nicht vereinsmäßig oder in anderer Gesellschaftsform organisiert. Veranstalter ist die Academy of Finance der VÖB-Service GmbH, die u. a. die Teilnehmerverwaltung und das Organisationsbüro übernimmt.

Mehr Informationen und kostenfreie Aufnahme in die Verteilerliste unter www.bankennetzwerk.org.

Regulatory Change
Aktive Gestaltung des Wandels

VERFASSER

Frank Reiff
Leiter
Abteilung
Bankenaufsicht

Auf den ersten Blick erscheinen Regulatorik und Agilität ein Widerspruch in sich zu sein. Die neuen Anforderungen setzen zunehmend Leitplanken, die den Gestaltungsspielraum in der individuellen Wahrnehmung einengen. Das mag für die geschäftspolitischen Möglichkeiten eines Finanzinstitutes so gelten, allerdings ist Agilität im Umgang mit den regulatorischen Anforderungen ein zunehmend bedeutender Faktor.

Während die regulatorischen Anforderungen seitens des Gesetzgebers und sonstige normative Ansprüche durch eine Vielzahl an Stakeholdern zunehmen, steigt der Wettbewerbsdruck in der Finanzwirtschaft und zwingt Unternehmen, effizienter zu werden. In dieser Gemengelage stellt sich für Unternehmen die Frage, wie sie den gestiegenen rechtlichen Anforderungen gerecht werden können, ohne dabei an Effizienz und Agilität zu verlieren.

Konnte eine Compliance-Abteilung vor Jahren alleine durch einige wenige Experten und hochspezialisierte Mitarbeiter gesteuert werden, erweist sich dies heute zunehmend als Betriebsrisiko. Die Bandbreite des regulatorischen Wissens erweitert sich kontinuierlich und ist für den Einzelnen schon lange nicht mehr überschaubar. Selbst Grundsatzabteilungen können hier bei der großen Anzahl an Normensetzern und der zum Teil sehr hohen Normenemission den Durchblick verlieren. Gleichzeitig steigen die Kosten für die Einhaltung der regulatorischen Leitplanken kontinuierlich an, während die Margen in der Finanzwirtschaft weiterhin unter Druck stehen.

Die VÖB-Service GmbH unterstützt ihre Kunden seit über zehn Jahren mit dem Datendienst RADAR, um diesem Trend entgegenzuwirken und das Betriebsrisiko zu reduzieren. Kaum ein Marktteilnehmer muss sich noch langwierig über die unterschiedlichen Kanäle seine regulatorischen Rahmenbedingungen selbst zusammensuchen, da diese Informationen zentral in RADAR erfasst sind. RADAR unterstützt die Kunden dabei, Vorbereitungen zu treffen, um auf wechselnde Kapazitätsansprüche sowie veränderte funktionale Anforderungen sehr schnell reagieren zu können, sowie Informationstechnologie derart zu nutzen, dass der fachliche Spielraum des Unternehmens erweitert oder sogar neu gestaltet werden kann.

Sucht man nach den zentralen Elementen der Agilität in der RADAR-Produktfamilie, finden sich folgende Eigenschaften:

- **Schnelligkeit**
  Der Anspruch ist sowohl die sehr zeitnahe Bereitstellung regulatorischer Daten auf der einen Seite wie auch die prompte Beantwortung von Rückfragen aus dem Kundenkreis durch Kundenbetreuung auf der anderen Seite.

- **Flexibilität**
  Die RADAR-Produktfamilie bietet mit ihren zahlreichen Funktionen und den fachlichen Modulen eine hohe Anpassbarkeit an die verschiedenen Kundenbedürfnisse. Dies gilt sowohl für den Datendienst als auch für die ganzheitlichen Workflow-Lösungen. Interdisziplinäre Teams in der Redaktion und in der Kundenbetreuung beantworten komplexe Fragestellungen zeitnah.

- **Vernetzung**
  Das RADAR-Redaktionsteam besteht aus Fachspezialisten der Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, der SKS Unternehmensberatung GmbH & CO. KG und der VÖB-Service GmbH. Mehr als 30 Mitarbeiter sind ständig an der qualitativ hochwertigen Bereitstellung der regulatorischen Daten beteiligt. Die Experten arbeiten hierbei in einem virtuellen Redaktionsteam ortsunabhängig zusammen. Der hohe Vernetzungsgrad erlaubt es, situativ Spezialisten für bestimmte Fachfragen hinzuzuziehen.
  Vernetzt ist aber nicht nur die Redaktionsarbeit, sondern auch die Informationsbereitstellung. Die RADAR-Daten sind für die Nutzer jederzeit ortsunabhängig und auf beliebigen Endgeräten online verfügbar.

→ **Selbstorganisation**
Die Redaktionsarbeit ist in einem Kanban-Prozess organisiert. Neue regulatorische Vorhaben oder Änderungen bestehender Vorgaben werden im Hinblick auf ihre Bearbeitung direkt priorisiert. Die Redaktionsmitarbeiter unterstützen sich dabei gegenseitig. Gemeinsame Metriken sichern die kontinuierliche, verzögerungsfreie Bereitstellung regulatorischer Neuerungen.

→ **Anpassung**
Die Redaktionsarbeit ist ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess, in dem Optimierungsimpulse aus den Redaktionsteams sowie dem Kundenkreis möglichst zeitnah erprobt und umgesetzt werden. Auch bei den Workflow Tools fließen Kundenimpulse beständig in die weitere Optimierung der Lösungen ein.

→ **Dynamik**
Veränderte regulatorische Trends, z. B. geänderte Darstellungsformen – wie beispielsweise die Q&As der ESAs, besondere Einflüsse durch externe gesellschaftliche Ereignisse, die verstärkte Bedeutung von ESG-Anforderungen oder die Maßnahmenpakete im Kontext der COVID-19-Pandemie – werden regelmäßig erkannt, zeitnah umgesetzt und sicher bereitgestellt.

→ **Vertrauen**
RADAR genießt ein hohes Kundenvertrauen. Der Datendienst ist seit 2009 am Markt und wurde seitdem kontinuierlich weiterentwickelt. Mittlerweile vertrauen über 200 Unternehmen mit mehr als 4.000 Usern aus der Finanzwirtschaft auf RADAR-Informationen einschließlich der zugehörigen Workflow Tools. Die Nutzer der RADAR-Produktfamilie treffen auf hoch motivierte Mitarbeiter in Redaktion und Kundenbetreuung.

Trotz der fortwährenden regulatorischen Last für die Finanzwirtschaft zeigt das breite Angebot der RADAR-Produktfamilie, dass Agilität nicht zwingend im Widerspruch zur Regulatorik steht.

KONTINUIERLICHE WEITERENTWICKLUNG IN RADAR

Nicht-finanzielle Risiken – Krisen gemeinsam meistern

VERFASSER

Olaf Zißner
Leiter
Abteilung
Non-Financial Risk

Das Auftreten der Corona-Pandemie Anfang 2020 war ein klassisches Non-Financial Risk (NFR). Manche halten es sogar für einen „Schwarzen Schwan". Nassim Nicholas Taleb, Finanzmathematiker und Forscher in den Bereichen Risiko und Zufall, der den Begriff des „Schwarzen Schwans" für seltene, unvorhergesehene Ereignisse mit extremen Auswirkungen geprägt hat, verneint das allerdings. Er hielt die Pandemie nicht für unvorhersehbar und hatte bereits im Januar 2020 vor einer nichtlinearen Ausbreitung der Pandemie gewarnt. Er hält es für einen Fehler, angemessenen Respekt vor der Unsicherheit von Entwicklungen angesichts einer möglichen irreversiblen Katastrophe als „Paranoia" zu deuten.

Angemessener Respekt vor Risiken war und ist auch 2019/2020 die Motivation der VÖB-Service GmbH, mit Dienstleistungen für das Management von nicht-finanziellen Risiken zu unterstützen und beim Schutz vor möglichen irreversiblen Katastrophen zu helfen. So bieten die Schadenfallsammlungen DakOR und ÖffSchOR gute Anhaltspunkte, welche Schadenpotentiale unter normalen Umständen, aber auch in extremen Situationen, lauern.

Die Themen Business Continuity Management sowie Cyber- und Informationssicherheit haben aufgrund der Pandemie und der sich verändernden Arbeitswelt einen noch höheren Stellenwert erlangt. Vor diesem Hintergrund hat die VÖB-Service ihr Portfolio erweitert und die passenden Lösungen für diese Herausforderungen gefunden.

- Die Human Risk Consulting GmbH als Sicherheitsdienstleister schützt Mitarbeiter und Unternehmensinformationen vor Risiken durch Social Engineering.
- securiCAD® modelliert IT-Infrastruktur und misst deren Resilienz gegen Cyber-Angriffe. Die IT-Sicherheit wird mittels des Wertes Time-to-Compromise messbar, vergleichbar und kann somit besser gesteuert werden.
- TopEase ® ist ein Tool für Ihre nachhaltige Unternehmenssteuerung und -transformation, welches für fachlich abgegrenzte Themenstellungen bis hin zur weitgreifenden Zusammenführung und Analyse verteilter Informationen genutzt werden kann.

Neben der kontinuierlichen kundenorientierten Erweiterung der Lösungspalette im Bereich NFR werden auch etablierte Anwendungen stetig optimiert. Einen besonderen Schwerpunkt hat dabei die Anwendung zur Steuerung des Neu-Produkt-Prozesses (NPP) im Sinne des AT 8.1 MaRisk unseres Kooperationspartners interexa AG eingenommen. Bei FPC – dem Financial Product Center – hat die VÖB-Service sowohl den Produktkatalog als auch den Genehmigungsprozess eingehend überarbeitet und an die aktuellen regulatorischen Anforderungen angepasst.

DakOR – Datenkonsortium OpRisk

Unter dem Dach von DakOR haben sich im Jahre 2006 Banken zu einem Konsortium zusammengeschlossen, um anonymisierte Schadenfalldaten aus operationellen Risiken auszutauschen. Die VÖB-Service hat die Rolle des Treuhänders übernommen, organisiert den Betrieb und steht dem Konsortium in fachlichen Fragen zur Seite. Damit unterstützt VÖB-Service seit 14 Jahren ihre Kunden nachhaltig bei der Minimierung operationeller Risiken, indem sie den anonymen und digitalen Austausch von Erfahrungen der teilnehmenden Banken untereinander ermöglicht.

Wesentliches Element in DakOR sind die teilnehmenden Banken selbst, die ihre gesammelten Erfahrungen als Währung ins Konsortium einbringen und immer wieder Impulse für die Weiterentwicklung des gemeinsamen Datenstandards setzen. So werden aktuelle Themen, wie beispielsweise die Behandlung von Corona-bedingten Aufwänden, im Konsortium zur Gewährleistung einer einheitlichen Vorgehensweise diskutiert.

Um weitere Institute für eine Teilnahme an DakOR zu gewinnen, bietet das Konsortium attraktive Sonderkonditionen an.

ÖffSchOR – Öffentliche Schadenfälle OpRisk
ÖffSchOR ist eine Informationsdatenbank mit öffentlich bekannt gewordenen Schadenfällen aus operationellen Risiken ab einer Schadensumme von 100.000 Euro bei Banken und Versicherungen. Die VÖB-Service übernimmt zentral für alle Kunden die Recherche in Print- und Online-Medien. Die Kunden schätzen dabei vor allem die ausführlichen Beschreibungen der Schadenfälle mit hohen Schadensummen, denn sie liefern wertvolle Anhaltspunkte, um die eigenen Kontrollen zu verbessern und schneller auch neu auftretende Risiken erkennen zu können.

Operationelle Risiken im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie werden in ÖffSchOR besonders gekennzeichnet. Mehrere Wochen lang wurde ein aktueller Ticker mit Updates zu Corona-OpRisk-Ereignissen auf der Homepage gespeist, das Redaktionsteam testet derzeit Künstliche Intelligenz beim Screening. Noch lernt das System, es könnte aber künftig bei der Suche nach relevanten Presseberichten aktiv unterstützen.

Mittelfristig wird das Thema Nachhaltigkeit wieder stärker in den Fokus rücken. Deshalb werden Schadenfälle, die Nachhaltigkeitsaspekte vorweisen, im Redaktionsprozess entsprechend gekennzeichnet. Sobald das Vorgehen stabil ist, können solche Fälle in ÖffSchOR herausgefiltert werden.

FPC – Financial Product Center
„Glänzende Ideen sind organisierbar." Diese Aussage lässt sich in jedem Fall auf den Neu-Produkt-Prozess (NPP) anwenden. Die Idee ist der Grundstein jeder Entwicklung, die ohne eine gut organisierte Realisierung im Sande verläuft. Die MaRisk formulieren in den AT 8.1 für Ideen zu Produkten und Dienstleistungen einige Leitplanken, die es einzuhalten gilt, wenn das Produkt und der Einführungsprozess einer aufsichtlichen Prüfung standhalten soll.

FPC – Financial Product Center ermöglicht eine zentrale Steuerung des von den MaRisk geforderten Prozesses für Finanzprodukte, die Ablage der erforderlichen Dokumentationen sowie einen dezentralen Zugriff auf alle relevanten Informationen.

Alle Produktinformationen stehen damit jederzeit standardisiert und klassifiziert zur Verfügung. Die in der letzten Fassung der MaRisk aufgenommene Anforderung an einen Produktkatalog in den AT 8.1 Tz. 2 war der Anlass, die etablierte Anwendung FPC in dieser Hinsicht anzupassen. Als Ergebnis wird in der aktuellen FPC-Version ein überarbeiteter Produktkatalog, ein neuer Standardgenehmigungsprozess sowie ein erstmalig im Standard ergänzter Review integriert. Ziel der Anpassungen war nicht nur die Erfüllung der aufsichtlichen Vorgaben an den NPP, sondern auch die Bereitstellung eines intuitiv bedienbaren Tools. FPC als workflow-gestützte EDV-Lösung leistet einen wesentlichen Beitrag zur Transparenz, verhindert Informationsasymmetrien und steigert die Prozesseffizienz sowie die Prozesssicherheit.

DAKOR UND ÖFFSCHOR – ZWEI SCHADENSAMMLUNGEN MIT VERSCHIEDENEN FACETTEN

DAKOR Datenkonsortium OpRisk	**Vollständige Daten** ab 2.500/5.000 €	**Kurzbeschreibung** max. 4.000 Zeichen	**Regionaler Schwerpunkt** Deutschland
ÖFFSCHOR Öffentliche Schadenfälle OpRisk	**Daten seltener Ereignisse** mit großen Auswirkungen	**Detaillierte Beschreibung** max. 65.000 Zeichen	**Internationale Fälle** Schwerpunkt D, auch EU, GB, USA

Informationssicherheit und Cloud Computing

Informationssicherheits-
management
ISO/IEC 27001
www.dekra-siegel.de

VERFASSER

Andreas Wolf
Leiter
Abteilung
Vergabemanagement

Der Einsatz von Informationstechnik (IT) in der Kreditwirtschaft, auch unter Einbeziehung von IT-Services, die durch IT-Dienstleister bereitgestellt werden, hat eine zentrale Bedeutung für die Finanzindustrie und wird weiter an Bedeutung gewinnen. Überdies ist der Ausbau der Digitalisierung in vollem Gange. Banken, Sparkassen sowie deren Dienstleister und Zulieferer müssen sich deshalb auf die IT-Rahmenbedingungen der Zukunft einstellen und spezielle regulatorische Anforderungen erfüllen. Zuverlässige Daten- und Informationssicherheit spielen dabei eine zentrale Rolle.

In diesem Kontext hat die VÖB-Service GmbH Mitte des Jahres 2020 erfolgreich die Zertifizierung nach ISO/IEC-27001:2017 abgeschlossen. Die ISO-Norm beschreibt, wie Informationssicherheit in einem Unternehmen umgesetzt werden kann. Dazu dient ein Informationssicherheits-Managementsystem (ISMS), das die entsprechenden Regeln und Methoden u. a. auf Grundlage einer Risikobewertung der Unternehmenswerte definiert. Eckpfeiler des ISMS ist eine lückenlose Dokumentation der eingeführten Maßnahmen und Prozesse.

Für die Kunden von VÖB-Service ist dies ein bedeutender Faktor zur Gewährleistung der Datensicherheit und Einhaltung der Compliance-Richtlinien und -Maßnahmen innerhalb der Unternehmen. Im Rahmen der Zertifizierung prüfte die DEKRA Certification GmbH alle sicherheitsrelevanten Entwicklungs- und Geschäftsprozesse umfassend. Das Audit bestätigt, dass die IT-Sicherheitsmaßnahmen und das ISMS von VÖB-Service die Anforderungen der ISO/IEC-27001-Norm erfüllen. Das ausgestellte Zertifikat bescheinigt VÖB-Service den hohen Stellenwert, den die Informationssicherheit im Unternehmen einnimmt.

Durch das ISMS kann VÖB-Service mit seinen technischen Methoden den erforderlichen Schutz für betriebliche und personenbezogene Daten gewährleisten. Die Informationssicherheit genießt bei VÖB-Service traditionell einen außergewöhnlich hohen Stellenwert und ist Teil der Unternehmenskultur. Kunden sollen sich darauf verlassen, dass mit ihren Daten vertraulich umgegangen wird und die IT-Systeme ein Höchstmaß an Sicherheit gewährleisten.

Nicht zuletzt beim Cloud Computing spielen diese Aspekte eine hervorgehobene Rolle. Wer Cloud-Anwendungen nutzt oder damit plant, macht verschiedene Kriterien bei der Auswahl eines Cloud-Dienstleisters zur Voraussetzung. Die Konformität mit der Datenschutz-Grundverordnung ist dabei am wichtigsten, wie eine aktuelle Studie von Bitkom Research gezeigt hat. Zudem gilt eine transparente Sicherheitsarchitektur als eine Grundvoraussetzung. Auch der Datenspeicherort und der Standort des Rechenzentrums sind für viele Cloud User wichtige Kriterien.

Dies spiegelt sich auch im Angebot von VÖB-Service wider, die ihren Kunden eine Private Cloud zur Verfügung stellt. Neben dem Sicheren Datenraum lassen sich dadurch weitere Applikationen der Kunden in die Private Cloud legen und nutzen. Der kundeneigene IT-Bereich wird entlastet und kann sich auf wesentliche Themen konzentrieren. Die Betreuung der Applikation durch VÖB-Service wird dabei als Full-Service betrieben. Sämtliche Updates der Applikation werden installiert und bereitgestellt, Sicherheitspatches und Datensicherungen durchgeführt. Der Kunde kann sich gänzlich auf die Verarbeitung von Daten durch die Applikation konzentrieren.

Server-Standort und Datenhaltung befinden sich im VÖB-Service eigenen Rechenzentrum in Deutschland. Dabei wird jedem Kunden sein eigener privater Bereich zugeordnet. Der Betrieb erfolgt direkt durch VÖB-Service unter Einhaltung der aktuellen Sicherheitsstandards, insbesondere für Banken. So wird in großem Maße dem Datenschutz und der Informationssicherheit Rechnung getragen. Die Cloud-Services von VÖB-Service bilden einen Baustein für eine neue und attraktive Art der Zusammenarbeit. Die gewährleistete Datensicherheit bildet

dabei einen Schlüsselfaktor für den Kunden. Dem hohen Digitalisierungsdruck und der dynamischen Entwicklung des Markts kann so skalierbar entgegengewirkt werden. Die cloudbasierten Lösungen stellen somit eine individuelle und flexible, aber auch kostengünstige Möglichkeit dar.

Und mehr noch: Laut Bitkom Research nutzten bereits im Jahr 2019 drei von vier Unternehmen Rechenleistungen aus der Cloud. Lediglich sechs Prozent wollen auch künftig auf die Cloud verzichten. Für die meisten Unternehmen bedeutet Cloud Computing mehr als nur skalierbare Rechenleistungen abrufen zu können: Der Cloud-Einsatz leistet vielmehr insgesamt einen großen Beitrag zur Digitalisierung, sowohl im Hinblick auf die internen Prozesse als auch für die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle. Es hat sich zur Kerntechnologie der Digitalisierung entwickelt. Die besonderen Herausforderungen der Corona-Krise haben die Stärken des Cloud Computings noch deutlicher vor Augen geführt.

Digitalisierung von Prozessen im Fördergeschäft

Fördermittel sind hochgradig attraktiv. Je nach Finanzbedarf und Zielgruppe bieten Bund und Länder – teilweise mitfinanziert aus Mitteln der EU – unterschiedliche Förderinstrumente zur Unterstützung von Gründerinnen und Gründern, öffentlichen Einrichtungen und Kommunen oder mittelständischen Unternehmen an. Insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen bieten Fördermittel zahlreiche Möglichkeiten, Vorhaben effizient und kostengünstig zu realisieren. Derzeit sind allein in Deutschland mehr als 2.000 Förderinstrumente verfügbar.

Im Gefolge der Corona-Pandemie wurden die Förderprogramme überdies erheblich ausgeweitet. Um den von der Corona-Krise wirtschaftlich Betroffenen zur Seite zu stehen, wurden kurzfristig Liquiditätshilfen, sowie eine Vielzahl von Soforthilfen und Überbrückungsfinanzierungen mit unterschiedlichen Modalitäten angeboten. Für viele Adressaten ist das Fördermittel-Universum jedoch undurchschaubar, der Informations- und Beratungsbedarf hoch.

Hier bieten VÖB-Service und die safir Wirtschaftsinformationsdienst GmbH gemeinsame IT-Lösungen und Dienstleistungen an. Dazu gehören kundenseitige Prozessunterstützungen, aber auch die Fördermittelrecherche, Online-Kredit- und Steuerrechner, die Digitalisierung von Prozessen im Fördergeschäft sowie die beleglose Darlehens-Verarbeitung von Fördermittelkrediten. Die in Berlin ansässige safir WID ist eine 51-prozentige Tochtergesellschaft der VÖB-Service GmbH. Die Gesellschaft wurde 1998 von Thilo Kind gegründet, der die restlichen 49 Prozent der Unternehmensanteile hält und als Geschäftsführer der Gesellschaft tätig ist. safir WID stellt Software-Produkte und Dienstleistungen im Fördermittelgeschäft zur Verfügung. Dazu gehören u. a. die Recherche von Informationen zu Fördermitteln von Bund, Ländern und der EU und ihre softwaretechnologische Verarbeitung, die Entwicklung und Vermarktung von Beratungslösungen für Finanzdienstleister mit und ohne Fördermitteldatenbanken sowie die Software- und Datenbankentwicklung. Bekannte Produkte von safir WID sind u. a. InvestInform® und ComFiP®.

Mehr Informationen unter www.safir-wid.de.

Rechtsberatung in Bankenaufsicht, Compliance und Vergaberecht

In Kooperation mit

FinLegal
Rechtsanwaltsgesellschaft für die Finanzbranche mbH

Mit Beginn des Jahres 2020 ist die VÖB-Service GmbH eine neue, auf unsere Kunden orientierte, Kooperation mit der FinLegal – Rechtsanwaltsgesellschaft für die Finanzbranche mbH eingegangen. FinLegal bietet spezielle und konkret auf Mandanten aus der Finanzbranche zugeschnittene Rechtsberatung an.

FinLegal zeichnet sich als unser Kooperationspartner durch ein besonderes Verständnis für alle Produkte und Dienstleistungen von VÖB-Service aus.

In der Vergangenheit haben wir bei unseren Kunden vor allem in Projekten rund um die Produkte LeDIS, RADAR oder bei Ausschreibungen im Rahmen des Vergabemanagements den Wunsch nach weitergehender, individueller Rechtsberatung zu individuellen Einzelanforderungen der Banken wahrgenommen.

Die Anwälte von FinLegal stehen in einem Mehrfacharbeitsverhältnis mit VÖB-Service, sodass das bei VÖB-Service vorhandene vielfältige fachliche Know-how nunmehr durch das Angebot konkreter ergänzender Rechtsdienstleistungen von FinLegal optimal ergänzt werden kann. Damit zeichnet FinLegal zudem eine hohe Kompetenz zu LegalTech-Themen aus.

So kann im LeDIS-Umfeld die Gesamtheit der juristischen Projekttätigkeiten durch FinLegal zur Unterstützung der Unternehmensjuristen angeboten werden. Im Bankenaufsichtsrecht für Derivate können auf diese Weise auch rechtliche Stellungnahmen zu Einzelaspekten der LeDIS zugrunde liegenden Gutachten erstellt oder konkrete Vertragsprüfungen und -verhandlungen durchgeführt werden. Beispielsweise sei hier an die Notwendigkeit massenhafter Anpassungen oder Änderungen der Rahmenverträge bedingt durch Auswirkungen des Brexits oder durch den Wegfall bzw. der Änderung der Referenzzinssätze gedacht. Die Anwälte von FinLegal sind mit der LeDIS-Produktfamilie, z. B. der neuen workflow-basierten Vertragsmanagement-Lösung LeDIS *Contract, vertraut, die den Arbeitsaufwand im Bereich standardisierter Verträge erheblich zu reduzieren vermag.

Ferner bietet FinLegal ergänzend zu unserer Dienstleistung zum Management aller Vergabeverfahren u. a. die rechtliche Prüfung von Vergabeverfahren (z. B. VOB/VOL, UVgO, GWB, VgV, SektVO, KonzVgV), die Erstellung von Gutachten zu vergaberechtlichen Sachverhalten, die Erstellung und Optimierung von Ausschreibungstexten, die Begleitung von Vertragsverhandlungen und Aufklärungsgesprächen sowie die Bearbeitung von Verfahrensrügen und Kammerverfahren an.

Konkrete Rechtsberatung ist für unsere Kunden, ergänzend zu den Tätigkeiten des VÖB-Service-Versicherungsmaklers, zum Beispiel bei der Betreuung von D&O-Versicherungen – insbesondere bei der Bewertung der Versicherungsbedingungen oder in einem Schadenfall – sowie in der Thematik Cyber-Risken nun ebenfalls durch FinLegal verfügbar.

Im Produktumfeld von RADAR bedarf es immer wieder individueller juristischer Auslegungshilfen zu den vielfältigsten Informationen aus der RADAR-Produktfamilie.

Die Anwälte von FinLegal decken zudem die Themen Datenschutz, IT-Recht und allgemeines Vertragsrecht ab.

FinLegal handelt als eigenständige, unabhängige Rechtsanwaltsgesellschaft, die ihre Leistungen standesrechtlich unabhängig und neutral erbringt. Es liegt keine gemeinschaftliche Berufsausübung mit VÖB-Service im Sinne des § 8 Satz 2 Berufsordnung der Rechtsanwälte (BORA) vor.

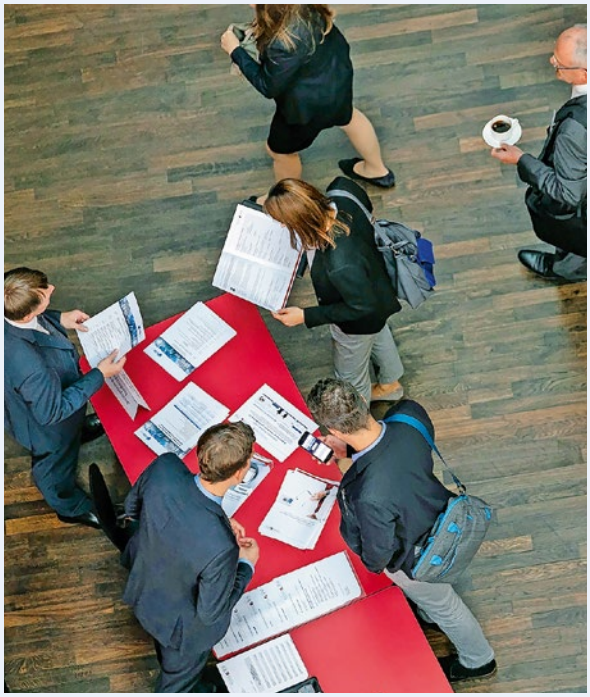
Mehr Informationen unter www.finlegal.de.

VSK 20.21

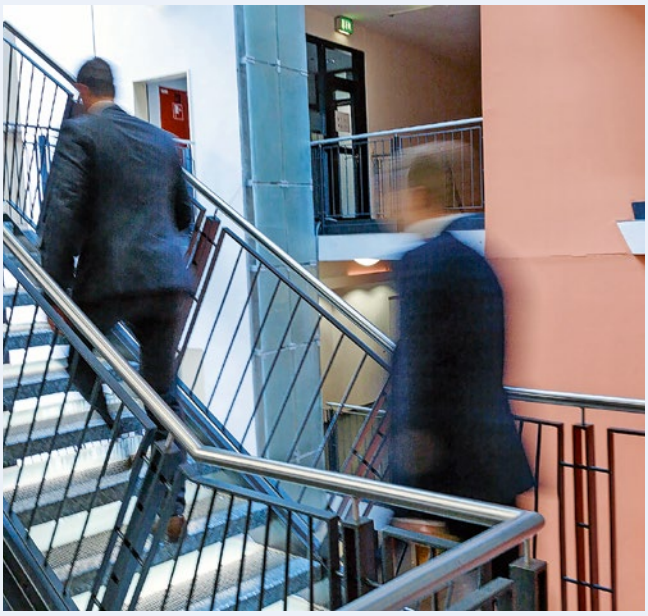
Großer VÖB-Service-Kongress um ein Jahr verschoben

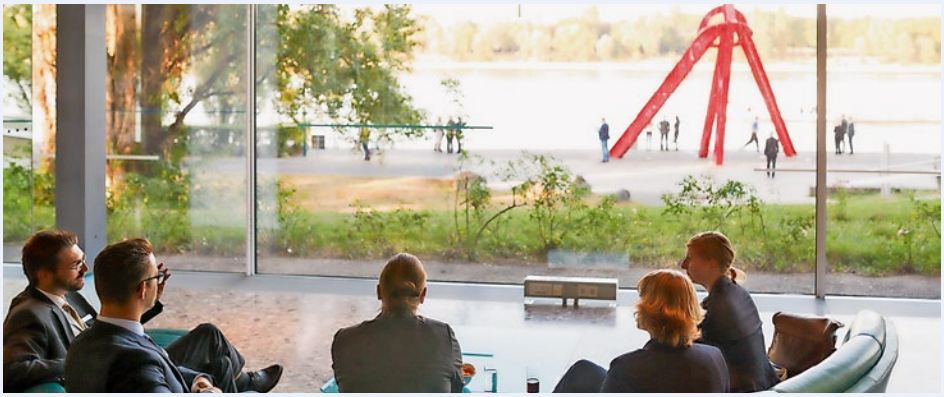
Nicht nur bei der VÖB-Service GmbH mussten wegen der Corona-Pandemie seit dem Frühjahr 2020 zahlreiche große Veranstaltungen, Netzwerkaktivitäten und Kongresse abgesagt werden. In ganz Europa lag der Veranstaltungsbetrieb brach, wurden größere Veranstaltungen flächendeckend storniert oder verschoben. Viele Kunden, Geschäftspartner und Arbeitskollegen haben bis weit über die Sommerferien hinaus externe Kontakte, Dienstreisen und Übernachtungen sowie den Besuch von Konferenzen vermieden, sodass VÖB-Service für einen Neuanlauf im September 2021 geringere Risiken und größere Chancen sah und sich in der Konsequenz dazu entschloss, den für den 29. bis 30. September 2020 geplanten VÖB-Service-Kongress um exakt ein Jahr zu verschieben.

So wird der große VSK 20.21 nun vom 29. bis 30. September 2021 in der Philharmonie Essen stattfinden. Erfreulicherweise haben alle Redner, Veranstaltungspartner und Sponsoren ihre Zusagen aufrechterhalten. Inhaltlich steht ein breites Spektrum von Non-Financial Risk und Nachhaltigkeit über Compliance, Bankenaufsicht und Regulierung bis hin zu Digitalisierung und Digitalkompetenz in Banken auf der Agenda. Zudem ist im Rahmen des Kongresses eine Session geplant, die allen Teilnehmern das Live-Testen von Game-Based Learnings (Serious Business Games) ermöglichen wird.



VOB
SERVICE





Agilität und Führung im Unternehmen

Gemeinsam durch die Krise

Den Erfolg und die Reputation bei Kunden, Partnern, Aufsichtsbehörden und Verbänden verdankt die VÖB-Service GmbH dem Einsatz, dem Know-how und der Zuverlässigkeit seiner Belegschaft – jenen Menschen im Unternehmen, die unternehmerisch denken, eigenverantwortlich handeln und motiviert arbeiten. Agilität und interdisziplinäre Projektarbeit sind dabei eine Selbstverständlichkeit.

Im Jahr 2019 wurde bei VÖB-Service ein unternehmensweites Change-Projekt umgesetzt, an dessen Entwicklung alle Mitarbeitenden beteiligt waren. Im Ergebnis wurden Maßnahmen- und Steuerungsteams sowie eine Strategierunde implementiert, die seitdem agil und interdisziplinär zusammenarbeiten. Die Geschäftsleitung definierte in Zusammenarbeit mit allen Führungskräften die Leitplanken für das eigenverantwortliche Handeln aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und setzte, wo immer möglich, Ressourcen für den Veränderungsprozess frei. Die Werte und Prinzipien des agilen Manifests, einem international anerkannten Fundament für die agile Softwareentwicklung und für die Entwicklung von Produkten, gaben dabei wertvolle Anregungen und Impulse, die mit dem Leitbild von VÖB-Service abgeglichen und harmonisiert wurden.

→ Stephan Henkel (Geschäftsführer)

„Unsere höchste Priorität ist es, den Kunden durch die Qualität unserer Produkte und Dienstleistung sowie durch ein Höchstmaß an Serviceorientierung zufriedenzustellen. Die agilen Prozesse und Veränderungen im Unternehmen sollen sich zum Vorteil der Kunden, Lieferanten, Geschäftspartner und aller Mitarbeitenden auswirken."

→ Holger Heuschen (Bereichsleiter, Prokurist)

„Trotz aller technischen Möglichkeiten des dezentralen Arbeitens sind räumliche Nähe und persönlicher Kontakt heute wichtiger denn je. Hier gilt es nun, ein neues Gleichgewicht zu finden und auf gewachsenen Strukturen aufzusetzen. Diese Verarbeitungsleistung erfordert Zeit und Energie."

→ Dr. Stefan Hirschmann (Bereichsleiter, Prokurist)

„Die Corona-Pandemie hat eine neue Risikodimension offenbart und die Transformation forciert. Der radikale und plötzliche Wandel unterstreicht die Notwendigkeit, die Resilienz zu stärken, die Nachhaltigkeit, Innovationsfähigkeit und Digitalisierung voranzutreiben sowie die Vorteile Europas und der internationalen Vernetzung zu nutzen."

So konnte als effizienteste und effektivste Methode der Kooperation und des Informationsaustausches das Gespräch von Angesicht zu Angesicht definiert werden. Alle beteiligten Fachexperten, Kundenberater und Entwickler von VÖB-Service sollen eng zusammenarbeiten sowie räumlich stärker zusammenrücken. Darauf ausgerichtet wurden entsprechende organisatorische Maßnahmen ergriffen, die auf Mut zum Wandel basieren, die Kundenorientierung stärken, die direkte Kommunikation fördern sowie die Produkte weiter verbessern sollen.

Der Ausbruch der Corona-Pandemie hatte auf diese Entwicklung abrupte Auswirkungen, denn durch die nachfolgenden Tätigkeiten im Homeoffice und anhaltende Kontaktbeschränkungen konnte miteinander oft nur noch virtuell kommuniziert werden. Die Büropräsenz der Belegschaft von VÖB-Service wurde in der Hochphase der Corona-Krise zeitweise von 100 auf 15 Prozent heruntergefahren, externe Kundenbesuche und Veranstaltungen mussten gänzlich ausfallen. Die agilen Arbeitsmethoden und deren bereits vorhandene virtuelle Abbildung halfen dabei, die aus der Krise plötzlich entstandene Distanz zu überbrücken. Für das Management und Führungsteam von VÖB-Service war es wichtig, sich dieser Herausforderungen bewusst zu werden und eine Balance zu finden zwischen der Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs und den erforderlichen Maßnahmen des Pandemie-Notfallmanagements. Dabei spielten der Umgang der Kolleginnen und Kollegen mit der persönlichen gesundheitlichen Bedrohung sowie deren Sorge um Familien und Freunde ebenso eine zentrale Rolle wie die Organisation von Heim- und Kurzarbeit unter einem Dach mit Kindern und anderen Familienangehörigen sowie die Sorgen um die Zukunft und die weitere Entwicklung der Pandemie.

Die radikale Transparenz über die Entwicklungen im Unternehmen, die ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur von VÖB-Service ist, hat sich in der Corona-Krise als tragende Säule erwiesen. Die Beschäftigten haben zusammen mit der Geschäftsleitung und den Führungskräften schon 2019 klare Zieldefinitionen mit Fortschritts- und Erfolgsmetriken erarbeitet, die durch sichtbare Informationsradiatoren unterstützt werden. Ein digitales Kanban-Board, zu dem alle Angestellten uneingeschränkten Zugang haben, zeigt alle Ideen für neue Produkte oder Verbesserungsvorschläge, laufende Maßnahmen und Projekte in den Fachabteilungen sowie auf multidisziplinärer Ebene, liefert aber auch Informationen zu Retroperspektiven und fertiggestellten Projekten und Produkten.

Auf regelmäßigen Klausurtagungen, den monatlich stattfindenden Meetings und Jour Fixes, die gleichsam virtualisiert durchgeführt werden können, erfahren die Kolleginnen und Kollegen alle wichtigen Informationen über die Geschäftsaktivitäten und Kundenanforderungen sowie über unternehmensinterne Entwicklungen und Planungen. Etliche Arbeitsgruppen zu den Workstreams Digitalisierung, Kundenorientierung, Personalentwicklung, Innovation und Organisationsdesign sowie zur steten Optimierung der Prozesse bieten die Möglichkeit, sich in der Unternehmens- und Produktentwicklung aktiv einzubringen, konstruktive Kritik zu üben sowie an den internen Entscheidungsprozessen mitzuwirken.

Die Unterstützung der VÖB-Service-Mitarbeiter bei der adäquaten Anwendung von Kompetenz und Fachwissen sowie bei der persönlichen Weiterentwicklung ist ein vordringliches Anliegen der Unternehmensleitung. Moderne Anreizmodelle, flexible Arbeitszeitregelungen, attraktive Modelle für Fachkarrieren und schlanke Hierarchien sollen einen Rahmen für individuelle Entwicklungsmöglichkeiten bilden.

Bereits 2017 hat VÖB-Service erstmals eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) vorgelegt. Darüber hinaus ist VÖB-Service Mitglied im Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“, das sich für familienbewusste Personalpolitik engagiert. Es ist eine gemeinsame Initiative des Bundesfamilienministeriums sowie des Deutschen Industrie- und Handelskammertags und wird von der EU gefördert. Mit diesen und anderen Aktivitäten (z. B. E-Bikes für alle Beschäftigten, emissionsarme Firmenfahrzeuge) will VÖB-Service ein sichtbares Zeichen für Nachhaltigkeit in einer modernen Arbeitsumgebung setzen. Dabei sind alle Angestellten aufgerufen, sich aktiv zu beteiligen, denn was alle angeht, können nur alle gemeinsam lösen.

Die Mutter

Bundesverband Öffentlicher Banken

Der Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands, VÖB, ist ein Spitzenverband der deutschen Kreditwirtschaft. Er vertritt 59 Mitgliedsinstitute, darunter die Landesbanken sowie die bundes- und ländereigenen Förderbanken. Mit den vier weiteren kreditwirtschaftlichen Spitzenverbänden arbeitet der VÖB in der Deutschen Kreditwirtschaft (DK) zusammen. Sitz des Verbandes ist Berlin.

VÖB die öffentlichen Banken

Aufgaben des Verbandes

Aufgabe des VÖB ist es, die gemeinsamen wirtschaftlichen und ideellen Interessen seiner Mitglieder in allen kreditwirtschaftlichen Fragen zu vertreten, die Zusammenarbeit zwischen seinen Mitgliedsbanken zu fördern und sie bei der Erfüllung ihrer Aufgaben zu unterstützen. Der VÖB tritt für die Belange seiner Mitglieder gegenüber den gesetzgebenden Körperschaften des Bundes und der Länder, den Aufsichts- und Regulierungsbehörden auf nationaler und internationaler Ebene sowie den Medien und der Öffentlichkeit ein. Der VÖB ist beim Deutschen Bundestag, beim Europäischen Parlament und bei der EU-Kommission akkreditiert. Seit 1987 ist der VÖB mit einem Büro in Brüssel vertreten. Weitere Verbindungsbüros unterhält der Verband zur European Banking Authority (EBA) und zur European Securities and Markets Authority (ESMA) in Paris. Der Verband ist Mitglied des Europäischen Verbandes Öffentlicher Banken (European Association of Public Banks, EAPB), Brüssel.

Arbeitgeberverband

Der VÖB ist zugleich Arbeitgeberverband. Alle Mitgliedsinstitute können der Tarifgemeinschaft Öffentlicher Banken beitreten. Sie unterliegen dann den Tarifverträgen der öffentlichen Banken.

Ombudsmann

Seit 1992 besteht beim VÖB ein Kundenbeschwerdesystem, das im Mai 2001 um eine außergerichtliche Schlichtungsstelle mit unabhängigem Ombudsmann ergänzt wurde. Der Ombudsmann der öffentlichen Banken ist auf europäischer Ebene Mitglied im Financial Complaint Service Network (FIN-NET), dem mehr als 60 nationale Schlichtungsstellen angehören.

Einlagensicherung

Die VÖB-Entschädigungseinrichtung (gesetzliche Einlagensicherung) sichert Kundeneinlagen und Verbindlichkeiten aus Wertpapiergeschäften. Einen darüber hinausgehenden Einlagenschutz bietet der Freiwillige Einlagensicherungsfonds des Verbandes.

Zahlen und Fakten

Die Mitgliedsinstitute des VÖB haben eine Bilanzsumme von rund 2.800 Milliarden Euro und bilden damit etwa ein Drittel des deutschen Bankenmarktes ab. Mit mehr als 70.000 Beschäftigten nehmen unsere Mitgliedsinstitute ihre Verantwortung für Mittelstand, Unternehmen, die öffentliche Hand und Privatkunden wahr und sind in allen Teilen Deutschlands fest in ihren Heimatregionen verwurzelt. Mit 52 Prozent sind die ordentlichen VÖB-Mitgliedsbanken Marktführer bei der Kommunalfinanzierung und stellen zudem rund 24 Prozent aller Unternehmenskredite in Deutschland zur Verfügung.

Die im VÖB vertretenen Förderbanken haben im Geschäftsjahr 2019 neue Förderdarlehen in Höhe von 59,8 Milliarden Euro bereitgestellt.

Weitere Informationen unter www.voeb.de.

BEIRAT
DER VÖB-SERVICE

Dr. Otto Beierl (stv. Präsident des Bundesverbandes Öffentlicher Banken Deutschlands)

Vorstandsvorsitzender der LfA Förderbank Bayern, München

Iris Bethge-Krauß (Beiratsvorsitzende)

Hauptgeschäftsführerin, Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands, Berlin

Dr. Matthias Böcker

Mitglied des Vorstandes der SaarLB Landesbank Saar, Saarbrücken

„Die Corona-Pandemie und zugleich weitreichende Transformationsprozesse stellen die Finanzbranche und Unternehmen nahezu aller Wirtschaftsbereiche vor große Herausforderungen. Die Krise hat uns die enorme Bedeutung von neuen Technologien, digitalen Prozessen und agilen Strukturen vor Augen geführt und beschleunigt zugleich deren Anwendung. Zunehmende Vernetzung und Digitalisierung haben dabei auch großes Potential für eine nachhaltige Neuausrichtung unserer Wirtschaft. Um diese Chancen erfolgreich zu nutzen, braucht die Kreditwirtschaft einen starken Partner an ihrer Seite. Die VÖB-Service GmbH mit ihrem breiten Produkt-, Beratungs- und Informationsangebot unterstützt uns kompetent und verlässlich dabei, gemeinsam den Strukturwandel zu meistern.“

Dr. Otto Beierl

„In unserer globalisierten Welt ist der stetige Wandel die einzige Konstante. Nur wer vorausschauend agiert und sich anpasst, bleibt zukunftsfähig. Das gilt auch für die Kreditwirtschaft. Deshalb ist ‚Agil zum Ziel‘ nicht nur ein richtiger, sondern ein notwendiger Ansatz. Als VÖB und VÖB-Service unterstützen wir unsere Mitgliedsinstitute und Kunden dabei, diese Flexibilität zu leben – im Alltag ebenso wie in Zeiten des disruptiven Umbruchs. Gemeinsam nehmen wir die Herausforderungen des Wandels an und machen daraus Chancen. Als Team gelangen wir so agil zum Ziel‘.“

Iris Bethge-Krauß

„Der fortwährende Strukturwandel ist ein Thema, das in fast allen Bereichen in aller Munde und nicht wegzudiskutieren ist. Auch die VÖB-Service GmbH hat diese Herausforderung frühzeitig erkannt und diese als Chance angenommen. Die Kunden sollen unterstützt werden, um auf agilen Wegen gemeinsam zum Ziel zu kommen. Dies wird sichergestellt durch eine kontinuierliche Weiterentwicklung und auch Anpassung der Produkte und Dienstleistungen; Veränderungswille und Lernfähigkeit werden damit zum zentralen Erfolgsfaktor.“

Dr. Matthias Böcker

Philipp Kreutz

Mitglied der Geschäftsführung der DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH, Köln

„Als Entwicklungsfinanzierer für private Unternehmen arbeiten wir in Kontexten und Regionen, in denen sich Rahmenbedingungen schnell ändern können. Daher setzen wir schon seit einiger Zeit gezielt auf agiles Arbeiten und auf die Digitalisierung, um uns möglichst zügig zukunftsfähig aufzustellen und weiterzuentwickeln. Spätestens 2020 zeigte sich, dass dies entscheidende Faktoren sind, wenn man Kunden auch in Zeiten gravierender Umbrüche weiter gut erreichen und beraten will. Das gilt für Unternehmen und Banken, ob in Deutschland oder international tätig. Die Dienstleistungen unseres langjährigen Partners, der VÖB-Service GmbH, schätzen wir dabei als hilfreiches, zeitgemäßes Angebot.“

Philipp Kreutz

Dr. Horst Reinhardt (stv. Beiratsvorsitzender)

Sprecher des Vorstandes, Landwirtschaftliche Rentenbank, Frankfurt am Main

„Der Ausbruch der Corona-Pandemie hat die Rahmenbedingungen für Banken plötzlich verändert. Alle mussten schnell eine Antwort auf die Frage finden: ‚Wie können wir unseren Geschäftsbetrieb in der Krise aufrechterhalten?‘ Es ging darum, ein gegebenes Ziel mit neuen Mitteln zu erreichen. Agiles Arbeiten ist gefragt – und wird weiter gefragt sein. Corona hat gezeigt: Wer seine Strukturen und Prozesse schnell an veränderte Bedingungen und Kundenbedürfnisse anpassen kann, ist im Vorteil. Die Dienstleistungen der VÖB-Service GmbH können dabei eine wertvolle Unterstützung sein.“

Dr. Horst Reinhardt

Stefan Unterlandstättner

Vorstandsvorsitzender der Deutschen Kreditbank AG, Berlin

„Der Strukturwandel am Finanzmarkt fordert im Ergebnis auch mehr Agilität im Unternehmen, um schneller und noch effizienter neue Services und Produkte an und mit den Kunden gemeinsam zu entwickeln. Die DKB setzt schon in vielen Arbeitsbereichen agile Methoden ein: von einzelnen agilen Bausteinen in Projekten bis zu größeren agilen Teams, die z. B. komplett nach Scrum bzw. mit Kanban Boards arbeiten. Dabei geht es nicht um eine Agilität um jeden Preis, sondern darum, agile Methoden dort einzusetzen, wo sie für die Mitarbeitenden und den Endkunden einen klaren Mehrwert bieten. Auf dem Weg zum Technologieunternehmen mit Banklizenz profitieren wir als Unternehmen davon und können vor allem auf Innovation ausgerichtete Teams noch besser aufstellen.“

Stefan Unterlandstättner

Prognose-, Chancen- und Risikobericht

Auszug aus dem Lagebericht und Jahresabschluss 2019

1. Prognosebericht
In der aktuell vorliegenden Planung für das Jahr 2020 wird mit einem Umsatz von TEUR 14.422 sowie mit einem Ergebnis vor Ertragsteuern von TEUR 874 geplant. Der Anstieg der Umsatzerlöse gegenüber dem Geschäftsjahr 2019 ergibt sich unter anderem aus dem Produktsegment RADAR, durch geplantes Neugeschäft sowie gestiegene Maklererlöse im Bereich Versicherungen durch Neukundengewinnung. Aufgrund des geplanten Anstiegs der allgemeinen Aufwendungen sowie höherer Personalaufwendungen beläuft sich das geplante Ergebnis vor Ertragsteuern unter dem Niveau des Berichtsjahres. Die Erhöhung der Personalaufwendungen steht im Einklang mit der geplanten Mitarbeiterstärke. Die Aufwendungen für Abschreibungen erhöhen sich in der Planung 2020 gegenüber dem Vorjahr aufgrund von geplanten Anlagezugängen.

Die Umsatzrendite vor Ertragsteuern in der aktuellen Planung 2020 beläuft sich auf 6,1 Prozent.

2. Chancenbericht
Durch den weiterhin hohen Regulierungsdruck in der Kreditwirtschaft sieht die Gesellschaft Chancen durch höhere Nachfrage für bestehende Produkte. Die hohe Kundenanzahl beim Produkt RADAR kann zu einem guten Absatz der Schwesterprodukte teamRADAR und RWC (Regulatory Workflow Center) sowie des neuen Moduls Bestandsnormen führen.

Im Bildungsbereich können die neuen Zertifikatskurse „Sustainable Finance Manager“ und „Data Scientist“ sowie der im September 2020 geplante VÖB-Service-Kongress 20.20 zu Umsatzsteigerungen führen.

Für die Produkte rund um den Bereich Fördermittel war 2019 ein verstärktes Interesse von Finanzportalen zu verzeichnen, das 2020 zu Geschäftsabschlüssen führen könnte.

Die auf Basis von DLT (Distributed-Ledger-Technologie) technologisch entwickelte Vertragsabschlussplattform kann auch über den bisherigen LeDIS-Kundenkreis vermarktet werden.

Da das Thema Cyber-Risiken 2020 wieder Prüfungsschwerpunkt der Bankenaufsicht sein wird, gibt es gute Vermarktungschancen des entsprechenden Produktportfolios der Abteilung Non-Financial Risk.

3. Risikobericht
Die Risiken für die Gesellschaft bestehen grundsätzlich weiterhin aus der Konsolidierung im Bankenbereich, da sich hier Gefahren unter anderem im Lizenzverkauf sowie bei den Teilnehmerzahlen im Bildungsbereich abzeichnen. Des Weiteren gibt es bei vielen Kreditinstituten umfassende Kostensenkungsprogramme, die unter Umständen zu Umsatzeinbußen führen können.

Ein weiteres Risiko sieht die Gesellschaft im Bereich des Fördergeschäftes. Dadurch, dass die Förderinstitute zunehmend eigene Leistungen zur digitalen Abwicklung des Fördergeschäftes anbieten, kann dies mittelfristig zu Umsatzrückgängen in diesem Produktsegment führen.

Die BAIT (Bankenaufsichtliche Anforderungen an die IT) stellen höhere Anforderungen an die Dienstleistersteuerung der Kreditinstitute. Dies bedeutet für die VÖB-Service GmbH, dass sich die Zeiträume für Angebots- und Vertragsverhandlungen deutlich verlängern werden und es erhöhte Anforderungen an die VÖB-Service GmbH geben wird, wie z. B. geforderte Zertifizierungen, die zu einer Erhöhung der Aufwände führen können.

Es wird von einer weitgehend kontinuierlichen Geschäftstätigkeit in allen Geschäftsbereichen ausgegangen. Für die Gesellschaft bestehen keine wesentlichen finanzwirtschaftlichen Risiken, für die planerisch nicht Vorsorge getroffen wurde.

4. Risikomanagement/Unternehmenssteuerung
Die Gesellschaft versteht das Risikomanagement als kontinuierlichen Prozess zur Steuerung des Unternehmens. Risiken zu erkennen und zu begrenzen sowie alle sich bietenden Chancen im Sinne des Unternehmens zu nutzen, ist die permanente Aufgabe der Geschäftsleitung und aller Mitarbeiter.

Die VÖB-Service GmbH setzt verschiedene Softwareprogramme zur ständigen Überwachung der Liquidität, Umsatzerlöse, Aufwendungen und des Jahresüberschusses ein. Die Abteilung Finanzen/Controlling überwacht in regelmäßigen Abständen anhand von Offenen-Posten-Listen die fälligen Forderungen und betreibt in Abstimmung mit dem Vertrieb das Mahnwesen. Sollten Forderungen trotz wiederholten Mahnlaufs weiterhin ausstehen, wird das Unternehmen Creditreform Bonn Domschke & Rossen KG mit der Beitreibung der Forderung beauftragt.

Die Geschäftsleitung ist aufgrund des Vorlegens der Bankauszüge über die Kontenbewegungen informiert.

Die Aufbau- und Ablauforganisation ist in einem Regelwerk dokumentiert, das unter Berücksichtigung gesetzlicher Anforderungen sowie spezifischer Organisationsanweisungen die Grundsätze des Risikomanagement-Systems der VÖB-Service GmbH festlegt.

Die Einhaltung dieses Regelwerks wird durch einen Revisor überprüft. Die besonderen Anforderungen des Datenschutzes werden durch den Datenschutzbeauftragten überwacht.

Im Bereich der IT-Risiken liegen die Schwerpunkte in Maßnahmen zur Weiterentwicklung des Notfallmanagements, der Sicherheit der IT-Systeme sowie der Sicherheit des Datenbestandes. Seit 2005 hat die Geschäftsführung zur Wahrnehmung dieser Aufgaben einen IT-Sicherheitsbeauftragten benannt. Im Jahr 2018 wurde ein IT-Sicherheitsmanagement-Tool eingeführt. Zudem wurde mit der Dokumentation nach dem ISO 27001-Standard begonnen. Für 2020 ist eine Zertifizierung nach ISO 27001 geplant. 2018 hat die Gesellschaft erstmals eine Entsprechenserklärung zum Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK) für das Geschäftsjahr 2017 vorgelegt, die im Jahr 2020 aktualisiert wird. Das Bekenntnis zum DNK ist Teil der Nachhaltigkeitsstrategie des Unternehmens.

Die VÖB-Service GmbH analysiert den Geschäftsverlauf und vergleicht die Bilanz regelmäßig mit Branchenkennziffern im Rahmen der Sparkassen-Einzelbilanzanalyse. Diese enthält alle Darstellungen und Erläuterungen zur Finanz- und Ertragslage.

Der Beirat wird quartalsweise in einer Unternehmensübersicht über Erlöse, Aufwendungen und den Stand der Geschäftstätigkeit unterrichtet. Diese Unterrichtung erfolgt auf Grundlage der Planung für alle Profitcenter, die von Abteilungsleitern und Geschäftsleitung zunächst im Herbst für das jeweils künftige Geschäftsjahr mit allen Aufwands- und Ertragspositionen geplant und anschließend unterjährig bis zu dreimal entsprechend in Forecasts aktualisiert wird.

Planabweichungen werden monatlich auf Grundlage der Corporate-Planner-Auswertung (kurzfristige Erfolgsrechnung) sowohl mit den jeweiligen Abteilungsleitern als auch in der Geschäftsleitung erörtert und ggf. entsprechende Maßnahmen eingeleitet.

Ferner dienen Kampagnenpläne und unterschiedliche Forecast-Betrachtungen sowie Kostenblock-Analysen der Steuerung einzelner Geschäftsbereiche.

In Führungsteam-Klausurtagungen, Vertriebs-Meetings und monatlichen Sitzungen werden aktuelle Entwicklungen ausgetauscht und die Einschätzung der Geschäftsleitung gespiegelt. Ergebnisse von Kundenbesuchen fließen in die strategischen und operativen Maßnahmen ein.

Die aus der Strategie abgeleiteten Maßnahmen werden quartalsweise in einem Strategie-Meeting priorisiert und Steuerungsteams monitoren alle sechs Wochen die Umsetzung der Maßnahmen.

Die Geschäftsführung trifft sich regelmäßig zweimal monatlich sowie außerplanmäßig bei Bedarf mit den Bereichsleitern.

Bonn, den 28. Februar 2020

VÖB-Service GmbH,
Geschäftsführung
(Stephan Henkel)

GEWINN- UND VERLUSTRECHNUNG

für die Zeit vom 01.01.–31.12.2019

	2019	2018
1. Umsatzerlöse	13.062.337,04€	13.282.383,30 €
2. Verminderung oder Erhöhung des Bestandes an unfertigen Leistungen	0,00 €	-88.516,04 €
3. sonstige betriebliche Erträge	82.536,22 €	67.106,47 €
Gesamterlöse	13.144.873,26 €	13.260.973,73 €
4. Materialaufwand		
a) Aufwendungen für bezogene Waren	2.058.803,39 €	2.159.038,50 €
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	1.128.866,29 €	1.214.024,06 €
	3.187.669,68 €	3.373.062,56 €
5. Personalaufwand		
a) Löhne und Gehälter	5.467.898,95 €	5.450.869,11 €
b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und für Unterstützung	990.247,41 €	975.884,17 €
davon Altersversorgung: EUR 127.748,56 (Vorjahr: EUR 126.917,00)		
	6.458.146,36 €	6.426.753,28 €
6. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	736.961,74 €	639.000,07 €
7. sonstige betriebliche Aufwendungen	1.858.273,82 €	1.962.964,10 €
8. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	4.104,47 €	2.569,33 €
9. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	1.800,78 €	2.161,15 €
10. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	312.060,12 €	296.720,51 €
davon latente Steuern: EUR 1.993,00 (Vorjahr: EUR 2.543,00)		
	594.065,23 €	562.881,39 €
11. Ergebnis nach Steuern	1.460,00 €	1.895,00 €
12. sonstige Steuern		
13. Jahresüberschuss	592.605,23 €	560.986,39 €

Wirtschaftsprüfbericht

Auszug

BESTÄTIGUNGSVERMERK DES UNABHÄNGIGEN ABSCHLUSSPRÜFERS

An die VÖB-Service GmbH, Bonn

Prüfungsurteile

Wir haben den Jahresabschluss der VÖB-Service GmbH, Bonn – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2019 und der Gewinn- und Verlustrechnung für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 sowie dem Anhang, einschließlich der Darstellung der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden – geprüft. Darüber hinaus haben wir den Lagebericht der VÖB-Service GmbH, Bonn, für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 geprüft.

Nach unserer Beurteilung aufgrund der bei der Prüfung gewonnenen Erkenntnisse

- entspricht der beigefügte Jahresabschluss in allen wesentlichen Belangen den deutschen, für Kapitalgesellschaften geltenden handelsrechtlichen Vorschriften und vermittelt unter Beachtung der deutschen Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft zum 31. Dezember 2019 sowie ihrer Ertragslage für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis zum 31. Dezember 2019 und
- vermittelt der beigefügte Lagebericht insgesamt ein zutreffendes Bild von der Lage der Gesellschaft. In allen wesentlichen Belangen steht dieser Lagebericht in Einklang mit dem Jahresabschluss, entspricht den deutschen gesetzlichen Vorschriften und stellt die Chancen und Risiken der zukünftigen Entwicklung zutreffend dar.

Gemäß § 322 Abs. 3 Satz 1 HGB erklären wir, dass unsere Prüfung zu keinen Einwendungen gegen die Ordnungsmäßigkeit des Jahresabschlusses und des Lageberichts geführt hat.

[...]

Berlin, den 28. Februar 2020

Deloitte GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

(Björn Grüneberg)
Wirtschaftsprüfer

(René Borgwardt)
Wirtschaftsprüfer

Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft WIRTSCHAFTS-PRÜFUNGS-GESELLSCHAFT SIEGEL München Zweigniederlassung Berlin

Kundenliste

Auszug

Neben dem Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands, VÖB, als 100-prozentigem Eigentümer der VÖB-Service, zählen unter anderem folgende Institute zu unserem Kundenkreis:

Aareal Bank AG
Akbank AG
Bank für Sozialwirtschaft AG
Bank für Tirol und Vorarlberg Aktiengesellschaft
Bank of China Frankfurt Branch
Bank11 für Privatkunden und Handel GmbH
Bankhaus Lampe KG
Bayerische Landesbodenkreditanstalt (BayernLabo)
BayernLB
Berlin Hyp AG
Berliner Sparkasse
Bremer Aufbau-Bank GmbH
Bürgschaftsbank Hessen GmbH
CACEIS Bank S.A, Germany Branch
CAPVERIANT GmbH
card complete Service Bank AG
CASIS Wirtschaftsprüfung
Commerzbank AG
COMPEON GmbH
Creditreform Compliance Services GmbH
DEG – Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbH
Degussa Bank AG
DekaBank Deutsche Girozentrale
Deutsche Apotheker- und Ärztebank eG
Deutsche Bank AG
Deutsche Bundesbank
Deutsche Factoring Bank GmbH & Co. KG
Deutsche Kreditbank AG
Deutsche Pfandbriefbank AG
Deutsche WertpapierService Bank AG
Deutscher Sparkassen Verlag GmbH
Die Sparkasse Bremen AG
DJE Kapital AG
DZ BANK AG
DZ Hyp AG
Erste Abwicklungsanstalt
European Bank for Financial Services GmbH
European Commodity Clearing AG
Evangelische Bank eG
FCA Bank Deutschland GmbH
Ferrari Financial Services GmbH
Fidelity Information Service GmbH
Fiducia & GAD IT AG
Finanz Informatik GmbH & Co. KG
Frankfurter Sparkasse
frobese GmbH
GAR Gesellschaft für Aufsichtsrecht und Revision mbH
Hamburg Commercial Bank AG
Hamburger Sparkasse AG
Hamburgische Investitions- und Förderbank (IFB Hamburg)
Health Coevo AG
Helaba Invest Kapitalanlagegesellschaft mbH
Hohenzollerische Landesbank – Kreissparkasse Sigmaringen
hsh portfoliomanagement AöR
IBM Deutschland Financial Markets Services GmbH
IDUNA Vereinigte Lebensversicherung aG
IKB Deutsche Industriebank AG
ING AG
Internationales Bankhaus Bodensee AG
Investitions- und Strukturbank Rheinland-Pfalz (ISB)
Investitionsbank Berlin
Investitionsbank des Landes Brandenburg
Investitionsbank Schleswig-Holstein (IB.SH)
KfW Bankengruppe
KfW IPEX-Bank GmbH
Komuno GmbH
KZVK Köln
Kreissparkasse Göppingen
Kreissparkasse Groß-Gerau
Kreissparkasse Heilbronn
Kreissparkasse Köln
Kreissparkasse Limburg
L-Bank, Staatsbank für Baden-Württemberg
Land Brandenburg Lotto GmbH
Landesbank Baden-Württemberg
Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale
Landwirtschaftliche Rentenbank
LB Immobilienbewertungsgesellschaft mbH
LBBW Asset Management Investmentgesellschaft mbH
LBS Bayerische Landesbausparkasse
LBS Norddeutsche Landesbausparkasse Berlin – Hannover
LBS Ostdeutsche Landesbausparkasse AG

LBS Westdeutsche Landesbausparkasse
LfA Förderbank Bayern
M.M.Warburg & CO (AG & Co.) KGaA
M.M.Warburg & CO Hypothekenbank AG
Mittelbrandenburgische Sparkasse in Potsdam
Nassauische Sparkasse
Niederrheinische Sparkasse RheinLippe
NORD/LB Luxembourg S.A. Covered Bond Bank
NORD/LB Norddeutsche Landesbank Girozentrale
NRW.BANK
Oberbank AG
ODDO BHF Aktiengesellschaft
Oldenburgische Landesbank AG (OLB)
Ostdeutscher Sparkassenverband
PASS IT-Consulting Dipl.-Inf. G. Rienecker GmbH & Co. KG
paybox Bank AG
Portigon AG
ProCredit Holding AG & Co. KGaA
PSA Bank Deutschland GmbH
Raiffeisenlandesbank Niederösterreich Wien AG
Raiffeisenlandesbank Oberösterreich AG
Ritterschaftliches Kreditinstitut Stade
S-CountryDesk GmbH
S Rating und Risikosysteme GmbH
SaarLB
Sächsische Aufbaubank – Förderbank –
Sberbank Europe AG
SIKB Saarländische Investitionskreditbank
S-Kreditpartner GmbH
solarisBank AG
Sparda-Bank Berlin eG
Sparkasse Duisburg
Sparkasse Hannover
Sparkasse KölnBonn
Sparkasse Krefeld
Sparkasse Neuss
Sparkasse Rhein Neckar Nord
Sparkasse Saarbrücken
Sparkasse Zollernalb
S-Servicepartner Deutschland GmbH
St. Galler Kantonalbank Deutschland AG
TARGOBANK AG
TeamBank AG Nürnberg
Thüringer Aufbaubank
Verband der österreichischen Landes-Hypothekenbanken
VÖB-ZVD Processing GmbH
Volksbank Rhein-Ruhr eG
Volkskreditbank AG
Volkswagen Bank GmbH
VTB Bank (Europe) SE
Weberbank Actiengesellschaft
WERITAS GmbH
Wirtschafts- und Infrastrukturbank Hessen (WIBank)
Wirtschaftsförderung Bremen
Zürcher Kantonalbank

- Außerordentliches Mitglied
- Ordentliches Mitglied
- Österreich
- Schweiz

Impressum

Herausgeber

VÖB-Service GmbH
Godesberger Allee 88 · 53175 Bonn
Telefon: +49 228 8192-0
Telefax: +49 228 8192-222
E-Mail: info@voeb-service.de
www.voeb-service.de

Redaktion: Dr. Stefan Hirschmann, Pascal Witthoff, Ann-Christin Frommer, Jessica Backhaus, Lea Borgschulte, Melanie Nettersheim
Konzeption/Design: Rainer Schultz | www.grafikschultz.de
Layout/Herstellung: DCM Druck Center Meckenheim GmbH
Lektorat/Schlussredaktion: Ulrike Ascheberg-Klever | www.pressebuero-ascheberg.de
Redaktionsschluss: September 2020

Bild-/Zitatnachweis

Umschlagcover:
Rainer Schultz – www.grafikschultz.de
Lukas Bischoff Photograph – shutterstock.com | Farbige Flussaufnahme in Süd-Island

Innenseite Umschlag (Organigramm):
Rainer Schultz – www.grafikschultz.de
Philippe Ramakers – Intuitive Fotografie

Innencover:
Rainer Schultz – www.grafikschultz.de
Charles Darwins Skizze aus dem Jahr 1837 mit seinem ersten Diagramm eines evolutionären Lebensbaums aus seinem ersten Notizbuch über die Transmutation der Arten, © Wikipedia, gemeinfrei

Textquellen Klappentext:
Das Leben in 24 Stunden | Evolution – Die Geschichte unseres Lebens
Planet Wissen, 26.02.2018, WDR
Neil Shubin | Your Inner Fish: A Journey into the 3.5-Billion-Year History of the Human Body
Matthias Glaubrecht | Das Ende der Evolution
Der Mensch und die Vernichtung der Arten, Seite 162 ff.
cinexx | das Wissensmagazin, 8. Juli 2020
Corona: Neandertaler-Gene als Risikofaktor? © Nadja Podbregar
Dr. Prof. Ralf Lanwehr | Warum New Work nicht funktioniert (XING)

Innenseiten:
Seite 6: Mike Ver Sprill – shutterstock.com | Eichenbaum „Angle Oak Tree“ in Johns Island, South Carolina, USA
Seite 10/11: Mathisa – shutterstock.com | Lebenszyklus des Farbschmetterlings „Athyma nefte“
Seite 15: autsawin uttisin – shutterstock.com | Neues Leben wächst aus einem abgeschnittenen Baumstumpf
Seite 29: Lubomir Chudoba – shutterstock.com | Rappadelta in Abisko, Schweden
Seite 30: Nattee Chalermtiragool – shutterstock.com | Brandenburger Tor in Berlin, Deutschland
Seite 32: Peter Wieler | Außenansicht der Philharmonie in Essen
Seite 33: Philippe Ramakers – Intuitive Fotografie | Eindrücke der VÖB-Service-Kongresse 2016 und 2018
Seite 36: Bachkova Natalia – shutterstock.com | Singvogel Fink
Seite 38/39: Egorov Artem – shutterstock.com | 3D-Abbildung des Molekül-Modells
Seite 42/43: Lesik Vitaliy – shutterstock.com | Blaue abstrakte Wellen
Seite 46: narikan – shutterstock.com | Entwicklung des Pflanzenwachstums vom Saatgut bis hin zum Ausschnitt

Disclaimer
Die Inhalte dieser Broschüre sind mit größtmöglicher Sorgfalt recherchiert und implementiert worden. Die hier dargestellten Informationen basieren auf einer Beurteilung zum Zeitpunkt der Erstellung der Broschüre und behandeln nicht abschließend alle wichtigen Themen bzw. Aspekte. Es wird keine Gewähr für die Aktualität, Vollständigkeit und Richtigkeit der gemachten Angaben übernommen. Die Broschüre dient lediglich Informationszwecken und stellt keinerlei rechtliche oder sonstige Beratung dar. Die Überlassung der Broschüre begründet keine vertragliche Beziehung und auch keine sonstige Haftung jedweder Art gegenüber den Empfängern. Bei Fragen oder für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an den Herausgeber.

Gender-Klausel
Die weibliche Form ist der männlichen Form in diesem Jahresbericht gleichgestellt. Lediglich aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wurde die männliche Form gewählt.

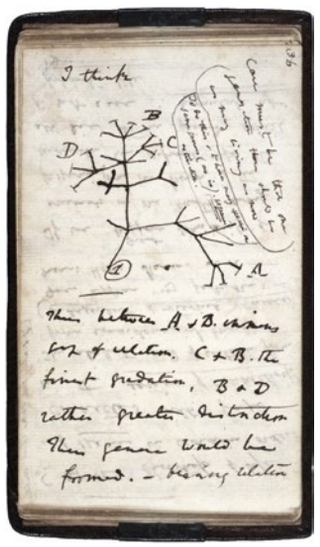
VÖB Service

Godesberger Allee 88
53175 Bonn
Postfach 20 13 55
53143 Bonn
Telefon: +49 228 8192-0
Telefax: +49 228 8192-222
E-Mail: info@voeb-service.de
www.voeb-service.de

Umschlag | Artenlinearität versus luxurierender Vielfalt

„Heute stellen sich Paläoanthropologen […] die Menschheitsevolution gern wie einen breit mäandrierenden Fluss oder ein großes Flussdelta mit vielen Seitenarmen vor. Diese verzweigen sich, doch sie münden auch wieder ineinander und bilden neue Flussläufe; manche davon enden im Nichts, andere breiten sich aus.
In diesem neuen Fluss-Konzept zur Stammensgeschichte des Menschen steckt indes eine erhebliche biologische Vielfalt auch bei uns."

Aus: Matthias Glaubrecht, Das Ende der Evolution
Der Mensch und die Vernichtung der Arten, Seite 162



Innencover | Charles Darwins Notizbuch, 1837
Darwins Skizze aus dem Jahr 1837 mit seinem ersten Diagramm eines evolutionären Lebensbaums aus seinem ersten Notizbuch über die Transmutation der Arten.
Interpretation der Handschrift: „*I think case must be that one generation should have as many living as now. To do this and to have as many species in same genus (as is) requires extinction. Thus between A + B the immense gap of relation. C + B the finest gradation. B + D rather greater distinction. Thus genera would be formed. Bearing relation" (nächste Seite beginnt) „to ancient types with several extinct forms*"

VÖB Service
Godesberger Allee 88
53175 Bonn
Postfach 20 13 55
53143 Bonn
Telefon: +49 228 8192-0
Telefax: +49 228 8192-222
E-Mail: info@voeb-service.de
www.voeb-service.de