

## 120 Jahre DBV: Max Fürstenberg und Nachfolger schärfen den Blick für kluges Handeln



**Themen: Banking in Kassel,  
Ghanzi, auf der CeBIT und aus Walldorf**

THEMEN		SEITE
► <i>Im Blickpunkt</i>	<b>120 Jahre DBV: Frisch ans Werk</b>	<b>2-4</b>
► <i>Geno-Banken</i>	<b>EKK: Banking mit christlichen Werten – von Kassel bis Ghanzi</b>	<b>5-7</b>
► <i>Aus dem Verband</i>	<b>DBV-Wintertagung: Handeln statt Zuschauen</b>	<b>8-9</b>
► <i>Banking / Technik</i>	<b>CeBIT: „Nicht die Technik setzt der Bankberatung Grenzen – sondern die Politik der Banken“</b>	<b>10-11</b>
► <i>Aufgefallen</i>	<b>SAP: Unbefangen verbindlich</b>	<b>12-13</b>
► <i>Arbeitswelt</i>	<b>Zeitmanagement</b>	<b>14-15</b>
► <i>Organisation</i>		<b>16</b>

**Unsere Tarifkommissionen**

**PRIVATES BANKGEWERBE**

FEIKES Ursula – Verhandlungsführerin  
 BEESE Ute  
 BETZEN Sigrid  
 BRÄGER Karin  
 FREUND Petra  
 HAMACHER Karl-Heinz  
 HEINRICH Norbert  
 JÄCKEL Andreas  
 MAGDZIAK Martin  
 SCHOCK Volker  
 STEGMILLER-KÖFERL Gabriele, Dr.  
 SZUKALSKI Stephan  
 TOGEL Jürgen  
 WOLFF Karsten  
 ZÄTCHER Matthias

**VOLKS- UND RAFFEISENBANKEN**

BUFF Heinz – Verhandlungsführer  
 ALBRECHT Thomas  
 BEESE Ute  
 BENTERBUSCH Heinz-Norbert  
 BETZEN Sigrid  
 ERMANN Wolfgang  
 LÄTZSCH Holger  
 PIASTA Robert  
 REHMISCH Steffen  
 SCHAFFER Monika  
 SCHILLER Silke  
 SCHULZ Christian  
 STECKEL Rainer  
 WINGEN Reinhold  
 WITTIGER Helmut

**VERSICHERUNGSGEWERBE**

BEESE Ute – Verhandlungsführerin  
 KASTORFF Eva  
 LINDMEIER Johann  
 MATTHES Kurt-Walther  
 SCHMIDT Carla  
 SEIFER Sonja



**Neue Mitgliedsbeiträge ab 1. Juli 2014**

*Liebe DBV-Mitglieder,*

Sie kennen den Deutschen Bankangestellten-Verband als Ihren schnell ansprechbaren und kompetenten Begleiter. Als Ihr kluger Vertreter in Tarifverhandlungen für die Beschäftigten der Finanzwirtschaft, als Ihr Anwalt in allen Fragen des Arbeits- und Sozialrechts, als Wissensvermittler und Informationsquelle, als Helfer im Alltag der Finanzwirtschaft stehen wir an Ihrer Seite. Wir werden Ihnen dieses Leistungsspektrum auch künftig bieten – und wir wollen es verbessern. Deswegen ist es notwendig, ab dem 1. Juli 2014 unsere Mitgliedsbeiträge leicht zu erhöhen.

Die Beiträge sind dann im Einzelnen:

(bei Anwendung des Tarifvertrages für die Bundesrepublik Deutschland)

Auszubildende, Rentner, Mitarbeiter/innen in Elternzeit oder mit Altersregelung	6,00 Euro
Bis 2034 Euro Monatsgehalt (bis Tarifgruppe 1 Banken)	11,00 Euro
Von 2035 bis 3196 Euro Monatsgehalt (Tarifgruppen 1 bis 5 Banken)	15,50 Euro
Von 3197 bis 4495 Euro Monatsgehalt (Tarifgruppen 6 bis 9 Banken)	20,00 Euro
Ab 4496 Euro Monatsgehalt (AT-Angestellte Banken)	25,00 Euro

*Mit freundlichen Grüßen*

*Ihre DBV-Mitgliederbetreuung*



**Aktuelle Angebote unseres DBV-Vorteilsportals:**

1. Mein Auto mit bis zu 42% Nachlass
2. Travianet Pauschalreisen mit 4% Rückvergütung
3. Wohnprofi.de Möbel & Wohnideen mit 12% Rabatt

DBV-Mitglieder erhalten diese Sonderaktionen und weitere attraktive Dauer-Rabatte exklusiv auf dem Vorteilsportal <http://dbv.mitgliedervorteile.com> – scannen Sie einfach den nebenstehenden QR-Code mit dem Smartphone.

Der Login lautet wie folgt: **Benutzername: dbv001 – Passwort: vielfalt001**

*Viel Spaß beim Sparen wünscht  
 Ihr Mitgliedervorteile - Team*

Herausgeber:

DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister  
 Oststraße 10, 40211 Düsseldorf  
 Tel.: 02 11/36 94 558, Fax: 02 11/36 96 79  
 E-Mail: [info@dbv-gewerkschaft.de](mailto:info@dbv-gewerkschaft.de)  
 Internet: <http://www.dbv-gewerkschaft.de>

Redaktion, verantwortlich für den Inhalt und Autor, wenn nicht anders benannt: Oliver Popp

Ständige Mitarbeiter:  
 Sigrid Betzen, Stephan Szukalski

Fotos: Oliver Popp  
 Agentur Fotolia ([www.fotolia.de](http://www.fotolia.de))  
 (Bild hintere Umschlagseite)

Postanschrift: Der Finanzdienstleister  
 Oststraße 10, 40211 Düsseldorf

Satz, Gestaltung und Druck:  
 Druckerei Rechtsverlag  
 Gutenberghaus Druck & Medien GmbH & Co.KG  
 Oststraße 119, 40210 Düsseldorf  
 Tel.: 02 11/8 67 18 33, Fax: 02 11/8 67 18 41

Papier: Gedruckt auf chlor- und säurefreiem umweltfreundlichem Papier

Postverlagsort: Düsseldorf

Bezugspreis: EURO 1,25

Jahresbezug: EURO 3,75

jeweils zuzüglich Zustellgebühr, für Verbandsmitglieder ist der Bezugspreis im Mitgliedsbeitrag enthalten.

Erscheinungsweise: 3 mal jährlich

Mit Namen gezeichnete oder signierte Beiträge stellen die Ansicht des Verfassers nicht unbedingt die des Herausgebers oder der Redaktion dar. Für unverlangt eingesandte Beiträge wird keine Haftung übernommen. Kürzungen und redaktionelle Änderungen behalten wir uns vor. Die Rücksendung von Manuskripten erfolgt nur, wenn Rückporto beiliegt.

Das neue Logo des DBV



## Seit 120 Jahren für Sie im Einsatz

Liebe Kolleginnen und Kollegen in Banken und Versicherungen,

unser DBV wird 120 Jahre alt! Am 16. Mai 1894 gründeten in Magdeburg 56 Männer eine Gewerkschaft für Bankangestellte, die als Deutscher Bankbeamten Verband aus der Taufe gehoben wurde. Bankbeamte damals waren eine elitäre Schicht mit Ärmelschonern und Rechenschiebern, Privatkunden waren in den Banken nur erwünscht, wenn sie ein entsprechendes Vermögen vorweisen konnten. Frauen waren allenfalls als Reinigungskräfte und „Abräumkräfte“ in den Betriebskantinen denkbar, und diese Essensausgaben waren streng in drei Klassen getrennt für (männliche) Bankbeamte, „Oberbeamte“ und Direktoren.

Die Welt, in der unsere Gewerkschaft gegründet wurde, war eine völlig andere als heute. Gewerkschaften als solche waren vielen Menschen suspekt, auch wenn der DBV damals keine „linke“ oder „marxistische“ Gewerkschaft war, sondern in den Hirsch-Dunckerschen Gewerkvereinen fest im sozial-liberalen Spektrum verortet war.

Die Zeit ist über diese Epoche hinweggegangen. Das deutsche und das russische Kaiserreich von 1894 sind vergangen. Auch die Lebensgeschichte von Kaiserin Elisabeth („Sissi“), bei unserer Gründung Kaiserin von Österreich-Ungarn, wurde bereits vor 50 Jahren als Historiensinken verfilmt, und wird heute nur noch auf DVD und BluRay verramscht. Und doch gibt es Organisationen, die die Zeiten überdauert haben. Dies gilt offensichtlich für unseren DBV, aber z.B. auch das Internationale Olympische Komitee (IOC), im gleichen Jahr wie wir gegründet.

Ich bin überzeugt, Grundvoraussetzung für ein Überleben über eine so lange Zeit ist immer, mit den Zeiten zu gehen. Das IOC hat „altmodische“ Sportarten wie z.B. Tauziehen längst aus dem olympischen Programm verbannt, und immer wieder auf neue Sportarten gesetzt. Bei den Spielen von Sotschi konnten sich die Zuschauer



Stephan Szukalski und Jürgen Tögel.



Fotos: privat

Sportarten wie z.B. Skeleton und Snowboard ansehen. Selbst in meiner Kindheit waren das weitgehend unbekannte Sportarten, geschweige denn im Jahre 1894.

Auch unsere Gewerkschaft musste mit den Zeiten gehen, und hat aus meiner Sicht vor allem deswegen alle Zeiten überdauert. 1909 war die Gründung des BVV durch den DBV-Vorsitzenden Max Fürstenberg ein solcher Schritt in die Zukunft, in den frühen zwanziger Jahren die Öffnung für Frauen und der erste Flächentarifvertrag für das private Bankgewerbe. Und 2002 ging der DBV unter dem damaligen Vorsitzenden Lothar Wacker die Öffnung für alle Finanzdienstleistungsbranchen an. Seit dem Jahr 1989 sind wir dabei mit Ausnahme von 2 Jahren stets gewachsen, eine Erfolgsstory für unsere junge alte Gewerkschaft.

Lassen Sie uns nicht vergessen wo wir herkommen, und stolz auf das Erreichte sein. Wir stehen auf den Schultern von Giganten, von Menschen und Vorbildern wie Max Fürstenberg und Lothar Wacker, die unserer Organisation immer wieder neue Impulse gegeben haben. Lassen Sie uns aber bei aller Nostalgie vor allem nicht den festen Blick Richtung Zukunft vergessen! Nur so können künftige Generationen später einmal mit Stolz auf unsere Zeit blicken, und sagen: „Damals wurde Geschichte geschrieben!“.

Das gelingt uns auch, weil wir uns stets selbst erneuern. **Jürgen Tögel** (46) ist eine unserer frischen Kräfte im DBV-Vorstand. In der Deutschen Bank München hat er als langjähriger Betriebsrat mit dafür gesorgt, dass der Betrieb seinen Mitarbeiter/innen eines der besten Pakete an Sozialleistungen der Branche anbietet, was den Zusammenhalt ungemein stärkt. Mit Augenmerk und Detailwissen gestaltet er schon seit Jahren auch bei uns im DBV-Verbandsrat mit – an wichtiger Stelle auch als Kassenprüfer des Verbandes. Seit Februar 2014 ist der Schwabe nun Nachfolger von Giulio Gambino und wird unsere Arbeit bereichern. Max Fürstenberg hätte ihn vor 100 Jahren sicher gern auch als Organisator und Vermittler an Bord des DBV geholt. Nun ist er einen von den Frauen und Männern, die das Werk fortsetzen.

Ihr Stephan Szukalski

## 120 Jahre DBV: Frisch ans Werk

*120 Kerzen könnten auf der Torte unseres Geburtstagskindes leuchten. Und es hätte die Puste, sie alle zu löschen. Denn es ist natürlich kein einzelner Mensch, sondern unser DBV – dem viele Mitstreiter Kraft und Inspiration geben. Darum hat der Jubilar auch wenig Falten angesetzt, sondern sich stets von innen erneuert. Wir werfen einen Blick zurück und nach vorn.*

Der Saal ist recht kurzfristig angemietet, als sich am 16. Mai 1894 genau 56 preußische Bankbeamte – alles Männer – im zentral gelegenen Magdeburg treffen, um den Deutschen Bankbeamten-Verein zu gründen. Es ist denn auch nicht die ausladende Veranstaltung, sondern eine kurze schriftliche Erklärung und die Unterschriften der Vordenen, die signalisieren: An die Arbeit!

Denn der triftigste Grund der DBV-Keimzelle ist die Forderung nach einer Rente für die Banker, die den Namen verdient. Die Beamten haben zwar ihr Auskommen während ihres Arbeitslebens, doch danach springt damals keine staatliche Sozial- oder Renten-Kasse in ausreichendem Maße ein. Also heißt es: die eigenen Interessen in die Hand nehmen und eine eigene Renten-Kasse aufbauen. Darum ist diese – der bis heute erfolgreich wirtschaftende BVV – das erste größere Projekt des wachsenden jungen DBV. 1909 werden die Verträge schließlich besiegelt, die heute in Gestalt des BVV die Altersversorgung von etwa 450.000 Rentner/innen und Anwärter/innen erheblich aufstocken.

Der BVV ist in großen Teilen das Werk des gerade gut 30 Jahre zählenden Max Fürstenberg. Er macht sich als kluger Lenker einen Namen, nachdem er 1903 DBV-Vorsitzender wird. Der Buchhalter aus der Reichsbank Berlin prägt den Verband und seine Arbeit drei Jahrzehnte lang bis 1933. Er bescheidet sich eben nicht mit der Enge seiner Anstellung, sondern nutzt seine aufrechte Haltung und sein Organisationstalent, um den DBV bald zu einem geachteten Gegenüber bei Verhandlungen mit den Banken und mit staatlichen Ämtern zu machen.

Er steht dabei nicht allein. Binnen weniger Jahre sind Tausende in unserem Verband organisiert, andere Berufsverbände wie der große Verein der Bankbeamten in Berlin (1919) treten dem DBV bei. Seit dem Aufbrechen der alten Arbeits- und Gewerbe-Ordnungen nach dem Ersten Weltkrieg werden übrigens auch stetig mehr Frauen Mitglieder. Es ist dabei kein Zufall, dass sie gerade unsere Gemeinschaft innerhalb der zu dieser Zeit stark zersplitterten und politisch konkurrierenden Gewerkschaftswelt wählten, um ihre Interessen zu vertreten. Denn damals wie heute sind wir in erster Linie Finanzarbeiter/innen, die sich ehrenamtlich für ihresgleichen einsetzen – mit der gleichen Sprache, auf kurzen Wegen, mit Schärfe in den Details und zum richtigen Zeitpunkt, aber ohne politische Verblendung oder selbstgefälliger Nabelschau.

Diese starken gemeinsamen Überzeugungen führen dazu, dass Anfang 1920 nicht weniger als 100.000 Bankangestellte im DBV geschlossen ihre Forderungen nach einem landesweit einheitlichen Tarifvertrag vortragen. Sie schaffen die Durchhaltekraft, damit der DBV am 15. Juni 1920 den ersten Reichstarifvertrag für das Bankgewerbe durchsetzen kann, der am 1. August 1920 in Kraft tritt. Dafür sind wochenlange Streiks notwendig – in der Rhetorik dieser Zeit „der Leidensweg“, „das zähe Ringen“, „die feste Entschlossenheit zu schweren Kämpfen, die Köpfe und Herzen unserer Mitglieder erfüllen muss, um den Durchbruch zu erzielen“. Dabei sieht sich der DBV der „Starrsinnigkeit der Bankleitungen“, „der gewaltigsten Kapitalmacht des Wirtschaftslebens“ gegenüber, die die Härte der Auseinandersetzung nötig machen. Letztlich unterzeichnen neben den privaten Banken auch die Sparkassen und die öffentlich-rechtlichen



Kluger Lenker: Max Fürstenberg. Foto: Archiv

Institute, und seitdem gelten alle Bezahlungen einheitlich einklagbar. Das erreichte Gehaltsplus ist nicht überschäumend, aber grundsolide und der Ausgangspunkt für dann regelmäßige Tarifruhen in den folgenden Jahren – ein verlässliches Zubrot in sonst unsicheren Zeiten.

Die Inflation entwertet bis November 1923 Vermögen und Einkommen. Seit 1924 erhalten die Bankbeschäftigten dann ihre neu festgesetzten Löhne in Goldmark – in jenem Jahr sind es monatlich 75 Mark in der ersten Tarifgruppe, erstes Berufsjahr, bis hin zur höchsten Tarifgruppe 3, 14. Berufsjahr mit 207 Mark. Die neue, stabilere Wirtschaft arbeitet nun mit höher qualifizierten, aber auch wesentlich weniger Beschäftigten – im Bankgewerbe werden zehntausende Angestellte entlassen, wonach viele Mitglieder den DBV wie auch andere Gewerkschaften verlassen. Die „Goldenen Zwanziger“ sind eine gewaltige Modernisierung, eine Entfesselung von gesellschaftlichem Leben, Technik und Kultur. Sie sind aber auch der „Tanz auf dem Vulkan“, ein Auf und Ab zwischen Hochstimmung und Verzweiflung – vor dem Hintergrund zunehmender nationaler Aufwallung.

Auch der DBV wird davon stark getroffen. Im zunehmenden Streit um den richtigen Kurs zerlegt sich die Gewerkschaftsszene wieder stärker, Fronten bilden sich ähnlich der Parteienlandschaft, persönliche Eitelkeiten und Fehden behindern ein wirkungsvolles Auftreten der Arbeitnehmer-Vertreter erheblich. Der DBV stärkt seine Position, indem er im Geist der unabhängigen, liberalen „Hirsch-Dunkerschen Gewerkvereine“ agiert – die Möglichkeit der gegenseitigen Unterstützung ohne die Beschränkungen eines festen Gewerkschaftsbundes. Und doch werden auch hier nationale Revanche-Gelüste und antisemitische Töne stärker, sachliche Entscheidungen treten in den Hintergrund.

In Folge der Weltwirtschaftskrise ab Herbst 1929 gehen auch viele große und kleine Banken und Versicherungen in Deutschland pleite. Um die zunehmende Arbeitslosigkeit zu bekämpfen, schlägt der DBV eine kürzere 40-Stunden-Woche vor, um mehr Menschen in Beschäftigung zu halten, und eine staatliche Förderung des privaten Konsums. Diese Ideen gehen unter in der kurzatmigen Politik der Notkabinette dieser Zeit. Konflikte im DBV verschärfen sich. Vorsitzender Max Fürstenberg lässt sich als Fachmann kaum politisch vereinnahmen und wird deshalb zunehmend von rechten Kräften innerhalb des Verbandes isoliert und schließlich am 11. April 1933 abgesetzt. Die meisten der anderen Aktiven begrüßen oder dulden das in jenen Tagen, nur wenige stellen sich dagegen, letztlich ohne Erfolg. Der DBV geht schließlich mit 31.400 männlichen und 5500 weiblichen Mitgliedern und einem grundsoliden Vermögen von etwa 1 Million Reichsmark in nationalsozialistischen Gliederungen auf und wird verboten.

Bald nach dem Zweiten Weltkrieg wird vielen Bankangestellten klar: Eine unabhängige Fach-Gewerkschaft in der Finanzwirtschaft ist und bleibt auch in der Bundesrepublik notwendig. Am 16. Dezember 1952 gründen alte Mitglieder aus dem Rheinland den DBV neu, und der Verband gewinnt in den Folgejahren landesweit schnell alte und neue Mitglieder. Mit sparsamer Verwaltung und vielen rührigen, ehrenamtlichen Mitwirkenden kann bald ein lückenloses Netz arbeitsrechtlicher Vertretung geknüpft werden, und auch der Einstieg in die Tarifpolitik gelingt binnen weniger Monate. Ebenfalls gleich zu Beginn legt unser Verband einen Unterstützungsfonds für hilfsbedürftige Mitglieder und notleidende Hinterbliebene auf. Kurios: Ebenso wichtig erscheint dem damaligen Vorstand aber auch die „Stärkung des Standesbewusstseins und die Hebung des Ansehens“ der damaligen Bankbeschäftigten, was sogar Eingang in die Satzung findet.

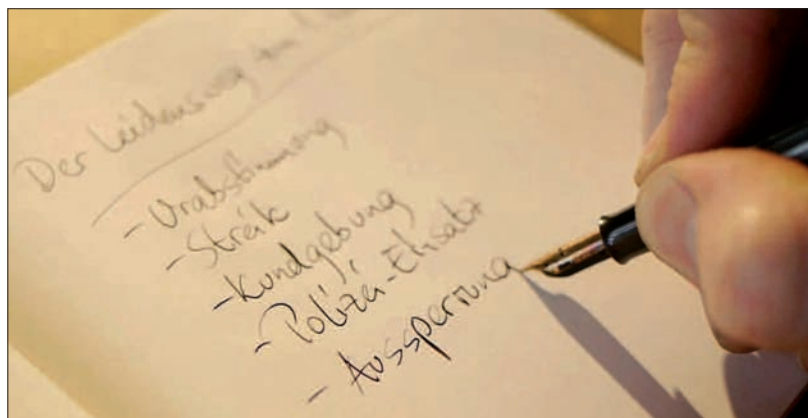
Die Arbeitszeit beträgt anfangs 10 Stunden täglich, die Lebenshaltungskosten steigen stark. Die Gehaltstabelle 1960 zeigt einen Verdienst von 259 DM monatlich für Berufseinsteiger in der ersten Tarifgruppe, bis hin zu 663 DM für die höchsten bankkaufmännischen Tätigkeiten ab dem 12. Berufsjahr. Zum Halten und zum erstrebten Ausbau des Lebensstandards gehört aber mehr. Mitte der 1960er Jahre gelangen dem DBV beachtliche Tarifsteigerungen von oft 6 bis 8 Prozent jährlich. Denn die Arbeitgeber stellen in jener Zeit fast alle verfügbaren Bewerber ein, um das stark wachsende Geschäft der Aufschwung-Jahre zu bewältigen und um expandieren zu können. Darum neigen sie eher dazu, große Gehaltssteigerungen zu akzeptieren, als in einen ungewissen Arbeitskampf zu gehen.

Welche Themen damals wichtig sind, bildet die Tagungsordnung der DBV-Hauptversammlung 1965 ab: ein neuer Mantel- und Gehaltstarif etwa mit klarerer Überstunden-Bezahlung oder zeitgemäßer Berufsbildung, wirksamer Schutz gegen Banküberfälle, für die Beschäftigten Nachteile durch die Automation in den Filialen verhindern, und die Beteiligung der Mitarbeiter/innen an den Vermögen der Banken mit Hilfe von Belegschaftsaktien. Schon seit 50 Jahren befragen wir die Mitglieder mittels Umfrage, was ihnen als Tarifforderung wichtig ist, und beteiligten sie in der DBV-Tarifkommission.

Seit Anfang 1970 firmiert der DBV als Deutscher Bankangestellten-Verband – der Bankbeamte stirbt mehr und mehr aus. Seither wird tariflich auch nicht mehr zwischen gewerblichen Arbeitnehmern und Angestellten ohne und mit Bankausbildung unterschieden, sondern es gibt bis heute neun Tarifgruppen, die sich nach bestimmten Tätigkeitsmerkmalen differenzieren. Danach pochen die Arbeitnehmer vermehrt auf das Recht einer richtigen Eingruppierung und fordern diese mit Hilfe des DBV auch gerichtlich ein. Schnell werden den allermeisten Arbeitnehmer mittlere und hohe Tarifgruppen zuerkannt – ein Zeichen dafür, dass die Arbeitgeber zuvor zu niedrig eingruppiert haben. Seit Anfang der 1970er Jahre gilt außerdem die Bestimmung, dass alle Beschäftigten ihr einmal erreichtes Gehaltsniveau auch im Falle von Abgruppierung behalten, wenn sie mindestens 50 Jahre alt sind und dem Betrieb mindestens 15 Jahre angehören.

Die Ölkrise 1973 markiert den Beginn wirtschaftlichen Eintrübung, die es auch dem DBV schwerer macht, die Interessen seiner Mitglieder durchzusetzen. Banken rationalisieren seitdem zunehmend und vergleichen sich international. Doch beschließt die sozialliberale Koalition für den 1. Juni 1976 einen entscheidenden Anker für die Arbeitnehmer-Rechte – das Mitbestimmungsgesetz. Der Kern: In Betrieben mit mehr als 2000 Mitarbeiter/innen wirken in den Aufsichtsräten von nun ab genau so viele Arbeitnehmer-Vertreter wie Entsandte der Kapitalsseite und bestimmen gleichberechtigt mit über die Entwicklung des betreffenden Unternehmens. Auf der Arbeitnehmerseite gibt es dabei Angestellten- und Gewerkschaftsvertreter – wobei der DBV von Beginn an auch für die Gewerkschaftsmandate langjährige Fachleute aus der jeweiligen Bank für die Wahlen aufstellt, und keine hauptamtlichen Gewerkschaftsfunktionäre, die die Umstände in der Bank zwangsläufig nur aus der Ferne kennen.

Das Streben des DBV nach praktischen Lösungen für die Kolleginnen und Kollegen in den Finanzinstituten drückt sich auch in formellen Bündnissen mit anderen Gewerkschaften aus. So begründet unser Verband im Oktober 1985 eine Tarifgemeinschaft mit der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft (DAG), die 2001 mit der Gewerkschaft hbv in ver.di aufgeht. Schon in mehreren Tarifrunden der 1970er und 80er Jahre verhandeln die



Der Weg zum Reichstarif 1920 war hart erkämpft.

Foto: J. Romeyke

Experten von DBV und DAG mit ähnlichen Positionen und vergleichbarer Verhandlungsführung.

Darum ist die TG DBV-DAG nur eine konsequente Weiterentwicklung, um gegenüber der Arbeitgeberseite geschlossener und damit stärker auftreten zu können. Die wichtigsten greifbaren Ergebnisse sind die Verkürzung der Tarif-Arbeitszeit in den Geldinstituten auf 39 Wochenstunden und erstmals eine Vorruhestands-Regelung – beide ab 1. April 1989. Trotzdem die Tarifgemeinschaft anschließend nicht weiter geführt wird, ist sie ein sinnvolles Modell für die Zusammenarbeit der Arbeitnehmer-Verbände, ohne dass ihre Partner in einer Einheitsgewerkschaft aufgehen müssen. Seit 2008 verhandeln wir wiederum mit Erfolg in der Tarifgemeinschaft DBV – komba – DPVKOM für die Beschäftigten des Postbank-Konzerns.

Die Regelung der 39-h-Woche führt in den Betrieben in den 1990er Jahren Stück für Stück zu sinnvollen, flexibleren Arbeitszeitmodellen. Zunächst Gleitzeit und Blocktage, seit 1997 auch zur Vertrauensarbeitszeit (VAZ), die ohne Stechuhr auskommen kann. Und selbst in Betrieben ohne Betriebsrat ergibt sich ein positiver Effekt: Personalabteilungen und Geschäftsführungen stehen dort bei der Umsetzung der 39-Stunden-Woche vor derart großen Problemen, dass sie oftmals der Gründung von Betriebsräten zustimmen, um rechtlich haltbare Lösungen mit ihren neuen Arbeitnehmer-Vertretern treffen zu können.

Die deutsche Einheit 1990 stellt die Angestellten der DDR-Staatsbank und -Versicherung vor viele Fragen und vor große Sorgen um ihre Zukunft. In außerordentlichen Sitzungen und mit viel Reisediplomatie legt der DBV die Grundlage für die Betreuung der Kolleg/innen in den nun fünf neuen Bundesländern, regelt ihre nicht immer einfache Eingliederung in den (west-)deutschen Tarif und gewinnt und schult neue Aktive zwischen Rügen und Suhl. Bis heute und weiterhin sind unsere Seminare besonders in den Volksbanken der neuen Länder stark nachgefragt.

Trotz scheinbar gefestigter Besitzstände kommt es auch in dieser Zeit immer wieder einmal zu Versuchen der Arbeitgeberseite, in die Tarifrrechte einzugreifen. Beispielsweise werden die Tarifverhandlungen 1991 vom Arbeitgeberverband derart mit Forderungen überfrachtet, dass sie monatelang scheitern – tarifloser Zustand. Erst mit Warnstreiks im März 1992 treibt der DBV die zeitnahe Einigung auf einem für die Kolleginnen und Kollegen akzeptablen Niveau voran.



Handwerk: Verträge mussten damals wie heute klug in Form gebracht werden. Foto: J. Romeyke

Diese Blockaden zeigen sich zuletzt auch in der tariflosen Zeit von 2006 bis 2008 in den Genossenschaftsbanken. Im Juni 2008 durchschlägt die DBV-Tarifkommission dort den Verhandlungsknoten und ist seither auf Arbeitnehmer-Seite alleiniger Tarifpartner für die etwa 160.000 Mitarbeiter/innen in Volks- und Raiffeisenbanken. Und auch zum Mittel des Arbeitskampfes müssen wir nach wie vor greifen – etwa Ende 2011, als der Arbeitgeber drastische Kürzungen für mehr als 4000 Beschäftigte von Postbank-Servicebetrieben plant. Mit Hilfe des massiven Protestes – übrigens gemeinsam mit ver.di – können dies die DBV-Mitglieder in den Standorten abwenden.

Und weiter? Seit Ende der 1990er Jahre und verstärkt seit zehn Jahren arbeiten sowohl private als auch Genossenschaftsbanken daran, ihre Service-Einheiten vom Call Center über die Kreditabwicklung bis hin zum Zahlungsverkehr in tariflose GmbH's auszugliedern, oder sie drohen gar mit dem Gang ins Ausland. Das Zerstückeln von Arbeitsprozessen, Arbeitsverdichtung, immer höhere Zielvorgaben und mangelnde Abstimmung zehren an Motivation und Gesundheit aller Kolleginnen und Kollegen. Das Investment-Banking ist nach Beginn der Finanzkrise seit 2008 mehrfach totgesagt, Kunden misstrauen und halten sich zurück, mehr oder weniger sinnvolle Regulierung und Kapitalauflagen regieren die meisten Abläufe in den Häusern.

Dies ist ein Ausschnitt der Bestandsaufnahme, den viele DBV-Mitglieder ziehen. Unser Verband begegnet dem mit neu errungenen Tarifrchten gegen Outsourcing, mit stärkerem Gehalts-, Kündigungs- und Standortschutz, mit mehr Garantien und Unterstützung für Betriebsräte, mit wirksamer Altersteilzeit, verbindlicheren Angeboten für den Schutz der Berater, für Gesundheit und für die Ausbildung und weiteren Sicherungen, die die Arbeitgeberseite daran hindern bzw. es für sie zu aufwändig und teuer machen, ihre Arbeitnehmer und deren Rechte loszuwerden. Zugleich mit dem Angebot an die Arbeitgeber und ihre Verbände, zu Lösungen zu kommen, die für beide Seiten sinnvoll sind und die von gegenseitigem Respekt zeugen. Und nicht zuletzt kämpfen wir für den Erhalt von Demokratie und Meinungsvielfalt in der Welt der Gewerkschaften – und wissen dabei viele Partner-Verbände auf unserer Seite. Max Fürstenberg würde sagen: An die Arbeit!

Oliver Popp

Ab dem 16. Mai 2014  
können Sie auf unserer Homepage  
im Video-Portal unseren Jubiläumsfilm sehen – hier:  
<http://www.dbv-gewerkschaft.de/index.php?id=441>.

Wir informieren Sie darüber auch im DBV-Newsletter.

Wenn Sie noch nicht angemeldet sind –  
hier ist das möglich:

<http://www.dbv-gewerkschaft.de/index.php?id=131>.

## EKK: Banking mit christlichen Werten – von Kassel bis Ghanzi

Die evangelische Landeskirche von Kurhessen-Waldeck erkannte bald im Wiederaufbau der jungen Bundesrepublik, dass sie den Geldkreislauf zwischen ihren Gliederungen, ihren Betrieben der Diakonie, öffentlichen und privaten Geldgebern und den Mitarbeitern besser organisieren muss. Also fing ein junger Beauftragter der Kirche mit mittlerer Reife 1969 in einem kleinen Finanzbüro an, lernte schnell Fachwissen und ging auf Genossen-Suche – das war der Start der **Evangelischen Kreditgenossenschaft Kurhessen-Waldeck**, heute **Kassel (EKK)**.

Inzwischen ist die damalige „Selbsthilfeeinrichtung“ eine veritable kirchliche Genossenschaftsbank mit rund 320 Mitarbeitern, davon etwa 180 in der Zentrale in Kassel, und bundesweit 13 Filialen. Ihre Kunden sind vor allem die Kirchengemeinden, sowie die kirchlichen Verwaltungen, Einrichtungen für Soziales und Gesundheit, vom



Greifbares Vertrauen: Carla van Rissenbeck und Andreas Halfar.  
Foto: O. Popp

Kindergarten bis zum Krankenhaus und deren Mitarbeiter/-innen. Traditionell auch die Finanzierung der Träger von Jugend-, Alten-, Pflege- und Armenhilfe. Dazu neuerdings mehr und mehr Engagements im Umweltschutz, im nachhaltigen Wirtschaften und für Entwicklungshilfe. Liefen zu Beginn viele Geschäfte noch auf Handschlag, so haben längst auch in der EKK kleinteilige Prozesse und IT Einzug gehalten.

Und doch ist die Bank ein besonderes Haus geblieben. „Wir führen unsere christliche Orientierung nicht nur im Namen, sondern sie ist ein Selbstverständnis in allem, was wir tun“, beschreibt **Andreas Halfar** einen hohen Anspruch. Der Heidelberger kam 1996 als Quereinsteiger in die noch weitgehend handbetriebene Poststelle des Geldinstituts und ist heute ein Teil der Seele der Firma. Seit 1999 leitet er nämlich als „Teamleiter Facility Management“ unter anderem bundesweit die Infrastruktur der Bankgebäude und Filialräumlichkeiten von der Reinigung bis zum Catering, wartet EDV-gestützt die Telefonanlage und plant den zeitgemäßen Umbau der Filialen. Seine Aufgaben sind auch kaufmännische Themen wie der zentrale Einkauf oder die allgemeine Verwaltung. Auch als Sicherheitsbeauftragter und Mitglied des Nachhaltigkeitsrates ist er im Unternehmen aktiv.

Er merkt bis heute, dass Mitarbeiter, Kunden und die Bank mehr verbindet als die reinen geschriebenen Verträge. „Der christliche Glaube ist ein Teil von uns, und diese Heimat kann man auch in der EKK finden. Vorgesetzte, Kollegen und Geschäftspartner müssen darüber nicht immer direkt reden. Wir haben einfach ähnliche Überzeugungen“, bringt es auch Kollegin **Carla van Rissenbeck**, die seit 1987 an Bord ist, auf eine einfache Formel.

Das heißt konkret, dass die Bank Geschäfte sowohl für Kunden- als auch für Eigenanlagen nur nach konservativen Kriterien freigibt und spekulative Produkte schlichtweg nicht anbietet, und dies schon lange vor dem Durchgriff der Regulierer im Zuge der Finanzkrise. Folglich gab es bisher keine größeren Kredit-Ausfälle, was Vertrauen und Respekt zwischen Bank und Kunden stärkt. Umgekehrt bietet die EKK ihren Kunden zum Beispiel Bildungskredite oder Spenden-Anlagen an, die so von keiner anderen deutschen Bank angeboten werden.

Und doch mussten auch die EKK-Berater in den vorigen Jahren viele Ängste der Kunden um die Sicherheit ihrer Anlagen bei der Bank nehmen. Und selbstredend muss auch eine christlich geprägte Bank die schärfer werdende Aufsicht der BaFin und anderer erfüllen und natürlich





Ertrag hinter schlichter Fassade: Der EKK-Stammsitz in Kassel...

auch Geld verdienen. „Für all das mussten wir uns aber nicht verbiegen, und das spüren die Kunden auch“, meint Andreas Halfar. Die EKK hat deutlichen Zulauf: Die vergangenen drei Jahre waren die ertragreichsten der Unternehmensgeschichte, auch die Eigenkapitaldecke wuchs weiter.

Die Bank übernahm 2005 die **Acredobank eG Nürnberg** – noch heute existiert hier mit 30 Mitarbeitern der größte Standort neben Kassel. Andreas Halfar und Carla van Rissenbeck waren in dieser Phase nicht nur Mitarbeiter, sondern auch aktive Begleiter – als Betriebsräte. „Heute arbeiten wir richtig gut zusammen. Aber es braucht eben auch zwei oder drei Jahre, bis sich die Mitarbeiter kennen und sich die unterschiedlichen Kulturen angepasst haben, bis Betriebsvereinbarungen auf einem neuen Stand sind und wirken“, verdeutlicht Andreas Halfar – seit 2010 BR-Vorsitzender – das Zusammengehen EKK-Acredobank.

Wo früher viel auf dem kleinen Dienstweg persönlich zu besprechen war, muss heute und künftig alles klar organisiert sein. Dies auch, weil die EKK schon in diesem Jahr in eine noch größere Beziehung gehen will. Die Kasseler verhandeln derzeit mit der **Evangelischen Darlehns-genossenschaft (EDG)** mit rund 190 Mitarbeitern in **Kiel** über einen Zusammenschluss. Wenn die Generalversammlungen der beiden Banken am 27. Juni (EDG-Kiel) und 30. Juni 2014 (EKK-Kassel) zustimmen, entstünde die größte Kirchenbank Deutschlands mit dann etwa 520 Beschäftigten. „Es ist aber mehr als bloße Größe. Beide Häuser sind ähnlich ausgerichtet und ergänzen sich in den geografischen Geschäftsgebieten – deshalb wollen wir uns zusammenschließen. Wir sind zwei gleichberechtigte und starke Partner, die auch künftig alle gesetzlichen Anforderungen erfüllen, für unsere Kunden ein verlässlicher Partner und für unsere Mitarbeitenden ein attraktiver Arbeitgeber bleiben“, so Andreas Halfar.

Die Geschäftsführungen signalisieren vorab, alle Mitarbeiter halten zu wollen. Ein ehrgeiziges Vorhaben, was

aber wieder letztlich zum gesamten Selbstverständnis passt. Die Betriebsräte wissen, dass vielleicht nicht alle Mitarbeitenden in ihren heutigen Funktionen weiterarbeiten können. „Alleine in den Hauptstandorten beider Häuser existieren heute ähnliche Strukturen und Abteilungen mit den gleichen Handlungsfeldern. Hier gilt es, gemeinsam mit den Vorständen intelligente und sozialverträgliche Lösungen für alle zu finden“, verweist Andreas Halfar auf das belastbare Gesprächsklima in den Verhandlungen mit der Unternehmensleitung.

Schon bisher fanden die Arbeitnehmer-Vertreter in wichtigen Fragen Gehör. So gibt es bis heute keine Zielvorgaben auf Personenbasis für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und auch keinen monetären Einfluss von Beurteilungen, sondern ausschließlich zusammengefasste Ziele für die jeweilige Teams bzw. Filialstandorte nach Produktgruppen. Ein besonderes Ergebnis der Verhandlungen zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung sind die tatsächlich individuellen Arbeitszeitmodelle – es gibt inzwischen über 100 davon für die Beschäftigten. „Im Gleitzeitrahmen von 6.30 bis 20.00 Uhr arbeiten manche zum Beispiel nur am Montag, Mittwoch und Donnerstag. Oder: Nach Wunsch sind auch 75 oder 95 % Teilzeit möglich“, begründet Carla van Rissenbeck die über die Jahre hoch bleibende Mitarbeiterzufriedenheit.

Sie selbst kann auf eine abwechslungsreiche Karriere schauen. Nach der Banklehre in der Sparkasse Gelnhausen nahe Hanau kam die Einsteigerin in die EKK-Filiale nach Stuttgart. In der recht selbstständigen Zweigstelle mit damals fünf KollegInnen war sie mit dem Auslandsgeschäft, Geldanlagen und Ein- und Auszahlungen beschäftigt. Später wurde die ganzheitliche Beratung inklusive Finanzierungen von Privatkunden ihr Hauptarbeitsfeld. Und sie bekam schon bald eine besondere Mission: „Ende der 1990er Jahre durfte ich für drei Monate ins südliche Afrika nach Botswana. Dort bauten wir mit den Einheimischen eine einfache Bank für die Buschleute auf, das Volk der San“, berichtet Carla van Rissenbeck über eine Aufgabe, die ihr besonders ans Herz wuchs.



...und die „Filiale“ in Ghanzi/Botswana – für langfristigen Verdienst statt schnellen Gewinn. Fotos: Carla van Rissenbeck



Das Projekt in Botswana war von Anfang an als Hilfe zur Selbsthilfe gedacht. „Die meisten Entwicklungshilfe-Projekte existieren nicht lange, weil sie mit viel Geld aus der Ersten Welt an den Menschen und den Bedingungen in der Dritten Welt vorbei geplant werden. Wir haben dagegen nur den Anschlag gegeben, und die San früh in die Verantwortung genommen“, erklärt die Mentorin. Warum aber eine Bank in der Wüste? Das Nomadenleben der San wird in Botswana in Folge von Landnahme immer mehr eingeschränkt – zwangsläufig werden mehr und mehr von ihnen sesshaft und verkaufen ersatzweise Schmuck, Malerei und andere Kunst an Touristen. Doch wohin mit dem Geld, zunächst ohne Zahlwörter und Geldkreislauf?

Carla van Rissenbeck unterstützte das Selbsthilfeprojekt bei der Gründung der Bank. Sie erklärte mit Unterstützung der im Projekt beschäftigten San viel Basiswissen – was heißt eigentlich Ansparen und Zinsen zu erhalten? Sie half eine Banklizenz zu beantragen und brachte die erste, einfache Banking-Software zum Laufen. Bald kamen viele Ureinwohner zum Geldeinzahlen in das erste Bankgebäude in Ghanzi mitten in der Kalahari – zu Fuß über 30 bis 40 Kilometer, zum Einzahlen von oft „nur“ 50 Cent. „Solche Kontoführung macht sonst keine Bank. Aber ich habe bald gemerkt, wie stolz das die Buschleute macht. Und wie das letztlich hilft, die Kultur und die Sprache der Einheimischen zu erhalten“, verweist sie auf das noch immer wachsende Projekt „Kuru“, das sie mit Hingabe weiter verfolgt.

Diese enge Bindung der EKK-BankerInnen zu ihren Geschäftspartnern, zu ihrer Basis ist auch in Deutschland zu finden. So wechseln die Führungskräfte der Bank im Rahmen der Personalentwicklung wochenweise einmal in eine Einrichtung, bei der es sich meist sogar um Kunden des Hauses handelt, zu einem sogenannten „Blickwechsel“. „Da kommt so manche Führungskraft mit ganz anderen Perspektiven und Eindrücken zurück,



... und bald rentiert sich die neue afrikanische Geldwirtschaft in Buch- und Bar-Werten.

da werden unsere ‚großen‘ Bankthemen ganz klein. Man lernt sehr schnell, dass die Prioritäten in Einrichtungen wie beispielsweise einer Einrichtung für Menschen mit Behinderung ganz andere sind. Man lernt Menschen kennen, die trotz persönlicher Schicksalsschläge und Benachteiligungen froh und dankbar durch das Leben gehen, und wie wichtig doch manchmal nur kleine Gesten sein können. Dies lässt alle Teilnehmer reifen, was dann wiederum im Bank-Alltag zu einer verbesserten, nachhaltigen Führungskultur führt“, gibt Andreas Halfar ein Beispiel des Miteinanders der Bank und ihres Umfeldes.

Daraus erwächst beinahe eine Familie. Bei EKK-Generalversammlungen halten Pfarrer eine Andacht und sind auch schnell für Bankmitarbeiter/innen da. Die Geistlichen sitzen auch in der Jury, die den von der Bank ausgeschriebenen Nachhaltigkeits-Preis verleiht. Jährlich gibt die Bank ihren Kunden auf diese Weise etwas zurück. 2012 wurde eine norddeutsche Jugendhilfe-Einrichtung Preisträger, während eine Trauerbegleitung aus Süddeutschland den 2. Platz belegte. Der Andrang ist groß – meldeten sich etwa 70 Bewerber beim ersten Wettbewerb, so werden es 2014 wohl über 100 sein.

Die EKK selbst arbeitet seit 2011 nach dem EMASplus-Zertifikat, das zu einer nachhaltigen Geschäftspolitik, aber auch zu einer nachhaltigen internen Unternehmensstruktur verpflichtet. Das beinhaltet unter anderem, dass die Bank den Kolleginnen und Kollegen Gesundheitstage, abgestimmte Wiedereingliederungen von Langzeitkranken und auch Vorsorgen von Massage über Fitness bis Yoga bietet. Ebenso eine gut angenommene Kinderbetreuung in Kooperation mit dem Verein „City Kids“ oder auch Duschen für Radfahrer/innen oder „Mittagspausen-Sportler“ anbietet. „Nicht alle Wünsche werden wahr. Aber die wirklich wichtigen Belange unserer Kolleginnen und Kollegen kommen auf den Tisch“, schaut BR Andreas Halfar mit Zuversicht nach vorn.



Die Buschleute der San lernen den Umgang mit Zahlen und Zinsen...

Oliver Popp

## DBV-Wintertagung: Handeln statt Zuschauen

Manche Geldinstitute wachsen insgesamt stark, andere bauen Geschäftsbereiche um und sparen dabei viele Arbeitsplätze ein oder verlagern sie. Keines aber bleibt beim Status Quo. Dementsprechend muss auch der DBV beständig agieren und reagieren, um diese Veränderungen mitzugestalten und dabei die Rechte tausender Kolleginnen und Kollegen zu sichern und auszubauen. Während der Wintertagung am 13. und 14. Februar 2014 gaben unsere Protagonisten klare Bilanz über die Entwicklungen der vergangenen Monate in Banken und Versicherungen – und traten in eine fruchtbare Diskussion über Lösungen ein.

Dabei treten stets auch **neue Gestalter/innen** an, um auf dem Geleisteten ihrer **Vorgänger/innen** aufzubauen. So folgte auf Karin Ruck als stellvertretende DBV-Vorsitzende Ursula Feikes (Deutsche Bank Düsseldorf), die bisher den Verbandsrat antrieb. Norbert Hinke gab sein Vorstandsamt an Christian Schulz (Berliner Volksbank) ab. Und auch Giulio Gambino verließ das oberste DBV-Gremium zu Gunsten von Jürgen Tögel (Deutsche Bank München). Außerdem: Robert Piasta (ApoBank Düsseldorf) ist neuer DBV-Regionalverbandsvorsitzender West, und Wolfgang Ermann (Deutsche Bank Nordbayern) erfüllt nun die gleiche Aufgabe im Süden.

Lothar Wacker, DBV-Vorsitzender von 1994 bis 2004, sprach sehr persönliche **Grußworte** für die Scheidenden – etwa für Karin Ruck als seine Nachfolgerin, die im Duett mit Geschäftsführerin Sigrid Betzen in der Doppelspitze stets den richtigen Ton fand, um den Verband klug durch die Vorjahre zu steuern. Oder Annerose Hain, die 1997 die DBV-Organisation in den neuen Bundesländern in die Hand nahm und dort kaum noch wegzudenken ist.

Auf unserem Hauptarbeitsfeld **Tarifverhandlungen** konnten wir mit Verhandlungsführer Stephan Szukalski im Dezember 2013 das Grundlagen-Papier für die **PBC Banking Services GmbH** abschließen. In der Gesellschaft mit dem unscheinbaren Namen arbeiten ab April 2014 nun etwa 10.000 Mitarbeiter von Postbank und Deutscher Bank – fast alle Abwicklungseinheiten des neuen, größeren Konzerns. Es ist also ein wegweisender Abschluss, für den wir zweieinhalb Jahre streiten mussten.

Das Tarifergebnis in der PBC Banking Services GmbH zeigt, dass es sich gelohnt hat: Erworbene Besitzstände der Mitarbeiter/innen bleiben bei Veränderungen aller Art umfangreich gesichert, für die Beschäftigten bleibt der Personalabbau auf abseh-



Großes Auditorium: DBV-Vorsitzender Stephan Szukalski berichtet.  
Foto: O. Popp

bare Zeit freiwillig, Standortgarantien und der Ausschluss von Verlagerung / Outsourcing sind bis Ende 2016 vereinbart. Eines der wichtigsten Aspekte an der Lösung ist, dass wir die langfristigen Vereinbarungen nicht nur mit den Arbeitgebern, aber auch mit ver.di abgeschlossen haben – die bewährten Betriebsrats-Strukturen bleiben so erhalten, und es ist die Basis für betriebliche Aktionen beider Gewerkschaften gelegt.

In den **Genossenschaftsbanken** konnten wir neue zugkräftige Mitglieder für die DBV-Tarifkommission gewinnen, die am 9. September 2014 in die neue Tarifrunde geht. Diese flächenhafte Basis aus Betriebsräten großer und kleiner Geno-Banken von Nord bis Süd ist der Erfolgsfaktor in den Verhandlungen, in denen Detailsicht entscheidend ist. Unser Verhandlungsführer Heinz Buff warb auf der Betriebsräte-Konferenz in Paderborn im Oktober 2013 mit starkem Echo für die Positionen des allein verhandelnden DBV und knüpfte gute neue Kontakte.

Wir sehen eine besondere Verantwortung für die Geno-Bankerinnen und -Banker, weil sie sich vor allem auf uns als einzigen Tarifpartner verlassen. Darum holen wir dort die Beschäftigten in einen (Haus)Tarif zurück, wo die Geschäftsführungen aus dem Flächentarif des Arbeitsgeberverbandes ausgestiegen sind. So verhandeln wir derzeit intensiv in der **Volksbank Werra-Meißner** und in der **Volksbank Mecklenburgische Seenplatte**, um den Arbeitgebern zu verdeutlichen, dass sie ihren Betrieb auf Dauer nur mit der Rechtssicherheit eines Tarifvertrages führen können.

Und wir unterstützen die Geno-Angestellten, die noch nicht einmal einen Betriebsrat haben: So konnte DBV-Geschäftsführerin Sigrid Betzen kurzfristig einen Betriebsrat in der **Ostfriesischen Volksbank** etablieren – zu ihr gehört auch die **Bank für Schifffahrt** in Duisburg, Hannover und Berlin. Wir streben an, dass dieses Modell Schule macht, und begleiten Wahlvorstände während des aufwändigen Wahlprozesses. Sigrid Betzen konnte außerdem in zahlreichen **Verfahren vor Arbeits- und Sozialgerichten** die Ansprüche von Schwerbehinderten, Rentnern und Kranken durchsetzen und erreichte in einigen Fällen auch die Hochgruppierung von Mitarbeitern, deren Gehaltsniveau hinter den wachsenden Aufgaben zurückgeblieben ist.

Der **DBV** gibt sich auch ein zeitgemäßes, in sich abgestimmtes Design. Dafür stellte Anna Ranches von der beauftragten Agentur Cohezion das **neue Erscheinungsbild** mit Logos,

Farben, Schriften und Bildtypen vor. In Formularen, Dokumenten und Werbeprodukten ist die neue Aufmachung schon greifbar und wird sich in absehbarer Zeit in allen Medien des DBV wieder spiegeln.

In einzelnen Häusern haben wir besonders aktive Mitglieder zu **Sonderbeauftragten** ernannt und setzen dies auch fort. So wirkt Andrea Metelmann-Lotz für uns in der Commerzbank, Karl Sölter und Walter Baumann in der HypoVereinsbank, Ulli Probst in der ING-DiBa und Johann Lindmeier in der Allianz. Sie sind in bester DBV-Tradition besonders gut vernetzt, werden in den Betrieben nach innen und außen Ansprechpartner sein und auf kommenden Tagungen intensiv aus der Praxis berichten.

Die kam schon in den **Berichten aus den Häusern** nicht zu kurz. So kann die **Deutsche Bank** zwar für 2013 auf das beste operative Ergebnis ihrer Geschichte verweisen, doch werden die Erträge durch Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten und andere Risiken fast vollständig wieder aufgezehrt. Viele BR bemängelten, dass die Geschäftsführung mit den Arbeitnehmervertretern seit mindestens 10 Jahren keine transparente, überörtliche Personalplanung im Konzern mehr verhandelt, sondern sich darauf zurückzieht, dass eine Kostenplanung ausreichend sei. Seit diesem Jahr wird jedoch wieder die Personalplanung mit den örtlichen Betriebsräten beraten. Aktuell werden in den Betrieben vermehrt Gefährdungsbeurteilungen erstellt, die von Licht, Luft, Lärm, Mobiliar und anderen technischen Einrichtungen ausgehen können – um die Gefahren zu vermindern oder gar auszuräumen. Zumindest bis ins kommende Jahr werden zahlreiche externe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Konzern arbeiten, um die Umstellung der Systeme von hauseigenen, veralteten Anwendungen auf SAP im Zuge des Projektes „Magellan“ zu stemmen.

In der **HypoVereinsbank**, die zur italienischen UniCredit gehört, werden die

Unternehmerbank und die Privatkundenbank – beide teilweise selbstständig – wieder stärker in die Kernbank integriert, und expandieren stark. Widersprüchlich dazu ist nun die Ankündigung der HVB-Spitze, fast die Hälfte der 600 deutschen Filialen schließen zu wollen, was 1600 Mitarbeiter/innen betrifft. Stattdessen soll die Zukunft von mehr Geschäft und Beschäftigten nach den Vorstellungen der Konzernleitung in der „Multikanalbank“ liegen, was vor allem Online-, Telefon- und Videoberatung meint. Der Betriebsrat erreichte eine Betriebsvereinbarung, wonach außertariflich bezahlte KollegInnen künftig automatisch dann mehr Gehalt bekommen, wenn es für Tarifkräfte eine Gehaltsstufe gibt. In der Praxis waren es zuletzt die gleichen Steigerungssätze (im privaten Bankgewerbe 2,5 % seit Juli 2013), und dies ist auch für die Zukunft zu erwarten.

Start wachsend zeigt sich die **ING-DiBa** mit derzeit 3500 Mitarbeitern, die die Kunden in der Retailbank per Online oder Telefon betreuen, oder aber in der Commercial Bank oder beim Immobilienfinanzierer InterHyp tätig sind. Auch die **Targobank** will noch bis 2017 wachsen und jährlich 10 neue Filialen eröffnen, womit es schließlich 400 Filialen des Instituts gibt. Besonders der Duisburger Standort wird um einige hundert neue und wieder eingegliederte Jobs besonders in der IT stark ausgebaut.

Die **Commerzbank** baut seit nun acht Jahren kontinuierlich Personal ab, bisher ohne betriebsbedingte Kündigungen. Die Bank schließt oder verkauft unrentable Teile und spart, um wieder wettbewerbsfähig zu werden. In der derzeitigen „Strategie 2016“ sollen über dreieinhalb Jahre verteilt etwa 5200 Stellen abgebaut werden, so der Plan. Von der derzeitigen Personalstruktur ausgehend könnten ausreichend Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter freiwillig mit Altersregelungen und Abfindungen ausscheiden. Werden die Planschritte des Abbaus allerdings nicht erfüllt, sind betriebsbedingte Kündigungen wieder ein Thema. Dabei erleben viele KollegInnen in der Commerzbank die momentane „doppelte Freiwilligkeit“ als zwiespältig. Denn sowohl die betroffenen Beschäftigten als auch die jeweilige Geschäftsführung des Betriebes müssen dem Ausscheiden zustimmen. Das führt dazu, dass in Teilen der Bank Mitarbeiter gehen wollen, aber nicht dürfen, während in anderen Teilen Mitarbeiter gehen müssen, obwohl sie gar nicht wollen.

Bankübergreifend werden wir in den kommenden Monaten und Jahren gegen den **Gesetzentwurf** für die **Tarifeinheit** vom Reißbrett der Großen Koalition kämpfen. Damit würde das Fundament der Gewerkschaftsbewegung unterhöhlt – nämlich die freie Organisation von Arbeitnehmern in einem Verband ihrer Wahl. Die Regierung in Berlin will nämlich nur noch diejenige Gewerkschaft im betreffenden Betrieb für Tarife verhandeln und streiken lassen, die die meisten Mitglieder hat.

Damit würden allen kleineren Gewerkschaften Fesseln angelegt, weil sie die Interessen ihrer Mitglieder dann nicht mehr wirkungsvoll durchsetzen können. Unter Druck entstandene Einheitsgewerkschaften haben mit ihren Funktionären oft genug gezeigt, dass sie politisch einfache, eigennützige Lösungen anstreben. Der DBV wird dagegen von Ehrenamtlern aus den Betrieben gelenkt und richtet sein Augenmerk auf passgenaue Abschlüsse für die jeweilige Mitarbeitergruppe. Unterstützen Sie uns und ein breites Bündnis unabhängiger Gewerkschaften, in dem sie unsere Online-Petition hier spätestens bis 30. Mai 2014 unterzeichnen – und gern auch KollegInnen ansprechen:

<https://www.openpetition.de/petition/online/rettet-die-gewerkschaftsfreiheit-kein-streikverbot-per-gesetz>.

Oliver Popp



# CeBIT: „Nicht die Technik setzt der Bankberatung Grenzen – sondern die Politik der Banken“

Zur **CeBIT**, der weltgrößten **Messe für Informations-Technologie (IT)**, kamen vom 10. bis 14. März 2014 mehr als 210.000 Besucher nach **Hannover**. Dank einer Kooperation mit der Messe waren auch Fachfrauen und -männer aus dem DBV eingeladen und konnten sich einen guten Überblick über Trends und neue Kontakte schaffen. Nach CeBIT-Angaben schoben die Kontakte auf der Messe insgesamt Technik-Investitionen von über 25 Milliarden Euro an. Davon auch einiges in der Finanzwirtschaft, die auf das reibungsarme, durchschaubare und möglichst kostengünstige Organisieren von Datenströmen und Netzwerken angewiesen ist – besonders in Zeiten von Regulation und Kunden-Zurückhaltung.

So konnten sich 50 kleinere Entwickler-Firmen, so genannte Start-ups, im Bereich „**CODE\_n**“ der Halle 16 den Finanz- und Technik-Entscheidern von Banken und Versicherungen vorstellen. Eine große Spielwiese mit riesigen Kulissen, möglichst greifbarer Technik und den besten Experten der Firmen, was die Schwelle fürs Geschäft möglichst niedrig halten soll. Als blauer Würfel fiel der Messestand der deutschen **GFT Group** in den Blick – das Unternehmen hat 2011 die internationale Innovations-Plattform **CODE\_n** ins Leben gerufen, um den digitalen Fortschritt mitzugestalten. Hauptsitz der GFT Group ist Stuttgart. An 32 internationalen Standorten in acht Ländern beschäftigt das Unternehmen heute über 2.100 Festangestellte und etwa 1.000 freiberufliche IT-Experten für das Entwickeln **maßgeschneiderter IT-Lösungen** für Banken und Versicherungen.

**Bernd-Josef Kohl** ist der Kopf der internationalen Geschäftskunden-Beratung (Head of International Business Consulting) von GFT, oft in den Banken unterwegs – und kennt daher die drängenden Fragen der Firmen und auch der Bankberater als größte Zielgruppe, die mit der Technik arbeiten müssen, die ihnen die Unternehmen zu Verfügung stellen. „Wir beraten zum Beispiel, welches Kernbankensystem wie am sinnvollsten aufgebaut, dauerhaft eingesetzt und mit Vertriebs-Software und Back-Office-Anwendungen kombiniert werden kann. Einiges entwickeln wir selbst, oder empfehlen passende Bausteine anderer Hersteller“, beschreibt der Fachmann das Arbeitsfeld.

So gibt es etwa eine GFT-Anwendung, die während eines Telefongesprächs zwischen Bankkunde und Berater/in für einen Kredit schnell prüfen kann, wie viel bei einer gegebenen Kreditsumme zum Beispiel 0,2 Prozent Zinsnachlass dem Kunden bringt und was das wiederum die Bank kostet. Angesichts der wachsenden Zahl von Zinshoppers zwischen den Banken können die Berater so schnell ein durchkalkuliertes Angebot machen. Eine andere Software macht die neuesten Regulierungs-Rechtsakte aus USA, Großbritannien und der EU schnell aufruf- und vergleichbar, was sonst kaum jemand leisten könnte – dafür kooperiert GFT mit einer Firma in London, die große Gesetzestext-Mengen regelmäßig einliest. Außerdem bietet das Unternehmen eine Routine an, die Kreditkarten-Transaktionen logisch bewertet und nach typischen Betrugsmustern scannen kann – in Echtzeit.

In einer großen Studie fragten das ibi-Research-Institut an der Universität Regensburg und zehn Partner (darunter GFT und

sechs Finanzdienstleister) 2012 etwa 300 Bankberater und 7000 Bankkunden: Hat die Anlageberatung in der Filiale noch eine Zukunft? Ergebnis: Sie kann Zukunft haben – wenn Bank, Berater und Kunde sinnvollen Lösungen zustimmen und von ihren kurzfristigen Erwartungen Abstriche machen. „Wir haben die Praxisabläufe angeschaut: Was zum Beispiel muss zwingend an Behörden-Regulatorik eingehalten werden, was sind dagegen Kann-Bestimmungen, und wo ist der Berater zum Beispiel frei – das Letztere ist immer noch öfter der Fall, als viele denken. Das haben wir in Vergleich gesetzt mit den haus-internen Anforderungen der Compliance. Daraus lässt sich eine Software anpassen, die größtmögliche Entscheidungsfreiheiten lässt und den Beratern und Kunden auch Sicherheit gibt. Da gibt es reichlich Programme am Markt, das muss nicht extra neu entwickelt werden“, gibt Bernd-Josef Kohl ein Beispiel.

Die Untersuchung, die im Mai 2013 veröffentlicht wurde, zeigt, dass die unklare Bepreisung und Gestaltung der Beratung das Hauptproblem darstellt. Kunden fordern ein, dass die Provision auf die Anlage klar durchschaubar und auf mehrere Tranchen aufgeteilt wird, nicht ausschließlich als Anfangslast. Dann könnten Berater vertrauensvoller und offener verhandeln, die Regulierungs-Vorschriften wären erfüllt, und die Bank würde auf lange Sicht eine akzeptable Rendite erwirtschaften.

Während die meisten Berater dem Konzept zustimmen würden, sehen es viele Geldinstitute als Eingriff in ihre Geschäftspolitik. „Die Banken tun sich schwer mit der Umsetzung der ibi-Studie. Nur einige haben verstanden, dass sie mehr auf ihre Berater eingehen müssen.. Das ist in den vergangenen Monaten besser geworden, aber leider immer noch punktuell“, stellt GFT-Experte Kohl fest.

Manche Häuser realisieren die Empfehlungen der Studie vor allem, um Kosten zu sparen. Andere sperren sich schlicht nach wie vor, weil sie mehr Nach- als Vorteile darin sehen. Dabei lassen sie andere Banken den Vorreiter spielen, während sie weiterhin in „Bewährtes“ große Summen investieren. Oft gibt es schon lange klare Anweisungen für die Bonifizierung der



Bernd-Josef Kohl (GFT) war befragter Interview-Partner. Foto: GFT



Bankberater/innen, bestimmte Produkte auf bestimmte Weise zu verkaufen. Diese Regeln sind aber verdeckt und wurden zumindest bislang vielfach Kunden und Aufsicht vorenthalten.

Die Technik jedenfalls setzt einer für Kunden transparenten und für Berater besser steuerbaren Beratung keine Grenzen. „Es hängt nie an den Systemen, sondern an der Politik der jeweiligen Bank, den Beschäftigten nötige Freiheiten zu lassen und mündigen Kunden mehr Informationen zukommen zu lassen“, ermutigt Bernd-Josef Kohl zu Veränderungen, die letztlich den Erfolg der Institute künftig ausmachen.

Denn in seinen Augen wird es eine neue Form der Beratung geben – eine Mischung aus Online-Abwicklung von einfachen Bankgeschäften und der persönlichen Beratung für alles darüber hinaus. „Das Filialgeschäft wird nicht sterben. Denn eine Maschine kann mich nicht wirklich beraten, das geht schon zu Lasten der Kunden. Da denken etliche Banken ja zum Glück wieder um. Auch eine Videoberatung ersetzt letztlich nicht ein Vier-Augen-Gespräch vor Ort“, zieht der GFT-Fachmann seine Schlüsse.

In der Halle 4 der CeBIT präsentierte sich mit **SAP** der Branchenprimus der **Datenverwaltung** und dem **Betrieb von IT-Systemen** in großem Rahmen. Das Walldorfer Unternehmen betreibt einen eigenen Geschäftsbereich für Banking-Lösungen.

„Ich habe viel gelernt, was Technik sinnvoll leisten kann“, meint **Stephan Wöhrle**, bei SAP Senior-Spezialist für Bankanwendungen. Er arbeitet seit über 20 Jahren im Bankenbereich und sieht, dass aktuell die Geldinstitute gezwungen sind, sowohl die stetig steigenden regulatorischen Anforderungen als auch die höheren Kundenerwartungen zu erfüllen. „Neben diesen Themen beraten wir die Banken aber auch

bzgl. des Einsatzes neuer Technologien, wie beispielsweise unserer SAP-HANA-Plattform oder beim Aufsetzen von mobilen Anwendungen mit Hilfe der SAP Mobile Plattform“, beschreibt er das breite Portfolio der SAP für Banken.

Zusätzlich zu den klassischen Lösungen für die Kontenverwaltung oder den Zahlungsverkehr bietet SAP inzwischen eine Vielzahl an weiteren Lösungen an, zum Beispiel aus dem „SAP-BusinessObjects-Portfolio“ für Reporting-Zwecke. Sie erlauben es, Berichte aktuell, einfach und transparent im Unternehmen zu verteilen. „Mit den SAP-BusinessObjects-Lösungen erhöhen wir die Produktivität und sorgen unternehmensweit für transparente Geschäftsprozesse“, so Stephan Wöhrle. „Der Self-Service-Zugriff auf die erforderlichen Daten ermöglicht es den Kundenmitarbeitern, faktenbasiert und schnell zu entscheiden“.

Die Software unterstützt viele Geschäftsprozesse in einer Bank, erklärt der Fachmann. „Deshalb ist uns der direkte Kontakt zu den Anwendern wichtig“, womit Wöhrle auf den Austausch von Praktikern in der Deutschsprachigen SAP-Anwendergruppe (DSAG) verweist. Zweimal jährlich treffen sich Banken mit SAP, um aktuelle Themen zu besprechen. „Da wird auch manchmal Klartext geredet. Nicht nur von den Bankführungskräften, sondern auch von den Fach- bzw. IT-Mitarbeitern in den Banken. Dieses direkte Feedback ist für uns eine wichtige Arbeitsgrundlage.“

Darüber hinaus bietet SAP Kunden gemeinsame Innovations-Workshops an, in denen schon frühzeitig Bankmitarbeiter aus möglichst unterschiedlichen Fachbereichen teilnehmen sollten. Diese so genannten „Design Thinking“-Workshops haben zum Ziel, neue innovative Geschäftsideen zu entwickeln, die dann möglichst von SAP-Lösungen unterstützt werden. „Je heterogener die Teilnehmergruppe, um so bessere Ergebnisse haben wir in der Vergangenheit erzielt“, berichtet Stephan Wöhrle von seinen Erfahrungen.

Wie wichtig neue Geschäftsideen sind, zeigen Studien, die beschreiben, dass sich die Banken wieder stärker auf ihr Kundengeschäft mit Firmen- und Privatkunden konzentrieren. Und wenn dies viele Banken machen, dann bedeutet dies gleichzeitig, dass der Wettbewerb dadurch größer wird. „Mit SAP HANA können unsere Kunden blitzschnelle Analysen riesiger Datenmengen vornehmen, damit Sie auch in Zeiten von „Big Data“ bestmöglich planen, steuern und entscheiden können. Dies kann den entscheidenden Wettbewerbsvorteil bringen“, sieht Stephan Wöhrle ein großes Potenzial für die Produkte seines Unternehmens.

*Oliver Popp*

Weitere Infos zu GFT:

[www.gft.com](http://www.gft.com) / Code\_n: [www.code-n.org](http://www.code-n.org) / SAP: [www.sap.de](http://www.sap.de)



Starke Nachfrage beim Messe-Auftritt der SAP.

Foto: O. Popp

## SAP: Unbefangen und verbindlich

Sie verabreden sich per Handschlag oder kurz per Telefon, schnappen sich Unterlagen und Rechner und setzen sich an Orten zusammen, die Außenstehende als Spielwiese bezeichnen würden. Mal sind es halboffene Sitzgruppen mit Kaffee-Automat und Fachliteratur in Reichweite, mal ein „Office Space for Teams“ mit bunten flachen Sitzwürfeln und Tafeln, mal ein „Design Thinking“-Raum mit vielen Werkzeugen zum Ausdrücken von Gedanken-Entwürfen – von Bausteinen bis zu Wollknäueln. Dies ist Teil des professionelles Tüftelns, das die Walldorfer Software-Schmiede SAP seit der Gründung 1972 bis zum Status einer Weltfirma heute begleitet hat. Neue Ideen brauchen Nährboden und Bewegungsfreiheit.

Mit SAP-Systemen bearbeiten und verwalten inzwischen fast alle Großunternehmen weltweit zumindest Teile ihrer Geschäftsprozesse, Büroanwendungen und Daten – und auch für die Einrichtung und dauerhafte Fernwartung großer Rechenzentren stehen die Walldorfer unter Vertrag. „Wir bauen unser SAP-System um“ oder „aus“ wirkt bei vielen in- und ausländischen Firmen in sämtliche Gliederungen hinein und bedeutet für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Umlernen.

Fast alle Sportfans kennen die Unterstützung des SAP-Mitbegründers Dietmar Hopp für die Clubs der Region: Die TSG Hoffenheim in der Fußball-Bundesliga und die Adler Mannheim auf höchstklassigem Eis.

Die Firma selbst: Von außen betrachtet verbirgt der Gebäudekoloss im badischen Walldorf sein kreatives Innenleben. Glatt und technisch füllen die Bürokomplexe die Fläche eines ganzen Stadtviertels, jedoch eingebettet in eine vielgestaltige Gartenlandschaft. Knapp 14.000 Beschäftigte arbeiten inzwischen in der SAP-Zentrale, davon etwa 85% in der SAP AG, die neue Produkte entwickeln und bewährte an neue Erfordernisse anpassen, und die anderen Mitarbeiter/innen in der SAP Deutschland AG, die den Vertrieb und Dienstleistungen übernehmen. Weltweit wirken über 66.000 Menschen für den Konzern.

Banken, Versicherungen und deren Service-Betriebe sind für SAP eine strategische Industrie. Die Deutsche Bank stellt ihr Kernbanken-System

derzeit auf ein SAP-Rückgrat um – deshalb arbeiten nicht nur SAP-IT-Experten sondern auch Trainer eng mit der Bank zusammen. Ralf Zeiger und seine Kollegen bilden beispielsweise ein Glied des Zusammenwirkens zwischen Kunden und dem Software-Konzern. „Banken schlagen große Datenmengen in kurzer Zeit um. Dafür bieten wir das HANA-System an, das riesige Datenbanken in Höchsttempo auswerten kann“, erklärt der Mann, der die wöchentlichen internen Reporte schreibt, wie HANA bei den Kunden ankommt.

1968 in der Nähe von Hanau geboren, entdeckte Ralf Zeiger in der Jugend seine Liebe zu Rechenmaschinen wie die frühen Ataris. Folgerichtig studierte er Wirtschafts-Ingenieurwesen – eine Kombination aus BWL und Elektrotechnik in der TU Darmstadt. Seit 1996 arbeitet er bei SAP, darunter auch fünf Jahre in der japanischen Tochtergesellschaft. Meist in verschiedenen Finanz- und Planungsabteilungen und derzeit im HANA Adoption Team als Teil der technischen Entwicklungsorganisation. Die Arbeit abseits von starren Hierarchien ist bestimmend für den Alltag vieler SAP-Beschäftigter. „Fließband-Jobs gibt es bei uns nur wenige“, schildert Ralf Zeiger.

Das Um-die-Ecke-Denken mündet bei ihm auch in der Entscheidung, sich für den Betriebsrat zu bewerben, ganz praktisch etwas für die Kollegen zu erreichen, die ihn ohnehin öfters ansprechen. „Wir haben ja alle das Bauchgefühl: Läuft es denn bei uns immer gut? Bei allen Freiheiten – vieles muss in eine für alle gerechte Form gebracht werden“, begründet der Macher seinen Entschluss, über das Soll hinaus aktiv zu werden. Seine Beobachtung ist, dass die Führungskräfte die Betriebsräte und ihr Wirken positiv sehen, weil sie das Unternehmen SAP im besten Sinne mit tragen.

Ralf Zeiger rückt 2011 in den Betriebsrat nach, bald füllt diese Aufgabe die Hälfte seiner Arbeitstage. „Ich will alles sehr gut machen. Deshalb ist das Verhältnis nicht 50 zu 50 Arbeit / Betriebsrat, sondern eher 60 zu 60 oder 70 zu 70“, bekennt der Spezialist. Bei der Betriebsratswahl im April 2014 gewinnt er mit seiner Gruppe 4 der 41 zu vergebenden Mandate – das gute Ergebnis führt zur Überlegung, künftig den Schwerpunkt noch mehr auf die Betriebsratsarbeit zu legen. „Ich denke, es ist nicht vermessen, mit intelligen-



Kreatives Arbeitsumfeld: Linda Fenlon und Ralf Zeiger.

Fotos: O. Popp

ten Beiträgen im Gremium etwas zu erreichen.“

Der Betriebsrat ist mit 41 Mitgliedern für die SAP AG recht groß. Alle müssen und wollen an der Entscheidungsfindung beteiligt werden, was die Abstimmung nicht immer einfach macht. Dabei muss das Gremium oftmals schnell kompetente Entscheidungen treffen. Die Firma reorganisiert sich in kleinen und großen Bereichen fortwährend neu – Projektteams werden in kurzer Frist gebildet, ausgelagert sowie ein- oder neu gegliedert. Dafür gibt es im Betriebsrat einen gesonderten Ausschuss für die Aufbauorganisation, der diese Veränderungen beraten und die Folgen für die Mitarbeiter/innen auffangen will. Es gibt inzwischen mehrere Betriebsvereinbarungen rund um neue Strukturen – Ralf Zeiger arbeitete an vielen von ihnen schon in den vergangenen Jahren mit und möchte dies auch weiter im Ausschuss tun. Die Vermeidung von Nachteilen für die betroffenen Mitarbeiter, wie z. B. der Erhalt gleichwertiger Stellen und Qualifizierungsmaßnahmen durch Schulungen für die Kolleginnen und Kollegen sind oft Kern der Betriebsvereinbarungen.

„Bei SAP gibt es ein umfassendes Schulungsangebot. Zum einen sind das Trainings für unsere immer breitere SAP-Produktpalette, die auch unsere Kunden und Partner besuchen, zum anderen Softskill-Trainings, wie zum Beispiel Verhandlungstechniken oder Projektmanagementschulungen“, verweist Ralf Zeiger auf das Scrum-Verfahren. Damit ist gemeint, dass sich kleine Teams täglich in engem Kontakt abstimmen und damit ein Vorhaben mit wenig Durchregeln einer Hierarchie von oben umsetzen. Eine demokratische Beteiligung, die zum Gelingen von Projekten beitragen kann.

Der 46-jährige Betriebsrat verkörpert – unbefangenen und zugleich verbindlich – diesen Geist glaubhaft. Ein pauschales Erfolgsrezept für die Beratung von Mitarbeitern gibt es in seinen Augen nicht wirklich. „Als Betriebsrat frage ich die ratsuchenden Kollegen meist, was sie erreichen wollen, dann überlegen wir gemeinsam, wie wir das erreichen können. Das ist viel Zuhören ohne Eingreifen und Fazit. Erst danach handeln wir.“ Zwei Mal pro Woche ist Betriebsrats-Sprechstunde, und die wird gerne genutzt. Häufige Themen sind Gehalt, der Bonusplan, die Firmenwagen-Regelung, Reorganisationen und Beurteilungsfragen.

Letztere ergeben sich oft aus der Jahresbeurteilung – die Ziele sind in den Augen von Führungskraft und Beschäftigten manch-



Eingespielte Kollegen: Ralf Zeiger, Linda Fenlon und Klaas Tanaka.

mal unterschiedlich gut erfüllt. „Das ist nicht einfach, eben weil wir kaum schematische Jobs haben. Außerdem treffen in unserem innovativen Unternehmen die Annahmen vom Jahresanfang in Einzelfällen im Dezember nicht mehr zu. Dann versuchen wir als Betriebsrat eine Einigung zu erlangen, indem wir mit dem direkten Manager und HR sprechen oder hoch bis zur Führungskraft darüber gehen. Oder indem wir, wenn es nicht anders geht, die Schiedskommission anrufen, die aus je zwei Vertretern des BR und von HR besteht. Dort gibt es dann immer eine Einigung, denn sonst greift die Losentscheidung, und das will niemand“, gibt Ralf Zeiger ein Beispiel.

Zum Anderen: Die Gehälter werden jährlich auf Basis der individuell erbrachten Leistung erhöht, wobei das Gehaltserhöhungsbudget im Team begrenzt ist. Eine gerechte Lösung erfordert stets den genauen Blick der Betriebsräte in Tabellen und Dokumentationen. Nicht alle Anträge der Kolleginnen und Kollegen konnten die Betriebsräte durchbekommen, aber viele. So ist z. B. die Ausdehnung der Firmenwagenberechtigung auf mehr Kolleginnen und Kollegen gelungen.

Bei SAP gibt es sowohl kleinere Büros mit zumeist 4 Sitzplätzen als auch neuere Großraumbüros. Die vermehrte Schaffung von Rückzugsräumen ist dabei ein wichtiges Thema: Denn trotz der für Telefonate genutzten Kopfhörer ist das Arbeiten in Großraumbüros manchmal so laut, dass eine Konzentration schwer fällt. Alternative sind dann u.a. die eingangs erwähnten „Open Spaces“ oder „Design Thinking“-Räume, die größtenteils kurzfristig genutzt werden können.

Ralf Zeiger hat für sich auch das Marathon-Laufen als Ausgleichsprogramm entdeckt. Beim regionalen Heidelberg-Halbmarathon und bei der Langdistanz (so z. B. in Karlsruhe) ist er regelmäßiger Starter. Daneben fährt er auch gerne Ski und spielt in einer längeren Pause auch mal an den firmeneigenen Tischtennis-Platten. Alle 14 Tage gibt er zudem firmenweit einen KIDS-Newsletter heraus – mit Tipps vom Kindertheater über Kletterkurse bis zu Flohmärkten und Ferienprogrammen. „Das ist eine sehr familienfreundliche Region, ich lebe gern hier“, meint er und schließt die SAP ausdrücklich mit ein.

Oliver Popp

## Zeitmanagement – eine neue Form der Tyrannei?

Was ist das eigentlich – Zeitmanagement. Aus objektiver Sicht – nichts. Wir können die Zeit nicht beeinflussen. Die Stunde hat 60 Minuten, der Tag 24 Stunden. Die Zeit vergeht unabhängig davon, was wir tun. Mit der Zeit können wir nichts anstellen.

Was also genau ist Zeitmanagement?

Um Zeitmanagement zu verstehen, geht man am besten auf dessen Ursprung zurück. Zeitmanagement steht in engen Zusammenhang mit dem Taylorismus – also der Management-Theorie, wonach Arbeit in kleinste Einheiten geteilt werden sollte, zur Steigerung der Produktivität.

Frederik Taylor war Ende des 19. Jahrhunderts der erste, der präzise aufschrieb, wie viele Sekunden die Arbeitnehmer für jeden einzelnen Arbeitsschritt benötigten. Der Sinn bestand vor allem darin, Zeitverschwendungen sichtbar zu machen. Er hielt als freiberuflicher Unternehmensberater Vorträge vor Unternehmern. Seine Idee führte dazu, dass Zeit wertvoll wurde. Leerlauf, Ruhephasen sollten auf ein Minimum begrenzt werden. Sie begeisterte – der Siegeszug des Taylorismus begann und hält bis heute an. Früher war es eine Idee – heute ist es eine Lebenseinstellung, insbesondere bei Managern.

Somit veränderte Frederik Taylor die Arbeitswelt und verursachte damit auch gleichzeitig, dass heute viele Arbeitnehmer ständig gestresst sind.

An dieser Stelle könnte der Artikel enden – die Definition von Zeitmanagement steht, der Schuldige ist ausgemacht – alles gut – oder?

Was ist mit uns, den Arbeitnehmern in der heutigen Zeit? Zeitmanagement beginnt heute viel eher, im Grunde zu Beginn jeder Aufgabe. Früher – zu Beginn des Taylorismus – waren Leerlauf oder langsames Arbeiten an der Tagesordnung. Die Arbeitnehmer hatten andere Prioritäten. Heute ist der Arbeitstag so mit Aufgaben gefüllt, dass man froh ist, wenn sich einmal eine Ruhephase ergibt. Worum geht es also im heutigen Zeitmanagement? Vor allem um eine sinnvolle Arbeitseinteilung, um Prioritäten bei der Erledigung der zahlreichen Aufgaben festzulegen.

Eigentlich doch ganz einfach.

Von dem ökonomischen Gut „Zeit“ steht uns doch heute mehr denn je zur Verfügung, werden manche argumentieren. Denken wir nur an die technischen Errungenschaften, die uns das Arbeitsleben so erleichtern, der Computer, der Drucker, der Kopierer, Internet, E-Mail, SMS, Smartphones etc.





Genau diese Errungenschaften sind es, die die Arbeitsgeschwindigkeit aber so erhöhen, dass die Erwartungshaltung wächst, immer mehr Aufgaben in der gleichen Zeit durchzuführen. Gleichzeitig bestehen auch immer mehr Möglichkeiten, die Aufgaben auf unterschiedliche Art und Weise zu erledigen. Während man früher nur die Entscheidung treffen musste, welche Aufgabe zuerst erledigt werden musste, kommt heute auch noch die Dimension dazu, auf welche Art und Weise die Aufgabe erledigt wird. Bekam man früher die Aufgabe, eine Tabelle zu erstellen, dann zeichnete man die Tabelle und trug die Werte entweder handschriftlich oder mit der Schreibmaschine ein. Die gleiche Aufgabe in der heutigen Zeit wäre verbunden mit der Frage, ob es eine pure Arbeitstabelle werden soll oder ob die Ergebnisse präsentiert werden sollen. Die heutige Technik bietet beide Formate für die Aufgabe. Die Möglichkeiten sind fast unbegrenzt – entscheiden müssen Sie, als Sachbearbeiter.

Genau diese technischen Möglichkeiten erhöhen den Druck auf den Arbeitnehmer.

In Zeitmanagement-Seminaren wird unter anderem empfohlen, To-do-Listen zu erstellen, um den Tagesablauf sinnvoll zu planen. Hört sich gut an und ist sicherlich auch für manche Tätigkeiten sinnvoll. Aber wie sieht denn in der Realität aus? Manche To-do-Listen sind nach relativ kurzer Zeit schon Makulatur, weil neue Aufgaben, die noch dringender sind, kurzfristig hereingekommen sind, dringende Sitzungen einberufen wurden oder wichtige Mails vorab bearbeitet werden müssen. Wir haben unseren Arbeitstag gemäß der Seminarempfehlung aber doch sinnvoll geplant. Die Konsequenz ist, dass die Hektik in der Regel noch größer wird und damit der Druck ansteigt. Welchen Nutzen haben dann Zeitmanagement-Seminare noch?

In solchen Situationen sind Führungskräfte mit einer hohen Sozialkompetenz gefragt.

Die Vorgesetzten müssen erkennen, dass die einzelnen Arbeitnehmer unterschiedlich mit den jeweiligen Arbeitssituationen umgehen. Ferner treffen oft auch innerhalb einer Gruppe unterschiedliche Lebenssituationen aufeinander mit individuellen Prioritäten und Zielen.

Im Arbeitsalltag treffen die Arbeitnehmer jedoch oft genug auch auf Führungskräfte, die das Problem



Die passenden Aufgaben in der richtigen Zeitspanne ermöglichen Erfolg.  
Foto: Trueffelpix / Fotolia.com

schlichtweg ignorieren, sich mit rhetorischen Fragen behelfen oder die Verantwortung auf den Arbeitnehmer abwälzen. Manchmal haben die Führungskräfte das gleiche Problem wie ihre Mitarbeiter – und das erhöht die Hilflosigkeit aller Betroffenen gegenüber der Situation.

Wird der Druck beim Arbeitnehmer dann zu groß, ist oftmals Krankheit die Folge. Somit ergibt sich dann eine Situation, in der beide Seiten verlieren. Wieso gibt es so viele Unternehmen, die es dazu kommen lassen?

Vor allem fehlt die Bereitschaft, aufeinander zuzugehen. Also: Einfach einmal zuhören, auf den anderen im persönlichen Gespräch eingehen, um dann Aufgabenstellungen so zu gestalten, dass sie in einem vernünftigen Zeitfenster zu lösen sind – dies wäre ein Anfang. Vielleicht wäre dann auch mancher Seminar- und Arztbesuch nicht mehr notwendig.

Wenn Sie Ideen und Anregungen haben oder anderer Meinung sind, dann schreiben Sie uns: [piasta@dbv-gewerkschaft.de](mailto:piasta@dbv-gewerkschaft.de)

Robert Piasta

## Helfen Sie uns!

**Umzug?**  
**Neues Konto?**  
**Namensänderung?**  
**Neuer Arbeitgeber?**

Dann füllen Sie bitte das Formular aus und schicken es an folgende Adresse:

**DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister**  
**Oststraße 10**  
**40211 Düsseldorf**

oder senden Sie uns das Formular per **Fax:**  
**0211/36 96 79**

Sie können uns auch eine **E-Mail** senden:  
**info@dbv-gewerkschaft.de**

### Sie sollten unbedingt angeben:

Name, Vorname: \_\_\_\_\_  
 Namensänderung: \_\_\_\_\_  
 Geburtsdatum: \_\_\_\_\_

### Alte Anschrift:

Straße: \_\_\_\_\_  
 PLZ, Ort: \_\_\_\_\_

### Neue Anschrift:

Straße: \_\_\_\_\_  
 PLZ, Ort: \_\_\_\_\_

### Neue Tel.-Nr.:

\_\_\_\_\_

### Neuer Arbeitgeber:

\_\_\_\_\_

### E-Mail-Adresse:

\_\_\_\_\_

### Bei erteilter Einzugsermächtigung Ihre neue Bankverbindung:

Name der Bank: \_\_\_\_\_  
 IBAN: \_\_\_\_\_  
 BIC: \_\_\_\_\_  
 Kontoinhaber: \_\_\_\_\_

## Eine Bitte an unsere Mitglieder

Falls Sie zwischenzeitlich von der Gehaltsgruppe 5 in eine der Gehaltsgruppen 6-9 bzw. von der Gehaltsgruppe 9 außertariflich umgruppiert wurden, teilen Sie uns dies bitte mit, damit wir Ihre Beiträge anpassen können.

Die Beitragstabelle finden Sie auf der letzten Seite dieser Zeitschrift.  
 Herzlichen Dank im Voraus!

## Hier finden Sie uns

### Hauptgeschäftsstelle

**DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister**

**Oststraße 10**  
**40211 Düsseldorf**  
**Tel.: 02 11 / 36 94 558**  
**Tel.: 02 11 / 55 04 67 30**  
**Fax: 02 11 / 36 96 79**  
**info@dbv-gewerkschaft.de**  
**www.dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Nord**  
**Gundelrebe 8**  
**30655 Hannover**  
**Tel.: 05 11 / 8 97 83 12**  
**Fax: 05 11 / 8 97 83 78**  
**Mobil: 0172 / 54 35 103**  
**beese@dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Mitte und Süd**  
**Linnéstraße 15**  
**60385 Frankfurt am Main**  
**Tel.: 0 69 / 48 000 733**  
**Fax: 03222 / 242 83 74**  
**Mobil: 0152 / 29 261 041**  
**popp@dbv-gewerkschaft.de**

**Geschäftsstelle Ost**  
**Borngasse 9**  
**04774 Dahlen**  
**Tel.: 03 43 61 / 68 783**  
**Fax: 03 43 61 / 68 784**  
**Mobil: 0172 / 37 02 983**  
**hain-dbv-gewerkschaft@t-online.de**

### Regionalverbände

#### Regionalverband Nord

Ansprechpartner: Norbert Heinrich  
 Mobil: 0179 / 22 11 690  
 mail: heinrich@dbv-gewerkschaft.de

#### Regionalverband West

Ansprechpartner: Robert Piasta  
 Mobil: 0172 / 62 33 008  
 mail: piasta@dbv-gewerkschaft.de

#### Regionalverband Mitte

Ansprechpartner: Karsten Wolff  
 Mobil: 0173 / 16 09 582  
 mail: wolff@dbv-gewerkschaft.de

#### Regionalverband Ost

Ansprechpartner: Sylke Witt  
 Mobil: 0172 / 37 65 638  
 mail: witt@dbv-gewerkschaft.de

#### Regionalverband Süd

Ansprechpartner: Wolfgang Ermann  
 Mobil: 0172 / 89 63 366  
 mail: ermann@dbv-gewerkschaft.de

#### Regionalverband Süd-West

Ansprechpartner: Michael Riedel  
 Mobil: 0171 / 27 66 655  
 mail: riedel@dbv-gewerkschaft.de

# DBV

## – Gewerkschaft der Finanzdienstleister –

Wir sind rechtlich eine Gewerkschaft. Aus unserem Selbstverständnis heraus jedoch der Berufsverband der Mitarbeiter aller Kredit- und Finanzinstitute zur Vertretung Ihrer Interessen.

### Was wollen wir?

● Dafür sorgen, dass die Arbeitnehmer der Kredit- und Finanzinstitute einen gerechten Anteil an der Wirtschaftsleistung ihrer Arbeitgeber erhalten.

● Den Geist freundschaftlicher Teamarbeit unter allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der einzelnen Kredit- und Finanzinstitute erhalten und fördern.

● Aktiv dazu beitragen, dass die Kredit- und Finanzinstitute unserer Mitarbeiter den größtmöglichen Erfolg für uns alle erzielen, ohne dass dabei das Wohlergehen und die Anliegen der Belegschaften mehr als nach den Umständen unvermeidbar beeinträchtigt werden.

● Bei unseren Mitgliedern und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Kredit- und Finanzinstitute Interesse an allen Angelegenheiten der betrieblichen Mitbestimmung wecken und die Teilnahme fördern.

● Einsatzfreudige Mitglieder, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kredit- und Finanzinstitute dazu bewegen, in den Gremien der betrieblichen Mitbestimmung der Belegschaft und dem Unternehmen zu dienen, ohne aus diesen Ämtern persönlichen Nutzen zu erstreben.

● Tatkraft, Entscheidungsfreudigkeit, Ideenreichtum und Zivilcourage in allen Bereichen entwickeln und fördern.

● Die freiheitliche und demokratische Grundordnung unserer Gesellschaft auf der Grundlage der sozialen Marktwirtschaft verteidigen.

● Den Missbrauch aller Einrichtungen und Rechte der betrieblichen Mitbestimmung der Arbeitnehmer, insbesondere zur Erreichung von betriebsfremden und/oder politischen Zielen, verhindern.

Werden Sie Mitglied bei uns. Wir kämpfen für Ihre Rechte. Wir wollen, dass Sie Ihren gerechten Anteil an der Wirtschaftsleistung unseres Gewerbes erhalten und von den Arbeitgebern mit zumindest der gleichen Aufmerksamkeit und Fürsorge behandelt werden, wie die Kapitaleigner. Kein Shareholder-Value (Wertzuwachs für den Aktionär) ohne Employee-Value (Wertzuwachs für die Angestellten des Unternehmens). Die allgemeine Politik überlassen wir den Politikern. Wir sind deshalb politisch neutral und für jedermann offen, der unsere Ziele billigt.

**Ja, ich bin in den Betriebsrat gewählt worden und möchte zu einem DBV-Betriebsrats-Seminar eingeladen werden.**

Name \_\_\_\_\_

Vorname \_\_\_\_\_

Anschrift \_\_\_\_\_

E-Mail \_\_\_\_\_

Unterschrift \_\_\_\_\_

**Monatsbeiträge** bei Anwendung des Tarifvertrages für die Bundesrepublik Deutschland

- |  |         |
|--|---------|
| 1. Auszubildende, Rentner, Mitarbeiter/innen in Elternzeit oder mit Altersregelung | € 6,00  |
| 2. bis € 2.034,- brutto  | € 11,00 |
| 3. von € 2.035,- bis 3.196,- brutto  | € 15,50 |
| 4. von € 3.197,- bis 4.495,- brutto  | € 20,00 |
| 5. ab € 4.496,- brutto   | € 25,00 |

Beiträge sind als Werbungskosten absetzbar.

Bitte  
ausreichend  
frankieren, falls  
Marke zur Hand

**DBV – Gewerkschaft  
der Finanzdienstleister  
Hauptgeschäftsstelle  
Oststraße 10  
40211 Düsseldorf**

**Finanzdienstleister  
haben gemeinsame  
Berufsinteressen,  
die in einem  
geschlossenen  
Berufsverband  
besser und nach-  
haltiger formuliert  
werden können.**

**Überschaubare Ziele  
bilden Vertrauen  
und Übersicht.**

**DBV  
der kompetente  
Partner für  
Finanzdienst-  
leister**

**Der DBV steht zur Gewerkschaftsvielfalt und bejaht den Wettbewerb.**

**Der DBV verfolgt keine branchenfremden Interessen und vertritt eine Tarifpolitik, die sich einzig an den Anforderungen der Betroffenen orientiert.**

**Auf den DBV können Sie sich in allen Angelegenheiten des Arbeits- und Sozialrechts verlassen.**

**DBV-Beiträge werden nur für Verbandszwecke verwendet, deshalb bietet der DBV günstige Beiträge.**

**Beim DBV bestimmen ehrenamtlich engagierte Mitarbeiter, nicht branchenfremde Berufsfunktionäre.**

# DBV

Gewerkschaft der Finanzdienstleister

## Ein gutes Gefühl



**Wir ist stärker als ich!**

Für weitere Infos scannen Sie diese QR-Codes mit Ihrem Smartphone:

1. Zum Zeitschriften-Archiv



2. Zur DBV-Homepage



**Beitritt zum DBV – Gewerkschaft der Finanzdienstleister** geworben durch: \_\_\_\_\_

**Änderungs-Mitteilung / Mitgliedsnr.:** \_\_\_\_\_ Bei mir haben sich folgende Änderungen ergeben:

Name \_\_\_\_\_ Vorname \_\_\_\_\_ geb. am \_\_\_\_\_

PLZ / Wohnort \_\_\_\_\_ Straße / Nr. \_\_\_\_\_

Telefon privat \_\_\_\_\_ geschäftlich \_\_\_\_\_  Betriebsrat  Personalrat

Tätig bei \_\_\_\_\_ in \_\_\_\_\_ Ehrenamt \_\_\_\_\_

Tarifgruppe (bei Auszubildenden Ende der Ausbildungszeit eintragen) Monatsbeitrag (EURO) \_\_\_\_\_  Vollzeit  Teilzeit

**Ich ermächtige jederzeit widerruflich den Deutschen Bankangestellten-Verband, meinen satzungsmäßigen Beitrag von meinem Konto abzubuchen.**

**Ich möchte, dass mein zuständiger Regionalverband über meinen Beitritt informiert wird und mich so noch besser betreuen kann.**

kontoführende Bank \_\_\_\_\_ Ort \_\_\_\_\_

IBAN \_\_\_\_\_ BIC \_\_\_\_\_  jährlich  vierteljähr. Zahlungsweise

Eintrittsdatum in den DBV \_\_\_\_\_ Unterschrift / Datum \_\_\_\_\_