

Audiodatei

Finanzrauschen Folge 15: Von Mittweida nach Estland - Leonhard Zintl über digitale Pionierarbeit und Innovation

Transkript

00:00 Sandra Antakli

Herzlich willkommen zu Finanzrauschen. Mein Name ist Sandra Antakli und ich führe heute ein Gespräch mit Professor Leonhard Zintl, dem Vorstand der Volksbank Mittweida.

00:10 Intro

Finanzrauschen – Der Podcast für Banker. Hier geht es um regulatorische Themen und das speziell für Bankangestellte. Darüber hinaus stellen wir Best Cases aus der Praxis vor. Im Gespräch mit Leuten, die sich auskennen, geben wir Impulse für Ihren Arbeitsalltag.

00:33 Sandra Antakli

Herr Zintl, wir haben öfter mal den Termin verschoben. Die Aufnahme war eigentlich schon für 2023 geplant, hatten aber verschiedene technische Herausforderungen. Jetzt sitzen wir zusammen, ich in Wiesbaden und Sie in Mittweida. Das ist, ich habe gegoogelt: Genau in der Mitte zwischen Leipzig und Dresden. Sie sind außerdem Buchautor von DG Nexolution und haben mit uns das Buch „Zukunft einfach machen“ geschrieben.

Da gehen wir vielleicht später noch drauf ein im Laufe des Gesprächs. Erst einmal begrüße ich Sie und freue mich ganz besonders, dass wir es heute geschafft haben, dieses Gespräch zu führen.

01:09 Leonhard Zintl

Schönen guten Tag und jetzt haben wir es ein bisschen verschoben. Wir haben uns das Gute aufgehoben für 2024, genau.

01:15 Sandra Antakli

Genau, einen guten Start direkt. Herr Zintl, Ihre Bank hat im letzten Jahr 100-jähriges Bestehen gefeiert. Wie haben Sie denn gefeiert?

01:24 Leonhard Zintl

Wir haben ein ganzes Jubiläumsjahr draus gemacht, denn 100 Jahre ist ja schon was Tolles. Beim Menschen ein Alter, wo ganz besonders ist, bei Organisation auch nicht alltäglich. Und wir haben faktisch drei Jahre vorher angefangen, uns vorzubereiten und die Ideen gesammelt und haben dann von Mai mit dem Auftakt unserer Vertreterversammlung bis zu unserem Geburtstag, dem 13.11., eine Vielzahl von Formaten gemacht.

Wir haben eine Aktion gestartet „100 gute Taten“ mit sozialen Projekten, wo unsere Mitarbeiter sich mit ehrenamtlichem Engagement in der Region eingebracht hat. Wir haben aber auch über die Bürgerstiftung Budget in die Hand genommen und haben 100.000 € in 100 soziale, kreative, wohltätige Zwecke in der Region vergeben. Wir waren unterwegs in unseren Zweigstellen und haben mit unseren Mitarbeitern und Kunden in den Zweigstellen gefeiert.

Und unser Format, war gestern, heute und morgen sichtbar zu machen. Warum gibt es eine Volksbank Mittweida? Was ist der besondere Anlass gewesen, was ja in der Rechtsform nicht nur bei uns passiert ist, sondern sich für ganz Deutschland gezogen hat. Wir waren ja schon mit Gründung 1923 etwas später dran, manche sind viel älter. Aber dann hat der genossenschaftliche Gedanke auch in Mittweida gefruchtet.

Eine spannende Geschichte von 100 Jahren. Haben das eindrucksvolle Heute sichtbar gemacht haben. Auch den Blick nach vorne gemacht und zu sagen: Was sind die Herausforderungen, was nehmen wir uns an und wie wollen wir gemeinsam? Und das große Abschluss Event war dann eine Veranstaltung mit den Vertretern der Region, Vertretern der Organisation, der genossenschaftlichen Gruppe, BVR, dem Verbundpartner und unseren Vertretern, wo man dann so an dem Tag des Geburtstags das noch mal wirklich toll gefeiert haben.

03:14 Sandra Antakli

Das klingt nach einer riesen Feier und da haben sie wirklich alles gemacht, was man machen kann, um so ein Event zu zelebrieren. Sie haben jetzt erwähnt, gestern, heute und morgen. Wie haben sich denn Werte und Kultur in Ihrer Organisation entwickelt in dieser ganzen Zeit? Wie haben Sie das in Ihrer Zeit als Vorstand erlebt?

03:37 Leonhard Zintl

Also die 100 Jahre kann ich nicht ganz in Werten beurteilen, weil ich natürlich bei der Gründung noch nicht dabei war. Aber für die Volksbank Mittweida bin ich wahrscheinlich schon eine prägende Person. Nachdem ich '91 in Mittweida angekommen bin und seit '91 dabei sein darf, seit '97 Vorstand sein darf. Und Organisationen werden natürlich von Menschen geprägt. Die Summe dessen, was Menschen leben, ist die Unternehmenskultur.

Und ich glaube, dass wir sehr intensiv und insbesondere seit 2009 mit meinem derzeitigen Vorstandskollegen Michael Schlagenhauser bewusst und intensiv an unserer Kultur arbeiten und das auch sichtbar machen. Und die Kultur der Volksbank Mittweida ist eine Vertrauens- und Leistungskultur, eine Veränderungs- und Innovationskultur. Und das formuliert wir so und übersetzen sie auch. Was bedeutet es? Was wollen wir leben?

Eine Vertrauenskultur fängt an bei Selbstvertrauen. Und es ist ganz wichtig, dass wir Persönlichkeiten haben, die sich bei uns entwickeln und entfalten dürfen. Die gegenseitige Wertschätzung, die damit verbunden ist, und auch als Hypothese, die wir auch beweisen in Mittweida. Eine gute Unternehmenskultur ist ein fortlaufender Indikator für wirtschaftlichen Erfolg. Und das Ganze natürlich eingebettet in eine Leistungskultur, weil wir wollen wertvoll miteinander umgehen, aber wir wollen natürlich auch exzellente Leistungen für unsere Kunden erbringen und arbeiten immer wieder dran, wo wir das aufrufen und tun. Und 2019 haben wir das ganze Vertrauens- und Leistungskultur ergänzt um die beiden Begriffe, um sie sichtbar zu machen, Veränderungs- und Innovationskultur. Zum einen das bewusste Umgehen mit Veränderungen, insbesondere in der Transformation, all die Dinge aufzunehmen, jedem bewusst zu machen, deinen Arbeitsplatz, den du heute hast, wird es so in fünf Jahren nicht mehr geben.

Und arbeite an dir. Und das Thema Innovationskultur, Neues wahrzunehmen, zu beurteilen, was von dem Neuen ist für uns relevant und wo ist es, wo ist der Kontext, wo kann man das Neue sinnvoll im Nutzen für die Organisation, im Nutzen für die Kunden einsetzen? Und das beschreibt die Volksbank Mittweida. Und am meisten wahrnehmen können es die Menschen, die neu zu uns kommen, die vielleicht schon mal woanders waren und dann bei uns ankommen.

Und die spüren natürlich, wie unsere Organisation sich zu einer anderen unterscheidet und da kriegen wir zum einen tolle Rückmeldungen, wie Menschen bei uns ankommen und sich wohlfühlen. Oder ein Indikator, dass man da auf einem guten Weg oder zwei Indikatoren der wirtschaftliche, den habe ich schon angesprochen. Es drückt sich natürlich darin aus, dass man Kundennutzen stiftet und neue Kunden gewinnen und für die bestehenden attraktiv sind.

Aber die zweite Quote, die uns sehr, sehr freut, auch insbesondere in dem Kontext Mitarbeitergewinnung, Arbeitgeberattraktivität: Unsere größte Quelle für neue Mitarbeiter sind Empfehlungen bestehende Mitarbeiter. Es wird man auf offene Stellen, die man sagt, du bewirb dich bei uns, dieser Stelle. Da ist jemand, der fühlt sich wohl, aber er fühlt sich so wohl, dass er auch jemand anders anspricht und sagt: Komm zu uns.

Und das sind so zwei Indikatoren. Und das ist ein prägender Teil der Kultur der DNA der Volksbank Mittweida, für den ich die komplette Verantwortung übernehmen würde.

07:05 Sandra Antakli

Klingt sehr gut. Fällt Ihnen denn ein konkretes Beispiel ein? Wo Sie sagen, genau da an der Stelle hat man diese Kultur und diese Werte, die Sie in Ihrer Volksbank haben, gespürt?

07:20 Leonhard Zintl

Eine schöne Geschichte, mitten aus dem Leben aus dem letzten Jahr, wenn es um neue Mitarbeiter geht: Wir hatten im letzten Jahr eine Stelle besetzt mit einem guten Kandidaten, der gerne nur remote arbeiten wollte. Das war aber für die Stelle nicht machbar und wir haben gesagt, es geht ein Teil, aber nicht alles. Nach sechs Wochen hat der Mitarbeiter gekündigt, weil er eine Stelle gefunden hat, in der er nur remote arbeiten kann.

Und das Feedback war, er hat sich so toll wohlgefühlt bei uns, wir konnten es nicht einschätzen, denn vielleicht war es auch nur in Führungszeichen, das schlechte Gewissen zu sagen, so kurz danach gehe ich schon wieder. Jetzt habe ich das Passende gefunden. Aber dass es sehr ehrlich und ernst gemeint war, zeigt, er hat uns seinen Nachfolger empfohlen und hat ihm gesagt, ich gehe weg, aber ich habe mich in den wenigen Wochen dort so aufgenommen, so wohlgefühlt, du bist auf der Suche. Ich glaube, für dich ist es ein cooler Arbeitgeber. Und er hat uns faktisch – der Mitarbeiter, der wenige Wochen da war – hat uns sein Nachfolger empfohlen, der uns gar nicht kannte und auf dem Radar hat. Und der wurde im Januar gestartet. Und ich glaube, das ist so ein Beispiel, wo jemand, der da war, in wenigen Wochen erlebt hat, da kann man sich wohlfühlen, da geht man wertschätzend miteinander um. Aber umgekehrt will man auch was erreichen und er empfiehlt als derjenige, der geht und nur wenige Wochen da war, einen anderen, einen Bekannten. Bewirb dich mal dort. Ich glaube, das wäre ein cooler Arbeitgeber.

08:37 Sandra Antakli

Ja, das kann man so auffassen, auf jeden Fall. Sie haben jetzt auch erwähnt, dass das nicht nur innen für sich, also für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sehr wichtig ist, dass Sie diese Kultur leben, sondern auch für Ihre Mitglieder und Ihre Kundinnen und Kunden. Sie haben eine sehr starke regionale Präsenz mit 14.000 Mitgliedern und über 49.000 Kundinnen und Kunden.

Wie schaffen Sie es denn, allen gerecht zu werden?

09:06 Leonhard Zintl

Allen gerecht zu werden ist natürlich ein hoher Anspruch. Vielen gerecht zu werden, kriegt man bestimmt hin. Im Kern ist es ganz einfach: Immer vom Kunden aus denken. Und wenn du dich, wenn du die, die die Seite wechselst und dich in die Situation des Kunden einfühlst und die kann ich sehr unterschiedlich sein. Unterschiedliche Lebensphase privat oder Firmen. Ob ein konkretes Vorhaben oder ein Problem und dort die Seite zu wechseln und den Kunden zu verstehen, dann glaube ich, ist man schon auf einem sehr weiten Weg und kriegt es hin und ein zweites, sich als Bestandteil der Region zu sehen.

Unsere These ist, wenn es die Volksbank nicht gäbe, würde der Region was fehlen. Die Volksbank tut der Region gut und wir sehen uns als Bestandteil des regionalen Ökosystem und bespielen das sehr intensiv. Und da gibt es manchmal natürlich Aufgaben, die wir annehmen, die weitreichender sind als das reine Bankgeschäft, sondern wo wir im Interesse der Region Verantwortung übernehmen, Aufgaben übernehmen, vorausgehen, Themen anschieben, die dann dazu führen, dass wir natürlich als Volksbank sichtbar sind, das gemeinsam, was in der Region entsteht und damit natürlich auch ein Spirit ist, der für die Region wirkt. Der ist weitreichender als nur unsere Kunden. Und auch da, letztes Jahr wurde die neue Bibliothek eingeweiht, eine Geschichte: Der Ministerpräsident hat bei diesem Anlass gesagt, er kennt keine andere Stadt in Sachsen, bei der Spirit und die Offenheit des Anpackens, das Zuversichtliche so ausgeprägt ist wie in Mittweida. Und das ist natürlich auch kulturelle Arbeit über Jahrzehnte. Das kann man wieder anordnen, sondern das ist ein wichtiger Punkt. Auch auf die Frage von vorhin, Unternehmenskultur im Haus und letztendlich auch gelebte Kultur in der Region.

Das ist das täglich wieder Vorleben, jeden Tag was dafür tun. Es ist das Wirksamste, das, was man erreichen will, auch immer wieder vorleben, tun, selber tun. Und damit ist man wahrnehmbar. Andere können sich daran orientieren oder auch sagen, so will ich es nicht machen, aber es ist immer egal, was man tut, man wirkt mit seinem Tun.

11:28 Sandra Antakli

Darüber nur zu reden ist nicht genug. Man muss auch etwas schaffen. Wie ist es denn mit den Kundinnen und Kunden? Wir hatten jetzt vorhin über das 100-jährige Jubiläum gesprochen, darüber, wie sich Werte und

Kultur verändert haben in dieser Zeit bzw. in der Zeit, in der Sie als Vorstand tätig sind. Wie ist es denn mit den Kundenanforderungen? Haben die sich auch geändert? Und wenn ja, wie?

11:56 Leonhard Zintl

Also ich glaube, die Kundenanforderungen, die wir heute erfüllen, sind natürlich andere als vor 100 Jahren. Im Kern würde ich die These aufstellen, sind sie gleichgeblieben. Kunden haben Themen, die sie alleine nicht lösen können, wo sie einen verlässlichen Partner mit Kompetenz brauchen, dem sie vertrauen. Und ich glaube, die DNA einer Genossenschaft beinhaltet das Vertrauen ihrer Kunden und Mitglieder.

Denn durch unsere Rechtsform, dass jemand Kunde und Teilhaber ist und in enger Form mit uns verbunden ist und uns dann das Vertrauen schenkt, aber neben dem, dass er uns Feedback als Kunde gibt, auch Teilhaber hat an der Genossenschaft oder auch darüber, uns nochmals auf anderen Wege Feedback geben könnte oder kann und auch sieht, wie wir uns entwickeln, haben wir doppelte Kundenschnittstelle als reiner Kunde und auch noch als Mitglied und da getragen von dem Vertrauen, wo Menschen sich vor 100 Jahren zusammgefunden haben, zu sagen hier braucht es eine Volksbank, da gibt es Themen, die wir lösen müssen.

Da ist unser Auftrag heute der gleiche. Wir müssen das Vertrauen, uns jeden Tag wieder verdienen oder da was dafür tun, dass es erhalten bleibt. Das ist ja kein Zustand, den man einmal einloggen kann und der dann immer gegeben ist, sondern immer wieder was dafür tun und darauf einzahlen, dass das Vertrauen erhalten bleibt und umgekehrt ganz intensiv zuhören. Was sind die Bedürfnisse, die Anforderungen der Kunden?

Und wenn wir unsere Anforderungsmanagement immer auf das ausrichten, was die Kunden von uns erwarten und dafür auch leistungsfähig sind, dann erfüllen wir die Erwartungen der Kunden. Und da jemanden zu haben, den ich vertraue, der mir bei Finanzen hilft, der in der Gemeinschaft, sich gegenseitig zu unterstützen. Dieser Kern, der ist über 100 Jahre gleichgeblieben.

13:45 Sandra Antakli

Das ist sicherlich auch für Sie mit viel Arbeit verbunden, da das Vertrauen der Kunden sich immer wieder zu verdienen und da ordentlich zuzuhören und zu schauen, was sind die Bedürfnisse und wie können wir denen am

besten helfen. Was ist denn für Sie die größte Herausforderung gewesen, so in den letzten Jahren? Und wie haben Sie es geschafft, damit umzugehen?

14:10 Leonhard Zintl

Also das ist sehr viel Arbeit, aber das ist natürlich auch richtig coole Arbeit immer, sich wieder darauf einzulassen. Und wenn das Freude und Spaß macht, dann kann man gar nicht verhindern, dass das erfolgreich ist. Es ist immer eine spannende Frage, was ist die größte Herausforderung? Sicherlich ist es der Spagat zwischen Vorausgehen und die Zukunft zu gestalten. Und trotzdem am Ende des Zuges diejenigen mitzunehmen, ob bei den Mitarbeitern oder Kunden, die mit der Veränderung nicht so schnell umgehen können. Und was für uns immer wieder Herausforderung ist, wenn wir ein gutes oder exzellentes Niveau haben will, wieder sich weiterentwickeln und dafür zu sorgen, dass man das auch kontinuierlich hat. Also dieses, wenn man es im Sport sagen würde, nicht einmal auf dem Podest Sein und eine Medaille Gewinnen, sondern stetig dieses Streben kontinuierlich oben an der Spitze zu sein, in der leistungsfähig für die Kunden. Das ist, denke ich, eine stetige Herausforderung.

Die größte ist aber die stetige Herausforderung, und das fordert natürlich auch. Und wenn du viele Dinge gut machst und du auch die Resonanz der Kunden hast, dann braucht es natürlich immer wieder diesen Ruck zu sagen und jetzt trotzdem wieder Stück sich hinterfragen, trotzdem wieder ein Stück besser werden, obwohl es schon gut ankommt. Und das ist eine stetige Aufgabe, da bei aller Kontinuität wach zu rütteln, zu sagen, nein, die Badewanne hat keine 37 Grad und Wohlfühl-Temperatur, sondern zwischendurch hilft auch mal kalt duschen, Erfrischen, was müssen wir Neues lernen und wie können wir uns wieder weiterentwickeln? Und vor allem deswegen: Wir können es. Darum braucht es auch immer wieder diesen Stups von außen, von innen zu sagen: Lasst uns mal wieder ein Stück besser werden.

15:53 Sandra Antakli

Wir haben jetzt in den letzten Minuten über das 100-jährige Bestehen der Volksbank Mittweida gesprochen. Die größte Herausforderung für Ihre Bank ist unter anderem der Spagat zwischen der täglichen Arbeit, die Sie in Ihrer Bank haben und die natürlich auch getrieben ist von regulatorischen Veränderungen, über die wir jetzt noch gar nicht gesprochen haben und gleichzeitig aber auch eine Innovationsfähigkeit haben wollen und

natürlich auch haben müssen und eine kontinuierliche Leistungsfähigkeit.

Da haben Sie selbst den Anspruch daran, dass Ihre Bank das erfüllt. Die kontinuierliche Leistungsfähigkeit und die Innovationsfähigkeit haben ja auch ganz viel mit digitaler Transformation zu tun. Das ist auch bei Ihnen in der Volksbank Mittweida ein großes Thema. In Vorbereitung haben wir recherchiert über Ihre Bank und haben herausgefunden, dass Sie zum Beispiel eine Tochtergesellschaft haben mit Namen „Teleskop Effekt“, die Unternehmen auf ihrem Weg in die digitale Transformation begleitet.

Welche Synergien bzw. welche Vorteile sehen Sie denn zwischen der Muttergesellschaft Volksbank Mittweida und dieser Tochter?

17:12 Leonhard Zintl

Wir haben uns über Jahre intensiv mit dem Thema Digitale Transformation beschäftigt und eine Erkenntnis für uns war, dass es den Mittelstand und uns vor neue Aufgaben stellt. Und um diese Aufgaben bewusst in eine Einheit zu bündeln, haben wir die „Teleskop Effekt“ als Tochter dafür geschaffen. Losgelöst vom täglichen Bankgeschäft, losgelöst im Kontext der Bank regulatorisch unterwegs zu sein, sondern zu sagen, du hast eine einzige Kernaufgabe die digitale Transformation im Mittelstand und bei Banken zu begleiten und dort Ressourcen zu schaffen von Räumen, von Know-how und Mitarbeitern, die dieses begleiten.

Und das ist ein Team von über zehn Leuten inzwischen, die dort aktiv sind. Dazu ein unheimliches Netzwerk, Ökosystem mit Partnern zu diesem Thema und darüber hinaus dann noch die „Werkbank32“ als Raum für diese Themen. Ein Gebäude auf über 1.000 Quadratmetern, eine ehemalige Villa und eine Wäscherei, die revitalisiert wurde und wo wir Menschen dort den Raum geben, sich mit diesen Themen zu beschäftigen.

Das waren im Jahre 2023 über 5.000 Gäste, die in Mittweida waren. Das waren mehrere 100 Veranstaltungen, das waren aber auch Veranstaltungen und Reisen außerhalb und die Räume sind inzwischen auch zu klein. Wir erweitern die Räume. Darüber hinaus kommen neue Themen dazu. Ein Reallabor für zukünftiges Bauen und Wohnen und Arbeiten in der digitalen Welt. Und mit dieser Separierung in der „Teleskop Effekt“ hat man diesem Thema eine ganz andere Kraft verliehen, eine ganz andere Dynamik und unseren Fokus.

Und die Ergebnisse zeigen der Weg ist richtig.

19:03 Sandra Antakli

Wenn Sie ein Beispiel nennen würden für ein Projekt bzw. eine Unternehmung, die Sie mit Ihrer Tochtergesellschaft gemacht haben, was würden Sie denn da sagen? Also können Sie ein Beispiel nennen?

19:15 Leonhard Zintl

Als Beispiel in Mittweida haben wir einen Showroom Digitales Estland. Estland ist bei der Digitalisierung sehr weit und wir machen regelmäßig, dieses Jahr drei Stück, Learning-Journeys wo Mittelständler, Banken, Interessierte mit uns nach Estland gehen. Wir selbst sind Estland auch mit einer kleinen Dependence vertreten und haben dort ein gutes Netzwerk und zeigen, was denn in der digitalen Welt heute schon möglich ist.

Und dieser Aha-Effekt, wenn es denn dort geht, warum soll es denn nicht bei uns gehen? Ist ein Beispiel. Ein zweites Beispiel ist ein Reallabor für zukünftiges Arbeiten, nachhaltiges Arbeiten, cybersicher Arbeiten. Das ist das „Telewerk“. Auf ungefähr 200 Quadratmetern ein Gebäude, so wie man ein Gebäude in zehn Jahren bauen würde. Das ist unsere These, zumindest, wo viele Datenpunkte eingearbeitet werden, sind ins Gebäude, in die Technik, wo gemessen wird, aber das Gebäude auch architektonisch so gestaltet ist, dass man das hoch energieeffizient nutzen kann.

Das Gebäude, die Energie, das es benötigt, selbst erzeugt und darüber hinaus auch Cybersicherheit. Und dieses Reallabor ist erlebbar, so wie auch die Werkbank schon als Gebäude da ist, weil die These immer ist, wenn man den Themen Raum und Sichtbarkeit gibt, gibt es andere Dynamik, als wenn man nur entweder drüber nachdenkt oder darüber redet, sondern wenn es begreifbar, anfassbar wird.

Dann ist es für den Menschen anders auffassbar. Und da ist „Telewerk“ und „AMSEL“ Highlights, die einen Besuch in Mittweida attraktiv machen.

20:49 Sandra Antakli

Das Projekt Digitales Estland klingt toll, also, dass Sie da überhaupt einen Standort... Habe ich das jetzt richtig verstanden? Sie haben in Estland einen Standort der Volksbank Mittweida?

20:58 Leonhard Zintl

Wir haben ein kleines Büro in Estland, im Bernhard Schmidt Haus sind wir stetig vertreten als Volksbank Mittweida. Und das hat uns dort ganz andere Türen geöffnet mit dieser stetigen Präsenz, weil das Echo war, ihr meint es ernst und hat viele Türen geöffnet in Tallinn.

21:18 Sandra Antakli

Ja, toll. Um, um noch mal zurückzukommen auf den Sinn Ihrer Tochtergesellschaft „Teleskop Effekt“. Digitale Transformation, wie würden Sie das denn definieren? Oder wie interpretieren Sie das? Was bedeutet das für uns?

21:33 Leonhard Zintl

Für uns bedeutet das, dass das Leben immer im Wandel war und wir Veränderungen auch heute schon erlebt haben. Aber durch die Möglichkeiten der Digitalisierung kriegt die Veränderung eine neue Geschwindigkeit und auch eine andere Dimension, als wir sie bisher gehabt haben. Digitale Transformation heißt für uns, dass man die Möglichkeiten nutzt, was im Digitalen möglich ist und das heute Bestehende, wie man ein Geschäftsmodell anbietet, wie man miteinander interagiert, von dem heutigen überführt in die digitale Welt.

Das verbinden wir damit. Und jeder ist damit konfrontiert, ob es das Kommunikationsverhalten ist, das anders ist, was sich alles die letzten zehn, 20 Jahre, manchmal ganz kurz auch ergeben hat, technische Möglichkeiten, nehmen Sie das Beispiel ChatGPT, vor Jahren hätte keiner von uns gewusst, was das Wort überhaupt heißt. Und heute sind wir alle entweder am Testen oder haben zumindest schon mal davon gehört.

Künstliche Intelligenz und dieses Überführen des Nutzen von neuer Technologie, diese Veränderung des Dahinbewegen, das ist ja nicht nur das Einführen der Technik, sondern die Menschen dafür bereit zu machen, aufnahmefähig zu sein. Die Skills, neues Führen, neue Arbeitsbedingungen, all das da zu zeigen, zu unterstützen und begleiten, das ist das, was wir damit verbinden.

23:01 Sandra Antakli

Digitale Transformation bedeutet ja, dass auch die Führungskräfte in ihrer Volksbank da wahrscheinlich Vorbild sein müssen. Und ganz vorne mit dabei. Welchen Stellenwert hat das denn bei Ihnen in der Bank? Welchen Stellenwert hat eine Führung oder zum Beispiel Agile Leadership bei Ihnen in der Bank?

lenwert hat das denn bei Ihnen in der Bank? Welchen Stellenwert hat eine Führung oder zum Beispiel Agile Leadership bei Ihnen in der Bank?

23:24 Leonhard Zintl

Einen sehr großen, was natürlich ganz klar ist, dass es getragen werden muss. Auch und unterstützt und vorgelebt von den Führungskräften. Und neben dem Formulieren unserer Vision, unserer Strategie des Lebens, unserer Werte haben wir die letzten Jahre sehr viel in die Entwicklung unserer Mitarbeiter investiert. Ein Entwicklungsprogramm für unsere Führungskräfte, für unsere jungen Mitarbeiter, um da gemeinsam die notwendigen Skills und die notwendigen Handlungsfelder zu besetzen, aber auch ein gemeinsames Verständnis, wie wir die Themen anpacken.

Und da ermuntern wir die Mitarbeiter, aber insbesondere die Führungskräfte, die neben ihren Aufgaben auch immer wieder, ich habe es dieses Jahr so beschrieben, Bedenkzeit einzuplanen, immer bewusst auch innehalten und sagen, ich plane mir dafür ein Zeitbudget ein. Da geht es nicht um die fixe Zeit und zu sagen, ich nehme mir jede Woche Bedenkzeit und wenn ich das in meinen Rhythmus bringe, alle zwei Wochen, aber zumindest einmal im Monat die Zeit, dann vielleicht ein größeres Fenster, wo ich einfach mich selbst reflektiere.

Wo stehe ich bei diesen Themen? Was sind die Handlungsfelder? Um den Themen Raum zu geben. Denn das kennt jeder von uns. An den Tagen, wo man nichts geplant hat, ist abends trotzdem der Tag voll gewesen. So ein Tag füllt sich mit Aufgaben, Anrufen und anderen. Und darum ist wichtig, sich bewusst auch Blöcke zu geben, wo man sagt, da ist dieses Thema gesetzt, denn dieses Thema, das schreit ja nicht, das drängelt sich auch nicht vor.

Es passiert aber trotzdem, auch wenn du das nicht tust. Darum ist so wichtig, diesen Themen ganz bewusst Denkkettel zu geben.

25:03 Sandra Antakli

Ich hatte jetzt vor einigen Tagen erst einen sehr guten Blogbeitrag gelesen, da ging es darum, dass der größte Feind der Führungskräfte Zeitmanagement ist. Die hohe Terminflut, mit der man teilweise konfrontiert wird und, dass es dann ganz besonders wichtig ist, sich diese Blöcke zu setzen, auch um zu reflektieren, um diese

Denkzeit einzuhalten, wie Sie es nennen, um da sich selbst auch ja noch mal zu strukturieren.

Sie hatten jetzt gesagt, Sie möchten oder haben jetzt sehr viel auch investiert in die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, in Führungskräfte und in junge Menschen bei Ihnen, um Skills zu entwickeln. Welche Skills sind Ihnen denn da besonders wichtig?

25:53 Leonhard Zintl

Also ein Thema, das oben an ist, ist die wertige Führung und insbesondere das Selbstmanagement, sich selbst gut zu führen, sich selbst gut zu organisieren und mit sich selbst achtsam zu sein. Denn wenn jemand für sich selbst gut sorgen kann, wenn jemand wertvoll mit sich selbst umgehen kann, dann ist die Wahrscheinlichkeit sehr hoch, dass er das auch mit anderen tut.

Darum ist uns dieses Entwickeln der eigenen Kompetenz in diesem Bereich sehr, sehr wichtig. Im Programm gibt es mehrere Bausteine, da geht es um Selbstführung und Selbstmanagement. Und dann gibt es auch eine Reflexionsklausur, haben wir zwei Formate gefunden, einmal in der Natur und einmal im Kloster. Wo wir festgestellt haben, manche tun sich beim Kloster schwer, wo es ja nicht drum geht, ins Kloster einzutreten, sondern nur die Räumlichkeiten zu nutzen und auch in diesem Umfeld, aber wir haben festgestellt, es kann manchmal Befindlichkeiten auslösen und weil wir ja kein angeordnetes Format haben, haben wir ein zweites Format gefunden, wo es sehr hervorragend geht. Das ist in der Natur und diese Klausur, dieses Innehalten von drei Tagen, das muss man dann auch mal aushalten, drei Tage sich mit sich selber zu beschäftigen. Ich habe mal, bei uns haben wir es noch nicht gemacht, aber ich habe mal bei einer Ausschreibung für ein vergleichbares Format in den offenen Formaten und Muster gesehen, Achtung Warnhinweis: Wir wollen mit jedem vorher sprechen, bevor er sich dort nicht nur anmelden, sondern teilnehmen darf. Und dann ist es schon für manche eine anspruchsvolle Session, drei Tage intensiv, nur mit sich selbst zu beschäftigen. Und darum ist die wichtigste Kompetenz die Selbstführung. Dann kommen Kompetenzen, die man lernen kann. Das ist aber mehr Fähigkeiten, die man antrainieren kann.

Aber wenn Menschen wertvoll miteinander umgehen, dann lässt sich nicht vermeiden, dass da was Sinnvolles rauskommt.

27:56 Sandra Antakli

Da haben Sie ganz bestimmt recht. Das ist ja auch etwas, was Genossenschaften ganz besonders auszeichnet. Diese Wertschätzung anderen und sich selbst gegenüber. Gibt es denn Besonderheiten dabei, jetzt eine Genossenschaft zu führen gegenüber einem anderen Unternehmen?

28:15 Leonhard Zintl

Ja, die Besonderheit ist diese Kombination Kunde und Mitglied und eine Verbindung von verschiedenen Stakeholdern. Wenn ich Vorstand einer AG bin, dann bin ich im Kern meinen Aktionär als erstes verpflichtet. Sicherlich habe ich auch eine Kundenorientierung, aber wenn meine AG performt, dann habe ich im Kern schon meine Stakeholder Aktionäre befriedigt und eine gute Performance. Bei uns ist es natürlich doch eine Mischung: Es sind Menschen in der Region, das heißt, die Bank ist ja nicht morgen woanders. Es sind Kunden, die auch unsere Teilhaber sind und diese Besonderheit, dass wir Mitunternehmer haben, die faktisch ja unsere Kunden und Mitglieder sind, ist schon eine besondere Verbindung. In der Kombination dann auch zumindest bei Regionalbanken auch Bestandteil einer Region zu sein. Und das ist unheimlich tolle Mischung, die in der Unternehmensführung die gleichen oder ähnliche Erwartungen hat wie in einer anderen Unternehmensführung.

Ein Unternehmen ordentlich erfolgreich zu führen und darüber hinaus, add on diese Wechselwirkungen zu den Mitgliedern zur Region und das Miteinander zu orchestrieren und gut in Wirkung zu bringen, das ist die zusätzliche Herausforderung.

29:36 Sandra Antakli

Welche Chancen sehen Sie denn jetzt für Ihre Bank in der Zukunft? Haben Sie jetzt ganz besondere Projekte, auf die Sie sich in 2024 freuen oder bestimmte andere Herausforderungen, auf die Sie sich ganz besonders freuen?

29:54 Leonhard Zintl

Nachdem ich mit Freude Genossenschaftsbanker bin und meine Arbeit mir Spaß macht, freue ich mich auch auf 2024. Vor kurzem hat jemand gesagt, überall sind schlechte Nachrichten, aber wenn du im Social Media einen Beitrag hast, dann ist der immer von Zuversicht

und positiv geprägt. Und ich habe gesagt, und wenn ich in Deutschland der Letzte bin, ich werde weiter positiv und mit Zuversicht in die Zukunft gehen.

Darum nehme ich das Umfeld als besondere Herausforderungen. Aber gleichzeitig sind es Zeiten, in denen Menschen wieder Halt suchen, Vertrauen suchen noch mehr als wie in Zeiten, wo alles glatt läuft. Und darum ist eine unserer großen Aufgaben für dieses Jahr, da zu sein in schwierigen, herausfordernden Zeiten, mit vielen Aufgaben, die wir alle wahrnehmen. Ob das Energie ist, ob des Klimawandel ist, ob das digitale Transformation ist, ob das das Einlassen auf die Veränderung mit Nachhaltigkeit und alles, was mit dem Geschäftsmodell verbunden ist und den Kunden ein stabiler, verlässlicher Partner zu sein, der aber neben der Stabilität und das Vertrauen auch, und das spüren wir für unser Haus besonders, aufzeigt, welche Möglichkeiten und Chancen das es da gibt.

Also nicht nur den Blick auf die großen Herausforderungen, sondern auch Wege aufzuzeigen oder zumindest Beispiele oder die Kunden mit der Taschenlampe mal auf Themen hinzuweisen, zu sagen, da liegen auch Themen, neben allen Herausforderungen, neben allen Dingen, die um uns herum sind. Ob Krieg und andere Dinge, wo man bedingt Einfluss haben, gibt es auch hier in der Region Möglichkeiten gemeinsam für dich, für die Region mit der Volksbank wieder was anzupacken, zuversichtlich zu bleiben und dazuzulernen und sich einzulassen auf die Herausforderungen. Ich habe gestern einen tollen Spruch gelesen „Mutig ist nicht, wer keine Angst hat, sondern mutig ist, wer trotz Angst in Handlung kommt.“ Und genau das ist die wichtige Aufgabe die Angst wahrzunehmen, als ein Zeichen zu sagen Jetzt muss man besonders sich konzentrieren.

Jetzt darf man seine Fähigkeiten besonders nutzen, aber nicht vor der Angst in Starre erstarren, sondern mutig auch das die Herausforderungen annehmen. Und das ist unsere Aufgabe dieses Jahr. Wir haben eine tollen Jahresauftakt mit unseren Mitarbeitern gemacht, wo wir einfach den Mut zugesprochen haben zu sein. Wir sind eine eingespielte Organisation. Wir beschäftigen uns mit den Themen. Wir müssen Herausforderungen meistern, aber wir werden sie meistern, weil wir viele Fähigkeiten dafür haben, diese Zuversicht auszustrahlen.

Aber nicht nur, weil es Maske ist, sondern aus innerer Überzeugung. Das ist eine wichtige Aufgabe für 2024.

32:40 Sandra Antakli

Dass es ein wunderbarer Ausblick auf das Jahr muss ich sagen, da haben Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ganz bestimmt gecatcht damit und Ihnen auch Lust gemacht, sich da weiter zu engagieren in die Richtung. Haben Sie denn zum Schluss darüber hinaus, obwohl das jetzt schon eine wunderbare Botschaft ist, noch eine andere Botschaft, die Sie unseren Hörerinnen und Hörern gern mitgeben würden?

33:03 Leonhard Zintl

Ich denke, wir sind ja hier trotzdem in einem größeren Teil, der in unserer Organisation unterwegs ist. Und ich glaube, die Organisation lebt von Persönlichkeiten. Und wenn Menschen in unserer Organisation nach der Philosophie leben, sei du und wirke über deine Persönlichkeit in dieser tollen, vom Menschen geprägten genossenschaftlichen Organisation mit dezentralen, aber auch zentralen, leistungsstarken Partnern, dann haben wir so ein großes Fundament und wenn wir dann noch mit Offenheit für die Themen und mit Wertschätzung untereinander darüber nachdenken, was man daraus machen könne und das vom Kunden aus denkt, dann bin ich hoch zuversichtlich, dass es uns nicht nur gelingt, sondern da werden wir mit unserer Organisation, so wie es über mehr als 100 Jahre bei uns, bei manchen noch mehr, beste Zukunftschancen haben.

33:54 Sandra Antakli

Wunderbare Schlussworte, Herr Zintl, herzlichen Dank! Wir haben jetzt im zweiten Teil unseres Podcasts gesprochen über die Digitale Transformation bei der Volksbank Mittweida, über das digitale Estland und was man von Estland lernen kann. Über ein Gebäude mit digitalen Datenpunkten, das energieeffizient ist und was man daraus alles lernen kann. Über die Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Volksbank Mittweida und welche Skills ganz besonders wichtig sind.

Zum Beispiel die wertige Führung, ein gutes Selbstmanagement und insgesamt achtsam mit sich selbst zu sein. Die Herausforderung ist natürlich immer, das Umfeld. Und dass das jetzt gerade in der heutigen Zeit auch zu vielen Unsicherheiten führen kann, ist auch Ihnen, Herr Zintl, und der Volksbank Mittweida klar. Deswegen sagen Sie, dass Menschen jetzt gerade vor allen Dingen Vertrauen suchen und dass sie auch aus diesem Grund sehr stark da sein wollen für Ihre Kundinnen und Kunden.

Und das haben Sie eben in Ihren Schlussworten auch noch mal ganz wunderbar zum Ausdruck gebracht mit Ihrer, ja, das selber mit Ihrem eigenen Vertrauen in Ihre Bank, mit dem Vertrauen in Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und auch in Ihre Kunden und Kundinnen. Und dass wir das alles schon zusammen schaffen können. Vielen Dank, lieber Herr Professor Zintl, für das interessante Gespräch.

Ich habe ganz viel über die Volksbank Mittweida gelernt und ja, da möchte ich mich einfach noch mal bedanken, dass das jetzt funktioniert hat. Auch wenn, wie eingangs erwähnt, der Termin ein paar Mal verschoben wurde.

35:39 Leonhard Zintl

Aber jetzt haben wir gut hingekriegt und ich denke, ein guter Auftakt für 2024 und da machen wir was draus.

35:45 Sandra Antakli

So machen wir es, ganz genau. Wenn unsere Hörerinnen und Hörer jetzt noch mehr von Herrn Zintl erfahren wollen, dann kann ich sein Buch empfehlen. „Zukunft einfach machen“. Da geht es nämlich auch um Herausforderungen und wie diese überstanden werden und was man daraus lernen kann. Mit ganz vielen Beispielen aus dem Arbeitsleben und auch aus Ihrem Privatleben. Also da auf jeden Fall Buchempfehlungen.

Wir verlinken das Ganze dann auch am Ende noch mal und freuen uns, wenn sie auch wieder bei der nächsten Folge dabei sind. Da haben wir eine ganz wunderbare Folge mit Silke-Carolin Specht, die im Gespräch ist mit Anette Meurer, der Personalleiterin der Volksbank Heinsberg und die beiden sprechen über Resilienz in der Praxis. Ich bedanke mich fürs Zuhören und wünsche allen noch eine wunderbare Woche.