

Volks- und Raiffeisenbanken als Stabilitätsfaktor in Wirtschaftskrisen¹ – Eine polit- und institutionenökonomische Perspektive

Max Otte*

I. Finanzmarktregulierung, Bankensystem und Finanzkrisen

a) Finanzkrisen und Finanzmarktregulierung

Nach dem Juli 2007 und insbesondere im Herbst 2008 wurde deutlich, dass die Schieflage bzw. die Insolvenz einiger weniger großer Banken das gesamte weltweite Finanzsystem in den Abgrund ziehen kann. Dabei kam die Krise keinesfalls überraschend. Die lateinamerikanische Schuldenkrise nach 1982, Folgekrisen einiger Staaten in Lateinamerika, die Asienkrise 1997 und der Kollaps des LTCM-Hedgefonds im Jahr 1998 sowie auch die Entstehung und das Platzen der Internetblase von 1997–2002 hätten Warnsignale sein können. Geht man weiter in der Geschichte zurück, gibt es, beginnend mit der Tulpenkrise im Jahr 1636 Dutzende von Finanzkrisen, von denen die Weltwirtschaftskrise nach 1929 sicher die gravierendste ist.² Dennoch kommen Finanzkrisen in den Lehrbüchern der Volkswirtschaftslehre nicht oder nur am Rande vor.³

* Max Otte ist Professor für Allgemeine und Internationale Betriebswirtschaftslehre (C-3) an der Fachhochschule Worms. Er promovierte an der Princeton University. Otte managt den von ihm gegründeten PI Global Value Fonds und ist Mitgründer des Zentrums für Value Investing e. V., eines Zusammenschlusses führender unabhängiger Fondsmanager in Europa.

¹ Hierbei sind die Sparda-Banken sowie die anderen Genossenschaftsbanken ausdrücklich eingeschlossen. Der Verfasser dankt der Volksbank Breisgau-Nord e. G., insbesondere den Herren Markus Singler und Reinhard Allgeier, der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold e. G., der VR-Bank Uffenheim-Neustadt e. G., der Sparda-Bank Baden-Württemberg e. G. und Herrn Gerhard Hofmann vom Bundesverband Deutscher Volks- und Raiffeisenbanken (BvR). Der Verfasser dankt Dipl.-BW. Kerstin Franzisi für die Hilfe bei der Recherche.

² Vgl. MacKay, C./de la Vega, J.: Gier und Wahnsinn – Warum der Crash immer wiederkommt, Otte, M. (Hrsg.), München 2010; Kindleberger, C.: Manias, Panics and Crashes, 5. Aufl., Hoboken 2005; Reinhart, C. M./Rogoff, K. S.: This Time is Different – Eight Centuries of Financial Folly, Princeton 2009; Bookstaber, R.: A Demon of Our Own Design – Markets, Hedge Funds, and the Perils of Financial Innovations, Hoboken 2007.

³ „Economics“ von Samuelson/Nordhaus etwa, das bekannteste Lehrbuch der

Finanzmärkte bergen systemische Risiken. Banken arbeiten mit wesentlich geringeren Eigenkapitalquoten als andere Unternehmen. Rutscht ein Institut in die Insolvenz, sehen die Kunden dieser Bank mit großer Wahrscheinlichkeit ihre Einlagen nicht wieder. Die Insolvenz kann sich in Form einer Kettenreaktion fortsetzen und andere Institute in die Insolvenz ziehen.⁴ Finanzinstitutionen gehören daher besonders strengen Regeln unterworfen, Regeln, die insbesondere die Kapitalausstattung, die Transparenz der Rechnungslegung, die Art der Geschäfte und die Produkte betreffen sollten.⁵

In diesem Aufsatz soll unter anderem gezeigt werden, dass die Organisationsform der genossenschaftlich organisierten Bank in besonderer Weise den Anforderungen an ein stabiles, nachhaltiges und wettbewerbsorientiertes Bankensystem entspricht. Es soll gezeigt werden, dass etliche der Forderungen, die Aufsichtsbehörden umsetzen sollen, bereits in der genossenschaftlichen Organisationsform verwirklicht sind. In vielen Fällen wäre es daher nicht notwendig, „strengere Aufsicht“ walten zu lassen, sondern bessere Organisations- und Governance-Formen und Satzungen einzuführen, für die der genossenschaftlich organisierte Banksektor als Beispiel dienen kann.

b) Prinzipien zur Gestaltung eines Bankensystems

1. Allgemeine Prinzipien

Sony Kapoor, ein ehemaliger Investmentbanker, der Lehman bereits lange vor der Krise verließ, um sich mit der Reform des globalen Finanzwesens zu beschäftigen, fasst die Prinzipien zur Gestaltung eines Bankensystems wie folgt zusammen: Fairness, Stabilität und Nachhaltigkeit, Haftung, Transparenz, Wettbewerb, Diversität sowie Einfachheit.⁶ Hätte man diese Prinzipien konsequent umgesetzt, wäre es nicht zur Finanzkrise in ihrer jetzigen Form und ihrem jetzigen Ausmaß gekommen. Gerechtigkeit und Fairness würden z. B. bedeuten, dass Banken nicht mehr die Gewinne ihrer spekulativen Aktivitäten einstecken und die Verluste der Öffentlichkeit aufbürden können. Kosten und Risiken werden von den Verursachern getragen. Stabilität und Nachhaltigkeit würden

Volkswirtschaftslehre, behandelt Finanzkrisen überhaupt nicht. Vgl. Samuelson, P./Nordhaus, W.: Economics, 19th Ed., Irwin 2009; ebenso Frank, R. R./Bernanke, B. S.: Principles of Macroeconomics, 3. Aufl., New York 2006.

⁴ Vgl. Calomiris, C. W./Gorton, G.: The Origins of Banking Panics: Models, Facts, and Bank Regulation, NBER Chapters, in: Financial Markets and Financial Crises, Cambridge, MA, 1991, S. 109–174.

⁵ Vgl. Sinn, H. W.: Lemon Banks and Bank Regulation, in: Perspektiven der Wirtschaftspolitik 5, Oxford 2004, S. 23–38, hier S. 33–34, online unter <http://www.ifo.de/portal/page/portal/ifoHome/B-politik/90spezial/bankenregulierung>.

⁶ Siehe die Prinzipien online unter <http://www.re-define.org/future-finance>.

unter anderem eine entsprechende Eigenkapitalausstattung und sehr strenge Regeln für Produkte, deren Kosten erst in der Zukunft anfallen, bzw. deren Risiken nicht klar erkennbar sind, beinhalten.

2. Beispiel – Regulierung der Geschäftsmodelle

Aus der Forderung nach Diversität ergibt sich die Forderung nach der Regulierung der Geschäftsmodelle – weg vom Allfinanzgeschäft und hin zu spezielleren Instituten, wie z. B. Investmentbanken, klassische Kreditinstitute, Vermögensmanager und Spezialinstitute. Eine aus Sicht dieses Autors höchst sinnvolle Maßnahme – die aber kaum Chancen auf Erfolg hat – wäre das Verbot des Eigenhandels für Investmentbanken. Der Eigenhandel birgt durch die großen bewegten Summen massive systemische Risiken. Im Erfolgsfall kassieren Bank und Trader, im Misserfolgsfall zahlt die Öffentlichkeit. Dieses Marktsegment könnte in Zukunft komplett durch Hedgefonds abgedeckt werden. Der Vorteil: Rechtlich eigenständige Hedgefonds müssen ihre Mittel erst einwerben und haben damit zunächst nicht das Volumen wie der Eigenhandel großer Banken. Hier wäre zusätzlich über eine maximale Größe nachzudenken und darüber, wie viele Hedgefonds ein Manager betreuen darf.

Auch eine Regulierung der Größe und der Region, in der eine Bank tätig sein darf – wie durch den Glass-Steagall-Act 1933 in den USA erfolgt – ist sinnvoll. Allzu große Banken erhöhen das systemische Risiko massiv, allzu kleine Banken exponieren sich vielleicht zu sehr bei spezifischen Risiken.⁷ Eine Lizenzierung und Kontingentierung von internationalen Tochtergesellschaften wäre sinnvoll, müsste allerdings in einem internationalen Rahmen angegangen werden.

3. Einfachheit

Gelegentlich ist das Argument zu hören, dass es in kaum einem Sektor so viele Regulierungen gebe, wie im Bankensektor.⁸ Das Argument geht an der Sache vorbei: Die jetzigen Regeln sind komplex, intransparent und oftmals wachsweiß. Sie begünstigen tendenziell die großen Akteure und die Spekulation. Gute Regeln sind einfach und transparent, und setzen „harte“ Grenzen für bestimmte Geschäfte und Aktivitäten. Sie jetzt einzuführen, würde sicher bedeuten, das hypertrophe Finanzsystem wieder auf eine gesunde Größe zusammenschrumpfen. Dazu würden im Prinzip drei Regelwerke ausreichen: 1. transparente und ausreichende Eigenkapitalausstattung, 2. eine Regulierung der Geschäftsmodelle und der Regionen, in denen eine Bank tätig ist und 3. einige

⁷ Vgl. Kapoor, S.: What should the banking system look like?, online unter <http://redefine.org/future-finance>.

⁸ So z. B. Karl-Peter Schackmann-Fallis, Vorstandsmitglied des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes, auf dem Hermeskeiler Wirtschaftstag der Geschwister-Scholl-Schule in Hermeskeil am 08.06.2009.

Regeln für Produkte (z. B. eine starke Einschränkung der Verwendung von Derivaten bei Privatanlegern).

II. Das Geschäftsmodell der Volks- und Raiffeisenbanken: historische Perspektive und Aktualität in der Krise

a) Historische Perspektiven

Kapoor fordert unter anderem die ausreichende Diversität des Bankensystems.⁹ Ein stabiles und ausdifferenziertes Banken-Ökosystem, das aus Banken mit unterschiedlichen und klar abgegrenzten Geschäftsmodellen besteht, ist krisenresistenter als eine Bankenmonokultur. Wenn plötzlich viele Banken Investmentbanking betreiben wollen oder strukturierte Produkte vertreiben, wenn Banken wie Versicherungen agieren und Versicherungen wie Banken, dann ist die Diversität gefährdet.

Das deutsche Bankwesen von ca. 1870 bis 1990 und damit auch der wichtige Sektor der genossenschaftlich organisierten Banken entsprachen in besonderem Ausmaß den Forderungen nach Diversität und Stabilität. Internationale Autoren blickten bereits im frühen 20. Jahrhundert mit Respekt, ja sogar Neid, auf dieses System.¹⁰ Der jüngeren Kritik aus dem angelsächsischen Raum, dass sich im deutschen Bankwesen keine ausreichenden Eigenkapitalrenditen erzielen lassen, entzieht Hannes Rehm in einem bemerkenswerten Artikel den Boden. Das deutsche Bankwesen liegt bei fast allen Produktivitätskennziffern vorne, mit Ausnahme eben der Eigenkapitalrendite. Eine hohe Eigenkapitalrendite ist aber gerade der Beweis für fehlenden Wettbewerb und oligopolistische Strukturen, wie sie z. B. in den USA, England, Spanien und Italien dominieren.¹¹ Das deutsche Bankwesen kann im Gegenteil als ein vorbildlich ausdifferenziertes System gesehen werden, welches seine Aufgabe – die Wirtschaft mit Krediten zu versorgen und einen ausreichenden Wettbewerb zu gewährleisten – größtenteils sehr gut erfüllt.

Das auf den drei Säulen der Genossenschaftsbanken, der Sparkassen und der Privatbanken beruhende Finanzsystem entwickelte sich in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts und hat in seinen Grundzügen bis heute Bestand. Ende 2007

⁹ Vgl. Kapoor, S.: Too complex to regulate, online unter http://www.epi.org/analysis_and_opinion/entry/too_complex_to_regulate/; sowie Kapoor, S. (Fn. 7).

¹⁰ Vgl. Hauser, H.: *Germany's Commercial Grip on the World. Her Business Methods Explained*, New York 1983; Nachdruck von: *Les méthodes allemandes d'expansion économique*, New York 1918.

¹¹ Vgl. Rehm, H.: *Das Deutsche Bankensystem – Befund – Probleme – Perspektiven* (Teile I und II), in: *KREDIT und KAPITAL*, 41. Jg. (2008), Teil I: Heft 2, S. 135–159, Teil II: Heft 3, S. 305–331, insb. 153.

zählte die Deutsche Bundesbank 2.277 Institute mit 38.840 Zweigstellen, darunter 446 Sparkassen und 12 Landesbanken, 1.234 Kreditgenossenschaften und 2 genossenschaftliche Zentralinstitute sowie 260 Privatbanken, darunter 5 Großbanken.¹² In diesem System bilden die Sparkassen und die Genossenschaftsbanken die Basis.

Sparkassen: noch vor den Genossenschaftsbanken und dem Beginn der industriellen Revolution entstanden im letzten Drittel des 18. Jahrhunderts die ersten Sparkassen. Der Sparkassensektor ist bis heute noch vor den genossenschaftlich organisierten Banken nach Kreditvolumen Marktführer in Deutschland. Im Jahr 1884 wurde der erste Sparkassenverband gegründet. Die erste Girozentrale entstand 1908 in Sachsen. Der bargeldlose Zahlungsverkehr mit Lastschriften und Abbuchungen stellte im Verlauf des gesamten 20. Jahrhunderts einen großen Effizienzvorteil des deutschen Wirtschaftssystems gegenüber dem angelsächsischen System dar.¹³

Genossenschaftsbanken: die ersten Genossenschaften entstanden Anfang des 19. Jahrhunderts aus der Idee der Selbsthilfe unter freien Bürgern und Bauern. Während Hermann Schulze-Delitzsch sich dabei vor allem auf die Handwerker konzentrierte, lag der Schwerpunkt der Bemühungen von Friedrich Wilhelm Raiffeisen bei den Bauern. Der heute nicht mehr so bekannte Viktor Aimé Huber wollte auch Fabrikarbeiter in die genossenschaftliche Idee einbeziehen. 1850 gründete Hermann Schulze-Delitzsch in Leipzig mit dem „Vorschussverein“ die erste Kreditgenossenschaft. Bis zum preußischen Genossenschaftsgesetz von 1867 hafteten die Mitglieder mit ihrem gesamten Vermögen wie bei einer offenen Handelsgesellschaft, danach in Höhe der angesammelten Mitgliedsbeiträge. 1887 wurde auch ein Reichsgenossenschaftsgesetz beschlossen. Bereits 1864 wurde in Berlin die Deutsche Genossenschaftsbank als Zentralinstitut gegründet. Nach 1870 drifteten die Handwerksgenossenschaften und die landwirtschaftlich orientierten Raiffeisen-Genossenschaften auseinander, näherten sich jedoch ab 1890 wieder aneinander an. Vor dem ersten Weltkrieg gab es in Deutschland rund 17.000 Kreditgenossenschaften, fast in jedem Dorf eine.

Diese auf Solidarität und bürgerlicher Selbstorganisation beruhende Finanzierungsstruktur für das Handwerk, Landwirtschaft und industriellen Mittelstand durch Kreditgenossenschaften (und Sparkassen) war eine der großen Stärken des deutschen Finanzsystems und ist es bis heute. Demgegenüber mutet das Bankwesen der Vereinigten Staaten im 19. und teilweise auch im 20. Jahrhundert fast vorsintflutlich an: Vor Beginn der Großen Depression gab es in den USA im Jahr 1929 noch 24.633 Banken, viele davon nicht mehr als ein kleines Gebäude zur Ein-

¹² Siehe diese Angaben online unter http://www.bundesbank.de/download/bildung/geld_sec2/geld2_04.pdf.

¹³ Siehe online unter http://www.dsgv.de/de/sparkassen-finanzgruppe/daten_und_fakten/finanzgruppe_in_zahlen/index.html.

und Auszahlung von Geld.¹⁴ Überschüssiges Kapital wurde in die sogenannten Money Center gesandt, wo es für große Handels- und Investmentbankingaktivitäten verwendet wurde. Die regionale Kreditversorgung, wie sie in Deutschland gegeben war, war in den USA unterentwickelt.

Privatbanken und Private Aktienbanken, Versicherungen, „Deutschland AG“: Der hohe Kapitalbedarf der während der industriellen Revolution entstehenden Konzerne wurde nach 1850, und insbesondere nach der Gründerzeit, die 1870 begann, zu einem guten Teil durch langfristige Kredite von mit Kapital gut ausgestatteten Aktienbanken bereitgestellt. Im Jahr 1870 entstanden die Deutsche Bank und die Commerzbank, 1872 die Vorläuferin der Dresdner Bank und bereits 1869 die Bayerische Vereinsbank. Ab Ende des 19. Jahrhunderts entwickelten sich auch die Versicherungskonzerne zu wichtigen Kapitalsammelstellen für die Wirtschaft. Später übernahmen sie auch direkte Industriebeteiligungen. Im Jahr 1890 wurde die Allianz gegründet, die rasch zusammen mit der Deutschen Bank im Zentrum der „Deutschland AG“ stand.

b) Stabilitätsfördernde Elemente des Geschäftsmodells der Volks- und Raiffeisenbanken

1. Einfaches und klares Geschäftsmodell

Das seit Berle und Means bekannte Principal-Agent-Problem in der institutionellen Ökonomik legt nahe, dass Unternehmen mit klaren und einfachen Geschäftsmodellen aufgrund geringerer Informationsasymmetrien geringere Agency-Probleme zu erwarten haben als komplexe Organisationen.¹⁵ Das Geschäftsmodell der Volks- und Raiffeisenbanken ist – wie das der Sparkassen – denkbar klar und einfach. Die Volks- oder Raiffeisenbank nimmt im Wesentlichen Kundeneinlagen entgegen und vergibt Kredite an private und gewerbliche Kunden, die oft durch Grundpfandrechte besichert sind. Daneben wird Geschäft der Spezialinstitute vermittelt.

Auf der Aktivseite machen Forderungen an Kunden meist über 50 % der Bilanzsumme aus, ein Großteil davon ist wiederum durch Grundpfandrechte gesichert. Die Forderungen an Kreditinstitute betragen bei den untersuchten Instituten weniger als 20 % der Bilanzsumme, die Investitionen in Schuldverschreibungen und andere festverzinsliche Wertpapiere ca. 20 %. Auf der Passivseite sind mehr als 60 % originäres Geschäft – nämlich Geschäft mit den Firmen- und Privatkunden der Bank. Eine solche „Erdung“ des Bankgeschäfts trägt wesent-

¹⁴ Vgl. Historical Statistics of the United States (ed.): Colonial Times to 1970, Washington 1975, S. 912.

¹⁵ Vgl. Berle, A./Means G.: The Modern Corporation and Private Property, New York 1932; Grossman, S./Hart, O.: An Analysis of the Principal Agent Problem, in: *Econometrica* Bd. 51 (1983) Nr. 1, S. 7–46.

lich dazu bei, dass keine komplexen Strukturen derivativer Finanzgeschäfte entstehen und dass die Funktion der Genossenschaftsbanken eine „dienende für die Realwirtschaft“ ist. Dies ist nach Rehm auch insgesamt für den Banksektor zu fordern.¹⁶

2. Ausdifferenzierung im FinanzVerbund

Auch die Zentralinstitute im FinanzVerbund wie die DZ und WGZ-Bank, Union Invest, die R+V Versicherung, die VR Leasing und die Bausparkasse Schwäbisch Hall entsprechen der Forderung eines ausdifferenzierten Banksystems – hier gibt es Institute mit weitgehend klaren Mandaten, die von ihren Mitgliedern getragen werden.¹⁷ Eine derartige Differenzierung in überregionale und internationale Spezialinstitute und regionale Kundeninstitute, die jeweils rechtlich selbständig sind, entspricht in besonderem Maße den Prinzipien nachhaltigen Handelns: die regionalen Genossenschaftsbanken sind als Hauptansprechpartner des Kunden Generalisten mit einem klaren Mandat, die Spezialinstitute haben ebenfalls klare Mandate. Beides hilft, bei größtmöglicher Transparenz durch ebenfalls klare Mandate der Spezialinstitute eine umfassende Bedienung der Kundenwünsche zu ermöglichen. Verkaufskennzahlen zeigen in diesem Zusammenhang, dass das Geschäft mit den Spezialinstituten zwar zur Wertschöpfung beiträgt, aber volumenmäßig bei unter 20 % der Forderungen der Regionalinstitute an Kunden bleibt.¹⁸ Zudem teilt es sich auf verschiedene Zentralinstitute auf. Damit ist das einzelne Institut nicht übermäßig von einem Spezialinstitut abhängig. Allerdings treten Spezialinstitute auch als Initiator von Produkten und Services auf, die sich nicht unbedingt mit der ursprünglichen Idee der Genossenschaftsbanken in Einklang bringen lassen. So ist die DZ Bank einer der großen Akteure im Derivategeschäft in Deutschland.¹⁹ Andere Spezialinstitute, wie z. B. der Bereich Banken und Kreditversicherung der R+V Versicherung, weisen eine ausgesprochen antizyklische und damit auch gesamtwirtschaftlich stabilisierende Geschäftspolitik auf.²⁰

3. Regionalprinzip

Die genossenschaftliche Organisationsform hat dazu beigetragen, die Auswirkungen der Krise in Deutschland zu minimieren. Sie entspricht in besonderem Ausmaß den Anforderungen an ein Bankensystem: Durch das Regionalprinzip

¹⁶ Vgl. Rehm, H. (Fn. 11), S. 321.

¹⁷ Für einen Überblick, siehe online unter <http://www.bvr.de/public.nsf/index.html!ReadForm&main=3&sub=30>.

¹⁸ Übersicht von wichtigen Verkaufskennzahlen der Volksbank Breisgau Nord e. G., 2002–2008, internes Dokument.

¹⁹ Siehe Abschnitt IV.

²⁰ Gespräch mit Rudolf Servatius, Bereichsleiter Banken und Kredit, R+V Versicherung, in Köln am 18.01.2010.

können Risiken in der Kreditvergabe besser erkannt werden als bei großflächig aktiven Instituten. Neben den „harten“ Faktoren können so auch „weiche“ Faktoren besser eingeschätzt werden. Zudem ist der Faktor „Reputation“ in einem regionalen Kontext als disziplinierender Faktor wesentlich wirksamer als auf anonymen internationalen Kapitalmärkten.²¹

Es ist an der Zeit, den von Rudolf Hilferding eingeführten Begriff des „Internationalen Finanzkapitals“ nüchtern und ohne ideologische Scheuklappen auf seine Nützlichkeit zu untersuchen.²² Letztlich soll der Begriff verdeutlichen, dass es zwischen international mobilen Produktionsfaktoren – und das sind Kapital und ggf. auch Manager – und regional gebundenen Faktoren – mittelständischen Unternehmern, regional ausgerichteten Banken, Kommunen und Arbeitnehmern – Interessenkonflikte geben kann. Natürlich werden international agierende Finanzfonds und Banken anders agieren als regional verankerte Unternehmen, selbst wenn die letztgenannten massiv exportieren sollten.

Die jüngste Vergangenheit hat deutlich gezeigt, dass internationale Kapitalströme weit über den Rahmen des ökonomisch sinnvollen Ausmaßes auftreten und zu gesamtwirtschaftlichen Blasen führen können. Platzen diese Blasen, fließt Kapital panikartig ab. Beispiele sind die lateinamerikanische Schuldenkrise nach 1982, die Asienkrise 1997, die lateinamerikanischen Krisen der 90er aber auch die Subprime-Krise, die ohne den massiven Zustrom internationalen Kapitals in die USA nicht hätte erfolgen können.²³ Derartige, durch das Finanzsystem selbst erzeugte Instabilitäten verringern die Planungssicherheit. Während Finanzakteure durch die hohe Volatilität an den Weltfinanzmärkten in Summe gut verdienen können, ist diese für produzierende Unternehmen schädlich.

Nach der Weltwirtschaftskrise hatte der marktwirtschaftlich orientierte Teil der Welt sich im System von Bretton Woods Regeln gegeben, die u. a. feste, aber anpassungsfähige Wechselkurse, Regeln für den Kapitalverkehr und staatliche Interventionen bei starken außerwirtschaftlichen Ungleichgewichten beinhalten. Diese Regeln waren eine direkte Konsequenz aus der Weltwirtschaftskrise nach 1929. Sie wurden nach 1971, als U.S.-Präsident Nixon die Konvertibilität des U.S.-Dollars in Gold aufhob, im Zuge der Liberalisierung sukzessive abgeschafft.

Angesichts des Fehlens verbindlicher internationaler Regelungen wirkt es sich stabilisierend auf die deutsche und auch die internationale Wirtschaft aus, dass Deutschland als drittgrößte Sparnation der Welt in den Volks- und Raiffeisen, Genossenschafts- und Sparda-Banken – sowie auch in den Sparkassen – eine regional verankerte Bankenlandschaft besitzt. Diese Stärke des deutschen

²¹ Vgl. Cabral, L. M. B.: *The Economics of Reputation – a Primer*, New York 2005 (unveröffentlichtes Manuskript); Kreps, D. M./Wilson, R.: *Economics and Imperfect Information*, in: *Journal of Economic Theory* 27, S. 253–279.

²² Hilferding, R.: *Das Finanzkapital. Eine Studie über die jüngste Entwicklung des Kapitalismus*, Wien 1910.

²³ Vgl. Fn. 3.

Bankwesens ist immer wieder Angriffen der internationalen Finanzlobby ausgesetzt, die zunächst die Gewährträgerhaftung der Sparkassen und Landesbanken aufhob. Nun sind aber sogar die – völlig marktkonform – aus eigenen Mitteln finanzierten Sicherungseinrichtungen des genossenschaftlich organisierten Banksektors unter Druck seitens der internationalen Finanzlobby. Hier ist höchste Wachsamkeit geboten. Es besteht ein Interessengegensatz zwischen genossenschaftlich, regional und realwirtschaftlich verankerten Finanzinstituten und internationalen Finanzakteuren, und es ist an der Zeit, dass die Genossenschaftsbanken diesen Interessengegensatz ernst nehmen und sich deutlicher gegen entsprechende Lobbyversuche wehren.

4. Governance: Genossenschaftliche Organisationsform

Die genossenschaftliche Organisationsform sorgt für eine eingeschränkte Funktionalität der Anteile sowie dafür, dass ein einzelner Anteilseigner nie einen maßgeblichen Stimmanteil erringen kann. Dies wird in der „modernen“ ökonomischen Literatur oftmals als Nachteil gesehen, da es keinen aktiven Markt für Unternehmensübernahmen gebe, der ansonsten für Effizienz Sorge.²⁴ Allerdings werden die kritischen Stimmen am „Shareholder Value“ und den positiven Wirkungen des Marktes für „Corporate Control“ lauter. Etliche Studien belegen, dass über zwei Drittel aller Fusionen wertvernichtend wirken.²⁵ Sogar der Ex-CEO von General Electric, Jack Welch, der „Shareholder Value“ populär gemacht hat, sieht die einseitige Shareholder-Value-Orientierung als Fehler an.²⁶ Sie führt oftmals zu Kurzfristen und einer übermäßigen Finanzmarktorientierung auf Kosten von Kunden und der Entwicklung neuer Produkte.

Insofern gibt die genossenschaftliche Organisationsform den einzelnen Instituten die Chance, sich auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren. Sie bietet einen Schutz vor Managementmethoden und –moden, die in den letzten Jahrzehnten über die Unternehmenswelt gezogen sind. Dass dabei der Faktor Effizienz nicht zu kurz kommt, zeigen die massiven Effizienzgewinne des genossenschaftlich orientierten Sektors in den letzten beiden Jahrzehnten. Beispielhaft hierfür sind die operativen Kennzahlen der Sparda-Bank Baden-Württemberg e.G., die sich auch in der Krise weiter verbessert haben.²⁷ Auch der „Markt für Unternehmensübernahmen“ funktionierte intern: Eine Vielzahl von kleineren Instituten

²⁴ Vgl. Jensen, M. C.: Agency Costs of Free Cash Flows, Corporate Finance, and Takeovers, in: *The American Economic Review* vol. 76, 1986, S. 323–329; Jensen, M. C./Ruback, R. S.: The market for corporate control: The scientific evidence, in: *Journal of Financial Economics* vol. 11, 1983, S. 5–50.

²⁵ Vgl. Grubb, T. M./Lamb, R. B.: *Capitalize on Merger Chaos*, New York 2002; Heskett, J.: Should We Brace Ourselves for Another Era of M&A Value Destruction?, in: *Harvard Business School Working Knowledge*, 04.04.2004.

²⁶ Vgl. o. V.: Welch denounces corporate obsessions, in: *Financial Times*, 12.03.2009.

²⁷ Siehe die Kennzahlen online unter <https://www.sparda-bw.de/bilanz.php>.

wurde in den letzten Jahrzehnten fusioniert, so dass die Bereinigung der deutschen Banklandschaft viel weiter fortgeschritten ist, als dies von internationaler Seite zugegeben wird.²⁸

5. Haftung: Eigenkapital und Sicherungseinrichtungen

Mit mindestens 4 % bis 5 % „echtem“ Eigenkapital sowie weiteren Rückstellungen – der Verfasser zieht hier bewusst die einfachen Eigenkapitalquoten und nicht die Basel-II-Definitionen zu Rate – sind die meisten Genossenschaftsbanken angesichts des klaren Geschäftsmodells angemessen kapitalisiert, solange sie ein gutes Risikocontrolling betreiben. Mit den durch eigene Umlagen finanzierten Sicherungseinrichtungen entsprechen die Genossenschaftsbanken in besonderem Maße dem Prinzip der Haftung (im Verbund) für eigene ökonomische Fehleinschätzungen.

III. Die Volks- und Raiffeisenbanken und die Finanzkrise

Bei den von mir stichprobenartig untersuchten Instituten – der Volksbank Breisgau Nord, der VR-Bank Uffenheim-Neustadt, der Volksbank Paderborn-Höxter-Detmold und der Sparda-Bank Baden Württemberg e.G. – halten sich die negativen Auswirkungen der Finanzkrise 2008–2009 im Rahmen. Die entsprechenden Institute betreiben ihr Geschäft weitgehend unverändert und üben somit einen stabilisierenden Einfluss auf die Wirtschaft aus. So kann der folgende Abschnitt auch relativ kurz gehalten werden.

In einigen der Institute stieg das Kreditvolumen, in anderen sank es leicht. Es kann davon ausgegangen werden, dass zusätzliche Kredite vergeben wurden, zumal die Investitionsnachfrage 2008 dramatisch einbrach. Bei einem der untersuchten Institute ist im Jahr 2008 bei einem um 0,3 % abnehmenden Kundenvolumen ein Anstieg des Jahresüberschusses von 10 % zu verzeichnen.

Die untersuchten Volks- und Raiffeisenbanken haben durchweg aufgrund der Finanzkrise Mittelzuflüsse aus Kundeneinlagen zu verzeichnen. Einzelne, bilanziell besonders gut dastehende Institute nutzten auch die extrem subventionierten Refinanzierungsmöglichkeiten über die Europäische Zentralbank, um Mittel aufzunehmen und diese im Geldmarkt oder Markt für Schuldverschreibungen zu investieren.

Die entsprechenden staatlichen Subventionen durch die Niedrigzinspolitik der Notenbanken werden vor allem bei den Instituten benötigt, die vor der Finanzkrise unseriös gewirtschaftet haben. Die genossenschaftlich orientierten Banken haben im Rahmen der Finanzkrise sowieso einen hohen Zufluss von Spar- und Sichteinlagen zu verarbeiten und nutzen staatliche Subventionen nach Kenntnis dieses Verfassers vor allem zu Mitnahmeeffekten. Letztlich zeigt sich hier ex-

²⁸ Vgl. Rehm, H. (Fn. 11), S. 137.

emplarisch, dass die monetären Rettungsaktionen der Notenbanken zu Kapitalfehllallokationen führen können: VR-Banken nutzen die zusätzliche Liquidität für Finanzmarktgeschäfte, während sie ihr reguläres Kreditgeschäft bereits mit Eigenmitteln abdecken können.

IV. Herausforderungen und Chancen

a) Basel II – Leverage Ratio

Die Hinterlegung von Bankaktiva durch risikogewichtetes Eigenkapital nach Basel II hat letztlich die Finanzkrise nicht verhindert. Das Regelwerk sowie die Zulassung von Kapitalsurrogaten erhöht die Komplexität der Regulierung sowie die Intransparenz. Das Regelwerk von Basel II hat letztlich eine Verringerung der Eigenkapitaldecke zur Folge. Es belastet kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) mit zusätzlichem Aufwand.

Der Baseler Ausschuss entwickelt Konzepte zur Erhöhung der Qualität des Kernkapitals. Sogar eine feste „leverage ratio“ für Banken wird angedacht. Der BVR lehnt die letztere Überlegung ab, da sich eine „leverage ratio“ auch in den USA nicht bewährt habe.²⁹ Auch der Bundesverband deutscher Banken lehnt die Einführung einer „leverage ratio“ strikt ab.³⁰

Dies ist aus Sicht der Regionalinstitute des genossenschaftlichen Sektors und des Sparkassensektors schwer nachzuvollziehen. Das Haupt- und Tagesgeschäft beider Unternehmensgruppen würde von einer solchen Leverage Ratio, die vor allem bei den internationalen kapitalmarktorientierten Instituten greifen würde, nicht tangiert. Die Leverage Ratio würde gerade den spekulativen Sektor beschneiden und das Kreditgeschäft weitgehend unbeeinträchtigt lassen. Lediglich die Zentralinstitute könnten sich hier Beschränkungen ausgesetzt sehen.

Für den genossenschaftlich orientierten Banksektor (wie auch für die Sparkassen) wäre es von Vorteil, wenn einfache und klare Kapitalregeln gelten würden. Ansonsten steht zu befürchten, dass die für die Realwirtschaft oftmals schädlichen Geschäfte der kapitalmarktorientierten internationalen Akteure weitestgehend ungebremst weiter stattfinden werden.

²⁹ Vgl. Dieterich, T.: Baseler Pläne zu Kernkapitaldefinition und Leverage Ratio ernten Lob und Kritik, 08.09.2009, online bei Risikomanagement und Finanzmarktregulierung im Medienfokus unter <http://rmrg.de/?p=1091>.

³⁰ Vgl. o. V.: BdB lehnt Einführung einer Leverage Ratio weiterhin strikt ab, 17.12.2009, online unter <http://www.dowjones.de/site/2009/12/bdb-lehnt-einfuehrung-einer-leverage-ratio-weiterhin-strikt-ab.html>.

b) Rating – kapitalistische Planwirtschaft ?

Mit der massiven Verbriefung von Krediten hat sich das weltweite Finanzsystem in Richtung einer möglichst weitgehenden Disintermediation und Anonymisierung des Kreditgeschäfts bewegt. Die Hoffnungen, die dabei in das Rating von Produkten und die „Objektivierung“ der Kreditvergabe gesteckt wurden, haben sich bei den großen internationalen Kapitalmarktakteuren nicht erfüllt. Im Gegenteil, die Finanzkrise wurde auch ermöglicht durch eine wirklichkeitsfremde „kapitalistische Planwirtschaft“, bei der sich alle Akteure nach den zentral festgelegten Ratingnoten eines privaten angelsächsischen Kartells richten, in welchem zudem massive Interessenkonflikte die Objektivität der Akteure beeinträchtigten. Auch nach der Finanzkrise ist ein weitestgehendes Festhalten am System der zentralen Ratingagenturen zu konstatieren.

Das Regionalprinzip der Genossenschaftsbanken sowie das deutsche Hausbankensystem ist dem ursprünglichen Gedanken des Rating diametral entgegengesetzt, wenn im Hinblick auf Transparenz, Governance und Kompetenz vor Ort sicher auch Kritik möglich ist. Mit dem bankintern vom BVR entwickelten Ratingsystem ist für die Genossenschaftsbanken und Zentralinstitute ein praktikables Modell entwickelt worden, welches in vielen mittelständischen Unternehmen der deutschen Wirtschaft – auch bei kleineren Mittelständlern – erfolgreich Anwendung findet. So analysiert alleine der Bereich Banken und Kredit der R+V Versicherung jährlich an die 10.000 Bilanzen. Hier könnte auch ein effektives Gegengewicht zu den angelsächsischen Ratingagenturen entstehen.

c) Basel II: Prozyklizität, sowie IFRS

In der Finanzkrise wurde deutlich, dass die Regelungen von Basel II prozyklisch wirken. In der Krise steigen die Risikozuschläge, in guten Zeiten sinken sie. Eine solche Prozyklizität nutzt dem internationalen Finanzkapital und schadet der Realwirtschaft. Volatilität nutzt zunächst einmal spekulativ und flexibel agierenden Finanzmarktakteuren und schafft realwirtschaftliche Kosten in Form von Kalkulationsunsicherheit und Verwerfungen. Hier ist dringend – auf deutscher, europäischer und internationaler Ebene – eine Reform anzumahnen.

Ähnliches gilt für die IFRS, die oftmals die Transparenz erschweren und ebenfalls prozyklische Elemente enthalten. Bieg hat die schädlichen Auswirkungen der Fair Value Bilanzierung dargelegt und eine Initiative gegen Fair Value gestartet.³¹ Peemöller kommt zu dem Schluss, „dass die Übernahme der IFRS für

³¹ Vgl. o. V.: Bewertung: Initiative gegen die Fair Value Konzeption, in: Finanzbetrieb, 12/2008, Seite 804.

kleine und mittlere Unternehmen nicht unproblematisch ist.“³² Ebenfalls fordert er, dass die berechtigte Kritik nicht dazu führen dürfe, sich nicht mit IFRS zu beschäftigen und diese Belange alleine in die Hände der Berater und Prüfer zu legen.³³ Noch bilanzieren die Regionalgesellschaften nach dem HGB. Dies ist nach Ansicht des Verfassers mit allen Mitteln zu verteidigen. Auch für die Zentralinstitute wäre eine Rückkehr zum HGB nach Ansicht dieses Verfassers zu fordern.

d) Zentralinstitute und Shared Services

Zwischen Zentral- und Regionalinstituten besteht ein komplexes Verhältnis, das nicht immer ganz frei von produktiven Spannungen ist. Ein Teil der Kontroverse bezieht sich auf die Gestaltung der internen Verrechnungssätze. Zentralinstitute erbringen vielerlei Produkte und Dienstleistungen, welche von den Regionalinstituten vertrieben werden: Lebensversicherungen, Leasingverträge, Bausparverträge, Fondsanlagen.

Allerdings kann sich das zentrale Angebot auch seine eigene Nachfrage schaffen, wie vermutlich im Bereich der deutschen Sonderkonjunktur bei den Zertifikaten, die es so – außer in Österreich – in keinem Land der Welt gibt. Vergleichsweise wenig restriktive Regulierungen bei dem Vertrieb von Zertifikaten an Privatanleger und massive Ersparnisse der deutschen Privathaushalte führten in Deutschland zu einer Zertifikateflut, wobei viele Papiere oftmals missbräuchlich, gegen den Kundenwillen und zum Schaden des Kunden, platziert wurden. Hier ist darauf zu achten, dass Zentralinstitute wie die DZ Bank nicht über das Ziel hinausschießen und sich in Marktsegmenten engagieren, die mit dem ursprünglichen Ziel der Förderung der Mitglieder nichts mehr zu tun haben.³⁴

e) Veränderungen im Markt: Asset Management, Honorarberatung

In der alternden Nettosparnation Deutschland sind Asset Management und Vermögensverwaltung für Privatkunden mittlerweile zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor innerhalb der Finanzbranche geworden. So stieg das Geldvermögen der privaten Haushalte in Deutschland von 3,6 Billionen Euro im Jahr

³² Peemöller, V. H./Schmalz, H.: IFRS für kleine und mittlere Unternehmen sowie Genossenschaften, in: ZfgG Bd. 57 (2007), S. 204–221, hier S. 220.

³³ Vgl. Peemöller, V. H./Schmalz, H. (Fn. 32), S. 221.

³⁴ Vgl. o. V.: Die Gier war grenzenlos – eine deutsche Börsenhändlerin packt aus, Berlin 2009; Schutzgemeinschaft der Kapitalanleger (Hrsg.): Schwarzbuch Börse 2007, München 2008.

2000 auf 4,6 Billionen im Jahr 2007.³⁵ Das Fondsvermögen stieg von 2000 bis zum 1. Halbjahr 2008 von 450 auf 700 Millionen Euro.³⁶ Die Zahl der Kunden der Finanzvertriebe stieg von 760.000 im Jahr 2004 auf 930.000 im Jahr 2007.³⁷ Der Anteil der Einkommensgruppe „200 % des Median und mehr“ stieg um fast 75 %, von 5,3 % im Jahr 1986 auf 9,2 % im Jahr 2006 an.³⁸ Im Bereich Asset Management ist in Deutschland weiter massives Wachstumspotential vorhanden.

Deutsche Privatanleger sind allerdings aufgrund ihrer Erfahrungen mit der „New Economy“ und der Zertifikatekonjunktur von 2002–2007 zu Recht skeptisch in Bezug auf die Beratungsleistungen ihrer Banken. Hier gilt es auch für die Genossenschaftsbanken, verlorenes Vertrauen zurückzugewinnen.

Ein Zukunftstrend ist hierbei die Honorarberatung. Neben der kleinen Quirin-Bank, die dieses Thema in Deutschland eingeführt hat, wollen seit auch die Online-Broker Consors und comdirect Honorarberatung anbieten.³⁹ Aus Sicht des Verfassers sind Asset Management und Honorarberatung Themen, die einer Grundsatzdiskussion und Neuorientierung im FinanzVerbund bedürfen. Waren zur Zeit der Gründung der Genossenschaftsbanken bis in die neunziger Jahre des letzten Jahrtausends die Kreditvergabe und einfache Vorsorgeprodukte das Basisgeschäft der Regionalbank, muss heute auch die kompetente Vermögensberatung hinzukommen. Dies geht aber nur über die fachliche Höherqualifizierung von Bankberatern, die eben nicht nur Vertriebsarme der Zentralinstitute sein dürfen, sondern anbieterunabhängig beraten sollten. Stehen die Interessen des Mitglieds der Genossenschaftsbank im Zentrum, muss also auch das Verhältnis insbesondere der Zentralinstitute Union Invest und DZ Bank zu den Regionalbanken überdacht werden.

³⁵ Vgl. Seibert, A.: Erstellung eines strategischen Unternehmensplans im Rahmen des Ersterlaubnisantrages zur Zulassung als Finanzdienstleister bei der BaFin, Wissenschaftliche projektbezogene Arbeit zur Erlangung des Grades des Diplom Betriebswirts (FH) an der Fachhochschule Worms, Worms 2008 (unveröffentlichtes Manuskript).

³⁶ Vgl. Seibert, A. (Fn. 35), S. 35.

³⁷ Vgl. Seibert, A. (Fn. 35), S. 37.

³⁸ Vgl. Seibert, A. (Fn. 35), S. 45.

³⁹ Vgl. o. V.: Direktbanken testen Honorarberatung, Handelsblatt, 24.07.2009, online unter http://isht.comdirect.de/html/detail/main.html?sSym=COM.ETR&sTab=news&sNewsId=ID-NEWS_113369036:1248440321.

f) Mitgliedschaftsmodell als Zukunftschance

In einer Welt zunehmender Informationsbeschleunigung und oftmals auch gezielter Desinformation werden Authentizität und Glaubwürdigkeit zu entscheidenden Stärken im Markt.⁴⁰ Kundenbindungsprogramme und Kundenclubs sind seit den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts zu einem sich rasch entwickelnden Instrument des Marketings und der Produktpolitik geworden.⁴¹ Der genossenschaftliche Sektor verfügt über 30 Millionen Kunden, davon 16,2 Millionen Mitglieder.⁴² Das einzigartige Potential dieser Basis ist bislang nur ansatzweise genutzt.⁴³ Neben der gesellschaftsrechtlichen Mitgliedschaft lassen sich erweiterte Mitgliedschaftsmodelle – z. B. in der Honorarberatung wie bereits von Quirin praktiziert – konzipieren, die den Regionalinstituten massives Wachstumspotential und stabile, abonnementartige Einnahmen erschließen würden. Voraussetzung ist eine Produktpolitik, die den Privatkunden – vor allem im Asset Management – wieder in den Mittelpunkt stellt.

V. Schlussbemerkung

Der genossenschaftlich organisierte Banksektor hat sich als krisenresistent erwiesen. Organisation und Governance, sowie die Geschäftsmodelle in diesem Sektor könnten auch international Anregungen für die Gestaltung von Banksystemen bieten. Die derzeitigen regulatorischen Bemühungen gehen allerdings auch nach der Krise eher in Richtung zentraler, komplexer und oftmals intransparenter Regelwerke als in Richtung eines selbstorganisierten eigenverantwortlichen Systems mit klaren Geschäftsmodellen. Es ist damit zu rechnen, dass der genossenschaftlich organisierte Sektor weiterhin massiver Kritik und existenzbedrohenden Angriffen durch internationale Großbanken, kapitalmarktorientierte Akteure und ihrer Lobby ausgesetzt sein wird. Es wird massiver Anstrengungen bedürfen, die Existenz dieses deutschen (bzw. österreichischen und schweizerischen) Erfolgsmodells langfristig gegen das internationale Finanzkapital und die Interessen der großen internationalen Finanzakteure zu sichern.

⁴⁰ Vgl. Otte, M.: Der Informationscrash – wie wir systematisch für dumm verkauft werden, Berlin 2009.

⁴¹ Vgl. Butscher, S.: Handbuch Kundenbindungsprogramme und Kundenclubs, Ettlingen 1998.

⁴² Vgl. DZ Bank Gruppe (Hrsg.): Zusammen geht mehr, Unternehmenspräsentation, Frankfurt am Main 2009.

⁴³ Vgl. Hammerschmidt, M.: Kundenbindung durch Mitgliedschaft in Genossenschaftsbanken – Identitätsorientierung als strategischer Erfolgsfaktor, Aachen 2003, S. 140 ff.