

"Morgen kann kommen" – Vision und Wirklichkeit

– von Gerald Wiegner, igenos e. V., Bullay –

"Morgen kann kommen!" Aber Morgen wird der Traum der wenigen überregionalen VR-Regionalbanken endgültig ausgeträumt sein. Es ist an der Zeit aufzuwachen. Ohne eine radikale Änderung der strategischen Ausrichtung verschlafen die Genossenschaftsbanken nicht nur den Anschluss an die schöne neue FinTech-Welt, sie riskieren auch ihre Existenzberechtigung als Rechtsform. Dieser igenos-Beitrag versteht sich als Weckruf und richtet sich an die betroffenen Genossenschaftsorgane, aber auch an die verantwortliche Prüfungsverbände und deren für die Qualitätssicherung zuständige Aufsicht (siehe hierzu §§ 63f und g GenG).



Sprechen wir zunächst von der Rechtsform. Die vom BVR vorgegebene Fusionspolitik war zu keinem Zeitpunkt mit den Interessen der Genossenschaftsmitglieder vereinbar. Die Strukturbereinigungen wurden am grünen Tisch beschlossen und mit Unterstützung der BaFin durchgesetzt. Die Ergebnisse widersprechen den Grundsätzen der genossenschaftlichen Teilnahme und Teilhabe. 'Druckfusionen' waren zu keinem Zeitpunkt mit der Rechtsform Genossenschaft vereinbar. Das Märchen von den sinkenden Erträgen in der Niedrigzinsperiode als Antrieb für weitere Fusionen lässt sich zuletzt anhand der milliardenschweren Rückstellungen in den "Fonds für allgemeine Bankrisiken" widerlegen. Auch dem viel zitierten europäischen Regelwerk hat sich der BVR selbst unterworfen. Eine lokale Genossenschaftsbank braucht weder mit Aktien noch mit Derivaten zu handeln. Diese Geschäfte kann die Bank im genossenschaftlichen Verbund vermitteln und von den Synergieeffekten einer Zusammenarbeit profitieren. Aber das ist nur ein Teil. Es geht um die rasante Entwicklung des Marktumfeldes, den Wertewandel hin zur digitalen Filiale und den damit verbundenen gesellschaftlichen und kulturellen Wandel. Es geht um ein schnell wachsendes digitales Ökosystem und einen sich immer weiter verkürzenden Produktlebenszyklus mit immer schnelleren 'time-to-market'-Intervallen. Digitale Plattformen der FinTechs übernehmen die komplette Auftragsbearbeitung standardisierter Bankprodukte. Entscheidungen werden auf der Basis von Algorithmen und Big Data getroffen.

Darum die Frage: Sind die Strategien von gestern die passende Antwort auf den digitalen Wandel, für die Welt von morgen? "Retail Banking goes digital!" Die digitale Transformation vereinfacht und beschleunigt den Zahlungsverkehr und bringt neue 'Global Player' ins Spiel, die systemfremd sind. PayPal ist als eine Tochter der Handelsplattform eBay gestartet. Apple hat mit ApplePay ein eigenes Bezahlssystem. Kleine alternative Bezahlplattformen wie Circle oder Kryptohandelsplattformen wie Coinbase entwickeln sich rasant. Ein Zauberwort heißt zudem Blockchain. Die Bank wird zum Fremdwort.

Das Geschäftsmodell Genossenschaftsbank befindet sich am Scheideweg. Es geht um das große Ganze, den kooperativen Wandel. Genossenschaftsbanken müssen sich auf die **Genossenschafts-idee** zurückbesinnen, auf die Bedürfnisse des Genossenschaftsmitgliedes vor Ort, die es zu befriedigen gilt. igenos fordert einen sofortigen radikalen Kurswechsel und den Stopp der unsinnigen Zusammenführung vieler kleinerer Bankgenossenschaften zu immer größeren Milliardenbanken. Größe ist nicht die richtige Antwort auf die digitale Transformation. Im Gegenteil. Das Wundermittel für das genossenschaftliche Marktwesen heißt Kooperation, schlanke Strukturen und ein neuer, genossenschaftlich geprägter Führungsstil.

Ihr direkter Draht ...



0211/6698-321

Fax: 0211/6698-777

e-mail: bank@kmi-verlag.de

... für den vertraulichen Kontakt

Impressum

markt intern Verlagsgruppe – **kapital-markt intern** Verlag GmbH, Grafenberger Allee 337a, D-40235 Düsseldorf. Tel.: +49 (0)211 6698 199, Fax: +49 (0)211 6698 777. www.kmi-verlag.de. Geschäftsführer: Dipl.-Kfm. Uwe Kremer, Rechtsanwalt Gerrit Weber, Dipl.-Ing. Günter Weber. Gerichtsstand Düsseldorf. Handelsregister HRB 71651. Vervielfältigung nur mit Genehmigung des Verlages.

Bank intern Herausgeber: Dipl.-Ing. Günter Weber. Redaktionsdirektoren: Dipl.-Kfm. Uwe Kremer, Rechtsanwalt Gerrit Weber. Chefredakteur: Rechtsanwalt Dr. Axel J. Prumm. Redaktionsbeirat: Dipl.-Ing. Dipl.-Oec. Erwin Hausen, Christian Prüßing M.A., Dipl.-Oec. Curt Jürgen Wulle. Druck: Theodor Gruda, www.gruda.de. ISSN 1615-522X

Jede weitere Fusion wäre ein völlig unnötiger Zwischenschritt, der viel Zeit kostet und Kapital bindet. Außerdem ist damit verbunden, dass unter den Augen der Staatsaufsicht eine Enteignung der jeweils Betroffenen unter den 18,42 Mio. Bankgenossen stattfindet. Die genossenschaftlichen Prüfungsverbände unterliegen zwar einer regelmäßigen und gesetzlich verordneten Qualitätsprüfung. Diese erweist sich jedoch zunehmend als untauglich, da sie nur die Formalien prüft, nicht aber das Handeln gemäß **Genossenschaftsgesetz**. Eine Qualitätsprüfung aus Mitgliedersicht impliziert, dass sich die Eigentümer der Genossenschaft darauf verlassen können, ihr zuständiger Genossenschaftsverband werde dahingehend geprüft, ob er die Spielregeln der genossenschaftlichen Selbstverwaltung einhält und umsetzt. Handeln die Verbände gegen die Interessen der Genossenschaftsmitglieder und korrumpieren sie die Organe der Genossenschaft, ist das System marode. Die BVR-Fusionspolitik ist Teil einer Unternehmenspolitik des vergangenen Jahrhunderts, bei der man versuchte, lokale Marktanteile zu erhöhen und dadurch den Mittelstand der Region noch besser mit Finanzmitteln zu versorgen. Dieses Konzept hat nicht nur die Besonderheiten der Rechtsform Genossenschaft vorsätzlich unterschlagen, sondern auch die Augen vor globalen Trends verschlossen.



Inzwischen zeigt ein Blick in die Welt, wie sich die digitale Transformationen in Wirtschaft, Dienstleistungssektor und Gesellschaft entwickeln kann. In Schweden ist Bargeld mehr oder weniger abgeschafft, in Norwegen, Dänemark und den Niederlanden kaum noch verbreitet. Länder in Afrika oder Asien überspringen ganze technische Evolutionsstufen, weil es auf dem Land keine Bankinfrastruktur geschweige denn Festnetztelefonie oder Faxgeräte gab. Bereits seit 20 Jahren ist auf dem afrikanischen Kontinent das Mobiltelefon die Bankfiliale und das Überweisen per Smartphone in Stadt und Land eine Selbstverständlichkeit. Der Mobilfunkanbieter wird zum Zahlungsdienstleister und die Zahlungsabwicklung erfolgt über Finanzplattformen. **Vodafone** arbeitet in der Subsahara-Zone in sieben Ländern und setzt ca. 400.000 Kleinstagenturen ein, bei denen die Kunden ihre Bargeldeinzahlung vornehmen können. 86 % der afrikanischen Vodafone-Kunden nutzen das mobile Payment, Tendenz steigend. Auch in Deutschland ist es längst möglich, Abbuchungen über die Telefonrechnung durchführen zu können, z. B. von Käufen im Appstore. Über China muss in diesem Zusammenhang gar nicht geredet werden, hier sind digitales Einkaufen und Bezahlen längst miteinander verschmolzen.

Retailbanken müssen daher umdenken – und zwar schnell. Genossenschaften sind die einzige Gesellschaftsform, in welcher der Mensch, das Mitglied, im Vordergrund steht und nicht das Kapital. igenos schlägt vor, die bestehenden Genossenschaften zu erhalten und die Verfügungsgewalt der Mitglieder zu erweitern. Das Bankgeschäft wird ausgegliedert, zentralisiert und über digitale Finanzierungsplattformen abgewickelt, auf die dann alle Genossenschaftsmitglieder direkt zugreifen können. Vor Ort wird ein mobiler Basisservice für die älteren oder sich der Digitalisierung verweigernden Mitglieder eingerichtet, um eine Grundversorgung zu ermöglichen. Diese können Agenturen übernehmen.

Die nunmehr durch Mitgliederbeschluss in Bürgergenossenschaften umgewandelten ehemaligen Genossenschaftsbanken bleiben in der Hand der Mitglieder und vor Ort. Diese Genossenschaft investiert ihr Kapital in neue Betätigungsfelder, zum Beispiel die lokale Energieversorgung oder den Wohnungsbau, also Felder, die den Mitgliedern zugutekommen. Auch eine Unternehmensberatung in Kombination mit temporärer Unternehmensbeteiligung bietet sich an und kann so die Gründung von **Mitarbeitergenossenschaften** fördern. Letztere sind ein Konzept der Unternehmensnachfolge.



Der Autor **Gerald Wiegner** ist Vorstand von **igenos e.V.** der **Interessenvertretung der Genossenschaftsmitglieder** und verantwortlich für die Entwicklung, der eng mit dem **ICA Codex (International Cooperativ Alliance)** verbundenen Marke **CoopGo**. Der ICA ist der **Weltverband der Genossenschaften**. International ist für die Genossenschaftsbewegung, die von igenos geforderte Partizipation, Mitbestimmung und Transparenz Standard. Ein Blick auf die internationale Genossenschaftsbewegung zeigt, was in Deutschland falsch läuft.

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion wieder.

In Europas größter Informationsdienst-Verlagsgruppe...

**steuerberater intern
immobilien intern
umsatzsteuer intern
Ihr Steuerberater
steuertip GmbH intern**

EXCLUSIV Seit 1994 (Schweiz)

...erscheinen die wöchentlichen Branchenbriefe:

Augenoptik
Auto
Tankstelle
Uhren
Schmuck
Unterhaltungselektronik
Apotheke
Sanitär
Heizung
Damenmode
Elektrofachhandel
Sport
Fachhandel
Elektrofachhandel
Möbel
Fachhandel
Eisenwaren
Werkzeuge
Garten
Young Fashion
Schuh
Fachhandel
Foto
Fachhandel
Telekommunikation
Spielzeug
Modellbau
Basteln
Elektrofachhandel
Installation
Desserts & Backwaren
Herrenmode
Unterwäsche
Parfüm
Kosmetik
Mandarinen
Mittelstand

Bank intern
kapital-markt intern
finanztip
versicherungstip
investment intern
inside track (USA)