

# **Die Zeit – Wirtschaft : Der Genosse als König**

Die Zeit, Hamburg, Germany  
Die Zeit, Hamburg, Germany

# DIE ZEIT

Der Genosse als König

Immer größer, immer unpersönlicher: Das neue Renditedenken der Volks- und Raiffeisenbanken gefährdet ihre Identität. Ein kleines Institut verteidigt das Ideal der Selbstverwaltung.

Von Thomas Hammer

Gammesfeld hat es in den vergangenen Jahren zu beachtlicher Bekanntheit gebracht – allerdings nicht wegen seiner Nähe zu Rothenburg ob der Tauber, das Touristen aus Japan und Amerika massenweise anzieht. Gammesfeld hat, was kaum ein anderes 500-Seelen-Dorf in Deutschland noch hat: eine eigene Bank. Diese hat es sogar in die Berichterstattung des britischen *Economist* geschafft. Ihr Chef Fritz Vogt war schon Gast in den Talkshows von Reinhold Beckmann und Sandra Maischberger.

Das Aufsehen um die Raiffeisenbank Gammesfeld ist nicht damit zu erklären, dass sie eine der kleinsten Banken in Deutschland ist. Dass das Institut vom 76-jährigen Vorstand Vogt, unterstützt nur durch zwei ehrenamtliche Vorstandskollegen, betrieben wird und alle Buchungen von Hand durchgeführt werden, dass sich die Bank schon seit Jahrzehnten allen Fusionsgelüsten von Nachbarbanken konsequent verweigert, dass Vogt einen sechs Jahre dauernden Prozess gegen die Bankenaufsicht gewonnen hat, um keinen zweiten hauptberuflichen Vorstand einstellen zu müssen – das sind zwar Szenen, die unweigerlich das Bild eines Don Camillo am Bankschalter hervorrufen. Aber die eigentliche Geschichte ist eine andere.

Fritz Vogt verfolgt eine Geschäftsstrategie, die es nach der modernen Bankenlehre nicht mehr geben dürfte. Das Mobiliar der Bank ist aus den sechziger Jahren, Wertpapiergeschäfte werden nicht angeboten, nicht einmal Investmentfonds oder Bausparverträge hält die Gammesfelder Minibank für ihre Kunden bereit. »Es geht darum, die finanzielle Grundversorgung im Ort zu sichern«, sagt Vogt. Dies tut er jedoch zu bemerkenswerten Konditionen: Das Girokonto wird kostenlos geführt, der Dispokredit kostet 4,5 Prozent Zins. Variable Finanzierungen werden für 3,5 Prozent und Kredite mit fünf Jahren Zinsbindung für vier Prozent vergeben – egal, ob es sich um eine Baufinanzierung oder um einen Autokredit handelt. Fürs Sparbuch zahlt die Bank 2,5 Prozent.

Dass die Bank noch nicht unter einem Kundenansturm zusammengebrochen ist, hat einen einfachen Grund: Nur Gammesfelder können bei ihr ein Konto eröffnen. Deshalb braucht Vogt im Kreditgeschäft kaum Rücklagen für Ausfälle zu bilden. Er kennt seine Kunden mitsamt ihren Familien alle persönlich – teilweise sogar von Geburt an. »In den letzten zehn Jahren gab es keinen einzigen Kreditausfall«, sagt der Dorfbanker.

Kaum eine Bank praktiziert noch Basisdemokratie

Zu Kollegen aus größeren Genossenschaftsbanken und zu seinen Dachverbänden – dem Württembergischen Genossenschaftsverband und dem Bundesverband der Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) – hat Vogt ein gespaltenes Verhältnis. Mal eckt er wegen seiner Verweigerung moderner Bankdienstleistungen gewaltig an, mal erhält er auf Vorstandstagungen von seinen Kollegen stehenden Applaus für seine flammenden Appelle, die Idee der genossenschaftlichen Geldwirtschaft wieder mit Leben zu erfüllen. Genau hier ist der wahre Grund für Vogts Popularität zu finden: Er ist ein Jünger Raiffeisens, und so betrachtet er sich als das personifizierte schlechte Gewissen der modernen Genossenschaftsbanker. Die heutigen Volks- und Raiffeisenbanken haben seiner Ansicht nach mit der ursprünglichen genossenschaftlichen Idee nur noch wenig gemein. Diese lässt sich mit zwei Begriffen charakterisieren: Selbsthilfe und Basisdemokratie.

Entstanden sind die ersten Genossenschaftsbanken Mitte des 19. Jahrhunderts aus der Not heraus. Auf dem Land bekamen Handwerker und Bauern Kredite oftmals nur von Wucherern zu Zinssätzen zwischen 20 und 100 Prozent ausgeliehen. Den Ausweg aus der Schuldenfalle boten die ersten genossenschaftlichen

## Die Zeit – Wirtschaft : Der Genosse als König

Darlehensvereine. Bei denen konnten die ortsansässigen Mitglieder ihr Geld anlegen, das wiederum zu niedrigen Zinsen am Ort als Kredit ausgegeben wurde. In diesen Vereinen hatte jedes Mitglied eine Stimme unabhängig davon, wie viele Geschäftsanteile gezeichnet wurden. Weil eine Bank meist für eine Gemeinde zuständig war, hatten alle Genossen direkten Einfluss auf die Geschäftspolitik am Ort.

Von diesem basisdemokratischen Prinzip sind viele Genossenschaftsbanken mittlerweile abgerückt. Gab es 1970 in der damaligen Bundesrepublik noch mehr als 7000 selbstständige Genossenschaftsbanken, ist diese Zahl aufgrund vieler Fusionen auf mittlerweile nur noch 1290 geschrumpft – Tendenz weiter fallend. »Zielgröße sollen 800 bis 1000 eigenständige Banken sein«, gab schon vor Jahren BVR-Präsident Christopher Pleister als Parole aus. Begründet wird die Fusionitis in einem Strategiepapier mit einer »Bündelung der Kräfte«, der Beseitigung sich überschneidender Geschäftsgebiete und der Gesundfusionierung von Sanierungsfällen. Die oftmals vom Verband mit mehr oder weniger sanftem Druck angeschobenen Fusionen beseitigen zwar das wenig imageträchtige Klein-Klein der Ortsbanken, vergrößern jedoch nicht selten die Distanz zwischen Mitglied und Bank.

Was ist in der modernen Genossenschaftsbank übrig geblieben von der Idee, dass eine Gruppe engagierter Bürger ihre Geldgeschäfte selbst in die Hand nimmt und sich die Konditionen nicht von außen diktieren lässt? Welchen Einfluss haben die einzelnen Mitglieder noch auf das Geschäftsgebaren von Bankenriesen wie der Berliner Volksbank (117600 Mitglieder), der Frankfurter Volksbank (134000 Mitglieder) oder der weitverzweigten Volksbank Mittelhessen (110800 Mitglieder)? Kurz: Welchen Mehrwert bieten heute die Genossenschaftsbanken gegenüber Sparkassen oder Großbanken?

Die Suche nach der genossenschaftlichen Identität beschäftigt nicht nur Querdenker wie Fritz Vogt. In einem Beitrag für die *Bankinformation*, das Verbandsorgan des BVR, zieht Uwe Brandenburg ein eher ernüchterndes Fazit. »Bei der Wertevermittlung an Mitarbeiter und Mitglieder beschränkt sich die Vorteilsargumentation allzu schnell nur auf die Höhe der Dividende oder allgemeine Aussagen zum Bankangebot«, schreibt der ehemalige Vorstand der Hannoverschen Volksbank. Er rät den Verantwortlichen in den Genossenschaftsbanken dazu, sich mehr mit der eigenen Historie zu befassen: »Geschichte ist im Idealfall als Verpflichtung jedes Verantwortlichen in der Organisation zu verstehen, mit den genossenschaftlichen Grundlagen vertraut zu sein, sie als Teil der eigenen Werteüberzeugung anzusehen und für sie einzustehen.«

Nicht zur ursprünglichen Geschichte zählt ein Beschlussorgan, das es erst seit 1922 gibt und das heute in vielen größeren genossenschaftlichen Banken die Generalversammlung aller Mitglieder abgelöst hat: die Vertreterversammlung. Zulässig ist sie ab einer Zahl von 1500 Mitgliedern. Von fragwürdigem demokratischem Wert ist dabei, dass zumeist die Listenwahl praktiziert wird. Hierbei liegt nur eine einzige Wahlliste vor, die den Mitgliedern als Ganzes zur Absegnung vorgelegt wird. Ausgewählt werden die Vertreter vom Wahlausschuss, der sich zumeist aus Vorständen, Aufsichtsräten und Mitgliedern der Vertreterversammlung zusammensetzt. Wer mit der Auswahl nicht einverstanden ist und eine eigene Liste vorschlagen will, muss erst einmal 150 Unterschriften sammeln.

»Die Listenwahl wird als wenig genossenschaftskonform erachtet, da sie den Schutz der Minderheiten vernachlässigt und das Persönlichkeitsrecht als Kerngedanken der Genossenschaft in den Hintergrund drängt«, zitiert das Institut für Genossenschaftswesen an der Universität Münster in einem Diskussionspapier die Kritiker dieser Praxis. Selbst mit viel Wohlwollen kann die Vertreterversammlung kaum noch mit einer Selbsthilfeverwaltung assoziiert werden.

Klein, sparsam und nah am Bürger – das freut die Mitglieder

Anders sieht es hingegen in der Schweiz aus. Zwar blieben auch dort die Raiffeisenbanken von der Fusionswelle nicht verschont, doch die Konzentration der Branche erfolgte auf einem anderen Niveau. Während die durchschnittliche deutsche Genossenschaftsbank 12190 Mitglieder, elf Geschäftsstellen und 126 Mitarbeiter hat, sind es in der Schweiz 3160 Mitglieder, drei Geschäftsstellen und 16 Mitarbeiter. Vertreterversammlungen gibt es bei schweizerischen Raiffeisenbanken nicht, die basisdemokratischen

## Die Zeit – Wirtschaft : Der Genosse als König

Eidgenossen bevorzugen die Generalversammlung. Geschadet hat es ihnen bislang nicht. Die Raiffeisenbanken im Nachbarland stehen glänzend da.

In dieser Strategie sieht Vogt einen praktikablen Ausweg aus der Identitätskrise der Genossenschaftsbanken: »Wir müssen zurück zu kleinen Einheiten und zur Mitgliederentscheidung vor Ort.« Am besten mit der Aufspaltung großer Gebietsbanken, mit der klaren Beschränkung auf Geschäfte mit den Bürgern am Ort und mit dem engen persönlichen Kontakt zu den einzelnen Mitgliedern, postuliert Vogt.

Unterdessen versuchen in Deutschland die Verbände und Banken, das Genossentum mit geldwerten Vorteilen aufzupeppen. Seit April 2004 gibt es das bundesweite Mitgliederprogramm VR-Plus, das Mitgliedern von Genossenschaftsbanken Rabattprogramme bei verschiedenen Händlern und Dienstleistern offeriert die bunte Palette reicht vom günstigen Telefontarif über den Reiseveranstalter bis hin zum Schlüsselfundbüro.

Für Vogt gehen solche Aktionen am Kern der Mitgliedschaft vorbei. Er praktiziert die Mitgliederbindung auf seine eigene Art: Die Gammesfelder Genossen wählen aus ihren Reihen ein achtköpfiges Gremium, das zusammen mit dem Vorstand über die Konditionen der Bank entscheidet. Wenn der Vorstand Mittel aus den Geldern der Mitglieder lieber für die Bankenausstattung anstatt für günstige Anlage- und Kreditkonditionen einsetzen will, muss er dem Gremium dafür schon eine gute Begründung liefern. Das weiß auch der Nachfolger, der in wenigen Monaten die Raiffeisenbank Gammesfeld weiterführen wird, wenn sich Vogt zur Ruhe setzt. In der Stellenausschreibung stand es ausdrücklich: »Oberstes Gebot ist Sparsamkeit, um die optimale Mitgliederförderung zu erreichen.«

### **Zum Thema**

Banken der kleinen Leute – Eine Idee, zwei Väter »

Der Querdax – *Die Börse aus kritischer Sicht, immer freitags* »

**Finanzen** – *Alles über Geld und Märkte* »

**DIE ZEIT, 11.01.2007 Nr. 03**

03/2007