

Zwischen Auftrag und Wettbewerb - Genossenschaftsbanken -

Dipl.-Kfm. Dirk Lamprecht

Agenda

1. Historische Ausgangssituation
2. Charakteristika von Genossenschaftsbanken
3. Änderung der Wettbewerbsbedingungen
4. Der Member Value

1. Historische Ausgangssituation



- Anfang bis Mitte des 19. Jahrhunderts:
Industrialisierung; die wirtschaftliche Situation von Handwerkern, Gewerbetreibenden und Bauern verschlechtert sich zunehmend
- **Kapitalbedarf** kann **nicht gedeckt** werden:
 - Kreditbanken haben zu hohe Monitoringkosten
 - Sparkassen investieren in Staatsanleihen
 - Örtliche Geldverleiher verlangen Wucherzinsen

1. Historische Ausgangssituation



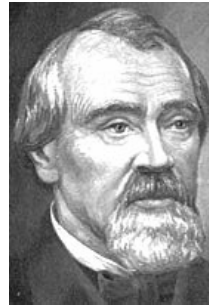
- **Gründungs idee: Kooperation**
 - Gemeinschaft von Kreditsuchenden, die zusammen eine höhere Bonität aufweisen
 - gegenseitige Kontrolle der Mitglieder
 - entscheidender Vorteil: Mitglieder kennen sich und haben damit deutlich geringere Informationskosten

1. Historische Ausgangssituation

Die Gründungsväter



Friedrich Wilhelm Raiffeisen
(1818 – 1888)



Herrmann Schulze-Delitzsch
(1808 – 1883)

2. Charakteristika von Genossenschaftsbanken

1. Förderauftrag
2. Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung
3. Identitätsprinzip
4. Demokratieprinzip
5. Regionalprinzip

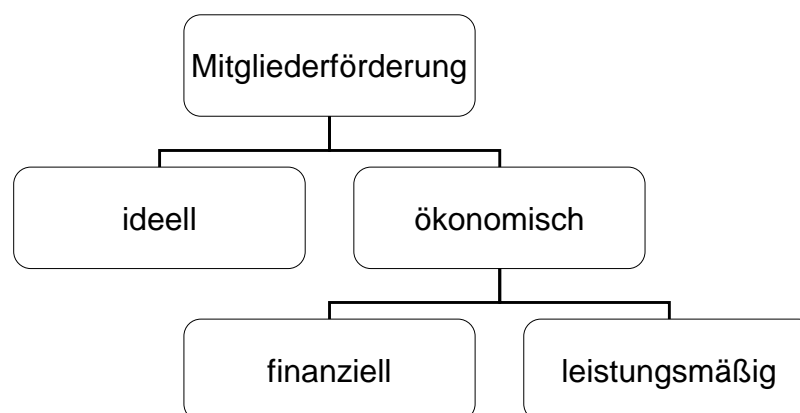
Ad 1) Förderauftrag

§ 1 Abs. 1 GenG:

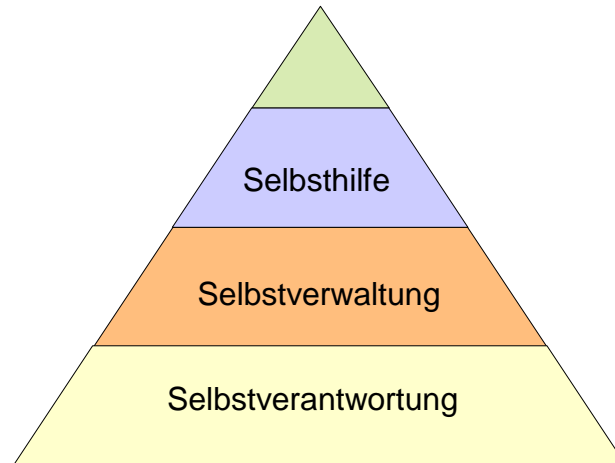
Genossenschaften sind „Gesellschaften von nicht geschlossener Mitgliederzahl, welche die Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebes bezwecken“.

Nicht: Gewinn- oder Renditemaximierung

Ad 1) Förderauftrag



Ad 2)



Ad 3) Identitätsprinzip

Grundsätzlich gilt: Kunde = Mitglied = Eigentümer

Aber: Öffnung für das Nichtmitgliedergeschäft seit 1973, sofern die Mitgliederförderung Hauptzweck der eG bleibt;

2. Charakteristika von Genossenschaftsbanken



Ad 4) Demokratieprinzip

- Idealtypisch: von unten nach oben
- Grundsatz: „One man – one vote“
- General bzw. Vertreterversammlung ist die höchste Entscheidungsinstanz
- Generationenübergreifende Demokratie

3. Änderung der Wettbewerbsbedingungen



- **Wandel von Verkäufer- zu Käufermärkten**
=> zunehmende Ansprüche der Kunden
=> abnehmende Hausbankloyalität
- **Technischer Fortschritt**
=> Direktbanken
=> Erhöhung der Markttransparenz
- **Globalisierung und Liberalisierung der Märkte**
=> Lockerung der Markteintrittshürden
=> Erhöhung des Wettbewerbsdrucks

- **Problem:** Durch die Änderungen der Wettbewerbsstrukturen muss die Interpretation und die Operationalisierung des Förderauftrags den neuen Herausforderungen angepasst werden.
- **Fragen:** Kann eine Shareholder Value-Orientierung für eine Genossenschaftsbank eine Option sein?

Welche Anpassungen des Shareholder Value Konzepts müssen vorgenommen werden, um für eine Genossenschaftsbank geeignet zu sein?

Shareholder Value

$$SV = \sum_{t=1}^T \frac{E(CF_t)}{(1+WACC)^t} + \frac{E(CF_{T+1})}{WACC \cdot (1+WACC)^T}$$

$$WACC = \frac{EK}{GK} \cdot k_{EK} + \frac{FK}{GK} \cdot i \cdot (1-s_u)$$

Grundsatz: Stakeholder Interessen werden berücksichtigt, um den Shareholder Value zu maximieren.

Der Shareholder Value ist nicht direkt mit der Corporate Governance einer Genossenschaftsbank vereinbar!

Der Member Value

$$MV = f(UF, MF, FP)$$

UF: unmittelbare Förderung, die aus den Leistungsbeziehungen folgt

MF: mittelbare Förderung, durch Dividenden etc.

FP: Förderpotential

- Grundsatz: Integration der Stakeholderinteressen von Kunden und Eigentümer, um den Member Value zu maximieren.
- Zentrale Aufgabe der Genossenschaftsbank: **Operationalisierung der unmittelbaren Förderung (z.B. durch Systemvertrauen).**
- Schwierigkeiten in der konkreten Operationalisierung sind auch bei anderen Zielvorgaben (Shareholder Value, Öffentlicher Auftrag) gegeben.

4. Der Member Value

- Die Genossenschaftsbank steht **nicht zwischen Auftrag und Wettbewerb**.
- Der **Förderauftrag ist Alleinstellungsmerkmal** und damit Kernkompetenz der Genossenschaftsbank. Wird der Förderauftrag adäquat operationalisiert, können Genossenschaftsbanken ihre Wettbewerbsposition stärken.

4. Der Member Value

Kompetenzfelder

