

Das Mitglied einer Genossenschaftsbank: Ressource oder Ballast?

Ein Diskussionspapier über Hemmnisse und Potenziale der Partizipation von Mitgliedern
in deutschen Genossenschaftsbanken

von

Dr. Tessa Jensen-Auvermann, Prof. Sebastian Hess und B.Sc. Anne-Katrin Gorn

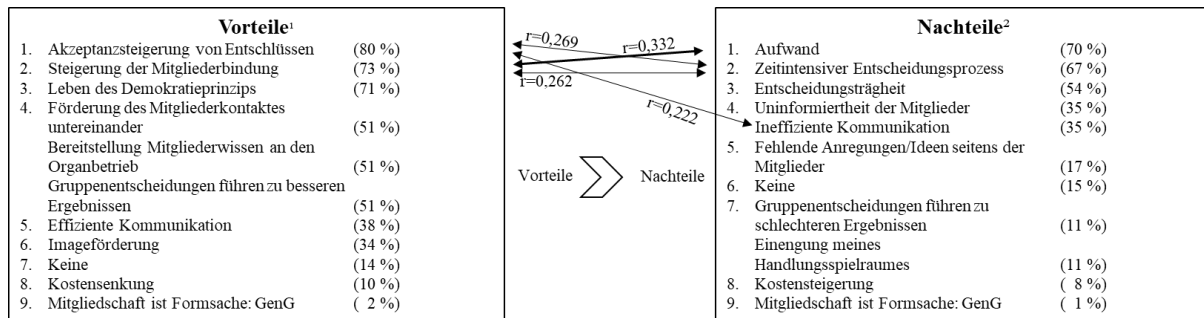
Zusammenfassung:

- Digitalisierung, Nachhaltigkeit, der zunehmende Einfluss des Staates und der Megatrend Geopolitik bilden aktuelle und zukünftige Herausforderungen für den deutschen Bankensektor.
- Genossenschaftsbanken unterscheiden sich durch ihr Kundensegment, ihre Mitglieder, das Prinzip Regionalität und durch ihre Verbundstruktur von konventionellen Bankinstituten.
- Das erlernte Wissen von Genossenschaftsmitgliedern kann durch Mitgliederpartizipation Eingang in die Entscheidungen von leitenden Genossenschaftsmitgliedern und Managern von Bankenhäusern finden, um angepasste Antworten auf heutige und zukünftige Herausforderungen zu finden.
- Immaterielle Partizipation beruht auf dem GenG, den genossenschaftsindividuellen Satzungen und auf dem Prinzip der Selbstverwaltung.

Über 18 Millionen Mitglieder partizipieren materiell und immateriell an 772 deutschen Genossenschaftsbanken (vgl. BVR 2021, S. 1; DZ Bank Gruppe 2022, S. 2). In der Praxis geht es jedoch selten über die materielle Beteiligung (z.B. finanzielle Beteiligung) hinaus. Folgt man den Ausführungen von Hartz et al. (2019, S. 77), so gibt es in deutschen Kreditgenossenschaften einen Trend zur repräsentativen Partizipation (z.B. Vertreterversammlung) und einen fokussierten Blick der leitenden Mitglieder auf das Geschäft mit ihren Kunden, anstatt auf ihre Mitglieder. Handelt es sich daher in Banken zunehmend um eine Schein-Mitbestimmung, um die Rechtsform eG der Bank aufrecht zu erhalten?

Zunächst ergeben sich Nachteile durch die direkte Partizipation von Mitgliedern am Entscheidungsprozess von Genossenschaften (vgl. Abb. 1). Jensen-Auvermann et al. (2018) konnten anhand von gemeinwohlorientierten Genossenschaften die allgemeine Genossenschaftsliteratur bestätigen, wonach Mitgliederpartizipation demokratische Kosten verursacht (vgl. Jensen-Auvermann et al. 2018, S. 271). Darunter werden beispielsweise Kosten verstanden, welche durch einen hohen Zeitaufwand der teilhabenden Personen entstehen: zeitliche Beanspruchung der Mitglieder bezüglich Partizipation in ihrer Genossenschaft (vgl. Ringle und Hill 1983). Mit steigendem Heterogenitätsgrad steigen diese direkten Kosten an (vgl. Pozzobon und Zylbersztajn 2013, S. 114). Viele unterschiedliche Menschen mit unterschiedlichem Wissen nehmen Zeit der leitenden Mitglieder in Anspruch. Trotz auszugsweise genannter Nachteile belegt eine Studie über kleinere Genossenschaften, dass Mitgliederpartizipation von Vorteil sein kann (vgl. Jensen-Auvermann et al. 2018, S. 270), indem der Zusammenhalt zwischen Mitglied und Genossenschaft intensiviert wird und die Akzeptanz von Beschlüssen der leitenden Mitglieder durch die Mitglieder erhöht werden.

Abb. 1: Chancen und Hemmnisse der Mitgliederpartizipation aus Sicht des Vorstandes



Quelle: Eigene Darstellung nach Jensen-Auvermann et al., 2018; ¹Rangfolge beruht auf Mehrfachnennungen (n=105); Prozent der Fälle; ²Rangfolge beruht auf Mehrfachnennungen (n=103); Prozent der Fälle. Anmerkung: r = Korrelationskoeffizient.

Die beschriebene Thematik wurde bereits für gemeinwohlorientierte Genossenschaften (vgl. Jensen-Auvermann et al. 2018) durch eine quantitative Studie und durch Hartz et al. (2019) durch Experteninterviews mit Mitgliedern, Mitarbeitern und leitenden Mitgliedern von drei Kreditgenossenschaften unterschiedlicher Größe behandelt, jedoch, dem Wissen der Autoren nach, nicht mit konkreten Handlungsempfehlungen für Praktiker. Vor dem geschilderten Hintergrund stellen sich die folgenden grundlegenden Fragen:

- Auf welchen Wegen kann das Mitglied am Geschehen seiner Genossenschaftsbank gegenwärtig partizipieren?
- Bei welchen Beschlussinhalten kann das Mitglied sich, laut Genossenschaftsgesetz, mit seinem Wissen in General- respektiv Vertretersammlungen einbringen?

Die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen für deutsche Banken

Im Zusammenhang mit der weltweiten Infektionskrankheit SARS-CoV-2 hat der Megatrend Digitalisierung eine schnelle Umsetzung erfahren: Für Banken bringt dies die Chance zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit von Prozessen, aber auch Risiken wie verwundbare IT-Systeme und Daten des Bankensektors durch Cyberangriffe mit sich (vgl. KPMG AG et al. 2021). Überdies sind Banken Partner um- und mit welchen der europäische Grüne Deal, bis 2050 klimaneutral zu werden (vgl. Europäische Kommission o.J.), finanziert und umgesetzt werden kann (vgl. KPMG AG et al. 2021). Dies fördert das Ansehen der Banken und ermöglicht Räume für Wertschöpfung.

Weiterführend hat der verstärkte Eingriff des Staates dahingehend Auswirkungen auf den Bankensektor in Deutschland, dass zum einen die Bankenregulierung und zum anderen die Verflechtungen zwischen Bankensektor und Staat durch beispielsweise Finanzierung von Konjunkturpaketen weiter zunehmen wird. Als Folge wird von einer ‚vertrauensvollen Partnerschaft‘ zwischen Staat und Bankinstituten (vgl. KPMG AG et al. 2021) und einer anhaltenden Konsolidierung im Bankensektor ausgegangen (vgl. Gilquin 2014; KPMG AG et al. 2021). Aufgrund dieser geopolitischen Veränderungen wird Banken allgemein empfohlen, im Innen- und Außenverhältnis auf Verbandsaktivität, Öffentlichkeitsarbeit und Lernen zu setzen (vgl. KPMG AG et al. 2021): Die erkannten Trends sind herausfordernd und können gleichermaßen gewinnbringend sein.

KPMG AG et al. (2021, S. 15) fordern ferner, die den Bankensektor betreffenden Megatrends und die notwendigen Anpassungsstrategien innerhalb der Banken den Kunden einer Bank mitzuteilen. Eine transparente Kommunikation fördert das Vertrauen zwischen Mitglied und seiner Genossenschaft (vgl. Jensen-Auvermann 2020). Darauf aufbauend sprechen Österberg und Nilsson (2009, S. 189) davon, dass Entscheidungen und ihre direkten Auswirkungen auf das betreffende Mitglied leichter akzeptiert und umgesetzt werden können,

wenn jenes aktiv am Entscheidungsprozess partizipiert hat. Dadurch können Mitglieder von Genossenschaftsbanken als Transformationsstütze dienen: Jensen-Auvermann et al. (2018) sind der Meinung, dass teilhabende Genossenschaftsmitglieder das Potential in sich tragen, um angepasste Antworten auf heutige und zukünftige Herausforderungen zu finden.

Begründet wird dies dadurch, dass ein Genossenschaftsmitglied unterschiedliche Rollen innerhalb einer Gesellschaft innehat (vgl. Jensen-Auvermann et al. 2018). Beispielsweise kann eine Privatperson zum einen Genossenschaftsmitglied und gleichermaßen MitarbeiterIn sein. Demnach ergibt sich eine heterogene Mitgliederstruktur innerhalb von Genossenschaften. Heterogenität äußert sich beispielsweise durch individuell, erlerntes Wissen oder unterschiedliche Bildungsniveaus u.ä. (vgl. Höhler und Kühl 2018). Diese/r Arbeitnehmer/in könnte vergleichbaren oder gleichen Herausforderungen in seinem/ihrer Arbeitsalltag begegnen und dort innovative, dynamische und flexible Anpassungsstrategien finden. Das erlernte Wissen über Anpassungsstrategien könnte wiederum durch Mitgliederpartizipation Eingang in die Entscheidungen von Aufsichtsräten und Vorständen ihrer Bankenhäuser finden. Dies könnte konsultative Willensbildung genannt werden. Die Autoren nehmen an, dass dies Synergien schaffen kann. Demnach stärken Kommunikation (vgl. Jensen-Auvermann 2020) und Partizipation das Vertrauen zwischen Bank und Kunde respektive Mitglied und die Resilienz von Genossenschaften gleichermaßen.

Regionale Statistik der baden-württembergischen Genossenschaftsbanken

Im bundesweiten Vergleich folgt Baden-Württemberg auf Nordrhein-Westfalen mit 241 Kreditinstituten (vgl. Deutsche Bundesbank 2022, S. 5), davon sind 60 % genossenschaftlich organisiert. Auch das südwestlichste Bundesland ist vom Trend der Bankenfusionen betroffen (vgl. Deutsche Bundesbank 2022, S. 5). Im Jahr 2021 liegt die Bankstellendichte bei 4 916 (vgl. Statistisches Landesamt Baden-Württemberg 2022) und rund 3,7 Millionen Mitglieder haben Teil an einer Genossenschaftsbank. Bis zu 33 % der Kreditnachfragen von kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) bedienen Genossenschaftsbanken. Annähernd alle Unternehmen in Baden-Württemberg sind der Kategorie KMU zuzuordnen (vgl. Landtag von Baden-Württemberg 2017, S. 6). Durch ihre Nachfrage nach externem Kapital bei annähernd insolvenzstabilen Genossenschaftsbanken (Insolvenzquote der vergangenen drei Jahre der Rechtsform eG liegt bei 0,1 %; (vgl. Statistisches Bundesamt 2022a)) kann eine nachhaltig stabile und regional verankerte Beziehung (vgl. u.a. Bankstellendichte) zwischen KMU und Genossenschaftsbanken sichergestellt werden.

Merkmale von Genossenschaftsbanken

Genossenschaftsbanken unterscheiden sich zu Bankinstituten der privaten und der öffentlichen Säulen. Die dritte Säule der Genossenschaftsbanken setzt sich aus 772 Volksbanken und Raiffeisenbanken und einer Zentralbank, der DZ Bank AG, zusammen. Seit 1934 verhindert die eigene Sicherungseinrichtung der Genossenschaftsbanken erfolgreich die Insolvenz und den Verlust von Sparguthaben einzelner Bankinstitute (vgl. Gilquin 2014, S. 421; DZ Bank Gruppe 2022, S. 8). Überdies wird die Verbundstruktur der Genossenschaftsbanken von Bankspezialisten zur Wettbewerbssicherung als Vorteil gesehen (vgl. KPMG AG et al. 2021, S. 43). Begründet wird dies durch die Vielzahl an Anbietern am Markt und dem wirtschaftlichen Vorteil, wie Stärkung der Kunden- und Mitgliederbeziehungen sowie Synergieeffekte, durch das Angebot von vielen Leistungen, als sogenannter „Allfinanz-Dienstleister“ (DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank 2022).

Historisch betrachtet, gründete Hermann Schulze-Delitzsch ab 1850 Kreditgenossenschaften, welche bereits von Anfang an Unternehmer aus dem deutschen Mittelstand als ihre eigenen Mitglieder nennen durften (vgl. Dieckhöner 1992, S. 703; Grosskopf et al. 2017, S. 12; DZ Bank Gruppe 2022). Obwohl es bereits damals einen funktionierenden Bankensektor in

Deutschland gab, waren 'Kredit-' und später 'Kreditgenossenschaften mit Warenverkehr' nach Friedrich Wilhelm Raiffeisen durch ihre Größe erfolgreich (vgl. Guinnane 2001, S. 366). Rund 50 bis 300 Mitglieder aus einer Region konnten eine Genossenschaft ihr Eigen nennen (vgl. Grosskopf et al. 2017, S. 18). Man war untereinander bekannt, und folglich war das Wissen über die Zahlungsfähigkeit und Integrität einzelner Mitglieder bekannt (vgl. Grosskopf et al. 2017, S. 18). Ohne hohe Transaktionskosten konnten Betriebsmittelkredite an bedürftige Handwerker, Händler und Landwirte vergeben und Sanktionen gegen säumende Schuldner durchgesetzt werden (vgl. Guinnane 2001, S. 366). Demnach konnten Menschen gefördert werden, welche von bestehenden Bankinstituten aufgrund zu hoher Transaktionskosten nicht bedient wurden (vgl. Dieckhöner 1992, S. 703; Guinnane 2001, S. 386), und gleichwohl konnte dem Wucher entgegen gewirkt werden (vgl. Guinnane 2001, S. 388; Grosskopf et al. 2017, S. 18).

Partizipationswege von Genossenschaftsmitgliedern

Ursprünglich baut die Rechtsform Genossenschaft u.a. auf den Prinzipien Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung auf (vgl. International Cooperative Alliance 2022). Zweites wird von Grosskopf et al. (2017, S. 16) als Kontrolle und Leitung der Genossenschaft durch die Mitglieder verstanden, weil das Mitglied und seine Interessen gefördert werden sollen (vgl. GenG, vom 20.07.2022, § 1). Grundlegend wird hierbei dem Demokratieprinzip gefolgt: Dabei gilt 'Ein Mitglied – eine Stimme' (vgl. Patera 1992, S. 119). Jedes Genossenschaftsmitglied, unabhängig von seiner gesellschaftlichen Herkunft oder finanziellen Grundausstattung, ist Träger von Rechten und Pflichten (Gleichheitsprinzip) (vgl. Patera 1992, S. 119; Grosskopf et al. 2017, S. 16). Das Mitglied trägt das Recht zur Teilhabe an der Willensbildung und Kontrolle seiner Genossenschaft (vgl. Grosskopf et al. 2017, S. 59). Laut deutschem Genossenschaftsgesetz ist die Voraussetzung zur Teilhabe, d.h. die Möglichkeit zur Partizipation, formal gegeben (General- oder Vertreterversammlungen; Besetzung der Organe durch Mitglieder) (vgl. GenG, vom 20.07.2022, § 43; vgl. Hartz et al. 2019, S. 25). Informelle Partizipationsmöglichkeiten, wie Arbeitskreise, Ausschüsse und Beiräte, werden durch die Mitglieder ausformuliert und in die jeweilige Satzung aufgenommen (vgl. Grosskopf et al. 2017, S. 17; Jensen-Auvermann et al. 2018, 265 ff.).

Die Formen der immateriellen Partizipation von Genossenschaftsmitgliedern ist vielfältig. Anhand von gemeinwesenorientierten Genossenschaften zeigen die Autoren Jensen-Auvermann et al. (2018), über welche Partizipationsformen Mitglieder am Entscheidungsprozess mitwirken und ordnen diese einer Rangfolge zu. Hierzu wurden leitende Mitglieder und Mitglieder von gemeinwesenorientierten Genossenschaften schriftlich befragt. Zum einen wird festgestellt, dass es ein Mitglied gibt, das von einer Teilnahme an Partizipationsformen absieht, da es mit dem Handeln der leitenden Mitglieder zufrieden ist (vgl. Jensen-Auvermann et al. 2018, S. 268). Vornehmlich nehmen Mitglieder an General- sowie außerordentlichen Generalversammlungen teil oder nutzen das persönliche Gespräch mit formellen, gefolgt von informellen Vertretern wie beispielsweise Vorstandsmitgliedern respektive Mitarbeitern (vgl. Jensen-Auvermann et al. 2018, S. 266). Vollständigkeitshalber sei zu erwähnen, dass, neben der beschriebenen immateriellen Partizipation, der Erwerb von Genossenschaftsanteilen als Form der materiellen Teilhabe existiert (vgl. Hartz et al. 2019, S. 25).

Funktion des Genossenschaftsmitgliedes bei formalen Partizipationswegen

Mindestens ein Mal pro Jahr wird eine Generalversammlung durch den Aufsichtsrat respektive bei Kleinstgenossenschaften durch den Vorstand oder durch „ein Zehntel der Mitglieder“ einberufen (vgl. GenG, vom 20.07.2022, § 38 (2); § 44 (1) und (2); § 45 (1)). Mitglieder erwirken ihre Rechte innerhalb der Generalversammlung (vgl. GenG, vom 20.07.2022, § 43 (1)). Beschlussinhalte können:

- die Zulassung investierender Mitglieder (§ 8),
- kann bei Kleinstgenossenschaften die Aufgaben des Aufsichtsrates übernehmen (§ 9 GenG; § 39 GenG),
- Satzungsänderungen (§ 16),
- Wahl der Mitglieder des Vorstandes (§ 24 GenG),
- Beschränkung der Leitungsbefugnis des Vorstandes bei Kleinstgenossenschaften (§ 24 GenG),
- Wahl der Mitglieder des Aufsichtsrates und deren Abwahl vor Ablauf des gewählten Zeitraumes (§ 36 GenG),
- Verwendung des Jahresüberschusses,
- Deckung eines Jahresfehlbetrages,
- Entlastung des Vorstands und Aufsichtsrates (§ 48 GenG),
- Beschließt über Offenlegung eines Einzelabschlusses nach Handelsgesetzbuch bei Kleinstgenossenschaft (§ 48 GenG),
- Kreditbeschränkungen (§ 49 GenG),
- Bestimmung der Einzahlungen auf den Geschäftsanteil (§ 50 GenG),
- Vollständige Prüfung beim Verband beschließen (§ 53 GenG),
- Verlesen des Prüfungsberichtes (§ 59 GenG),
- Auflösung der eG (§ 78 GenG),
- Zahlungsanordnung bei Insolvenz (§ 87a GenG),
- Maßnahmen zur Abwendung einer Insolvenz (§ 87a GenG),
- Fortsetzung der eG nach Insolvenz (§ 117 GenG) und
- Verschmelzung der eG (§ 84 Umwandlungsgesetz (UmwG))

sein. Innerhalb der Generalversammlung gilt das oben genannte Demokratieprinzip: Ein Mitglied – eine Stimme, unabhängig von der finanziellen Partizipation eines jeden Mitgliedes an der Genossenschaft. Laut Genossenschaftsgesetz oder genossenschaftsindividueller Satzung werden Beschlüsse durch einfache (50 % plus eine Stimme) respektive qualifizierte Mehrheit (75 % plus eine Stimme) gefasst (vgl. GenG, vom 20.07.2022) vgl. Tab. 1). Es kann festgehalten werden, dass, laut Gesetz, die Voraussetzung zur Mitgliederpartizipation und somit die Möglichkeit zur Einbringung von Ressourcen wie individuellem Wissen und Fähigkeiten eines Mitgliedes gegeben ist (vgl. Jensen-Auermann et al. 2018, S. 273).

Einfache (50 % + 1 Stimme)	Mehrheit	Qualifizierte Mehrheit (75 % + 1 Stimme)
§ 24 GenG Wahl der Mitglieder des Vorstandes		§ 16 (2) GenG Satzungsänderungen
§ 27 GenG Beschränkung der Leitungsbefugnis des Vorstandes bei Kleinstgenossenschaften		§ 36 (3) GenG Abwahl Aufsichtsratsmitglied vor Ablauf des Zeitraumes
§ 36 GenG Wahl der Mitglieder des Aufsichtsrates		§ 84 UmwG Verschmelzung der eG
§ 48 GenG Verwendung des Jahresüberschusses		§ 78 GenG Auflösung der Genossenschaft
Deckung eines Jahresfehlbetrages		§ 87a GenG Zahlungsanordnung bei Insolvenz
Entlastung des Vorstands und Aufsichtsrates		§ 117 GenG Fortsetzung der eG nach Insolvenz

Tab. 1: Beschlüsse der Generalversammlung kategorisiert nach Stimmenmehrheit

Quelle: Eigene Darstellung nach GenG, vom 20.07.2022

Diskussion und Fazit

Theoretisch bringt ein Genossenschaftsmitglied Potential mit sich und kann daher als Ressource betrachtet werden. Bestätigt wird dies durch eine quantitative Studie bei gemeinwohlorientierten Genossenschaften. Einerseits kostet die Einbringung der Ressource Mitglied beispielsweise Zeit und Geld. Andererseits bringt sie Expertise in die Genossenschaft ein, so dass es zu Synergieeffekten kommen kann. Trotz des Aufwandes stärkt die Teilhabe von Mitgliedern die Bindung zwischen Genossenschaft und Mitglied sowie die Akzeptanz von Beschlüssen und stellt eine praktische Umsetzung der genossenschaftlichen Prinzipien dar.

Handlungsempfehlungen für leitende Mitglieder und Mitarbeiter sowie Mitglieder

Die Autoren konnten zeigen, welche aktuellen Partizipationswege es laut Genossenschaftsgesetz gibt und über welche Inhalte Mitglieder in der Theorie abstimmen dürfen. Dies bietet leitenden Genossenschaftsmitgliedern die Möglichkeit ihre derzeitigen Partizipationsformen mit den gesetzlichen Möglichkeiten anhand der vorliegenden Aufzählung abzugleichen und etwaige Anpassungen bei Abweichungen zu prüfen. Zusätzlich kann zur Aufklärung das Handbuch „Unsere Genossenschaft“ von Grosskopf et al. (2017) von leitenden Mitgliedern und Mitarbeitern zur Information studiert werden. Wiederum hat das Mitglied einer Kreditgenossenschaft die Chance, zu prüfen, ob es sein Recht auf Teilhabe in dem Maße ausschöpft, wie dies gesetzlich möglich ist, und was es bedeutet, Genossenschaftsmitglied zu sein. Die formale Voraussetzung zur immateriellen Mitgliederpartizipation in deutschen Genossenschaften ist gegeben.

Um demokratische Kosten, wie Zeit und Geld, hervorgerufen durch die immaterielle Mitgliederpartizipation, zu kompensieren, kann ergänzend zu den Vorschlägen von Jensen-Auvermann et al. (2018) überlegt werden, ob die zunehmende Digitalisierung unseres Lebensumfeldes sich im Genossenschaftsgesetz und/oder in den individuellen Satzungen niederschlägt und der Umsetzung des Demokratieprinzips dienlich ist. Beispielsweise darf die Generalversammlung als Präsenzveranstaltung, in hybrider Form oder virtuell abgehalten werden (vgl. GenG, vom 20.07.2022, § 43b). Dadurch können Anfahrtswege sowie der organisatorische Aufwand für z.B. Raumbuchung, Catering u.ä. für (leitende) Mitglieder und Mitarbeiter wegfallen.

Um die oben genannten Nachteile zu kompensieren, ist es dienlich, Hürden zu senken. Hürden können z.B. durch die Nutzung von technischen Lösungen abgebaut werden. Es ist

die Frage zu klären, ob alle Mitglieder mit denselben technischen Möglichkeiten ausgestattet sind. Mitglieder können dahingehend zur Anwendung der technischen Lösungen erzogen werden. Weiterführend könnte die Benutzerfreundlichkeit der benötigten Anwendungen geprüft und Schulungen dazu angeboten werden.

Grenzen des Diskussionspapiers und Ausblick

Die aufgeführte Literatur beleuchtet hauptsächlich kleine Genossenschaften, wovon auszugehen ist, dass eine höhere immaterielle Mitgliederpartizipation vorherrscht als bei Großgenossenschaften. Volks- und Raiffeisenbanken sind den Großgenossenschaften zuzuschreiben. Aus Sicht der leitenden Mitglieder von großen Kreditgenossenschaften läßt sich zukünftig die Frage betrachten, ob das Mitglied als partizipierender Teilhaber seiner Genossenschaftsbank als zusätzlicher Ballast oder als Ressource von leitenden Genossenschaftsmitgliedern gesehen wird?

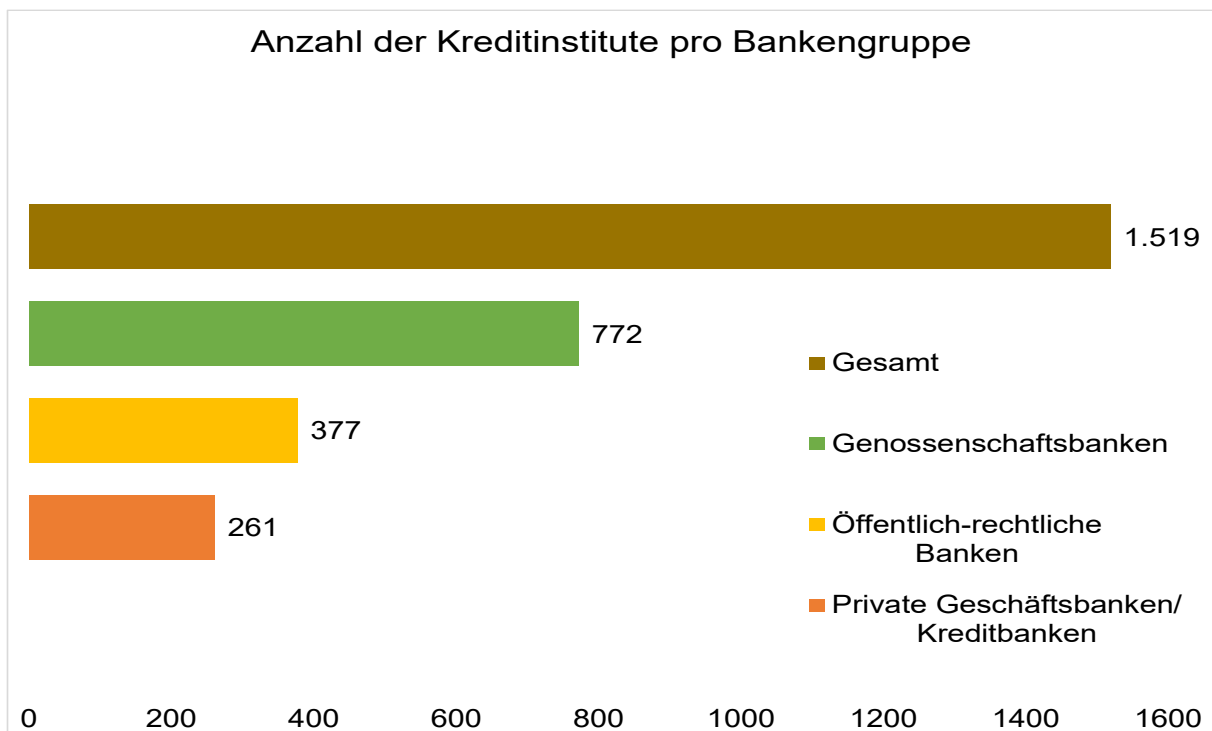
Außerdem unterliegen Mitglieder nicht der Weisungsbefugnis von leitenden Mitgliedern und somit treiben soziale Attribute den individuellen Willen an, am Geschehen der Genossenschaftsbank zu partizipieren. Hierbei können als soziale Attribute eine transparente Kommunikation, der Aufbau von Vertrauen und die aktive Umsetzung der Genossenschaftskultur verstanden werden (vgl. Jensen-Auvermann et al. 2018, S. 271; Jensen-Auvermann 2020, S. 117). Aus Sicht der Mitglieder läßt sich die Frage ableiten, welche sozialen Treiber den individuellen Willen fördert, zu partizipieren?

Anhang

Deutsche Genossenschaftsbanken in Zahlen

„Die Bilanzsumme der fünf größten Banken [macht] nur knapp 1/3 der Bilanzsumme aller Banken aus“, während sie in Frankreich rund 50 % umfasst (vgl. Nagel 2022). Dies weist auf einen heterogenen Bankensektor, d.h. auf eine geringe Bankendichte mit Konkurrenz zwischen den Bankinstituten, hin (vgl. Saravia 2021, S. 5). Wie in Abbildung 2 deutlich wird, gliedert sich der deutsche Bankensektor in drei Säulen: die private, die öffentliche und die genossenschaftliche Säule (vgl. Gilquin 2014). Seit der Jahrtausendwende ist eine stetige Konsolidierung innerhalb der drei Säulen erkennbar (vgl. Gilquin 2014, S. 420; Stappel 2017, S. 54; BVR 2021, S. 63). Dieser Trend liegt in der zunehmenden Fusion von Genossenschaftsbanken, zum Zweck der verbesserten Kostenstruktur und Wettbewerbsfähigkeit, begründet (vgl. Nagel 2022; KPMG AG et al. 2021; Saravia 2021, S. 45). Im Jahr 2021 wurden 772 Genossenschaftsbanken von 18,2 Millionen Mitgliedern getragen (vgl. BVR 2021, S. 1; DZ Bank Gruppe 2022, S. 2). Unter Berücksichtigung der Einlagen von Privatpersonen liegt der Marktanteil der Genossenschaftsbanken bei einem Viertel (DZ Bank Gruppe 2022, S. 6).

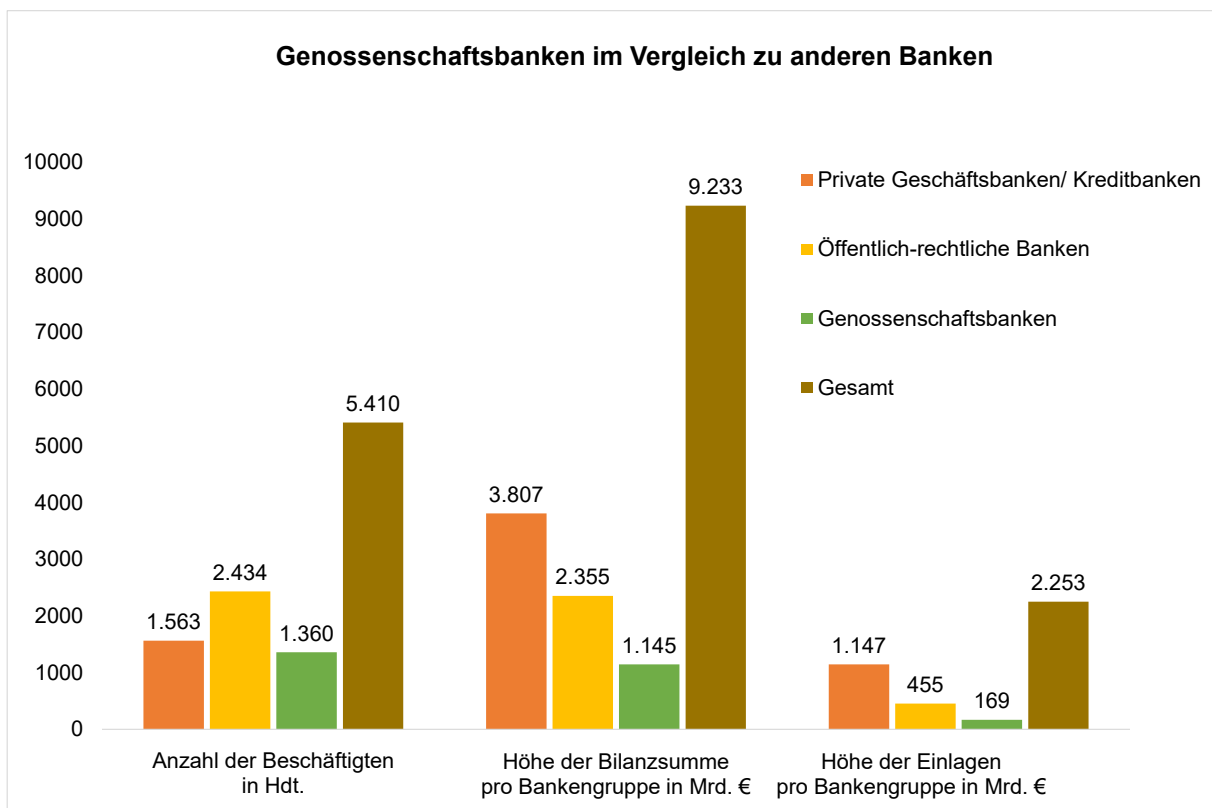
Abb. 2: Anzahl der Kreditinstitute pro Bankengruppe (eigene Darstellung nach Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) 2021; Deutsche Bundesbank 2022)



Die Anzahl der Beschäftigten nimmt von der privaten, über die öffentliche bis hin zur genossenschaftlichen Säule ab (vgl. Abb. 3). Die Landesbanken und Sparkassen in Deutschland beschäftigen 243 350 Mitarbeiter (vgl. Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes (AGV Banken) 2022), welche in 377 Instituten arbeiten (vgl. Deutsche Bundesbank 2022, Anlage). Demnach sind durchschnittlich 646 Mitarbeiter in einem Kreditinstitut tätig. Wohingegen rund 600 Mitarbeiter in Privatbanken arbeiten und vergleichsweise 176 Beschäftigte pro Genossenschaftsbank angestellt sind. Bundesweit leben im ersten Halbjahr 2021 84 Millionen Einwohner (vgl. Statistisches Bundesamt 2022b) auf welche 8082 genossenschaftliche Bankstellen entfallen (vgl. Deutsche Bundesbank 2022, S. 10). So ergibt sich eine Bankstellendichte von 10 294. Private Geschäftsbanken weisen

eine höhere Bankendicht von 15 238 auf, so dass mehr Einwohner von einer Bankstelle der privaten Geschäftsbanken betreut werden als Einwohner pro Genossenschaftsbankstelle. Als Ursache werden Kosteneinsparungen bei den Großbanken aufgrund der Niedrigzinspolitik und der Coronakrise als auch der Trend hin zum Onlinebanking aufgeführt (vgl. Deutsche Bundesbank 2022, S. 8). Überdies kann angenommen werden, dass das Prinzip Regionalität bei den Genossenschaftsbanken seine Umsetzung in der Erreichung der Bevölkerung durch ein größeres Netz an selbständigen Instituten inklusive deren Zweigstellen erfährt. Unterstrichen wird diese Annahme durch die Aussage, wonach Volksbanken ihrer Genossenschaftsbezeichnung einen Ortsnahmen beifügen (vgl. Me. 1992, S. 702).

Abb. 3: Genossenschaftsbanken im Vergleich zu anderen Banken (eigene Darstellung nach Deutsche Bundesbank 2022a; Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) 2021; Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes (AGV Banken) 2022; Deutsche Bundesbank 2022b)



Literaturverzeichnis

Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes (AGV Banken) (2022): Beschäftigtenzahl im Kreditgewerbe um 2,1 Prozent gesunken. Berlin (Pressemeldungen). Online verfügbar unter <https://www.agvbanken.de/pressemeldung/beschaefigtigenzahl-im-kreditgewerbe-um-2-1-prozent-gesunken>, zuletzt geprüft am 01.12.2022.

Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) (Hg.) (2021): Jahresbericht des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken 21. Unter Mitarbeit von Tim Zuchiatti und Melanie Schmergal. Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit. Berlin (Jahresbericht). Online verfügbar unter <https://www.bvr.de/Publikationen/Jahresbericht>, zuletzt geprüft am 19.11.2022.

Deutsche Bundesbank (2022): Bankstellenbericht 2021. Entwicklung des Bankstellennetzes im Jahr 2021. Frankfurt. Online verfügbar unter <https://www.bundesbank.de/de/aufgaben/bankenaufsicht/dokumentation/bankstellenbericht-2021-894918>, zuletzt geprüft am 01.12.2022.

Dieckhöner, Bruno (1992): Volksbanken. In: Eduard Prof. Dr. Mändle und Walter Swoboda (Hg.): Genossenschafts. Lexikon. 1 Band. Wiesbaden: Deutscher Genossenschafts-Verlag eG, S. 702–703.

DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank (2022): Genossenschaftsbanken. Innovative Produkte, Beratungsleistungen und Plattformen. Frankfurt. Online verfügbar unter <https://www.dzbank.de/content/dzbank/de/home/die-dz-bank/Genossenschaftsbanken.html>, zuletzt geprüft am 22.11.2022.

DZ Bank Gruppe (2022): DZ BANK Unternehmenspräsentation. Hg. v. DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank. Frankfurt. Online verfügbar unter file:///C:/Users/markt/Downloads/DZ_BANK_Unternehmenspraesentation.pdf, zuletzt geprüft am 19.11.2022.

Europäische Kommission (o.J.): Europäischer Grüner Deal. Erster klimaneutraler Kontinent werden. Online verfügbar unter https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_de, zuletzt geprüft am 17.11.2022.

GenG, vom 20.07.2022 (16.10.2006): Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften. Fundstelle: Bundesministerium der Justiz. Online verfügbar unter <https://www.gesetze-im-internet.de/geng/>, zuletzt geprüft am 08.11.2022.

Gilquin, Guillaume (2014): Der deutsche Bankensektor. In: *Wirtschaftsdienst* 94 (6), S. 420–427. DOI: 10.1007/s10273-014-1690-x.

Grosskopf, Werner; Münkner, Hans-Hermann; Ringle, Günther (2017): Unsere Genossenschaft. Idee - Auftrag - Leistungen. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: DG Verlag.

Guinnane, Timothy W. (2001): Cooperatives as Information Machines: German Rural Credit Cooperatives, 1883-1914. In: *The Journal of Economic History* 61 (2), S. 366–389. Online verfügbar unter <https://www.jstor.org/stable/2698024>, zuletzt geprüft am 22.11.2022.

Hartz, Ronald; Hühn, Melanie; Rybnikova, Irma; Tümpel, Markus (2019): Partizipationspraktiken in Genossenschaften. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung (Study der Hans-Böckler-Stiftung, 418).

Höhler, Julia; Kühl, Rainer (2018): DIMENSIONS OF MEMBER HETEROGENEITY IN COOPERATIVES AND THEIR IMPACT ON ORGANIZATION - A LITERATURE REVIEW. In: *Annals of Public and Cooperative Economics* 89 (4), S. 697–712. DOI: 10.1111/apce.12177.

International Cooperative Alliance (2022): Cooperative identity, values & principles. The Statement on the Cooperative Identity states that a cooperative is an “autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social and cultural needs and aspirations through a jointly owned and democratically-controlled enterprise.”. Brüssel. Online verfügbar unter <https://www.ica.coop/en/cooperatives/cooperative-identity>, zuletzt geprüft am 21.11.2022.

Jensen-Auvermann, Tessa (2020): Verhaltensökonomische Aspekte in der strategischen Entwicklung von Mitgliederbeziehungen in ländlichen Genossenschaften. Universität Hohenheim, Stuttgart-Hohenheim. Forschungsstelle für Genossenschaftswesen.

Jensen-Auvermann, Tessa; Adams, Isabel; Doluschitz, Reiner (2018): Die Partizipation der Ressource Mitglied in gemeinwesenorientierten Genossenschaften. In: *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen* 68 (4), S. 256–276. DOI: 10.1515/zfgg-2018-0023.

KPMG AG; Berlin Global Advisors; Macro Advisory Partners (2021): Die Zukunft des europäischen Bankensektors. Was kommt nach der Corona-Krise? Studie. Unter Mitarbeit von Sven-Olaf Leitz, Matthias Mayer und Jan F. Kallmorgen. Hg. v. KPMG AG.

Landtag von Baden-Württemberg (2017): Große Anfrage der Fraktion der CDU und Antwort der Landesregierung. Raiffeisenjahr 2018. Stuttgart (Große Anfrage, Drucksache 16/3005). Online verfügbar unter [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.landtag-bw.de/files/live/sites/LTBW/files/dokumente/WP16/Drucksachen/3000/16_3005_D.pdf](https://www.landtag-bw.de/files/live/sites/LTBW/files/dokumente/WP16/Drucksachen/3000/16_3005_D.pdf), zuletzt geprüft am 01.12.2022.

Me., E. (1992): Volksbank als Firma. In: Eduard Prof. Dr. Mändle und Walter Swoboda (Hg.): Genossenschafts. Lexikon. 1 Band. Wiesbaden: Deutscher Genossenschafts-Verlag eG, S. 702.

Nagel, Joachim Dr. (2022): Zur Rolle der Banken im deutschen Finanzsystem. Rede zum 150. Jubiläum der VR Südliche Weinstraße-Wasgau eG. Deutsche Bundesbank. Annweiler am Trifels. Online verfügbar unter <https://www.bundesbank.de/de/presse/reden/zur-rolle-der-banken-im-deutschen-finanzsystem-890198#tar-4>, zuletzt geprüft am 19.11.2022.

Österberg, Peter; Nilsson, Jerker (2009): Members' perception of their participation in the governance of cooperatives: the key to trust and commitment in agricultural cooperatives. In: *Agribusiness* 25 (2), S. 181–197. DOI: 10.1002/agr.20200.

Patera, Mario (1992): Demokratieprinzip, genossenschaftliches. In: Eduard Prof. Dr. Mändle und Walter Swoboda (Hg.): Genossenschafts. Lexikon. 1 Band. Wiesbaden: Deutscher Genossenschafts-Verlag eG, S. 119–120.

Pozzobon, Daniela Maria; Zylbersztajn, Decio (2013): Democratic Costs in Member-Controlled Organizations. In: *Agribusiness* 29 (1), S. 112–132. DOI: 10.1002/agr.21324.

Ringle, Günther; Hill, Dietrich (1983): Mitgliederaktivierung und Partizipation in modernen Primärgenossenschaften. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht (Hamburger Schriften zum Genossenschaftswesen, 2).

Saravia, Francisco (2021): Banking in Europe: EGF Facts & Figures. 2020 banking statistics. Hg. v. European Banking Federation (EBF) (Banking in Europe: EGF Facts & Figures). Online verfügbar unter [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.ebf.eu/wp-content/uploads/2022/01/FINAL-Banking-in-Europe-EBF-Facts-and-Figures-2021.-11-January-2022.pdf](https://www.ebf.eu/wp-content/uploads/2022/01/FINAL-Banking-in-Europe-EBF-Facts-and-Figures-2021.-11-January-2022.pdf), zuletzt geprüft am 19.11.2022.

Stappel, Michael (2017): Die deutschen Genossenschaften. Entwicklungen - Meinungen - Zahlen. Sonderthema: Das Raiffeisen Jahr 2018. Unter Mitarbeit von Sandra Wienke. Hg. v. DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank. Wiesbaden (Die deutschen Genossenschaften, erscheint jährlich, jeweils im Herbst).

Statistisches Bundesamt (2022a): Insolvenzverfahren (Unternehmen): Deutschland, Jahre, Beantragte Verfahren, Rechtsformen. Online verfügbar unter <https://www-genesis.destatis.de/genesis//online?operation=table&code=52411-0007&bypass=true&levelindex=0&levelid=1666334047650#abreadcrumb>, zuletzt geprüft am 21.10.2022.

Statistisches Bundesamt (2022b): Bevölkerung - Zahl der Einwohner in Deutschland von 2010 bis 2021. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1217/umfrage/entwicklung-der-gesamtbevoelkerung-seit-2002/>, zuletzt aktualisiert am 01.12.2022.

Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (2022): Baden-Württemberg: Einwohnerzahl stieg im vergangenen Jahr um 21 600 Personen an. Stärkere Zuwanderung, mehr Geburten, aber auch mehr Sterbefälle als 2020. Stuttgart-Hohenheim (Pressemitteilungen, 146/2022). Online verfügbar unter <https://www.statistik-bw.de/Presse/Pressemitteilungen/2022146>, zuletzt geprüft am 01.02.2022.