

Unter Fusionsdruck

Die Fusionswelle rollt. Während genossenschaftliche Banken vor einiger Zeit lediglich ihr Filialnetz ausdünnten, schlossen sich in jüngster Vergangenheit immer mehr eigenständige Banken zusammen. Allein im Südwesten erreichte die Zahl der Fusionen in diesem und im vergangenen Jahr jeweils einen zweistelligen Wert. Die Niedrigzinsphase und die zunehmende Regulatorik erhöhen den Kostendruck auf die Finanzinstitute. Mit Zusammenschlüssen wird darauf reagiert, um auf Wachstumskurs zu bleiben.

Die Badischen Neuesten Nachrichten gehen auf dieser Sonderseite auf das Thema Fusionen ein. Es wird beleuchtet, wie sich der genossenschaftliche Banken-Sektor und die Sparkassen im Südwesten ausgedünnt haben. Die BNN haben aber auch bei einer Bank hinter die Kulissen geschaut, die sich dem Fusionsdruck nicht beugt. Die Raiffeisenbank Maitis geht andere Wege.

Ein „Saftladen“ behauptet sich

Raiffeisenbank Maitis, kleinste genossenschaftliche Bank im Südwesten, denkt nicht an Fusion

Von unserem Redaktionsmitglied Mario Beltschak

Einige Kilometer vor dem Ziel wird die Straße eng. Einen Mittelstreifen gibt es nicht mehr. Das Verkehrsaufkommen auf dem Weg ins Tal, in den nördlichsten Stadtteil von Göppingen, ist aber ohnehin mehr als überschaubar. Nach Maitis zieht es eigentlich nur die rund 700 Einwohner. An einer Durchgangsstraße liegt der Ort auch nicht. Und dennoch: Maitis verfügt über eine eigene Bank – die kleinste Genossenschaftsbank in Baden-Württemberg.

Beim Betreten der Raiffeisenbank Maitis fallen zwei Dinge auf: Die Kunden werden ausschließlich am Schalter bedient, und die männlichen Mitarbeiter tragen keine Krawatten. Das gilt auch für den Vorstandschef Harald Reuter. Er begrüßt den Besucher aus Karlsruhe und spricht direkt eine Einladung aus: „Kommen Sie doch zu unserem Jubiläum im Jahr 2024, das wir auch noch

selbstständig feiern werden.“ In sieben Jahren wird die Raiffeisenbank 100 Jahre alt. An eine Fusion denkt offenbar auch im hohen Banken-Alter niemand in dem Geldhaus. „Dafür lege ich meine Hand ins Feuer“, sagt Reuter.

Obwohl die Zahl der kleinen Banken – mit einer Bilanzsumme von rund 22 Millionen Euro zählt die Raiffeisenbank Maitis sogar deutschlandweit zu den Zwergen – kontinuierlich schrumpft, wollen sich Reuter und seine Kollegen keinem großen Finanzinstitut anschließen. Der Grund seien die Kunden: „Die treffe ich hier vor der Haustür oder in den Vereinen. Sie stehen ständig mit uns in Kontakt – und so wollen sie das auch.“ Im vermeintlichen Zeitalter des Internet-Bankings verfolgt man in Maitis eine andere Strategie. Es gibt nicht einmal einen Geldautomaten (siehe Stichwort). „Wir geben das Geld am Schalter aus“, erzählt Reuter. Während er das tut, befindet sich ein Kunde im Gespräch mit einer Mitarbeiterin. Dabei geht es um mehr als Geldgeschäfte. Man erkundigt sich nach der Gesundheit oder plaudert ein wenig über die Nachbarn. „Es ist sehr heimelig, man kennt sich eben“, bringt Reuter die Situation auf den Punkt. „Bei großen Banken ist der Kunde eine Kontonummer, bei uns wird er mit dem Namen begrüßt.“ Dies sei früher bei so gut wie allen Banken so gewesen. Inzwischen habe jedoch ein Kulturwandel stattgefunden – in Maitis geht man diesen bewusst nicht mit.

Für dieses Selbstverständnis steht auch Reuter selbst. Der 47-Jährige hätte auch einen anderen Weg als den in die Provinz einschlagen können. Nach berufsbegleitenden Studien zum Bankfachwirt und Bankbetriebswirt schloss er auch noch das Managementstudium zum Diplom-Bankbetriebswirt mit der Note „Sehr gut“ ab. Zugleich bekam der gebürtige Rheinländer jedoch in seiner Branche eine Entwicklung mit, die ihm nicht gefiel. Die Finanzinstitute bauten immer größere Gaspaläste, verkleinerten zugleich aber ihr Filialnetz. Onlinebanking hieß das neue Trendwort. „Das, was ich erlebe, ist aber nicht das, was man so oft hört“, sagt Reuter. Onlinebanking sei eben oft „keine Alternative“ für die Kunden. Viele wünschten sich „echte Beratung“ – nicht nur per



SIEHT SO EINE MODERNE BANKZENTRALE AUS? Die Raiffeisenbank Maitis kommt gänzlich unspektakulär daher. Und genau das ist ihr Konzept. Sie beschränkt sich auf Bodenständiges. Fotos: BNN



Sprachcomputer. „Darüber stimmen die Kunden letztlich mit den Füßen ab“, ist Reuter überzeugt.

Während die Schalter in anderen Banken als unproduktive Arbeitsplätze gelten, ist für den Chef des Hauses in Maitis klar: „Selbstverständlich stehe ich auch als Vorstand am Schalter.“ Eine Situation, wie sie bei einer Großbank unvorstellbar wäre. Dafür fließen dort Millionengehälter ans Management. „Es ist eine Maßlosigkeit, die da betrieben wird. Die ist für mich nicht nachvollziehbar“, sagt Reuter und stellt die Frage: „Was rechtfertigt es, dass ein Sparkassen-Vorstand mehr verdient als unsere Bundeskanzlerin?“ Zugleich teilt Reuter in eine andere Richtung aus. Ein gebührenfreies Girokonto, für das Neukunden sogar noch einen Bonus von 200 Euro bekommen – so etwa von der Commerzbank praktiziert –, bezeichnet er als „unseriöse Werbeschlacht“.

Doch genau mit solchen Wettbewerbern müssen sich die Maitiser inzwischen messen. Sie wollen es jedoch nicht mit den gleichen Mitteln tun. „Sie können heute kein Girokonto mehr gebührenfrei anbieten – man hat schließlich auch Aufwendungen dafür“, meint Reuter. Dies den Kunden zu vermitteln, sei „viel komplizierter, aber auch ehrlicher“. In Maitis muss fürs Konto bezahlt werden. Und es gibt keine aberwitzigen Renditeversprechen für diverse Geldanlagen. Der Chef will seine Kunden außerdem „ein bis zweimal im Jahr sehen, wie beim Zahnarzt“. Schließlich sollte man seinen Handelspartner ein wenig kennen. Dafür sitzt Reuter auch gelegentlich bis in die Abendstunden im Büro. Dafür sei er sich nicht zu schade. Genauso wenig wie für das gelegentliche Eingeständnis, dass eine andere Bank vielleicht in dem einen oder anderen Fall ein besseres Finanzierungsangebot hat. „Langfristig betrachtet ist der Ehrliche derjenige, der auch immer wieder Kontakte bekommt“, ist Reuter überzeugt. Wegen all dieser Dinge geht die Raiffeisenbank Maitis auch nicht über all zu große Distanz auf Kundenfang. „Wenn jemand aus Hamburg bei uns anrufen

würde und plötzlich ein Konto eröffnen will, käme mir das auch sehr merkwürdig vor“, so Reuter: „Derjenige, den ich mit dem Fahrrad bequem erreichen kann, das ist derjenige, der zu uns passt.“ Und wer passt nicht? „Jemand, der den roten Teppich ausgerollt haben möchte“, sagt der Vorstandschef und lacht. Sekt zum Empfang gibt es in den wenigen Büros des Hauses nicht, dafür aber Saft. „Wer uns als Saftladen bezeichnet, der hat sogar recht.“ Denn neben der Abwicklung von Geldgeschäften können in der Bank auch Grillkohle, Saatgut oder eben besagter Saft gekauft werden.

„Wir sind noch so eine Genossenschaftsbank, wie man es in der Theorie lernt“, sagt Reuter. Darauf deutet nicht nur das Raiffeisen-Logo „Einer für alle – Alle für einen“ – an der Hausfassade hin. Im Keller stehen

zig Kisten mit Apfelsaft. Die Äpfel dafür können die Kunden selbst bei der Bank abgeben und den Saft pressen lassen. Die Waage steht mitten in der Filiale. Oben, auf dem Speicher, liegen Säcke mit Hühnerfutter. „Das ist hier durchaus stark nachgefragt“, sagt Reuter mit einem Augenzwinkern. Am Weltspartag geben Kinder ihr Kleingeld in der Bank ab und können direkt erleben, wie es in der Zählmaschine rattert. Die Scheine bekommen sie gleich ausgezahlt – oder aufs Konto. In einer „normalen“ Bank würden die Münzen in eine Tüte wandern und von einem Dienstleister abgeholt. „Das ist für die Kinder sicher kein Erlebnis“, so Reuter. Das Geld komme dann Wochen später aufs Konto. „Natürlich verdienen wir mit all diesen Dingen kein Geld. Wir haben aber eine Dienstleistungsfunktion, die über die einer Bank hinaus geht“, erklärt Reuter sein etwas anderes Modell – eines, das es noch möglichst lange in dieser Form geben soll.



(FAST) DAS KOMPLETTE BANK-TEAM: Vorstandschef Harald Reuter (links), sein Vorstandskollege Willy Strohmaier und Mitarbeiterin Rita Bacher.

Hintergrund

Zahlen zur Bank

Die Raiffeisenbank Maitis ist die kleinste Genossenschaftsbank in Baden-Württemberg. Sie besitzt neben ihrem Stammsitz keine Filiale. Ihre Bilanzsumme beträgt 22 Millionen Euro – zum Vergleich: die Volksbank Karlsruhe kommt auf 2,6 Milliarden Euro. Das „Bänkle“, wie die Maitiser ihr Geldhaus nennen, hat 675 Mitglieder und etwa 1 200 Kunden. Die Mitgliederversammlung findet in einem Festzelt statt, das dafür entlang der Landstraße zum Nachbarort aufgestellt wird. In der Bank sind fünf Mitarbeiter beschäftigt, davon jedoch nur die beiden Vorstandsmitglieder in Vollzeit. iob



SAFT UND TIERFUTTER: Der Chef kümmert sich nicht nur um Geldgeschäfte.

Stichwort

Banken-Spielregeln

Reuters Vorstandskollege Willy Strohmaier, der sich über Tage und Wochen nur mit Vorschriften und zig Meldebögen für Banken befasst, ist ebenfalls mit dem Geldautomaten konfrontiert. Denn in den Online-Bögen, die es auszufüllen gilt, gebe es die

Option „kein Automat“ schlicht nicht. „Das ist doch Irrsinn“, klagt Strohmaier. Man müsse Auflagen wie Großbanken erfüllen, was unzählige Arbeitsstunden verschlinge. In Maitis beschränke man sich ohnehin nur auf „reelle Geschäfte“, so Reuter. Die Bank gehe so gut wie keine nennenswerten Risiken ein. Die Gesetzgebung fördere größere Banken-Einheiten. Dabei seien kleine Einheiten – wie Genossenschaftsbanken – „viel weniger anfällig“, ist Reuter überzeugt. iob

Warum eine Bank keinen Geldautomaten hat? Die Auflagen, die dafür zu erfüllen wären, beispielsweise in Sachen Sicherheit, würden das Gerät schlicht nicht wirtschaftlich für die Raiffeisenbank Maitis machen, erklärt der Vorstandsvorsitzende Harald Reuter. Ihre Kunden können Geld an Automaten anderer Genossenschaftsbanken abheben. „Die Gebühren zahlen wir für sie“, so Reuter. Man profitiere letztlich vom Verbund. „Nur so funktioniert es für uns.“

Die Zahl wird immer kleiner

Genossenschaftsbanken und Sparkassen reagieren mit Fusionen auf den zunehmenden Druck in der Branche

„Die Bank unserer Stadt“ steht auf der neuen Imagebroschüre der Volksbank Karlsruhe. Wie lange dieser Satz in seinem Wortsinn noch Gültigkeit besitzt, ist fraglich. Denn die Genossenschaftsbanken denken – derzeit noch leise – über eine Fusion mit der Volksbank Pforzheim nach. Entstehen würde eine genossenschaftliche Größe mit einer Bilanzsumme jenseits von fünf Milliarden Euro. Die Stadtgrenze würde weit überschritten. Mit einer Volksbank in ihrer Ursprungsform hätte das neue Geldhaus nicht mehr viel zu tun.

Der Trend zur großen Bank, er zieht sich durch das gesamte Land. Und er bringt vor allem die genossenschaftlichen Häuser und die Sparkassen unter Zugzwang. Beide besitzen immer noch ein üppiges Filialnetz und viele eigenständige Häuser. Die zunehmende Regulatorik, ausgelöst von der Bankenkrise 2008, hält die Finanzinstitute jedoch in Atem. Schließen sie sich zu größeren

Einheiten zusammen, kann der riesige Verwaltungsaufwand besser gemeistert werden – und verursacht weniger Kosten. In der Niedrigzinsphase können die Institute quasi nur noch über die Kostenschraube dafür sorgen, dass die Geschäftszahlen gut ausfallen.

Ein Blick auf die Zahlen in Baden-Württemberg zeigt, wie stark die Fusionswelle an Schwung gewonnen hat. Seit 2006 hat es allein bei den Genossenschaftsbanken im Südwesten 58 Zusammenschlüsse gegeben. In diesem Jahr sollen zwölf dazu kommen. Der Sparkassenverband Baden-Württemberg meldet zwischen 2007 und 2017 nur fünf Fusionen. Allerdings gab es im Zuge der Fusion des Badischen Sparkassen- und Giroverbands mit dem Württembergischen Sparkassen- und Giroverband zwischen 2001 und 2002 bereits

elf Fusionen, was die Zahl der Sparkassen im Südwesten letztlich auf den aktuellen Stand von 51 schrumpfte.

Mit den Fusionen einher gehen meist Filialschließungen. Nun mag die Frage berechtigt sein, ob es in jedem Dorf eine Sparkasse oder Volksbank geben muss. Die Kunden sind von einer Reduzierung der Filialen, auch in Zeiten der Digitalisierung, meist wenig angetan. Stoppen wird das den Trend aber kaum. „Banken müssen ihre Filialstruktur gründlich überprüfen“, sagt Roman Glaser, Präsident des Baden-Württembergischen Genossenschaftsverbandes. Er rechnet in Zukunft mit weiteren Fusionen. Zugleich macht er deutlich, dass Genossenschaftsbanken „nicht die große Nähe und das besondere Vertrauensverhältnis zu den Menschen und Unternehmen in der Region gefährden dürfen“.

180 Genossenschaftsbanken wird es vermutlich am Ende des Jahres noch im Südwesten geben. Vor allem die Kleinen verschwinden zunehmend als eigenständige Einheit. Eines der jüngsten Beispiele in der Region: Die Raiffeisenbank Bauschlott, die VR Bank im Enzkreis und die Volksbank Stein-Eisingen gehen zur Volksbank Wilferdingen-Keltern über und bilden gemeinsam die VR-Bank Enz plus. Die Vierer-Fusion katalysiert das neue Finanzinstitut auf eine Bilanzsumme von 1,3 Milliarden Euro. Nun müssten sich nicht mehr vier Häuser um „beratungsfremde Aufgaben“ kümmern, also die Erfüllung der Vorgaben der Bankenaufsicht.

Dass solche „Effizienzmaßnahmen“ auch Stellen kosten können, machte Sparkassenpräsident Georg Fahrenschoen deutlich. Die Institute müssten Kosten verringern – auch über „einen sozialverträglichen Abbau von Arbeitsplätzen“.

Dies zeigt eine der weiteren Schattenseiten der Zusammenschlüsse. Bei den Mitarbeitern der Geldhäuser macht sich Verunsicherung breit. Der Karlsruher Volksbank-Chef Andreas Lorenz dreht diese Medaille jedoch um: „Wenn ein Zusammenschluss die Zukunftsfähigkeit der Bank sichert, sollten auch die Mitarbeiter daran Interesse haben. Auch wenn ich anfängliche Skepsis natürlich verstehen kann.“ Mario Beltschak



FUSIONSDRUCK sieht Roman Glaser. Foto: pr