

Das genossenschaftliche Modell bietet Vorteile

PSD Bankengruppe legt Wert auf Selbstständigkeit und Nähe zum Kunden

Theresia Theurl | Münster

1872 sind die PSD Banken als Organisationen der kollektiven Selbsthilfe entstanden. Damals noch als Vereine ausgestaltet haben sie von Beginn an konsequent das genossenschaftliche Geschäftsmodell umgesetzt, obwohl sie formell erst 1998 zu eingetragenen Genossenschaften wurden. Heute bilden die PSD Banken eine genossenschaftlich orientierte Bankengruppe, die zum größeren genossenschaftlichen Finanzverbund gehört.

Genossenschaftsbanken agieren nicht isoliert, sondern sie sind in Netzwerke von Spezialunternehmen und Verbänden eingebunden. Ziel ist es, effiziente Prozesse zu organisieren, für die aus technischen oder aus ökonomischen Gründen bestimmte Größenordnungen erforderlich sind. Beispiele dafür sind die IT-Unterstützung des Bankgeschäftes und die Abwicklung von Kredit- und Wert-

papiertransaktionen. Dazu zählt auch die Organisation einer Sicherungseinrichtung. In Verbänden können unterschiedliche Stärken und Kompetenzen kombiniert werden, die nicht jede Bank isoliert vorhalten kann. Dies betrifft etwa die Entwicklung neuer Bankprodukte sowie die Produktion wettbewerbsfähiger Leistungen. PSD Banken arbeiten einerseits mit Spezialisten des genossenschaftlichen Finanzverbundes zusammen und organisieren andererseits Aufgaben innerhalb der PSD Bankengruppe.

Im Finanznetzwerk gelingt es, Wertschöpfungsketten für Finanzdienstleistungen zu optimieren, während die einzelnen Banken selbstständig bleiben und nah am Kunden sind.

Die Genossenschaftsbanken gehören ihren Mitgliedern. Diese sind gleichzeitig Kunden der Banken. Sie wirken mit, wenn strategische Weichen gestellt werden. Sie überlassen die Verantwortung



Briefmarke von Heinrich von Stephan zu seinem 100. Todestag: Die Geschäftsidee des Generalpostmeisters ist auch heute noch zeitgemäß.

also keinem Dritten oder etwa dem Staat. Durch diese Überlagerung von Kapital-, Entscheidungs- und Leistungsbeziehungen entstehen übereinstimmende Interessen für zukunftsorientierte Entscheidungen. Je ähnlicher die Mitglieder in ihren Vorstellungen und wirtschaftlichen Merkmalen sind,

umso stärker ist dies der Fall. Es kann davon ausgegangen werden, dass die einzelnen PSD Banken relativ homogene Kundengruppen aufweisen.

Die Überlagerung mehrerer Austauschbeziehungen ist eine wichtige Besonderheit genossenschaftlicher Governancestruktu-

ren. Sie hat weit reichende Konsequenzen. Eine davon besteht darin, dass ausschließlich Werte für die Mitglieder und Kunden zu schaffen sind. Nur dann kann eine Genossenschaftsbank erfolgreich sein. Die Orientierung am „Member-Value“ steht also im Kern der Tätigkeit von Genossenschaftsbanken. Sie vermeidet jene negativen Auswirkungen, die mit einer isolierten Ausrichtung am Shareholder Value verbunden sein können. Außerdem können keine feindlichen Übernahmen und Verkäufe der Bank erfolgen.

Viele Unternehmen in unterschiedlichen Branchen vereinbaren heute Kooperationen und bilden Netzwerke. Pate steht ein Geschäftsmodell, das auch die PSD Banken mit Erfolg seit 135 Jahren leben.

Prof. Dr. Theresia Theurl ist Geschäftsführende Direktorin des Instituts für Genossenschaftswesen der Universität Münster

Foto: Bundesminister, f. Finanzen/Grafik: Prof. E. Jünger, München