

Fusion or not Fusion

Münster Wenn sich „Wissenschaft und Praxis im Gespräch“ bei einer Veranstaltung des Instituts für Genossenschaftswesen (IfG), Münster, treffen, dann gewinnt ein Thema wie „Fusionen: Größe gewinnen – Identität wahren“ von allein an Dynamik.

Beim Blick in die Statistik blieb Prof. Dr. Bernd Rolfes, Wirtschaftsexperte der frisch fusionierten Uni Essen-Duisburg, nur ein Griff zu den Superlativen: „Deutschland ist im Bereich der Bankenfusionen Weltmeister.“ Am Anfang einer jeden Fusion solle immer eine saubere betriebswirtschaftliche Analyse stehen, welche ein bis zwei Jahre vor der geplanten Fusion stattfinden sollte. Erfolgsfaktor des Fusionsmanagements: ein straffes Projektmanagement, gepaart mit einer klaren Kommunikationsstrategie. „Es sollten dabei nie der Mitarbeiter, das Mitglied oder der Kunde aus dem Auge verloren werden.“

Spiegelbild der Region

Der Vorstandsvorsitzende des Genossenschaftsverbandes Frankfurt, Walter Weinkauff, brachte es auf den Punkt: „Eine regionale Bank muss jederzeit ein Spiegelbild ihrer Region sein.“ Durch die Veränderungen in der Bankenlandschaft müsse aber zugleich auch die Existenzfähigkeit, die regionale Einflussfähigkeit als auch die Abdeckung des Kernfinanzbedarfs in der Region sichergestellt werden. Zum anderen müssen neue Strukturen in den Banken erprobt werden. So solle jede Genossenschaftsbank einen Vertriebs-, einen Produktions- und einen Steuerungsvorstand besitzen, um zentrale Funktionen in der Bankenorganisation effizient zu steuern.



Heiße Diskussionen im Schloss.

Mit großem Interesse folgte das Plenum Weinkauffs Ausführungen zu einer Untersuchung im Gebiet des Genossenschaftsverbandes Frankfurt unter 24 Genossenschaftsbanken. Diese hat ergeben, dass kleine und große Genossenschaftsbanken ein weitaus höheres Betriebsergebnis aufweisen als Institute mittlerer Größe, so dass für Banken mittlerer Größe grundsätzlich folgende Alternativen bestünden: „Konzentrieren, spezialisieren oder fusionieren.“

Kooperation statt Fusion

Von „Fusion“ wollte bei einer von Prof. Dr. Theresia Theurl moderierten Podiumsdiskussion vor allem Josef Köckerling (Volksbank Westenholz) nichts wissen. Sein Motto: „Kooperation statt Fusion“. Rainer Lechtenfeld, Vorstandsmitglied der Volksbank Tecklenburger Land, räumte parallel dazu ein, dass eine Entscheidung pro oder contra Fusion immer von der jeweiligen Situation abhängt. Unterm Strich weiß er aus eigener Erfahrung: „Eine Fusion ist dann gut, wenn die Kunden sagen ‚Wir haben nichts gemerkt‘ oder ‚Es ist alles besser geworden‘.“ ■

wko