

# Als der GVB geboren wurde

Die Verhandlungsteilnehmer der Verbändefusion berichten, wie sie 1989 den Genossenschaftsverband Bayern schufen

Es würde knapp werden auf der Vertreterversammlung des Bayerischen Raiffeisenverbands (BRV) – so viel war allen klar. An diesem 15. November 1988 sollte in Nürnberg über die Fusion des Verbands mit dem Bayerischen Genossenschaftsverband Schulze-Delitzsch (BGV) abgestimmt werden. Seit vier Wochen jedoch formierte sich Widerstand gegen das Mammutprojekt.

höhe zu tun hatte. Ein Streit über die Zukunft der Bildungsstätten in Grainau und Beilngries ließ schließlich die Gespräche scheitern.

Im Jahr 1986 hatten sich die Rahmenbedingungen im bayerischen Genossenschaftswesen jedoch grundlegend geändert. Das wirtschaftliche und demografische Umfeld verlangten Entflechtungen und strukturelle Anpassungen von den

Banken. Viele Institute wünschten sich Platzfusionen mit Kreditgenossenschaften der „anderen Seite“, die aufgrund der dualistischen Verbandsstruktur so gut wie unmöglich waren.

Auch weichte sich das vielerorts immer noch bestehende Wettbewerbsverhältnis zusehends auf. Im Bereich der Rechenzentrale arbeiteten die Gruppen seit Jahren erfolgreich zusammen.

Ein gemeinsames Azubi-Programm in den Akademien war ebenfalls angedacht. Seit Kurzem nutzten die Raiffeisenbanken sogar dieselben Werbematerialien wie die Volksbanken, die der gemeinsame Bundesverband stellte.

Konkreter Anlass dafür, die Fusionsgespräche wieder aufzunehmen, waren aber die Veränderungen im bayerischen Zentralbankensektor. 1985 war die Bayerische Raiffeisen-Zentralbank (BRZ) zusammengebrochen und musste von der DG Bank – der Vorgängerin der DZ Bank – übernommen werden. Ein Jahr später zeichnete sich eine Übernahme der Zentralbank der bayerischen Volksbanken durch die DG Bank ab. Es war abzusehen, dass die Fusion für den BGV einen nicht unerheblichen Verlust von Einfluss nach sich ziehen würde. Da sie jedoch kaum zu verhindern und allgemein gewünscht war, nahm die Verbandsführung Kontakt zum BRV auf.

Der Verbandsrat des BGV und der Aufsichtsrat des BRV erteilten den Führungsspitzen beider Verbände im Früh-

jahr ohne große Diskussion das Mandat, Fusionsgespräche aufzunehmen. Im August 1986 fand das erste Treffen der Verhandlungsdelegationen statt. Für die Raiffeisenseite sprachen die Verbandsvorstände Helmut Horlacher, Wilhelm Frankenberger und Heinz Breutel. Den Aufsichtsrat vertraten Manfred Hartmann, Richard Maier und Hans Mörtl. Unterhändler der gewerblichen Seite waren die BGV-Vorstände Seitz und Bürkle sowie die Verbandsräte Jürgen Brink, Gerhard Goppold und Richard Klingenberg.

## Harte Verhandlungen

„Allen war klar, dass nur ein gemeinsamer Verband in der Lage sein würde, die bayerischen Genossenschaften auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten“, berichtet Maier, der damals dem BRV-Fachausschuss Kredit vorstand. Die Delegationen verhandelten daher ergebnisorientiert – beide Seiten wollten die Fusion. Hartmann, der bereits 1975 an den Verhandlungen teilgenommen hatte, erinnert sich besonders an die schwierigen Verhandlungen zur Vermittlung der unterschiedlichen Strukturen der beiden Verbände. Sehr früh kristallisierte sich diesmal heraus, dass der BRV der übernehmende Verband sein sollte und somit auch seine Strukturen – mit Kreis- und Bezirksverbänden sowie zahlreichen Fachausschüssen – den neuen GVB prägen würden.

„Umso härter wurde über die Einfluss- und Stimmverteilung im gemeinsamen Verband gerungen“, berichtet Frankenberger. Von der Bilanzsumme her war das Verhältnis zwischen Raiffeisenbanken und Volksbanken 3,5 zu 1. Ein Stimmverhältnis von 1 zu 1 war daher nicht denkbar. Man einigte sich letztlich auf ein Verhältnis von 2 zu 1 zugunsten der Raiffeisenseite in den Gremien sowie auf eine „additive Lösung“ in der Übergangszeit, das heißt niemand sollte sein Mandat verlieren. So wurde zum Beispiel aus dem 23-köpfigen Aufsichtsrat des BRV und dem 12-köpfigen BGV-Verbandsrat zwei Wahlperioden lang ein 35-köpfiges Kontrollorgan. „Um die Fusion in den Gremien durchzusetzen, war eine großzügige Regelung in diesem Be-



Im GVB: Die Delegationsmitglieder erinnern sich.

Gerhard Bürkle und Kurt Seitz, die Vorstände des Bayerischen Genossenschaftsverbands, wollten erst nach der Auszählung in der Messe-Halle erscheinen. Sie hatten Bedenken, ihre Anwesenheit könnte die ohnehin gespannte Stimmung im Saal eskalieren lassen. Als sie die Halle schließlich erreichten, kamen den beiden zahlreiche Delegierte entgegen, die zwei Finger zum „Victory“-Zeichen erhoben. „Wir dachten, damit wäre die Fusion durch und die Befürworter feierten ihren Sieg“, erinnert sich Bürkle 25 Jahre später. Doch sie irrten sich.

## Ein Fenster öffnet sich

Eine mögliche Fusion beider Verbände war schon 1975 im Gespräch gewesen. Die Verhandlungen wurden aber nach kurzer Zeit abgebrochen. Die Chemie zwischen den Delegationen stimmte nicht, zumal man sich zu keinem Zeitpunkt wirklich darauf verständigen konnte, ob man es mit einer Übernahme oder einer Verschmelzung auf Augen-

reich notwendig“, erläutert Bürkle. Doch nicht wenige Stimmen wurden damals laut, die Giebelkreuzler hätten sich über den Tisch ziehen lassen.

Bürkle sieht das anders. „Zum einen konnten wir nur so die skeptischen gewerblichen Genossenschaften vom Sinn der Fusion überzeugen.“ Zum anderen hätten auch die Volksbanken Kröten schlucken müssen. So gab es zwei kostspielige Sanierungsfälle in der Organisation, die den Sicherungsfonds bedrohlich abschmelzen ließen. Der Fonds der Raiffeisenbanken war dagegen gut gefüllt. Die Delegationen entschieden sich gegen eine solidarische Lösung, in der beide Bankengruppen für die jeweils andere hafteten. Noch jahrelang mussten die Volksbanken im Freistaat daher hohe Beiträge in den Sicherungsfonds einzahlen.

Insgesamt 15-mal tagten die Verhandlungsdelegationen, bis im Sommer 1988 die Satzung des neuen Verbands stand und die Formalitäten wie auch die Grundsatzentscheidungen geklärt waren. Ab dann hieß es „werben um die gute Sache“. Während man sich auf der Raiffeisenseite zunächst noch relativ sicher war, eine komfortable Mehrheit für die Fusion zu erhalten, musste im BGV bei den gewerblichen Mitgliedern kräftig Überzeugungsarbeit geleistet werden.

„Im BGV begegneten sich Ware und Banken immer auf Augenhöhe – das war auch so in den Gremien abgebildet“, erinnert sich Jürgen Brink, damals Chef der Sanacorp eG. „Der neue Verband, das war klar, würde bankendominiert sein.“ Auch der ländlichen Ware mit ihrer starken Zentrale stand man bei den gewerblichen Warengenossenschaften

skeptisch gegenüber: „Von ihrer Struktur waren sie protektionistisch eingestellt, während unsere Mitglieder marktwirtschaftlich geprägt waren.“ Letztlich sei es die Solidarität zu den Volksbanken gewesen, die dafür sorgte, dass die gewerblichen Genossenschaften mit großer Mehrheit für die Fusion stimmten.

### Knappe Entscheidung

Ausgerechnet beim Raiffeisenverband formierte sich unmittelbar vor der Abstimmung eine starke Opposition gegen die Fusion. Vier Wochen vor der Wahl hatte der Brief zweier oberbayerischer Bankvorstände die Organisation in Aufruhr versetzt. Darin fanden sich zahlreiche Vorwürfe gegen die Verschmelzung im Allgemeinen und die Verhandlungsführer im Besonderen. Von Formfehlern war die Rede. Der Vorwurf, die Raiffeisenseite hätte sich über den Tisch ziehen lassen, stand einmal mehr im Raum. Und auch die Frage, in welcher Reihenfolge die Logos der Bankengruppen stehen, sollte noch einmal diskutiert werden.

„Uns wurde klar, dass die Sache knapp ausgehen würde“, sagt Frankenberger. Dass die Abstimmung geradezu krimihaftige Züge annehmen würde, ahnte er jedoch zu diesem Zeitpunkt noch nicht.

Dann kam der Tag der Entscheidung in Nürnberg. Immer wieder machten während der Wahl und der Auszählung Gerüchte die Runde: Mal hieß es, dass die Auszählung wiederholt werden müsste. Ein anderes Mal, dass sich die Opposition durchgesetzt habe und zwei Stimmen zur nötigen Drei-Viertel-Mehrheit fehlten. Am Ende machten tatsächlich zwei Stimmen den Unterschied –

allerdings zugunsten einer Fusion. Das vermeintliche „Victory“-Zeichen, das Bürkle und Seitz bei den Delegierten gesehen haben, verwies lediglich auf den knappen Ausgang der Wahl und nicht auf die Euphorie der Beteiligten.

Damit war auch klar: die Kraftprobe zwischen Opposition und den Befürwortern eines gemeinsamen Verbands war noch nicht beendet. Die oberbayerische Raiffeisenbank Endlhausen legte beim Registergericht Einspruch gegen die Abstimmung ein. Der Vorwurf lautete, es sei zu formellen Fehlern gekommen. „Es waren intensive und langwierige Gespräche nötig, um sämtliche Bedenken der Bank aus dem Weg zu räumen und das Institut zu einer offiziellen Rücknahme der Einspruchs zu bewegen“, so Frankenberger.

### Es wächst zusammen, was zusammen gehört

Danach jedoch war – um den damaligen Werbespruch der Volksbanken und Raiffeisenbanken zu zitieren – der Weg frei für die Verschmelzung. Am 1. Januar 1989 nahm der Genossenschaftsverband Bayern (Raiffeisen/Schulze-Delitzsch) seine Arbeit auf.

Die Geschichte der Verbändefusion kennt jedoch auch tragische Helden. Hans Mörtl, der für die Raiffeisenseite in der Verhandlungsdelegation saß, verlor bei der Wahl zum konstituierenden Verbandsrat sein langjähriges Mandat an einen erklärten Fusionsgegner. Mörtl hatte zuvor in Oberbayern mit großem Eifer für den neuen Verband geworben. Zuweilen sind demokratische Entscheidungen eben nicht fair. Aber die Geschichte des Genossenschaftswesens ist voll von Menschen, die ihre persönlichen Schicksale dem Großen und Ganzen untergeordnet haben.

Denn schnell zeigte sich, dass die Organisation den gemeinsamen Verband dringend benötigte: „Das belegt ganz klar die steigende Zahl von Platzfusionen, die bereits kurz nach der Gründung des GVB einsetzte und für eine strukturelle Stärkung der Genossenschaftsbanken in Bayern sorgte“, erinnert sich Frankenberger. 1989 waren es drei, im nächsten Jahr sechs, 1991 sogar 16 Fusionen. Innerhalb eines Jahrzehnts halbierte sich so die Zahl der Kreditgenossenschaften, während die Gesamtgruppe beständig weiter wuchs und Kunden gewann. Um ein Bonmot dieser Zeit zu bemühen: Es wuchs zusammen, was zusammengehört. *hh*



Führten ab 1986 die schwierigen Fusionsverhandlungen (v. li.): Richard Maier, Manfred Hartmann, Gerhard Bürkle, Kurt Seitz, Jürgen Brink und Wilhelm Frankenberger.