

Wolfgang Vogel

**Das Warengeschäft der  
gemischtwirtschaftlichen  
Kreditgenossenschaften in  
Bayern**

\*\*\*

*Band 37 der Reihe "Veröffentlichungen des  
Forschungsinstituts für Genossenschafts-  
wesen an der Universität Erlangen-Nürnberg", ISBN 3-924677-19-0, 292 und XCV  
Seiten, Nürnberg 1999, € 31,00.*

\*\*\*

Gemischtwirtschaftliche Kreditgenossenschaften sind Genossenschaftsbanken, die neben dem Geld- auch das Warengeschäft betreiben. Diese eigentümliche und eigentlich nur im Genossenschaftswesen vorkommende Verbindung geht auf Raiffeisen zurück und hat sich bis in die heutigen Tage insbesondere in kleinbäuerlich strukturierten Verbandsbezirken erhalten. Allerdings ist ein enormer Rückgang dieses Typus festzustellen, weshalb er auch in der genossenschaftswissenschaftlichen Literatur eher wenig Beachtung findet.

Die vorliegende Untersuchung befasst sich nun mit diesem lange Zeit das ländliche Genossenschaftswesen in Verbandsgebiet Bayern prägenden Banktyp. Zunächst wird die zahlenmäßige Entwicklung der warenführenden Kreditgenossenschaften nach bank- und warenwirtschaftlichen Bereichen dargestellt, bevor eine ausführliche genossenschafts- und betriebswirtschaftstheoretische Analyse sich dem vielschichtigen Untersuchungsgegenstand systematisch nähert und in seine einzelnen Komponenten zerlegt. Dabei wird ausgehend von den historischen Wurzeln die Notwendigkeit dieses speziellen Typus dargelegt und unter besonderer Berücksichtigung des genossenschaftlichen Zielsystems auch die möglichen Ausprägungen des gemischtwirtschaftlichen Förderungs-auftrages näher beschrieben. Die Analyse mündet schließlich in der Darstellung des besonderen Charakters einer Verbindung von Geld und Ware und stellt potentielle

systemimmanente betriebswirtschaftliche sowie umfeldrelevante Wechselwirkungen dieser Kombination heraus, geht aber auch auf die unterschiedliche wirtschaftliche Dynamik beider Bereiche und die Entwicklung zunehmend heterogener Mitgliederinteressen mit ihrer relativierenden Wirkung auf die zuvor identifizierten Potentiale ein. Hier kommt der Verfasser zu dem Schluss, dass die Universalgenossenschaft mehr ist als nur die Summe ihrer Teile, weil sich ihre Subsysteme Geld und Ware ergänzen und somit positive Wechselwirkungen zwischen beiden Bereichen ermöglichen, die aber durch eine zunehmende Disproportionalität ihrer Dynamik immer mehr reduziert werden. Vor dem Hintergrund der allgemeinen waren- und bankwirtschaftlichen Entwicklung identifiziert der Verfasser für die Universalgenossenschaft einen dualistisch geprägten, „gespaltenen Förderungs-auftrag“. Da eine Universalgenossenschaft nicht isoliert betrachtet werden kann, schließt sich eine Betrachtung des hauptrelevanten Umfeldes an. Hier wird ausführlich auf die Entwicklung der Landwirtschaft und die Agrarpolitik als Hauptdeterminanten für die sinkende Bedeutung des warenwirtschaftlichen Geschäfts eingegangen.

Nach diesen theoretischen Ausführungen werden auf Basis von Kennziffersystemen im dritten Abschnitt die bayerischen Genossenschaftsbanken getrennt nach Geld- und Warenbereich betriebswirtschaftlich analysiert. Im Bankbereich ergeben sich gegenüber den monowirtschaftlichen Kreditgenossenschaften durchaus Vorteile der gemischtwirtschaftlichen Institute im Hinblick auf Mitgliederbindung, Kunden-Geschäftsvolumen-Relationen, Personal- und Sachkosten, die allerdings hinsichtlich des Dienstleistungsgeschäftes sowie der Zins- und Provisionsspanne im Nachteil sind. Die warenwirtschaftliche Analyse, die auch nach Umsatzgrößenklassen und Regierungsbezirken differenziert vorgenommen wurde, zeigt, dass mit deutlichen steigendem Umsatzniveau auch der außerhalb der Landwirtschaft erzielte Umsatzanteil deutlich ansteigt. Große Bedeutung haben für ein ergebnisoptimale Führung des Warengeschäfts vor allem niedrige Wareneinstandskosten und eine detaillierte Zurechnung von Gemeinkosten.

....

Aufbauend auf die theoretischen Ausführungen und die betriebswirtschaftliche Analyse der vorangegangenen Abschnitte werden dann in einem vierten Kapitel verschiedene Veränderungs- und Anpassungsmöglichkeiten des bankengetragenen Warengeschäfts diskutiert. So werden marktgerichtete Strategien, die einmal bei der Kundenbeziehung und zum anderen beim Leistungsangebot ansetzen, erörtert. Im Mittelpunkt stehen dabei die Verbesserung der Marktdurchdringung und Möglichkeiten der Leistungsprogrammerweiterung. Schließlich werden Vorschläge struktureller Natur, und zwar auf einzelbetrieblicher sowie auf überbetrieblicher Ebene, in horizontaler als auch in vertikaler Wirkrichtung ansetzend unterbreitet und diskutiert. Im fünften Abschnitt wird die Untersuchung in sechs Thesen kompakt zusammengefasst.

Der breite Diskussionsansatz und die ungewöhnlich umfangreiche literarische Fundierung zeichnen diese Dissertation aus. Daher ist dieses Buch nicht nur dem am ländlichen Warengeschäft Interessierten, sondern darüber hinaus jedem, der sich mit genossenschaftlichen Fragestellungen befasst, empfohlen: Praktiker wie Wissenschaftler gleichermaßen.

\*\*\*

Diese Veröffentlichung ist zu beziehen beim  
Forschungsinstitut für Genossenschaftswesen  
an der Universität Erlangen-Nürnberg,  
Findelgasse 7/), 90402 Nürnberg,  
Tel. 0911 / 20 55 59 0  
Fax: 0911 / 20 55 59 20  
E-Mail [info@genossenschaftsinstitut.de](mailto:info@genossenschaftsinstitut.de)  
zum Preis von 30,00 € plus Versandkosten.

\*\*\*