

Fusionserfolg bayerischer Kreditgenossenschaften – eine empirische Untersuchung –

Band 57 der Reihe „Veröffentlichungen“ des Forschungsinstituts für Genossenschaftswesen an der Universität Erlangen-Nürnberg, ISBN 978-3-924677-39-8, 434 S. und XXX Seiten, Nürnberg 2014, € 79,90 + Versand.

Das Problem

Der deutsche Bankenmarkt gilt als fragmentiert und wenig flexibel und wird von Kritikern mit seinen drei Säulen (Privatbanken, öffentlich-rechtliche Kreditinstitute und Kreditgenossenschaften) oftmals als hinderlich für die Entwicklung einer wettbewerbsfähigen Kreditwirtschaft genannt. Gleichwohl befindet sich der deutsche Bankenmarkt seit langem in einem tief greifenden Veränderungsprozess. Dabei stehen oftmals sinkenden Erträgen aus dem operativen Bankgeschäft erhöhte Risiken sowie meist steigende Kosten gegenüber. Um dem zu begegnen, können Fusionen unter Kreditinstituten in Erwägung gezogen werden. Nachdem allein in Bayern von 1990 bis 2010 insgesamt 644 Fusionen von Volksbanken und Raiffeisenbanken stattgefunden haben und sich die Zahl der Genossenschaftsbanken von 893 im Jahr 1990 auf inzwischen weniger als 300 Volks- und Raiffeisenbanken verringert hat, galt es, die Gründe und den Erfolg von Fusionen in der genossenschaftlichen Kreditwirtschaft in Bayern zu eruieren.

Der Forschungsansatz

Anhand der Jahresabschlussdaten der bayerischen Volksbanken und Raiffeisenbanken über einen Zeitraum von über 30 Jahren von 1978 bis 2010 und einer Stichprobe von 31 Institutszusammenschlüssen wird der Fusionserfolg bayerischer Kreditgenossenschaften mithilfe quantitativer Methoden eingehend analysiert. Unter Berücksichtigung von Fusionsmotiv und Institutsgrößen der Fusionspartner werden zur Erfolgsbewertung aussagekräftige Kennzahlen und deren Verläufe mit den entsprechenden Werten zweier Kontrollgruppen verglichen, zudem findet ein Vergleich mit prognostizierten Werten, die im Falle einer Nichtfusion hypothetisch erzielt worden wären, statt.

Die Ergebnisse

Es zeigt sich, dass die einzelnen für die Analyse herangezogenen Kreditinstitute innerhalb der auf den ersten Blick homogen erscheinenden Gruppe der bayerischen Genossenschaftsbanken sehr individuell und einzigartig, etwa hinsichtlich ihrer Größen (gemessen an der Bilanzsumme) oder ihrer Geschäftspoliti-

ken und verfolgten Ziele, sind und damit eine doch sehr heterogene Mischung ergeben. Zusammenfassend kommt die Untersuchung zu dem Ergebnis, dass Fusionen großteils nicht die Effizienzgewinne aufweisen, die oftmals im Vorfeld einer Fusion erwartet werden. Daneben kann einerseits konstatiert werden, dass erfolgreiche Fusionen seltener sind als fehlgeschlagene oder „betriebswirtschaftlich neutrale“ Zusammenschlüsse von Kreditgenossenschaften. Andererseits ergab die Analyse, dass der Fusionserfolg unabhängig vom Fusionsmotiv (wie etwa Sanierungsfusion, Beseitigung von Doppelpräsenzen, Erzielen von Synergieeffekten sowie individuelle/politische Gründe der Entscheidungsträger) ist. Dabei wird kritisch aufgezeigt, welche Probleme mit der Zuordnung einer Fusion zu einem bestimmten Motiv verbunden sind. Besonderes Augenmerk wird auf die fusionsbedingten Kosten gelegt: Zu verzeichnen ist nach einer erfolgten Fusion sehr häufig ein Kostenanstieg, der nach vier bis fünf Jahren wieder abgebaut werden kann. Hieraus kann gefolgert werden, dass es dem fusionierten Gesamtinstitut gelang, die im Bankgeschäft anfallenden Kosten (insbesondere Personal- und Sachkosten) mit dem Zusammenschluss – möglicherweise aufgrund von Betriebsgrößenvorteilen im technisch-organisatorischen Bereich oder aber unter Umständen auch durch Filialzusammenlegungen oder sogar -schließungen – wenn nicht zwingend kurzfristig, dann zumindest auf mittlere Sicht zu reduzieren. Diese vorliegenden Ergebnisse deuten damit deutlich auf ein Potenzial für Kosteneinsparungen in den Genossenschaftsbanken hin. Erfolgreiche Fusionen sind daran zu erkennen, dass nach dieser Zeit von vier bis fünf Jahren nach stattgefundener Fusion dauerhaft geringere Betriebskosten realisiert werden können. Jedoch sinken meist auch die Erträge nach der Fusion, so dass der Betriebsüberschuss zurückgeht. Über die Gründe können nur Vermutungen angestellt werden.