

1950 Jahre BVR (Tagung in Berlin 6.-7. Oktober)

Der lange Weg zur Einheit und Geschlossenheit der Regionalverbände in Bayern. 1968-1989

1. Die neue Ordnung und die bayerischen Besonderheiten (1968-1972)
2. Zweiter Versuch eine Annäherung (1976-1979)
3. Die Vereinigung (1985-1989)

Einleitung

Als Ende der 1960er Jahre die Verhandlungen für den Aufbau einer neuen Ordnung der zentralen Verbände auf Bundesebene ihren Kurs nahmen, ergaben sich auch für die genossenschaftlichen Regionalverbände unvermeidbare Konsequenzen. Nicht immer brachte die Dynamik auf der Spitze Vorteile für Verhandlungen in die Regionen.

In Bayern, auf einer ersten Phase intensiven Austausch zwischen 1968 und 1972, folgte eine Zeit des Stillstands, geprägt von gegenseitigem Misstrauen und Unwilligkeit zu Verhandlungen. Nicht immer war es für den Primärebene der Mitglieder des Bayerischen Raiffeisenverbandes eV. Und des Bayerischen Gewerbl. Verbandes eV nachvollziehbar, warum die Vorstände und die Gremien eine Einigung nicht erzielen konnten. Nicht ohne Schwierigkeiten konnte 1977 die erste Fusion zwischen einer Raiffeisen- und einer Volksbank realisiert werden, aber ohne entscheidende Folgen für die Verhandlungen auf Verbandsebene.

Erst nach dem Zusammenbruch der Bayerische Raiffeisen Zentralkasse im Jahr 1985 stand der Raiffeisenverband unter Zwangsdruck und es wurden konkrete Schritte für die Fusion der Verbände begeben. Ende 1989 nahm der Bayerische Genossenschaftsverband unter völlig neuen Bedingungen ihre Tätigkeiten auf.

Die Quellen, die im historischen Archiv des GVB vorhanden sind, z. B. Protokolle der Gremien, Verbandstagungen und Mitgliederversammlungen, Rundschreiben, Briefwechsel der Spitzenverbände und der Verbandsmagazin des BRV aber auch die Darlegungen von Zeitzeugen, geben genaue Hinweise auf den kritischen und langwierigen Verlauf des Fusionsprozesses.

1. Die neue Ordnung der Zentralverbände und die bayerischen Besonderheiten 1968-1972

Am 28. Februar 1968 wurde bei der Verwaltungsratssitzung des bayerischen Raiffeisenverbandes von Vorstandsvorsitzenden Dr. Karl Groll über dem harten Konkurrenzkampf und der Rationalisierungsdruck, unter den sich die Genossenschaftsbanken befanden, berichtet. Seiner Meinung nach war deshalb das Zusammengehen der Volksbanken und Raiffeisenbanken keine Frage der Zeit mehr, sondern

„sicherlich in diesem Jahr über die Bühne gehen. Organisatorische Schwierigkeiten werden sich vor den Gesetzen des freien Marktes auflösen. Das Warengeschäft der RK wird einige Zeit mitlaufen und dann langsam marktkonform ausgegliedert. Ein Verband der genossenschaftlichen Kreditinstitute wird als Dritter im Bunde neben dem Bundesverband des privaten Bankgewerbes an dem Deutschen Sparkassenverbandes mehr Gewicht bekommen.“

Mit Rundschreiben Nr. 304 des Bayerischen Raiffeisenverbandes an alle Bezirksanwälte und Revisoren wurde über die neuesten Verhandlungen zwischen dem Deutschen Raiffeisenverband und dem Deutschen Genossenschaftsverband berichtet. Als Anlage wurde ein Bericht des Deutschen Raiffeisenverbandes über die Sitzung der Verhandlung-Kommission in Bonn am 30.1.1968 beigelegt.

Wie Dr. Groll darstellte, standen zuerst drei Lösungsmöglichkeiten zur Debatte:

1. Selbständiger dritter Verband der Kreditgenossenschaften
2. Dachverband plus Fachvereinigung der Kreditgenossenschaften
3. Vollfusion beider Gesamtorganisationen

Ersten Ermittlungen bei den bayerischen Genossenschaften zeigten, dass man fast ausschließlich nur an einer Vollfusion zwischen den beiden Organisationalen interessiert war:

„es wäre deshalb durchaus denkbar, wenn aus Bundesebene die beiden Verbände sich vereinigen damit auf Landesebene zwischen den Verbänden und den Zentralkassen die Verhandlungen fortgeführt werden können. Auf ortsebene könnte dann das freie Spiel der Kräfte eintreten, wie es Verschmelzungen auch heute üblich ist.“

Auch der Verwaltungsratsmitglied und Bezirksverbandspräsident Rudolf Bachmann erklärte, dass er persönlich bei sehr vielen Kreisversammlungen in

Mittelfranken dabei gewesen war und das Thema zur Debatte gestellt hatte. Überall vernahm er die Meinung: dass nur eine Vollfusion in Frage kommen wurde.

Dr. Groll vertrat nun die These, „Alles oder Nichts“, also eine Vollfusion zwischen den Verbänden auf Bundesebene, damit grünes Licht für weitere Verhandlungen auf Landes- und Ortsebene gegeben werden könnte. Zu dieser Zeitpunkt unterstützte nun der gesamte Verwaltungsrat diese Meinung.

Sechs Monate später hatte sich die Haltung Dr. Grolls gegenüber den Verhandlungen in Bonn mehr ins Detail definiert und einige Schwierigkeiten bereits erkannt.

Das Vertragsangebot des Deutschen Genossenschaftsverbandes an den Deutschen Raiffeisenverband für eine Fusion sah auf Bundesebene die Bildung von drei Fachverbände vor:

- einer für die ländlichen Warenwirtschaft
- einer für die gewerbliche Warenwirtschaft und
- einer für die Volksbanken (Geld- und Kreditgeschäft).

Erster Stolperstein: Der Name Raiffeisen sollte in den künftigen Verbänden überhaupt nicht mehr verankert sein. Der ganze Vertrag, der als Vorschlag vorlag, war für den Deutschen Raiffeisenverband und die Raiffeisenorganisation insgesamt unannehmbar. Entsprechend hatte der Präsident des Deutschen Raiffeisenverbandes Dr. Theodor Sonnemann die Verwaltungsmitglieder, die an der CEA-Tagung teilgenommen hatten, unterrichtet. Gleichzeitig hatte Sonnemann für die Verhandlungen auf Landesebene zwischen dem Bay. Genossenschaftsverband und dem Bay. Raiffeisenverband Dr. Groll freie Hand gelassen und die Zustimmung zu solchen Verhandlungen gegeben. Dementsprechend ergriff Dr. Groll die Initiative, um auszuloten, wieweit die andere Seite, der Bay. Genossenschaftsverband, bereit sei, bei einer Fusion überhaupt mitzumachen.

Kurz nach dem Verbandstag der landwirtschaftlichen Genossenschaften im Juli 1968, kamen Dr. Anselm Stehle, seit Mai 1968 der neue Verbandsdirektor, und Dr. **Name** Lorenz, als Leiter der Zentralkasse der bay. Volksbanken, ins Haus des bayerischen Raiffeisenverbandes, um ein Gespräch zu führen und den neuen Verbandsdirektor bekannt zu machen. Das Hauptgesprächsthema war die Fusion zwischen den Verbänden. Die gewerbliche Seite stellte dabei die Förderung auf: Bei der Besetzung der leitenden Positionen volle Parität zu

erwarten. Bei einem späteren Gegenbesuch durch Dr. Groll bei Direktor Stehle, ergaben sich keine neuen Gesichtspunkte.

Ab den Winter 1968 folgten vier Jahre ununterbrochenen Verhandlungen, bezeichnet durch schwankende Kompromissbereitschaft. Parallel und in Verbindung zu dem Prozess der Fusion der Spitzenverbände verliefen die Besprechungen in Bayern auf alle Ebenen: Innerhalb der Verbände mit der Primärgenossenschaften sowie extern mit Vertreter der Wirtschaft und der Politik.

Auch wenn es von allen Seiten ständig betont wurde, wie wichtig der Zusammenschluss auf Regionalebene sei, insbesondere unter dem Aspekt der Rationalisierung der Präsenz der Kreditgenossenschaften in Bayern sowie der Stärkung derselben im Wettbewerb gegenüber den Sparkassen, könnte auch die erfolgreiche Gründung der Bundesverbände keine Lösung für Bayern erzwingen. Auch die Erfahrung in benachbarten Württemberg, wo die erste Fusion auf Regionalebene im Jahr 1970 konkretisiert wurde, schien für die bayerischen Verbände nicht erstrebenswert zu sein. In Gegenteil, es wurde scharf kritisiert als riskant und nicht der Anforderungen der Landwirtschaftlichen Genossenschaften in Bayern zu entsprechen.

Innerhalb beide Regionalverbände herrschte ein grundunterschiedliches Selbstverständnis für die eigene Schwerpunkte und traditionsbedingte Organisationsmerkmale. Nicht nur zahlenmäßig standen sich zwei fast unvergleichbaren Systemen gegenüber (1968: 2.385 RB gegenüber 98 VB ; 1972 1.484 RB gegenüber 92 VB), sondern auch die Art und Weise wie die Fragen der regionalen Gliederung und der Interessenvertretung innerhalb der Verbandsorgane oder die Strukturen der Fachbetreuung für die Mitglieder der verschiedenen Sparten gelöst wurde, differierten erheblich.

Zwischen 1970 und 1972 arbeiteten beide Verbände akribisch an Satzungsentwürfe, die sie gegenseitig immer wieder ablehnten. Entscheidende Differenzen ergaben sich in der Zusammensetzung der Organe, die Vertretung der Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften, die Beteiligungen an verschiedene Finanzinstitute und insbesondere an der regionalen Zentralkassen sowie an den Bildungseinrichtungen.

Das Thema der Konkurrenz vor Ort und der mögliche Fusionszwang für RBanken und VBanken, die in derselbe Region tätig waren, beeinflusste selbstverständlich die Debatte auch an der Basis. Die Angst der mögliche Untergang der Raiffeisentradiation einerseits und der Unterrepräsentanz der

Minderheiten bei den Gewerblichen andererseits stellten eine unüberwindbare Hürde dar.

Hinzu kam, dass 1970 der Wechsel von Dr. Karl Groll mit Dr. Helmut Horlacher, aufgrund von internen Diskrepanzen an der Spitze des bayerischen Raiffeisenverbandes, keine Vereinfachung des persönlichen Austauschs mit dem Vorstand des gewerblichen Verbandes Dr. Stehle mit sich brachte, ganz in Gegenteil.

Da in Laufe des Jahr 1970 auch auf Bundesebene die Verhandlungen ins Stottern kamen, verhärteten sich die Fronten in Bayern. Horlacher, der eine gewisse Skepsis über den Verlauf äußerte, warf Stehle vor

„uns auf der Bonner Linie bringen zu wollen.“ Diese gehe dahin: „dass auf Bundesebene Fachverbände und auf Landesebene Fachvereinigungen gebildet werden sollten, solche zerreißen aber unser Verband auseinander! Im Übrigen will Bonn fusionieren, wenn die Mehrzahl der Landesverbände die Fusion beschlossen hat. – Wenn also in Bayern noch die Fusion gelingt, wäre diese auch auf Bundesebene in der Hauptsache gelaufen [...] In Sachen Fachvereinigungen und Parität (wie in Württemberg) können wir einfach nicht nachgeben.“

Danach gerieten die Verhandlungen in eine Sackgasse und der Raiffeisenverband entschloss sich Zeit zu gewinnen, um die eigenen Reihen zu festigen und stärker gegenüber der gewerblichen Organisation eintreten zu können. In der Verwaltungsratssitzung der BRV (Bay. Raiffeisenverbandes) von 18. Februar 1971 wird explizit protokolliert, dass

"Die Fusion sich um etwa 1 Jahr verzögern wird. In diesem Jahr wäre die Fusion ohnedies schädlich gewesen, nachdem derzeit in Gemeinschaftsarbeit zwischen Verband, Bayerische Raiffeisen Zentralkasse und BayWa ein Organisationsplan aufgestellt würde, in dem die gegenseitigen Interessen abgeklärt würden. Dort, wo es möglich sein, werden größere Einheiten geschaffen.“

Nur für mich als Hintergrundinfo [Für die Raiffeisenbanken sei dies besonders in der Mittelgruppe von 10-20 Millionen Bilanzsumme, die sehr stark vertreten war, möglich gewesen, während die gewerbliche Seite nur etwas 30 Genossenschaften in dieser Größenordnung hatte. Das Kräfteverhältnis war in der Gruppe 20-50 Mio Bilanzsumme etwa 60 gewerblichen 41 ländlichen. Über 50 Mio Bilanzsumme hat die Raiffeisenorganisation 5 Institute, die Gewerbliche Seite 9. Hier werde aber aufgeholt.“]

Daher bat Dr. Horlacher um Zustimmung des Verwaltungsrates um

„etwa auf Distanz zu gehen. Die Verhandlungen sollten von Delegationen, die hierzu ermächtigt seien, geführt werden. Die Pause sollte auch im Hinblick auf die kommunale Neuordnung (gemeint ist die Verwaltungsreform 1971) dazu dienen, die Primärebene neu zu organisieren und stark zu machen vor der Fusion.“

Nur für mich als Hintergrundinfo (Fusionen unter RB von 1966 bis 1972; 223, 250, 289, 202, 156. Gleichzeitig von 4.133 auf 4.177 Bankstellen und von 1.748 auf 2.671 Zweigstellen)

Nicht ganz verstecken könnte man die Angst, seitens des Landwirtschaftlichen Verbandes, dass die gewerbliche Seite bereit sei, eine Bayerische Volksbank AG zu gründen und die gesamten Volksbanken in diese hinein zu filialisieren sowie die Raiffeisenkassen, die in der Nähe von größeren Volksbanken sich befanden, zu verschlucken. Die Ortsverbundenheit der selbständigen Raiffeisenkasse könnte dadurch in Frage gestellt werden.

„Wir sind der Meinung, dass es falsch wäre, in jedem der neuen Landkreise Bayerns nur einen einzigen kreditgenossenschaftlichen Schwerpunkt zu haben (ähnlich wie es bei den Sparkassen)...Die Fusionen im eigenen Bereich haben daher eine ganz eindeutig zu ziehende Grenze: Durch diese Fusion darf keine nicht mehr überschaubare Ausweitung der Geschäftsbezirke entstehen, die einige oder mehrere der genannten Vorteile systemkonform begrenzter Geschäftstätigkeit beseitigen würde, auf deren Erhalt es uns aber gerade ankommt. Die Wege zum Kunden dürfen nicht zu lang werden ...Fusionen über zu große Gebiete hinweg, wie das von den Volksbanken praktiziert und angestrebt wird, würden unsere Wettbewerbsfähigkeit in entscheidenden Punkten schwächen. „

Auf Bundesebene fühlte sich die bayerische Raiffeisenorganisation nicht gut vertreten, sah und fürchtete eine „Übernahme“ seitens der gewerbliche:

„Falls Bayern dem Bundesfachverband Kreditgenossenschaften beitreten sollte, so bestünde die Gefahr, dass unsere Betreuungs- und Beratungsfunktion unseren Mitgliedsgenossenschaften gegenüber verloren geht. Die Satzung ist eindeutig auf die Verhältnisse der gewerblichen Seite abgestellt. Die gewerbliche Seite sein schon allein personell nicht in der Lage, diese umfassenden Aufgaben der Raiffeisenseite zu übernehmen. Die Bonner Verhandlungsdelegation habe bisher überhaupt zu wenig Rücksicht gezeigt auf die regionalen Unterschiede. Bayern würde jedenfalls mit dem Beitritt die

Verbindung zu den Kreditgenossenschaften verlieren. Der entscheidende Absatz in dem Satzungsentwurf lautet: „Scheidet ein regionaler Prüfungsverband aus dem Verband aus, so führt dies nicht zur Beendigung der Mitgliedschaft der diesem Prüfungsverband angeschlossenen Kreditgenossenschaften“

Horlacher vertrat sogar der Meinung, dass der Bayer. Raiffeisenverband getäuscht worden sein, als das als Informationsrecht bezeichnete Recht sich jetzt als Durchgriffsrecht herausstelle. Er hatte deshalb den Antrag gestellt:

„1) das Wort „nicht“ zu streichen und 2) in den §§4 und 5 den Zusatz anzubringen „vorbehaltlich andere lautender Vereinbarungen mit einem Mitglied“ „

Der Präsident Sonnemann hatte sich bereit erklärt, den Antrag des BRV als seinen Antrag in das Protokoll zu übernehmen und zugesagt, nur dann der Satzung zuzustimmen, wenn sie diesem Antrag Rechnung tragen würde. Den Stimmungsschwung bei Präsident Dr. Sonnemann hatte auch Horlachers Berichterstattung über die Erfahrung mit der Bayerische Rechenzentrale ausgelöst. Hier, bei der Wahl des Aufsichtsratsvorsitzenden (nach Ausscheidung von Dr. Groll) hatte die Volksbanken-seite mit der in der Satzung vorgesehenen Sperrminorität von 25 Mitglieder, Parität erzwungen und eine jährliche Rotation der Vorsitz erzwungen.

In der Verbandsausschusssitzung am 23.11/30.11.1971 berichtet Horlacher über den geschlossene Kooperationsvertrag der beide Spitzenverbände zur Gründung des

- 1) Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverbandes,
- 2) Bundesverbandes der deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken
- 3) Bundesverbandes der Raiffeisen-Warengenossenschaften
- 4) Bundesverbandes der gewerblichen Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften

Seiner Meinung nach, lag das Schwergewicht beim BVR. Infolgedessen habe der Bay. Raiffeisenverband im 1. Wahlgang Stimmenthaltung geübt. Nachdem jedoch dann in den Kooperationsvertrag in Ziff. 15 Buchst. B die bayerischen Forderungen aufgenommen worden seien, wäre falsch gewesen, weiter abseits zu stehen. Der Verwaltungsrat habe nunmehr beschlossen, diesem Verband zwar nicht als Gründungsmitglied, sondern als Beitrittsmitglied beizutreten und

ferner zu verlangen, dass Bayern noch einige weitere Zugeständnisse in einem schriftlichen Zusatzvertrag zugesagt werden.

Zur Fusion in Bayern erklärte Dr. Horlacher:

„er hoffe, in millimeterweise vorankommenen Verhandlungen, sein Konzept durchsetzen zu können. Eine Filialisierung über weite Gebiete müsse im Interesse der unmittelbaren Kundennähe und der Kontaktmöglichkeiten abgelehnt werden.“

Einige Monate später, im März 1972, bat Horlacher um die Zustimmung zur Beitrittserklärung zum Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverband und zum Bundesverband des Raiffeisen-Warengenossenschaften. Der BRV hatte darin das Ziel erreicht, bis zur Fusion der Regionalverbände in Bayern eine Verpflichtung zur Zahlung der gemeinsame Werbefonds umzugehen. Außerdem wurde vereinbart, dass die bayerischen Genossenschaften unverzüglich in den Rundschreibedienst des Bundesverbandes einbezogen werden sollte.

Da am 27. Juli die Zentralkasse bayerischer Volksbanken zur AG umgestaltet geriet die Raiffeisenzentralkasse in Zugzwang. Und so wurde auch schnell gehandelt. Neben ein Generationswechsel in der Geschäftsführung des Zentralinstitut (auf Dr. Holzer folgte nach 9 Jahre Dr. Vilgertshofer) einer Umfirmierung und der Änderungen der Statuten entschied sich der BRZ zudem zur Umwandlung in eine Aktiengesellschaft. Aus Sicht der BRZ sprachen mehrere Gründe für diesen Wechsel der Rechtsform: Zum einen sah es die BRZ in Hinblick auf die anhaltende Stufendiskussion im Genossenschaftswesen als sinnvoll an, die Rechtsform anzunehmen, die in Zukunft nahezu alle Zentralbanken haben würden. Und auch für eine mögliche Fusion mit der gewerblichen Genossenschaft-zentralkasse in Bayern. wenngleich zum damaligen Zeitpunkt keine konkreten Fusionsverhandlungen im Raum standen bzw die Verhandlungen ruhten. Eine eventuelle Fusion mit der Bayerischen Volksbank AG in Bayern sollte eine deutliche Kostenersparnis durch Rationalisierungsvorteile personeller und technischer Art nach sich ziehen und somit die Leistungsfähigkeit der beiden Zentralinstitute und deren Wettbewerbsfähigkeit, vor allem als Gegengewicht zum Sparkassensektor, steigern. Bis zum Untergang der BRZ 1985/1986 sollte es aber nicht zu dieser Fusion kommen, die beiden Zentralinstitute arbeiteten jedoch ab 1967 in einer gemeinsamen Rechenzentrale zusammen.

Am Verbandstag 1972 äußerte sich Dr. Stehel über die Fusionsverhandlungen vor der Versammelten Mitglieder des Gewerblichen Verbandes und der Öffentlichkeit:

„Durch den Zusammenschluss des Deutschen Genossenschaftsverbandes mit dem Deutschen Raiffeisenverband ist zu Beginn dieses Jahres eine schlagkräftige, fast das gesamte deutsche Genossenschaftswesen umfassende Organisation mit rund 5 Millionen Mitgliedern entstanden. Gern würden wir diesen Schritt auch hier in Bayern nachvollziehen, denn der Gedanke der gemeinschaftlichen Selbsthilfe liegt [...] dem ganzen Genossenschaftswesen zugrunde.

Ich bin deshalb der Überzeugung, dass es falsch ist, wenn hier in Bayern die beiden genossenschaftlichen Organisationen, die letztlich doch die gleichen Ziele verfolgen, ihre Kräfte zersplittern. Einheit, Geschlossenheit und Zusammenstehen ist für alle bayerischen Genossenschaften nötig.

Aber – meine Damen und Herren – diese unsere Einsicht darf von dem materiell stärkeren Partner nicht in kurzsichtiger Weise dazu missbraucht werden, Vorrechte durchzusetzen, um dann mit Hilfe dieser Vorrechte Ziele zu verfolgen, die unseren Vorstellungen, unserem Selbstverständnis und der Richtung unserer traditionellen Willensbildung – nämlich von unten nach oben – nicht entsprechen. Noch immer waren Vorrechte die stärksten Feinde des Rechts. Zur Einheit und Geschlossenheit muss noch der richtige Weg treten. So, wie das Ideelle ohne das Materielle wirkungslos, das Materielle ohne das ideelle richtungslos ist.

Wir würden es sehr bedauern, wenn sich diese Einsicht nicht auch bei unseren Partnern durchsetzen würde. Es muss eine Rückkehr zu den früher so vernünftig begonnenen Gespräche möglich sein. Wir sind überzeugt, dass sich die wirtschaftliche Vernunft schließlich durchsetzen wird. Wenn wir auch in unseren Äußerungen zurückhaltend sind, an der Festigkeit unseres Willens nach gleichen Rechten zur Durchsetzung unserer Prinzipien darf kein Zweifel herrschen.“

Beim Verbandstag trat auch Dr. Horst Baumann, Präsident des Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverbandes e.V. und des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e.V. in Bonn vor und versuchte Einfluss auf die Verhandlungen zu nehmen:

„Ich wünsche den bayerischen Volksbanken und Warengenossenschaften im neuen Jahr eine gute Entwicklung altbewährt im Grundsatz, modern in der Durchführung. Ihren zuständigen Verbandsorganen aber wünsche ich bei den Fusionsverhandlungen außer dem Heiligen Geist – wie Herr Präsident Wild soeben in seiner Begrüßungsrede sagte – eine ebenso glückliche wie geschickte Hand.“

Sowie der Vertreter der bayerische Regierung Dr. h.c. Alfons Goppel, Bayerischen Ministerpräsident, der durch eine lange und tiefgreifende Rede versuchte, die Verhandlungen zum positiven Ergebnis zu wenden:

„Jetzt, da die Verbände Raiffeisen und Schulze-Delitzsch nach einem Jahrhundert des Nebeneinander, bisweilen auch des Gegeneinander, zu einem ersprießlichen Miteinander in voller gegenseitiger Respektierung gefunden haben, erscheint es möglich, die wirtschaftliche Kraft und die Leistungsfähigkeit der deutschen Genossenschaften zu stärken wie auch ihre ideelle, moralische und organisatorischen Substanz zu erhalten und zu festigen.

Es ist zu hoffen, dass dieser Weg auch in Bayern bald begangen wird, damit die Genossenschaften weiterhin auch in unserem Lande tragende Säulen unserer sozialen Marktwirtschaft, unserer freiheitlichen Gesellschaft und unseres demokratischen Rechtsstaates sein können – in einer Zeit, deren wirtschaftliche und soziale Verhältnisse sich gegenüber den Gründungsjahren unserer Genossenschaften weithin gewandelt haben. Dieser Wandel hat selbstverständlich auch die Genossenschaften- wie jede andere Gruppe oder Institution in unserem Lande – erfasst.

So wird die Frage, ob die Genossenschaftsidee, wie sie Mitte des vorigen Jahrhunderts [...] verwirklicht wurde [...] in der hochdifferenzierten Wirtschaft unserer Zeit noch realisierbar ist. Vor allem von den Genossenschaften selbst immer wieder gestellt. [...] Oder besteht nicht die Gefahr einer schleichenden Selbstaflösung der Genossenschaften, weil sie bei scharfem Wettbewerb ihren erwerbswirtschaftlich orientierten Konkurrenten immer ähnlicher werden?“

Die Gremienprotokollen beider Verbände registrieren zwischen den Jahren 1973-1974 keine Fortschritte über eine mögliche Annäherung. Wobei der Raiffeisenverband stark mit der internen neuen Strukturierung und die Rationalisierung der eigenen Kreditgenossenschaften beschäftigt war. In der Generalversammlung am 21.05.1974 berichtete Dr. Stehle

„Eine Verbesserung des Fusionsklimas würde sehr begrüßt werden“ und schlug vor:

„Sollte sich herausstellen, dass eine Fusion zu uns zumutbaren Bedingungen gegenwärtig noch nicht möglich ist, ..., wenigstens in Teilbereichen zusammenzuarbeiten, wie in der Werbung, der Schulung und der Zweigstellen-Politik“

In Gegensatz verhärteten sie sich die Fronten mehr und mehr. Auch gegenüber dem Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken sprach Horlacher von einer Benachteiligung der landwirtschaftliche Seite. Aus eine seiner Briefe an BVR Präsident Lorenz Falkensteiner (14.01.1974) kann man die Empfindlichkeiten und die psychologischen Aspekten, die eine so tiefgreifende Evolution der gesamten Genossenschaftsverbund mit sich brach, allein auf der Wortwahl bezogen:

„In sämtlichen schriftlichen Äußerungen ... wird gerade in stereotyper Wiederholung die Reihenfolge -Volksbanken/Raiffeisenbanken- verwendet. In Bayern wirkt diese Übung in gewisser Weise provozierend, da sie den tatsächlichen Gegebenheiten hier nicht gerecht wird. Die Fusionsbereitschaft vieler unserer Mitglieder könnte dadurch in sicher auch vom Bundesverband nicht gewünschter Weise negativ beeinflusst werden. Der Bayerische Raiffeisenverband hat gelegentlich einer Stellungnahme zu der neuen Verbandszeitschrift „Genossenschafts-Forum“ gegenüber Herrn Präsident Dr. Baumann bereits angedeutet, dass auch diese psychologischen Faktoren nicht unberücksichtigt bleiben sollten. Im Übrigen haben wir wiederholt zum Ausdruck gebracht, dass die Sacharbeit des BVR von uns sehr positiv gesehen wird.

Wir dürfen die offizielle Bitte an Sie richten, dass Sie in Ihrer Eigenschaft als einer der beiden Präsidenten des BDVR darauf hinwirken, dass hier doch eine verbundfreundliche Handhabung Platz greifen möge. Die Formulierung „Genossenschaftsbanken“ oder im Wechsel Volksbanken / Raiffeisenbanken wäre hier sicher der bessere Weg.“

1. Zweiter Versuch eine Annäherung (1976-1979)

Zum 1. Januar 1977 galt die Fusion der RB Schney-Lichtenfels eG, der RB Redwitz eG mit der VB Lichtenfels (Oberfranken) als erfolgt unter der Firmierung Raiffeisen-Volksbank eG.

Dr. Horlacher begründete die Zustimmung des Verbandes mit der Tatsache, dass die Vorstände vor Ort sich nicht mehr hätten davon abbringen lassen. Ausschlaggebend waren die Konkurrenzverhältnisse vor Ort und die Notwendigkeit der Erstellung eines Neubaus, der auf einem der Volksbank Lichtenfels eG gehörende Grundstück durchgeführt werden könnte und eine Verbesserung der gesamten Betriebsorganisation erhoffen ließ.

Der Fall Lichtenfels hatte als Konsequenz einen erneuten Austausch zwischen den bay. Regionalverbände. Die Entstehung der neuen Bank zwang zu den Kompromisslösungen, gleichzeitig spürte man die Verunsicherung durch mögliche Nachahmungen.

Die Satzung der neuen Bank musste angepasst und von beide Regionalverbänden akzeptiert werden. Der Vorstand wurde paritätisch besetzt, jede Seite stellte zwei Mitglieder, mit jährlichem Turnus des Sprechers. Die Verbands-Zugehörigkeit wurde geteilt, wobei die Beiträge jeweils aus 50 % der Berechnungsbasis nach den bei jedem Verband geltenden Richtlinien berechnet wurde.

Im Sanierungsfall eigneten sich die Verbände auf eine 50% Beteiligung der Beiträge. Auch die Prüfung wurde geteilt und alle zwei Jahre die Leitung gewechselt. Die Zugehörigkeit zu den Zentralbanken stellte die größere Herausforderung. In Absprache mit den Bundesaufsichtamt musste von vornerein eine Entscheidung getroffen werden, welche Zugehörigkeit bevorzugt werde und entsprechend.

Der Beispiel Lichtenfels hätte als Vorreiter für weitere Zusammenschlüsse auf der Primärebene dienen können, der Raiffeisenverband übte aber erfolgreich Druck, um es zu vermeiden, und das Thema der Zweigstellen- und Fusionspolitik der Volksbanken blieb eine der kritischsten Punkten in der Beziehung zwischen der Verbänden. Von Seite des Raiffeisenverbands wurde weiterhin eine Rationalisierung in dem eigenen Reihen angestrebt. Der Zusammenschluss und die Expansion innerhalb von einige Regionen kollidierte auch mit ähnlichen Bewegungen innerhalb der Volksbanken. So kam es in den Fällen von Alzenau, Immenstad und Miltenberg sowie Burgau, Augsburg und Günzburg zu heftigen Auseinandersetzungen zwischen den Banken vor Ort sowie in der Führungsebene beider Verbände.

Der BGV schlug dementsprechend vor, gemeinsame Strukturpläne zu konzipieren, damit im Blick auf eine mögliche zukünftige Verbändefusion sinnvolle Gebilde entstehen könnten. Es kam auf eine Art Stillhalteabkommen,

wonach Zweigstellen nur dort neu errichtet werden sollen, wo noch keine andere Kreditgenossenschaft vertreten waren. Diese Strategie musste mit der Grundstufe geklärt werden um auf örtlicher Basis eine „Entkrampfung der Verhältnisse zwischen beiden Bankengruppen anzustreben“.

In Fällen von größere Bedeutung sollten beide Verbände zwischen einzelnen Banken vermitteln um bestehenden Problemen zu lösen.

Die Fusionsgespräche die in den Jahren 1978-1979 stattfanden wurden durch die Konstituierung eine neue Kommission, die in 14tägigen Turnus tagte, vertieft. Die Strukturen und Satzungen beide Verbände wurden erörtert und auch über eine mögliche Firmierung des Einheitsverbandes diskutiert. (Bay. Raiffeisen- und Genossenschaftsverbandes / Bay. Genossenschaftsverband – Raiffeisen/Schulze-Delitzsch, Bay. Raiffeisen – und Volksbankenverband mit Untertitel Verband der ländlichen und gewerblichen Genossenschaften z.B) . Auch Fragen der gemeinsamen Werbung und Öffentlichkeitarbeit mussten geklärt werden, wobei die überfassenden Bundeswerbung durch geeignete regionale und lokale Werbung einheitlich ergänzt werden sollte.

Einen grundlegenden Verhandlungspunkt erwies sich die Beteiligung an der Schulungseinrichtung des BRV in Grainau (Garmisch-Partenkirchen) sowie das Problem der Doppelmitgliedschaften nach den Model Lichtenfels, die grundsätzlich von BVR abgelehnt wurden.

Übereinstimmens gingen beide Seiten davon aus, dass für bestimmte Fragenkomplexe für eine Zeit von höchstens 5 Jahre Übergangsregelungen etwas in Form eines Kooperationsvertrages gefunden werden müssten und als Präambel in der neuen Satzung hinzugefügt.

Bei der Erarbeitung einer gemeinsamen Satzung und insbesondere zu Punkt der Zusammensetzung und Bestellung des Vorstandes sowie zur Funktion des Verbandspräsidenten kam es zu härteren Auseinandersetzungen. Keine der Verhandlungspartner zeigte konkrete Kompromissbereitschaft.

Was aber zu Unterbrechung der Kommissionsarbeit führte, war das Problem der Schulungseinrichtung. Das Angebot des BRV, nach der Fertigstellung des Erweiterungsbaus in Grainau in den kommenden 2 ½ Jahre auch für die Volksbankenseite Platz zu schaffen, kollidierte mit der dringenden Bedarf der BGV. Der Genossenschaftsverband ergriff dann die Möglichkeit der Erwerbung eines günstigen Objekts zum Eigennützung als Schulung Zentrum.

Der Raiffeisenverband stuft den Kauf des Schulungszentrum als Hindernis für die Weiterführung der Verhandlungen. Es würde behauptet, dass die Volksbanken überschuldet seien, was sie hindern würde die Beteiligungen an der Schulungseinrichtungen zu tragen, dazu sei der Schulungsbau eine Fehlinvestition deren Wiederverkauf nur mit Verlust möglich sei. In den Protokollen des BGV ist es deswegen festgelegt:

„Nach Auffassung der Raiffeisenseite besteht unter dem Aspekt unserer Schulungsinvestition derzeit keine Mehrheit für eine Fusion in der Verwaltung und in der Basis. Nach den Informationen der Raiffeisenseite besteht auch bei unseren Mitgliedern derzeit keine Meinung für eine Fusion. Es wurde deshalb eine Denkpause von drei Jahre - 1979 bis 1982 – vereinbart.

1. Die Vereinigung (1985-1989) - Der Untergang der BRZ und die Konsequenzen

Als der Bayerischen Raiffeisen-Zentralbank Ende 1985 von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Treuarbeit ein Wertberichtigungsbedarf in Höhe von knapp 1,5 Milliarden Deutsche Mark attestiert wurde, gab es vermeintlich keine Alternative zu einer Übernahme der regionalen Zentralbank durch das genossenschaftliche Spitzeninstitut auf Bundesebene, die DG Bank (heute DZ Bank).

Das Bankgeschäft der BRZ wurde damals in großer Schnelligkeit von der DG übernommen. Andere Lösungsmöglichkeiten, beispielsweise einer Sanierung durch das genossenschaftlichen Verbund oder die Primarstufe, kamen nicht zu tragen. Die Probleme der Bank waren zum großen Teil hausgemacht. Neben dem überzogenen Expansionsdrang der Bank trug auch das Verhalten der Gremiumsmitglieder zum Zusammenbruch der BRZ bei. Sie betrieben oder billigten die Finanzierung von Bauträgern und Bauherr Modellen in großen Umfang Geschäften, die nicht mit dem Genossenschaftsgedanken bzw. dem Aufgabengereich einer regional agierenden Zentralbank und Geldausgleichstelle für die Raiffeisenbanken vor Ort konform war.

Dem Ende der BRZ folgte noch 1986 die Übernahme der Bayerischen Volksbanken AG durch die DG Bank und dadurch die faktische Einführung der „Zweistufigkeit“ im Verbund der bayerischen Kreditgenossenschaften.

Der Zusammenbruch der BRZ stellte die gesamte genossenschaftliche Organisation in Bayern in Frage und ging mit hohem Reputationsschaden, insbesondere der Hauptklientel der bayerischen Raiffeisenbank, dem Handwerk, einher. Diese Krise gab auch Kraft für einen Neuanfang.

Die gewerbliche sowie die ländlichen Organisationen hatten sich im Laufe der Jahre sich so weitgehend angeglichen, dass ein Zusammenschluss vor allem aus Betriebswirtschaftlichen Gründen vernünftig schien. Nach den zuvor bereits immer wieder gescheiterten Verhandlungen beschlossen die Mitgliedervertreter der Verbände die Fusion in der Genossenschaftsverband Bayern e.V. (Raiffeisen-Schulze Delitzsch).

Dieser mutige Schritt hatte auch positive Auswirkungen auf die Genossenschaftsbanken vor Ort, Sie konnten nun problemlos Spartenübergreifend fusionieren. Zusammengeführt wurde dabei auch in Bayern das Emblem: Der Pferdekopf aus dem ländlichen Raiffeisensymbol mit den stilisierten geflügelten V der Volksbanken waren endlich vereint.