

Das beste Geschäftsmodell in der Bankenwelt

125

IHR STARKER PARTNER
IN DER REGION

125 Jahre Raiffeisenbank im Kreis Calw. Ein Anlass ganz sicher um Rückschau zu halten – auf »das beste Geschäftsmodell überhaupt in der Bankenwelt«: das Genossenschafts-Modell. Und einen Ausblick zu wagen auf die Herausforderungen der Zukunft für den »Bankenstandort« Neulach.

■ Von Axel H. Kunert

Das Zitat über »das beste Geschäftsmodell überhaupt in der Bankenwelt« – man kann es nicht oft genug wiederholen – stammt von Raiba-Vorstandssprecher Gerd Haselbach. Er spricht diesen Satz ruhig und souverän aus, nicht als Behauptung – sondern als eine tief empfundene Überzeugung, die aus seiner fast 40-jährig Erfahrung im genossenschaftlichen Finanzverbund gewachsen ist.

Souveränität. Sie ist vielleicht das allerwichtigste Gut der Genossenschaftsbanken. Sicherheit, gewachsen aus einem fundamentalen Vertrauen zwischen der Bank und ihren Kunden, die zu einem sehr großen Teil ja oft auch Mitglieder und damit Träger der Genossenschaft sind. Das ist kein »Sonntagsgeschwätz«, keine hohle »Werbeblase«. Genossenschaftsbanken haben die niedrigste Fluktuation bei ihren Mitarbeitern in der gesamten Branche, weil die soziale Verantwortung, die den Auftrag der Genossenschaftsbanken in ihren Geschäftsgebieten bestimmt, natürlich auch für den Umgang mit jenen Menschen gilt, die diese Bank jeden Tag nach außen vertreten.

»Unsere Mitarbeiter – die sind unser wichtigstes Kapital.« Auch das klingt erstmal wieder nach einer hohlen Phrase. Aber wieder ist es die Art, wie Gerd Haselbach diesen Satz ausspricht, die einen solchen Verdacht Lügen straft. Vertrauen wächst nun einmal nur dort, wo Menschen sich kennen. Ehrlich zueinander sind. Nicht nur heute, sondern über lange Zeiträume. Manchmal ein Leben lang. 125 Jahre Raiffeisenbank im Kreis Calw – das ist ein sehr langer Zeitraum. Keine Skandale, keine Turbulenzen in den diversen Bankenkrisen. Immer der verlässliche Partner an der Seite seiner Kunden.

Aber auch immer »im steten Wandel«, wie es Bad Teinach-Zavelsteins Bürgermeister Markus Wendel als Raiba-Aufsichtsratsvorsitzender ausdrückt. 1970 im damals noch »kleinen« Deutschland-West gab es über 7000 Volks- und Raiffeisenbanken. Heute im »großen« wiedervereinigten Deutschland sind es gerade noch 1000 Genossenschaftsbanken. »Der permanente Veränderungsprozess ist in diesem Geschäft ganz normal.« Auch die Raiba im Kreis Calw ist aus allerersten Anfängen seiner Ursprungs-Banken und Darlehensvereine in einer permanenten Wachstumsentwicklung zu ihrer heutigen Größe gereift. Diese Anforderung werde nie zu Ende sein, sich stets neu für einen sich verändernden Markt »zu erfinden«; und dabei aber den ehernen Grundsätzen einer Genossenschaftsbank immer treu zu bleiben.

Manager sprechen gerne von »Herausforderungen«, wenn sie eigentlich »Probleme« meinen. Doch für die Raiba ist die Zukunft wirklich nur »Herausforderung«. Hier kommt wieder die erwähnte große Souve-



Gerd Haselbach, Vorstandssprecher (links) und Dietmar Hinger, Vorstand.

Fotos: Raiffeisenbank

ränität ins Spiel der Menschen, die die Raiba im Kreis Calw ausmachen: »Wir haben eine überdurchschnittliche Marktdurchdringung von 60 bis 70 Prozent in unseren Heimatmärkten«, rechnet Raiba-Vorstand Dietmar Hinger vor. Man treffe sich dort mit den Sparkassen als echte regionale Wettbewerber. »Die anderen, sogenannten 'Großbanken' sind dagegen eigentlich nicht spürbar.« Aktuell sei die Situation sogar so, dass nach der Landflucht früherer Jahre, als die Menschen die Dörfer verließen um in den großen Städten ihr Glück zu machen, sich nun dieser Trend umkehre: »Die Menschen kommen aus der Stadt zurück zu uns aufs Land und werden Neukunden der Genossenschaftsbanken.«

»Wir erleben hier ein spürbares Wachstum auch bei unserem Geschäftsvolumen.« Aufsichtsrats-Chef Markus Wendel kann als Bürgermeister einer der hiesigen Kommunen diese Entwicklung bestätigen: »Es gibt einen echten Einwohner-Hype bei uns im Nord-schwarzwald.« Allein Bad Teinach-Zavelstein konnte in den letzten Jahren seine Bevölkerungszahl um fünf Prozent steigern. »Ich weiß nicht, ob man da schon von einer Stadtfahrt sprechen kann.« Aber die Menschen würden von der hohen Lebensqualität im Kreis Calw »und den erschwinglichen Bodenpreisen« angezogen. »Der Ausblick auf die Hesse-Bahn in ein paar Jahren als ideale Anbindung an den Großraum Stuttgart spielt da sicher auch eine Rolle.«

Was die Raiba im Kreis Calw konkret von dieser Entwicklung hat: im abgelaufenen Jahr 2016 konnte die Bank beispielsweise ihr Kreditgeschäft mit Privatkunden um überdurchschnittliche 14,4 Prozent auf gut 188 Millionen Euro steigern – trotz der eigentlich restriktiven Auswirkungen der auf europäische Ebene ebenfalls im vergangenen Jahr eingeführten Wohnimmobilienkreditrichtlinie. Dank des zusätzlichen Kreditvolumens wuchs sogar der Zinsüberschuss der Raiba gegen den Trend in 2016 auf nahezu 9,97 (2015: 9,8) Millionen Euro. Ein wirklich beachtlicher Erfolg in ja eigentlich schwierigen Zeiten für Banken. »Herausforderung gemeistert«, möchte man da sagen.

Wobei diese positiven Zahlen auch eine »menschliche« Seite haben – zumindest für eine Genossenschaftsbank. »Viele dieser Neukunden kommen durch Empfehlung zu uns«, erzählt Raiba-Vorstandssprecher Haselbach. Und müssten das Selbstverständnis und den Umgang mit »uns Genossenschaftsbankern« erst einmal neu lernen. »Die bringen aus der Stadt viel Misstrauen mit, sind es nicht gewohnt, dass sich jemand wirklich für ihre Wünsche und Befindlichkeiten interessiert.« Aber »auch die merken dann jedes Mal sehr schnell, dass wir wirklich ihre Probleme lösen, ihre Wünsche Realität werden lassen wollen.« Auf einer bedingungslos ehrlichen, partnerschaftlichen Grundlage. Jeden Tag ein bisschen »Wir machen den Weg frei!«

Was für die Raiba übrigens bedeutet, auch »in schwierigen Situationen« absolut verlässlich und kalkulierbar zu bleiben. Und das auch schafft: »Sicher gehört auch mal ein 'Nein' zu einer gesunden Geschäftsbeziehung dazu.« Muss man als Banker auch mal »den Kunden in zu wagemutigen Entscheidungen vor sich selbst schützen.« Aber »da wir unsere Kunden in der Regel sehr gut kennen, spielt immer noch die persönliche Einschätzung, das persönliche Vertrauen die größere Rolle bei einer Finanzentscheidung als irgendein Rating.« Eine Geschäftspolitik, die sich auf eindrucksvolle Weise bewährt hat: die Raiffeisenbank im Kreis Calw hat »eine sehr niedrige Ausfallquote im Kreditgeschäft«, erläutert Vorstand Dietmar Hinger: »Die liegt vom Betrag her noch nicht einmal im sechsstelligen Bereich.« Also bei einem Bilanz-

volumen von zuletzt über 470 Millionen Euro und einem Kreditvolumen im Privat- und Geschäftskundenbereich von rund 270 Millionen Euro noch nicht einmal bei 100000 Euro. »Das sind weit weniger als ein Promille an Ausfällen.« Jeder darf selbst einmal die Zahlen der »großen Wettbewerber« dagegen rechnen. Wer hat also das bessere Geschäftsmodell?

Womit man an dem Punkt ist, mal die Relationen zwischen »Klein« und »Groß« zu recht zu schieben: die knapp 1000 heutigen Volks- und Raiffeisenbanken im Land erwirtschaften mit ihren über 150000 Mitarbeitern zusammen eine Bilanzsumme von über 850 Milliarden Euro. Eine verdammte starke Gemeinschaft, die sich hier vor Ort bei der Raiffeisenbank im Kreis Calw zum Beispiel im heute leistungsfähigen und umfangreichen Online-Angebot niederschlägt. »Das Beste aus beiden Welten«, nennt Vorstandssprecher Haselbach das: »klein« und regional, um ganz nah am

Kunden und seinen Bedürfnissen zu sein; »groß« und überregional, wenn nicht gar global, um diesen Kunden zum Beispiel die modernsten digitalen Dienstleistungen wie Bezahlen mit Smartphone oder das Rechnungs-Scannen zum automatischen Ausfüllen von Überweisungen anzubieten.

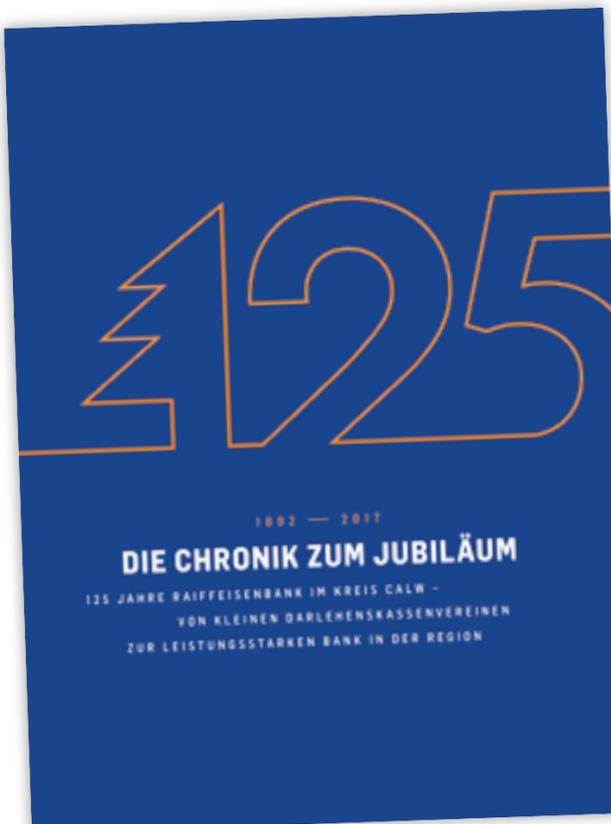
»Wir sind erfolgreich – eigentlich die erfolgreichsten – im lokalen Markt, weil wir im Rücken den leistungsfähigsten Bankenverbund überhaupt haben.«



Markus Wendel, Aufsichtsratsvorsitzender



Inken Häfele (Leiterin Marketing bei der Raiffeisenbank) lässt Kamerafrau Alice Funda nicht im Regen stehen.



Die Chronik zum Jubiläum ist in den Geschäftsstellen und im Internet unter www.raibacalw.de erhältlich.

Der QR-Code führt
direkt zum
Jubiläumsfilm:
[www.raibacalw.de/
derfilm](http://www.raibacalw.de/derfilm)

