

## Die Österreichischen Volksbanken im Wandel der Zeit – Markt- und Wettbewerbsverhältnisse

Mit der Entwicklung der Finanzmärkte haben sich die rechtlichen Rahmenbedingungen für Kreditgenossenschaften ständig verändert. Im wirtschaftlichen Aufschwung nach dem Zweiten Weltkrieg hat sich der Wettbewerb um Kunden angeheizt, der sich in der Europäischen Union und mit der Entwicklung des Internets deutlich verstärkte. Wie die bewegte Geschichte der Österreichischen Volksbanken zeigt, ist die Genossenschaft wie der genossenschaftliche Verbund als hybride Form der Organisation geeignet, Veränderungen im Markt und der Wettbewerbsverhältnisse zu antizipieren, um dem Förderauftrag und damit den Kundenbedürfnissen zu entsprechen.

### Die Volksbanken gestern

**Die Gründung der Volksbanken in Österreich:** Mit Beginn der industriellen Produktion entwickelten sich in der österreichischen Donaumonarchie auch die ersten Genossenschaften. Die erste „nachweisliche gewerbliche kollektive Selbsthilfegründung“ war die „Gemeinschaftliche Niederlage aller Gattungen Tischlerarbeiten“ in Laibach 1826, mit dem Ziel, „selbständige Handwerkermeister vor dem Pauperismus zu bewahren.“<sup>1)</sup>

Maschinell gefertigte Produkte aus Fabriken, die besser mit Kapital ausgestattet waren als Gewerbebetriebe, drängten in den Markt. Handwerker und Gewerbetreibende kämpften um ihre Existenz. Betriebe standen vor dem Aus, die sich die neuen Technologien nicht leisten konnten. Die Ordnung der Zünfte zerbröckelte. Vor allem in Wien und in Prag wuchs ein bildungsfernes gewerbliches Proletariat, das in den neuen Industriebetrieben anheuerte.<sup>2)</sup>

Aus der Not der Handwerker, die günstige Kredite zur Finanzierung notwendiger In-

vestitionen brauchten, entstanden Kreditgenossenschaften, die sich zuerst in den Wirtschaftszentren in Böhmen, Mähren und Schlesien, in der Bukowina und in den Alpenländern, vor allem in der Steiermark, in Kärnten und Tirol etablierten.

Um die Mitte des Jahrhunderts war Kärnten eine Art „Silicon Valley“ der Habsburgermonarchie. Nach dem Vorbild moderner englischer Großbetriebe hatten etwa die Brüder von Rosthorn in Prävali die „k.k. priv. Wolfsberger Eisenwerkergesellschaft“ als Aktiengesellschaft gegründet.<sup>3)</sup> Vor dem Hintergrund dieser Aufbruchsstimmung erfolgte 1851 in Klagenfurt die Gründung der ersten Volksbank durch Gewerbetreibende.<sup>4)</sup>

*Dr. Rainer Borns, COO und Vorstand für Verbundstruktur, Walter Gröbinger, Unternehmenssprecher, beide Österreichische Volksbanken-AG, Wien, und Mag. Dr. Andrea Karner, Chefredakteurin, Zeitschrift „cooperativ“, Stabstelle Kommunikation im Österreichischen Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch), Wien*

*Anders als im deutschen Genossenschaftssektor gab es in Österreich im Zuge der Finanzkrise zumindest für die dortigen Volksbanken einen erheblichen Bedarf an Sanierung und Neuausrichtung der Verbundstrukturen. Die Autoren schildern die historische Entwicklung des österreichischen Volksbankensektors bis hin zu den notwendigen staatlichen Stützungsmaßnahmen. Vor diesem Hintergrund erläutern sie die eingeleiteten Konsolidierungsschritte der Primärinstitute und den Abbauplan der Österreichischen Volksbanken-AG. Mit den eingeleiteten strategischen Maßnahmen nach Vorbild des Rabobank-Modells sehen sie die Voraussetzungen geschaffen, die genossenschaftliche Struktur in Österreich zu erhalten. (Red.)*

Wie Brazda/Todev betonen, kannten die Gründer das von Schulze-Delitzsch propagierte deutsche Modell der Kreditgenossenschaft noch nicht. „So fehlte beim Aushilfskassenverein zu Klagenfurt die solidarische Haftung aller Mitglieder (...) Weiters erhielten die Mitglieder keine Dividenden, der gesamte Gewinn floss in den Reservefonds.“<sup>5)</sup> Erst ab 1858 hat sich das Schulze-Delitzsch-System in Österreich durchgesetzt,<sup>6)</sup> wie die „Statistik der im Reichsrathe vertretenen Königreiche und Länder“ zeigt: 1868 waren es 411, im Jahre 1870 schon 635 und 1872 schließlich 943. Die tatsächliche Anzahl lag „sicherlich höher, da manche Vereine die Behörden aus steuerlichen Gründen über ihre Zielsetzung im Unklaren ließen.“<sup>7)</sup> Als 1873 das Genossenschaftsgesetz in Kraft tritt, weist die Statistik 142 registrierte gewerbliche Kreditgenossenschaften aus.<sup>8)</sup> Der starke Einbruch war nicht zuletzt Folge des Börsenkrachs, der Gründungsaktivitäten von Selbsthilfevereinen bremste.<sup>9)</sup>

### Gründung von Verbänden

Mit der Gründung von Verbänden ab 1872, die für die Entwicklung der Kreditgenossenschaften „bedeutungsvoller“ war, „als das neue Genossenschaftsgesetz“,<sup>10)</sup> steigt die Zahl der Schulze-Delitzsch-Vorschussvereine deutlich an (1873: 142/1874: 713). 1882 wird erstmals die Schwelle von 1 000 überschritten, 1899 sind es mehr als 2 000. Ab 1886 setzt die Gründung von Raiffeisenvereinen ein, deren Zahl ab 1898 jene der Schulze-Delitzsch-Vereine überflügelt. 1917 sind von den gesamten registrierten 12 398 Vorschussvereinen 3 849 Schulze-Delitzsch und 8 549 Raiffeisen.<sup>11)</sup>

### Die Zeit der Weltwirtschaftskrise 1929:

Noch bevor der rapide Kurssturz an der New Yorker Börse am 24. Oktober 1929 die gesamte Nachkriegswirtschaft in die Krise

Abbildung 1: Volksbanken 1929 bis 1938 (in 1 000 Schilling)

Jahr/Volksbanken	Bilanzsumme	Eigenkapital	Einlagen	diverse Passiva	Gewinn
1929 / 133	165 220	15 248	143 391	4 301	2 228
1930 / 256	269 623	25 667	237 491	2 796	3 669
1933 / 263	235 325	30 174	200 515	1 800	2 836
1934 / 297	291 879	37 087	249 132	2 712	2 948
1938 / 252	376 295	52 149	303 637	8 297	3 212

Quelle: Kühberger (1942), in Schediwy, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Zwischenkriegszeit, in Brazda (Hrsg.) 150 Jahre Volksbanken in Österreich, S 298.

stürzte, hatte in Österreich zu Monatsbeginn die Insolvenz der 1863 gegründeten „k.u.k. privilegierte Allgemeine Boden-Credit-Anstalt“ die Wirtschaft erschüttert. Das Institut verwaltete in der Monarchie das Privatvermögen des Kaisers und der Erzerzöge und war vor allem im Hypothekar- und Industriegeschäft engagiert.<sup>12)</sup> Der Vertrauensverlust der Anleger und „die Psychologie der panischen Runs“ war durch die Krise „des größten und angesehensten österreichischen Kreditinstituts“ besonders aktuell.<sup>13)</sup>

**Name „Volksbank“ durchgesetzt**

Bei Gründung 1922 war das Interesse der Volksbanken an einer Zentralgenossenschaftskasse nicht sehr hoch. Von 418 Schulze-Delitzsch-Kreditgenossenschaften, die das Statistische Handbuch für die Republik Österreich ausweist, zeichneten in der Gründungsversammlung etwa 80 Mitglieder Geschäftsanteile. Die Agenden wurden in den Räumlichkeiten des Verbandes von dessen Mitarbeitern abgewickelt. Geplant war, die als Genossenschaft gegründete Zentralgenossenschaftskasse möglichst rasch in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln.<sup>14)</sup> Seit 1924 war nämlich nur die Gründung einer Zentralbank, nicht aber die Gründung von Kreditgenossenschaften an eine Bewilligung des Finanzministeriums geknüpft.<sup>15)</sup> Ein positiver Bescheid des Konzessionsantrags einer österreichischen Behörde ließ auf sich warten.<sup>16)</sup>

Erst mit dem Anschluss 1938 hat das deutsche Kreditwesengesetz die österreichischen Volksbanken nach deutschem Muster organisiert.<sup>17)</sup> Die Zentralgenossenschaftskasse erlangte als „Zentralkasse südostdeutscher Genossenschaften“ eine Bankkonzession, der Gemeinschaftsfonds wurde eingerichtet<sup>18)</sup> und auch der Name „Volksbank“ wurde „autoritativ“ durchgesetzt.<sup>19)</sup>

Die Statistik von Kühberger über die Entwicklung in der ersten Republik zeigt eine stabile Entwicklung der Volksbanken „auf insgesamt niedrigem Aktivitätsniveau“ mit einem Aufschwung „durch den Anschluss an das in fieberhafter Rüstungskonjunktur befindliche, deutsche Reich“ (Abbildung 1).<sup>20)</sup>

**Die Volksbanken in Österreich nach 1945:** Im Rekonstruktionsgesetz von 1955 hat das Bundesministerium für Finanzen die Zentralgenossenschaftskasse erstmals als „Abrechnungsstelle für die dem Österreichischen Genossenschaftsverband angehörenden Kreditunternehmungen“ angesprochen. Als Zentralkasse der Volksbanken hatte sie sich während der NS-Zeit bewährt. Dem Wunsch zur Umwandlung der Genossenschaft in die Österreichische Volksbanken Aktiengesellschaft (ÖVAG) hat das Ministerium schließlich im Juni 1974 entsprochen.

Seit der Mitte der sechziger Jahre hatte sich der Bankenwettbewerb in Österreich deutlich verschärft. Das Kreditwesengesetz von 1979 liberalisierte die Geschäftstätigkeit der Banken. Mit zunehmender Konkurrenz haben sich die traditionellen Marktsegmente der Sektoren langsam aufgelöst. Mit der Sparkassengesetz-Novelle 2002 sind zum Beispiel die Sparkassen eine voll konsolidierte Kreditinstituts-Gruppe gemäß § 30 Abs. 2 (a) Bankwesengesetz, die den europäischen Richtlinien<sup>21)</sup> entspricht.

Die Volksbanken hielten „zu lange an traditionellen Strukturen fest“.<sup>22)</sup> Sie schlitterten in den siebziger Jahren in eine „Krise des Selbstverständnisses, der Sinnhaftigkeit und der ökonomischen Existenz“.<sup>23)</sup> Mit einer strategischen Neuorientierung und der Organisation eines zentralen Risikomanagements, Marketings und Organisation in der ÖVAG war es gelungen, die Probleme abzuwenden. Für einen weiteren

Schritt zur Kreditinstituts-Gruppe, wie ihn die Sparkassen vollzogen haben, fehlte im Volksbanken-Verband zu diesem Zeitpunkt der politische Druck wie die wirtschaftliche Notwendigkeit.<sup>24)</sup>

**Expansionspfad in Richtung Mittel- und Osteuropa**

Seinen Ausgang nimmt diese Entwicklung zu Beginn der neunziger Jahre. Die ÖVAG startete gemeinsam mit Genossenschaftsbanken aus Deutschland, Frankreich und Italien ihren Expansionspfad in Richtung Mittel- und Osteuropa. Im Jahr 2004 unterhält der ÖVAG-Konzern Niederlassungen in elf Ländern und ist aufgrund seiner Verbindungen zu zahlreichen Korrespondenzbanken an allen zentralen Finanzplätzen der Welt präsent. 2005 beteiligen sich die französische Volksbanken-Gruppe Banque Fédérale des Banques Populaires (BFBP) sowie die deutsche DZ Bank AG und die WGZ Bank AG zu je 24,5 Prozent an der Volksbank International AG, einer Tochter der ÖVAG. Im selben Jahr übernimmt die ÖVAG die Investkredit-Gruppe, zu der auch die Kommunalkredit gehört, um ihren Marktanteil bei Unternehmen, im Immobilienbereich und bei Infrastrukturfinanzierungen auszubauen.<sup>25)</sup> Mit der Lehman-Pleite kollabiert 2008 das Geschäftsmodell der Kommunalkredit. Die ÖVAG ist zu diesem Zeitpunkt gemessen an der Bilanzsumme mehr als doppelt so groß wie die Volksbanken Primärstufe.

Mit dem Aufstieg der ÖVAG hat die Zahl der gewerblichen Kreditgenossenschaften abgenommen: Von 189 Instituten 1945, gab es 1960 nur mehr 163, ab 1990 weniger als 100. Parallel nimmt die Zahl der Filialen von 105 im Jahr 1965 auf einen Höchststand von 492 bis 1996 zu.<sup>26)</sup> Im Jahr 2008 haben 63 Volksbanken ein Filialnetz von 545 Geschäftsstellen.<sup>27)</sup>

**Die Volksbanken heute**

Die ÖVAG wurde in der aktuellen Weltwirtschaftskrise von der Republik Österreich gestützt. Zuerst wurde die Kommunalkredit für einen symbolischen Euro verstaatlicht. 2009 gab es Partizipationskapital in Höhe von einer Milliarde Euro und 2012 erfolgte nach einem 70-igen Kapitalschnitt eine Kapitalerhöhung von 484 Millionen Euro, wovon 250 Millionen Euro vom Bund und 234 Millionen Euro durch die regionalen Volksbanken gezeichnet wurden. Seitdem hält

die Republik Österreich 43,3 Prozent an der ÖVAG, die somit teilverstaatlich ist.

**Die Implementierung des § 30 a Modells im österreichischen Volksbanken-Sektor:** Der beihilferechtlich erforderliche Rückzug aus den CEE-Ländern machte eine Neuausrichtung der Gruppe notwendig. Demnach haben sich die österreichischen Volksbanken seit Sommer 2012 – gemeinsam mit ihrem Spitzeninstitut ÖVAG als Zentralorganisation (ZO) – zu einem Kreditinstitute-Verbund zusammengeschlossen. Die nötigen Verträge wurden mit satzungsändernder Mehrheit in den General- beziehungsweise Hauptversammlungen aller beteiligten Unternehmen beschlossen und schließlich durch die österreichische Finanzmarktaufsicht (FMA) genehmigt.<sup>28)</sup>

In der Umsetzung der neuen § 30 a-Struktur im Volksbanken-Verbund wurde auf die Erfahrungen und die gelebten Strukturen des Rabobank-Modells zurückgegriffen. Der Umstand, dass sich dieses Modell auch in der Finanzkrise ab 2008 vergleichsweise besser bewährt hat, war eine entscheidungsrelevante Grundlage für die Neuorientierung der Strukturen im Volksbanken-Sektor.<sup>29)</sup> Das Rabobank-Modell war auch deshalb naheliegend, als es bereits seit 20 Jahren beobachtet, geprüft und als prinzipiell tragfähiges und zukunftsweisendes Konzept bewertet wurde und somit auch für den Volksbanken-Sektor eine strategische Option.<sup>30)</sup>

### Konsolidierung der Primärinstitute

Damit sehen sich Volksbanken und ÖVAG besser aufgestellt, um den zukünftigen wirtschaftlichen Herausforderungen in einem sich ändernden Marktumfeld und den steigenden regulatorischen Erfordernissen noch besser als bisher gerecht zu werden. Mit dieser neuen Struktur bleiben die Vorteile des traditionellen Geschäftsmodells der regional tätigen Volksbanken und der besonderen Geschäftsmodelle der Hauskreditgenossenschaften sowie der Spezialbanken erhalten. Damit können die Volksbanken auch in der bevorstehenden wirtschaftlich herausfordernden Zeit ihren Förderauftrag als regionale Versorger mit Bankdienstleistungen sicherstellen.<sup>31)</sup>

Der dauerhafte und homogene Zusammenschluss führt zu einer aufsichtsrechtlichen Konsolidierung der Primärinstitute und der ZO auf Basis von Haftungsübernahmen

durch die Primärinstitute und die ZO, verbunden mit Weisungsrechten der ZO zur Sicherstellung der Funktionsfähigkeit des Verbundes. Die ZO bleibt Zentral- und Spitzeninstitut des Volksbanken-Sektors und hat die Aufgaben der Verwaltung und Veranlagung der Liquiditätsreserven der Primärinstitute, der Gewährung von Liquiditätshilfen, der Erleichterung des Geld- und Geschäftsverkehrs, der Unterstützung der Vertriebsbemühungen der Primärinstitute, der Vertretung der Interessen der Primärinstitute, der gemeinsamen Förderung des Konsortialgeschäftes und des wertschonenden Abbaus von Aktiva ohne strategische Bedeutung bei der ZO. Dadurch soll eine finanziell solide Primärstufe mit hervorragender Marktpräsenz und Akzeptanz bei ihren Kunden mit einer effizienten und fokussierten ZO sichergestellt werden.<sup>32)</sup>

### Die ÖVAG – eine Abbaubank

Zur Sanierung hat sich die ÖVAG selbst einen umfassenden Abbauplan vorgenommen. Demnach wird die ÖVAG faktisch ihr gesamtes Eigengeschäft einstellen und sich mehrheitlich auf die Aufgaben einer ZO laut § 30 a BWG zurückziehen. Damit verbunden ist der Verkauf des gesamten Auslandsgeschäftes sowie die Abgabe des gesamten Corporate- und Immobilienportfolios, was zu einer deutlichen Reduktion der Bilanz und der risikogewichteten Aktiva (RWA) führt. So konnte die Bilanzsumme von 41 Milliarden Euro zum Ultimo 2011 auf 20,9 Milliarden Euro praktisch halbiert und die RWA von 26,3 Milliarden Euro (12/2011) auf nunmehr 11,3 Milliarden Euro (12/2013) sogar mehr als halbiert werden. Dieser Abbauplan wird konsequent verfolgt, sodass nach dem Geschäftsjahr 2013 eine zufriedenstellende Sanierungszwischenbilanz präsentiert werden konnte.

**Die Volksbanken 2013:** Die Volksbank Primärstufe besteht aus rund 50<sup>33)</sup> rechtlich selbstständigen Volksbanken, vier Hauskreditgenossenschaften und der Bausparkasse ABV. Die Volksbanken weisen 688 000 Mitglieder auf, beschäftigen 4 865 Mitarbeiter und beraten und betreuen ihre Kunden in 512 Geschäftsstellen (Abbildung 2)<sup>34)</sup>.

**Kreditgeschäft:** Entgegen der rückläufigen Marktentwicklung konnte die Verbund-Primärstufe (regionale Volksbanken inklusive Allgemeiner Bausparkasse, ABV) ihr Ausleihungsvolumen an inländische Kunden um 0,6 Prozent erhöhen (plus 119

**Abbildung 2: Kennziffern der Volksbanken-Primärstufe 2012 bis 2013 im Vergleich<sup>35)</sup>**

Bilanz	2013	2012
Bilanzsumme	31 696	31 915
Direktkredite	20 293	19 981
Unternehmen	6 926	6 810
Wohnraum	9 547	9 254
Primäreinlagen	23 913	23 518
Spareinlagen	13 112	13 762
<b>Eigenmittel</b>		
Anrechenbare Eigenmittel	2 423,7	2 441,1
Anrechenbares Kernkapital	1 856,5	1 851,6
Capital Ratio (in Prozent)	14,7	14,5
Kernkapital Ratio (in Prozent)	11,2	11,0
<b>Ergebnisse</b>		
Nettozinsertrag	521,7	529,5
Provisionsüberschuss	224,9	211,3
Betriebsergebnis	192,7	212,8
EGT	91,9	29,0
Cost Income Ratio	75,8	73,5
<b>Kennzahlen (in Prozent)</b>		
Nettozinsertrag	1,64	1,64
Provisionsüberschuss	0,71	0,66
Sachaufwand	0,62	0,56
Personalaufwand	1,09	1,10
Betriebsergebnis	0,60	0,66
<b>Mitarbeiter</b>	<b>4 865</b>	<b>5 063</b>
<b>Geschäftsstellen</b>	<b>512</b>	<b>525</b>
<b>Banken</b>	<b>59</b>	<b>62</b>

Millionen Euro). Die höchsten Zuwächse erzielten die Volksbanken in der Steiermark, in Tirol, Kärnten und Niederösterreich. Damit halten die Volksbanken österreichweit einen Marktanteil von rund 6,5 Prozent, was einem Volumen von rund 20,3 Milliarden Euro entspricht.

### Ausweitung der Firmenkredite

Positiv entwickelten sich die Firmenkredite. Während der Markt bei den Unternehmensfinanzierungen stagnierte beziehungsweise leicht rückläufig war, verzeichnete die Primärstufe eine Ausweitung der Forderungen an inländische Unternehmen um 1,7 Prozent beziehungsweise 116 Millionen Euro. Die Kredite an die privaten Haushalte – mit Abstand die volumensmäßig größte Kreditnehmergruppe der Primärstufe – stagnierten im Vorjahr bei den Volksbanken ebenso wie der Markt bei rund 13 Milliarden Euro.<sup>36)</sup>

**Einlagengeschäft:** Die Verbund Primärstufe (inklusive ABV) verzeichnete im Vorjahr

bei den gesamten Kundeneinlagen – entgegen dem Markttrend – ein Wachstum von 368 Millionen Euro. Dieser Anstieg resultiert aus in- und ausländischen Kundeneinlagen. Die eigenen Emissionen entwickelten sich in der Primärstufe ebenso wie im Gesamtmarkt rückläufig.

Das Plus bei den Inlandseinlagen (1,3 Prozent beziehungsweise 260 Millionen Euro) blieb etwas unter dem Branchenwachstum, wobei die Entwicklung innerhalb der Primärstufe sehr unterschiedlich ist: Bei 15 Volksbanken sind die Kundeneinlagen zurückgegangen, 18 Volksbanken erzielten – zum Teil deutlich – über dem Markt liegende Zuwächse. Damit halten die Volksbanken einen Marktanteil von sieben Prozent. Die Ausweitung der Inlandseinlagen ist primär auf den überdurchschnittlich starken Anstieg bei den Sichteinlagen (plus 773 Millionen Euro) zurückzuführen, während die Spareinlagen um 650 Millionen Euro reduziert wurden. Dieser Rückgang ist – wie schon im Jahr zuvor – bei den Volksbanken stärker ausgefallen als in der Branche insgesamt.<sup>37)</sup>

**Bilanzsumme:** Die Bilanzsumme der Primärstufe verringerte sich im Jahr 2013 um 219 Millionen Euro und erreichte einen Wert von 31,7 Milliarden Euro.<sup>38)</sup>

**Ergebnis 2013:** Das Betriebsergebnis von 193 Millionen Euro entspricht 0,6 Prozent der Bilanzsumme. Dies bedeutet einen Rückgang von 20 Millionen Euro oder minus 9,5 Prozent.

**Neue KMU-Initiative**

Der Nettozinsertrag verringerte sich um 1,5 Prozent auf 522 Millionen Euro, der Provisionsüberschuss jedoch konnte wieder um 14 Millionen Euro auf 225 Millionen Euro gesteigert werden. In Relation zur Bilanzsumme stieg der Sachaufwand leicht auf 0,6 Prozent der Bilanzsumme, der Personalaufwand konnte auf dem Niveau des Vorjahres gehalten werden und beträgt 1,1 Prozent der Bilanzsumme. Im Vorjahr erhöhte sich das EGT auf 92 (29) Millionen Euro und erreichte wieder den Wert vom Jahr 2011.<sup>39)</sup>

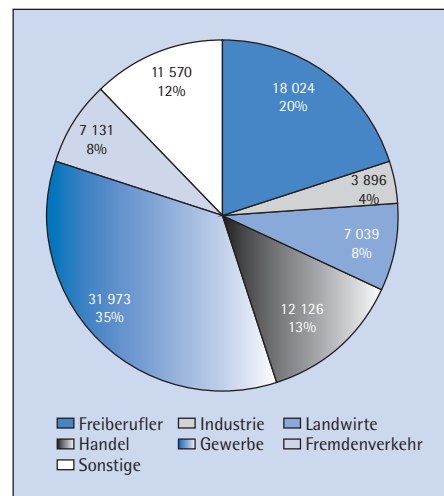
**Eigenmittel:** Die Eigenmittelquote beträgt 14,7 Prozent oder 2,4 Milliarden Euro. Die Kernkapitalquote beträgt 11,2 Prozent oder 1,86 Milliarden Euro.<sup>40)</sup>

**Volksbanken sind KMU-Banken:** Gemäß dem Gründungsauftrag verstehen sich die Volksbanken in Österreich als Partner für die gesamte regionale Wirtschaft. Entsprechend dieser Tradition wurde in den letzten zwei Jahren eine neue KMU-Initiative gestartet. Damit signalisieren die Volksbanken einmal mehr, dass sie trotz Basel III für die kleinsten, kleinen und mittleren Unternehmen des Landes da sind. Sparen am falschen Platz ist aus Sicht der Volksbanken keine Lösung.

Österreichs Volksbanken haben zu rund einem Fünftel der in etwa 420 000 heimischen Betriebe eine Geschäftsbeziehung. Der Schwerpunkt hierbei liegt ganz klar auf den Kleinst- und Kleinbetrieben. Fast 70 000 Unternehmen mit einem Geschäftsvolumen von unter 500 000 Euro werden in den Regionen betreut. Rund 20 000 Betriebe (inklusive der Freiberufler) mit einem Geschäftsvolumen bis zu einer Million Euro und etwa 9 000 Betriebe mit einem Geschäftsvolumen ab einer Million Euro zählen zu den Volksbanken-Kunden. Der Anteil der Hauptbankkunden variiert dabei. Liegt er bei den Kleinstunternehmen bei fast 80 Prozent, so reduziert sich diese Zahl kontinuierlich, je größer das Unternehmen ist, und liegt bei den Großunternehmen mit Umsätzen ab 25 Millionen Euro bei rund 53 Prozent.

Dass dabei kein Schwerpunkt auf spezielle Branchen gelegt wird, zeigt die Branchenstruktur bei der Primärstufe des Volksbanken-Verbundes sehr deutlich (Abbildung 3).

**Abbildung 3: Branchenstruktur bei den KMU bei der Primärstufe des Volksbanken-Verbundes**



Trotz der bisherigen Sanierungserfolge der ÖVAG steht der Volksbanken-Verbund in Zukunft vor großen Herausforderungen. Ausschlaggebend dafür sind:

- Massive Anhebung der Eigenmittelanforderungen auf 13,6 Prozent.
- Absinken der Eigenmittelquote in den nächsten Jahren aufgrund des Wegfalls des staatlichen Partizipationskapitals (2017 beziehungsweise 2018).
- Negative Auswirkungen durch die Anwendung der Basel-III-Regeln – wie schrittweiser Wegfall der Anrechenbarkeit von Minderheiten und Unterschiedsbeträgen, Wegfall der Anrechenbarkeit des Haftsummenzuschlags und Wegfall der Anrechenbarkeit des privaten PS-Kapitals.

**Die Volksbanken in Zukunft – eigenständig, regional, stark**

Der Vorstand der ÖVAG hat auf der Basis der erfreulichen Sanierungsfortschritte bereits weitere Maßnahmen eingeleitet, um für die absehbaren Herausforderungen der kommenden Jahre gerüstet zu sein.

- Zukünftig soll es neun starke regionale Volksbanken in Österreich geben. Die Markthoheit liegt weiterhin bei den Volksbanken, wodurch ein noch stärkerer regionaler Auftritt ermöglicht wird und bestehende Ertragspotenziale effektiver genutzt werden können.

- Ergänzend sollen einige wenige Spezialinstitute bestehen.

- Aufbau- und Ablauforganisation der neun Regionalbanken sollen harmonisiert werden, wodurch Kostensynergien gehoben werden können.

- In diesem Modell bleibt eine weiter deutlich verschlankte ÖVAG ein effizientes Spitzeninstitut, das Steuerungsfunktionen und zentrale Dienstleistungen für den gesamten Verbund übernimmt.

Ziel des neuen Volksbanken-Verbundes ist eine schlagkräftige Bankengruppe mit klarem Profil, effizienter Organisation und deutlich gehobener Ertragskraft. Diese sollte dadurch auch eine höhere Attraktivität auf dem Kapitalmarkt aufweisen und zunehmend fähig werden, frisches Eigenkapital von Investoren aufnehmen zu können.

Das Ergebnis der Neuausrichtung soll eine Gruppe von starken Regionalbanken sein, die nahe am Markt agieren und eng mit ihren Kunden verbunden sind. Gleichzeitig soll eine effiziente Organisation eine rasche und kostengünstige Abwicklung aller Transaktionen und Prozesse gewährleisten. Die zentralen Leistungen des Spitzeninstituts ÖVAG gestatten es den regionalen Volksbanken in dieser Struktur, sich voll auf ihre Arbeit am österreichischen Markt und für ihre Kunden zu konzentrieren.

### Vorteile der neuen Verbundstruktur

Größere Einheiten bringen Vorteile, sowohl im Marktauftritt als auch bei den Kosten.

**Markt** – Die „Bundesland-Volksbanken“ sind in den Regionen starke Banken, die alle Kompetenzen bereitstellen, um die gesamte Breite von Kundenbedürfnissen befriedigen zu können (Privatkunden, KMU-Finanzierung, Wertpapiere, Versicherungen).

– Die Harmonisierung der Bankengröße ermöglicht die Bearbeitung gleichartiger Geschäftsfelder durch alle Volksbanken – dadurch kann der Marktauftritt verstärkt werden.

– Durch die Definition von großen Regionen (Bundesländer) als Marktgebiet verschwinden „weiße Flecken“, die es derzeit zwischen einzelnen Volksbanken gibt.

– Größere Banken können Partner größerer KMU-Kunden sein – etwa bei der Finanzierung vom mittelständischen Betrieben und bei der Servicierung von Unternehmen mit mehreren Standorten.

**Prozesse und Kosten** – Eine (kleine) Gruppe von Banken vergleichbarer Größe hat dieselben Bedürfnisse und Abwicklungsprobleme, die durch standardisierte Prozesse kosteneffizient gelöst werden können.

– Regulatorische Anforderungen nehmen stark zu – nur größere Banken können diese Anforderungen effizient erfüllen. Dasselbe gilt für Anforderungen an die Bilanzierung nach internationalen Standards.

– Größere Einheiten sind in der Lage, Eigenkapital zu begeben (Prospektpflicht, Beratungspflichten).

– Ressourcen wie bestehende Immobilien können effizienter genutzt werden.

– Gleichartige Strukturen in den Banken erleichtern bankinterne und vor allem sektorale Prozesse (Projektarbeit, IT, Rechenzentrum, ...).

– Größere Einheiten im Sektor brauchen weniger Unterstützung durch das Spitzeninstitut – dadurch fallen Schnittstellen weg.

– Mit wenigen großen Banken können die Abstimmprozesse mit der ZO viel effizienter organisiert werden.

### Genossenschaftliche Struktur erhalten

Die seit mehr als 150 Jahren erfolgreiche genossenschaftliche Struktur soll dabei unbedingt erhalten bleiben. Die tiefe Verbundenheit mit den Regionen und der genossenschaftliche Fördergedanke sollen auch in den angestrebten großen Volksbanken im Zentrum des Handelns stehen.

Dass dies auch in großen Einheiten möglich ist, beweisen schon jetzt die Volksbanken in drei von neun Bundesländern in Österreich – in Vorarlberg, Wien-Baden und Salzburg. Die Prinzipien der Kundennähe und Regionalität sollen und müssen auch in Zukunft gelten und dementsprechend sollen die bankinternen Abläufe gestaltet werden. Schließlich waren sie in der Vergangenheit Garanten des Erfolges. Mit den neuen, größeren Einheiten werden die Volksbanken ein noch stärkerer Marktteilnehmer im Vergleich zu anderen Regionalbanken wie Bank für Kärnten und Steiermark (BKS), Bank für Tirol und Vorarlberg (BTV), Oberbank oder auch Raiffeisen und Sparkassen werden.

### Fußnoten

- <sup>1)</sup> Brazda/Schediwy/Todev, Selbsthilfe oder politisierte Wirtschaft – Zur Geschichte des Österreichischen Genossenschaftsverbandes (Schulze-Delitzsch) 1872-1997, Österreichischer Genossenschaftsverband (Hrsg.), Schulze-Delitzsch-Schriftenreihe Band 18, Wien 1997, S. 11.
- <sup>2)</sup> Vgl. Brazda/Schediwy/Todev, Selbsthilfe oder politisierte Wirtschaft, Wien 1997, S. 13.
- <sup>3)</sup> Vgl. Skolar, Geschichte der österreichischen Industrie, Wien 2014, S. 474.
- <sup>4)</sup> Vgl. 100 Jahre Gewerbebank Klagenfurt, Klagenfurt 1951.
- <sup>5)</sup> Brazda/Todev, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie, in: Brazda (Hrsg.) 150 Jahre Volksbanken in Österreich, S. 47.
- <sup>6)</sup> Vgl. Brazda/Todev, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie, S. 35.
- <sup>7)</sup> Brazda/Todev, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie, S. 65.

<sup>8)</sup> Brazda/Todev, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie, S. 85.

<sup>9)</sup> Brazda/Todev, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie, S. 64.

<sup>10)</sup> Brazda/Todev, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie, S. 82.

<sup>11)</sup> Vgl. Brazda/Schediwy/Todev, Selbsthilfe oder politisierte Wirtschaft, Wien 1997, S. 73.

<sup>12)</sup> Vgl. Schediwy, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Zwischenkriegszeit, in: Brazda (Hrsg.) 150 Jahre Volksbanken in Österreich, S. 213 f.

<sup>13)</sup> Vgl. Schediwy, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Zwischenkriegszeit, in: Brazda (Hrsg.) 150 Jahre Volksbanken in Österreich, S. 264.

<sup>14)</sup> Vgl. Die Genossenschaft 22, 1922, 121 f.

<sup>15)</sup> Vgl. Karner, Die Entwicklung zum Allfinanzverbund, Dissertation, Wien 2004, S. 25.

<sup>16)</sup> Vgl. Karner, Die Entwicklung zum Allfinanzverbund, Dissertation, Wien 2004, S. 34.

<sup>17)</sup> Vgl. Karner, Die Entwicklung zum Allfinanzverbund, Dissertation, Wien 2004, S. 25.

<sup>18)</sup> Vgl. Karner, Die Entwicklung zum Allfinanzverbund, Dissertation, Wien 2004, S. 22 f.

<sup>19)</sup> Brazda/Schediwy/Todev, Selbsthilfe oder politisierte Wirtschaft, S. 219.

<sup>20)</sup> Schediwy, Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Zwischenkriegszeit, S. 264.

<sup>21)</sup> Vgl. Borns/Hofinger, Der Genossenschaftsverbund – Die Alternative zum Konzern, Schulze-Delitzsch-Schriftenreihe, Band 22, Wien 2000, S. 75 ff.

<sup>22)</sup> Ebenda, S. 313.

<sup>23)</sup> Hofinger, Der vertikal integrierte Volksbanken-Verbund, in: Kemmettmüller/Schmidt (Hrsg.), Genossenschaftliche Kooperationspraxis, Wien 1998, S. 241.

<sup>24)</sup> „Der Wandel hybrider Bankenorganisationen erfolgt unter dem Druck entweder veränderter rechtlicher Rahmenbedingungen oder Existenz bedrohender wirtschaftlicher Entwicklungen.“ Karner, Die Entwicklung zum Allfinanzverbund – am Beispiel des österreichischen Volksbanken-Sektors, ZfgG, Band 55, S. 272.

<sup>25)</sup> [http://www.volksbank.com/oevag/identitaet\\_und\\_leitbild/geschichte](http://www.volksbank.com/oevag/identitaet_und_leitbild/geschichte); 25. Juni 2014.

<sup>26)</sup> Todev/Brazda, Die Volksbanken in Österreich seit 1945, S. 314 f.

<sup>27)</sup> Jahresbericht ÖVG 2008.

<sup>28)</sup> Vgl. Hofinger, H.: Der KI-Verbund – Ein neues genossenschaftliches Modell für die österreichischen Volksbanken, ZfgG 1/2013, S. 61.

<sup>29)</sup> Vgl. Hofinger, H.: Der KI-Verbund – Ein neues genossenschaftliches Modell für die österreichischen Volksbanken, ZfgG 1/2013, S. 61.

<sup>30)</sup> Vgl. Borns, R./Hofinger, H. (Fn. 7), S. 177 f.

<sup>31)</sup> Vgl. Verbundvertrag zwischen ÖVAG und Primärstituten (FN 116476 p) S. 8 f.

<sup>32)</sup> Vgl. Verbundvertrag zwischen ÖVAG und Primärstituten (FN 116476 p) S. 8 f.

<sup>33)</sup> Zahl variiert, da zurzeit mehrere Fusionen im österreichischen Volksbanken-Sektor stattfinden.

<sup>34)</sup> Vgl. Österreichischer Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch), Jahresbericht 2013, S. 33.

<sup>35)</sup> Jahresbericht ÖVG 2013, S. 32.

<sup>36)</sup> Vgl. Österreichischer Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch), Jahresbericht 2013, S. 33.

<sup>37)</sup> Vgl. Österreichischer Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch), Jahresbericht 2013, S. 33.

<sup>38)</sup> Vgl. Österreichischer Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch), Jahresbericht 2013, S. 33.

<sup>39)</sup> Vgl. Österreichischer Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch), Jahresbericht 2013, S. 33.

<sup>40)</sup> Vgl. Österreichischer Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch), Jahresbericht 2013, S. 33.