Differenzierungsmerkmal

Mitgliedschaft als Kern der genossenschaftlichen Idee stärken

Die Mitgliedschaft ist das zentrale Differenzierungsmerkmal der Genossenschaftsbanken – doch ihre Bedeutung wird für viele Kunden und Mitglieder bislang nicht ausreichend erlebbar. Eine stärkere Mitgliederorientierung kann deshalb nicht nur die genossenschaftliche Identität schärfen, sondern auch die Kundenbindung und Zukunftsfähigkeit der Institute stärken.

Jörg Götze
Leiter der Abteilung Vertriebsstrategie beim BVR in Berlin
E-Mail: j.goetze@bvr.de

Matthias Janzen
Referent in der Abteilung Vertriebsstrategie beim BVR in Berlin
E-Mail: m.janzen@bvr.de

Genossenschaften sind Gesellschaften mit einer nach oben unbegrenzten Mitgliederzahl, deren Zweck es ist, ihre Mitglieder auf unterschiedliche Weise zu fördern. Damit unterscheiden sie sich deutlich von anderen Unternehmensformen. Eine Genossenschaft ohne Mitglieder gibt es nicht.

Die genossenschaftliche Idee folgt immer demselben Prinzip: Menschen schließen sich zusammen, um gemeinsam mehr zu erreichen. In Deutschland ist diese Idee eng mit Friedrich Wilhelm Raiffeisen und Hermann Schulze-Delitzsch verbunden. Beide gründeten Mitte des 19. Jahrhunderts unabhängig voneinander Vorläufer der heutigen Genossenschaftsbanken, um wirtschaftliche Not und soziale Missstände zu lindern. Der damalige Fördergedanke prägt auch die Genossenschaftsbanken von heute.

Der im Genossenschaftsgesetz und in den jeweiligen Banksatzungen verankerte Förderauftrag stellt die Mitglieder in den Mittelpunkt des Geschäftsmodells. Eine erfolgreiche Mitgliederorientierung und -förderung sollte sich daher in einer breiten Mitgliederbasis und – bis zu einem gewissen Punkt – auch in steigenden Mitgliederzahlen widerspiegeln.

Mitgliederbasis unter Druck

Über eine breite Mitgliederbasis verfügen die Genossenschaftsbanken mit ihren 17,5 Millionen Mitgliedern tatsächlich. Allerdings gehen die bundesweiten Mitgliederzahlen seit mehreren Jahren zurück. Im vergangenen Jahr verlangsamte sich diese Entwicklung zwar, eine Trendwende wurde bislang jedoch nicht erreicht.

Aufgrund des demografischen Wandels nimmt die Zahl der ausscheidenden Mitglieder tendenziell zu. Ein Blick auf die aktuelle Altersstruktur zeigt, dass sich diese Entwicklung ohne ein entschlossenes Gegensteuern in den nächsten Jahren fortsetzen dürfte. Rund 60 Prozent der Mitglieder von Genossenschaftsbanken sind bundesweit älter als 50 Jahre. Damit liegt ihr Durchschnittsalter deutlich über dem der Gesamtbevölkerung in Deutschland. Die Gewinnung neuer und insbesondere junger Mitglieder bleibt daher eine zentrale Aufgabe, um die Zukunftsfähigkeit der Genossenschaftsbanken in Deutschland zu sichern.

Wirtschaftliches Potenzial nutzen

Mitgliederförderung ist nicht nur satzungsgemäße Pflicht, sondern kann auch einen echten wirtschaftlichen Mehrwert für die Genossenschaftsbank darstellen. Ein Blick auf die Datenlage zeigt, dass Mitglieder stärker als Nichtmitglieder an die Bank gebunden sind: Produktnutzung, Kundenzufriedenheit und Weiterempfehlungsbereitschaft sind bei Mitgliedern im Durchschnitt 20 Prozent höher. Dennoch ist das mögliche Potenzial noch lange nicht ausgeschöpft.

Denn die Marktforschung zeigt auch, dass die Mitgliederförderung bundesweit noch nicht flächendeckend wahrgenommen wird. Nur jedem zweiten potenziellen Kunden ist bekannt, dass er bei einer Genossenschaftsbank auch Mitglied werden kann. Die Daten zeigen zudem, dass nur rund die Hälfte der heutigen Mitglieder einen konkreten Vorteil aus ihrer Mitgliedschaft erlebt. Auch in den Bankzahlen spiegelt sich der unterschiedliche Umgang der Banken mit dem Thema Mitgliedschaft wider. So reicht die Mitgliederquote der einzelnen Genossenschaftsbanken – das Verhältnis zwischen Mitgliedern und Kunden der Bank – vom niedrigen zweistelligen Bereich bis zu Quoten von über 80 Prozent. Daraus ergibt sich ein klarer Handlungsbedarf: Die Genossenschaftsbanken müssen die konkreten Vorteile der Mitgliedschaft für Kunden und Mitglieder sichtbarer und im Alltag erfahrbar machen.

Bundesweite Sichtbarkeit erhöhen

Um zusätzliche Impulse für die genossenschaftliche FinanzGruppe zu setzen, wurde die Stärkung der Mitgliedschaft als Initiative in das Bundesweite Strategieportfolio (BSP) aufgenommen.

Die Arbeit in der Initiative erfolgt in zwei Stufen. In einem ersten Schritt sollen bereits bestehende Angebote und Lösungen zur Mitgliedschaft im sogenannten „Umsetzungsbaukasten Mitgliedschaft“ konsolidiert, gebündelt und gegebenenfalls ergänzt werden. Zudem soll die Kommunikation dieser Angebote überarbeitet werden.

In einem zweiten Schritt soll die Mitgliedschaft bundesweit kommunizierbar und digital erlebbar werden. Geplant ist dafür ein zentraler Mitgliederbereich in der VR BankingApp und im OnlineBanking mit wechselnden Mitgliedervorteilen.

Gemeinsam Verantwortung übernehmen

Um zum langjährigen Mitgliederwachstum zurückzufinden und junge Mitglieder zu gewinnen, braucht es das Engagement aller Genossenschaftsbanken. Mitgliederwachstum sollte daher auf der strategischen Agenda jedes Instituts stehen und die erforderliche Aufmerksamkeit des Vorstands erhalten. Jede Genossenschaftsbank steht damit vor der Aufgabe, die Mitgliedschaft so zu gestalten, dass ihre Vorteile für Mitglieder und potenzielle Mitglieder klar erlebbar werden. Eine stärkere Mitgliederorientierung kann die Position der Institute in ihrer Region festigen und dazu beitragen, ihre Zukunftsfähigkeit zu sichern. Durch das Zusammenspiel der Aktivitäten aller Genossenschaftsbanken zur Mitgliederorientierung und -förderung kann die Mitgliedschaft zu einem gelebten Differenzierungsmerkmal der genossenschaftlichen FinanzGruppe im Bankenmarkt werden.

Um zum langjährigen Mitgliederwachstum zurückzufinden und junge Mitglieder zu gewinnen, braucht es das Engagement aller Genossenschaftsbanken.

Mitgliederorientierung stärken

Dass sich eine starke Mitgliederorientierung bereits heute mit unterschiedlichen Ansätzen verwirklichen lässt, zeigen Genossenschaftsbanken, die hohe Mitgliederquoten oder Wachstumsraten bei der Mitgliedschaft verzeichnen. Die VR Bank Eifel-Land (siehe Artikel auf Seite 24) und die VR Bank Kitzingen (siehe Artikel auf Seite 28) zeigen, wie sie das Differenzierungsmerkmal Mitgliedschaft seit vielen Jahren auf unterschiedliche Weise, aber gleichermaßen sehr erfolgreich mit Leben füllen. Auf Seite 32 veranschaulicht die Volksbank Mittleres Erzgebirge, wie eine konsequente Orientierung an genossenschaftlichen Werten zu Wachstum führen kann. Weitere Impulse für Banken zur Mitgliedschaft liefern auf Seite 36 die aktuellen Studienergebnisse von BrandTrust. MeinPlus stellt auf Seite 40 mit seinem Mitgliederbindungsprogramm eine Möglichkeit vor, Mitgliedervorteile außerhalb des Bankkerngeschäfts digital stärker sichtbar zu machen. Und die R+V, als größter zentraler Mitgliedervorteilsgeber im Bankgeschäft, präsentiert mit MitgliederPlus auf Seite 44 ihr Unterstützungsangebot zur Aktivierung und Gewinnung von Mitgliedern.