

Too big to fail Zusammengekommen gelten die mehr als 300 Raiffeisenbanken seit gestern als systemrelevant fürs Schweizer Finanzsystem. Zu diesem Schluss kommt die Schweizerische Nationalbank. Wie aber konnte aus der Genossenschaftsbank der Bauern und Gewerbler eine vierte Grossbank neben UBS, Credit Suisse oder Zürcher Kantonalbank werden?

Als der Tresor noch in der Stube stand

VON DANIEL FUCHS

Bis zur Jahrtausendwende fürchtete manch ein Verwaltungsratsmitglied der Raiffeisen grosse Städte wie Zürich. Ein zu gefährliches Pflaster sei die Stadt für eine Landbank wie die Raiffeisen, warnten manche damals. Doch der neue Chef der Raiffeisen-Gruppe, der Bündner Pierin Vincenz, erkannte bald: Die Städter liebten nicht nur die Landluft, sondern auch den «Stallgeruch», der der Genossenschaftsbank anhaftete, die vor allem in ländlichen Gebieten fest verwurzelt ist.

Den Stallgeruch in der Stube

2003 eröffnete in der Stadt Zürich eine erste Raiffeisen-Niederlassung am Limmatquai. In der Bevölkerung hat die Bank bis heute den Ruf eines konservativen Geldinstituts. Die Raiffeisen ist dezentral organisiert, ganz im Geiste der föderalen Schweiz. Sie verkörpert herkömmliche Schweizer Werte wie Bodenständigkeit, Sicherheit, Stabilität - und sie setzt auf

Wachstum (siehe Grafik). Gestern nun sind die Raiffeisenbanken sogar am Zürcher Paradeplatz angekommen, gefühlsmässig zumindest: Die Schweizerische Nationalbank (SNB) stuft die untereinander vernetzten 305 Raiffeisenbanken mit ihren über 1000 Bankstellen als Grossbank ein. Strauchelt sie, droht der Absturz des Schweizer Finanzsystems. Der Bündner Bauernsohn Pierin Vincenz ist mit seinen Raiffeisenbanken endgültig zu den Grossen aufgeschlossen. Bisher taxierte die SNB nur UBS, Credit Suisse und Zürcher Kantonalbank als «too big to fail».

Dabei begann vor 100 Jahren im ländlichen Thurgau alles ganz bescheiden. 1899 initiierte der Pfarrer Johann Traber eine erste Raiffeisenkasse in Bichelsee (siehe Box ganz links). Nur drei Jahre später schlossen sich die ersten zehn Kassen im Schweizerischen Raiffeisenverband zusammen, der 1936 Sitz in St. Gallen nahm. Die Banken organisierten sich genossenschaftlich.

Pfarrer Traber hatte sein Vorbild in Deutschland, wo um 1850 sogenannte Kreditgenossenschaften gegründet worden waren. Ihr Initiator: Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Seine Furcht: Bauern, die häufig Wucherern ausgeliefert waren. Die Idee: Die von vielen Missernten geplagten Bauern sollten sich in Kreditgenossenschaften selbstständig organisieren und ihr eigenes Geld anhäufen. Im Notfall sollten Darlehen Unterstützungsbedürftigen unter ihnen aus der Patsche helfen. Die Bauern sollten also zur Selbsthilfe animiert werden, anstatt sich in Abhängigkeiten zu begeben.

Vor einem ähnlichen Hintergrund entstanden denn auch die ersten Raiffeisenkassen in der Schweiz. Das Bankgeschäft übernahm häufig ein von den Genossenschaftlern eingesetzter Privater.

Hippe Stadt-Filialen

Damals stand die Kirche in der ländlichen Schweiz noch im Dorf - und der Tresor in der Stube. Der Begriff «Stubenbank» geht auf die Landesausstellung von 1939 in Zürich zurück. Im «Landi-Dörfli» war eine solche «Stubenbank» exemplarisch nachgebaut. Für die Ersparnisse der Genossenschaftsmitglieder stand häufig einfach ein Tresor in der Stube des Kassenverwalters.

Lange Zeit konzentrierten sich die Raiffeisenbanken auf das Spar-, Darlehens- und Hypothekengeschäft. Sie sind bis heute stark verankert in ihrer Region, wo die einzelnen Raiffeisenbanken lokale Vereine, Anlässe und soziale Einrichtungen unterstützen. Die Vorteile ihrer Genossenschaftler liegen neben einem höheren Sparzins in einer Verzinsung ihrer Anteilsscheine. Erst in den Achtzigern dehnte Raiffeisen ihr Dienstleistungsangebot aus, um auf dem Schweizer Bankenplatz konkurrenzfähig zu bleiben. Zur Jahrtausendwende kamen Dienstleistungen in der Vermögensverwaltung und im Investmentbanking hinzu. Logische Folge davon sind hippe Niederlassungen in den Städten. Stallgeruch hin oder her.

Die Idee entstand wegen häufiger Missernten, vor denen sich die Bauern mit eigenen Einlagen absichern sollten.



Hat die Heraufstufung zur systemrelevanten Bank erwartet: Raiffeisen-CEO Pierin Vincenz

Raiffeisen ist eine O

Raiffeisen Zwar sind die 316 Bankleiter in der Gruppe für das

VON MATTHIAS NIKLOWITZ

«Hatten Sie nach Ihrem Sabbatical keine Angst, dass ein anderer auf Ihrem Stuhl sitzt?», fragte Viktor Giacobbo seinen Studiengast Pierin Vincenz im Mai dieses Jahres in seiner Sendung. «Logisch, das ist das grosse Risiko, wenn man für zwei Monate verreist», gab der schlagfertige und seit gestern dienstälteste Chef einer systemrelevanten Schweizer Bank zur Antwort, «denn dass wir ausgerechnet in diesem Jahr ein Rekordergebnis hatten, hatte mir schon etwas zu denken gegeben.»

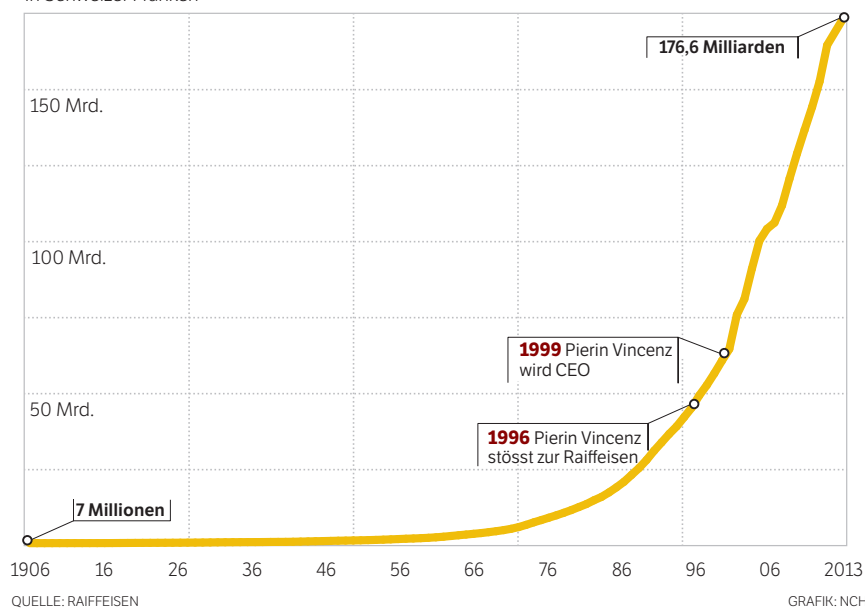
Hemdsärmlichkeit, Humor und Nähe zu Kunden und Angestellten gelten denn auch als die Qualitäten, die Vincenz (58) von Raiffeisen-Bankchefs

nachgesagt werden. Das Problem mit US-Kunden hat die Bank nicht. «Wir hatten die allgemeinen Geschäftsbedingungen zwar in alle Landessprachen, aber nicht auf Englisch übersetzt», so Vincenz. «Und eigentlich stehe ich unter diesen Leitern der 316 eigenständigen Raiffeisenbanken», schwächte Vincenz seine hierarchische Position ab.

Leben wie Investmentbanker

Auch den oft kritisierten Lohn - der ist gemäss einer Raiffeisen-Sprecherin weiterhin bei zwei Millionen Franken pro Jahr gedeckelt - relativiert Vincenz in der gleichen Sendung umgehend: «Dafür muss ich zu Sendungen wie Giacobbo/Müller gehen, das ist ein Teil der Spielregeln.»

BILANZSUMMENENTWICKLUNG RAIFFEISEN VON 1906 BIS 2013
In Schweizer Franken



QUELLE: RAIFFEISEN

GRAFIK: NCH



rin Vincenz am Hauptsitz der Gruppe in St. Gallen.

RENÉ RUIS/KEYSTONE

«Umwandlung in Aktiengesellschaft wäre logisch»

Interview Der Bankenexperte Peter V. Kunz sagt, dass die alte Genossenschaftsstruktur der Raiffeisen nicht mit dem neuen Status als systemrelevante Bank zu vereinbaren sei

VON MARC FISCHER

Die Schweizerische Nationalbank (SNB) hat die Raiffeisenbank heute als systemrelevant eingestuft und damit die alte Landbank zur Grossbank gemacht. Sie haben damit gerechnet?

Peter V. Kunz: Ja, ich sagte das schon vor einem Jahr. Die Nationalbank musste die Neuklassifizierung vornehmen. Das war kein Ermessensentscheid, sondern klar ab dem Moment, wo sie vor einem Jahr die Zürcher Kantonalbank (ZKB) als systemrelevant eingestuft hatte.

Was ist mit der Neuklassifizierung der Raiffeisenbank gewonnen?

Auf der einen Seite ist es für die Raiffeisen-Gruppe positiv, weil sie sich nun einfacher und günstiger refinanzieren kann. Denn das Label «Systemrelevant» impliziert, dass eine Bank im Notfall durch den Staat gerettet würde. Doch auf der anderen Seite muss die Raiffeisenbank nun auch eine verstärkte Einmischung durch den Staat akzeptieren. Denn der Staat will mit dem Konzept der Systemrelevanz ja verhindern, dass er rettend eingreifen will.

Welche aufsichtsrechtliche Konsequenz hat die Umstufung?

Zum einen muss die Raiffeisen nun strengeren Eigenmittel- und Liquiditätsvorschriften genügen. Da die Bank aber relativ solide finanziert ist, sehe ich in dieser Hinsicht wenig Probleme. Schwieriger wird es für die Bank, die Notfallpläne umzusetzen. Denn systemrelevante Banken müssen dem Regulator in einem Notfallplan aufzeigen, wie systemrelevante Funktionen im Krisenfall gesichert werden können.

Wieso ist das für die Raiffeisen ein Problem?

Die Raiffeisenbank ist als Gruppe stark vernetzt. Die 305 Genossenschaftsbanken, die die Gruppe in der Schweiz um-

fasst, sind wie in einem Spinnennetz zusammengefasst. Die Muttergesellschaft hat Garantieverpflichtungen nach unten. Die Banken haben Nachschusspflichten nach oben. Diese Solidaritäten verunmöglichen im Krisenfall die Abwicklung einzelner Teile.

Die alte Raiffeisen ist am Ende?

Ja, das alte Konzept einer solidarischen Genossenschaftsbank steht in einem direkten Widerspruch zu einer Notfallplanung. Es gibt jetzt nur zwei Optionen: Entweder man verzichtet auf einen Notfallplan. Oder die Bank muss grundlegend restrukturiert werden.

Was wäre ein plausibles Vorgehen?

Die Raiffeisen muss sich überlegen, ob jetzt nicht eine Umwandlung der Genossenschaft in die Aktiengesellschaft angebracht ist. Aus meiner Sicht wäre dies die logische Konsequenz. Darüber wird sich die Bank kaum freuen, denn diese Restrukturierung wird mit Kosten verbunden sein.



«Die Restrukturierung wird mit Kosten verbunden sein.»

Peter V. Kunz, Bankenexperte

Wie teuer wäre das?

Das kann man heute noch nicht sagen. Nicht zuletzt hängt die Kostenhöhe davon ab, wie grosszügig die eidgenössische Finanzmarktaufsicht (Finma) bei der Notfallplanung sein wird. Wenn sämtliche Genossenschaften in eine Aktiengesellschaft umgewandelt werden müssen, dann wird es teuer.

Die Regulatoren nehmen die Genossenschaften also stärker in die Pflicht?

Absolut. Ich vermute, dass die Raiffeisenbank künftig einer Direktaufsicht durch die Finma unterstellt wird, so wie es die anderen Grossbanken heute schon sind. Die Finma hat eine Abteilung, die die Aufsicht direkt übernimmt. Die restlichen rund 300 Banken der Schweiz dagegen werden indirekt über unabhängige Prüfgesellschaften beaufsichtigt.

KOMMENTAR

Die Nationalbank lässt die Muskeln spielen

Die Raiffeisen-Gruppe ist systemrelevant. Mit diesem Diktat zeigte die Schweizerische Nationalbank gestern einmal mehr, woher der Wind weht. Die Reklassifizierung der einstigen «Stubenbank» ist wahrscheinlich sinnvoll. Denn der Regulator muss einen zweiten Fall UBS wie 2008 verhindern. Eine strengere Aufsicht ist der erste Schritt dazu.



von Marc Fischer

Bemerkenswert ist die Reklassifizierung auch, weil sie eine Machtdemonstration war: Nationalbank und Finanzmarktaufsicht haben heute viel mehr Befugnisse als vor der Krise von 2008. Im Bereich der Grossbanken UBS und Credit Suisse oder der systemrelevanten Institute Zürcher Kantonalbank und Raiffeisen ist der Machtausbau wünschenswert, weil das Schadenspotenzial gross ist.

Problematisch wird die höhere Verfügungsgewalt der Regulatoren aber bei kleinen Regionalbanken. Sie haben unter der aktuellen Regulierungswut zu leiden: Im Zuge der Grossbankregulation hat man gleich die ganze Branche stärker an die Kandare genommen und teilweise mit unnötigen Auflagen zugeeckt.

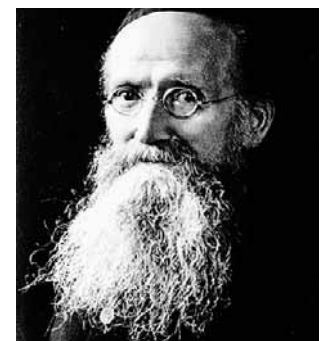
In der Branche wird das auch als Schikane gewertet. Denn das Aufsichtsiktat ist mit höheren Kosten und mit zusätzlichem administrativen Aufwand verbunden. Und das notabene für Kleinbanken, die im Konkursfall das ganze Finanzsystem nie ernsthaft gefährden können.

Es braucht deshalb zwei unterschiedliche Ansätze für eine ausgewogene Bankenaufsicht. Ein hartes Regime für systemrelevante Grossbanken. Für Klein- und Regionalbanken dagegen wäre zu prüfen, ob das in der Schweiz lang erprobte Prinzip der Selbstregulierung nicht auch ausreichend wäre, so wie es Wirtschaftsrechtsprofessor Peter V. Kunz vorschlägt. Damit würde man auch einem Missbrauch der Regulatornmacht in einem asymmetrischen Gefälle vorbeugen.

@ m.fischer@azmedien.ch

BLICK IN DIE VERGANGENHEIT

Gründer der Raiffeisen Schweiz



Der 1854 im thurgauischen Homburg geborene Pfarrer **Johann Traber** brachte die Raiffeisenbewegung in die Schweiz. Als Pfarrer von Bichelsee gründete er dort 1900 die erste schweizerische Raiffeisenkasse.

ne-Man-Pierin-Vincenz-Superman-Show

Alltagsgeschäft viel wichtiger- aber sichtbar ist nur der eloquente oberste Chef, der als Junge gerne Showmaster geworden wäre

Dass ihm das Leben im Rampenlicht gefällt, hat der HSG-Alumnus Vincenz bereits früh selbst erkannt. Er wollte gemäss einem in der «Bilanz» erschienenen Porträt als Junge eigentlich Showstar werden. «Das Image von uns Bankern ist inzwischen auf dem von euch Komikern», sagte Vincenz denn auch gleich dem Gastgeber Giacobbo.

Vincenz hatte sich bei Fragen zum Bankkundengeheimnis und automatischen Informationsausgleich weitaus früher als andere Bankenchefs für eine gewisse Transparenz ausgesprochen - und war dafür branchenintern harsch kritisiert worden. «Man sagte mir, ich solle weniger denken und noch weniger reden», sagte Vincenz. «Ich frage aber bei Veranstaltungen

immer im Saal: Wer hat selber Schwarzgeld?» Kein einziger Arm im Publikum geht nach oben - ausser die des Sendungs-Co-Moderators Mike Müller. «Und jetzt haben wir das Problem, dass wir wegen einer einzigen Person eine so komplizierte Gesetzgebung machen müssen», so Vincenz weiter. Er will keinen Schutz von Steuerhinterziehern, aber Schutz der finanziellen Privatsphäre.

Diesen Schutz beansprucht er auch selber: Nicht überall wurde laut der «Bilanz» der eigene feudale Lebensstil goutiert. Sein Anwesen in Niederterfen im Kanton Appenzell Ausserrhoden hat einen Wert von geschätzten zehn Millionen Franken - das ist ein gewisser Kontrast zur durchschnittlichen Hypothekarkreditgrösse seiner

Kunden, die gemäss den zum Geschäftsjahr 2013 publizierten Zahlen zwischen 356 000 und 416 000 Franken liegen. Ein weiterer Kritikpunkt ist Vincenz Wirkung in der Öffentlichkeit. «Er gilt als One-Man-Show», kritisiert ein Analyst, «obwohl er intern wichtige Entscheidungen diskutiert und auch offen für bessere Alternativen zu haben ist.»

Dougan müsste lernen

«Gerade diese Offenheit wird bei den Angestellten intern geschätzt», heisst es aus der Bankzentrale in St. Gallen. «Pierin Vincenz nimmt sich die Zeit für Rückfragen bei Personalinformationen und verschwindet nicht gleich wieder.» Er habe gerne viele Leute um sich und rede auch mit vie-

len Menschen. Laut Analysten hat Vincenz auch strategisch viele Dinge richtig gemacht. «Seine Kooperationen mit Leonteq bei Derivaten und der Kauf von Wegelin/Notenstein waren die richtigen Schritte, um etwas vom riesigen Immobiliengeschäft wegzukommen», sagt ein Analyst. «Könnten Sie nicht auch so etwas mit der Credit Suisse machen und diese dann in «Klotz am Bein» umbenennen?» fragte Giacobbo in seiner Sendung weiter. «Ich darf jetzt natürlich nicht ausplaudern, wie weit die Verhandlungen gediehen sind», kam postwendend das Echo des schlagfertigen Bankers. Vincenz lieferte auch gleich den wichtigsten Hinweis, warum die Sache scheitern könnte: «Bei uns müsste Brady Dougan Romanisch lernen.»