

Inhalt

- Vorwort von Bernd Rudolph 11
Einleitung von Gerald Braunberger 15
-

**Zwischen Selbsthilfe und Staatshilfe:
Die Anfänge genossenschaftlicher Zentralbanken
in Deutschland (1864–1914)** von Timothy W. Guinnane, aus dem Englischen
von Claus Sprick 41

- I. Voraussetzungen 46
1. Die lokalen Primärgenossenschaften und ihre Verbände 46
2. Der handels- und genossenschaftsrechtliche Rahmen 47
- II. Divergierende Bedarfsstrukturen auf lokaler Ebene 54
- III. Auf dem Weg vom ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘-Prinzip zur Staatshilfe? 57
- IV. Kritiker genossenschaftlicher Zentralkassen 61
1. Hermann Schulze-Delitzsch 61
2. *«Keineswegs eine ‚Zentralbank‘ in dem gewöhnlichen Sinne des Wortes»* – Die Deutsche Genossenschaftsbank von Soergel, Parisius & Co. KG auf Actien 64
- V. Befürworter genossenschaftlicher Zentralkassen 70
1. Friedrich Wilhelm Raiffeisen 70
2. Wilhelm Haas 73
- VI. Alternative Konzepte 75
- VII. Die Preußische Central-Genossenschaftskasse – ein überregionales Zentralinstitut der Genossenschaften 77
1. Die Entstehung des Instituts, seine Organisation und Geschäftsentwicklung 77
a) Die Gründungsmotive 77 – b) Das Direktorium und die Belegschaft der Bank 81 – c) Die Geschäftsentwicklung im Überblick 82 – d) Der Ausschuss – ein Gremium mit beratender Funktion 87

2. Die Geschäftspolitik **92**
 - a) Die Zinspolitik 100 – b) Die Ausschließlichkeitserklärung 105 – c) Die Bedeutung der Sparkassen für den ›Ausgleich‹ 113
3. Die Preußenkasse – ein umstrittenes Institut zwischen Konfrontation und Kooperation **116**
 - a) Die Landwirtschaftliche Reichsgenossenschaftsbank eGmbH – eine Bewährungsprobe für das Verhältnis zwischen der Preußenkasse und dem Reichsverband 119 – b) Die Konflikte mit den Raiffeisen'schen Genossenschaften 127 – c) Die gescheiterte Angliederung der Soergelbank 129 – d) Die Spannungen zwischen der Preußenkasse und den Handwerker-genossenschaften 131 – e) Die Preußenkasse als Instrument preußischer Politik 135 – f) Die wiederkehrenden Probleme mit maroden Zentral-kassen 137

VIII. Schlussfolgerungen **141**

Die kreditgenossenschaftlichen Zentralinstitute vom Beginn des Ersten Weltkriegs bis zur bedingungslosen Kapitulation des NS-Staats (1914–1945)

von Patrick Bormann, Joachim Scholtyseck und Harald Wixforth **145**

- I. Die Kreditgenossenschaften und ihre Zentralinstitute im Ersten Weltkrieg und in der Nachkriegsinflation **147**
 1. Die Kreditgenossenschaften **150**
 - a) Die Kriegsjahre 150 – b) Die Inflationszeit 153
 2. Die Preußische Zentralgenossenschaftskasse **155**
 - a) Die Kriegsjahre 155 – b) Die Inflationszeit 159 – c) Die Beteiligung der Kreditgenossenschaften an der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse 161
 3. Die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank **163**
 - a) Die Kriegsjahre 163 – b) Die Inflationszeit 165
- II. Die Kreditgenossenschaften und ihre Zentralinstitute von der Stabilisierung der Währung bis zur Bankenkrise **166**
 1. Die Kreditgenossenschaften **168**
 - a) Die kurze ›Scheinblüte‹ der Weimarer Konjunktur 168 – b) Kreditgenossenschaften und Sparkassen – Konkurrenten um die gleichen Kundensegmente 171
 2. Die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank **175**
 - a) Das Ende der Inflation und die Herausforderungen der Währungsreform 175 – b) Die Weimarer Konjunktur 178 – c) Die Bankenkrise von 1931 182

3. Die Preußische Zentralgenossenschaftskasse **185**
 - a) Mit freizügiger Kreditvergabe in die Illiquidität 185 – b) Der umstrittene Reformier Otto Klepper und der Kampf um die richtige Agrarpolitik 194 – c) Die Rationalisierung des ländlichen Genossenschaftswesens 210

- III. Die genossenschaftlichen Zentralinstitute nach der Bankenkrise **217**
 1. Die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank **217**
 2. Die Übertragung der Preußenkasse an das Reich **222**
 - a) Ausweitung des Reichseinflusses und Umwandlung in die Deutsche Zentralgenossenschaftskasse 222 – b) Der neue geschäftspolitische Kurs unter Hans Helferich 225

- IV. Die Kreditgenossenschaften und ihre Zentralinstitute nach der ‚Machtergreifung‘ **230**
 1. Die Kreditgenossenschaften **232**
 - a) Die Kreditgenossenschaften in der Wirtschaftsordnung des NS-Staats 232 – b) Die Beratungen des Untersuchungsausschusses für das Bankwesen 1933 234
 2. Die Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank **236**
 3. Die Deutsche Zentralgenossenschaftskasse **241**
 - a) Die Geschäftsentwicklung im Überblick 241 – b) In ‚loyaler Distanz‘ zum NS-Regime 252
 4. Der lange Weg zum Zusammenschluss der Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank und der Deutschen Zentralgenossenschaftskasse **261**

- V. Die Deutsche Zentralgenossenschaftskasse vom Beginn des Zweiten Weltkriegs bis zum Zusammenbruch des NS-Regimes **268**
 1. Die Geschäftsentwicklung im Überblick **269**
 2. Die Ausdehnung des Geschäfts der Deutschen Zentralgenossenschaftskasse in den angeschlossenen und besetzten Gebieten **271**
 - a) Die Expansion nach Österreich 271 – b) Die Geschäftsausweitung in das Sudetenland 277 – c) Die beabsichtigte Expansion in das Protektorat 280 – d) Die geschäftlichen Aktivitäten im besetzten Polen 282 – e) Die geschäftlichen Aktivitäten in den besetzten Westgebieten 286 – f) Fazit: Expansionsinteressen und -strategien der Deutschen Zentralgenossenschaftskasse 287
 3. Die Deutsche Zentralgenossenschaftskasse am Ende des Krieges **289**

- VI. Schlussbetrachtung **291**

**Das genossenschaftliche Zentralbankwesen
auf dem Weg in die Zweistufigkeit (1945–2010)**

von Stephan Paul und Theresia Theurl **295**

- I. Der Weg zur Gründung der Deutschen Genossenschaftskasse (1945–1949) von Stephan Paul und Theresia Theurl **297**
 1. Die Ausgangssituation: Die Deutsche Zentralgenossenschaftskasse in der Nachkriegszeit **298**
 2. Die Spitze der kreditgenossenschaftlichen Organisation unter der Bankenpolitik der Besatzungsmächte: Neuorientierung und Wiederaufbau **303**
 - a) Alliierte Dezentralisierungsbestrebungen 303 – b) Erste Initiativen 305 – c) Notwendigkeit eines Spitzeninstituts? 307 – d) Reaktivierung der Deutschen Zentralgenossenschaftskasse? 309 – e) Ein gemeinsames Spitzeninstitut für alle genossenschaftlichen Sparten? 311 – f) Rechtsform und Kapitalausstattung des neuen Spitzeninstituts 313 – g) Der Gesetzgebungsprozess 315
 3. Die Deutsche Genossenschaftskasse: Struktur und Aufgaben des neuen Spitzeninstituts **317**
- II. Auf dem Weg zur «verbundfokussierten Zentralbank» – Der Wandel des Geschäftsmodells zwischen Marktentwicklung und Finanzmarktregulierung (1949–2010) von Stephan Paul **323**
 1. Das Geschäftsmodell als Wegweiser **323**
 2. Triebkräfte und Hindernisse des Wiederaufbaus (1949–1957) **324**
 - a) Anfänge des Wirtschaftswachstums in neuem institutionellen Rahmen 324 – b) Personelle und finanzielle Ressourcen in der ersten Nachkriegsperiode 326 – c) Nutzenstiftung durch langfristiges Kreditgeschäft 332 – d) Frühe und kontinuierliche Dividendenzahlung trotz Sonderlasten 335
 3. Lange Erfolgsbahn im Wirtschaftswunder (1958–1972) **337**
 - a) Höhepunkt des Wirtschaftswunders und erste Abschwungtendenzen 337 – b) Der Modernisierer Georg Draheim 338 – c) Auf dem Weg zur Universalbank 341 – d) Sichtbarer und unsichtbarer Erfolg 345
 4. Kurssuche auf neuen Wegen (1973–1980) **346**
 - a) Rahmenbedingungen: Umbruchprozesse nach dem Wirtschaftswunder 346 – b) Von der Deutschen Genossenschaftskasse zur DG BANK 348 – c) Von Draheim zu Viehoff, vom Präsidenten zum Sprecher 351 – d) Mitarbeiter- und Finanzressourcen 352 – e) Nutzen-

- stiftung durch Internationalisierung 352 – f) Ertragsunterlegtes Wachstum mit ersten Eintrübungen 359
5. Rasanter Aufstieg, zu schmale Pfade, Stolpersteine (1981–1990) **362**
 - a) Rahmenbedingungen: Zweifache ‚Wende‘ 362 – b) Schattenseiten des Wachstums 364 – c) Ein ‚Sanierungsfall‘ 378
 6. Rück- und Fortschritte (1991–2000) **381**
 - a) Kein zweites Wirtschaftswunder 381 – b) Refokussierung und Sanierung 384 – c) Privatisierung, neue Unternehmensstrategie und Rechnungslegung, Risikoschock 396
 7. Orientierung im Wetterwechsel (2001–2010) **408**
 - a) Die schwerste Finanz- und Wirtschaftskrise der Nachkriegszeit 408 – b) Fusion und Restrukturierung im Kreditgeschäft 2001/02 415 – c) ‚Zusammen geht mehr‘ – Verlagerungen im Geschäftsmodell 2003/04 418 – d) Rekordjahre 2005/06: Gemeinsamer Erfolg im Konzern 422 – e) Mit Schrammen, aber ohne Staatshilfe durch die Finanzkrise 2007/08 428 – f) Erneute Refokussierung 2009, Erholung 2010, aber wieder Krisensignale 433
- III. Auf dem Weg zur modernen Zentralbank im genossenschaftlichen Finanzverbund (1949–2010) von Theresia Theurl **436**
1. Zentralbank im Finanzverbund: Aufgaben, Spielräume und Restriktionen **436**
 2. Zusammenarbeit im Finanzverbund unter veränderten Rahmenbedingungen (1949–1957) **438**
 - a) Logik eines Verbundes 439 – b) Realwirtschaftliche Expansion und steigender Bedarf an Finanzdienstleistungen 441 – c) Besonderheiten des Liquiditätsausgleichs 444 – d) Bedarf der genossenschaftlichen Wirtschaft an mittel- und langfristigen Krediten 447 – e) Zunahme zentraler Leistungen 449 – f) Ausweitung des Verbundes durch Beteiligungen und Tochtergesellschaften 450
 3. Steigende Anforderungen an das Spitzeninstitut (1958–1972) **452**
 - a) Steigende Anforderungen, zusätzliche Aktivitäten, neue Beteiligungen 453 – b) Intensivierung des Wettbewerbs und Fusionswelle bei den Genossenschaftsbanken 457 – c) Regeln der Zusammenarbeit 459 – d) ‚Rationalität‘ und Effizienz 462 – e) Konzentrationsprozesse im Verbund 464
 4. Neue Spielräume bei sich ändernder Verbundarchitektur (1973–1980) **468**
 - a) Entstehung der Deutschen Genossenschaftsbank 469 – b) Reaktionen auf ein herausforderndes Umfeld 469 – c) Rationalisierung auf der Primärbankenebene und im Verbund 471 – d) Das Spitzeninstitut im Verbund 475

5. Suche nach tragfähigen Verbundstrukturen (1981–1990) **475**
 - a) Fortschreiten des Konzentrationsprozesses auf der Primärebene 476 –
 - b) Zunehmende Bedeutung und Konzentration der Rechenzentralen 477 –
 - c) Integration der neuen Bundesländer in den genossenschaftlichen Finanzverbund 478 –
 - d) Ausweitung der Unternehmensgrenzen der DG BANK 478 –
 - e) Zwei- oder Dreistufigkeit? 479
 6. Bündelung der Kräfte (1991–2000) **482**
 - a) DG BANK: Strategische Korrekturen 482 –
 - b) Marktanteilsverluste und Fusionswelle auf der Primärebene 483 –
 - c) ‚Bündelung der Kräfte‘ 485
 7. Wettbewerbsfähigkeit in einem turbulenten Umfeld (2001–2010) **487**
 - a) Die Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank und ihre Bewährungsprobe 487 –
 - b) Stabilisierung der Marktanteile auf der Primärbankenebene 490 –
 - c) Kooperationen, Übernahmen und Fusionen im Verbund 491
 8. Sechs Jahrzehnte Verbundpartner **494**
-

Anhang 497

Abkürzungsverzeichnis **499**

Anmerkungen **503**

Quellen- und Literaturverzeichnis **574**

1. Unveröffentlichte Quellen **574**

2. Veröffentlichte Quellen und Literatur **575**

Verzeichnis der Personen, Unternehmen und Institutionen **596**

Bildnachweis **606**

Die Autoren **607**