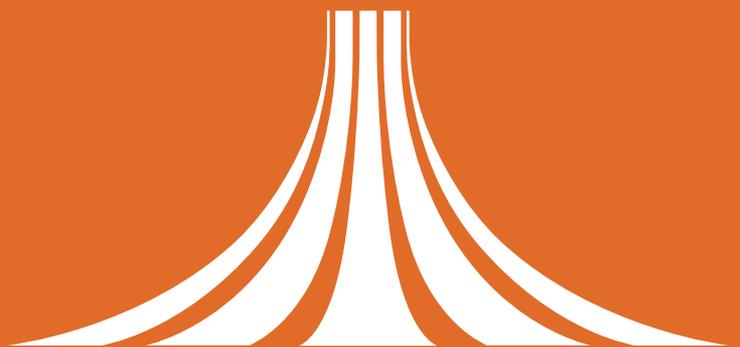


(Eine Zeitreise durch das Morgen, Heute und Gestern.)



Was dem Einzelnen
nicht möglich ist,
das vermögen viele.



125 JAHRE DZ BANK



Sehr geehrte Damen und Herren,

125 Jahre DZ BANK AG – ein Grund, stolz zu sein und auf das Erreichte zurückzublicken. Aber auch ein Grund, nach vorn zu sehen und uns den Herausforderungen der Zukunft zu stellen. Der Markt verlangt kontinuierlich Leistung: Der Effizienzdruck auf die Banken steigt, wie auch die Kundenansprüche und der Wettbewerbsdruck. Als Teil des genossenschaftlichen Finanzverbundes besitzen wir alle Voraussetzungen, unsere Position auszubauen. Das macht uns stark – und das bringt uns nach vorn.

Damals wie heute bildet die Genossenschaftsidee ein festes Fundament für unser Handeln. Die Grundprinzipien des genossenschaftlichen Finanzverbundes haben sich bis heute erhalten und sind ein wesentlicher Grund für die bedeutende Stellung der Genossenschaftsbanken und Verbundunternehmen im Bankgeschäft. Die Konzentration auf die Ziele der einzelnen Verbundmitglieder wird auch morgen im Fokus unserer Lösungen stehen. Wir setzen mit verschiedenen strategischen Initiativen in diesem Jubiläumsjahr richtungsweisende Maßstäbe. Unser Ziel: die konsequente Weiterentwicklung der DZ BANK Gruppe als hochprofessioneller Lieferant erstklassiger Produkte und Dienstleistungen für die Volksbanken Raiffeisenbanken. Sie haben uns gegründet. Für sie sind wir da.

Wenn alle an einem Strang ziehen, erreichen wir unsere Ziele. Davon sind wir überzeugt. Denn zusammen geht mehr.

Wolfgang Kirsch
Vorstandsvorsitzender



2083

Morgen

Inhalt

Inhalt

Die Genossenschaftsidee

5

Zukunftstrends im Finanzmarkt

7

Die vier Erfolgsthesen

9

Initiative Zukunft

11

Talentmanagement

13



Zusammen geht mehr

Sie ist aktueller denn je: die Genossenschaftsidee. Seit rund 150 Jahren trägt sie zur wirtschaftlichen Förderung der Mitglieder von Genossenschaften bei – und dient heute als Basis für zukunftsorientierte Strategien unseres Finanzverbundes. Ihre Geschichte ist in dieser Broschüre umfassend beschrieben. Ihre Zukunft liegt in unseren Händen. Auch morgen werden wir auf Basis der genossenschaftlichen Grundprinzipien unsere Ziele verfolgen und mit vereinter Kraft erreichen.

Gestärkt in die Zukunft

Das Konzept hat sich bewährt und verfügt über alle erforderlichen Voraussetzungen, auch die Aufgaben der Zukunft erfolgreich zu meistern: Regional organisierte Unternehmen mit dezentralen Lösungskompetenzen leisten dabei einen innovativen Beitrag zur Bewältigung der gesellschaftlichen und ökonomischen Wandlungsprozesse. Das, was uns seit über einem Jahrhundert zusammenhält, bietet auch für die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts eine gute Orientierung.

A person is performing a handstand against a grey, textured wall. They are wearing a black long-sleeved shirt and black shorts. Their body is inverted, with their head near the bottom of the frame and their feet near the top. The person's arms are extended downwards, supporting their weight on their hands. The background is a plain, grey wall with some subtle textures and shadows.

Die Menschen, das Umfeld, die Gesellschaft – Veränderungen heißt Leben. Jeder Tag stellt uns vor neue Herausforderungen. Wir nehmen an.

Herausforderung

Die Welt bewegt sich

Die Trendforscher sind sich einig: Die klassische Familie sieht heute anders aus. Singlehaushalte bestimmen den Immobilienmarkt. Das Gesundheitsbewusstsein nimmt zu. Vor allem aber erfährt unsere Gesellschaft aufgrund des demografischen Wandels und globaler Denkweisen eine umfassende Bewusstseinsveränderung. Immer mehr Menschen erkennen die zunehmenden Möglichkeiten des Preis- und Produktvergleiches – auch über Grenzen hinweg. All diese Entwicklungen besitzen einen entscheidenden Einfluss auf den Banken- und Finanzmarkt. Für uns bedeutet das: zeitnah reagieren und mit innovativen Produkten überzeugen.

Lebenspartner Bank

Ein wichtiger Aspekt ist die zunehmende Relevanz der privaten Altersabsicherung und die damit verbundene Beratungsleistung. Banken haben sich zukünftig als begleitender Partner zu verstehen, um langfristig bei ihren Kunden bestehen zu können. Ein verstärktes Angebot von flexiblen Vorsorgekonzepten über attraktive Existenzgründerdarlehen bis hin zu neuen Allfinanz- und Leasingangeboten für Unternehmen sind nur einige der Aufgaben, die die Finanzwelt zu lösen hat.



Nur wer aus Fakten frühzeitig Schlüsse für sein Handeln zieht,
kann die Anforderungen von Partnern und Kunden umfassend
erfüllen.

Zukunft

Von der Analyse zur Theorie

Auf Basis der Zukunftstrends verfolgen wir vier Thesen, die uns als Lösungsanbieter dauerhaft stärken sollen.

1. Die flächendeckende Präsenz der Volksbanken und Raiffeisenbanken ist ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Die Kenntnis der regionalen Märkte gibt Aufschluss über die Chancen des jeweiligen Gebiets.
2. Als Spitzeninstitut der Volksbanken Raiffeisenbanken werden wir durch die verstärkte Kooperation mit den Spezialisten der DZ BANK Gruppe effizient auf die steigende Komplexität und die wechselnden Anforderungen der Märkte reagieren.
3. Nur eine professionelle Beratung schafft Vertrauen zwischen Kunde und Bank. Darum investieren wir verstärkt in die Qualifizierung unserer Mitarbeiter.
4. Die Geschäftsprozesse werden weiter digitalisiert und standardisiert, um die hohe Qualität der Kundenbetreuung aufrechtzuerhalten.



Stärke

Um die Ziele der Zukunft zu erreichen, ist es wichtig, dass alle gemeinsam an einem Strang ziehen. Stärke ist unser Erfolgsrezept.

Die Stärkung des FinanzVerbundes weiterhin im Mittelpunkt

Die DZ BANK richtet sich gemeinsam mit den Unternehmen der DZ BANK Gruppe weiterhin so auf die Volksbanken und Raiffeisenbanken aus, dass der FinanzVerbund im Jahr 2015 ein führender Allfinanzanbieter in Deutschland ist.

Der FinanzVerbund als ein führender Allfinanzanbieter im Jahr 2015 – unsere Ziele:

- ein führender Anbieter im Mengengeschäft für deutsche Privatkunden zu sein und zu den führenden Anbietern im gehobenen Privatkundensegment zu gehören
- die Marktführerschaft in Deutschland im Transaction Banking auszubauen sowie europaweit zu expandieren
- eine zielgruppenorientierte Corporate und Investment Bank für den deutschen Mittelstand zu werden

Fokussierung unserer Aktivitäten auf die Stabilisierung und Stärkung der Marktposition des FinanzVerbundes („Verbund First“) durch:

- Bereitstellung erstklassiger und wettbewerbsfähiger Produkte und Dienstleistungen
- konsequente und klare Ausrichtung aller Maßnahmen und Ressourcen
- eine stärkere, zielgerichtete Vernetzung innerhalb der DZ BANK Gruppe

Potenzial



Talente erkennen und fördern – das ist uns besonders wichtig. Unser Augenmerk gilt dem Potenzial, das jeder Einzelne in sich trägt.

Die Herausforderungen von morgen

Wir sehen es als eine unserer personalpolitischen Aufgaben von morgen, den Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern für Schlüsselpositionen innerhalb der DZ BANK langfristig zu sichern. Die Folgen der demografischen Entwicklung, eine zunehmende Bereitschaft für einen Arbeitgeberwechsel, die steigende weltweite Nachfrage nach wissensbasierter Arbeit sowie veränderte Wertevorstellungen der neuen Generation von Arbeitskräften erfordern innovative personalwirtschaftliche Konzepte.

Talentmanagement als Strategie

Die Umsetzung eines Talentmanagements umfasst für uns die Erarbeitung von Strategien, Methoden und Maßnahmen zur Identifikation, Gewinnung, Bindung und Förderung von Mitarbeitern. Zur Gewinnung von qualifizierten Nachwuchskräften bauen wir bestehende Ausbildungs- und Einstiegsprogramme kontinuierlich aus und bieten attraktive Einstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Bereits existierende Förderprogramme für Führungskräfte, bedarfsspezifische Weiterbildungsangebote, bankeigene Potenzialförderprogramme sowie das Kompetenzportfoliomanagement werden ebenfalls an die Anforderungen der Zukunft angepasst. Mit Weitblick betrachten wir auch die Mitarbeiterbindung in unserem Unternehmen: Im Rahmen der betrieblichen Altersversorgung können unsere Mitarbeiter/-innen die Höhe der Vorsorgeleistungen durch eigene Beitragsleistungen optimieren. Weitere Angebote zu den Themen „Work-Life-Balance“ sowie „Gesundheitsmanagement“ runden das Angebot ab. Unsere Auszeichnung als „TOP-Arbeitgeber 2008“ verpflichtet uns auch zukünftig, Karrieren in unserem Haus und darüber hinaus innerhalb der gesamten DZ BANK zu ermöglichen und zu fördern. Als einer der führenden Allfinanzanbieter in Deutschland wollen wir auch im Personalmanagement führend sein. Zusammen geht mehr.





Heute

2008

Inhalt

Inhalt

DZ BANK AG heute	17
Das Subsidiaritätsprinzip	18
Die regionale Nähe	20
Die Verbundunternehmen	22
Das Leistungsspektrum	24
Die Auslandskompetenz	26
Aus- und Weiterbildung	28



Wir sind Partner

Als Teil des genossenschaftlichen Finanzverbundes mit rund 1.250 Volksbanken Raiffeisenbanken und eine der größten privaten Finanzdienstleistungsorganisationen Deutschlands positioniert sich die DZ BANK Gruppe heute als kompetenter Allfinanzdienstleister. In Kooperation mit den Verbundunternehmen betreuen die Volksbanken Raiffeisenbanken bundesweit rund 30 Millionen Kunden.

DZ BANK AG – Zentralbank, Geschäftsbank und Holding

Wir sind zuerst Zentralbank für die Volksbanken Raiffeisenbanken. In unserer Funktion als Geschäftsbank für den Mittelstand und für Großunternehmen sowie institutionelle Anleger bieten wir das komplette Portfolio eines international ausgerichteten Finanzinstituts. Als Allfinanzholding koordinieren wir die Aktivitäten der DZ BANK Gruppe und ihrer Verbundunternehmen, um Synergien freizusetzen und maßgeschneiderte Produkte auf den Markt zu bringen. Zur DZ BANK Gruppe gehören unter anderem die Bausparkasse Schwäbisch Hall, die Union Investment Gruppe, R+V Versicherung, VR LEASING sowie die TeamBank mit „easyCredit“.

Die Stärken der Gruppe

Von den Stärken der DZ BANK Gruppe profitieren auch wir als AG. Eine exzellente Marktposition, die Kompetenz als „Bank für Banken“, die Vorzüge einer vollständig integrierten Organisationsstruktur sowie eines der besten Ratings in der deutschen Bankenbranche geben uns den Rückhalt, den wir für unser Business brauchen.

Partner der Kunst

Als langjähriger „Partner der Kunst“ kooperieren wir zukünftig mit dem Frankfurter Städel. Anlässlich unseres 125-jährigen Jubiläums übergeben wir in diesem Zusammenhang über 210 hochkarätige Werke aus unserer umfassenden Sammlung zeitgenössischer Fotografie an das Kunstmuseum am Main.



Nur das Beste für die Kunden

Partnerschaftlichkeit ist ein wichtiger Teil unserer Identität. Unser Auftrag ist es, die Geschäfte der zahlreichen genossenschaftlichen Banken vor Ort zu unterstützen und ihre Position im Wettbewerb zu stärken. Dazu gehört vor allem die Bereitstellung wettbewerbsfähiger Produkte und intelligenter Lösungen. Schnell, unkompliziert und maßgeschneidert.

Subsidiäres Handeln besitzt oberste Priorität

Das Subsidiaritätsprinzip gibt dabei den Kurs vor. Der aus dem Lateinischen stammende Begriff für „zurücktreten, nachrangig sein“ ist Namensgeber jener gesellschaftspolitischen Regel, die der individuellen Freiheit und Verantwortung den Vorzug vor gesellschaftlichem Handeln gibt. Nur wenn die Kräfte des Einzelnen nicht ausreichen, seine Funktionen wahrzunehmen, greifen übergeordnete Einheiten unterstützend ein. Vorrang hat dabei immer die Hilfe zur Selbsthilfe. Als „übergeordnete Einheit“ setzen wir alles in Bewegung, damit die Genossenschaftsbanken ihren Kunden das ganze Spektrum an Allfinanzdienstleistungen anbieten können. Jeder Verbundpartner konzentriert sich dabei auf seine originäre Aufgabe. Als Spitzeninstitut der Volksbanken Raiffeisenbanken, Sparda-Banken, PSD Banken und weiterer Genossenschaftsbanken entwickeln wir immer wieder neue Lösungen für deren Kunden – vor dem Hintergrund, die Komplexität des Finanzverbundes zu redu-



zieren und das Produktangebot zu vereinheitlichen. Wir sind Zentralbank und verstehen uns als Leistungserbringer, als Unterstützer – für die selbstständigen Genossenschaftsbanken vor Ort. Der Erfolg dieses Geschäftsmodells wird maßgeblich durch die intensive Abstimmung und Kooperation zwischen den Unternehmen der DZ BANK Gruppe untereinander und innerhalb des gesamten genossenschaftlichen FinanzVerbundes erreicht.

Für den Mittelstand

Als Geschäftsbank betreuen wir zusätzlich Unternehmen und Institutionen, die einen überregionalen Bankpartner benötigen. Auch mittelständische Unternehmen sollen die Möglichkeit haben, über die klassischen Finanzierungskonzepte hinaus die zahlreichen Vorteile moderner Kapitalmarktinstrumente zu nutzen. Schwerpunkte sind hierbei Investment Banking und Corporate Finance.

Zusammen geht mehr – das ist die Summe einer langen Erfahrung und ein unverrückbarer Grundstein unseres Handelns.

Einsatz vor Ort

Nicht nur unsere Wurzeln liegen in den einzelnen Regionen Deutschlands. Auch unsere Zukunft. Als Zentralbank der Genossenschaftsbanken beraten und begleiten wir die Banken vor Ort und stellen ihnen unser Know-how und unsere Kompetenz zur Verfügung. Wir fühlen Verantwortung und wir leben sie auch.

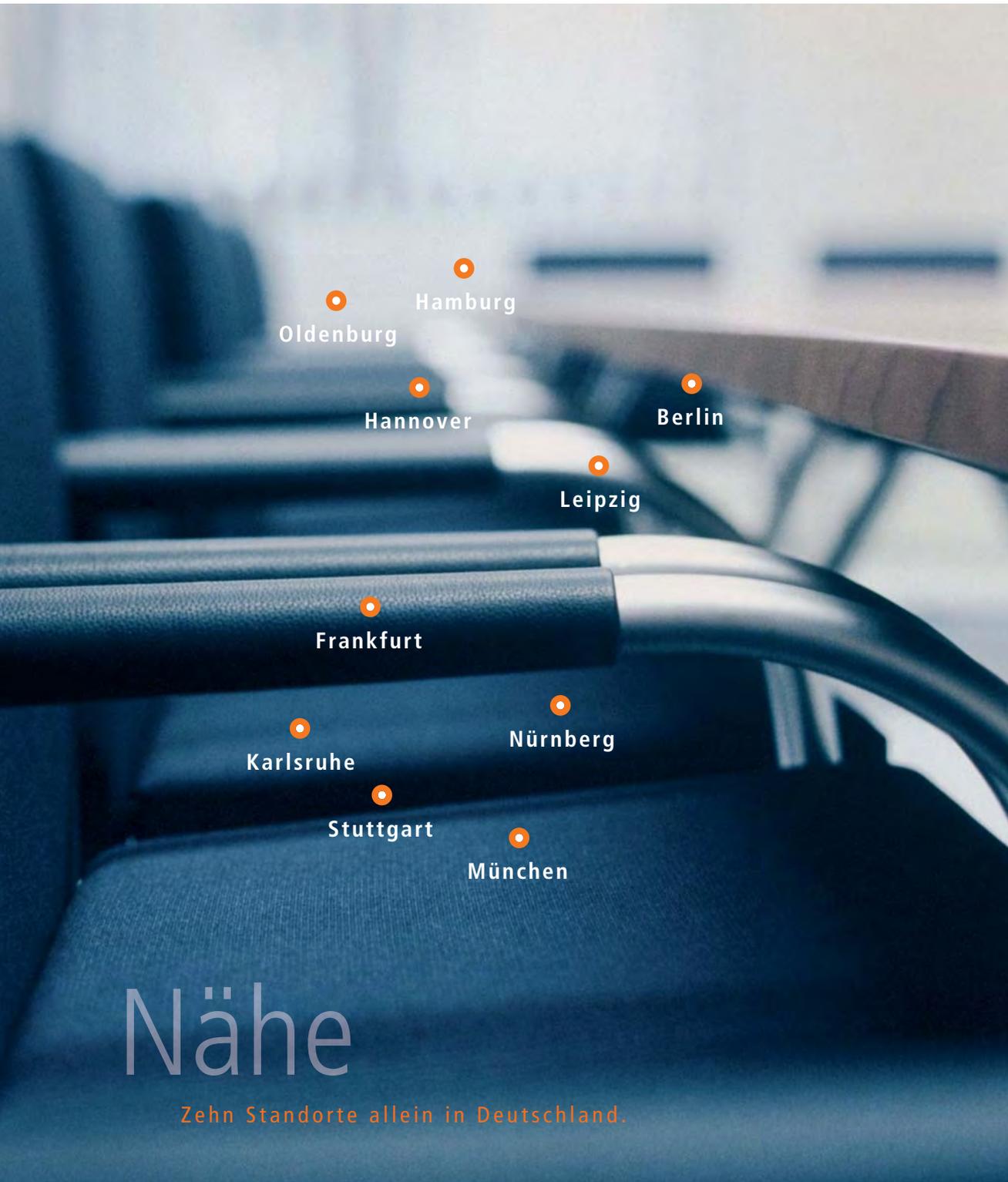
Allfinanz bundesweit und um den Globus

In Abstimmung mit den Ortsbanken entwickeln wir innovative Produkte – von Genussscheinen über Risikomanagement-Produkte bis zu Zertifikaten. Wir schaffen den Zugang zu internationalen Finanzmärkten und aktuellen Finanzierungsformen und wir wickeln den Zahlungsverkehr zentral und kostengünstig ab. Das verstehen wir unter Partnerschaft und regionaler Unterstützung. Mit unseren Filialen weltweit schlagen wir die Brücke zu den Volksbanken Raiffeisenbanken und den internationalen Finanzmärkten. An über 30 Standorten rund um den Globus, davon alleine zehn in Deutschland, unterstützen wir die Genossenschaftsbanken mit intelligenten Lösungskonzepten.

Regionale Stärke heißt auch gesellschaftliches Engagement

Das Engagement jeder Volksbank und Raiffeisenbank für die Region umfasst auch die Unterstützung gemeinnütziger Anliegen, wie Vereine, Initiativen sowie kulturelle und soziale Einrichtungen. Im Mittelpunkt: die Hilfe zur Selbsthilfe. Während sich die eine Bank mit dem Problem der Jugend- arbeitslosigkeit auseinandersetzt, unterstützen andere Banken beispielsweise Sportvereine, die wichtige Integrationsarbeit für Menschen anderer Kulturen und Nationalitäten leisten. In ländlichen Regionen wiederum geht es häufig um die Herausforderungen des Strukturwandels und um die drohende Abwanderung junger Menschen. Dies sind Fragen, die über das eigentliche Bankgeschäft hinausgehen und doch verdeutlichen, dass wir auf Dauer nur in einer sozial stabilen Gesellschaft wirtschaftlich erfolgreich sein können.

Heute – die regionale Nähe



Nähe

Zehn Standorte allein in Deutschland.

Im Team zum Erfolg

Die Unternehmen der DZ BANK Gruppe zählen mit ihren starken Marken zu den Eckpfeilern des Allfinanzangebots der genossenschaftlichen Bankengruppe. Das Portfolio umfasst Bankdienstleistungen, Versicherungsangebote und Vermögensverwaltung. Zur DZ BANK Gruppe gehören unter anderem:

Bausparkasse Schwäbisch Hall

Als größte Bausparkasse und Branchenführer in Deutschland ist der Finanzierungsexperte auch international auf dem Vormarsch – mit europaweit zehn Millionen Kunden.

DG HYP

Die DG HYP ist der Spezialist für die gewerbliche Immobilienfinanzierung sowie für das Kommunal- und Staatsfinanzierungsgeschäft in der DZ BANK Gruppe.

DZ BANK International

Im Fokus: internationales Private Banking, Investmentfondsgeschäft, Kredit und Treasury. Von Luxemburg aus betreut das moderne Finanzinstitut Genossenschaftsbanken sowie institutionelle und private Kunden.

DZ PRIVATBANK Schweiz

Als Kompetenzzentrum der DZ BANK Gruppe am traditionsreichen Finanzplatz Zürich berät die DZ PRIVATBANK Schweiz ihre Kunden zu allen Fragen rund um die internationale Vermögensverwaltung.

R+V Versicherung

Mehr als sechs Millionen Kunden in Deutschland vertrauen den Leistungen der R+V Versicherung, einem der führenden Versicherer in Deutschland.

TeamBank AG

Die TeamBank AG Nürnberg ist der Ratenkreditspezialist im genossenschaftlichen FinanzVerbund. Mit dem von fast allen Volksbanken Raiffeisenbanken angebotenen Markenprodukt easyCredit trägt die TeamBank entscheidend zum Erfolg der Gruppe bei.

Heute – die Verbundunternehmen

Union Investment Gruppe

Mit einem verwalteten Vermögen von über 150 Milliarden Euro zählt Union Investment zu den größten deutschen Asset Managern. Rund 4,3 Millionen private und institutionelle Kunden vertrauen ihre 690 Wertpapier- und Immobilienfonds der Fondsgesellschaft an.

VR LEASING

Der Spezialanbieter für mittelstandsorientierte Finanzierungslösungen in Europa deckt mit seinem Portfolio das gesamte Spektrum der Absatz- und Investitionsfinanzierung ab. Von Leasing und Kredit über Einkaufsfinanzierung bis zu Factoring – die VR LEASING positioniert sich als Finanzierungsexperte für Partner und Kunden.



Mit Strategie und Netzwerk nach vorn

Als einer der größten Anbieter von Zertifikaten in Deutschland erfüllen wir bei der Produktentwicklung höchste Ansprüche an Qualität und Know-how. Ausführliche Analysen bilden das Fundament für die Definition geeigneter Anlagewerte und individueller Investmentstrategien. Eigenschaften, Chancen und Risiken sowohl für Anleger als auch Emittenten werden intensiv geprüft. Mit unserer Marke AKZENT Invest bieten wir sogar Produkte an, deren Entwicklungsprozess als einziger deutschlandweit TÜV-geprüft ist. Die Resonanz bestätigt uns: Bereits 95 % aller Genossenschaftsbanken nutzen AKZENT Invest für ihre Private-Label-Emissionen.

Alles aus einer Hand

Neben unseren Anlage- und Zinsprodukten stehen unseren Partnern folgende Lösungen zur Verfügung:

- nationaler und internationaler Wertpapierhandel
- Fondslösungen
- Verbriefungen
- Genussschein-Emissionen
- Börsengänge
- Handels- und Exportfinanzierung
- Projektfinanzierung

Darüber hinaus versorgen wir in unserer Eigenschaft als Geschäftsbank große mittelständische und Großunternehmen sowie institutionelle Anleger aus dem In- und Ausland mit dem kompletten Leistungsspektrum eines international ausgerichteten Finanzinstituts. Zusätzlich wickeln wir den Zahlungsverkehr über unseren Full-Service-Dienstleister Equens zentral ab.

Auf die nächsten 125 Jahre

Auf Lorbeeren oder Auszeichnungen ausruhen – das kommt für uns nicht in Frage. Um weitere 125 Jahre erfolgreich zu gestalten, bleiben unsere Partner und wir ständig in Bewegung.



Einige der Highlights zum Jubiläum:

- Die Union Investment ist Marktführer bei Altersvorsorgeprodukten.
- Die TeamBank ist mit der Marke „easyCredit“ auf dem besten Weg, bis 2010 deutscher Marktführer in der Konsumentenfinanzierung zu werden.
- Die Bausparkasse Schwäbisch Hall baut ihren Marktanteil in Deutschland auf 29% aus.
- Die DZ BANK eröffnete eine Filiale in Mailand.
- Die Betreuungskapazitäten im Firmenkundengeschäft wurden aufgestockt:
Neue Capital Markets Teams in Singapur und Hongkong gingen an den Start.
- Das Produktangebot zum aktiven Management von Zinsänderungs- und Währungsrisiken (VR Cross Selling) wurde gezielt weiterentwickelt.
- Neueinführung von „giropay“, einem attraktiven Online-Zahlverfahren für die Kunden der Volksbanken Raiffeisenbanken.
- Unser Research erhält Auszeichnungen von führenden Instituten.



Fokus auf Europa

Sowohl unser Allfinanzgeschäft als auch die Abwicklungsleistungen wachsen derzeit im internationalen Bereich in Erfolg versprechenden Dimensionen – mit Schwerpunkt Europa. Erst kürzlich eröffnete die DZ BANK Gruppe im Fokusmarkt Italien den neuen Standort Mailand. Im Vordergrund des internationalen Kundengeschäfts, das insgesamt 50 Länder bedient, steht der Vertrieb von europäischen Unternehmensanleihen und Financials sowie von Asset Backed Securities-Produkten, Aktiv-Passiv-Management und strukturierten Zinsprodukten. Gerade expandierende Unternehmen profitieren von der regionalen Kompetenz der genossenschaftlichen Institute. Zugleich eröffnet uns dieses Auslandsengagement die Chance, auch unseren Kunden in Deutschland die gesamte Palette internationaler Finanzdienstleistungen und Anlageformen zur Verfügung zu stellen.

Verstärkung im Salesbereich

Auch über die Grenzen Europas hinaus unterstützt die DZ BANK Gruppe Partner und Unternehmen mit ihrem breiten Allfinanzangebot, zum Beispiel in Amerika und Asien. Derzeit werden beispielsweise die Handels- und Salesaktivitäten an den Standorten Hongkong und Singapur ausgebaut,



um von dort aus neue Kundengruppen zu erschließen. Die Emerging-Markets-Maßnahmen verfolgen das Ziel, Kunden aus den Regionen Osteuropa, Russland und Mittlerer Osten sowie institutionellen Investoren in europäischen Schwellenländern maßgeschneiderte Lösungen in allen wichtigen Zinsprodukten des Kapitalmarktes anzubieten.

Grenzenloses Engagement für unsere Kunden

Insgesamt verfügt die DZ BANK derzeit über zehn Filialen/Repräsentanzen in Deutschland, elf in Europa, sechs in Asien, vier in Amerika und eine im Nahen Osten. Darüber hinaus ergänzen Beteiligungen sowie Kooperationsabkommen mit Partnerbanken und dem internationalen Korrespondenzbankennetz die weltweite Präsenz.

Einstiegsprogramme für den Nachwuchs

Engagierter Nachwuchs für eine engagierte Bank – das ist uns wichtig. Bester Beweis dafür ist das breite Spektrum an Ausbildungs- und Entwicklungsprogrammen, mit dem wir motivierten Mitarbeiter/-innen herausragende Einstiegs- und Weiterentwicklungschancen bieten. Die Konzepte der Programme basieren auf den unternehmerischen Zielen und auf der jeweiligen Strategie in der Personalentwicklung. Darüber hinaus besteht zwischen ausgewählten Hochschulen und uns eine intensive Zusammenarbeit. Speziell für Studierende oder diejenigen, die ihr Examen bereits in der Tasche haben, bieten wir attraktive Programme und Einstiegsmöglichkeiten.

Souverän in Führung gehen

Derzeit konzentrieren wir uns neben einem professionellen Change Management und der bedarfsgerechten Steuerung der Qualifizierungsmaßnahmen auf den Ausbau der Führungskräfteentwicklung. Dabei unterscheiden wir zwischen Führungseinsteigern und erfahrenen Führungskräften, für die entsprechende Programme bereitstehen. So positionieren wir unsere Führungskräfteentwicklung derzeit unter der Dachphilosophie „Management ist ein Beruf und keine Begabung“ – basierend auf den Erkenntnissen von Professor Fredmund Malik. Parallel dazu starteten bankweit zweijährige Führungsprogramme mit dem Malik Management Zentrum St. Gallen für die Hierarchieebenen Gruppenleiter und Abteilungsleiter.

Auf dem Sprung zum Erfolg

Bedarfsorientierung in den Weiterbildungsangeboten bedeutet eine enge Orientierung an den Geschäftsaktivitäten der Bank und somit eine optimale Unterstützung der Fachbereiche bei der Umsetzung ihrer Ziele. Daraus resultierend werden seit 2008 neue Themenfelder wie z. B. internationale Trainings, interkulturelle Trainings und Trainings in englischer Sprache angeboten. Darüber hinaus bieten wir sowohl für Führungskräfte als auch für Mitarbeiter spezielle Potenzialförderprogramme, die potenzialstarke Kräfte gezielt auf die Übernahme weiterführender verantwortungsvoller Aufgaben vorbereiten.

Engagement mit Auszeichnung

Von der Corporate Research Foundation (CRF) wurden wir jetzt mit dem Gütesiegel „TOP-Arbeitgeber Deutschland 2008“ ausgezeichnet und zählen damit zu den attraktivsten Arbeitgebern Deutschlands mit fast 25.000 Mitarbeiter/-innen in der gesamten Gruppe, davon über 3.800 in der AG. Besonders herausragend waren die Bewertungen in den Bereichen Entwicklungsmöglichkeiten und Marktführerschaft. Für eine familienbewusste Personalpolitik erhielten wir zudem das Grundzertifikat audit berufundfamilie®.



83

Gestern

H. Schulze-Delitzsch

F. W. Raiffeisen



W. Haas

A. Hermes

K. Korthaus

1883



Inhalt

Erste Genossenschaften	34
Gründung der Landwirtschaftlichen Genossenschaftsbank Darmstadt	36
Gründung der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse Berlin	38
Deutscher Genossenschaftsverband	42
Frankfurter Genossenschaftspakt	44
Zweiter Weltkrieg	46
Wiederaufbau	48
Neuordnung der Verbände	50
Die Verbund-Konvention	51
Die DZ BANK entsteht	52
125 Jahre DZ BANK im Überblick	54

Vorwort

Wir freuen uns, dass Sie unseren Visionen von „Morgen“ so aufmerksam folgten und sich auch durch die Kapitel der DZ BANK von „Heute“ führen ließen. Sie haben bis zu dieser Stelle vieles über unsere Ausrichtung, Ziele und Perspektiven in der Zukunft erfahren – und über unser aktuelles Engagement im Hinblick auf Verbund, Leistungen, Auslandskompetenz, Mitarbeiterpolitik und Nachwuchsförderung. Unsere Visionen von morgen und unser Erfolg von heute basieren auf einem Gedanken: der Genossenschaftsidee. Ohne sie gäbe es kein Engagement für die Gemeinschaft, keinen Verbund und keine Unterstützung von zentraler Stelle. Kaum ein anderes historisches Konzept erfreut sich heute noch einer solchen Aktualität.

Deutschland und die Genossenschaften

Werfen Sie gemeinsam mit uns einen Blick auf das Gestern und lernen Sie die Geschichte der Genossenschaften und die der DZ BANK AG kennen, die beide eng einhergehen mit der Geschichte Deutschlands im vergangenen Jahrhundert. Unser Land hat sich in dieser Phase von einer krisengeschüttelten Nation zu einer der wohlhabendsten Volkswirtschaften der Welt entwickelt. Zwei Weltkriege, Wiederaufbau, Wirtschaftskrisen und Inflation hinterließen ihre Spuren. Auch in unserer Chronik prägen zahlreiche Einflüsse die Entwicklung unseres Instituts.

Ärmel hoch und Dinge bewegen

Die Geschichte der DZ BANK AG begann mit der neuen Gewerbefreiheit Ende des 19. Jahrhunderts und den daraus

resultierenden erschwerten Bedingungen für Handwerker und Landwirte. Ärmel hochkrepeln und Dinge bewegen – darum ging es und daraus entstand auch die Genossenschaftsidee. Die Wurzeln der DZ BANK reichen zurück bis in das Jahr 1883, als hessische Spar- und Darlehnskassen die Landwirtschaftliche Genossenschaftsbank AG in Darmstadt gründeten. Die neue Selbsthilfeeinrichtung ermöglichte einen Geldausgleich unter den Kreditgenossenschaften und stärkte so das Genossenschaftswesen der Region. Durch zahlreiche Fusionen und Geschäftsübertragungen haben im Laufe der Jahre schließlich mehr als 30 Zentralinstitute ihr Bankgeschäft in die DZ BANK eingebracht. Die Institute folgten dem Genossenschaftsgedanken, der Menschen oder Unternehmen zusammenführt, um ihre Ziele besser zu erreichen. Jedes Mitglied bewahrt dabei seine Unabhängigkeit und genießt die wirtschaftliche Unterstützung durch den Verbund.

Viele Stationen, ein Gedanke

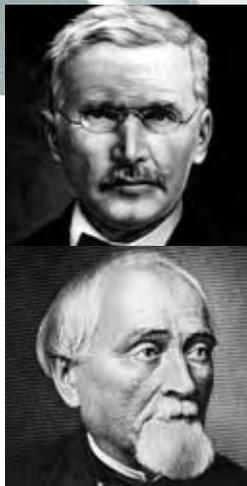
Die DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank ist das Ergebnis eines lang andauernden und intensiven Konzentrationsprozesses unter den genossenschaftlichen Zentralbanken in Deutschland. Auch wenn sich die heutige DZ BANK im Vergleich zu den Vorgängern des 19. Jahrhunderts radikal verändert hat, ist eines geblieben: die Verpflichtung, das Genossenschaftswesen zu fördern.

Gemeinsam stark

Die ersten Genossenschaften entstanden in Deutschland Mitte des 19. Jahrhunderts – einer Zeit tief greifenden Wandels. Technische Innovationen wie Dampfmaschine und Eisenbahn lösten im Zusammenspiel mit der Liberalisierung der Wirtschaft eine industrielle Revolution aus. Zeitgleich sorgte das zunehmende Bevölkerungswachstum für eine schwere soziale Krise: Verarmung und Hungersnöte breiteten sich aus, auch unter der ländlichen Bevölkerung und den Handwerkern.

Die ersten Genossenschaften

Als Antwort auf die „Soziale Frage“ des 19. Jahrhunderts brachte die Genossenschaftsidee Bewegung und Fortschritt in die verarmten Gesellschaftsschichten. Zu den ersten Initiatoren des Genossenschaftswesens in Deutschland zählen Hermann Schulze-Delitzsch und Friedrich Wilhelm Raiffeisen, die Genossenschaften für Handwerker und Landwirte gründeten. Hermann Schulze-Delitzsch, der staatliche Unterstützung strikt ablehnte, verstand seine Initiative als Selbsthilfeeinrichtung der betroffenen Bevölkerungsgruppen. 1849 gründete er „Rohstoffassoziationen“ für Tischler und für Schuhmacher. Diese ersten gewerblichen Genossenschaften verschafften ihren Mitgliedern deutliche Preisvorteile beim Einkauf von Rohstoffen. Bereits im Jahr darauf errichtete Schulze-Delitzsch gemeinsam mit weiteren Bürgern seiner Heimatstadt einen Vorschussverein, den Vorläufer der gewerblichen Kreditgenossenschaften – später Volksbanken genannt. Schulze-Delitzsch veröffentlichte damals regelmäßig Artikel, in denen er für die Genossenschaftsidee warb. 1861 beschloss man schließlich die Gründung eines Centralkorrespondenz-



▲ Friedrich Wilhelm Raiffeisen

▲ Hermann Schulze-Delitzsch

bureaus, dessen Leitung Schulze-Delitzsch übernahm. Aus dem Büro ging drei Jahre später der Allgemeine Verband der auf Selbsthilfe beruhenden Deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften hervor, dem bereits 337 Vorschuss- und Kreditvereine sowie 55 weitere Genossenschaften angehörten.

Die ländlichen Genossenschaften

1864 gründete Friedrich Wilhelm Raiffeisen mit dem Heddendorfer Darlehnskassenverein die erste ländliche Kreditgenossenschaft. Ein Beschluss, dem Allgemeinen Verband beizutreten, wurde nicht ausgeführt und später sogar aufgehoben. Stattdessen entstand neben der Organisation von Schulze-Delitzsch, die stärker in den Städten und unter

Handwerkern Verbreitung fand, eine zweite, von Raiffeisen geprägte Genossenschaftsbewegung im ländlichen Raum. 1869 organisierte eine ländliche Kreditgenossenschaft erstmals auch den gemeinsamen Einkauf von Dünger und anderen Betriebsmitteln. Die ersten Kreditgenossenschaften öffneten Handwerkern und Landwirten erfolgreich den Zugang zu günstigen Krediten und fanden schnell ihre Nachahmer. Oft initiierten Bürgermeister, Lehrer, Geistliche und Gutsbesitzer solche Selbsthilfeeinrichtungen. Mit der Gründung des Anwaltschaftsverbandes ländlicher Genossenschaften, Neuwied, schuf Raiffeisen im Juni 1877 den ersten nationalen Verband seiner Organisation. 1910 verlegte der Verband seinen Sitz nach Berlin und wurde sieben Jahre später in „Generalverband der deutschen Raiffeisengenossenschaften“ umbenannt.



19. Jahrhundert

Der Vorschussverein Delitzsch, 1853

Eine Idee verbreitet sich

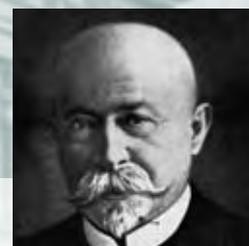
Als ein weiterer Förderer des Genossenschaftswesens gründete Wilhelm Haas im Jahr 1872 im hessischen Friedberg einen landwirtschaftlichen Konsumverein. Ziel war es, den Mitgliedern Preisvorteile beim Bezug von Artikeln des Landwirtschaftsbedarfs zu verschaffen. Nur wenige Monate später schlossen sich bereits 15 weitere Bezugsgenossenschaften unter der Leitung von Haas im Verband der hessischen landwirtschaftlichen Konsumvereine zusammen. Der Erfolg bestätigte den Kurs.

Noch eine ländliche Organisation

Dem Regionalverband traten rasch weitere neu gegründete Bezugsgenossenschaften, aber auch Spar- und Darlehns-

kassen sowie andere Genossenschaften bei. Damit war die Keimzelle für eine zweite ländliche Genossenschaftsorganisation – neben der von Raiffeisen – entstanden. Während in der Raiffeisenorganisation Universalgenossenschaften – oft in Form der Kreditgenossenschaft mit Warengeschäft – verbreitet waren, fanden sich bei Haas reine Kreditgenossenschaften sowie landwirtschaftliche Sparten-genossenschaften. Schnell wuchs die Organisation über Hessen hinaus. Deshalb gründete Haas im Juli 1883 mit anderen führenden Genossenschaftsvertretern die Vereinigung deutscher landwirtschaftlicher Genossenschaften, Darmstadt. Der später in „Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften“ umbenannte Dachverband zog 1913 nach Berlin. Anfangs arbeitete Haas mit Raiffeisen zusammen.

Darmstadt



▲ Wilhelm Haas

◀ Verwaltungsgebäude des Verbandes und der Zentralbank der hessischen Genossenschaften, 20er-Jahre



- ▲ Raiffeisenhaus Berlin, 20er-Jahre
- ▶ Verwaltungsgebäude des Reichsverbandes in Berlin, 1924



Spätestens mit der Gründung des neuen Verbandes war jedoch die Spaltung des ländlichen Genossenschaftswesens vollzogen. Schon bald umfasste der Haas'sche Reichsverband mehr Genossenschaften und Einzelmitglieder als die alte Raiffeisenorganisation.

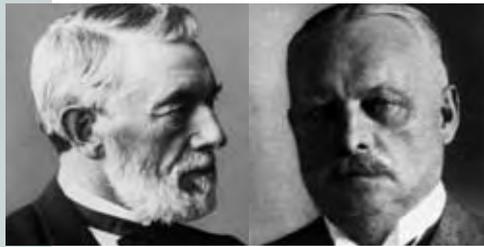
Historisches Datum: 4. Dezember 1883

Die stark wachsende Zahl hessischer Spar- und Darlehnskassen bediente sich zunächst der Landwirtschaftlichen Kreditbank, Frankfurt am Main. Aufgrund der wachsenden Unzufriedenheit in der Zusammenarbeit mit der nichtgenossenschaftlichen Bank beschlossen die Genossenschaften bald die Gründung eines eigenen Zentralinstituts. Die neue Bank sollte dem Liquiditätsausgleich dienen und das Zahlungs- und Inkassowesen für den gemeinschaftlichen Einkauf landwirtschaftlicher Rohstoffe durchführen. Haas war es, der 1883 die Gründung der Landwirtschaftlichen Genossenschaftsbank AG in Darmstadt unterstützte – die älteste „Wurzel“ der DZ BANK. Aktionäre waren die hessischen Spar-

und Darlehnskassen. Haas und die Gründungsmitglieder erhofften sich von dem in Selbsthilfe errichteten Institut eine Stärkung des hessischen Genossenschaftswesens.

Verzicht auf Zusammenarbeit

Die neue regionale Zentralbank nutzte für den überregionalen Liquiditätsausgleich zunächst die Deutsche Genossenschaftsbank von Soergel, Parrisius & Co., Berlin. Die „Soergelbank“ war bereits 1864 als Zentralinstitut für die Vorschussvereine des Allgemeinen Verbandes von Schulze-Delitzsch errichtet worden. Die Ausdehnung seiner Organisation auf das gesamte Reich und die unbefriedigende Zusammenarbeit im überregionalen Liquiditätsausgleich veranlassten Haas, ein eigenes nationales Spitzenkreditinstitut zu gründen. So entstand 1902 die Landwirtschaftliche Reichsgenossenschaftsbank eGmbH in Darmstadt. Haas verzichtete bewusst auf die Zusammenarbeit mit der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse, die Raiffeisen 1876 in Neuwied gegründet hatte und die 1923 in Deutsche Raiffeisenbank AG umfirmierte.



◀ Johannes Miquel

▶ Karl Korthaus

Die Gründungswelle rollt

Gegen Ende des 19. Jahrhunderts verschlechterte sich die Lage im Agrarsektor. Eine Bank musste her, die ländlichen Genossenschaften sowie Handwerker-genossenschaften günstige Kredite verschaffte. Auf Initiative des preußischen Finanzministers Johannes Miquel wurde die Preußische Zentralgenossenschaftskasse – auch Preußenkasse genannt – nach dem Vorbild der Reichsbank als „Anstalt des öffentlichen Rechts“ errichtet und vom Staat mit Kapital ausgestattet. 1895 nahm sie in Berlin ihre Geschäfte auf und arbeitete mit den regionalen Zentralkassen zusammen, z. B. der Landwirtschaftlichen Genossenschaftsbank in Darmstadt. Bereits im Jahr 1889 ließ das Genossenschaftsgesetz nach seiner Reform erstmals die Gründung von Genossenschaften mit beschränkter Haftpflicht zu. Der neue Rechtsrahmen und die Bereitstellung günstiger Kredite lösten eine Gründungswelle im Genossenschaftssektor aus. Zwischen 1895 und 1900 hat sich in Preußen die Zahl der Genossenschaftsbanken mehr als verdoppelt. Auch neue regionale Zentral- oder Verbandskassen traten auf den Plan, um den Genossenschaften die günstige Kreditversorgung durch die Preußenkasse zu erschließen.

Die Entwicklung der nationalen Verbände

H. Schulze-Delitzsch

K. Korthaus

F. W. Raiffeisen

W. Haas

1864 Gründung:
Allgemeiner Verband der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, Potsdam (ab 1885 Berlin)

1901 Gründung:
Hauptverband der deutschen gewerblichen Genossenschaften, Osnabrück (ab 1903 Berlin)

1877 Gründung:
Anwaltschaftsverband ländlicher Genossenschaften, Neuwied

1883 Gründung:
Vereinigung deutscher landwirtschaftlicher Genossenschaften, Darmstadt

Fusion

1889 Umbenennung in:
Generalanwaltschaftsverband ländlicher Genossenschaften, Neuwied

1890 Umbenennung in:
Allgemeiner Verband der landwirtschaftlichen Genossenschaften des Deutschen Reiches, Offenbach a. M. (ab 1900 Darmstadt)

1899 Umbenennung in:
Generalverband ländlicher Genossenschaften für Deutschland, Neuwied (ab 1910 Berlin)

1903 Umbenennung in:
Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften, Darmstadt (ab 1913 Berlin)

1917 Umbenennung in:
Generalverband der deutschen Raiffeisengenossenschaften, Berlin

Fusion/Frankfurter Genossenschaftspakt

1920
Deutscher Genossenschaftsverband, Berlin

1930 Gründung:
Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften – Raiffeisen –, Berlin

1949 („DGV“)
Deutscher Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch), Bonn

1948 Gründung:
Deutscher Raiffeisenverband, Bonn

Verbände-Neuordnung 1971

1971 Dachverband („DGRV“)
Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband, Bonn

1971 („BVR“)
Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken, Bonn (ab 2001 Berlin)

1971 („ZENTGENO“)
Zentralverband der genossenschaftlichen Großhandels- und Dienstleistungsunternehmen, Bonn (heute „ZGV“)

1971
Bundesverband der Raiffeisen-Warengenossenschaften, Bonn (heute „DRV“)



◀ Preußische Zentralgenossenschaftskasse
Berlin, nach 1910

Ein weiterer Verbandszweig entsteht

Um in den Genuss günstiger Kredite der Preußenkasse zu gelangen, setzte sich gegen Ende des 19. Jahrhunderts der Maler Karl Korthaus sowohl für die Gründung gewerblicher Genossenschaften und deren Förderung durch die Preußenkasse als auch für die Gründung genossenschaftlicher Handwerkerkreditvereine ein. Er galt als Initiator des Hauptverbandes der deutschen gewerblichen Genossenschaften. Mit der Gründung dieses zweiten gewerblichen Verbandes 1901 in Osnabrück kam es auch im gewerblichen Genossenschaftswesen zu einer starken Spaltung.

Die Genossenschaftsorganisation war damit stark zersplittert: Es gab die vier großen Hauptverbände von Schulze-Delitzsch, Raiffeisen, Haas und Korthaus. Auch im Bereich der Zentralbanken konkurrierten vier nationale Institute. Während die Soergelbank und die Landwirtschaftliche Zentral-Darlehnskasse direkt mit den Kreditgenossenschaften zusammenarbeiteten, verkehrten die Preußenkasse und die

Reichsgenossenschaftsbank überwiegend mit regionalen Zentralkassen. Das Wachstum der Genossenschaftsbewegung war – ungeachtet ihrer Aufspaltung in immer mehr Organisationen – nicht mehr aufzuhalten: Bis 1903 zählte man mehr als 12.000 Kreditgenossenschaften mit rund drei Millionen Mitgliedern.

▼ Preußenkasse Berlin, 1919



Kreditgenossenschaften und Zentralinstitute Ende 1903

Deutsche Genossenschaftsbank
von Soergel, Parrisius & Co.
(ab 1904 Dresdner Bank)

Preußische Zentralgenossen-
schafts-kasse
(ab 1932 Deutsche Zentralgenossen-
schafts-kasse)

Landwirtschaftliche Zentral-
Darlehnskasse für Deutschland
(ab 1923 Deutsche Raiffeisenbank)

Landwirtschaftliche
Reichsgenossenschaftsbank

Bilanzsumme Juni 1903:
87,5 Millionen Mark

Bilanzsumme Ende 1903:
126 Millionen Mark

Bilanzsumme Ende 1903:
64,8 Millionen Mark

Bilanzsumme Juni 1903:
7,3 Millionen Mark

52 regionale ländliche und
städtische Zentralkassen

Ländliche Zentralkassen

Ca. 1.000 städtische
Kreditgenossenschaften

Ca. 250 städtische
Kreditgenossenschaften

Ca. 4.000 ländliche
Kreditgenossenschaften

Ca. 7.000 ländliche
Kreditgenossenschaften

Allgemeiner Verband der auf
Selbsthilfe beruhenden deutschen
Erwerbs- und Wirtschaftsgenossen-
schaften

Hauptverband der deutschen
gewerblichen Genossenschaften

Generalverband ländlicher Genossen-
schaften für Deutschland

Reichsverband der
deutschen landwirtschaftlichen
Genossenschaften

H. Schulze-Delitzsch

K. Korthaus

F. W. Raiffeisen

W. Haas



Frankfurt

Soergelbank Frankfurt am Main – ab 1904 Dresdner Bank

Schwere Zeiten für die Wirtschaft

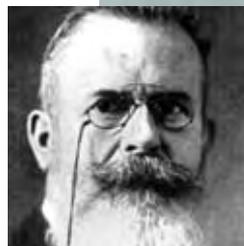
Durch die wachsende Zahl gewerblicher Zentralkassen, die Bankgeschäfte mit der Preußenkasse tätigten, verengte sich die Geschäftsbasis der Soergelbank. Hinzu kam der Vorwurf zahlreicher Volksbanken, die Soergelbank habe sich zur Großbank entwickelt. Um die Ertragsbasis zu verbreitern, betrieb das Finanzinstitut zunehmend Geschäfte außerhalb ihres genossenschaftlichen Rahmens – mit hohen Verlusten. Das zwang die Bank 1904 zur Fusion mit der Dresdner Bank. Die Zentralbankfunktion für die Volksbanken wurde fortan

über die speziellen Genossenschaftsabteilungen in Berlin und Frankfurt am Main wahrgenommen. Auch die von Haas gegründeten Zentralinstitute gerieten einige Jahre später in wirtschaftliche Schwierigkeiten. 1912 ging die Reichsgenossenschaftsbank wegen Überschuldung in stille Liquidation. Als die mit ihr verbundene Landwirtschaftliche Genossenschaftsbank in Darmstadt 1913 das gleiche Schicksal ereilte, gründete man ein Nachfolgeinstitut: die Zentralkasse der hessischen landwirtschaftlichen Genossenschaften.

Der Deutsche Genossenschaftsverband

Nach dem Ersten Weltkrieg näherten sich die beiden gewerblichen Genossenschaftsverbände von Schulze-Delitzsch und Korthaus in ihren Positionen an. So stand der Allgemeine Verband der beschränkten Haftpflicht von Genossenschaften nicht mehr ablehnend gegenüber. Außerdem erhöhte sich der Druck zur Konsolidierung durch die Folgen des verlorenen Krieges und durch Forderungen nach einer Verstaatlichung von wichtigen Teilen der Wirtschaft. Von den Handwerkskammern kam 1916 schließlich die Anregung zum Zusammenschluss. Ein Jahr später bildeten der Allgemeine Verband und der Hauptverband eine Interessengemeinschaft, die im April 1920 zur Fusion führte. Der Allgemeine Verband nahm den Hauptverband auf und änderte seinen Namen in „Deutscher Genossenschaftsverband“, der alle städtisch-gewerblichen Genossenschaften umfasste. Ihm gehörten 31 Revisionsverbände und mehr als 3.500 Einzelgenossenschaften an, darunter 1.400 Kreditgenossenschaften. Die Vereinbarung zwischen dem Allgemeinen Verband und dem Hauptverband betraf auch die Zentralkassenfrage: Die Kreditgenossenschaften konnten sich jetzt frei entscheiden, ob sie mit einer Genossenschaftsabteilung der Dresdner Bank oder mit einer der Preußenkasse angeschlossenen regionalen Zentralkasse zusammenarbeiten wollten. Viele städtische Kreditgenossenschaften nutzten beide Möglichkeiten.

Hans Crüger, ▲
Anwalt des Deutschen Genossenschaftsverbandes
Verwaltungsgebäude der ►
hessischen Genossenschaftsorganisation, 1924



Meilenstein zur großen Gemeinschaft

Zur Verschmelzung des von Raiffeisen geprägten Generalverbandes und des Haas'schen Reichsverbandes kam es durch die in den 20er-Jahren einsetzende Agrarkrise. Die Überschuldung der Landwirtschaft führte zu Einbußen im ländlichen Kreditwesen. Vor allem bei der Deutschen Raiffeisenbank – der Nachfolgerin der Landwirtschaftlichen Zentral-Darlehnskasse – hatten sich hohe Verluste angehäuft.

Notprogramm gegen Agrarkrise

Im Frühjahr 1928 legte die Reichsregierung ein Notprogramm zur Behebung der Agrarkrise auf. Über die Preußenkasse und die Deutsche Reichsbank-Kreditanstalt wurden beträchtliche Mittel zur Sanierung der Landwirtschaft und zur Konsolidierung des ländlichen Genossenschaftswesens



19. Juli 1929

Frankfurter Genossenschaftspakt

bereitgestellt. Der Präsident der Preußenkasse, Otto Klepper, übernahm die Vermittlerrolle zwischen Generalverband, Reichsverband und verschiedenen genossenschaftlichen Splittergruppen. Die Verhandlungen drohten 1929 an der Personalfrage zu scheitern. Ein Durchbruch gelang, als Klepper eine Doppelspitze mit zwei gleichberechtigten Präsidenten vorschlug.

Größte Genossenschaftsorganisation weltweit

Am 19. Juli 1929 brachte der Frankfurter Genossenschaftspakt die Einigung. Auf Druck der Preußenkasse fusionierten ein Jahr darauf die Verbände der landwirtschaftlichen Genossenschaften zum „Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften – Raiffeisen – e.V.“. Dieser umfasste 36.000 Genossenschaften und vier Millionen Einzelmitglieder und war damit auch weltweit der größte seiner Art. Der frühere Reichsminister Andreas Hermes sowie der Vizepräsident des Reichsverbandes, Ludwig Hoheneegg, zogen ins Präsidium des neuen Reichsverbandes ein. Die Vereinbarung sah eine umfassende Neuordnung des ländlichen Genossenschaftswesens vor. Die Deutsche Raiffeisenbank wurde nach Bereinigung der Verluste aufgelöst. Ihr Bankgeschäft hat man auf regionale Zentralkassen übertragen. Der Frankfurter Genossenschaftspakt war ein Meilenstein auf dem Weg zu einer gemeinsamen Genossenschaftsorganisation.



- ▲ Andreas Hermes
- ▼ Frankfurter Filiale der Deutschen Zentralgenossenschaftskasse, 30er-Jahre





Neuwied 1938

Raiffeisendenkmal



▲ Kundgebung anlässlich des Verbandstags
des Reichsverbands, 1938

Die Genossenschaftsidee in falschen Händen

Bereits kurz nach Machtergreifung der NSDAP setzte die „Gleichschaltung“ ländlicher Genossenschaften ein. Vorstände und Aufsichtsräte wurden durch linientreue Nachrücker ersetzt – auch Andreas Hermes behielt als Gegner des Nationalsozialismus sein Präsidentenamt nur kurz und räumte seinen Sessel nach einer Verhaftung aufgrund von fadenscheinigen Vorwänden. Sein Nachfolger wurde der Vorsitzende der Reichsführergemeinschaft Walter Darré. Der Eingliederung des Verbandes in den „Reichsnährstand“ stand nun nichts mehr im Wege. Durch die Einflussnahme der NSDAP waren genossenschaftliche Grundprinzipien wie Freiwilligkeit, Eigeninitiative oder demokratische Selbstverwaltung kaum noch erkennbar. Die ländlichen Waren-genossenschaften dienten der „Erzeugungsschlacht“ und die Kreditgenossenschaften wurden als Sammelstellen der für die Rüstung notwendigen Gelder instrumentalisiert.

„Gleichschaltung“ auch der Volksbanken

Karl Korthaus gehörte zum Zeitpunkt der Machtergreifung dem Führungsgremium des Deutschen Genossenschaftsverbandes an. Im Gegensatz zu Hermes stellte sich Korthaus hinter die noch junge nationalsozialistische Bewegung und erlebte noch vor seinem Tod im Jahr 1933 die Gleichschaltung des Genossenschaftsverbandes. Politische Funktionäre zogen in die Führungsriege ein und schafften demokratisch gewählte Gremien ab. Die liberale Genossenschaftsidee des längst verstorbenen Hermann Schulze-Delitzsch und anderer Genossenschaftsgründer wurde als antikapitalistisch uminterpretiert.

Deutschlandkasse alleiniges Spitzenkreditinstitut

Die Umbenennung der Preußenkasse in „Deutsche Zentralgenossenschaftskasse“ oder auch „Deutschlandkasse“ erfolgte 1932. Im Bereich des Genossenschaftsverbandes arbeiteten immer mehr regionale Zentralinstitute mit der Deutschlandkasse zusammen. Das erhöhte den Wettbewerbsdruck auf die Genossenschaftsabteilungen der Dresdner Bank und war daher Grund für deren Bestrebungen, eine Neuausrichtung der Zentralbankfunktion für die Volksbanken durchzusetzen – jedoch ohne Erfolg. Auf Betreiben der Reichsregierung kam es 1939 schließlich zu einer Vereinbarung zwischen den beiden Banken: Die Dresdner Bank löste gegen eine Entschädigung ihre Genossenschaftsabteilungen auf und übertrug deren Aufgaben auf die Deutschlandkasse, die sich damit als alleiniges Spitzenkreditinstitut in einem dreistufigen Bankensystem positionierte.

Einbruch des Kreditwesens

Nach Kriegsausbruch verschlechterten sich die Bedingungen für die Genossenschaftsbanken. Den Kreditinstituten fehlte qualifiziertes Personal. Der immense Ressourcenverbrauch der Kriegsmaschinerie verknappte das Warenangebot. Die Bürger waren gezwungen, einen wachsenden Teil ihrer Einkommen zu sparen. Gleichzeitig kamen die Investitionen im Handwerk und in der Landwirtschaft zum Erliegen, so dass die Kreditnachfrage einbrach. Über die regionalen Zentralkassen erreichte die Einlagenflut die Deutschlandkasse. Da auch das Spitzeninstitut kaum Kreditvergabemöglichkeiten besaß, wurden die Mittel fast vollständig in Reichsanleihen investiert.

Auf dem Weg zum Wirtschaftswunder

Gegen Kriegsende fielen zahlreiche Bankgebäude samt Buchungsunterlagen den Bombenangriffen zum Opfer.

Der frühere Präsident des Reichsverbandes, Andreas Hermes, wurde im Zusammenhang mit dem gescheiterten Hitler-Attentat verhaftet und zum Tode verurteilt. Kurz vor der Einnahme Berlins floh Hermes aus der Todeszelle – und konnte somit nach Kriegsende aktiv an der Gründung des Deutschen Raiffeisenverbandes in Bonn mitwirken.

Nachfolger gegründet

Die Deutschlandkasse hatte nicht nur ihren in Ost-Berlin gelegenen Firmensitz verloren, sondern auch nahezu das gesamte Bankvermögen, das fast ausschließlich aus praktisch wertlosen Anleihen des untergegangenen Reiches bestand. Deshalb beschloss man die Gründung eines Nachfolgeinstituts, der Deutschen Genossenschaftskasse (DGK) in Frankfurt am Main, die eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Entwicklung der Genossenschaftsbanken im Westen darstellte. Die neue Zentralbank wurde 1949 als Anstalt des öffentlichen Rechts errichtet. Entscheidenden Anteil an der Gründung hatte Andreas Hermes – einer der einflussreichsten CDU-Politiker der Nachkriegszeit –, der seinen politischen und wirtschaftlichen Einfluss geltend machte.



◀ Deutschlandkasse Berlin nach Bombenangriff

◀ Andreas Hermes vor dem Volksgerichtshof, 1945

▶ Konrad Adenauer und Andreas Hermes beim Raiffeisentag, 1953





Frankfurt

Deutsche Genossenschaftskasse

Alte Prinzipien neu erweckt

Die Einführung der sozialen Marktwirtschaft ermöglichte den Wiederaufbau unabhängiger Genossenschaften auf der Basis freiwilliger Selbsthilfe und demokratischer Willensbildung. Dagegen verloren die Genossenschaften in der sowjetischen Besatzungszone unter den Rahmenbedingungen der Zentral-

verwaltungswirtschaft ihre charakteristischen Merkmale. Während die Planwirtschaft den Kreditgenossenschaften der DDR kaum Entwicklungsspielraum ließ, profitierten die Volksbanken und die Raiffeisenbanken in der Bundesrepublik Deutschland vom Wirtschaftswunder. Die Zahl der Genossenschaftsmitglieder wuchs kräftig und die Marktanteile konnten ausgebaut werden.

Der FinanzVerbund wächst zusammen

Im Jahr 1967 hob das Bundesaufsichtsamt die seit den 30er-Jahren bestehende Zinsbindung auf. Der Wettbewerb mit den Sparkassen und anderen Banken nahm zu und bewegte Zentralbanken und Kreditgenossenschaften zur Bildung größerer Einheiten. Häufig wurden Fusionen jedoch durch die getrennten Organisationen der ländlichen und der städtischen Genossenschaftsbanken behindert. Ende der 60er-Jahre begannen Raiffeisenverband und Deutscher Genossenschaftsverband mit Fusionsverhandlungen, die 1971 schließlich zu einer umfassenden Neuordnung des genossenschaftlichen Verbandswesens führten. Mit dem Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverband schuf man in Bonn einen gemeinsamen Dachverband für alle gewerblichen und ländlichen Genossenschaften in Deutschland, der drei nationale Spitzenverbände umfasste: für Genossenschaftsbanken sowie für die ländlichen und auch gewerblichen Genossenschaften. Mit dem Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR), Bonn, erhielten erstmals alle ländlichen und städtischen Kreditgenossenschaften einen gemeinsamen nationalen Verband.

Genossenschaftsinterner Wettbewerb reduziert

Die Neuordnung der Bundesverbände ging Hand in Hand mit einem umfassenden Verschmelzungsprozess zwischen der Raiffeisenorganisation und der gewerblichen Genossenschaftsorganisation. Zahlreiche Volksbanken und Raiffeisenbanken schlossen sich zusammen. Auf regionaler Ebene fusionierten die meisten Prüfungsverbände sowie etliche Zentralbanken beider Seiten. Der genossenschaftsinterne Wettbewerb reduzierte sich sukzessive.

Das Gesetz über die DG BANK

Mit dem Gesetz über die DG BANK Deutsche Genossenschaftsbank erhielt 1975 die Deutsche Genossenschaftskasse einen neuen Namen und erweiterte Befugnisse in Bezug auf ihre Bankgeschäfte. Ab sofort durfte das Institut Niederlassungen im In- und Ausland unterhalten. Bereits 1976 eröffnete die DG BANK erste Auslandsstützpunkte in New York und Hongkong. Wichtiger war jedoch die Möglichkeit, die Geschäfte regionaler Zentralbanken zu übernehmen und in Niederlassungen fortzuführen. Im weiteren Verlauf entwickelte sich die DG BANK zunehmend in Richtung einer auf genossenschaftlicher Selbsthilfe beruhenden Zentralbank. Ihren Abschluss fand dieser Wandel in der Privatisierung der DG BANK 1998. Die Bank wurde in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Der verbliebene Kapitalanteil der Bundesrepublik Deutschland wurde von Genossenschaftsbanken übernommen.

- ▶ DG BANK New York
- ▼ Horst Baumann und Theodor Sonnemann (BVR) mit Willy Brandt





- ▲ Abschluss der Verbund-Konventionen, 1989
- ▶ Bayerische Raiffeisen-Zentralbank, 1983

Die Verbundstruktur im Fokus

Die Zahl der Kreditgenossenschaften sank durch die Vielzahl an Fusionen von knapp 12.000 im Jahr 1950 auf rund 7.000 im Jahr 1970. Dadurch stieg die durchschnittliche Betriebsgröße in starkem Maße. Folge: Der Liquiditätsausgleich als traditionelle Aufgabe der Zentralbanken verlor an Bedeutung. Zugleich nahm die Zahl der betreuten Ortsbanken pro Zentralbank immer weiter ab. Im Mittelpunkt der Diskussion stand deshalb die Frage, ob die genossenschaftliche Bankengruppe künftig noch regionale Zentralbanken benötigt, d. h., ob der genossenschaftliche Finanzverbund künftig zwei- oder dreistufig aufgebaut sein sollte.

Diskussion um Aufbau und Maßnahmen

Als 1985 die Bayerische Raiffeisen-Zentralbank AG in Schwierigkeiten geriet, wurde ihr Bankgeschäft auf die DG BANK übertragen. Ein Jahr später entschloss sich die Bayerische Volksbanken AG dazu, ihr Bankgeschäft auf die DG BANK

zu übertragen. Das belebte die Diskussion um Rationalisierungsmaßnahmen und eine optimale Verbundstruktur. Während die Befürworter der Zweistufigkeit mit Effizienzvorteilen argumentierten, fürchteten die Anhänger der Dreistufigkeit eine hohe Machtkonzentration beim Spitzeninstitut nach einer Verschmelzung mit dem Mittelbau.

Ein Nebeneinander von Zwei- und Dreistufigkeit

Im Dezember 1989 mündete die Diskussion schließlich in der Verabschiedung der Verbund-Konvention. Die Vereinbarung regelte Struktur und Zusammenarbeit der Zentralbanken und der DG BANK. Die Konvention ließ ausdrücklich ein Nebeneinander von Zwei- und Dreistufigkeit zu. Im gleichen Jahr entschlossen sich auch die Norddeutsche Genossenschaftsbank und die Raiffeisen-Zentralbank Kurhessen zur Übertragung des Bankgeschäfts auf die DG BANK.

Fusion in Frankfurt

Die deutsche Wiedervereinigung stellte auch die Genossenschaftsorganisation vor eine große Herausforderung: Es galt, die Kreditgenossenschaften der früheren DDR auf die Erfordernisse der Marktwirtschaft vorzubereiten. Im Rahmen einer Solidaraktion mit den neuen Bundesländern unterstützten die Volksbanken und Raiffeisenbanken der alten Bundesländer sowie die DG BANK die notwendigen Investitionen in Gebäude und Technik. Lokale Banken aus West und Ost gingen Partnerschaften ein – Mitarbeiter westdeutscher Kreditgenossenschaften gaben ihren Kolleginnen und Kollegen im Osten Starthilfe in die Marktwirtschaft. Die DG BANK übernahm im Juli 1990 die Zentralbankfunktion in den neuen Bundesländern.

Konzentrationsprozess schreitet voran

Anfang der 90er-Jahre war die Verschmelzung zwischen DG BANK und den regionalen Zentralbanken weit fortgeschritten. Rund 1.800 der 3.000 deutschen Kreditgenossenschaften wurden direkt von der DG BANK betreut. Als die Bank 1991 Verluste aus Wertpapiertransaktionen zu verkraften hatte, hatte dies auch Auswirkungen auf den Fusionsprozess. Die Verbundstruktur mit einem zweistufigen Aufbau in Nord-, Ost- und Südostdeutschland sowie drei Stufen in West- und Südwestdeutschland blieb ein Jahrzehnt unverändert.

2001 – das Jahr der DZ BANK AG

Erst im Jahr 2000 kam wieder Bewegung in den Konzentrationsprozess, als sich SGZ-Bank und GZB-Bank zur GZ-Bank zusammenschlossen. Beide Fusionspartner waren aus



- ▲ GZ-Bank, 2001
- ▶ März 2001: „Handshake“ zwischen Uwe E. Flach (l.) und Dr. Ulrich Brixner (r.) anlässlich der Vertragsunterzeichnung der Grundsatzvereinbarung zur Fusion

Zusammenschlüssen südwestdeutscher Zentralbanken entstanden. Die SGZ-Bank führte u. a. das Bankgeschäft der Landwirtschaftlichen Genossenschaftsbank Darmstadt fort. Bereits im darauf folgenden Jahr fusionierten GZ-Bank und DG BANK zur damals sechstgrößten Bank Deutschlands – mit dem heutigen Namen DZ BANK AG Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank, Frankfurt am Main, der bereits Anfang der 70er-Jahre für die gemeinsame Zentralbank vorgesehen war. Als Teil des genossenschaftlichen Finanzverbundes mit seinen 30 Millionen Kunden ist die DZ BANK Gruppe heute einer der führenden Allfinanzanbieter in Deutschland.



DZ BANK AG

▼ DZ BANK Vorstand, Juni 2008



W. Kirsch
(Vorstandsvorsitzender)



Dr. T. Duhnkrack



L. Hille



W. Köhler



A. Merz



F. Westhoff

Der Weg zur DZ BANK im Überblick

1883



1895

Die Preußische Zentralgenossenschaftskasse („Preußenkasse“) wird als Anstalt des öffentlichen Rechts vom Staat errichtet.

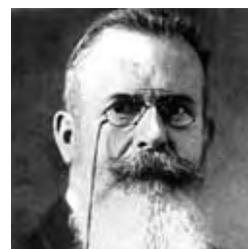
1883

Hessische Spar- und Darlehnskassen gründen auf Anregung von Wilhelm Haas die Landwirtschaftliche Genossenschaftsbank AG Darmstadt als regionale Zentralbank.



1920

Die gewerblichen Verbände von Schulze-Delitzsch und Korthaus verbinden sich im Deutschen Genossenschaftsverband.





1933

Die ländliche Genossenschaftsorganisation wird in den „Reichsnährstand“ eingegliedert.

1949

Die Deutsche Genossenschaftskasse (DGK) wird als Nachfolger der „Deutschlandkasse“ errichtet.

1940

1960

1970

1929

Mit dem Frankfurter Genossenschaftspakt schließen sich die ländlichen Organisationen von Haas und Raiffeisen zum weltweit größten Genossenschaftsverbund zusammen.



1939

Die aus der „Preußenkasse“ hervorgegangene Deutsche Zentralgenossenschaftskasse, auch „Deutschlandkasse“ genannt, wird alleiniges Spitzeninstitut im dreistufigen Genossenschaftsverbund.



2083



1972

Die städtische (Schulze-Delitzsch/Korthaus) und die ländliche Genossenschaftsorganisation (Raiffeisen/Haas) schließen sich zusammen – der Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken entsteht.



1985–1989

Die DG BANK fusioniert mit den regionalen Zentralbanken in Bayern, Norddeutschland und Kurhessen.

2000

Im Südwesten verschmelzen die Zentralbanken SGZ-Bank und GZB-Bank zur GZ-Bank.



2001

GZ-Bank, die u. a. das Bankgeschäft der Landwirtschaftlichen Genossenschaftsbank fortführt, und DG BANK fusionieren zur DZ BANK.

1990

2000

ZUKUNFT >

1975

Mit dem Gesetz über die DG BANK erhält die DGK einen neuen Namen und erweiterte Befugnisse.



1990

Die DG BANK wird Spitzeninstitut für die Genossenschaftsbanken der ehemaligen DDR.



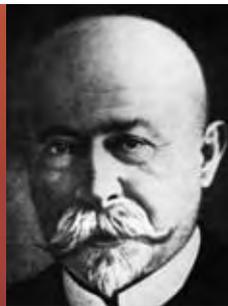
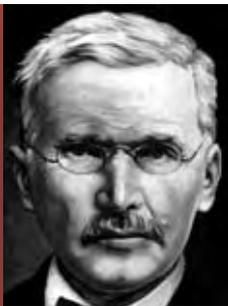
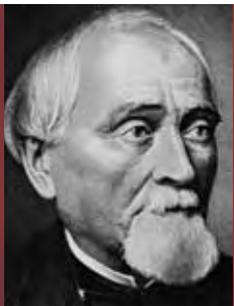
2008

Die DZ BANK AG feiert ihr 125-jähriges Jubiläum.



2008

Die Förderer des Genossenschaftswesens



1808 – 1883
H. Schulze-Delitzsch

1818 – 1888
F. W. Raiffeisen

1839 – 1913
W. Haas

1859 – 1933
K. Korthaus

1878 – 1964
A. Hermes

Hermann Schulze-Delitzsch studierte Rechtswissenschaften in Leipzig und Halle. Ab 1840 war er Patrimonialrichter in Delitzsch, wo er erste Genossenschaften gründete. Nach der Revolution von 1848 wurde er in den Preußischen Landtag und später in den Reichstag gewählt. Dort sorgte der liberale Abgeordnete für die Verabschiedung des Genossenschaftsgesetzes. Er gründete den ersten nationalen Genossenschaftsverband.

Friedrich Wilhelm Raiffeisen schlug zunächst die Militärlaufbahn ein. Ab 1845 wurde er Bürgermeister in verschiedenen Gemeinden des Westerwaldes. Dort gründete er zunächst Wohltätigkeitsvereine und später erste Genossenschaften. Nach einem Fehlversuch gelang dem konservativen Christ 1876 die Gründung einer nationalen Zentralbank. Wenig später schuf er den Vorläufer des Raiffeisenverbandes.

Wilhelm Haas studierte Rechtswissenschaften in Gießen und schlug die hessische Beamtenlaufbahn ein. 1872 beteiligte er sich an der Gründung einer landwirtschaftlichen Bezugs-genossenschaft. Noch im gleichen Jahr schloss er mehrere Genossenschaften in einem Verband zusammen. 1883 gründete er die Landwirtschaftliche Genossenschaftsbank und den Reichsverband. Haas war nationalliberaler Abgeordneter im Hessischen Landtag und später im Reichstag.

Karl Korthaus arbeitete zunächst als Maler. Später setzte er sich für die Handwerker ein und gründete zahlreiche Handwerker-genossenschaften sowie gewerbliche Kreditgenossenschaften. 1897 errichtete er die Hannoversche Genossenschaftsbank Osnabrück und 1901 den Hauptverband der deutschen gewerblichen Genossenschaften. Kurz vor seinem Tod stellte er sich auf die Seite der noch jungen nationalsozialistischen Bewegung.

Andreas Hermes studierte Landwirtschaft und Philosophie. Nachdem er in landwirtschaftlich beratenden Funktionen tätig war, wurde er 1920 Reichsminister für Ernährung und Landwirtschaft. Von 1930–1933 war er Präsident des Reichsverbandes der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften – Raiffeisen. Aus Protest gegen das NS-Regime legte er seine öffentlichen Ämter nieder und wurde nach Kriegsende Präsident des Raiffeisenverbandes und des Bauernverbandes.

DZ BANK AG
Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank
Platz der Republik
60265 Frankfurt am Main

Zusammen geht mehr.