

MASTERARBEIT

Titel der Masterarbeit

"Der genossenschaftliche Bankenverbund am
Beispiel des Volksbanken-Verbundes"

Verfasserin

Verena Irene Zais Bakk. rer. soc. oec.

angestrebter akademischer Grad

Master of Science (MSc)

Wien, 2013

Studienkennzahl lt. Studienblatt:
Studienrichtung lt. Studienblatt:
Betreuer / Betreuerin:

A 066 914
Masterstudium Internationale Betriebswirtschaft
ao. Univ.- Prof. Dr. Johann Brazda

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
Abkürzungsverzeichnis.....	5
Einführung.....	7
1 Grundlagen: Genossenschaften	10
1.1 Was ist eine Genossenschaft?	10
1.2 Hermann Schulze-Delitzsch: sein Leben	12
1.3 Hermann Schulze-Delitzsch: Seine Prinzipien.....	13
1.4 Hermann Schulze-Delitzsch und die genossenschaftliche Zentralkasse.....	14
1.5 Der Förderauftrag	15
2 Die historische Entwicklung hin zum Volksbanken-Verbund	17
2.1 Die Entwicklung in Österreich vom 19. Jahrhundert bis zur Ersten Republik	18
2.1.1 Das Entstehen der Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie	21
2.1.2 Das Entstehen eines Verbands	23
2.1.3 Das Genossenschaftsgesetz von 1873	24
2.1.4 Die Krise von 1873 und ihre Folgen für die Kreditgenossenschaften	25
2.1.5 Von der Krise 1873 bis zur Ersten Republik	27
2.2 Die Erste Republik.....	29
2.2.1 Die Kreditgenossenschaften	31
2.2.2 Der Verband	32
2.2.3 Die Gründung der genossenschaftlichen Zentralkasse	33
2.3 Die Zweite Republik	36
2.3.1 Der Volksbankensektor in der Zweiten Republik.....	39
2.3.2 Die Krise der 1970er und 1980er Jahre im Volksbankensektor	40
2.3.2.1 Die Versäumnisse der Volksbanken	41
2.3.2.2 Die Versäumnisse der ÖVAG	42
2.3.2.3 Die Versäumnisse des ÖGV	43
2.3.2.4 Die Versäumnisse der Revisoren	44
2.3.2.5 Die Versäumnisse des Gesetzgebers	44
2.3.3 Die Neuregelung des Volksbankensektors	45
2.4 Zusammenfassung	49
3 Der Volksbanken-Verbund	51
3.1 Verbundmodelle in Europa	52
3.2 Die organisatorische Ausrichtung des Volksbanken-Verbunds.....	57
3.3 Die Verbundstufen.....	59

3.3.1	Die Primärstufe: Die Volksbanken	60
3.3.2	Die Sekundärebene: Die Verbundebene	62
3.3.2.1	Volksbanken Holding registrierte Genossenschaft m.b.H. (VB-Holding)	62
3.3.2.2	Die ÖVAG und ihr genossenschaftlicher Konzern im Volksbanken- Verbund	63
3.3.2.3	Der Österreichische Genossenschaftsverband und sein Wirkungsbereich im Volksbanken-Verbund.....	64
3.3.2.4	Die Verbundeinrichtungen	66
3.3.2.4.1	Die Solidaritätseinrichtungen im Volksbanken-Verbund	66
3.3.2.4.2	Der Verbandsrat	69
3.3.2.4.3	Der Verbandsvorstand	70
3.3.2.4.4	Das Verbundmarketing und die Verbundorganisation	70
3.3.2.4.4.1	Volksbanken-Verbund Marketing (VB-MA).....	70
3.3.2.4.4.2	Volksbanken-Verbund Organisation (VB-OA):.....	71
3.3.2.5	Die Verbundunternehmen.....	73
3.4	Zusammenfassung	73
4	Die Geschäftspolitik seit der Jahrtausendwende.....	74
4.1	Das Marktumfeld der österreichischen Genossenschaftsbanken im neuen Jahrtausend.....	75
4.2	Das Geschäftsgebaren der ÖVAG im neuen Jahrtausend.....	79
4.2.1	Die Übernahme der Investkredit- Gruppe.....	82
4.2.1.1	Investkredit Bank AG	85
4.2.1.2	Kommunalkredit Austria AG	86
4.2.1.3	Europolis Real Estate Asset Management GmbH	87
4.2.2	Die Geschäftspolitik der Volksbank International AG	88
4.3	Die Finanzkrise und ihre Folgen	89
4.3.1	Die Ursachen	89
4.3.2	Die Genossenschaftsbanken und die Finanzkrise	93
4.3.3	Die Konsequenzen aus der Krise	95
4.3.3.1	Basel III.....	95
4.3.3.2	Die Bankensteuer	96
4.3.3.3	Das Finanzmarktstabilitäts- und Interbankmarktstärkungsgesetz	98
4.3.3.4	Die Bilanzpolizei.....	99
4.3.3.5	Der Stresstest	100
4.3.4	Die Konsequenzen für die ÖVAG	101
4.3.4.1.	Die Veräußerung der Kommunalkredit Austria AG	103
4.3.4.1.1.	Die Kommunalkredit Austria AG	104
4.3.4.1.2	. Die KA Finanz AG	108

4.3.4.2	Die Veräußerung der Europolis	112
4.3.4.3	Die Fusion der Investkredit und der ÖVAG	113
4.3.4.4	Die Veräußerung der VBI an die Sberbank	115
4.3.4.4.1	Volksbank Rumänien	116
4.3.4.4.2	Volksbank Malta.....	117
4.3.4.5	Weitere Veräußerungen und Fusionen	118
4.4	Zusammenfassung	119
5.	Die Umsetzung des Rabobank-Modells im Volksbanken-Verbund	120
5.1	Die rechtliche Voraussetzung	121
5.2	Die Restrukturierung der ÖVAG	125
5.2.1	Aktuelle Entwicklungen und Eigentümerstruktur	125
5.2.2	Die Strategie der ÖVAG	126
5.3	Das neue Konzept: Das Modell der Rabobank- Gruppe	127
5.3.1	Der Ursprung der Rabobank-Gruppe.....	127
5.3.2	Die organisatorischen Teilbereiche der Rabobank-Gruppe	132
5.3.2.1	Die lokalen Rabobanken und ihre Mitglieder	134
5.3.2.1.1	Merkmale	135
5.3.2.1.2	Aufbau.....	135
5.3.2.1.3	Die Pflichten der Mitgliedsbanken	137
5.3.2.1.4	Die Finanzlage der Lokalbanken.....	138
5.3.2.2	Zentralbank Rabobank Nederland	138
5.3.2.2.1	Aufbau.....	138
5.3.2.2.2	Die Aufgaben der Zentralbank	141
5.4	Die ersten Schritte der Umsetzung in Richtung Rabobank-Modell	142
5.4.1	Die Installation des Delegiertenrats.....	143
5.4.2	Die Auswirkungen auf den ÖGV	143
5.4.3	Die Auswirkungen auf die Primärbanken	144
5.4.4	Die Auswirkungen auf die ÖVAG	145
5.5	Zusammenfassung	146
6	Ein Ausblick in die Zukunft	147
6.1	Fusion mit anderen Banksektoren	149
6.2	Juristische Untersuchungen und die Möglichkeit weiterer Staatshilfen	149
6.3	Die Pleite der ÖVAG	151
6.4	SWOT Analyse.....	151
6.5	Schlussbetrachtung.....	154
	Abbildungsverzeichnis	157
	Tabellenverzeichnis	157
	Literaturverzeichnis.....	158

Verzeichnis der Internetquellen.....	164
Anhang	174
Zusammenfassung.....	174
Abstract	175
Curriculum Vitae	176

Abkürzungsverzeichnis

AG = Aktiengesellschaft

ABS= Asset Backed Security

BA-CA = Bank Austria Creditanstalt

BAWAG- PSK = Bank für Arbeit und Wirtschaft AG- Postsparkasse

BCBS = Basler Ausschuss (engl Basel Committee on Banking Supervision)

BIP = Bruttoinlandsprodukt

Bio. = Billionen

BWG = Bankwesengesetz

bzw. = beziehungsweise

ca. = circa

CDA = Zentrale Delegiertenversammlung (engl Central Delegates Assembly)

CDS = Credit Default Swap

CESEE = Zentral-, Ost - und Südosteuropa

CFO= Chief Financial Officer

CRO = Chief Risk Officer

DKB= Dexia Kommunalkredit Bank AG

DNB = De Nederlandsche Bank

EBA = Europäische Bankenaufsichtsbehörde (engl European Banking Authority)

EGT = Ergebnis gewöhnliche Geschäftstätigkeit

EBRD = Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung

EZB = Europäische Zentralbank

FIMBAG = Finanzmarktbeteiligung Aktiengesellschaft des Bundes

FinStaG = Finanzmarktstabilitätsgesetz

FMA = Finanzmarktaufsicht

GenG = Genossenschaftsgesetz

GenRevG = Genossenschaftsrevisionsgesetz

GoG = Grundsätze ordnungsgemäßer Geschäftsführung

GZ = Girozentrale der Genossenschaften

IBSG = Interbankmarktstärkungsgesetz

KIB = Kommunalkredit International Bank

KMU = kleine und mittlere Unternehmen

k.u.k. = kaiserlich und königlich

Mio. = Millionen

Mrd. = Milliarden

OeNB = Österreichische Nationalbanken

ÖGV = Österreichischer Genossenschaftsverband

ÖVAG = Österreichische Volksbanken Aktiengesellschaft

ÖVP = Österreichische Volkspartei

ÖZK= Österreichische Zentralgenossenschaftskasse

RDA = Regionale Delegiertenversammlung (engl Regional Delegates Assembly)

RI = Raiffeisen International Bank Holding Aktiengesellschaft

RMA = Regionale Marketingarbeitsgemeinschaft

ROA = Regionale Organisationsgemeinschaft

ROE = Return on Equity

RW = Rechenzentrum West

RZB = Raiffeisen Zentralbank

SDH = Schulze-Delitzsch Haftungsgenossenschaft

SPÖ = Sozialdemokratische Partei Österreichs

UGB = Unternehmensgesetzbuch

v.a. = vor allem

VB- BG = Volksbanken Beteiligungsgesellschaft

VB-MA = Verbund Marketing Ausschuß

VB- OA = Verbund Organisations Ausschuß

VDG = Volksbanken Daten Gemeinschaft

WKStA = Wirtschafts- und Korruptionsstaatsanwaltschaft

ZK = Zentralkasse

Einführung

„Auf der Freiheit, verbunden mit der Verantwortlichkeit für deren Gebrauch, beruht die gesunde Existenz des Einzelnen, wie der Gesellschaft.“ Dieses Zitat von Hermann Schulze-Delitzsch beschreibt treffend seine Philosophie, aufgrund derer auch die Volksbanken ihre Handlungsmaxime begründen.

Vor dem Hintergrund der aktuellen Entwicklungen im österreichischen Volksbanken-Verbund gibt diese Ausarbeitung einen Einblick in die Entwicklung dieses genossenschaftlichen Verbunds. Ziel der Arbeit ist eine Bestandsaufnahme der geschichtlichen Entwicklung bis in die Gegenwart und dient als Grundlage, um die Zukunft des Verbunds zu prognostizieren.

Die letzten Jahre gestalteten sich für den gesamten Verbund als Herausforderung. Ausgelöst durch die Finanzkrise, der das Platzen der Immobilienblase im Herbst 2007 vorausgegangen war, wurde der Volksbanken-Verbund in eine tiefe Krise gestürzt. Dies hatte zur Folge, dass sich der Staat beteiligen musste, um einen Zusammenbruch zu verhindern. Infolgedessen wurde das Geschäftsgebaren der letzten Jahre hinterfragt, das teilweise ein hohes Risiko beinhaltet hatte. Dies gab auch Anlass zu der Vermutung, die Volksbanken und vor allem die ÖVAG hätten ihre Handlungsmaxime vergessen.

Weitere Konsequenzen aus der Finanzkrise waren etwa die Umgestaltung des Volksbanken-Verbunds in einen Kreditinstitute-Verbund nach dem § 30a BWG¹, der wiederum auf dem Rabobank-Modell basiert, das schon seit der ersten Harmonisierung des Bankwesens auf europäischer Ebene als Vorbild für genossenschaftliche Bankenverbünde gilt.

Nicht zu vergessen sind auch die vielen persönlichen und rechtlichen Konsequenzen aus der Krise, die einige Mitarbeiter des Verbunds treffen. Eine entscheidende Frage betrifft die Zukunft des Volksbanken-Verbunds. Obgleich die ‚Weichen für die Zukunft gestellt‘ wurden, gilt es keineswegs als sicher, dass das Ziel erreicht wird, dass die Republik Österreich aus ihrer Beteiligung an der ÖVAG bis zum 31. Dezember 2017 abgeschichtet werden kann. Genauso unsicher ist es auch, ob die Umsetzung des ‚Erfolgsmodells‘ Rabobank Früchte tragen wird. Gerade für die Primärbanken bedeutet diese Umstellung einen erheblichen

¹ Bankwesengesetz

Einschnitt in die eigene Handlungsfreiheit, weswegen die nach außen demonstrierte ‚Einigkeit‘ skeptisch betrachtet werden darf. Strukturell gliedert sich diese Arbeit in sechs unterschiedliche Kapitel:

Kapitel 1 beschreibt die Grundlagen der genossenschaftlichen Idee nach dem Genossenschaftspionier Hermann Schulze-Delitzsch, dessen Prinzipien Basis für die österreichischen Volksbanken und ihrem Verbund sind. Der Förderauftrag, der integraler Bestandteil des Geschäftsgebarens einer Genossenschaft ist, wird ebenfalls thematisiert.

Kapitel 2 beschreibt die Entstehung der Kreditgenossenschaften, seit sie Mitte des 19. Jahrhunderts auch in Österreich Fuß fassten. Das Kapitel ist in mehrere geschichtliche Abschnitte eingeteilt. Zunächst wird die Zeit der Monarchie beschrieben, in deren Zeit die ersten Gründungen fallen. Danach folgt die Beschreibung der Kreditgenossenschaften in der Ersten Republik, in der auch die genossenschaftliche Zentralkasse gegründet wurde. Den dritten Abschnitt stellt die Beschreibung der Situation in der Zweiten Republik dar, mit einem besonderen Augenmerk auf die Situation der 1970/1980er Jahre. Dabei schließt jeder Teilbereich auch eine kurze Übersicht über die allgemeinen politischen und wirtschaftlichen Zustände ein. Das Kapitel endet mit der Darstellung des Sektorkonzepts von 1984.

Kapitel 3 geht auf den Verbund ein, wie er aufgrund des Sektorkonzepts 1984 entstanden ist. Auch die Weiterentwicklung des Konzepts wird erläutert. Es wird überblicksartig eine Darstellung europäischer Verbundmodelle gegeben, die recht unterschiedlich organisiert sind und einen unterschiedlichen Grad an Zentralisierung aufweisen. Das ist insbesondere im Hinblick auf die Erläuterungen des Rabobank-Modells in Kapitel 5 interessant, da der Volksbanken-Verbund vom alten dezentralen Verbundmodell hin zum zentralen Rabobank-Modell umstrukturiert wird.

Kapitel 4 legt die Entwicklungen des Volksbanken-Verbunds seit der Jahrtausendwende dar. Hier wird insbesondere auf die Geschäftspolitik der ÖVAG eingegangen, deren Geschäftsgebaren - nicht zuletzt aufgrund der Auswirkungen der Finanzkrise - die Neustrukturierung des Verbunds erst notwendig machte und zu einer Teilverstaatlichung führte. Die Ursachen und Auswirkungen werden an dieser Stelle genauso wie auch die Maßnahmen nach Ausbruch der Krise thematisiert.

Kapitel 5 beschreibt die Maßnahmen des Volksbanken-Verbunds und der Republik, die aufgrund der durch die Finanzkrise entstandenen Probleme der ÖVAG durchgeführt wurden. Zu nennen ist hier etwa die BWG-Novelle, in deren Rahmen eine gesetzliche Regelung für einen Kreditinstitute-Verbund eingeführt wurde. Die ÖVAG wiederum sah sich gezwungen sich auf ihr Kerngeschäft rückzubesinnen. Auch das ‚Erfolgsmodell‘ Rabobank, das vom Verbund als ‚Sanierungsmodell‘ eingesetzt wird, ist Teil dieses Kapitels.

Das letzte Kapitel dokumentiert die aktuellen Entwicklungen und versucht daraus eine Prognose und Entwicklungstrends für die Zukunft des Verbunds abzuleiten. Interessant wird hierbei sein, wie sich ein möglicher Regierungswechsel nach den Nationalratswahlen im Herbst 2013 auswirken könnte. Eine SWOT-Analyse versucht abschließend, Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken für den Verbund herauszuarbeiten.

1 Grundlagen: Genossenschaften

Das vorliegende Kapitel beinhaltet neben einer allgemeinen Definition der Genossenschaft, ihrer verschiedenen Ausprägungen und ihrer Einordnung in der Wirtschaft eine Erläuterung des genossenschaftlichen Förderauftrags und berücksichtigt auch die Besonderheiten bei Kreditgenossenschaften. Ein weiterer wesentlicher Bestandteil ist die Erläuterung der genossenschaftlichen Prinzipien des Genossenschaftspioniers Hermann Schulze-Delitzsch und sein Leben. Auf seine Ideen stützen sich die Volksbanken, der Volksbanken-Verbund und der Österreichische Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch). Sie sind das Fundament für die weiteren Ausführungen, die sich im Folgenden mit der historischen Entwicklung der Kreditgenossenschaften und im Besonderen des Volksbanken-Verbunds befassen.

1.1 Was ist eine Genossenschaft?

Als Genossenschaft wird eine „rechtlich selbständige, freiwillige Personengemeinschaft mit gleichem Recht und gleicher Verantwortung aller Mitglieder“² bezeichnet. Sie basiert vor allem auf den Werten der Selbsthilfe und Solidarität, Eigenverantwortung, Demokratie, Gleichheit und Gerechtigkeit.³ In Österreich werden Genossenschaften im Genossenschaftsgesetz (GenG) erfasst. §1 GenG legt den grundsätzlichen Geltungsbereich des Gesetzes fest und beinhaltet weiterhin den Förderauftrag.

Schon seit Beginn ihrer Existenz wurden Genossenschaften stets als der ‚dritte Weg‘ bezeichnet. Dies ergibt sich aus dem historischen Kontext. Die Begründer der Genossenschaften waren auf der Suche nach Alternativen zum Kapitalismus und Sozialismus. Sie versuchten darüber hinaus die zunehmende Spaltung zwischen Arbeit und Kapital, der Industrie und dem Kleingewerbe, Bürgern und Proletariern abzuwenden. Gleichzeitig versuchten sie die herrschenden Feindbilder des einfachen Bürgers, nämlich die Kapitalisten, Wucherer und Zwischenhändler niederzuhalten.⁴

² Schobel, A. (1961), S. 418

³ Vgl.: ICA, online

⁴ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S. 258

Im Lauf der Zeit hat sich die Wirtschaftsorganisation Genossenschaft als anpassungsfähig erwiesen. Sie zeichnet sich hinsichtlich der Abstimmung mit der Umwelt und unter unterschiedlichen Rahmenbedingungen als flexibel aus, sei es aufgrund ökonomischer, sozialer, kultureller oder politischer Rahmenbedingungen. Genossenschaften können somit in unterschiedlichsten Systemen gefunden werden. Je nach ideologischer Grundhaltung stützen sie sich auf sozialistisches Gedankengut oder basieren auf ‚christlichen Sozialwerten‘. Nicht zuletzt gibt es auch Genossenschaften auf der Basis des Wirtschaftsliberalismus.⁵

Wenngleich Genossenschaften vielfältige Möglichkeiten zum Wirtschaften bieten, haben sie bisher noch keine dominierende Stellung erreichen können, sondern bestehen in einer Koexistenz zu anderen Unternehmenstypen oder nichtgenossenschaftlichen Organisationen in dem sozio-ökonomischen System, welches sie umgibt. Hiervon gibt es drei verschiedene Arten, die Marktwirtschaften, die Planwirtschaften und die dualistischen Systeme.⁶

Innerhalb dieser Systeme gibt es drei verschiedene Arten von Genossenschaften. Kreditgenossenschaften, Produktivgenossenschaften und Produktionsgenossenschaften. Kreditgenossenschaften sind vor allem in marktwirtschaftlichen Systemen und zunehmend in Entwicklungsländern verbreitet. In Ländern ohne ‚Marktmechanismus‘, etwa die vormaligen sozialistischen Länder, fanden Kreditgenossenschaften früher keine Anwendung. Dort waren vor allem Produktivgenossenschaften und Produktionsgenossenschaften verbreitet. Während Produktivgenossenschaften vor allem als ‚Vergesellschaftung der Kleingewerbetreibenden‘ wichtig waren, existierten Produktionsgenossenschaften in auf Basis staatlicher Anordnung. Sie waren weder unabhängig noch selbstverwaltet, der Nutzen für die Mitglieder wurde zudem von außen vorgeschrieben.⁷

Da sich diese Arbeit auf den Volksbanken-Verbund beschränkt, sind von den genannten Genossenschaftsarten nur die Kreditgenossenschaften nach dem System des Genossenschaftspioniers Schulze-Delitzsch relevant.

⁵ Vgl.: Laurinkari, J. (1990), S.775

⁶ Vgl.: Laurinkari, J. (1990), S.779

⁷ Vgl.: Laurinkari, J. (1990), S.777f

1.2 Hermann Schulze-Delitzsch: sein Leben

Geboren in 1808 in Sachsen bei Halle, studierte Schulze in der Tradition seines Vaters Jura, um schließlich in Delitzsch Patrimonialrichter zu werden. Dieses Amt beinhaltete auch die Vertretung der Polizei. Weiter unterstanden ihm die Schulen, Kirchen, die Stadtgemeinde und die öffentliche Ordnung.⁸

Sein Wirken und seine Ideen entwickelten während der Hungersnot seit dem Jahre 1846. Die vorherrschenden Zustände veranlassten ihn ein Komitee für Sammlungen zu bilden. Ziel dieser Sammlungen war es, Getreide in großen Mengen zu kaufen, eine Mühle und eine Bäckerei zu pachten, um in Eigenregie Brot zu backen, das an Bedürftige ausgegeben wurde. Schon zwei Jahre später zog Schulze als Abgeordneter des Kreises Delitzsch in die preußische Nationalversammlung ein. Hier vertrat er Ideen des linken Zentrums und setzte sich für maßvolle Reformen ein, die aber einen radikalen Bruch mit vorangegangenen politischen Sichtweisen zu vermeiden suchten. Nach dem Scheitern der Märzrevolution von 1848 zog sich Schulze aus der Politik zurück und arbeitete fortan als ‚Armenanwalt‘. Politisch und wirtschaftlich war Schulze als liberal einzuordnen. Er setzte sich auch für die Gründung von Produktivgenossenschaften ein, die er als Lösung für die schwierige soziale Lage der Arbeiterschichten sah. Als sich diese Idee nicht realisieren ließ, setzte er sich für den von der industriellen Revolution gefährdeten Mittelstand ein. Inspiriert von der französischen Idee der ‚Assoziation‘, die Arbeitern und Handwerkern den Zusammenschluss ermöglichten, entwickelte Schulze seine eigenen Ideen. Mit der Überzeugung, dass nicht staatliche oder behördliche Aktionen gesetzt werden müssten, sondern das freie Zusammenwirken gefördert werden solle, formulierte er seine Prinzipien der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung. Subventionen und Staatshilfen lehnte er prinzipiell ab. So setzte sich Schulze für die Gründung von Rohstoffvereinen für Tischler und Schuhmacher ein. Später setzte er sich vor allem für Kreditgenossenschaften ein, die ebenfalls auf dem Prinzip der Selbsthilfe begründet waren. Die Vielzahl der Vereinigungen führte letztlich zu einer Verbandsbildung. Anders als Friedrich Wilhelm Raiffeisen war Schulze gegen die Bildung einer Zentralkasse der Genossenschaften.⁹

⁸ Vgl.: ÖGV (4), online

⁹ Vgl.: Brazda, J. et al (2006), S. 89f

Ab dem Jahr 1861 war Schulze wiederum Abgeordneter des preußischen Parlaments. In dieser Funktion setzte er sich für die Idee der Genossenschaften ein und erreichte schließlich im Jahre 1867 die Verabschiedung eines ‚Gesetzes über die privatrechtliche Stellung der Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften‘. Dieses Gesetz war infolgedessen Vorlage für das österreichische Genossenschaftsgesetz von 1873 und hat bis auf einige Modifizierungen und Novellierungen bis heute Bestand. Schulze, der sich im Laufe seines Lebens den Zunamen Delitzsch als Verbundenheit zur Heimat gegeben hatte, verstarb im Jahre 1883.¹⁰

1.3 Hermann Schulze-Delitzsch: Seine Prinzipien

Für Schulze-Delitzsch gab es drei grundlegende Prinzipien des kooperativen Zusammenschlusses, die Selbsthilfe, die Selbstverwaltung und die Selbstverantwortung. Das Prinzip der Selbsthilfe umfasst die individuelle und die gemeinschaftliche Selbsthilfe. Schulze-Delitzsch glaubte an die Kraft des Menschen, Probleme selbst lösen zu können. Die Ablehnung von privater und staatlicher Hilfe begründete sich auf der Idee, dass der Egoismus des Einzelnen der "Trieb zur selbständigen Lebensgestaltung und somit den besten Sporn zu Fleiß und Tüchtigkeit in jeder Unternehmung"¹¹ darstellte, der aktiviert werden müsse. Diese Einschätzung geht einher mit der Auffassung vieler Ökonomen, die den innovativen Geist als Ursache für den Wohlstandsaspekt des Kapitalismus erkannten.¹² Es bedarf allerdings oftmals der solidarischen Kraft der Gemeinschaft, um Ziele zu erreichen. Hier greift, mit dem Prinzip der Freiwilligkeit, die Idee der Genossenschaft. Für Schulze-Delitzsch war der Zusammenschluss in einer Genossenschaft ein effektives Mittel für den selbständigen und freien Mittelstand. Hierfür spricht die freie Entfaltung des Individuums im Wettbewerb in Verbindung mit Teilzielen, die gemeinschaftlich verfolgt werden. Daraus resultiert laut Schulze-Delitzsch die Sicherung der Selbständigkeit und der Eigenständigkeit von Unternehmern und Arbeitern. Somit verwahrt sich Schulze-Delitzsch vor einer wohlfahrtstaatlichen Übertreibung, da dies den Prinzipien der Selbsthilfe und Selbstverantwortung widerspricht.¹³

¹⁰ Vgl.: OGV (1),online

¹¹ Hofinger, H. (1998), S. 208

¹² Vgl.: Hofinger, H. (1998), S. 208

¹³ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S.210

Die Selbstverwaltung und Selbstverantwortung ergänzen das Verständnis von individueller und gruppenmäßiger Selbsthilfe, da ein gesetztes Verhalten stets auch eine Verantwortung impliziert. Hinzu kommt der demokratische Aufbau von Genossenschaften, der in der Satzungshoheit und in der Möglichkeit der geschäftsführenden Funktion der Generalversammlung bemerkbar ist. Dieser Aufbau soll eine zu starke Verselbständigung der Genossenschaft gegenüber den Mitgliedern verhindern.¹⁴

Ein weiteres Anliegen von Schulze-Delitzsch war das Verständnis von Kapital und Gewinn. Auch diesbezüglich hatte er im Vergleich zu vielen seiner Zeitgenossen divergierende Ansichten. Durch die damalige wirtschaftliche Lage wurde die Idee des Wettbewerbs von vielen Menschen abgelehnt, die hierin die Ursache des sozialen Elends sahen. Schulze-Delitzsch sah im Wettbewerb die zentrale Bedeutung der freiheitlichen Ordnung und im Unternehmergeinn den Antrieb für den Wettbewerb. Anders als Raiffeisen forderte Schulze-Delitzsch einen obligatorischen Geschäftsanteil, frei nach seinem Verständnis von Gewinn, der auf drei Hauptbestandteilen fußt. Dem Unternehmerlohn, der Eigenkapitalverzinsung und der Risikoprämie.¹⁵ Schulze Delitzsch versuchte stets, den Zusammenhang von Gewinn und Risiko herauszuarbeiten, denn "wer das Risiko trägt, dem kommt Gewinn zu".¹⁶ Darüber hinaus erkannte Schulze-Delitzsch frühzeitig die Bedeutung des Humankapitals. Für den Wohlstand sah er Faktoren wie Wissen, Einsicht, Entdecken, Erforschen und Unternehmen als wesentlich an.¹⁷

1.4 Hermann Schulze-Delitzsch und die genossenschaftliche Zentralkasse

Ein weiterer wichtiger Punkt, der die Kreditgenossenschaften nach Schulzes System von den Raiffeisen-Darlehenskassen unterscheidet, ist die Frage nach einer genossenschaftlichen Zentralkasse.¹⁸ Für Schulze-Delitzsch „hatten die eigentlichen Geldquellen für jeden Verein innerhalb seines Kredit- und Geschäftsbereichs zu liegen, und ein Verein, der es nicht verstand, diese nicht zu erschließen und daher Hilfe von anderswo in Anspruch nehmen musste, stand nicht auf dem Prinzip der Selbsthilfe.“¹⁹

¹⁴ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S.210

¹⁵ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S. 211

¹⁶ Hofinger, H. (1998), S. 211

¹⁷ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S. 211

¹⁸ Vgl.: Karner, A. (2004), S.3

¹⁹ Brazda, J./ Todev, T. (2001a), S. 119f

Raiffeisen hingegen versuchte, seinen Darlehensvereinen durch die Schaffung einer zentralen Geldausgleichsstelle einen Liquiditätsrückhalt zu gewähren. Gegründet in der Rechtsform einer eingetragenen Genossenschaft, verzichteten die Zentralkassen auf die Ausgabe von Geschäftsanteilen. Mitglieder waren die einzelnen Institute. Auf der unbeschränkten Haftpflicht dieser Mitglieder beruhten auch die Raiffeisen-Zentralkassen. Schulze- Delitzsch verurteilte dieses Vorgehen, er sah darin eine ‚Solidarhaftung dritter Potenz‘.²⁰

1.5 Der Förderauftrag

Das Anliegen einer jeden Genossenschaft ist es, ihre Mitglieder bei deren Unternehmungen zu fördern, „(...) also die Hauswirtschaft, die Landwirtschaft, der gewerbliche Betrieb sollen geschützt, gefördert, gesichert werden.“²¹ Der Förderauftrag kann somit als ‚Unternehmensphilosophie‘ verstanden werden. Eine Unternehmensphilosophie ist der Kern einer Organisationskultur und verpflichtet die Genossenschaften hierbei zur Förderung der wirtschaftlichen Belange ihrer Mitglieder.²²

Die ‚Förderung‘ der Mitglieder ist kein festgelegter Begriff und bedarf einer ‚inhaltlichen Ausfüllung‘. Den Genossenschaften kommt das breite Spektrum für die eigene Entfaltung, nämlich die Anpassung an sich ändernde Verhältnisse im Umfeld zugute. Es ermöglicht ihnen die ‚Entwicklung genossenschaftsindividueller Lösungen‘. Daraus folgt auch die Möglichkeit einer Differenzierung nach Bedürfnissen der jeweiligen Genossenschaft und ihrer Mitglieder. In deren Sinne sollte der Förderauftrag auch künftig unter der Mitbestimmung der Mitglieder immer wieder neu überdacht und inhaltlich überarbeitet werden. Der Förderauftrag wird in dem Moment erfüllt, wenn die Mitglieder von der erhaltenen Unterstützung durch die Genossenschaft profitieren und dadurch besser gestellt sind, als es ohne die Mitgliedschaft bei einer Genossenschaft der Fall gewesen wäre.²³

Das Ziel, welches der Förderauftrag einer Genossenschaft verfolgt, übersteigt die bloße Maximierung eines Überschusses. Vielmehr versucht er, den Mitgliedern darüber hinaus Vorteile zu verschaffen. Das ergibt sich unter anderem aus der Intention einer

²⁰ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 118f

²¹ Schobel, A. (1961), S. 418

²² Vgl.: Hahn, O. (1990), S.86f

²³ Vgl.: Ringle, G. (2010), S.186ff

Genossenschaftsgründung, die aus einer ‚Mangelsituation‘ heraus resultiert.²⁴ Zur Gründung einer Kreditgenossenschaft kann es daher kommen, wenn Banken Kredite zurückweisen oder zu hohe Zinsforderungen an die Kundschaft haben. Daraus entsteht bei den Betroffenen die Bereitschaft zum Zusammenschluss, um mittels Selbsthilfe diesen Mangel zu beseitigen.²⁵ Dies ist bei Kreditgenossenschaften ebenfalls der Fall. „Der Förderauftrag der Kreditgenossenschaft besteht in einer Sammlung der Ersparnisse einerseits und der Ausleihung andererseits, beides bezogen auf Mitglieder. Die Personengemeinschaft erlaubt eine persönliche Kreditwürdigkeitsprüfung und den Verzicht auf dingliche Sicherheiten, die Versorgung vor Ort und zu günstigen Konditionen bei minimalen Selbstkosten angesichts umfangreicher Eigenleistungen.“²⁶

Man kann den ‚Erfolg‘ in der Ausführung des Förderauftrags auch ermitteln. Es herrscht in Fachkreisen Einigkeit darüber, dass man die Zufriedenheit der Mitglieder bei der Nutzung genossenschaftlicher Leistungen an den wachsenden Mitgliederumsätzen messen kann. Daraus kann infolgedessen abgeleitet werden, wie stark die Mitgliederförderung in der betreffenden Genossenschaft ausgeübt wird. Ringle kommt in seinen Ausführungen zu dem Schluss, dass der Förderauftrag nicht festgeschrieben ist, sondern immer aufs Neue hinterfragt und aufgrund der bestehenden Umstände neu interpretiert werden muss. Er stellt darüber hinaus fest, dass der Förderauftrag insofern ‚mit Inhalt gefüllt‘ werden kann, so dass eine Genossenschaft Leistungen anbietet, die am freien Markt nicht ohne Weiteres zu erhalten und die den Angeboten der Konkurrenz ‚überlegen‘ sind. Deswegen sollte eine Genossenschaft stets ein ‚Förderprogramm‘ bereithalten, das sich den Bedürfnissen der Mitglieder anpasst.²⁷

²⁴ Vgl.: Hahn, O. (1990), S.86f

²⁵ Vgl.: Hahn, O. (1990), S.88

²⁶ Hahn, O. (1990), S.89

²⁷ Vgl.: Ringle, G.(2010), S.188ff

2 Die historische Entwicklung hin zum Volksbanken-Verbund

In Österreich entstanden Mitte des 19. Jahrhunderts erstmals genossenschaftliche Zusammenschlüsse. Nach dem Staatsvertrag von 1811 kam es nachweislich zu ersten kollektiven Selbsthilfegründungen,²⁸ diese wiesen aber noch keine Charakteristika auf, die dem System Schulze-Delitzsch entsprachen.

Im Jahre 1850, bei der Gründung des ersten Vorschussvereins in Delitzsch, handelte es sich um einen ‚Wohltätigkeitsverein mit karitativem Charakter‘. Dieser finanzierte sich im Wesentlichen durch Spenden und zinsfreie Darlehen. Seine Kreditnehmer waren überwiegend Vereinsmitglieder, die einen monatlichen Beitrag entrichteten. Bei der Darlehensgewährung machte man damals keinen Unterschied zwischen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern. Doch recht schnell stellte sich heraus, dass diese Form des Vereins auf lange Sicht keine Überlebenschance hatte, weswegen eine Reorganisation im Jahre 1852 erfolgte. In Zuge dessen wurde auch das Prinzip der reinen Selbsthilfe, basierend auf der solidarischen Haftpflicht eingebracht. Dieses neue Modell war in den folgenden Jahren die Basis vieler Gründungen von Vorschussvereinen.²⁹

Die hierbei wichtigsten Merkmale sind die auf einer ‚streng wirtschaftlich-bankmäßigen Grundlage‘ aufgebaute Verwaltung der Kreditgenossenschaften und das ‚Universalprinzip‘. Eine Mitgliedschaft sollte allen ‚kreditwürdigen Vorschussuchenden‘ möglich sein und sich hierbei auch nicht auf einen bestimmten Berufsstand, zum Beispiel Handwerker, fokussieren. Dies war die Basis des Erfolgs. Das Fortschreiten der Gründung von Vorschussvereinen veranlasste Schulze-Delitzsch, im Jahre 1855 eine Schrift mit Anleitungen zur Vereinsgründung zu publizieren. Der Titel dieser Schrift, „Vorschuss- und Kreditvereine als Volksbanken“, enthielt auch den Namen, der heute für den gesamten Sektor Namensgeber ist: ‚Volksbanken‘.³⁰

²⁸ gegründet wurde diese "Gemeinschaftliche Niederlage aller Gattungen Tischlerarbeiten" von Tischlermeistern aus Laibach im Jahre 1826

²⁹ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.101f

³⁰ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.103; Der Name Volksbank wurde im Rahmen des neuen Kreditwesengesetzes 1977 geschützt, vgl.: Brazda et al (1997), S.313

Das politische und wirtschaftliche Umfeld ist seit jeher wichtig, wenn man sich die Entwicklung der Genossenschaften vor Augen führt. Deswegen behandelt das vorliegende Kapitel bei allen betrachteten Zeitperioden zuerst die wirtschaftliche und politische Situation, bevor im Anschluss die Entwicklung der Kreditgenossenschaften thematisiert wird.

Die Unterkapitel behandeln die verschiedenen Perioden der österreichischen Geschichte, beginnend ab der Mitte des 19. Jahrhunderts, als auch in Österreich erste Vorschussvereine entstanden. Der erste Abschnitt geht auf die Zeit bis zur Ersten Republik ein, der zweite Abschnitt behandelt die Situation in der Ersten Republik bis zum Anschluss Österreichs, der dritte Abschnitt beschreibt die Entwicklung seit der Gründung der Zweiten Republik bis zur Entwicklung des alten Verbundmodells.

2.1 Die Entwicklung in Österreich vom 19. Jahrhundert bis zur Ersten Republik

Es waren denkbar schwierige Umstände, die im Vielvölkerstaat Österreich herrschten. Zu nennen ist vor allem der schwelende Nationalitätenkonflikt, der sich durch die Inthronisierung des Kaisers Franz Joseph I. zum König der Ungarn zunehmend verstärkte. Viele Untertanen anderer Nationalitäten empfanden diese Entwicklung als Provokation, da sie nun ihre eigenen Interessen gefährdet sahen. Der erfolgte ‚Ausgleich‘ der Ungarn machte diese unabhängiger von Österreich, was anderen Nationen wie den Serben vorenthalten blieb.

Die verlorenen Kriege, die Österreich zunehmend zum Außenseiter werden ließen, hatten Gebietsabtretungen zur Folge und nicht zuletzt die politisch bedeutsame Schlacht gegen die Preußen³¹ im Jahre 1867 erschwerten die Situation für Österreich und seine Wirtschaft. Die häufigen Krisenerscheinungen warfen das wirtschaftlich schwache Österreich immer wieder zurück und bremsten die Entwicklung hin zu einem Industriestaat aus. Am schwersten wog sicherlich die Krise von 1873, die zu einem Zusammenbruch des gesamten Bankensystems führte. Nachdem sich Österreich zur Jahrhundertwende wirtschaftlich zunehmend stabilisiert hatte, traten in den Jahren bis zum Ersten Weltkrieg die politischen Spannungen in der Monarchie zu Tage. Der Anschlag auf das Kronprinzenpaar im Jahr 1914 galt allgemein als

³¹ sie bedeutete für Österreich den Ausschluss aus dem Deutschen Staatenbund

Anlass der Kriegserklärung und wurde im österreichischen Außenministerium als ‚letzte Bestätigung‘ der aggressiven Haltung Serbiens gegenüber Österreich-Ungarn gewertet.³²

Noch bevor es in Wien zum Ausbruch der Revolution 1848 kam, war es in den einzelnen Provinzen bereits zu revolutionären Entwicklungen gekommen. Die Landtage verlangten eine Ausweitung ihrer Kompetenzen und Rechte. Gleichzeitig verlangten Medienvertreter und die Bevölkerung in den Kronländern die völlige Freiheit und stellten den Gesamtstaat in Frage.³³

Insgesamt war Österreich Mitte des 19. Jahrhunderts stark von den Auswirkungen der bürgerlichen Revolution von 1848 geprägt. Diese Revolution wird oft als ein Auflehn des ‚Besitz- und Bildungsbürgertums‘ beschrieben. In diesem gesellschaftlichen Umfeld waren die Meinungsfreiheit und die ‚Unantastbarkeit des Eigentums‘ ein wichtiger Teil der Weltanschauung. Erstmals trat im Jahre 1848 ein Reichstag zusammen. Allerdings wurde diese beginnende demokratische Entwicklung durch den darauffolgenden Neoabsolutismus vorerst ausgebrems.³⁴

Eine andere wichtige Entwicklung, die sich aus der Revolution entwickelte, war die Entwicklung der ‚liberalen Wirtschaftsordnung‘. So kam es im Jahre 1849 zur Gründung der Wiener Handelskammer, der ab 1850 ein Netz regionaler Handelskammern folgte. Ziel war es, ein ‚gesamtwirtschaftliches Engagement‘ zu verfolgen, wenngleich vornehmlich die Interessen der Industrie vertreten wurden.³⁵

Diese Entwicklungen erreichten nicht alle Teile der Gesellschaft. Die Lage des Kleinbürgertums hatte sich durch die Revolution nicht verbessert. Der aufkommende Liberalismus hatte einen wachsenden Einfluss und führte neben einem zunehmenden Kapitalismus vor allem zu einer ‚schrakenlosen‘ Industrialisierung. Die besitzlose Bevölkerung litt unter den notwendig gewordenen Steuererhöhungen und dem Preisanstieg der Lebensmittel. Die Liberalisierung im Außenhandel, zusätzlich zur sukzessiven Auflösung der Zunftschranken und nicht zuletzt die Gewerbeordnung von 1859 brachten das Gewerbe, Handwerk und die Landwirtschaft in eine ‚Existenzkrise‘. Es waren kaum Interessenvertretungen vorhanden³⁶ und die vorhandene Kreditnot des Gewerbes ließ keine

³² Vgl.: Rumpler, H. (1997), S.570

³³ Vgl.: Rumpler, H. (1997), S.287

³⁴ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.233ff

³⁵ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.237

³⁶ Nur die zuvor benannten Handelskammern, die allerdings vornehmlich die Interessen der Industrie vertraten

Verbesserung der wirtschaftlichen Zustände aufkommen. In diese Zeit fällt auch die Gründung erster Kreditgenossenschaften, die wie auch andere Typen von Genossenschaften im Übrigen vor allem in ‚liberalen Bevölkerungsschichten‘ und im ‚mittelständischen Bürgertum‘ gegründet wurden.³⁷

In den Jahren von 1849 bis 1857 befand sich Europa in einem Konjunkturaufschwung, der sich in Österreich allerdings weniger stark bemerkbar machte, als es in den anderen Ländern der Fall war.³⁸ Vielmehr hatte Österreich das „Problem, anstelle eines Booms ein Ausbleiben desselben erklären zu müssen.“³⁹ Die Gründe hierfür waren im Agrarsektor zu verorten. Gleichzeitig wurden mit der ‚Grundentlastung‘, der ‚Liberalisierung des Aussenhandels‘ und der Gewerbeordnung von 1859 wichtige Reformen auf den Weg gebracht, deren Auswirkungen allerdings nicht sofort messbar waren. Ähnlich verhielt es sich mit der Eisenbahnprivatisierung und den innovativen Entwicklungen im Bankensektor, die erst in der zweiten Hälfte der 1850er Jahre zum Vorschein kamen, doch immer wieder von ‚Krisensymptomen‘ überschattet waren. Dank des Eisenbahnbaus kam es ab dem Jahre 1856 zu einer ‚konjunkturellen Aufwärtsbewegung‘.⁴⁰

Nachdem im Jahr 1855 die ‚Österreichische Creditanstalt für Handel und Gewerbe‘ nach dem Vorbild der ‚Crédit Mobilier‘⁴¹ gegründet worden war, kam es in den 1860er Jahren zu einer Vielzahl von Bankengründungen, wie etwa Sparkassen, Escomptebanken und weitere Banken im Stil der Creditanstalt. Zu Beginn der 1860er Jahre hatte die neoabsolutistische Regierungsform ausgedient. Dem war vorausgegangen, dass das ‚neoabsolutistische Regime‘ durch seine Politik und die daraus resultierenden Erhöhungen der Militärausgaben den Industrialisierungsprozess ausgebremst hatte.⁴²

Infolgedessen wurde eine allgemeine Verfassung eingeführt und ein Reichsrat einberufen. Beide Maßnahmen dienten als Basis für die neue Geld- und Budgetpolitik der 1860er Jahre. Diese Politik bestand aus Sparmaßnahmen und Deflationsmaßnahmen, verschärfte jedoch die ohnehin schlechte Wirtschaftslage zusätzlich. Sie führte gemeinsam mit der internationalen Konjunktur zum Eintritt der Krise, die Österreich im Jahr 1863 hart traf. Nach dem verlorenen

³⁷ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.150ff

³⁸ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S. 238

³⁹ Sandgruber, R. (1995), S.238

⁴⁰ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.238f

⁴¹ Die Idee solcher Mobilbanken war die Gründung und Förderung von Industrie-/ Verkehrsunternehmen bis zu deren Börsegang, vgl.: Sandgruber, R. (1995), S. 241

⁴² Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.241ff

Krieg gegen die Preußen kam es jedoch zu einem ‚Wendepunkt‘ in der österreichischen Wirtschaft. Die nun folgenden Jahre werden oft als die ‚sieben fetten Jahre‘ beschrieben, die Österreich wirtschaftlich nach vorne ‚katapultierten‘.⁴³

Die ‚kleine Krise‘ von 1869 traf lediglich die Börse. Der daran anschließende Optimismus hatte die Neugründung zahlreicher Banken zur Folge, wodurch sich ein neuer Typus Bank herausbildete, die so genannten Maklerbanken. Doch dieser Bankentypus verursachte die nachfolgenden Probleme im Bankensektor, was den Niedergang zahlreicher Institute bei der kommenden Krise zur Folge hatte.⁴⁴

2.1.1 Das Entstehen der Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie

Die wirtschaftlichen Entwicklungen jener Zeit stellten das gesamte Gefüge der Monarchie in Frage und befeuerten auch die Konflikte, die es bereits zuvor zwischen einzelnen Nationalitäten gegeben hatte. Diese wurden auf verschiedene Weise ausgetragen. Interessanterweise wurden in diesem Zusammenhang auch die Kreditgenossenschaften ‚instrumentalisiert‘, so etwa in Böhmen.

Die Prinzipien von Schulze-Delitzsch wurden in Österreich erst ab dem Jahr 1858 bekannt.⁴⁵ Gegensätzliche Interessen und Ziele, basierend auf den unterschiedlichen Strömungen im Vielvölkerstaat - und nicht zuletzt die fehlenden Initiativen zum Voranbringen der genossenschaftlichen Selbsthilfe - waren wichtige Faktoren für diese zeitversetzte Entstehung. Wurde dann doch einmal eine solche Initiative ins Leben gerufen, ging es vornehmlich darum, die Mitglieder vor einem weiteren wirtschaftlichen Absturz zu retten.⁴⁶

Die ersten österreichischen Vorschußvereine wurden von ‚Praktikern‘ gegründet und geleitet. Sie nahmen im weiteren Verlauf Kontakt mit Schulze-Delitzsch auf. Die Kontaktaufnahme zu Schulze-Delitzsch hatte zur Folge, dass es zu einem Anstieg der Genossenschaftsgründungen kam und seine Prinzipien wesentlichen Einfluss auf die Genossenschaftsbewegung hatten. Ein erster österreichischer Vorschussverein, dessen Organisation mit einer Schulze-Delitzsch-

⁴³ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001a), S.60f

⁴⁴ Vgl.: Brazda, J. et al (2009), S.18f

⁴⁵ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001a), S.39

⁴⁶ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.7

Kasse vergleichbar war, war der ‚Gewerbliche Aushilfskassenverein‘ in Klagenfurt. Ähnliche Aushilfsvereine wie die ‚Biene‘ entstanden in den 1850er Jahren in Altlerchenfeld in Wien.⁴⁷ Mit Blick auf die Kronländer lässt sich feststellen, dass diese zu unterschiedlichen Zeitpunkten mit Genossenschaftsgedanken in Berührung kamen. Ab dem Jahr 1864 wurden deutsch-böhmische Vorschusskassen gegründet, spätere Gründungen erfolgten 1866 in Niederösterreich oder in den 1870ern in Slowenien.⁴⁸

In Böhmen wurden genossenschaftliche Gründungen zu einem probaten Mittel, um die jeweiligen Interessen der Deutschböhmen und Tschechen durchzusetzen. In den 1850er Jahren war es zur Gründung deutscher Vorschussvereine in Böhmen gekommen. Aber die Genossenschaftsbewegung blieb nicht auf die Deutschböhmen beschränkt. Nachdem zu Beginn deutsche Vorschussvereine in Böhmen den Großteil der Vereine stellten, wuchs die Zahl der tschechischen Vereine durch die Hilfe des tschechischen Journalisten Franz Simacek rasch an. Die Tschechen hatten schnell das politische Potenzial der Genossenschaften erkannt und nutzten diese Zusammenschlüsse für ihre Interessen.⁴⁹

Die tschechischen Vorschussvereine entstanden als Folge der Benachteiligung bei der Kreditvergabe von Banken an tschechische Vereine oder Private. Diese erfolgte entweder gar nicht oder wurde nur mit hohen Auflagen gewährt. Durch die Gründung von Vorschussvereinen konnte dieses Problem behoben werden. Schnell realisierte man, dass im ‚Ring der Nationalitäten‘ solche Vereine ein ‚wirtschaftliches Kampfmittel‘ darstellten. Indem die Tschechen die Vorschussvereine zu einem nationalen Interesse machten, drängten sie die deutschsprachigen Vorschussvereine zurück. Dass die Tschechen der Genossenschaftsbewegung eine hohe Bedeutung zumaßen, lässt sich auch an der Dividendenpolitik ablesen. Dividenden wurden nicht ausgeschüttet, sondern zur ‚Bildungsförderung der tschechischen Volksbildung‘ verwendet.⁵⁰ Es kam auch zu einem schnellen, übergeordneten Zusammenschluss. Ab 1865 organisierten sich die tschechischen Vorschussvereine im ‚Böhmisch-Mährischen Verband‘, die deutschen Vorschussvereine in Böhmen taten es ihnen gleich und gründeten in Smichow einen eigenen Verband.⁵¹

⁴⁷ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 153f

⁴⁸ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.7f

⁴⁹ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.22f

⁵⁰ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.23f

⁵¹ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 157f

2.1.2 Das Entstehen eines Verbands

Bereits im Jahr 1865 erfolgte im deutschsprachigen Teil der Monarchie ein Aufruf zum verbandsmäßigen Zusammenschluss. In den folgenden zwei Jahren versuchte insbesondere Engelbert Keßler mit einer Gruppe von Gleichgesinnten, eine Verbandsgründung nach deutschem Vorbild voranzutreiben. Allerdings gelang es erst im Jahr 1869, aufgrund einer Steuervorlage des k.u.k.⁵² Finanzministers Brestl einzelne Genossenschaften miteinander zu verbinden. So folgte, durch die Anregung von Hermann Ziller, die Gründung eines ‚Comité der vereinigten Wiener Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften‘ in Wien und seinen Vororten, um eine Durchführung der Regierungspläne zu verhindern. Das Ansuchen wurde von mehr als 200 Genossenschaften unterfertigt. Dadurch erfolgte eine rege Korrespondenz zwischen den einzelnen Genossenschaften, und ein verbandmäßiger Zusammenschluss nahm immer mehr Form an. Doch noch hatten die Genossenschaften keine gesellschaftliche Relevanz. Ihre Erfolge waren der Öffentlichkeit noch weitgehend unbekannt und eine ‚einheitliche Leitung‘ noch nicht vorhanden.⁵³

Es dauerte weitere drei Jahre, um signifikante Schritte zu setzen. Mit der Einberufung eines Genossenschaftstages im Jahre 1872 in Wien zur Gründung eines Verbands war ein erster Schritt getan. Doch aufgrund von ‚persönlichen Rivalitäten‘ und gegensätzlichen politischen Strömungen war es zu einer Spaltung innerhalb der Genossenschaftsbewegung gekommen. Zu dem besagten Genossenschaftstag waren nicht alle deutschen Genossenschaften geladen worden, was wiederum zu einer Gegengründung der nichtgeladenen Genossenschaften führte.⁵⁴

Somit entstanden nun zwei Verbände. Der ‚Allgemeine Verband der auf Selbsthilfe beruhenden deutsch-österreichischen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften‘ unter dem Reichstagsabgeordneten Pickert, dem sich bald der deutsch böhmische Verband aus Smichow anschloß.⁵⁵ Der andere Verband war der ‚Allgemeine Verband der auf Selbsthilfe beruhenden Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften‘ mit Hermann Ziller als Verbandsanwalt.⁵⁶

⁵² Kaiserlich und königlich

⁵³ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 157ff

⁵⁴ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 159f

⁵⁵ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 160

⁵⁶ Vgl.: Brazda, J./Schediwy, R. (1997), S.52ff; siehe auch Mistlbachner, K. (1976), S. 160

Zur Stärkung des genossenschaftlichen Gedankens wurde in Zillers Verband bald darauf das verbandseigene Magazin ‚Die Genossenschaft‘ publiziert, das als Sprachorgan des Verbands fungierte.⁵⁷ Die beiden Verbände wurden allerdings am zweiten Verbandstag am 29. Juni 1874 unter dem Namen ‚*Allgemeiner Verband der auf Selbsthilfe beruhenden Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften*‘ zusammengeführt. Pickert zog sich zurück, während Ziller fortan als Verbandsanwalt fungierte.⁵⁸

2.1.3 Das Genossenschaftsgesetz von 1873

Die Einführung des Genossenschaftsgesetzes, fällt ebenfalls in diese Zeit. Dieses Gesetz führte zur Anerkennung der Genossenschaften als eigenständige Rechtsform. Waren Genossenschaften zuvor dem Vereinsgesetz von 1852 unterstellt, erhielten sie durch das Genossenschaftsgesetz (GenG), also das ‚Gesetz vom 9. April 1873 über Erwerbs- und *Wirtschaftsgenossenschaften*‘ einen Schutz gegen Willkür und eine sichere Grundlage für die vermögensrechtlichen Interessen, wenn auch nicht alle gesetzten Erwartungen erfüllt wurden. Der Verband sprach sich dennoch für das Gesetz aus und ermutigte die Genossenschaften sich zu registrieren, um das Gesetz für sich zu nutzen.⁵⁹

Allerdings traten recht bald Mängel im Genossenschaftsgesetz zutage. Eine Revision, wie es sie in Deutschland bereits gab, war im Gesetz nicht berücksichtigt. Der Allgemeine Verband forcierte den Wunsch nach einer Revision auch in Österreich und unter der Führung von Verbandsanwalt Wrabetz konnte ein solches Gesetz schließlich im Jahre 1903 beschlossen werden, nachdem in den Jahren 1891 und 1897 zwei Initiativanträge nicht durchgesetzt werden konnten. Das ‚Gesetz betreffend die Revision der Erwerbs- und *Wirtschaftsgenossenschaften*‘ wurde am 10. Juni 1903 verabschiedet.⁶⁰

⁵⁷ Vgl.: Brazda, J./Schediwy, R. (1997), S.52ff; siehe auch Mistlbachner, K. (1976), S. 160

⁵⁸ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 160

⁵⁹ Vgl.: Brazda, J. et al (2009), S.20

⁶⁰ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 173

2.1.4 Die Krise von 1873 und ihre Folgen für die Kreditgenossenschaften

Die Krise stellt in der österreichischen Wirtschaftsgeschichte eine wichtige Rolle, gerade im Hinblick auf das Bankwesen, dar. Begonnen hatte sie im Jahre 1873 an der Börse. Verunsichert durch die Gerüchte über eine bevorstehende Börsenpanik in Paris hatte die Creditanstalt Ende April 1873 Wertpapiere in großer Zahl verkauft. Kurz darauf brach ein angesehenes Kommissionshaus zusammen, wodurch es zu immer mehr Insolvenzen kam. Dies hatte einen dramatischen Kursrückgang zur Folge. Im Herbst 1873 spitzte sich die Lage weiter zu. Die Banken liehen einander kein Geld mehr und die daraus resultierende Zahlungsschwierigkeit zwang viele Geldinstitute zur Einstellung ihrer Geschäftstätigkeit. Eine Folge der Krise war der Gründungsschwindel im Bereich der Genossenschaften. In Wien und anderen österreichischen Städten kam es zu Neugründungen durch Spekulanten, die sich zuvor mit der Gründung von Aktiengesellschaften hervorgetan hatten und aus der Gründung einer Genossenschaft eigene Vorteile ziehen wollten. Allerdings konnten viele dieser neugegründeten Genossenschaften durch den starken Widerstand der etablierten Genossenschaften das Geschäft nicht aufnehmen oder mussten es nach kurzer Zeit wieder einstellen.⁶¹

Die Krise selbst hatte dennoch indirekt zu einer Zunahme bei den Kreditgenossenschaften geführt. Resultierend aus dem tiefen Misstrauen der Leute gegenüber Wertpapierveranlagungen, vertrauten insbesondere die Menschen aus dem Kleinbürgertum zunehmend auf Sparinstitute und kamen vielfach zu den Vorschusskassen. Diese Nachfrage hatte Folgen für die Kassenpolitik. Man suchte nach sicheren Kreditformen und vereinbarte deswegen die Veranlagung im Bodenkredit. Geschäftskredite wurden fast ausnahmslos gegen Sicherstellungen gewährt. Eine weitere Konsequenz aus dem Einlagenzufluss war eine hohe Ertragssteigerung aus den Kreditgeschäften, wodurch eine hohe Verzinsung der Geschäftsanteile zum Tragen kam. In den Städten entwickelten sich viele Vorschusskassen zu ‚Kleinbanken des gehobenen Mittelstands‘. Diese Entwicklungen führten vielfach - noch zu den Lebzeiten Schulze-Delitzschs - zu einer Entfremdung von seinen genossenschaftlichen Idealen.⁶²

Doch auch andere Praktiken im Bereich der Genossenschaften trugen zu einer negativen Reputation bei. Etwa durch Genossenschaften, die aus reinem ‚Privatinteresse‘ gegründet

⁶¹ Vgl.: Brazda, J. et al (2009), S.18f

⁶² Vgl.: Mistlbachner, K.: (1976), S. 168

wurden und somit das Wohl ihrer Mitglieder außer Acht ließen, insbesondere Genossenschaften mit beschränkter Haftung, die den Mitgliedern wenige Pflichten auferlegten. Für Genossenschaften mit unbeschränkter Haftung sprach sich Verbandsanwalt Ziller aus. Den ‚Außenseitern‘ wurde die Abstellung der ‚Missstände‘ nahegelegt. Da es noch keinen Zwang gab sich dem Verband anzuschließen, konnten sich diese Genossenschaften vom Verband lossagen. Diese Situation erschwerte es dem Verband, sich zu etablieren. Jede ‚Entartungserscheinung‘ bei Genossenschaften wurde von den Gegnern als ein ‚Vergessen der Genossenschaftsidee‘ ausgelegt.⁶³

Zum Ende des Jahrhunderts wurden die Kreditgenossenschaften nach Schulze stark kritisiert. Man warf ihnen wiederum die Verletzung der genossenschaftlichen Prinzipien vor. Neben dem Wandel einiger Kreditgenossenschaften zu Kleinbanken war das Wechsel- und Hypothekengeschäft, das auch gegenüber Nicht-Mitgliedern gewährt wurde, ein Kritikpunkt. Weitere Kritikpunkte waren die hohen Zinsen, die Kreditspesen der Vorschusskassen und die Kreditvergabe, bei der mehr Wert auf die Kreditwürdigkeit des Bürgen gelegt wurde als auf die Kreditwürdigkeit des Kreditnehmers. Die Vorwürfe wurden auch von der Regierung aufgenommen, die in einem Gesetzesentwurf hinsichtlich der Errichtung einer Zentralgenossenschaftskasse ein ‚vernichtendes Urteil‘ über die Vorschussvereine fällte.⁶⁴

⁶³ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 169

⁶⁴ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001a), S.100ff

2.1.5 Von der Krise 1873 bis zur Ersten Republik

Nach der Krise von 1873 bis zum Ersten Weltkrieg entwickelten sich die Wachstumsraten durchaus positiv. Die Monarchie durchlebte zwei Konjunkturzyklen mit zwei Konjunkturmehrpunkten in den Jahren 1883 und 1895.⁶⁵ Sandgruber beschreibt die wirtschaftliche Situation der Habsburgermonarchie mit den nachfolgenden Worten. „Die letzte Chance für die Habsburgermonarchie, auf wirtschaftlichem Gebiet aufzuholen, bot sich um die Jahrhundertwende. In den achtziger Jahren setzte eine Konsolidierung ein. Ab 1888 konnte man von einer Konjunkturbelebung sprechen. Als es am 9. November 1895 zu einem neuerlichen Kurssturz an der Wiener Börse kam, blieb dies ohne nachhaltige wirtschaftliche Auswirkungen. Ab 1896 begann ein langer Aufschwung, der häufig auch als ‚Zweite Gründerzeit‘ bezeichnet wird.“⁶⁶

Interessant war vor allem das österreichische Bankensystem zu jener Zeit, das auf dem Territorium der Monarchie nicht einheitlich war. In einigen Kronländern hatten sich Kreditinstitute verhältnismäßig früh gebildet, oft schon bevor sich der Industrialisierungsprozess beschleunigte. Daraus ergab sich, dass das Banksystem in industriell unterentwickelten Kronländern weiter fortgeschritten war als in Kronländern mit einem hohen Industrialisierungsgrad. Diese Betrachtung des Bankensystems bezieht auch die Kreditgenossenschaften mit ein. So hatten die gut positionierten Banken, wie etwa die Österreichisch-Ungarische Nationalbank, Sparkassen und Aktienbanken, ein unterdurchschnittliches Wachstum vorzuweisen, während sich die Raiffeisenbanken, Postsparkassen, Hypothekenbanken und nicht zuletzt die Schulzeschen Kreditgenossenschaften verbessern konnten.⁶⁷

Die Agrarkrise führte in den 1880er Jahren zu einer Förderung der Landwirtschaft. Hier konnte das System Raiffeisen in Österreich Fuß fassen, wenngleich die landwirtschaftlichen Genossenschaften nach Schulzes Prinzipien ebenfalls Zuläufe hatten. Doch letztendlich kamen dem Raiffeisensystem im landwirtschaftlichen Bereich finanzielle Förderungen und auch die Unterstützung durch das Ackerbauministerium zugute. In den folgenden Jahren breitete sich dieses neue System zunehmend aus, begünstigt auch durch das Vertrauen der ‚bäuerlichen Bevölkerung‘, die in der staatlichen Unterstützung einen Zuspruch zum Raiffeisensystem sahen. Die Raiffeisenkassen traten nicht dem Allgemeinen Verband bei,

⁶⁵ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001a), S.116

⁶⁶ Sandgruber, R. (1995), S. 292

⁶⁷ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001a), S.116

sondern gründeten 1898 selbst den ‚Allgemeinen Verband landwirtschaftlicher Genossenschaften in Österreich‘, dem sich kurz darauf auch die landwirtschaftlichen Vorschußkassen des Schulze-Delitzsch-Systems anschlossen.⁶⁸

Nach der Abspaltung der landwirtschaftlichen Schulze-Genossenschaften und ihrem Wechsel zu Raiffeisen kam es zu einem weiteren Bruch, diesmal mit den Konsumgenossenschaften. Zunehmende ‚parteilpolitische Strömungen‘ und die schlechte wirtschaftliche Verfassung zogen die Konsumgenossenschaften immer stärker zur sozialdemokratischen Partei, die in ihnen ein probates Mittel im Klassenkampf sah. Nach massiven Auseinandersetzungen kam es im Jahre 1904 zum Austritt des Großteils dieser Konsumgenossenschaften, die sich fortan in einem eigenen Verband organisierten, dem ‚Zentralverband Österreichischer Konsumvereine‘.⁶⁹

Diese Abspaltung blieb jedoch nicht die Letzte. Der Staat hatte Anfang des 20. Jahrhunderts eine Gewerbeförderungspolitik in die Wege geleitet, die auch eine Subventionierung für gewerbliche Genossenschaften beinhaltete. Ausgelöst durch diese Diskussion um Staatshilfen verweigerte der Allgemeine Verband den betroffenen Genossenschaften die Revision und die Mitgliedschaft im Verband. Sie hatten sich vom Prinzip der Selbsthilfe entfernt. Diese Genossenschaften schlossen sich fortan in eigenen Revisionsverbänden zusammen. Etwa im Jahre 1908 der ‚Verband gewerblicher Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften für Steiermark, Kärnten und Krain‘, ansässig in Graz, und im Jahre 1913 der ‚Verband gewerblicher Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften in Oberösterreich, Salzburg und Tirol‘, ansässig in Linz. Somit vertrat der Allgemeine Verband nur mehr einen Bruchteil der gewerblichen und der kaufmännischen Genossenschaften und darüber hinaus die Baugenossenschaften, die jedoch im Jahre 1916 wiederum einen eigenen Verband gründeten.⁷⁰

⁶⁸ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 169ff

⁶⁹ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 176f

⁷⁰ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S. 177ff

2.2 Die Erste Republik

Nach dem Ende des Ersten Weltkriegs war es um die österreichische Wirtschaft schlecht bestellt. Die bestehenden Verknüpfungen mit den anderen Regionen der ehemaligen Donaumonarchie wurden aufgelöst; einzig der ‚aufgeblähte‘ bürokratische Apparat in Wien, eine nachteilige Industrie und Landwirtschaft waren die verbliebenen Zeugen der Donaumonarchie. Auch das Bankwesen jener Zeit litt unter den Folgen des Krieges. Viele der zuvor dominierenden Geldinstitute versuchten ihre vormalige Stellung in die Erste Republik ‚hinüberzuretten‘. Einen schweren Verlust stellten vor allem die wirtschaftlich ertragreichen Regionen wie Böhmen dar, die nun eigene Wege gingen und sich von der ‚Wiener Dominanz‘ emanzipiert hatten.⁷¹

Auch wenn es innerhalb der Monarchie viele nationale und soziale Spannungen gegeben hatte, war ihre wirtschaftliche Bedeutung stets unbestritten. „(...) An ihrem ökonomischen Sinn allerdings wurde nur selten gezweifelt, auch nicht im Bereich der slawischen Nationalitäten.“⁷² Nun gingen die ehemaligen Kronländer den lange herbeigesehnten eigenständigen Weg, und von der österreichischen Monarchie war nur mehr ein ‚kleines‘ Österreich zurückgeblieben.⁷³

Man hoffte in jener Zeit verstärkt auf einen Anschluss an Deutschland, da man von einer eigenständigen Entwicklung nicht überzeugt war. Doch die Alliierten unterbanden diese Bestrebungen. Man wollte kein großes Deutschland mitten in Europa. Dies zwang Österreich zu einem selbständigen Weg. Trotz der schweren Umstände gelang es Österreich eine Konsolidierung der Wirtschaft herbeizuführen. Gerade den Genossenschaftsbanken gelang eine gewisse Etablierung. Doch der fragile ‚Friede‘ wurde mit dem Eintritt der Wirtschaftskrise von 1929 und deren verheerenden Auswirkungen zerstört.⁷⁴

Unter diesen neuen wirtschaftlichen und politischen Bedingungen hatte vor allem der Mittelstand zu leiden. Das Einkommensniveau der höheren Beamtenränge sank deutlich, der

⁷¹ Vgl.: Schediwy, R. (2001), S.134

⁷² Sandgruber, R. (1995), S.335

⁷³ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.335

⁷⁴ Vgl.: Schediwy, R. (2001), S.136ff

Fremdenverkehr musste einen Rückgang der Gästezahlen verkraften und städtische Gewerbetreibende mussten eine Entwertung ihrer Zinshäuser hinnehmen.⁷⁵

Wenngleich eine kleine Konsolidierung der österreichischen Wirtschaft gelang, waren die 1920er Jahre vor allem durch Finanzskandale geprägt. Durch Spekulationen gegen den französischen Franc ging im Jahre 1924 die ‚Wiener Allgemeine Depositenbank‘ zugrunde. Zwei Jahre später kam es zum Bankrott der ‚Centralbank der Deutschen Sparkassen‘, was auch auf die gewerblichen und vor allem die landwirtschaftlichen Genossenschaften Auswirkungen hatte. Parallel dazu kam es zu vielen ‚Zwangsfusionen‘, eine Folge des ‚überbesetzten‘ österreichischen Finanzplatzes.⁷⁶ Die Weltwirtschaftskrise von 1929 hatte vor allem Auswirkungen auf die Bauwirtschaft, viel schlimmer jedoch die exportorientierten Zweige und die Investitionsgüterindustrie. Diese war im besonderen Maße betroffen. Die Krise erreichte Österreich im Jahre 1930 und erstreckte sich bis 1934, als es erstmals wieder Zuwächse gab, wenngleich diese bescheiden ausfielen.⁷⁷

Die wirtschaftlich bedeutendste Krise im österreichischen Bankwesen der Ersten Republik führte letztlich zum großen Kreditanstalt-Krach von 1931. Dieser ging eine ‚verordnete‘ Übernahme der Boden-Creditanstalt durch die Creditanstalt von Louis Rothschild voraus, die infolgedessen hohe Abschreibungen vorzunehmen hatte und dadurch das österreichische Volkseinkommen belastete.⁷⁸ Die Fusion der beiden Banken führte zu einem ‚Bankriesen‘, und aufgrund der schieren Macht der neu entstandenen Bank führte ihr Kollaps zu einer zusätzlichen Verschärfung der Krise.⁷⁹ Als die Krise dieser Bank im Jahr 1931 ausbrach, zog sie viele andere Kreditinstitute wie den ‚Wiener Neustädter Kreditverein‘ nach sich.⁸⁰ Eine Folge war die Kapitalflucht ab dem Jahr 1932. Diese konnte nur unzureichend durch ausländische Kapitalhilfen abgefedert werden.⁸¹

⁷⁵ Vgl.: Schediwy, R. (2001), S.136f

⁷⁶ Vgl.: Schediwy, R. (2001), S.135ff

⁷⁷ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.382f

⁷⁸ Vgl.: Schediwy, R. (2001), S.135ff

⁷⁹ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.388f

⁸⁰ Vgl.: Schediwy, R. (2001), S.135ff

⁸¹ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.382f

2.2.1 Die Kreditgenossenschaften

Nach dem Auseinanderbrechen der Monarchie wurden die Kreditgenossenschaften den neu gegründeten Nationalstaaten zugerechnet. Der Verband verlor dadurch einen wesentlichen Teil seiner Genossenschaften.⁸²

Während dieser schwierigen Zeit konnten sich die Kreditgenossenschaften nach dem System Schulze-Delitzsch als Randfigur bewähren, weil sie in der Regel die spekulativen Exzesse der Inflationsperiode und Börsenhausse bis 1924 vermeiden konnten und auch nicht, im Gegensatz zur Mehrzahl der Großbanken, der Versuchung unterlagen, die Aktiven in illiquiden Veranlagungen zu binden oder kurzfristig zu borgen und langfristig zu leihen. Zusätzlich verweigerten sie die Vermischung von Politik und Geschäft. Dadurch entstanden teilweise Benachteiligungen durch hohe politische Protektoren.⁸³

Die Wirtschaftskrise in den 1930er Jahren war ein Beweis für die ‚Widerstandsfähigkeit‘ der Kreditgenossenschaften. Sie beschränkten sich auf ihren lokalen Geschäftsbereich und hielten ihren ‚Geschäftsumfang‘ begrenzt. Hier spielte ihnen auch der Zusammenschluss über die Zentralkasse und der ‚Girozentrale der Österreichischen Genossenschaften‘ in die Hand. Diese konnten den Kreditgenossenschaften bei ihren regionalen Krisen helfen.⁸⁴

⁸² Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.184f

⁸³ Die Beschlussfassung des Allgemeinen Verbands erfolgte 1922, als Folge der Kreditnot der Genossenschaften; die Konzipierung erfolgte als Spitzeninstitut. vgl.: Hofinger, H. (1998), S. 236

⁸⁴ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.192

2.2.2 Der Verband

Zum 53. Verbandstag 1930 schlossen sich der ‚Allgemeine Verband‘, der ‚Linzer Verband‘ und der ‚Zentralverband‘ zusammen. Der Name des neuen Verbands wurde ebenfalls festgelegt: ‚*Österreichischer Genossenschaftsverband*‘ (ÖGV).⁸⁵ Da die Konsumvereine nicht der ‚Entwicklungs- und Erhaltungstendenz des Handels- und Gewerbestandes‘ entsprachen, wurden sie aus dem ÖGV ausgeschlossen und gründeten einen eigenen Verband, der letztendlich im Konsumverband aufging.⁸⁶

Mit den Genossenschaftsnovellen 1934 und 1936 wurde die Verbandspflicht eingeführt. Existierende und neu gegründete Genossenschaften mussten sich fortan einem der fünf existierenden und nach Sparten getrennten Revisionsverbände anschließen. Man versuchte auf diese Weise, ‚Entartungserscheinungen‘ und ‚Scheingenossenschaften‘ zu verhindern. Die Folge war ein Rückgang der Genossenschaften, da nun eine ‚qualitative Auslese‘ solcher Genossenschaften vorgenommen wurde, die sich bisher keinem Verband angeschlossen hatten. Der ÖGV beinhaltete nun alle gewerblichen und städtischen Genossenschaften, die sich den Prinzipien Schulze-Delitzschs verschrieben hatten. Noch einmal kam es zu einer Abspaltung. Diesmal waren es die Beamtenkreditgenossenschaften, die gemeinsam den ‚*Verband der Beamtenkreditgenossenschaften Österreichs*‘ zusammentaten.⁸⁷

Nach dem Anschluss an das Deutsche Reich im Jahr 1938 wurde der ÖGV einer kommissarischen Leitung unterstellt. Beim 61. Verbandstag im Juli 1938 wurde der ÖGV in den Deutschen Genossenschaftsverband eingebunden⁸⁸ und in zwei Teilverbände aufgeteilt. Der ‚*Donauländische Genossenschaftsverband*‘ hatte seinen Sitz in Wien, sein Zuständigkeitsbereich erstreckte sich über die ‚Reichsgauen‘ Oberdonau, Niederdonau und Wien sowie das nördliche Burgenland. Der ‚*Alpenländische Genossenschaftsverband*‘ in Klagenfurt war für die Steiermark, Salzburg, Kärnten, Tirol Vorarlberg und das südliche Burgenland zuständig. Beide Teilverbände unterstanden direkt dem ‚Deutschen Genossenschaftsverband‘ in Berlin.⁸⁹

⁸⁵ Dem Namen ‚Österreichischer Genossenschaftsverband‘ wurde Schulze-Delitzschs Name beigefügt, sodass der vollständige Name ‚Österreichischer Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch)‘ lautet

⁸⁶ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.191f

⁸⁷ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.193

⁸⁸ Vgl.: Hofinger, H.(1998), S. 236

⁸⁹ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.194

2.2.3 Die Gründung der genossenschaftlichen Zentralkasse

Bereits 1872 hatte es eine erste Initiative zur Gründung einer Zentralbank gegeben, die ‚Genossenschaftsbank Julius Hanisch, Leopold Löwy & Comp‘. Diese wurde zwei Jahre später durch eine Fusion in den Länderbankverein in Wien eingebracht, der in Abstimmung mit dem Allgemeinen Verband eine ‚Genossenschaftsabteilung‘ einrichtete. Die Aufgaben dieser Abteilung waren vertraglich festgelegt. Die Geschäftstätigkeit der Abteilung wurde durch einen Aufsichtsrat bestellt, der wiederum ein Komitee zur Geschäftsführung einsetzte. Die Kreditgewährung war streng. Allerdings scheiterte dieser erste Versuch einer genossenschaftlichen Zentralbank recht schnell, weshalb 1877 die Liquidation dieser ersten ‚genossenschaftlichen Zentralkasse‘ beschlossen wurde.⁹⁰

Ein weiterer Anlauf wurde um die Jahrhundertwende gestartet. Aufgrund eines Übereinkommens mit dem ‚Wiener Gewerblichen Creditinstitut‘ wurde eine Genossenschaftsabteilung eingerichtet, welche die Bedürfnisse der Kreditgenossenschaften hinsichtlich der Bankkredite bedienen sollte. Gleichfalls wurde eine Zentralstelle für ‚Akzeptionen‘, ‚Einkassierungen‘ und ‚Anlagen müßiger Kassenbestände‘ gebildet. Die Erwartungen, die hierin gesetzt worden waren, konnten aber nicht erfüllt werden, auch wegen der beginnenden Inflation nach dem Ersten Weltkrieg. Dieser hatte das Bankinstitut ebenfalls stark in Mitleidenschaft gezogen. Es konnte die ihm übertragenen Aufgaben als Geldausgleichsstelle nicht mehr erfüllen so dass eine Namensänderung in ‚Wiener Gewerbe- und Genossenschaftsbank AG‘ und einer damit einhergehenden Aufstockung des Aktienkapitals Linderung bringen sollte.⁹¹

Ein weiterer Versuch, mittels einer Namensänderung in die ‚Österreichische Vereinsbank AG für Gewerbe, Industrie und Handel‘- inklusive einer Zuführung ‚frischen Kapitals‘ - scheiterte. Gründe hierfür waren die vielen Abspaltungen vom Allgemeinen Verband in der Vergangenheit, aber auch die Umwandlung in eine ‚kapitalistische Bank‘, die die genossenschaftlichen Prinzipien hinter das Interesse der Aktionäre stellte.⁹²

⁹⁰ Vgl.: Karner, A. (2004), S.6

⁹¹ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.180f

⁹² Vgl.: Karner, A. (2004), S.8

Im Jahre 1919 wurde die Niederösterreichische Kriegskreditbank in ein Spitzeninstitut des mittelständischen Gewerbes umgewandelt und hieß fortan ‚Niederösterreichische Gewerbe- und Handelsbank AG‘. Sie übernahm für die dem Verband angehörenden Genossenschaften die Funktion des Geldausgleichs.⁹³

Im Jahre 1922 begann dann die entscheidende Entwicklung zu einer Zentralkasse für Genossenschaften. Schon die zuvor beschriebene Entwicklung der Wirtschaft in der Ersten Republik macht die schwierige Situation deutlich, in der diese neue Zentralkasse entwickelt wurde. Am 15. November 1922 in Wien VII wurde eine gründende Generalversammlung zur Gründung der genossenschaftlichen Zentralkasse abgehalten. Sie wurde als Genossenschaft gegründet. Schon damals plante man, die Zentralkasse in eine Aktiengesellschaft umzugründen. Im Jänner 1923 nahm die Zentralkasse (ZK) ihre ‚regelmäßige Geschäftstätigkeit‘ auf; zwei Monate später war der vorgesehene Betrag von 200 Millionen Kronen mittels Zeichnungen aufgebracht.⁹⁴

Für Auslandsgeschäfte kooperierte die Zentralkasse mit der Filiale der ‚Zentralbank der deutschen Sparkassen‘. Aus dieser Geschäftsverbindung entwickelte sich rasch ein Wechselgeschäft. Nachdem im Jahre 1926 der Zusammenbruch der deutschen Sparkassen erfolgte, traf dies auch die österreichischen Genossenschaftsbanken. Die Situation machte eine Neuorientierung notwendig. So erfolgten Vereinbarungen mit der Österreichischen Kommunalbank, hinter der deutsche Genossenschaften und die Kreditanstalt der Deutschen in Prag standen. Diese hatten ein starkes Interesse an einer Zentralkasse für alle Genossenschaften. Durch die Gründung der ‚Girozentrale der Genossenschaften‘ (GZ) im September 1927, die als ‚Dachorganisation für die Raiffeisenkasse‘ fungieren sollte, wurde dieses Interesse in die Tat umgesetzt. Die Gründung erfolgte auch durch die Mitwirkung der Österreichischen Nationalbank (OeNB) und der Boden-Creditanstalt. Die OeNB ermächtigte die GZ, für die österreichischen Genossenschaften als ‚Geldausgleichszentrale‘ zu fungieren. Die ZK wurde von der Österreichischen Nationalbank in Kenntnis gesetzt, dass sie nach einer Übergangszeit deren Wechsel nur mehr über die GZ ‚in Escompte nehmen‘ werde. Infolgedessen kam es zu zahlreichen Problemen zwischen der GZ und ZK, die sich infolgedessen aus dem Kreditverkehr mit der GZ zurückzog.⁹⁵

⁹³ Vgl.: Karner, A. (2004), S.9

⁹⁴ Vgl.: Karner, A. (2004), S.12ff

⁹⁵ Vgl.: Karner, A. (2004), S.15

Die aufgrund der Weltwirtschaftskrise entstandene Liquiditätskrise führte erneut zu einer Abhängigkeit der ZK von der GZ. Entstanden war die Liquiditätskrise, da innerhalb weniger Tage mehr als die Hälfte der Einlagen behoben worden waren. Letztlich gelang es der ZK, den Engpass ohne die Hilfe der GZ zu überwinden. Dies war mittels einer selbst gesetzten Kreditsperre und dem Ansuchen bei der Nationalbank um Wechselcompts und Lombard gelungen. Es kam später auch zu einer Einigung zwischen GK und ZK, die in einem Syndikatsvertrag mündete. Infolgedessen wurde aus der ZK die Österreichische Zentralgenossenschaftskasse (ÖZK).⁹⁶

Die ÖZK gelang es, dem Volksbankensektor, eine Verbindung zum allgemeinen Geldmarkt herzustellen, indem sie sich zu einer echten ‚zentralen Geldausgleichs- und Kreditbeschaffungsstelle‘ entwickelte. Sie ermöglichte darüber hinaus eine Entwicklung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs und schuf gleichzeitig einen ‚Rationalisierungsfaktor‘ für den Handels- und Gewerbestand.⁹⁷

Im Zuge des Anschlusses an das Deutsche Reich wurde auch die Zentralkasse in den Deutschen Genossenschaftsring integriert. Die ‚Österreichische Zentralgenossenschaftskasse‘ ging als ‚Ringhauptstelle‘ des ‚Deutschen Genossenschaftsring‘ der Deutschen Zentralgenossenschaftskasse auf. Sie erhielt den neuen Namen ‚Zentralkasse südostdeutscher Genossenschaften reg.Gen.m.b.H.‘, war aber weiterhin die Geldausgleichsstelle für beide Teilverbände des ehemaligen ÖGV.⁹⁸

⁹⁶ Vgl.: Karner, A. (2004), S.15

⁹⁷ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.184

⁹⁸ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.194

2.3 Die Zweite Republik

Nach dem Zweiten Weltkrieg wurde aus Österreich wieder eine Republik, die Zweite Republik. In der Zeit bis zur Jahrtausendwende zeichnete sich Österreich durch eine stabile Wirtschaftsleistung aus; das österreichische ‚Wirtschaftswunder‘ brachte das Land in das Fahrwasser der wirtschaftlich erfolgreichen Länder und machte es zu einem wirtschaftlichen Vorbild. Auch der Volksbankensektor konnte sich stückweise rehabilitieren, wenngleich es immer wieder zu Rückschlägen kam, die unter anderem auch durch das Vernachlässigen der genossenschaftlichen Prinzipien kam.

Dass sich die Wirtschaft in Österreich derart gut entwickeln würde, war nach dem Zweiten Weltkrieg nicht vorauszusehen. Die Hungerjahre nach dem Krieg setzten den Menschen zu. Nur langsam gelang ein wirtschaftlicher Aufschwung, der vor allem ab den 1950er Jahren schrittweise aufkam. Österreich konnte sich Ende der 1950er Jahre hinter der Bundesrepublik Deutschland an die Spitze des Wirtschaftswachstums setzen.⁹⁹

Wichtige Meilensteine für die österreichische Wirtschaft und Politik nach dem Zweiten Weltkrieg waren vor allem die Hilfe beim Wiederaufbau durch den Marshall-Plan, die Österreich besser umzusetzen wusste als andere ‚kriegsgeschädigte‘ Länder. Doch zu Beginn der 1950er Jahre war die künftige Entwicklung der österreichischen Wirtschaft noch offen. Sandgruber beschreibt die wirtschaftlich schwierigen Jahre nach dem Zweiten Weltkrieg als ‚entbehrungsreich‘. In den fünfziger Jahren kam es zu einer schrittweisen Wiederherstellung der Abdeckung der Grundbedürfnisse. Im folgenden Jahrzehnt wichen die Grundbedürfnisse schrittweise anderen, ‚lang begehrten‘ Wünschen, deren Erfüllung man sich zunehmend leisten konnte.¹⁰⁰

Doch die Frage steht im Raum, was den einsetzenden wirtschaftlichen Erfolg letztlich ausmachte. In seinen Ausführungen nennt Kausel wichtige Bestandteile, die zusammen den Erfolg der österreichischen Wirtschaft - er bezeichnet ihn als ‚hausgemacht‘ - begründeten, die österreichische Hartwährungspolitik, die österreichische Sozialpartnerschaft, den strukturellen Fortschritt und immaterielle Wettbewerbsvorteile.¹⁰¹

⁹⁹ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.471

¹⁰⁰ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.471ff

¹⁰¹ Vgl.: Kausel, A. (1998), S.7

Die österreichische Hartwährungspolitik wurde seit 1973 an der starken Deutschen Mark ausgerichtet. Ende der 1970er Jahre, als die Leistungsbilanz trotz positiver Wirtschaftsdaten ‚ins Defizit zu kippen drohte‘, gab die Nationalbank der Forderung nach einer Abwertung des Schillings nicht nach, was sich in letzter Konsequenz bezahlt machte, da das ‚erwartete Leistungsbilanzproblem‘ nicht einsetzte. Seither ist diese Politik anerkannt und konnte in den folgenden Jahren nicht ins Wanken gebracht werden.¹⁰²

Die österreichische Sozialpartnerschaft, die die Zusammenarbeit zwischen den Interessensvertretern der großen sozialen Gruppen Unternehmer, Arbeiter und Bauern, bezeichnet¹⁰³, ist gleichfalls ein Teil der Hartwährungspolitik. Sie ist beispielhaft und insofern besonders, als Arbeitgeber und Arbeitnehmer Funktionäre mit einem wirtschaftlich fundierten Hintergrund einsetzen, die ‚eine gemeinsame Sprache‘ sprechen und im Sinne des übergeordneten Interesses, basierend auf ‚wissenschaftlich fundierten Argumenten‘ agieren.¹⁰⁴

In der Vergangenheit wurde Österreich in der öffentlichen Wahrnehmung stets als ‚strukturschwach‘ dargestellt. Diese Einschätzung ließ sich mit der Realität nicht vereinbaren. Der strukturelle Fortschritt Österreichs ist im Vergleich mit der Exportstruktur überdurchschnittlich. Kausel bescheinigt auch der Spitzentechnologie einen respektablen Exporterfolg. Zuletzt gab es eine Strukturänderung im Reiseverkehr zu verzeichnen, der sich in Richtung des Qualitätstourismus bewegt.¹⁰⁵

Trotz der genannten erfolgreichen Wirtschaftspolitik wirkten sich internationale Krisen auch auf Österreich aus. Wirtschaftliche Probleme kamen vor allem in den 1970er Jahren auf. Gegen Ende des Jahres 1973 wurden erste Auswirkungen der Erdölkrise und des Yom-Kippur-Krieges spürbar, die zu einem Nachlassen der Konjunktur führten. Im Verlauf des folgenden Jahres kam es zu einem massiven Anstieg der Energiekosten und globalen Umverteilungseffekten und letztlich zu einer Rezessionsphase. Die Mehrheit der OECD-Länder wies ein Leistungsbilanzdefizit aus, während die Öl produzierenden Staaten hohe Überschüsse aufwiesen. Die Veranlagung der ‚Ölgelder‘ erfolgte nicht mehr langfristig, was infolgedessen zu einer ‚Ausweitung der Fristentransformation‘ führte. Das resultierte in

¹⁰² Vgl.: Kausel, A. (1998), S.6f

¹⁰³ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.521

¹⁰⁴ Vgl.: Kausel, A. (1998), S.8f

¹⁰⁵ Vgl.: Kausel, A. (1998), S.8f

Spekulationen an den Devisenmärkten, weswegen es in einigen Ländern zu Zusammenbrüchen einzelner Kreditinstitute kam.¹⁰⁶

Eine wesentliche einschneidende Maßnahme im Wettbewerb war die Liberalisierung bei der Genehmigung von Zweigstellen im Jahre 1977. Durch diesen Schritt kam es zu einer ‚Zweigstellenexplosion‘ im Sparkassen- und Raiffeisensektor und infolgedessen zu einem ‚Verdrängungswettbewerb‘.¹⁰⁷

In den 1980er Jahren war die internationale Wirtschaft durch einen ‚fortschreitenden Konzentrationsprozess‘ geprägt, begleitet durch den sukzessiven Anstieg der Arbeitslosenzahlen. Gleichzeitig konnte man aber eine Zunahme ‚neoliberaler Tendenzen‘ beobachten. In Österreich schien in den ersten fünf Jahren der staatswirtschaftliche Sektor im Vorteil. Der ÖGV besann sich währenddessen auf ‚menschliche Maße‘ und überschaubare Handlungsweisen im Sinne der Gemeinschaft.¹⁰⁸

Ab dem Jahr 1988 kam es zu einem erneuten Aufschwung mit einem konjunkturellen Höhepunkt im Jahre 1990, was in Zusammenhang mit der Ostöffnung stand. Der konjunkturelle Höhepunkt wurde allerdings nicht zu einer weiteren Budgetsanierung genutzt, wenngleich durch den unerwarteten Aufschwung seit 1988 die Budgetsanierung sich als leichter erwies.¹⁰⁹

Während diese politischen Neuordnungen zu einer Konjunkturbelebung - gar zu einer Sonderkonjunktur - führten, gestaltete sich die Situation am Arbeitsmarkt weiter schwierig, nicht zuletzt durch die Zunahme ausländischer Arbeitskräfte. Obwohl die Beschäftigung wuchs, wuchsen auch die Arbeitslosenzahlen. Diese Entwicklung endete im Jahr 1993 in der stärksten Rezession seit Ende des Zweiten Weltkriegs, wobei Österreich im Vergleich zu anderen Ländern keine massiven Folgen befürchten musste. Eine letzte wesentliche, politisch und wirtschaftlich signifikante Maßnahme dieses Jahrtausends war das Ansuchen um die Aufnahme in die Europäische Union. Nachdem der Antrag 1989 eingereicht worden war, konnten die Verhandlungen 1994 abgeschlossen und der Beitrittsvertrag letztendlich unterzeichnet werden. Ab 1. Jänner 1995 war Österreich Mitglied der Europäischen Union.¹¹⁰

¹⁰⁶ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.400f

¹⁰⁷ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.312

¹⁰⁸ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.315

¹⁰⁹ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.442

¹¹⁰ Vgl.: Sandgruber, R. (1995), S.491f

2.3.1 Der Volksbankensektor in der Zweiten Republik

Nach dem Zweiten Weltkrieg - im Zuge der Wiederaufrichtung der österreichischen Wirtschaft - konnten die Geschäftstätigkeit und der ordnungsgemäße Betrieb der Volksbanken rasch aufgenommen werden. Dies war nur durch große Anstrengungen der Mitglieder, Funktionäre und der Geschäftsleitung möglich geworden. Da das Verbandswesen durch das NS-Regime zerschlagen worden war, musste der Verband neu organisiert werden.¹¹¹ Auch für die ÖZK gab es nach dem Krieg Herausforderungen. Die Volksbanken mussten dazu gebracht werden, die Zentralkasse in ihrer Funktion als zentrale Ausgleichsstelle anzuerkennen und bei ihr ihre Mittel zu veranlagern. Bei der Generalversammlung 1956 wurde eine weitreichende Satzungsänderung vorgenommen und darüber hinaus auch eine Namensänderung vorgenommen. Die ÖZK wurde fortan als *„Zentralkasse der Volksbanken Österreichs rGmbH“* tituiert.¹¹²

Auch wenn sich die Wiederaufbauarbeiten im Volksbankensektor schwierig gestalteten, vereinfachte es die Rechtsform *„Genossenschaft“*. Die genossenschaftlichen Prinzipien waren hier eine wichtige Hilfestellung, gerade auch bei der Neugründung von Volksbanken ab dem Jahre 1948, wo sich auch die Zentralkasse um Unterstützung bemühte. Beim Verbandstag im Jahre 1946 erfolgte die *„Wiederauferstehung“* des ÖGV. Infolgedessen erhielt der ÖGV die Revisionsbefugnis zurück. Er übte als Interessenvertretung auch eine Funktion als Fachverband der Kreditgenossenschaften des Volksbankensektors in der Wirtschaftskammer Österreich aus.¹¹³

Das Jahr 1974 stand ganz im Zeichen der Genossenschaftsnovellierung und der Umwandlung der Zentralkasse in die Österreichische Volksbanken AG (ÖVAG). Im Zuge dessen wurde auch der Förderauftrag in die Satzung mit aufgenommen.¹¹⁴ Die diesbezügliche Beschlussfassung erfolgte auf der Generalversammlung der Zentralkasse am 21. Juli 1974. Die Rechtskraft erlangte sie durch den Eintrag ins Handelsbuch. Durch das Strukturverbesserungsgesetz konnte die ÖVAG steuerliche Begünstigungen wahrnehmen.¹¹⁵

Zu den Gründen für den Rechtsformwechsel schreibt Mistlbachner Folgendes: „(...) Ausschlaggebend dafür waren offensichtlich einzig und allein wirtschaftliche Motive, wie

¹¹¹ Vgl.: ÖGV (3), online

¹¹² Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.283

¹¹³ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S. 237

¹¹⁴ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.303

¹¹⁵ Vgl.: Mistlbachner, K. (1976), S.284

etwa die bessere Eignung der Aktiengesellschaft als Partner am Geld- und Kapitalmarkt und der Wegfall von Sonderbewilligungen, die früher für gewisse bankwirtschaftliche Aktivitäten (Beteiligungen etc.) von der Aufsichtsbehörde eingeholt werden mussten. Durch die Dominanz wirtschaftlicher gegenüber ideellen Argumenten wurde damit den Anhängern der Genossenschaftsidee eine Niederlage bereitet und gleichzeitig ein weiterer Schritt in den ‚ideologiefreien‘ Raum getan.“¹¹⁶ Durch diese Maßnahme wurden die Weichen für die künftige Ausrichtung der ÖVAG gestellt und die Vereinfachung des Geschäftsverkehrs ermöglicht. Andererseits wird eine weitere Entfremdung von den genossenschaftlichen Ursprüngen erkennbar.

2.3.2 Die Krise der 1970er und 1980er Jahre im Volksbankensektor

Um Doppelgleisigkeiten bei Verwaltungsaufgaben künftig zu vermeiden, wurde im Jahre 1975 eine neue Kompetenzverteilung zwischen ÖVAG und ÖGV beschlossen. Der ÖVAG wurden Aufgaben in Bereichen der Fokussierung auf die ‚Entwicklung des Bankwesens‘ übertragen. Die Aufgaben des ÖGV blieben bestehen. Dazu gehörten die Prüfung, Beratung und Information der ihm angehörenden Genossenschaften; seine Tätigkeit als Fachverband in der Bundeswirtschaftskammer blieben jedoch bestehen.¹¹⁷

Ende 1975 kamen große Probleme bei den Kreditgenossenschaften auf. Die Probleme lassen sich teils auf persönliches Versagen, aber auch auf Untreue in Folge fehlender ‚moralischer und fachlicher Qualifikation‘ des Führungspersonals zurückführen. Gleichzeitig kam es in Folge von mangelnden Ertragsmöglichkeiten im ‚normalen Bankengeschäft‘ -etwa durch ein Nachlassen der Konjunktur- zu risikoreichen Veranlagungen im Devisentermingeschäft.¹¹⁸

Die ‚zehn Fälle‘ im Volksbankensektor wurden 1976 durch den Revisor Albert Wallner in einem Buch geschildert. Ausgehend von den Volksbanken Purkersdorf, Zwettl, Friesach und weiteren Volksbanken dokumentierte er schwere Verstöße gegen die genossenschaftlichen Prinzipien sowie Bestimmungen, die sich aus den Statuten des Prüfungsverbands, des

¹¹⁶ Mistlbachner, K. (1976), S.285

¹¹⁷ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.308

¹¹⁸ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.306

Genossenschaftsgesetzes, des Revisionsgesetzes und nicht zuletzt des Kreditwesengesetzes ergaben.¹¹⁹

Die Schwierigkeiten in den einzelnen Volksbanken ergaben sich unter anderem durch eine nachlässige und risikoreiche Kreditvergaben, teilweise auch über die Grenzen der eigenen Region hinaus. Auch Manipulationen, bevor es zur Revision kam, sind dokumentiert. Bei den weiteren Volksbanken kam es zu Einlagen an eine ‚Pleitebank‘ ohne Genehmigung des Volksbankenvorstands und unregelmäßige Krediterhöhungen.¹²⁰ Es kam dennoch zu keiner ‚Massenflucht der Sparer‘, wenngleich das Vertrauen gestört war.¹²¹

Wallner definierte die Ursachen der Misere wie folgt: „Selbstüberschätzung ist einer der Hauptfehler, den alle diese Pleite-Jünglinge gemeinsam haben. Überschätzung der eigenen Fähigkeiten, Unterschätzung der Gefahren, Leichtsinns, Hang zur Großmannssucht, oder einfach Unfähigkeit.“¹²² Die folgenden Abschnitte dokumentieren die Fehler der einzelnen Organe, wenngleich eine strikte Trennung nicht möglich ist.

2.3.2.1 Die Versäumnisse der Volksbanken

Wallner konstatierte eklatante Verstöße gegen einen wesentlichen Grundsatz der Volksbank-Satzungen, etwa die ‚Die Sorgfalt des ordentlichen Kaufmanns‘. Übertragen auf das Kreditgebaren bedeutet dies, dass die Funktionäre der betroffenen Volksbanken jegliche Sorgfalt im Umgang mit dem Geld Dritter vermissen ließen. Im Falle Volksbank Purkersdorf gab es Verstöße gegen das Kreditwesengesetz, eine mangelnde Prüfung der Liegenschaftswerte, ‚grosskalibrige Haftungen‘ ohne entsprechende Sicherheiten, Haftungsübernahmen ohne Rücksprache mit dem Vorstand und Aufsichtsrat und die Verletzung der ‚banküblichen Usancen‘, etwa hinsichtlich der Bilanzanalyse. Die Volksbank Zwettl überschritt bei der Kreditvergabe ihren regionalen Geschäftsbereich, tätigte die ‚Hereinnahme spekulativer Einlagen‘, hatte keine wirksame, organisatorische Kontrolle, und betrieb das Sponsoring ‚hochtrabender Pläne‘ ohne eigene finanzielle Ressourcen. Die Volksbank Ferlach mußte sich den Vorwurf gefallen lassen, trotz lange getätigter, expliziter

¹¹⁹ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.7

¹²⁰ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.10ff

¹²¹ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.13

¹²² Wallner, A. (1977), S.1

Warnungen vor ihrem Geschäftspartner geschäftliche Beziehungen zu diesem unterhalten zu haben. So machte man etwa Zwischenbankeinlagen und überwachte den Geschäftsführer nicht ausreichend. Die Volksbank Perg verletzte das Kreditwesengesetz ebenfalls, indem die Einzelhöchstkreditgrenze massiv überschritten wurde und das Zulassen der Überziehung des Kontokorrentkredit-Rahmens nicht unterbunden wurde. Zuletzt wurde eine Kreditkontrolle weder durch den Geschäftsführer noch durch den Vorstand oder Aufsichtsrat durchgeführt.¹²³ Ein weiteres Problem ergab sich aus der Personalauslese, wie die Besetzung von Schlüsselpositionen im Vorstand durch nicht qualifiziertes Personal, etwa Chauffeure, Reformhausverkäufer und Personen aus dem familiären Umfeld.¹²⁴

2.3.2.2 Die Versäumnisse der ÖVAG

Die ÖVAG musste sich den Vorwurf eines allzu leichtfertigen Umgangs mit den finanziellen Ressourcen im Zusammenhang mit einer neu gegründeten Volksbank gefallen lassen; überhaupt ließ die ‚Beaufsichtigung gesponserter Banken‘ zu wünschen übrig. Die vergebenen Kredite wurden über die eigentliche Geschäftsregion hinaus vergeben. Dabei wurde auch eine rationale Vorgehensweise der Kundengenerierung außer Acht gelassen. So kam es vor, dass sich die Kundschaft über hundert Kilometer und mehr erstreckte.¹²⁵

Ferner konnten die von der ÖVAG getätigten Kredite nicht als Bildung eines Eigenkapitalstocks gelten, da die Besicherung selten bankmässig, im Sinne von Besicherungen durch Grundpfandrechte, Forderungsabtretungen oder Ähnliches war. Darüber hinaus war der Generaldirektor der ÖVAG persönlich in die Causa involviert. Das Prüferteam musste harte Mittel anwenden, um die folgerichtigen Konsequenzen - die Entlassung - durchzusetzen.¹²⁶

Aus den zuvor geschilderten Problemen ergab sich die Notwendigkeit eines umfassenden Prüfungswesens, weswegen ab dem Jahr 1976 ein eigenes Vorstandsmandat für den Bereich Prüfungswesen installiert wurde.¹²⁷ Zuvor war jedoch eine Grundsatzdiskussion über die

¹²³ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.39ff

¹²⁴ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.43

¹²⁵ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.57

¹²⁶ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.60

¹²⁷ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.306

genossenschaftliche Solidarität geführt worden, als man ein dem Sektor angehörendes Institut aus dem Verband ausschließen wollte.¹²⁸

Die vorgenommenen Maßnahmen entsprachen der „Forderung nach Autonomie der genossenschaftlichen Revision neben den beiden anderen Aufgaben der Wahrnehmung der gemeinsamen wirtschaftlichen, rechtlichen und genossenschaftlichen Belange der Mitglieder einschließlich der Öffentlichkeitsarbeit, der Beratung und Information, gegliedert in die Vorstandsbereiche der Kreditgenossenschaften und der Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften, die ebenso im Rahmen der neuen Geschäftsordnung für den Vorstand seit dem Jahr 1962 selbständig geführt werden.“¹²⁹

Eine weitere Maßnahme war die Überprüfung der internen Organisation, nun „eine erhöhte Effizienz der Leistung für die Mitgliedsgenossenschaften zu erreichen, allfällige Fehlerquellen zu bereinigen und Aufgabenbereiche zu erfassen, die möglicherweise noch nicht berücksichtigt worden sind. Hierzu diente die Durchleuchtung der Verbandsorganisation durch eine Betriebsberatungsgesellschaft.“¹³⁰

2.3.2.3 Die Versäumnisse des ÖGV

Der ÖGV muss sich im Wesentlichen die Verletzung der genossenschaftlichen Grundsätze vorwerfen lassen. Dazu gehörte der Verstoß gegen die Barzahlung aller Verkäufe, beispielsweise bei Kreditvergaben gegen eine Bilanzvorlage oder der Umsatzsteuererklärungen. Ferner wurde gegen den genossenschaftlichen Grundsatz verstoßen, dass ein Teil der erzielten Überschüsse für ‚Erziehungszwecke‘ verwendet werden sollte. Hier gab es zahlreiche Verstöße, da nur ‚Alibikurse‘ angeboten wurden, deren inhaltlicher Gehalt nicht ausreichend war, um zu einer ‚qualitativen Wissensmehrung‘ beizutragen. Die faire Behandlung von Arbeitskräften wurde ebenfalls vernachlässigt. Die Gehälter der Angestellten wurden unterhalb des Lohnniveaus der Angestellten anderer Banksektoren gehalten. Dies führte dazu, dass qualifizierte Angestellte in andere Banksektoren abwanderten, Spitzenkräfte nicht im Volksbankensektor tätig werden wollten

¹²⁸ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.308

¹²⁹ Brazda, J. et al (1997), S.309

¹³⁰ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.309

und die Mitarbeiter nicht gewillt waren, sich fortzubilden.¹³¹ Weitere Verstöße ergaben sich aus verschiedenen Gesetzen, etwa § 1 Depotgesetz hinsichtlich der Verwahrung von Kundenwertpapieren.¹³²

2.3.2.4 Die Versäumnisse der Revisoren

Im Falle der Volksbank Ferlach gab es einen befangenen Revisor, der infolgedessen entlassen wurde. Hier versäumte es der Prüfungsverband, rechtzeitige Schritte in die Wege zu leiten, da die Befangenheit des Revisors infolge der Freundschaft mit dem Volksbankendirektor allgemein bekannt war.¹³³ Großteils kann den Revisoren keine ‚Schuld‘ nachgesagt werden. Verdachtsfälle in den Fällen Zwettl und Friesach konnten nicht bestätigt werden.¹³⁴

2.3.2.5 Die Versäumnisse des Gesetzgebers

Solche Vorwürfe ergaben sich aus teilweise veralteten gesetzlichen Regelungen, wie etwa die Gleichbehandlung aller Genossenschaften vor ihrem Gesetz. Wallner befürwortete strengere Maßnahmen für die Volksbanken. Er begründet dies mit den Einlagen der Volksbankenkunden und –mitglieder, sowie der ‚Familienpolitik‘ (also die Vergabe der Geschäftsposten an die eigenen Familienmitglieder) und dem Fehlen von Sperrklauseln bei Krediten für Vorstandsmitglieder.¹³⁵

Das Resultat aus den vorangegangenen Bemühungen war ein neues Organisationsmodell, in dem eine zweite Führungsebene eingeführt wurde. Diese beabsichtigte unter anderem die ‚Stärkung des kreditgenossenschaftlichen Vorstandsbereichs‘. Weitere Ziele waren die verbandsinternen Schulungen, die forciert wurden und zur Gründung der Volksbankenakademie führten. Die Organisation der Prüfungsabteilung wurde ebenfalls optimiert. Basierend auf der Genossenschaftsnovelle wurde eine Mustersatzung für Kreditgenossenschaften geschaffen.¹³⁶

¹³¹ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.60

¹³² Vgl.: Wallner, A. (1977), S.63

¹³³ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.73f

¹³⁴ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.74

¹³⁵ Vgl.: Wallner, A. (1977), S.74f

¹³⁶ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.309

2.3.3 Die Neuregelung des Volksbankensektors

Im Volksbankensektor selbst war man noch mit einer Neuregelung befasst. Der ÖGV war in den Jahren 1976/1977 stark reorganisiert worden und mit einer Erhöhung der Prüfungsintensität beschäftigt. Gleichzeitig wurde der Kontakt zu den angeschlossenen Genossenschaften intensiviert. Weitere Maßnahmen konzentrierten sich auf Sonderprüfungen der Genossenschaften und Hilfestellungen für Kreditgenossenschaften, die in Bedrängnis geraten waren. Für die Kreditgenossenschaften wurde darüber hinaus ein ‚Handbuch für die Innenrevision‘ erstellt. Ende der 1970er Jahre kam es darüber hinaus zu einer massiven Rücknahme der Einzelhöchstkreditgrenze. Dies war eine Folge der vorangegangenen existenzbedrohlichen Zustände einzelner betroffener Institute.¹³⁷

Der Volksbankensektor hatte zu Beginn der 1980er Jahre beschlossen, sich vornehmlich auf den engen Kundenkontakt zu konzentrieren, gerade bei der Wahl der ‚Bankplatzbesetzung‘. Ein weiteres Interesse war es, im Sinne des Genossenschaftsverschmelzungsgesetzes rentabilitätsbedingte Fusionen durchzuführen. Doch auch hier übte man sich in Zurückhaltung und konzentrierte sich auf ‚leistungsstarke, marktgerechte und wettbewerbsfähige Betriebsgrößen‘.¹³⁸

Man arbeitete an einer Zusammenfassung der Grundsätze der Prüfungs- und Betreuungstätigkeit des Verbands, die in ein Sektorkonzept eingebracht wurden. Dieses Sektorkonzept basierte auf der ‚Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung‘ und einem stetigen Ausbau eines ‚Kennziffern- und Informationssystems‘. Realisiert werden sollte das Sektorkonzept mittels ‚Führungskonzentration‘, ‚innersektoraler Straffung‘ und ‚Aufbringung von Risikokapital‘.¹³⁹

Im Folgejahr resultierte aus dem Sektorkonzept eine ‚Neuorganisation des Verbunds‘. Im Rahmen dessen wurde auch die Aufgabenverteilung zwischen ÖVAG und ÖGV neu geregelt. „Die hierzu erforderlichen Maßnahmen erforderten intensive Aktivitäten der Verbundeinrichtungen in den Bereichen Information, Beratung und Betreuung der Mitgliedsgenossenschaften mit Schwerpunkten in der betriebswirtschaftlichen Beratung hinsichtlich der kostengünstigen Führung der Bankgeschäfte, in verstärkte Marketing- und

¹³⁷ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.312

¹³⁸ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.318

¹³⁹ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.320

Werbungsaktivitäten, im Controlling und in Maßnahmen zur Früherkennung von Risiken, die insbesondere bei Geschäften, die die Leistungskraft einer Genossenschaft überstiegen, zur Gefährdung der einzelnen Genossenschaft und damit zur Belastung des gesamten Verbundes führten.“¹⁴⁰

Das Sektorkonzept bewegte sich vor dem Hintergrund der in der nachfolgenden Tabelle vorgestellten externen und internen Rahmenbedingungen.

Rahmenbedingungen	
extern	intern
erhöhte Kundenforderungen	langfristige Marktanteilsverluste
anhaltender Verdrängungswettbewerb	Sanierungs- und Eigenkapitalbedarf
Zwang zu weiteren Rationalisierungen (v.a. EDV)	Entwicklung des Hilfsfonds
Verschärfung der KWG-Bestimmungen	Managementprobleme
zunehmende Staatsdominanz	
ggf. geringes Wirtschaftswachstum	

Tabelle 1: „Die Rahmenbedingungen des Sektorkonzepts 1984“

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Karner, A. (2004), S.197

Unter den Vorzeichen einer ‚wirtschaftlichen und ideologischen Sinnkrise‘ kam es im Jahr 1985 bei den Gesprächen zur Umsetzung des Sektorkonzepts allerdings zu einer Zuspitzung der Lage, da die im Rahmen der Gespräche gestellten Forderungen der ÖVAG hinsichtlich der Übertragung wesentlicher Agenden auf den Widerstand eines Großteils der Mitgliedgenossenschaften stießen. Daraufhin trat der gesamte Vorstand der ÖVAG zurück. Ein weiterer Streitpunkt stellte ein Schreiben des ÖVAG-Vorstands an den Finanzminister dar, in dem um eine Staatshilfe angesucht und eine Zusammenlegung der ÖVAG und ÖGV gefordert wurde. Kurz darauf wurde ein neuer Vorstand bestellt. Es handelte sich bei dieser Krise allerdings nicht um einen prognostizierten ‚Tod‘ des Sektors, sondern ein ‚reinigendes Gewitter‘.¹⁴¹

Im selben Jahr wurde begonnen, an einem horizontalen Strukturkonzept zu arbeiten, das unter Berücksichtigung der Wahrung der lokalen Interessen, der Mitgliederbedürfnisse und der Erhaltung der genossenschaftlichen Grundstruktur konzipiert wurde.¹⁴² Mit dieser Neustrukturierung wurde das Ziel verfolgt, die Lokalbanks bei einer Richtgröße von 60 bis

¹⁴⁰ Brazda, J. et al (1997), S.320f

¹⁴¹ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.322f

¹⁴² Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.443

90 Mitarbeitern pro Regionalbank zu Regionalbanken umzuwandeln. Parallel zu diesen Entwicklungen wurde auch die Innenrevision in Angriff genommen. Seit dem Jahr 1981 praktizierte der damalige Revisions-Vorstandsvorsitzende ‚Innenrevisionstage‘. Diese bildeten fortan einen eigenständigen Teil des Sektorkonzeptes. Eine weitere Überlegung im Rahmen der Strukturerneuerung basierte auf der KWG-Novelle von 1986. Sie thematisierte die Nutzung wirtschaftlicher Strukturvorteile für größere Unternehmenseinheiten. Hier sah man vor, die Volksbanken zu regionalen Größen zu machen, die sowohl in der lokalen Wirtschaft und der Bevölkerung anerkannt waren. Die Volksbanken sollten gleichzeitig in einen starken Verbund mit nationalem und internationalem Aktionsradius eingebunden sein.¹⁴³

Der beim Verbandstag 1986 zum Verbandspräsidenten gewählte Generaldirektor Ortner fasste die Bemühungen bei der Erstellung des Sektorkonzepts zusammen: Die Geschlossenheit des Verbunds, die Beendigung der Diskussion über die Sanierung des Volksbankensektors, die konsequente Verwirklichung des Verbundkonzepts, die ‚Strukturbereinigung‘ auf Primärbankenebene mittels des zuvor angesprochenen Regionalbankenprogramms, die Einbeziehung der Waren-, Produktiv- und Dienstleistungsgenossenschaften in das Tagesgeschäft der Volksbanken, die Vereinheitlichung der EDV Organisation, die organisatorische Straffung der Verbundspitze und die Annäherung des Verbunds an die Wirtschaftskammer als ‚natürlichen Partner‘.¹⁴⁴

Auch in den kommenden Jahren spielte das Strukturkonzept eine tragende Rolle. So wurde beim Verbandstag 1988 die grundsätzliche Beibehaltung des Konzeptes beschlossen. Man sah darin mehr als nur ein Fusionskonzept, nämlich ein Verbundkonzept. Man wollte die Volksbanken auf der Primärebene so gestalten, dass sie ihre Leistungen erfüllen konnten. Unterstützung sollten sie durch die Verbundeinrichtungen bekommen.¹⁴⁵

Im Jahre 1989 fand eine Diskussion über Verbesserungsvorschläge für den Verbund statt. Hierbei ging es auch um eine Zusammenarbeit zwischen ÖVAG und ÖGV und den Primärbanken. Verschiedene Ansätze wurden durchdiskutiert¹⁴⁶ und resultierten in der Feststellung, dass eine Strukturverbesserung auf der Primärstufe neben der

¹⁴³ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.443f

¹⁴⁴ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.443f

¹⁴⁵ Vgl.: Brazda, J. et al (1997)S.320

¹⁴⁶ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.331

„Größenproblematik“ auch eine Beurteilung der Primärbanken in ihrem „regionalen Einzugsgebiet“ hinsichtlich der „Konkurrenzverhältnisse“, Mitarbeiterqualität, „Kundenanforderungen“ und der Managementqualitäten bedurfte.¹⁴⁷ Ein weiterer Aspekt der Untersuchungen beim Strukturkonzept konzentrierte sich auf einen dezentralen Strukturaufbau. Das Resultat war die Entscheidung für eine „Mischvariante“ der Verbundstruktur und einer Holdingkonstruktion- die vertikal integrierte dezentrale Struktur.¹⁴⁸ Diese sei die beste Lösung, bei der die „Struktur des Macht- und Verantwortungsaufbaus ‚von unten nach oben‘ erhalten bleibt“¹⁴⁹ Auf Basis des Sektor- und des Strukturkonzepts erfolgte beim Verbandstag 1991 eine Verbundverfassung, die fortan die Struktur und die Aufteilung von Aufgaben und Kompetenzen mittels Grundsätzen und Leitsätzen festlegte.¹⁵⁰ Auf Primärbankenebene griff das Sektorkonzept. Die ÖVAG konnte mit der Entwicklung der Primärbanken aber nicht Schritt halten, was auch durch die zögerliche Annahme der Arbeitsteilung durch die Volksbanken begründet war.¹⁵¹

Weitere Maßnahmen im Volksbankensektor der 1990er Jahre waren wie unter anderem die Verschmelzung der Volksbank Wien mit der ÖVAG, die Erlaubnis zur Gründung von Auslandsfilialen durch die ÖVAG und im Jahr 1992 die Umstrukturierung der ÖVAG in eine Bank mit „Kommerzbankfunktion mit Spitzeninstitutsaufgaben“. Eine weitere strategische Entscheidung war der Zusammenschluss der Volksbanken Datengemeinschaft mit dem Rechenzentrum West zum „Allgemeinen Rechenzentrum“. ¹⁵²

Eine wichtige Grundsatzentscheidung für den Volksbanken-Verbund erfolgte im Jahr 1994. Damals wurde die Richtigkeit des vom ÖGV „eingeschlagenen Weges“ vom Obersten Gerichtshof anerkannt. Man erkannte die Sinnhaftigkeit zwischen Autonomie der Volksbanken und notwendiger Solidarität für den Verbund. Für den ÖGV bedeutete dies eine Abtretung von Aufgaben an die Verbundeinrichtungen. Der Oberste Gerichtshof bestätigte ferner alle Zustimmungs- und Begutachtungsrechte des ÖGV, bis auf die Zustimmung der Bestellung von Geschäftsleitern.¹⁵³

¹⁴⁷ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.448

¹⁴⁸ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.448

¹⁴⁹ Brazda, J. et al (1997), S.332ff

¹⁵⁰ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.448

¹⁵¹ Vgl.: Karner, A. (2004), S 216

¹⁵² Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.331

¹⁵³ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.336

Der Volksbankensektor orientierte sich in den 1990er Jahren zunehmend ins Ausland. Man wollte sich in den ‚Reformländern‘ Zentral, Ost- und Südosteuropas als regionale Größe etablieren.¹⁵⁴ Internationale Kooperationen und Engagements, etwa mit dem Genossenschaftsverband Bayern oder dem Bundesverband der Volksbanken und Raiffeisenkassen wurden aufgenommen. Parallel dazu fanden auch Verhandlungen mit der ‚Deutschen Genossenschaftsbank‘ statt, denen im Jahr 1996 ein Kooperationsvertrag folgte. Die dafür notwendigen Beschlüsse für den Syndikatsvertrag und die Kapitalerhöhungen wurden bei der Hauptversammlung der ÖVAG einstimmig beschlossen.¹⁵⁵

2.4 Zusammenfassung

Das Kapitel veranschaulichte die Entwicklung der genossenschaftlichen Zusammenschlüsse in Österreich seit Mitte des 19. Jahrhunderts. Die zunehmende Komplexität der Organisation, die von einem eher lose wirkenden Zusammenschluss in einem gemeinsamen Verband schlussendlich zum Verbund führte, wird erkennbar. Ein zentraler Aspekt war immer auch die Gründung einer Zentralkasse, wenngleich diese den Prinzipien Schulze-Delitzschs strenggenommen zuwiderläuft. Er lehnte eine solche Organisation ab. Neben diesen organisatorischen Fragestellungen spielen auch die wirtschaftlichen Zustände eine Rolle. Diese beeinflussten maßgeblich die Stellung der Kreditgenossenschaften innerhalb des wirtschaftlichen Systems.

Trotz des Erfolgs und Fortschritts, den die Kreditgenossenschaften grundsätzlich verzeichnen konnten, hatten sie immer auch gegen das Misstrauen gegenüber der genossenschaftlichen Idee anzukämpfen. Dieses Misstrauen wurde aber auch durch den Volksbankensektor selbst immer wieder angefeuert. Gerade die Verletzung der genossenschaftlichen Ideale, auch schon zu Lebzeiten des Genossenschaftspioniers Schulze-Delitzsch, muss hier genannt werden. Die wohl eklatanteste Verletzung der genossenschaftlichen Prinzipien trug sich allerdings in den 1970er Jahren zu. Die notwendigen Sanierungen brachten den Volksbankensektor an den Rand des Ruins. Das führte letztendlich zu einer großangelegten Neuordnung im Volksbankensektor, aus dem sich das dezentrale Verbundmodell herausentwickelte.

¹⁵⁴ Vgl.: Brazda, J./Todev, T. (2001b), S.448

¹⁵⁵ Vgl.: Brazda, J. et al (1997), S.337

In den 1990er Jahren stand dann vermehrt die Diversifikation der Strategie am Plan des Volksbankensektors. Durch den zunehmend überfüllten Bankenmarkt in Österreich war es notwendig geworden, neue Geschäftsfelder zu generieren. Auch wegen der ‚Wende‘ kam es zu einem verstärkten Engagement in osteuropäischen Staaten, wobei bereits eine weitreichende Marktaufteilung unter den Konkurrenten des Volksbanken-Verbunds stattgefunden hatte, die die Etablierung der Volksbanken im Ausland erschwerte.

3 Der Volksbanken-Verbund

Nachdem der Weg von der einzelnen Kreditgenossenschaft hin zum Verbund beschrieben wurde, soll nun die alte Verbundstruktur der österreichischen Volksbanken als solcher erläutert werden. Hierbei ist von Bedeutung, welchen Zweck die Gründung eines Verbunds eigentlich verfolgt. Nach Lewe bestehen die „genossenschaftlichen Bankenverbände (...) aus einer Vielzahl zum Teil sehr kleiner Unternehmenseinheiten auf Primärbankenebene, welche ihre Wettbewerbsfähigkeit als universelle Anbieter von Finanzdienstleistungen allein nicht aufrecht erhalten könnten. Durch das jeweilige Verbundsystem war es möglich, dass diese Primärbanken eine bedeutende Position im Finanzdienstleistungswettbewerb erreicht haben.“¹⁵⁶ Der Verbund bietet also einen organisatorischen Rahmen, in dem die Primärbanken ihre Dienstleistungen anbieten und übergreifende Kompetenzen an die verschiedenen Verbundeinrichtungen abtreten, um ihren eigentlichen Aufgaben nachzukommen.

Der rechtliche Verbundrahmen war bis zum Jahr 1984 durch den ÖGV repräsentiert. Er war Revisions- und Betreuungsverband und für die Volksbanken darüber hinaus Fachverband bei der Bundeskammer der gewerblichen Wirtschaft. Im Innenverhältnis oblag ihm die Erfüllung des Förderauftrags und die wirtschaftliche Sicherstellung mittels der Solidaritätseinrichtungen. Für die Volksbanken ist der Hilfsfonds besonders relevant, der auch Grundlage für die gesetzlich geforderte Einlagensicherheit war.¹⁵⁷

Wichtigstes Prinzip im Verbund ist das Subsidiaritätsprinzip. Das Subsidiaritätsprinzip bedeutet, dass „die jeweils untere Ebene frei darüber entscheidet, in welchem Umfang sie die Dienstleistungen der nächst höheren Ebene in Anspruch nimmt. Die Tätigkeit der Regional- und Bundeszentralen wird dadurch auf solche Aufgaben beschränkt, die bei ihnen unter vergleichsweise günstigen Bedingungen und zu für die Primärgenossenschaften attraktiven Konditionen erledigt werden können.“¹⁵⁸

Der genossenschaftliche alte Volksbanken-Verbund war in Österreich zweistufig organisiert und bestand aus einer Primär- und Sekundärebene.¹⁵⁹ Auf der Primärebene befanden sich die Volksbanken, die Sekundärebene bildeten die ÖVAG und der ÖGV.¹⁶⁰

¹⁵⁶ Lewe (2004), S.89

¹⁵⁷ Vgl.: Karner, A. (2004), S.195

¹⁵⁸ Hamm, W. (1990), S.355

¹⁵⁹ Vgl.: Hamm, W. (1990), S.355

Vom organisatorischen Standpunkt aus betrachtet stellte der österreichische Volksbanken-Verbund - sowohl im nationalen als auch internationalen Vergleich - ein Spezifikum dar. Laut Karner sind Allfinanzverbund-Gruppen im genossenschaftlichen Bereich und im Sparkassensektor um ein Zentralinstitut organisiert, das die Rechtsform einer Aktiengesellschaft und somit Zugang zu Kapitalmärkten hat. Ihm obliegt auch die Bestimmung der Gruppenstrategie, um im Wettbewerb zu bestehen.¹⁶¹ Die österreichischen Volksbanken haben ein sehr eigenwilliges Konzept erschaffen, das sich von den bekannten Konzepten abhob, weil eine ausschließliche Zentralisierung, wie sie etwa bei der Rabobank-Gruppe vorliegt, nicht verfolgt wurde, sondern der Verbund dezentralisierter aufgestellt war.

Wie bereits angemerkt, gibt es unterschiedliche Verbundmodelle. Di Salvo hat versucht, diese theoretisch zu erfassen und einzuordnen. Deswegen befasst sich der folgende Abschnitt mit den unterschiedlichen europäischen Verbundmodellen und geht auf den österreichischen Volksbanken-Verbund und die niederländische Rabobank-Gruppe ein.

3.1 Verbundmodelle in Europa

Zur Gründung von genossenschaftlichen Allfinanzgruppen in Europa trugen drei entscheidende Faktoren bei. Dazu gehörten eine Wettbewerbsintensivierung und eine Deregulierung, die sich gegenseitig beeinflussten. Infolge von Innovationen kam es zu wesentlichen Weiterentwicklungen im Risikomanagement und bei Informations- und Kommunikationstechnologien. Zuletzt spielten auch höhere Volatilitäten aufgrund eines angestiegenen Wechselkursrisikos, die sich als Folge von Bretton Woods ergaben, sowie die gestiegenen Renditerisiken, eine Rolle.¹⁶²

Zu den verschiedenen Verbundmodellen in Europa gibt es zahlreiche Untersuchungen, welche die verschiedenen Verbundstrukturen theoretisch einzuordnen versuchen. Diese Entwicklungen basieren auf der geschichtlichen Entwicklung, die eine Anpassung bestehender Systeme an die neuen wirtschaftlichen Umstände erforderte. Durch die einsetzende industrielle Reorganisation ab den 1960er Jahren wurde oftmals auch die

¹⁶⁰ Vgl.: Karner, A. (2004), S. 152

¹⁶¹ Vgl.: Karner, A. (2004), S.1

¹⁶² Vgl.: Karner, A. (2004), S.44

bestehende Struktur in Frage gestellt.¹⁶³ Im Falle der genossenschaftlichen Verbünde war dies die ‚hybride Organisationsform‘.¹⁶⁴ Di Salvo sieht eine generelle Tendenz zu stark verwobenen Netzwerken, ausgelöst durch die Neuorganisation, die wiederum eine Förderung zentralisierter Prozesse zur Folge hatte. Seine Recherchen zeigten außerdem, dass eine Stärkung des Netzwerkes häufig in Form einer ‚Gruppenintegration‘ vorliegt. Diese soll aber zugleich die lokale Autonomie nicht gefährden.¹⁶⁵

Regelungen zu Kreditinstituts-Gruppen sind beispielhaft für Europa, „um einheitliche Zulassungsbedingungen für vergleichbare Gruppen von Kreditinstituten im gemeinsamen Markt zu schaffen, die von nationalen Gesetzgebern mit unterschiedlicher Geschwindigkeit in nationales Recht übernommen werden.“¹⁶⁶ Die im Jahre 1977 erfolgte Bankrechtsharmonisierung hatte Auswirkungen auf die Verbundmodelle und sah sie aus einem aufsichtsrechtlichen Gesichtspunkt als Einheit. Die Gesetzgebung erfolgte auf dem beispielhaften Modell der Rabobank-Gruppe, welches eine ‚vertikale Integration‘ der Genossenschaftsbanken in das Zentralinstitut aufwies.¹⁶⁷

In den verschiedenen europäischen Ländern finden sich weitere Unterschiede in den verschiedenen europäischen Ländern hinsichtlich der Konzentration genossenschaftlicher Bankengruppen. In den meisten Fällen führte die Umsetzung solcher Verbünde dazu, dass es zu einer Zentralisierung der Managementkompetenz und –kontrolle der angeschlossenen Banken kam. Wenngleich es grundsätzlich übereinstimmende Entwicklungstendenzen gab, so bildeten sich - aufgrund von erheblicher gesetzlicher, historischer, kultureller und sozialer Unterschiede - verschiedenartige theoretische Modelle heraus. Di Salvos Recherchen führten zu der Schlussfolgerung, dass es vier unterschiedliche theoretische Modelle der Konzentration gibt.¹⁶⁸

- Ein ‚hoch konzentriertes‘ Modell auf nationaler Ebene
- Ein ‚hoch konzentriertes‘ Modell auf regionaler Ebene
- Ein dezentralisiertes und gesetzlich integriertes Modell
- Ein dezentralisiertes, aber ‚freiwillig‘ integriertes Modell

¹⁶³ Vgl.: Di Salvo, R. (2003), S.13

¹⁶⁴ Vgl.: Karner, A. (2004), S.1

¹⁶⁵ Vgl.: Di Salvo, R. (2003), S.11

¹⁶⁶ Karner, A. (2004), S.1

¹⁶⁷ Vgl.: Karner, A. (2004), S.58f; Aufgrund der immensen Bedeutung des Rabobank-Modells für den neuen Volksbanken-Verbund wird dieses in Kapitel 5 behandelt.

¹⁶⁸ Vgl.: Di Salvo, R. (2003), S. 14

Die folgende Tabelle ordnet die nationalen Verbünde den vier unterschiedlichen Modellen zu. Die für diese Ausarbeitung wichtigen Verbünde sind der Volksbanken-Verbund und die Rabobank-Gruppe. Wie aus der Tabelle ersichtlich, ist die Rabobank-Gruppe ein Vertreter der zentralisierten Bankenverbünde. Dieses Modell zeichnet sich dadurch aus, dass eine große Zentralbank mit ‚angeschlossenen‘ Lokalbanken die Geschicke der gesamten Gruppe lenkt. Trotzdem gibt es verschiedene ‚Abhilfemaßnahmen‘, die von der Zentralbank zur gesetzlichen und lokalen Autonomie der Mitgliederbanken eingeführt wurden und somit auch die ‚grundsätzlichen‘ Interessen der Zentralbank sicherstellen sollen. Hingegen ist der österreichische Volksbanken-Verbund ein Vertreter eines dezentralen Netzwerks, das durch eine rechtlich vorgeschriebene Integration gekennzeichnet ist. Hier genießen die Primärbanken eine vollständige rechtliche und organisationale Autonomie, müssen sich aber per Gesetz einer oder mehrerer Verbundorganisationen anschließen.¹⁶⁹

Di Salvo kommt zu dem Schluß, dass es in den letzten Jahrzehnten zu einer Entwicklung in Richtung stärker ‚integrierter‘ Modelle kommt, bei denen die Ressourcen und Funktionen auf den höher gelegenen Verbundebenen konzentriert sind. Der Versuch, höhere Skaleneffekte zu erzielen, obsiegt die Bewahrung der Autonomie der Lokalbanken und führt letztendlich zu einer starken Strategieplanung und Beaufsichtigung durch die zentralen Einheiten. Die Primärbanken haben somit ein Stück weit ihre Eigenständigkeit verloren.¹⁷⁰

¹⁶⁹ Vgl.: Di Salvo, R. (2003), S.15ff

¹⁷⁰ Vgl.: Di Salvo, R. (2003), S.20f

Countries / Systems	Strategic Structure	Organizational Structure	Regulatory and statutory constraints
Austria Raiffeisen	Regionalized integrated system	Local Banks Federations + Regional Banks national Federations central Institution KZB	Mandatory audit of the local banks by local federations National system of cross guarantee (not acknowledged)
Austria Volksbank	National integrated system	Local popular banks National federation Central Institution OVAG	Mandatory audit Institutional guarantee system as Art. 80.8 Directive 48-2006
France Credit Agricole	National group	Local and regional banks Credit Agricole S.A. (1) National federation (1) Nel 2001 the C.A. National Bankla Cassa nazionale became Credit Agricole S.A.	Consolidation at national level by means of cross-guarantee agreement between regional banks and Credit Agricole S.A. Prudential controls on local banks by regional banks
France Credit Mutual	Regional groups National system	Local and regional banks Regional federations National banks CIC Group National federation	Consolidation at a regional level Prudential controls on the local banks by regional federations
France cooperative popular banks mutual savings banks	National group	Regional popular banks Mutual savings banks (CE) holding PBCE Nation's Group	Consolidation by the BPCE holding National system of cross guarantee (valid for consolidation)
Germany Raiffeisenkasse Volksbank	National integrated system	Local coop banks Regional associations National federation National DZ bank group Internazional WGF Institution	Mandatory audit and adherence to the Institutional guarantee system as Art. 80.8 Directive 48-2006
Finland Pohjola Group	National Group	Local coop banks Pohjola Bank Central coop holding	Central cooperative consolidation System of cross guarantee (valid for consolidation)
Italy Popular banks	System	Popular banks National association	No constraints Limited centralization of functions and services
Italy BCC	Regionalized integrated system	BCC Local federations National federation National bank group 2 central provincial banks	Voluntary centralization of functions and services Mandatory Deposit Guarantee Fund within the system Institutional guarantee system as Art. 80.8 Directive 48-2006 (ongoing)
Netherlands Rabobank	National Group	Local banks Central Rabo Group (cooperative)	banking group acknowledged Legally
Portugal Credito Agrícola	National Group	Local banks National bank National federation	Capital consolidation and cross guarantee system
Spain Rural banks	National integrated system	Local banks National federation National bank	No constraints Voluntary centralization of functions and services

Tabelle 2: „Modelle der europäischen Verbünde“

Quelle: Di Salvo, R. (2010), online

Eine später entstandene Studie beschäftigte sich vornehmlich mit der Perspektive der verschiedenen Bankenverbünde. Hierbei handelt es sich um eine Studie der ‚Eurogroup Consulting Alliance‘ aus dem Jahr 2007, die Di Salvos Recherchen ergänzt. Die Studie verglich die einzelnen Bankenverbünde unter verschiedenen Gesichtspunkten. Hierbei stellte man fest, dass in allen Modellen die Mitglieder die Möglichkeit haben, die strategische Ausrichtung ihrer Bank mit zu beeinflussen. Nicht zuletzt sind die Aktivitäten der Lokalbanken jeweils auf eine bestimmte Region begrenzt und übergeordnete Aktivitäten an die Verbundunternehmen abgetreten.¹⁷¹

Die Unterschiede bestehen darin, dass nicht alle Zentralinstitute den Gang an die Börse gewagt haben. Diejenigen, die eine solche Notierung vorgenommen hatten, taten dies vor allem aufgrund einer Stärkung der Kapitalbasis, der Risikodiversifikation oder um die Performance-Ausrichtung der Verbundunternehmen zu stärken. Auch die ‚strategisch-organisatorische Ausrichtung‘ fällt unterschiedlich aus. Es gibt etwa bei der Rabobank den Trend zur Zentralisierung der Bankorganisation. Andere Banken verfolgten eine Internationalisierung ihrer Geschäftstätigkeit, etwa die österreichische RZB, oder setzten, wie die französische Crédit Agricole, auf externes Wachstum.¹⁷²

Oft stellt sich bei solchen Untersuchungen die Frage nach dem ‚besten‘ Modell; bei dieser Studie konnte kein solches Modell herausgearbeitet werden, da „Alle genossenschaftlichen Bankengruppen (...) passende Antworten auf die Trends des Marktes (...) gefunden und (...) in ihren Märkten gut positioniert“ sind.¹⁷³ Daher gibt es kein unterlegenes oder überlegenes Geschäftsmodell. Vielmehr sollen die Bankengruppen von den verschiedenen Stärken der anderen genossenschaftlichen Bankenmodelle lernen.¹⁷⁴

¹⁷¹ Vgl.: o.V. (2007), S.9

¹⁷² Vgl.: o.V. (2007), S.9

¹⁷³ Vgl.: o.V. (2007), S.18

¹⁷⁴ Vgl.: o.V. (2007), S.18

3.2 Die organisatorische Ausrichtung des Volksbanken-Verbunds

Das nachfolgende Schaubild veranschaulicht die Zusammenhänge im alten Volksbanken-Verbund.

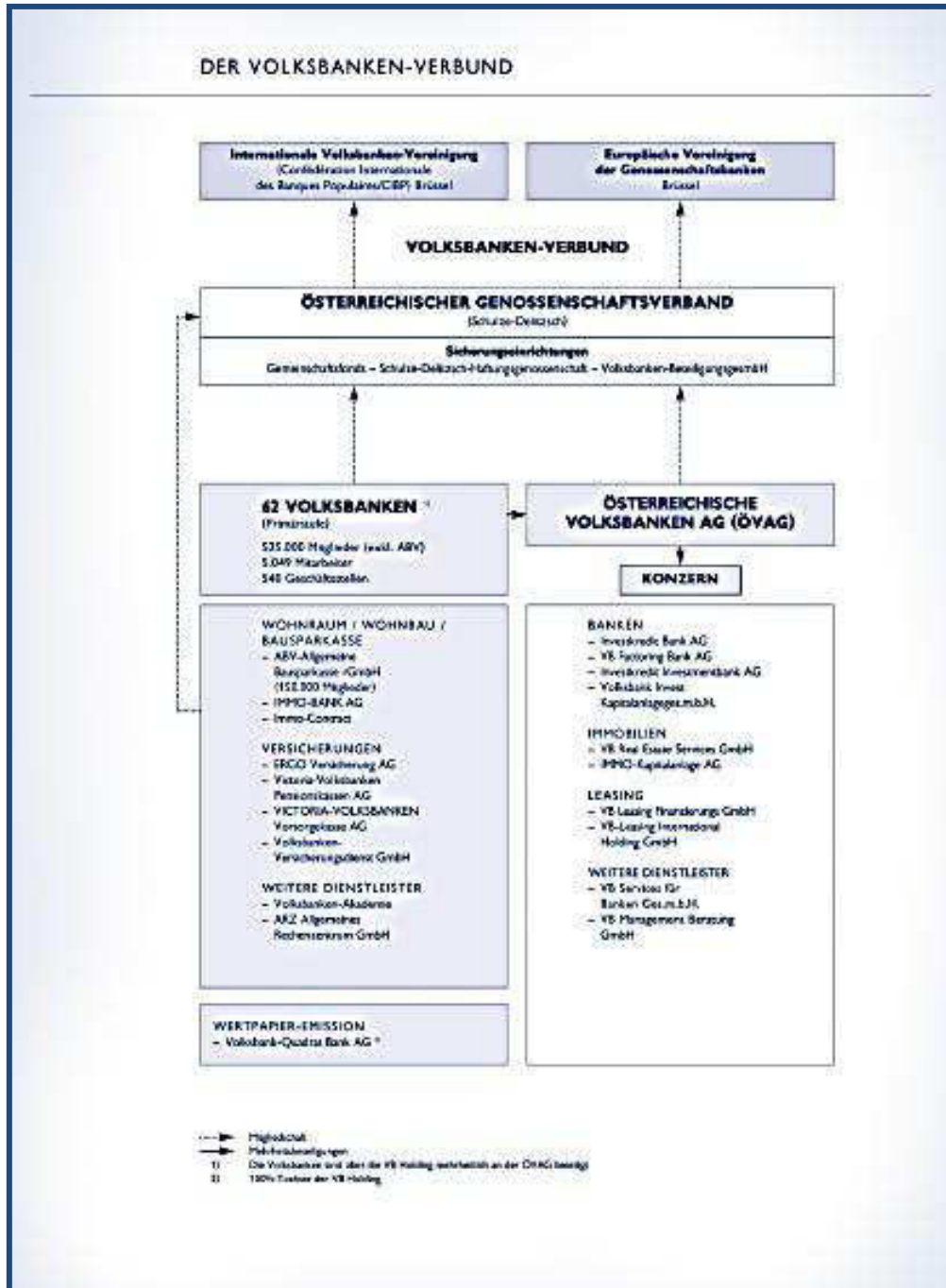


Abbildung 1: „Struktur des Volksbanken-Verbunds“

Quelle: http://www.volksbank.com/konzern/identitaet_und_leitbild/spitzeninstitut; Letzter Zugriff: 12.08.2012

Hierbei ist erkennbar, dass neben den Unternehmen des ÖVAG-Konzerns und der Primärstufe die Verbundunternehmen im Volksbanken-Verbund eingegliedert sind.

Innerhalb des Volksbanken-Verbunds gibt es nachfolgende gemeinsame Merkmale. Diese gemeinsamen Spielregeln dienen einerseits zur glaubwürdigen Absicherung, andererseits, um die Interdependenzen zwischen den Primärgenossenschaften und dem Verbund festzulegen. Das System verhindert somit dauerhafte hierarchische Willkür. Basierend auf diesem System konnte die in der Vergangenheit lose wirkende Volksbankengruppe zu einem starken Verbund geformt werden, unter gleichzeitiger Berücksichtigung der Selbständigkeit.¹⁷⁵

- die gemeinsame Rechtsform
- eine gemeinsame Strategie,
- ein gemeinsames Leitbild,
- eine gemeinsame Vision,
- gemeinsame Spielregeln (die Grundsätze ordnungsgemäßer Geschäftsführung)
- gemeinsame strategische Planung
- ein gemeinsames Revisions- und Frühwarnsystem,
- ein gemeinsamer Interessenverband auf nationaler und internationaler Ebene,
- ein gemeinsames Spitzeninstitut,
- ein gemeinsamer Name,
- und auch gemeinsame Marken

In den letzten Jahren war der Volksbanken-Verbund bestrebt, sich sowohl nach innen als auch nach außen ein einheitliches Erscheinungsbild zu geben. So diente das Leitbild vor allem der Vision, die Kundenpartnerschaft zu stärken. Durch das Leitbild sollte aber auch das ‚unternehmenskulturelle Wertesystem‘ beinhalten.

Der Leitsatz, der im Rahmen des ‚Leitbild Volksbank 2000‘ festgelegt wurde, lautet: "Dienen, nicht nur verdienen"¹⁷⁶ Das ‚Leitbild Volksbank 2000‘ war auch Basis für einen Maßnahmenkatalog, welcher im Jahre 1994 verabschiedet wurde. Das Leitbild und der Maßnahmenkatalog stellen einen gemeinsamen Rahmen dar. Im Gegensatz zum vorherigen ‚Leitbild für Kreditgenossenschaften‘ aus dem Jahr 1986 umfasst das aktuellere Leitbild neben den Erfolgsfaktoren auch das unternehmenskulturelle Wertesystem. Konkrete Umsetzungen hoben verschiedene entscheidende Erfolgsfaktoren wie die Stärkung der Vertriebskraft hervor und führten zu Synergieeffekten und zur Steigerung der Effizienz und

¹⁷⁵ Vgl. für alle Unterpunkte: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S. 124f

¹⁷⁶ Vgl. Hofinger, H. (1998), S.251f

Leistungsfähigkeit des Verbunds.¹⁷⁷ Das Leitbild besteht aus mehreren Leitsätzen und ist getragen von der Vision, die ‚Nr.1 in der Kundenpartnerschaft‘ zu werden. Die Grundsätze lauten wie folgt:¹⁷⁸

- Von der Kundennähe zur Kundenpartnerschaft
- Aus Kunden Miteigentümer machen
- Demokratische Rechte und Pflichten stärken:
- Selbstverantwortung ergibt Selbstverwaltung
- Unabhängigkeit sichern:
- Ein starker Verbund:
- Verantwortung für Mitwelt, Umwelt, Nachwelt

3.3 Die Verbundstufen

Auf beiden Verbundstufen erfolgte mittels eines verbundlichen Regelwerks die Sicherstellung einer eindeutigen strategischen Ausrichtung und Positionierung. Diese ‚Verbundverfassung‘ wurde im Jahre 1991 auf dem Verbundtag verabschiedet. Sie regelte die Zuständigkeiten auf den Verbundstufen wie folgt: die Primärbanken sind als Regionalbanken für die unmittelbare Betreuung der lokalen Märkte zuständig und die Betreuung der Kunden im Rahmen ihrer eigenständigen Leistungskraft zuständig. Leistungen, die diese Leistungskraft übersteigen, werden mithilfe der Verbundeinrichtungen - unter Beachtung des zuvor erläuterten Subsidiaritätsprinzip – erbracht. Die Banken übernehmen die von den jeweiligen Verbundeinrichtungen entwickelten Produkte und Dienstleistungen für den Vertrieb (das vertikale Respezialisierungsprinzip).¹⁷⁹

Die folgende Grafik verdeutlicht noch einmal die organisationale Struktur des alten Volksbanken-Verbunds. Man kann deutlich sehen, wie die Volksbanken über die Holding ihre Anteile an der ÖVAG halten. Ferner erkennt man die Stellung des ÖGV mitsamt den Sicherungseinrichtungen. Die folgenden Unterkapitel dienen dazu, die einzelnen Teile des Verbunds zu erläutern und die Zusammenhänge darzustellen.

¹⁷⁷ Hofinger, H. (1998), S.251

¹⁷⁸ Vgl für alle Unterpunkte: ÖGV (2), online

¹⁷⁹ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S. 250f

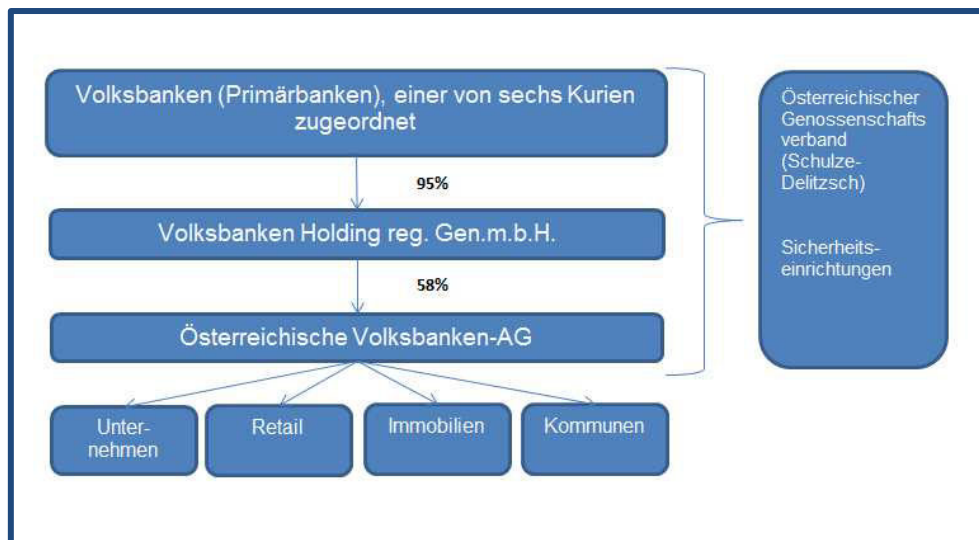


Abbildung 2: „Der organisationale Aufbau im Volksbanken-Verbund“

Quelle: Eigene Darstellung nach Hofinger, H. (2006), S.3

3.3.1 Die Primärstufe: Die Volksbanken

Ein wesentliches Merkmal der einzelnen Volksbank ergibt sich aus dem Regionalitätsprinzip. Dieses verpflichtet die Volksbanken gemäß § 3 Abs 1 Mustersatzung, die eigene Geschäftstätigkeit nicht über den vorgesehenen regionalen Markt auszudehnen; sie könnte dadurch in direkte Konkurrenz zu anderen Verbundteilnehmern treten und deren Geschäfte benachteiligen. Somit verzichtet die einzelne Volksbank auf uneingeschränktes Marktwachstum.¹⁸⁰

Insgesamt zeichnen sich die Primärbanken durch eine hohe Kundennähe aus, woraus sich laut Hofinger unter anderem folgende ‚Chancen‘ ergeben:¹⁸¹

- überschaubare Betriebsgrößen im homogenen regionalen Raum
- dank der vielfältigen finanziellen Beteiligungsmöglichkeiten von Kunden und Mitarbeitern besteht eine gesteigerte Identifikationsmöglichkeit
- die Selbstbestimmung der Volksbanken hinsichtlich der Organisation wird durch die Satzungsheftigkeit sowie des Weisungsrechts der Generalversammlung ermöglicht
- gute Kontrollmöglichkeiten

¹⁸⁰ Vgl.: Karner, A. (2004), S.159

¹⁸¹ Vgl für alle Unterpunkte: Hofinger, H. (1998), S.246

- aufgrund der Größenordnung existiert eine flexible und anpassungsfähige Organisationsform; gleiches ist durch die Rechtsform ‚Genossenschaft‘ und ihren liberalen Charakter gegeben
- die Ausbildung und Kompetenz der Mitarbeiter. Hier spielt wiederum die Volksbankenakademie eine wichtige Rolle, da sie den Mitarbeitern eine kunden- und mitgliederorientierte Beratung nebst Fachwissen ermöglicht.

Die Aufgaben der Volksbanken ergeben sich aus der Mustersatzung in der Fassung aus dem Jahr 2001. So sieht § 2 Abs 1 neben dem Förderauftrag weitere Pflichten für Primärbanken vor. Neben der Zugehörigkeit zum Verbund und weiter dem Allfinanzverbund führt sie den Betrieb der Bankgeschäfte und bankmäßigen Vermittlungs- und Dienstleistungsgeschäfte durch, außer es handelt sich um Geschäfte gemäß der § 1 Abs 1 Z 9 und Z 12-16 BWG beziehungsweise um spekulative Geschäfte. Sie kann ferner Kredite und Darlehen aller Art gewähren und auch das Diskontgeschäft für Mitglieder durchführen. Durch ihren Universalbank-Charakter kann sie im Sinne der Genossenschaft gemäß § 2 Abs 6 der Mustersatzung auch Zweig-, Zahl- und Annahmestellen einrichten. § 2 Abs 7 regelt die Aufnahme von ‚Partizipations-, Ergänzungs- und Nachrangkapital‘.¹⁸²

Weitere Aufgaben aus den devisenrechtlichen Vorschriften ergeben jeweils nach Maßgabe der diesbezüglichen gesetzlichen Vorschriften.¹⁸³

- der Handel mit Münzen und Medaillen sowie mit Barren aus Edelmetallen,
- die Vermietung von Schrankfächern (Safes) unter Mitverschluß durch die Vermieterin,
- die Bausparkassenberatung
- die Vermittlung von Bausparverträgen, die Versicherungsvermittlung,
- das Leasinggeschäft,
- Dienstleistungen in der automatischen Datenverarbeitung,
- die Vermögensberatung und -verwaltung,
- Geschäftsstellen von Kraftfahrerorganisationen,
- den Vertrieb von Spielanteilen behördlich genehmigter Glücksspiele
- Ausspielungen gemäß Glücksspielgesetz und
- das Reisebürogeschäft.

¹⁸² Vgl.: Karner, A.: (2004), S.157

¹⁸³ Karner, A. (2004), S.157

Die einzelnen Volksbanken sind mit allen relevanten Funktionen ausgestattet und selbständig geblieben. Außerdem haben sie im Back-Office-Bereich ein Mitgestaltungsrecht, beispielsweise bei der Ausgliederung einzelner Betriebe. Wenngleich die Primärbanken selbständig sind, so ist es dennoch wichtig, ihre Zugehörigkeit zum Verbund zu verdeutlichen. Dies geschieht durch die gemeinsamen Werte, Visionen, Strategien und allgemeine Regeln. Zu diesen zählen die Verbundverfassung und die Grundsätze ordnungsgemäßer Geschäftsführung (GoG). Aufgrund des hohen Koordinationsbedarfs haben die Volksbanken solche Aufgaben an die Verbundorganisationen delegiert. Dadurch entsteht ein Prozess der vertikalen Integration.¹⁸⁴

3.3.2 Die Sekundärebene: Die Verbundebene

Auf der Sekundärebene befinden sich der ÖGV, die Volksbanken Holding, die ÖVAG sowie die verschiedenen Verbundeinrichtungen.

3.3.2.1 Volksbanken Holding registrierte Genossenschaft m.b.H. (VB-Holding)

2001 wurde die Volksbanken Holding GmbH durch den ÖGV gegründet. Dies war jedoch nur eine vorläufige Lösung. 2002 wurde die Holding in eine genossenschaftliche Holding umgewandelt. Auf diese Weise sollte auch der Förderauftrag umgesetzt werden, so dass nicht nur die Gewinnausschüttung, sondern vor allem die Leistungsbeziehungen beachtet werden. An der Holding sind alle Mitgliederbanken beteiligt, sie bündeln auf diese Weise auch ihre Stimmrechte.¹⁸⁵ Einzig die ÖVAG selbst darf nicht Mitglied der Holding sein.¹⁸⁶

Ziele und Wirkungen der genossenschaftlichen Holding waren unter anderem die langfristige Sicherstellung der Aktienmehrheit der Volksbanken an der ÖVAG, der homogene Zusammenschluss der Volksbanken in der Holding, die dann als Vertragspartner auftreten, das bessere Auftreten der Volksbanken -als Großaktionär - bei der Hauptversammlung, und auch die Mobilität der Beteiligung innerhalb des Sektors.¹⁸⁷

¹⁸⁴ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S.246

¹⁸⁵ Vgl.: Karner, A. (2003), S.2f

¹⁸⁶ Vgl.: Karner, A. (2004), S.168

¹⁸⁷ Vgl.: Hofinger, H. (2006), S. 18

Die Aufgabe der Holding ist in § 2 Abs. 1 ihrer Satzung definiert. Konkret geht es um die Erwerbs- und Wirtschaftsförderung, indem eine ‚stabile Gemeinschaft‘ erschaffen wird, in der die Interessen der einzelnen Volksbanken als auch der Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften im Sinne der ‚gemeinsamen Willensbildung‘ zusammengeführt werden. Der Förderzweck, welcher sich aus Abs. 2 ergibt, richtet sich vor allem auf die Beteiligungsverwaltung, etwa durch Aktienanteile an der ÖVAG. Weiter geht es um Maßnahmen zur Stärkung des ÖGV hinsichtlich regionaler und geschäftlicher Aspekte. Nicht zuletzt sind auch fundamentale Ziele wie die Erhaltung der genossenschaftlichen Rechtsform, die Stärkung der ‚klein- und mittelständischen Wirtschaft‘ und die Interessenvertretung der Genossenschafter im Hinblick auf die indirekte Beteiligung an der ÖVAG nach außen festgeschrieben.¹⁸⁸

Organisiert ist die Holding in sogenannten Kurien, die auf die ‚regionalen und geschäftsspezifischen Bedürfnisse‘ der Kurienmitglieder abstellen, wenn es um die ‚Mehrheitsbeteiligung der Volksbanken‘ an ihrem Zentralinstitut geht. Die Gliederung der Kurien ergibt sich aus § 3 Abs 5 der Satzung.¹⁸⁹

3.3.2.2 Die ÖVAG und ihr genossenschaftlicher Konzern im Volksbanken-Verbund

Die ÖVAG übernimmt im Volksbanken-Verbund die Rolle der Zentralbank, ist hierbei aber der Aufsicht und Kontrolle des ÖGV unterstellt. Gemäß § 3 Abs. 1 ihrer Satzung übernimmt die ÖVAG hierbei die Aufgabe der Liquiditätsverwaltung der ihr durch die einzelnen Kreditgenossenschaften anvertrauten liquiden Mittel. Die ÖVAG gewährt den Kreditgenossenschaften Kredite, Kredithilfe und vorübergehende Liquiditätshilfe, um den Geld- und Geschäftsverkehr zu vereinfachen. Weiterhin kümmert sie sich um den bargeldlosen Zahlungsverkehr und weitere Dienstleistungen im Bankenbereich, etwa die Pflege, technische Weiterbildung und Werbung. Nicht zuletzt übernimmt sie die Ausgabe fundierter Teilschuldverschreibungen. Sie ist verantwortlich für Bankgeschäfte im In- und Ausland (ausgenommen Pfandbriefe und Kommunalobligationen) und darf Zweigstellen errichten. Wenn es dem ‚Gesellschaftszweck dienlich‘ ist, darf sie auch Beteiligungen an anderen Unternehmen haben.¹⁹⁰

¹⁸⁸ Vgl.: Karner, A. (2004), S.169

¹⁸⁹ Vgl.: Karner, A. (2004), S.169

¹⁹⁰ Vgl.: Karner, A. (2004), S. 159f

Der ÖVAG Konzern umfasst die „ÖVAG mit ihren Tochter- und Enkelgesellschaften (...). Ihr Konzern ist dabei aber nicht nur- wie sie selbst-aktienrechtlich geschaffen, sondern es handelt sich hierbei um einen genossenschaftlichen Konzern“.¹⁹¹

Es gibt einen Unterschied zwischen einem genossenschaftlich organisierten und einem aktienrechtlichen Unternehmen. Das aktienrechtliche Unternehmen geht auf das amerikanische Shareholder Value Konzept zurück, das dort für sogenannte 'corporations' gegründet wurde. Das Konzept geht davon aus, dass an den Vermögensinteressen der Gläubiger das Interesse auszurichten sei wie es auch bei Einzelunternehmen der Fall ist.-Das Hauptinteresse liegt also auf der ‚alleinigen Vermehrung des Aktionärsvermögens‘. Diese angelsächsische Art des Shareholder-Value-Prinzips ist allerdings nicht die Basis des österreichischen Aktienrechts. In Österreich sieht das Aktienrecht vor, dass der Vorstand eines Aktienunternehmens gemäß § 70 AktG 'das Wohl des Unternehmens unter besonderer Berücksichtigung' eines weiter gefassten ‚Personenkreises‘ zu beachten hat, etwa die Aktionäre, Mitarbeiter oder auch das öffentliche Wohl.¹⁹²

3.3.2.3 Der Österreichische Genossenschaftsverband und sein Wirkungsbereich im Volksbanken-Verbund

Der ÖGV ist der "Interessen- und Revisionsverband der eigenständigen regionalen Volksbanken (...)"¹⁹³

Pieber beschreibt die Rolle des ÖGV als ‚Stabstelle‘ im Verhältnis zu den Primärbanken. Der ÖGV hat keine Weisungsbefugnis gegenüber den einzelnen Volksbanken, sondern positioniert sich im Verbund folgendermaßen: „Verbände sind dazu da, um Tätigkeiten zu übernehmen, die Einzelgenossenschaften nicht alleine erledigen können. (...) Um die genossenschaftlichen Interessen zu wahren und zu pflegen, übernehmen die Verbände Beratungs- und Betreuungsfunktion.“¹⁹⁴

¹⁹¹ Hofinger, H. (2006), S.10

¹⁹² Vgl.: Hofinger, H. (2006), S.10

¹⁹³ Volksbank (2), online

¹⁹⁴ Pieber (2006), S.45

Geregelt ist die Revisionsaufgabe des ÖGV in § 1 Abs 1 seiner Satzung. Demnach unterliegt diese Prüfungsaufgabe dem Genossenschaftsrevisionsgesetz aus dem Jahr 1997 (GenRevG 1997) als auch jener Gesetze, welche die Revision von Genossenschaften oder Unternehmungen mit Genossenschaftsbeteiligung - oder solche, die aus einer Genossenschaft hervorgegangen sind – anordnen. Dies sind im Einzelnen das Aktien-, Bankwesen-, Börse- und Kapitalmarktgesetz.¹⁹⁵

Neben der Revision und der Früherkennung erfüllt der ÖGV auch andere Aufgaben: „Zu diesen Dienstleistungen zählen insbesondere die Interessenvertretung, Marktunterstützung, Rating und Prerating, die Beratung und Betreuung in Fragen von Recht, Steuern, Organisation, Marketing und Management. Darüber hinaus befasst sich der ÖGV u. a. mit Genossenschaftsentwicklung, Strukturpolitik, Öffentlichkeitsarbeit und vertritt seine Mitglieder in internationalen Organisationen“¹⁹⁶

Eine weitere wesentliche Aufgabe des ÖGV als Dachorganisation der Schulze-Delitzsch-Genossenschaften war der Markenschutz. Der ÖGV vergibt die Verbandsmarke¹⁹⁷ nur an jene Kreditgenossenschaften, die die nachfolgenden Kriterien erfüllen. Sie erbringen entsprechende Waren oder Dienstleistungen, die dem Waren- und Dienstleistungsverzeichnis der Verbandsmarke 'Volksbank' entsprechen. Sie erbringen die vom Verbandstag beschlossenen Leistungen. Die Kreditgenossenschaften richten ihre Tätigkeiten an den Zielen und Verbundinteressen aus.¹⁹⁸ Dieser Schutz wirkt auch über die Grenzen Österreichs hinaus und gilt auch für jene Länder, in denen der Volksbanken-Verbund tätig ist. Für die Verwendung der Marke wurden vom Vorstand und dem Verbandsausschuss Richtlinien im Sinne der Satzung erlassen, die die Verwendungsvoraussetzungen regeln. Eine Verletzung der Verbandsmarke kann den Austritt aus dem ÖGV zur Folge haben und in letzter Konsequenz den Verlust des Rechts zur Führung der Verbandsmarke.¹⁹⁹ Neben dem Markenschutz oblagen dem ÖGV noch weitere Aufgaben, wie etwa die Funktion als Schiedsgericht.

¹⁹⁵ Vgl.: Karner, A.: (2004), S.164

¹⁹⁶ ÖGV (1), online

¹⁹⁷ Das Recht, die Marke Volksbank zu benutzen ergibt sich aus §4 Abs 2 der ÖGV-Satzung; vgl.: Karner, A. (2004), S.165

¹⁹⁸ Vgl.: Karner, A. (2004), S.165

¹⁹⁹ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S. 193

Das Schiedsgericht des ÖGV trägt dafür Sorge, dass zum einen Verbandsmitglieder im Falle einer Verletzung des Markenschutzes – und bei der Weigerung einer durch den Vorstand auferlegten Strafe- die Strafe tatsächlich zu zahlen ist.²⁰⁰

3.3.2.4 Die Verbundeinrichtungen

Die Bedeutung der Verbundeinrichtungen innerhalb des Verbunds beschreibt Hofinger wie folgt: „Die Verbundeinrichtungen bilden für die Volksbanken eine echte Servicedrehscheibe und leisten ihnen effiziente Unterstützung. Der wirtschaftliche Erfolg des Verbundes beruht auf der Nutzung aller von den Verbundeinrichtungen angebotenen Leistungen. Damit wird die Wettbewerbsfähigkeit der Volksbanken selbst gestärkt und die Erfüllung ihres spezifischen Förderungsauftrages im Rahmen des dynamischen Allfinanz-Konzeptes unterstützt.“²⁰¹

Neben der Genossenschaftsrevision und der Früherkennung gehören zu den Verbundeinrichtungen auch die Solidaritätseinrichtungen, der Verbandsrat, und im Rahmen der Verbundplanung und –koordination das Volksbanken-Verbundmarketing (VB-MA) und die Volksbanken-Verbundorganisation (VB-OA).

3.3.2.4.1 Die Solidaritätseinrichtungen im Volksbanken-Verbund

Bei diesen Solidaritätseinrichtungen handelt es sich um Sicherheitseinrichtungen. Sie helfen den Volksbanken bei der Bewältigung von Aufgaben, die sie nicht allein und selbständig lösen können. Im Falle von gefährdeten Genossenschaften tragen die Solidaritätseinrichtungen dazu bei, ihren Bestand zu sichern.²⁰² Diese Einrichtungen gehören zu den ‚Wertkettenaktivitäten des Risiko-Managements‘, welche die Volksbanken an die Sekundärebene übertragen haben.²⁰³

Schon seit dem Jahr 1938 besteht ein institutionelles Sicherungssystem. Dieses stärkt den Grundsatz der Sicherheit und erhöht auch den Schutz der Gläubiger. Alle Volksbanken auf

²⁰⁰ Vgl.: Karner, A. (2004), S.165

²⁰¹ Hofinger, H. (1998), S.270

²⁰² Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.129

²⁰³ Vgl.: Karner, A. (2004), S.168

Primärebene als auch die ÖVAG sind Teil des Gemeinschaftsfonds und der Schulze-Delitzsch-Haftungsgesellschaft. Die ÖVAG leistet überdies Beiträge an die Einrichtungen.²⁰⁴ Eine wesentliche Aufgabe der Sicherungseinrichtungen ist ihre Funktion als Haftungsverbund. Sie stellen als Haftungsverbund eine ‚Risikogemeinschaft der Volksbanken‘ dar, die dem ÖGV übertragen wird. Im Insolvenzfall springen sie entsprechend der Einlagensicherung und der Anlegerentschädigung für das betroffene Institut ein.²⁰⁵

Bisher wurden Insolvenzen intern durch den Gemeinschaftsfonds abgedeckt, da er eine ‚spezifische Investition‘ der dem Verbund angehörigen Organe in die Darstellung des Verbunds nach außen darstellte, um somit anderen Marktteilnehmern ‚Sicherheit‘ zu vermitteln. Doch diese Sicherheit war auch im Verhältnis zu den Volksbank-Kunden wichtig. Die Kunden können durch diesen Haftungsverbund auf die ‚Sicherheit der Spareinlagen‘ bauen, während die ÖVAG diese Sicherheit - wie zuvor erläutert - für die Refinanzierung durch den Kapitalmarkt nutzen konnte.²⁰⁶

Mit dem Volksbanken-Gemeinschaftsfonds wurde eine Bestandssicherungseinrichtung geschaffen, welche parallel zur Einlagensicherungseinrichtung existiert. Der Gemeinschaftsfonds gründet sich auf dem kreditgenossenschaftlichen Garantiefonds aus dem Jahre 1937, welcher vom deutschen Genossenschaftsverband eingeführt wurde. Die Sicherheitseinrichtung geht über das reine Garantieverhältnis hinaus und verfügt über ein Sondervermögen, welches im Sanierungsfall schnelle Hilfe sicherstellt.²⁰⁷ Eine wirtschaftliche Schwierigkeit ist vor allem dann gegeben, wenn es zu Verlusten aus Kreditgeschäften kommt. Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn eine Bank ihren Verbindlichkeiten nicht mehr nachkommen kann und eine Liquidation oder ein Konkursverfahren droht. Ein weiterer Grund ergibt sich, wenn die gesetzliche Haftkapitalausstattung nicht erfüllt wird, Maßnahmen der Aufsichtsbehörde drohen und die ‚sektoreigenen Einrichtungen‘ keine Vorsorgen zur Kapitalaufbringung treffen.²⁰⁸ Das Ziel des Gemeinschaftsfonds ist es, den wirtschaftlichen Schwierigkeiten der Mitglieder entgegenzutreten. Dadurch soll die Funktionsfähigkeit gewährleistet sein und gleichzeitig ein Beitrag zum Schutz von Mitgliedern und Gläubigern gewährleistet werden. Allerdings besteht

²⁰⁴ Vgl.: Hofinger, H. (2006), S.7

²⁰⁵ Vgl.: Karner, A. (2004), S.176

²⁰⁶ Vgl.: Karner, A.(2004), S.176f

²⁰⁷ Vgl.: Hofinger, H (1998), S.274f

²⁰⁸ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S.274f

kein Rechtsanspruch auf diese Hilfen. Sie sind überdies befristet und mit Auflagen verbunden. Trotz des mangelnden Rechtsanspruchs ist die bestandssichernde Wirkung derartiger Institutionen auch international anerkannt.²⁰⁹

Die Schulze-Delitzsch Haftungsgenossenschaft (SDH) ist gemäß § 2 Abs. 2 ihrer Satzung mit der Erfüllung der Aufgaben einer Einlagensicherungseinrichtung und Anlegerentschädigung beauftragt. Sie ist, im Einklang mit der BWG-Novelle 1996, die Sicherungseinrichtung der Volksbanken und erfüllt gemeinsam mit dem ÖGV Aufgaben im Rahmen der Früherkennung gemäß § 61 BWG. Weitere diesbezügliche Bestimmungen finden sich auch in den GoG und in der Satzung des ÖGV hinsichtlich der Informations-, Anzeige-, Einladungs-, Begutachtungs- und Zustimmungsrechte. Der SDH obliegt es, die Mitglieder bei der Einhaltung der Pflichten zu überwachen, die sich aus der Früherkennung ergeben. Die SDH selbst muss diese Pflichten ebenfalls einhalten.²¹⁰

Mit der Volksbanken Beteiligungsgesellschaft m.b.H. (VB-BG) sollen ordentliche Mitglieder der ‚Gruppe Kredit‘ (Volksbanken) unterstützt werden. Kapitalzuführung oder andere Hilfestellungen im organisatorischen, beratenden oder personellen Bereich sind maßgebliche Aufgaben zur Unterstützung.²¹¹ Diese Maßnahmen dienen der Herstellung einer bestandssichernden Rentabilität und Eigenkapitalstruktur.²¹²

²⁰⁹ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S.275

²¹⁰ Vgl.: Karner, (2004), S.167

²¹¹ Vgl.: Karner (2004), S.168

²¹² Vgl.: Hofinger, H. (1998), S.221f

3.3.2.4.2 Der Verbandsrat

Der Verbandsrat wird oftmals als ‚strategische Denkfabrik des Volksbanken Verbunds‘ gesehen, da dieser die vom ÖGV vorgetragenen Ideen bespricht. Ergänzend dazu wird auch die Abstimmung einer einheitlichen Geschäftspolitik vorgenommen, die sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene Gültigkeit hat. Gleichfalls gibt der Verbandsrat auch Impulse zu Innovationen, deren Bewertung hinsichtlich einer Eignung für den Volksbanken Verbund durch die zuständigen Organisationseinheiten vorgenommen wird. Im Falle, dass eine Unterstützung hinsichtlich fachlicher Fragestellungen benötigt wird, kann der Verbandsrat auch Fachausschüsse bilden. Diese können durch Mitarbeiter der Verbandsmitglieder als auch außenstehenden fachkundigen Personen besetzt werden. Der Verbandsrat selbst, als höchstes Gremium des Volksbanken Verbunds, besteht aus einem Präsidenten sowie bis zu 14 Vertreter der Gruppe ‚Kredit‘ und 7 Vertreter der Gruppe ‚Waren und Dienstleistungen‘. Organisatorisch betrachtet kommt dem Verbandsrat die Funktion eines Aufsichtsrates zu. Er überwacht hierbei die Geschäftsführung des ÖGV Vorstandes bei der Verbandsverwaltung einerseits und überprüft die Rechtmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit andererseits.²¹³

Im Rahmen des Verbandtags 1997 wurde dem Verbandsrat außerdem ein Zustimmungsrecht hinsichtlich der Angelegenheiten von Marketing- und Verbundorganisationen eingeräumt. Zusätzlich wurde dem Verbandsrat die Behandlung von inner- und außersektoralen Kooperationen von Verbandsmitgliedern übertragen.²¹⁴ Diese Neupositionierung war durch die Aufgabenkoordination aus den Bereichen Marketing, Organisation, EDV und Bilanzierung notwendig geworden. Somit hatte der ÖGV Vorstand die Generalkompetenz zur Vertretung der Verbundmitgliedern inne, als auch die interne Steuerung des Gesamtverbunds nach Absprache mit den Genossenschaften und den zuständigen Gremien. Die externe Vertretung hinsichtlich Verbundmarketing und Verbundorganisation resultiert aus der Notwendigkeit, bei Projekten mit hohen Budgets das Organ ‚Vorstand des Österreichischen Genossenschaftsverbands‘ wahrzunehmen, wie es satzungs- und gesetzmäßig vorgeschrieben ist.²¹⁵

²¹³ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S.276f

²¹⁴ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.132

²¹⁵ Vgl.: Hofinger, H. (1998), S.278

3.3.2.4.3 Der Verbandsvorstand

Dem ÖGV Vorstand wurde am Verbandstag 1996 die Aufgabe übertragen, hinsichtlich Marketing und Organisation und unter Berücksichtigung der bestehenden Strukturen als Auftraggeber zu fungieren.²¹⁶

3.3.2.4.4 Das Verbundmarketing und die Verbundorganisation

Beiden Verbundeinrichtungen liegen gewisse Gemeinsamkeiten zugrunde. Sowohl die Mitglieder des Volksbanken-Verbund Marketing als auch des Volksbanken-Verbund Organisation werden regional auf den Regionalgruppentagen, den so genannten Sprechtagen gewählt.²¹⁷

3.3.2.4.4.1 Volksbanken-Verbund Marketing (VB-MA)

Die Mitglieder dieses Gremiums treffen im Namen der Kreditinstitute Entscheidungen in allen Angelegenheiten, die in ihren Kompetenzbereich fallen. Dies sind vor allem Angelegenheiten der Produkt- und Preisgestaltung, die für alle Kreditinstitute gelten, die sie vertreten. Gültigkeit erlangen diese Entscheidungen nach Bestätigung durch den Vorstand oder durch Erteilung der benötigten Kompetenzen. Eine weitere Gültigkeit ergibt sich, wenn die Zustimmung des Verbundrates vorliegt.²¹⁸

Der VB-MA nimmt für die Volksbanken folgende Aufgaben wahr:²¹⁹

- Strategien, Ziele und Instrumente hinsichtlich der Bereiche ‚Kundensegmente‘ und ‚Produktbündel‘ im Sinne einer langfristigen Geschäftspolitik‘ sollen beim Gruppentag ‚Kredit‘ in Abstimmung mit der Marketingabteilung der ÖVAG-festgelegt werden
- Die mittelfristige Geschäftspolitik basiert auf dem Vorschlag der ÖVAG – Marketingabteilung für eine 5-Jahres-Planung der Marktanteile. Diese Planung wird dem VB-MA vorgelegt, die mit den ‚Regionalen Marketingausschüssen‘ (RMA) die

²¹⁶ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.131

²¹⁷ Vgl.: Hofinger, H.(1998), S.280

²¹⁸ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.133

²¹⁹ Vgl.: Karner, A: (2004), S.163f

notwendigen Diskussion führt, die in einer Beschlussfassung mündet. Diese 5-Jahres-Planung dient vorerst als Orientierung und wird jedes Jahr, basierend auf der Entwicklung des vergangenen Geschäftsjahres, überarbeitet. Auch ansonsten ist die Zusammenarbeit mit der ÖVAG Marketingabteilung, die organisatorisch als Stabsstelle anzusehen ist, recht ausgeprägt: in Übereinstimmung mit der Geschäftsordnung der VB-MA übernimmt das ÖVAG-Marketing Produktentwicklungen, Produktabnahme, die Gemeinschaftswerbung der Marke ‚Volksbank‘, und nicht zuletzt das ‚Volksbanken-Corporate-Design‘ –jeweils in enger Abstimmung und Zusammenarbeit mit RMA und VB-MA.

3.3.2.4.4.2 Volksbanken-Verbund Organisation (VB-OA):

Schematisch gelten für die Mitglieder dieses Gremiums dieselben Voraussetzungen wie für die Mitglieder des VB-MA. Die Aufgaben des VB-OA beziehen sich vornehmlich auf:

- die Organisationsstrategie der Volksbanken,
- die Entscheidung über die Verwendung ‚entsprechender Mittel‘.

Beschlüsse des VB-OA sind allerdings erst dann gültig, wenn sie vom Vorstand bestätigt wurden oder im Einklang mit der Satzung sind. Die Durchführung der Beschlüsse sowie die Geschäftsführung ist Sache des Vorstands, der sich auch der Hilfe der ÖVAG bedienen kann.²²⁰ Nachfolgend soll noch einmal der Entscheidungsprozess zwischen den unterschiedlichen ‚Steuerungseinheiten‘ des Verbunds grafisch dargestellt werden, um die Interaktion der verschiedenen Organe aufzuzeigen.²²¹

²²⁰ Vgl.: Karner, A. (2004), S.162

²²¹ Vgl.: Karner, A. (2004), S.163f

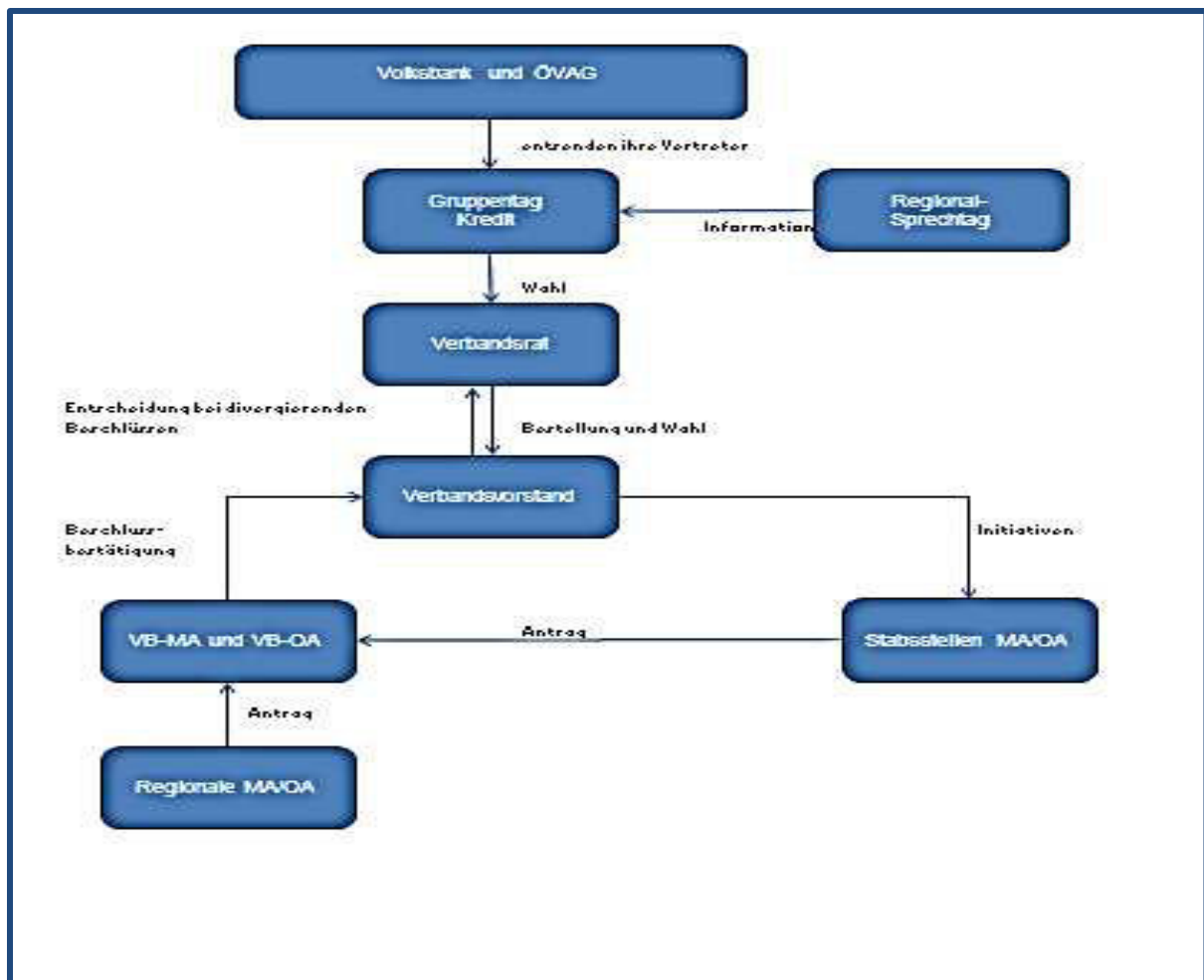


Abbildung 3: „Wie die Verbundeinrichtungen zusammenhängen“

Quelle: Eigene Darstellung nach Hofinger, H. (2006), S.3

Die vorliegende Grafik fasst die Interaktion zwischen den einzelnen Organen und die Entscheidungsfindung noch einmal zusammen. So wird einerseits die wichtige Rolle der VB-MA und VB-OA deutlich, andererseits die zentrale Bedeutung des Gruppentags ‚Kredit‘.

3.3.2.5 Die Verbundunternehmen

Vorrangig haben die Verbundeinrichtungen unterstützende Funktion: "Alle Verbundeinrichtungen müssen daher ebenfalls als komplementäre und subsidiäre Organisationen auf die Vision und die Leitsätze ausgerichtet sein. Die Verbundeinrichtungen werden subsidiär und komplementär tätig. Die Leistungen der Verbundunternehmen werden marktkonform, kompetent und kostenoptimal erbracht."²²²

3.4 Zusammenfassung

Das alte Verbundmodell verlor mit der Gültigkeit des neuen § 30a BWG seine Gültigkeit. Der wesentlich straffere und zentralisiertere Kreditinstitute-Verbund nach dem Rabobank-Modell wurde auf organisatorischer Ebene als bessere Alternative zur Bewältigung der Krise erachtet. Das heißt aber nicht, dass das bisherige Modell ‚schlecht‘ ist. Im alten Modell waren die Kompetenzen auf mehrere verschiedene Verbundeinrichtungen verteilt. Vielmehr bietet das neue Modell durch seine Ausgestaltung mehr Möglichkeiten, die einzelnen Institute untereinander stärker zu verbinden und somit auch Entscheidungen schneller- und zentraler- durchzusetzen.

²²²OGV (2), online

4 Die Geschäftspolitik seit der Jahrtausendwende

Das neue Jahrtausend brachte auch für die Volksbankengruppe Neuerungen. Nachdem in den 1990er Jahren bereits erste Schritte in Richtung Internationalisierung gemacht wurden, verstärkte man diese Bemühungen im neuen Jahrtausend, nachdem eine Doppelstrategie, die aus der Situation am heimischen Bankenmarkt als notwendig erachtet wurde. Parallel dazu sollte die Situation in Österreich befördert werden. Hierzu erschien es ab 2004 notwendig, den Volksbankensektor zu einem ‚systemrelevanten‘ Bankensektor zu machen.

Das erste Unterkapitel beschäftigt sich mit dem Marktumfeld der Genossenschaften. Danach werden jeweils das Geschäftsgebaren der Volksbankengruppe, die Auswirkungen der Finanzkrise und die daraus resultierenden geschäftlichen Schritte beleuchtet.

Die für dieses Kapitel relevanten strategischen Maßnahmen wurden im ÖVAG-Konzern gesetzt. Der ÖVAG Konzern stellte sich 2006 wie folgt dar:

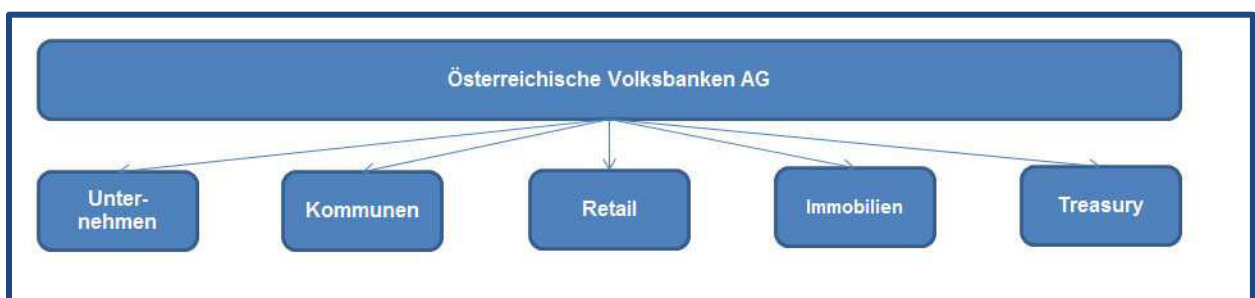


Abbildung 4: „Der ÖVAG Konzern“

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf dem ÖVAG Geschäftsbericht 2006

Die Struktur des ÖVAG-Konzerns war zuvor angepasst worden und basierte nun auf fünf Säulen. Die erste Säule ‚Unternehmen‘ umfasst mittelständische und große Unternehmen sowie das internationale Geschäft. Sie wurde unter anderem von der Investkredit betreut. Die zweite Säule ‚Kommunen‘ beschäftigte sich mit der Kommunalfinanzierung. Sie sollte die Position der Volksbanken gegenüber den Gemeinden stärken und gemeinsam mit den anderen ÖVAG Töchtern 'Niederösterreichische Landesbank' und der 'Hypothekenbank' vor allem die Hausbankenrolle der Volksbanken für die österreichischen Gemeinden vorantreiben. Die dritte Säule ‚Retail‘ galt für das In- und Ausland. Das Inlandsgeschäft wurde durch die

ÖVAG-Töchter wie etwa der Volksbank Wien AG geführt, während sich die Volksbank International um das Auslandsgeschäft kümmerte. Die vierte Säule ‚Immobilien‘ umfasste die Geschäftsbereiche im Rahmen der Immobilienfinanzierung und –kredite. Die letzte Säule des neuen Modells bildete das Treasury. Hierbei handelt es sich um „die Erfassung und Steuerung zahlungsstromorientierter Finanzmittel zur Innen- und Außenfinanzierung.“²²³

4.1 Das Marktumfeld der österreichischen Genossenschaftsbanken im neuen Jahrtausend

Die OeNB charakterisiert das österreichische Bankensystem folgendermaßen: "Das österreichische Bankensystem ist ein Universalbankensystem, d. h. Kreditinstitute können – sofern sie über eine entsprechend umfangreiche Konzession verfügen – grundsätzlich alle Formen des Geld- und Kreditgeschäftes anbieten."²²⁴ Damit erstreckt sich das Prinzip der Universalbanken also nicht mehr allein auf die Genossenschaftsbanken nach Schulze-Delitzsch, sondern etablierte sich in allen Bankensektoren.

Das österreichische Finanzsystem ist in besonderem Maße durch den Bankenmarkt geprägt. Obwohl durch die Bedeutung des Kapitalmarkts bei der Unternehmensfinanzierung in Europa ein gewisser Angleichungsprozess bzw. Änderungen im traditionellen Anlageverhalten der privaten Haushalte festzustellen sind, stellen die 'klassischen' Kreditinstitute nach wie vor den größten Anteil an Finanzintermediären in Österreich.²²⁵

Österreich galt lange Zeit als ‚overbanked‘. Damit eine überproportionale Anzahl an Bankinstituten gemeint. Aus dieser 'overbanked'-Situation heraus lassen sich auch die Expansionsbemühungen der österreichischen Banken in den mittel- und osteuropäischen Ländern nach der Öffnung der dortigen Märkte ableiten. Der österreichische Markt ist nicht beliebig erweiterbar. Deswegen war ein zweites Standbein nötig, um weitere Gewinne erzielen zu können. Das Auslandsgeschäft wurde also zu einem integralen Bestandteil.²²⁶ Dies betraf insgesamt alle Bankensektoren, also auch die genossenschaftlichen Banksektoren.

²²³ Gabler (Treasury), online

²²⁴ OeNB (Bankenaufsicht in Österreich), online , S.8

²²⁵ OeNB (Bankenaufsicht in Österreich), online , S.8

²²⁶ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 53

Durch die intensiven Bemühungen im Ausland entstand ein Bedarf an hoher Entscheidungsfähigkeit, was letztlich auch zu einer erhöhten Effizienz und Flexibilität führte. Die Rolle der jeweiligen Genossenschaften und ihrer regional ansässigen Banken kann hier als Gegengewicht zur vorherrschenden Tendenz in Richtung Zentralisierung gesehen werden, da sowohl die Primärbanken des Volksbankensektors als auch die Regionalbanken im Raiffeisensektor die Mehrheit am Spitzeninstitut halten, wie es auch in Österreich der Fall ist.²²⁷

Das Bankenumfeld hat sich in den vorangegangenen Jahren sehr verändert. Viele verschiedene Faktoren spielten hierbei eine entscheidende Rolle, angefangen beim Aufsichtsrecht, Basel II über die spezialisierten Wettbewerber. Alle Faktoren trugen zu einer nachhaltigen Veränderung der strukturellen Entwicklung der einzelnen Bankensektoren bei. Anhand einer Studie ließ sich bereits in der Vergangenheit ein erstarkender Konsolidierungsprozess der Bankenmärkte feststellen. Die Anzahl der Kreditinstitute schrumpfte, während andererseits der Konzentrationsgrad in den Bankenmärkten der meisten europäischen Ländern zunahm. Insgesamt ließ sich europaweit eine Homogenisierung der Bankenmärkte erkennen.²²⁸

Vergleicht man nun die österreichischen Bankensektoren anhand dieser Studie aufgrund der Rentabilität, kann folgendes festgestellt werden: Die österreichischen Regionalbanken (also Raiffeisenbanken, Volksbanken und Sparkassen und andere Regionalbanken) hatten im Beobachtungszeitraum der Studie im europäischen Vergleich eine signifikant niedrigere durchschnittliche Rentabilität, vor allem im direkten Vergleich mit den Ländern Zentral-, Ost- und Südosteuropas. (CESEE-Länder).²²⁹ Dennoch sind Regionalbanken gerade am heimischen Markt erfolgreich, was sich auch an der Gesamtsample der österreichischen Banken zeigte. Das Fazit aus dieser Beobachtung war, dass eine Bank mit der richtigen Positionierung auch bei einer kleinen Größe gute Ergebnisse liefern kann.²³⁰

Insgesamt betrachtet liegt der Fokus der Studie auf den Großbanken im internationalen Vergleich. Die österreichischen Großbanken und ihre Engagements in den CESEE-Ländern erfuhren hier stets eine größere Beachtung als jene Banken, die im Inland - trotz der geringen

²²⁷ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 48

²²⁸ Vgl.: Schneider, M. (2005), S.13

²²⁹ Vgl.: Schneider, M. (2005), S.13

²³⁰ Vgl.: Schneider, M. (2005), S.14f

Kapazitäten - beachtliche Erträge erzielten. Europaweit betrachtet waren die Privatbanken in der Vergangenheit die rentabelste Bankengruppe. Dies lag u.a. an den vergleichsweise hohen Margen, die Großbanken international erreichen konnten, während sie am Heimatmarkt eher geringe Margen vorzuweisen hatten.²³¹

Andere, aktuellere Studien beschäftigen sich speziell mit den Genossenschaftsbanken. So untersuchte im Jahr 2010 ein Forscherteam des 'Centre for European Studies' in Brüssel die Bankenmärkte einiger europäischen Staaten mit einem besonderen Augenmerk auf den Genossenschaftsbanken. Unter anderem war auch Österreich bei den untersuchten Ländern.

Laut der Einschätzung der Forscher spielen beide genossenschaftlichen Bankensektoren eine große Rolle. Beide haben ein großes Filialnetz, das sich österreichweit erstreckt und Stadt wie Land erfasst. Interessant ist, dass die Genossenschaftsbanken eine wichtige Rolle bei der regionalen Verteilung von Zweigstellen vor allem im ländlichen Raum spielen. So sind laut eines korrespondierenden Berichts der OeNB von 2008 rund drei Viertel aller Zweigstellen der privatrechtlichen Banken in Wien angesiedelt. Hingegen sind die Raiffeisenbanken mit 3% und die Volksbanken mit 8% nur einen Bruchteil ihrer Zweigstellen in der Bundeshauptstadt angesiedelt. Vielmehr ließen sich die Genossenschaftsbanken in schwach besiedelten Regionen niedergelassen. So sind beispielsweise drei Viertel aller Genossenschaftsbanken in Niederösterreich angesiedelt. Dort sind die privatrechtlichen Banken mit insgesamt nur 11% vertreten.²³²

Den 'grundsätzlichen' Erfolg der Genossenschaftsbanken zeigt auch die untenstehende Tabelle. Hier werden die Anteile der jeweiligen Bankensektoren am österreichischen Bankenmarkt im Jahr 2009 aufgelistet. Die Genossenschaftsbanken, zusammen mit den Sparkassen, machten im Jahr 2009 folglich einen Anteil von 78% am österreichischen Bankenmarkt aus, bei einem anteiligen Vermögen von 50%. Insgesamt betrachtet sind die Sektoren der Genossenschaftsbanken also größer als der Sektor der kommerziellen Banken.²³³

²³¹ Vgl.: Schneider, M. (2005), S.14f

²³² Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 54

²³³ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 42ff

	Com. Banks	Saving Banks	Raiffeisen Sector	Volksbanken Sector
Institutions (banks)	50	55	549	68
Institutions (mkt. share %)	6	6	64	8
Total assets (€ million)	290.541	171.655	275.645	813.49
Total assets (mkt. share %)	27	16	26	8

Note: All figures are averages of the first three quarters of 2009.

Tabelle 3: „Anteile der Bankensektoren am österreichischen Bankenmarkt“

Quelle: Arbak, E. et al (2010), S.44

Wie in Deutschland und auch fast allen anderen europäischen Ländern, war die Trennung der Rollen zwischen lokalen und zentralen Institutionen ein zentrales Thema, bei den österreichischen Sparkassen allerdings mehr als bei den Genossenschaftsbanken. Die Stärkung der zentralen Institutionen mag im Hinblick auf die Wichtigkeit der Tätigkeiten in Mittel- und Osteuropa eine sinnvolle, effiziente Vorgehensweise sein. Dennoch vermag sie die Geschlossenheit des Gesamtsystems zu untergraben, denn auch wenn ein Großteil der Mitglieder die Bestrebungen in Mittel- und Osteuropa anerkennt, diese sinnvoll erscheinen und für das Überleben der genossenschaftlichen Systeme wie auch der Privatbanken als notwendig erachtet werden, gibt es Widerstand, da die ausländischen Engagements die Primärbanken in Österreich an den Rand drängen könnten. Dies, obwohl sie die ‚Keimzelle‘ der genossenschaftlichen Bankensektoren sind. In der mittleren Frist können die ausländischen Tätigkeiten als zeitrichtig und erfolgreich eingestuft werden.²³⁴

Die untenstehende Tabelle veranschaulicht die Anzahl der Kreditinstitute nach Sektoren im Jahr 2012. Erkennbar ist auch hier wieder die Stärke der genossenschaftlichen Sektoren wie der Sparkassen im Vergleich zu den Privatbanken und Kommerzbanken, die auch schon in der Tabelle aus dem Jahr 2009 erkennbar war.

²³⁴ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 50

Periodenendstand	Aktienbanken und Bankiers ⁴⁾ 5)		Sparkassensektor ⁴⁾		Landes-Hypothekenbanken ¹⁾		Raiffeisensektor ⁵⁾		Volksbankensektor ⁵⁾		Bausparkassen	
	H ²⁾	Z ³⁾	H	Z	H	Z	H	Z	H	Z	H	Z
2012	45	1.108	51	956	11	159	520	1.680	64	461	4	87
Q4 12 ⁶⁾	45	1.108	51	956	11	159	520	1.680	64	461	4	87
Wien ⁷⁾	31	268	4	77	1	15	8	57	10	32	3	10
Steiermark	3	138	4	152	1	18	85	247	8	55	0	13
Oberösterreich	2	191	10	210	1	17	98	341	13	83	0	14
Salzburg	5	80	2	61	1	24	67	78	3	40	1	7
Tirol	2	90	8	105	1	19	81	168	4	46	0	7
Kärnten	1	87	2	48	2	13	56	120	7	33	0	6
Vorarlberg	0	41	5	49	1	21	24	73	1	20	0	5
Burgenland	1	48	0	20	1	11	31	117	1	11	0	8
Niederösterreich	0	165	16	234	2	21	70	479	17	141	0	17

Quelle: OeNB
 Zeitreihenbrüche in allen Sektoren aufgrund von Umreichungen ab Berichtstermin Juni 2004 möglich (eigener Hauptsektor Zweigstellen gemäß § 9 BWG).
 1) Einschließlich Pfandbriefstelle.
 2) Hauptstellen.
 3) Zweigstellen.
 4) Ab Berichtstermin Dezember 2004 Umreichung der Bank Austria Creditanstalt AG vom Sektor Sparkassen zum Sektor Aktienbanken.
 5) Aufgrund der Vereinheitlichung der Sektorzuordnungskriterien durch OeNB und Finanzmarktaufsicht (FMA) erfolgten ab dem Berichtstermin Dezember 2008 Umreichungen in den Bankensektoren Aktienbanken, Raiffeisenbanken, Volksbanken und Sonderbanken.
 6) Letztes abgeschlossenes Quartal.
 7) Alle bundesländerspezifischen Werte basieren auf den Daten des letzten abgeschlossenen Quartals.

Tabelle 4: „Kreditinstitute in Österreich“

Quelle: <http://www.oenb.at/isaweb/report.do?lang=DE&report=3.1.1>; Letzter Zugriff: 13.03.2013

4.2 Das Geschäftsgebaren der ÖVAG im neuen Jahrtausend

Schon vor der Jahrtausendwende gab wesentliche strategische Schritte der ÖVAG, wie etwa der Markteintritt in die CESEE-Länder. Es kam auch zur Gründung von Banken im Ausland, wie der L'udova banka in Bratislava. Als diese Expansion Anfang der 1990er Jahren unter Generaldirektor Thalhammer ins Rollen kam, war der Markt bereits größtenteils durch die Vertretung der Raiffeisenbanken, der Creditanstalt und Erste Bank aufgeteilt. Unter seinem Nachfolger Pinkl wurde die Expansion fortgesetzt.²³⁵

Besonders wichtig ist die Übernahme der Investkredit-Gruppe seit dem Jahr 2005 und die Aktivitäten der VBI, insbesondere für die Entwicklungen des ÖVAG-Konzerns seit Ausbruch der Finanzkrise. Zu Beginn des Jahrtausends befand sich der ÖVAG-Konzern im Wachstum. Dennoch wirkten sich auch die schlechten Konjunkturdaten und die Rückgänge auf den Kapitalmärkten auf das Geschäft aus.²³⁶

²³⁵ Vgl.: Hiptmayr, Ch. (2012), S.38ff

²³⁶ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2001) online, S.16

Im Jahr 2001 erfolgte die Gründung der Volksbanken Wien AG. Sie beinhaltete fortan den Filialbetrieb der ÖVAG und der bisherigen Volksbanken in Wien und Klosterneuburg. Sie zählte dadurch zu den größeren Volksbanken in Österreich und umfasste ab diesem Zeitpunkt 35 Geschäftsleitstellen in Wien und dem Wiener Umland. Dies entsprach auch der damaligen Intention, eine signifikante Erhöhung des Marktanteils in dieser Region voranzutreiben und das Privat- und Kommerzbankgeschäft zu forcieren.²³⁷

Die schlechte wirtschaftliche Lage im Jahr 2001, bedingt durch den Zusammenbruch der New Economy, aber auch der Terroranschläge des 11. September 2001, wirkten sich massiv auf die heimische Konjunktur aus.²³⁸ Sektorintern war 2001 die Ausrichtung der Internet-Strategie richtungsweisend. Des Weiteren wurden Investitionen in eine neue Infrastruktur getätigt und die Förderung weiterer Geschäftsfelder vorangetrieben. Diese Tendenz setzte sich auch im Zahlungsverkehr fort. Durch die technische Fortentwicklung konnten entsprechende elektronische Produktpaletten entsprechend der jeweiligen Kundengruppen angeboten werden.²³⁹

Im Folgejahr konnten sich die internationalen Finanzmärkte noch nicht richtig erholen, die Hoffnung auf eine Verbesserung der Konjunktur nicht erfüllt werden.²⁴⁰ Dennoch wurden innerhalb des Konzerns wesentliche Anstrengungen unternommen, um zukünftig wichtige Aufgaben wahrnehmen zu können. Hierbei waren die Basel II-relevanten Aufgaben²⁴¹ im Zentrum der Aufmerksamkeit, vor allem im Hinblick auf IT-Projekte und die Auswirkungen auf das Kreditrisikomanagement. Nachdem im Jahre 2001 die (technische) Fusion der ÖVAG mit den Volksbanken Wien und Klosterneuburg in die Volksbank Wien AG stattgefunden hatte, konzentrierte man sich 2002 auf die organisatorische Vereinheitlichung mitsamt der Arbeitsabläufe. Auch hier wurden bereits Maßnahmen im Hinblick auf Basel II in die Wege geleitet.²⁴²

Die internationalen Kapitalmärkte wurden 2003 vor allem durch die Diskussionen über den Irak beeinflusst. Dies bedeutete vor allem eine zurückgegangene Geschäftserwartung und ein Anstieg des Ölpreises. Im Laufe des Jahres erholte sich vor allem die US-Konjunktur, was zur

²³⁷ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2001) online, S.24

²³⁸ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2001) online, S.10

²³⁹ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2001) online, S.39

²⁴⁰ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2002) online, S.10

²⁴¹ Neuregelung der Eigenkapitalvereinbarungen von Basel I; Basel II trat schlußendlich zum 1.Jänner 2007 in Kraft

²⁴² Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2002) online, S.46

Folge hatte, dass sich auch die Konjunktur in der Eurozone wieder halbwegs normalisierte. Die Inflationsrate war im gesamten Euroraum, also auch in Österreich, niedrig.²⁴³ Innerhalb des ÖVAG-Konzerns konzentrierte man sich vor allem auf die Umsetzung weiterer Basel II-relevanter Aufgaben. Im Rahmen der E-Commerce-Strategie befasste man sich mit organisatorischen Aufgaben im Rahmen der Kundenberatungsunterstützung.²⁴⁴

Das Jahr 2004 verzeichnete leichte Kurszuwächse an den Aktienmärkten mit einigen kurzfristigen Abschwächungen als Resultat des Ölpreisanstiegs und der US-Leitzinserhöhungsdiskussion. Gleichzeitig hielten sich die Auswirkungen der US-Präsidentschaftswahl in Grenzen. In Europa wirkte sich vor allem der schwache US-Dollar auf die Aktienkurse aus. In Österreich entwickelte sich das Wirtschaftswachstum im Kontrast zum Rest der Eurozone gut. Vor allem die guten Werte der Exportnachfrage wirkten sich hier positiv aus, insbesondere durch die gute Ertragsentwicklung heimischer Unternehmen mit Engagements in den CESEE-Ländern.²⁴⁵

Im Jahr 2005 war ein Wirtschaftswachstum innerhalb der Eurozone, bedingt durch die Exportentwicklung und die Investitionen zu beobachten. Dennoch blieb der Konsum durch Privathaushalte nach wie vor schwach. Die Aktienmärkte wiederum verzeichneten einen starken Anstieg, vor allem aufgrund der Veröffentlichung der starken Quartalergebnisse der Unternehmen. Andererseits wirkte sich der nach wie vor hohe Ölpreis stark auf die Inflationsgefahr aus und führte letztlich zu einer geldpolitischen Straffung. Weitere Belastungen ergaben sich etwa durch die Terroranschläge in London. In Österreich hatte sich die Wirtschaft vor allem aufgrund der Wachstumsimpulse im Ausland erholt. Österreich zählte gemeinsam mit einigen Ländern der CESEE-Region zu den Top Performern.²⁴⁶ Das Jahr 2005 brachte in allen Bankensektoren signifikante Zuwächse, etwa bei der Bilanzsumme. Die Volksbanken verzeichneten hier ein Wachstum von rund 10,4% bei einem Marktanteil von 5,3%.²⁴⁷ Diese positiven wirtschaftlichen Entwicklungen halfen dem ÖVAG-Konzern bei der dynamischen Geschäftsentwicklung. Zudem spielte die Übernahme der Investkredit Gruppe, wie sich zeigen wird, eine entscheidende Rolle.

²⁴³ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2003) online, S.12

²⁴⁴ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2003) online, S.46

²⁴⁵ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2004) online, S.16f

²⁴⁶ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2005) online, S.18

²⁴⁷ Vgl.: Böck, N. (2006), online

4.2.1 Die Übernahme der Investkredit- Gruppe

Schon im Jahre 2004 kamen erste Gerüchte auf, wonach die ÖVAG ein Übernahmeinteresse an der Investkredit-Gruppe hatte. Zum damaligen Zeitpunkt war die ÖVAG der kleinste der fünf Anteilseigner (Anteil: 3,5%) der börsennotierten Investkredit AG. In einem ersten Anlauf konnte sie sich die Investkredit-Anteile der BAWAG PSK, der Ersten Bank und der Wiener Städtischen sichern. Zusammengenommen würde die komplette Übernahme der Investkredit einen Kaufpreis von geschätzt 780 Mio. Euro ergeben. Das Angebot der ÖVAG an die anderen Anteilseigner (BA-CA: mit 28,1% größter Anteilseigner, RZB: 16,4%-Anteil) war für diese allerdings nicht interessant. Vielmehr wollte die RZB auf eine Sperrminorität²⁴⁸ kommen. In einer anschließenden Sonder-Aufsichtsratssitzung sollte die Aufstockung der Anteile um die Anteile der verkaufsbereiten Anteilseigner beschlossen werden. Deren Anteile ergaben zusammengenommen 41,5% und verursachten mehr 320 Mio. Euro Kosten für deren Erwerb. Zusammen mit den eigenen Anteilen würde die ÖVAG auf 45% kommen und damit die BA-CA als größten Anteilseigner ablösen. Der Vorstand der ÖVAG war überzeugt vom Erfolg des Übernahmeangebots und sah auch die kartellrechtliche Genehmigung als unproblematisch an.²⁴⁹

Die Investkredit-Gruppe mit der Investkredit Bank AG als 'Konzernmutter' umfasste damals drei Spezialinstitute: Die Investkredit Bank AG, damals drittgrößter Anbieter. Sie war verantwortlich für den Bereich Industriekunden. Sie zeichnete sich für langfristige Finanzierungen von Unternehmen aus. Die Kommunalkredit AG, verantwortlich im Bereich des Public Finance, und damals Marktführer in diesem Bereich. Zuletzt die im Immobilienbereich tätige Europolis Real Estate Asset Management GmbH. Sie war der drittgrößte Investor gewerblicher Immobilien in den CESEE-Staaten.²⁵⁰

Die Investkredit-Gruppe sollte als Kompetenzzentrum in der Unternehmens- und Immobilienfinanzierung fungieren und in den relevanten Teilmärkten einer der drei stärksten Anbieter werden. Mittelfristig sollte sie sich als Hauptbank für Top 2000 Kunden, also vornehmlich Unternehmen mit komplettem Produktsegment positionieren. Ferner sollte sie

²⁴⁸ also eine Minderheitsbeteiligung an einem Unternehmen, bei der aber wichtige Unternehmensbeschlüsse dennoch verhindert werden können. Vgl.: Börsenlexikon, online

²⁴⁹ Vgl.: o.V. (2004),online

²⁵⁰ Vgl.: Geschäftsbericht Investkredit (2005), online, S.5

die Vertiefung der Kundenbeziehungen forcieren, was durch Fachkompetenz, Innovation, Vertrauen und die Ausrichtung auf risikoadäquate Ertragsprofile geschehen sollte.²⁵¹

Die Gruppe erzielte im Jahr vor der Übernahme durch die ÖVAG ein hervorragendes Ergebnis. Der Konzernüberschuss konnte auf rund 76 Mio. Euro gesteigert werden, was einer Steigerung von 40% entspricht. Genauso verhielt es sich bei der Bilanzsumme, die sich auf 28,7 Mrd Euro erhöhte, wie auch der ROE mit 17,5%.²⁵² Die Investkredit Bank AG hatte sich in den vergangenen Jahren schon als Pionier im Bereich der Unternehmensanleihen etablieren können. So hatte sie im Jahr 2004 den Mittelstandsbond, ein kapitalmarktgerechtes Produkt, auf den Markt gebracht, um den stark wachsenden Mittelstandsunternehmen einen erleichterten Zugang zum Kapitalmarkt zu verschaffen.²⁵³

Das Ziel, das mit einer Übernahme der Investkredit-Gruppe verbunden war, war die Entwicklung im Sinne der Definition der Ratingagenturen zu einer volkswirtschaftlich systemrelevanten Bankengruppe. Für den damaligen Generaldirektor Pinkl stellte sich der Erwerb der Gruppe als eine 'Jahrhundertchance' dar.²⁵⁴

Laut Meinung des Generaldirektors ergänzten sich ÖVAG und Investkredit auch hinsichtlich der Geschäftsfelder, da hier keine Überschneidungen vorlagen. Er sah vielmehr eine Ergänzung der traditionell starken Geschäftsfelder der ÖVAG. Insbesondere seien die Bereiche Immobilien und Treasury genannt. Zusätzlich sollte der ÖVAG eine Stärkung durch die Investkredit im Firmenkundengeschäft und bei der Kommunalfinanzierung zugutekommen. Seine Argumentation begründete sich unter anderem auf dem von der Boston Consulting Group ermittelten Synergiepotential von 18 Mio. Euro, das sich zu mehr als der Hälfte über den Markt und somit zusätzliche Erträge ergeben sollte. Knapp die Hälfte sollten durch Einsparungen generiert werden, was rund 5% der gemeinsamen Kostenbasis von ÖVAG und Investkredit entsprach. Er sah das Einsparungspotential durch den zentralen Einkauf, im Back-Office-Bereich und den effizienten Personaleinsatz am Markt gesichert. Die Übernahme hatte auch die Verdoppelung der Bilanzsumme zur Folge. International betrachtet kann die Investkredit ihr ‚Know How‘ auch in Zentraleuropa einbringen, wo sie bisher noch nicht tätig war.²⁵⁵

²⁵¹ Vgl.: o.V. (2006), online

²⁵² Vgl.: o.V. (2006), online

²⁵³ Vgl.: o.V. (2006), S.7

²⁵⁴ Vgl.: Hiptmayr, Ch. (2012), S.38ff

²⁵⁵ Vgl.: Karner, A. (2006), S.2f

Trotz aller Vorteile, die der Vorstand in der Übernahme sah, wurde der Übernahmepreis allgemein als extrem überhöht eingeschätzt. Auch innerhalb des Volksbankensektors musste viel Überzeugungsarbeit geleistet werden, um die Investition letztlich zu rechtfertigen.²⁵⁶ Die Übernahme der Investkredit-Gruppe führte dazu, dass die Volksbanken laut Bilanzsumme auf Platz vier am heimischen Bankenmarkt rückten, nach der Bank Austria, Erste Group und Raiffeisen. Sie verdrängten dadurch die BAWAG/PSK von Platz vier.²⁵⁷

Im Jahre 2006 war das Ziel, eine systemrelevante Größe im österreichischen Bankenmarkt zu werden, somit erreicht. Mit einer Bilanzsumme von 67,4 Mrd Euro im Geschäftsjahr 2006 konnte die ÖVAG eine Steigerung von 23% verzeichnen. Auch beim Mitarbeiterstand war eine Zunahme zu verzeichnen. Insgesamt 800 neue Mitarbeiter fanden im ÖVAG Konzern eine berufliche Heimat.²⁵⁸ Die Übernahme der Investkredit-Gruppe kostete die ÖVAG schlußendlich 800 Mio. Euro.²⁵⁹

²⁵⁶ Vgl.: Karner, A. (2006), S.2f

²⁵⁷ Vgl.: Hiptmayr, Ch. (2012), S.38ff

²⁵⁸ Vgl.: Gröbinger, W. (2007), S.8

²⁵⁹ Vgl.: Hiptmayr, Ch. (2012), S.38ff

4.2.1.1 Investkredit Bank AG

Die Investkredit wurde im Jahre 1957 zur Finanzierung von österreichischen Unternehmen und der Industrie gegründet. Ihr Sitz befindet sich seit jeher in Wien, ferner hat sie ausländische Geschäftsstellen und entwickelte sich bis zur Übernahme durch die ÖVAG zu einem Top-3 Spitzeninstitut im Langfrist-Kreditbereich für Mittel- und Großunternehmen.²⁶⁰

Am 1. Dezember 2005 erwarb die ÖVAG die letzten Streubesitzaktien der Investkredit und hielt seit diesem Tag die vollen 100% der Aktien. Infolgedessen wurde die Aktie von der Börse genommen. Ab 2006 war die Investkredit für die Segmente Unternehmen und Immobilien tätig, bereichert um die korrespondierenden Geschäftsfelder durch die ÖVAG, während die Kommunalkredit durch die Direktbeteiligung der ÖVAG nun zu dieser gezählt wurde.²⁶¹ Die Investkredit galt zum Zeitpunkt der Übernahme als profitabel und bündelte das Firmenkundengeschäft.

Die Investkredit war auch international tätig, etwa in Tschechien, Polen, Ungarn und der Slowakei. Vor allem in Rumänien waren die Regionalisierungsbemühungen der Investkredit spürbar. In allen diesen Ländern fokussierte sich die Investkredit auf langfristige Finanzierungen, Kapitalmarktfinanzierung und Corporate Finance. Weitere Leistungen fielen in den Treasury Bereich. Mit der Übernahme durch die ÖVAG konnte die Investkredit in Kooperation mit den Tochterunternehmen der VBI in den Folgejahren deutlich bessere Marktchancen nutzen und gute Skalenerträge erwirtschaften.²⁶²

²⁶⁰ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2005) online, S.13

²⁶¹ Vgl.: o.V. (2006), online

²⁶² Vgl.: o.V. (2006), online

4.2.1.2 Kommunalkredit Austria AG

Die Kommunalkredit Austria AG (Kommunalkredit) war Marktführer für öffentliche Finanzierungen in Österreich und hatte 2005 ihre Position im Segment Public Finance weiter ausgebaut. Sie nahm im Jahr 2005 den achten Platz im österreichischen Bankenranking ein, bei einer Bilanzsumme von 20,4 Mrd Euro. 60% der Gemeinden waren zu jener Zeit Kunden der Kommunalkredit. Sie verzeichnete Volumens- und Ertragszuwächse in hochspezialisierten Bereichen wie dem Produkt-Know-How des Financial Engineering, Maastricht und bei strukturierten Produkten. Mit ‚Cross Border‘ Finanzierungen, Akquisitions-, Beratungs- und Finanzierungsleistungen setzte sie auch ihre Auslandsengagements im spezialisierten Bereich konsequent um. Das konsequente Vorgehen griff auch bei der Marktbearbeitung in den Sektoren Gesundheit und Bildung, Infrastruktur, Public Finance in Österreich und der Schweiz. In den CESEE-Ländern konnte sie sich insbesondere durch Public Finance Dienstleistungen etablieren. Zum 1. Jänner 2006 wurde die Kommunalkredit AG, bedingt durch die Direktbeteiligung der ÖVAG, eine 'Schwesterbank' der Investkredit. Dies geschah rückwirkend.²⁶³

Da sich die Kommunalkredit 'alt' vornehmlich auf Finanzierungen der öffentlichen Hand fokussierte, also vor allem wenig risikobehaftete Großvolumengeschäfte, konnte sie nur geringe Margen generieren. Deswegen verlagerte sie ihre Tätigkeiten zunehmend ins Sekundärgeschäft, beispielsweise das Wertpapiergeschäft. Infolgedessen expandierte sie ihr Wertpapierportfolio überdimensional, da sie die Möglichkeit von Vorteilen der Refinanzierung im Kurzfristbereich gesehen hatte, die helfen sollten zusätzliche Erträge zu erwirtschaften. Die Bilanzsumme wuchs im Zeitraum der Jahre 2000 bis 2008 auf 37,4 Mrd Euro.²⁶⁴

²⁶³ Vgl.: o.V. (2006), online

²⁶⁴ Vgl.: Rechnungshof (2012) , online, S.264f

4.2.1.3 Europolis Real Estate Asset Management GmbH

Die Europolis Real Estate Asset Management GmbH wurde im Jahr 1990 gegründet und fungierte in der Investkredit-Gruppe als Asset Manager im Immobilienbereich.²⁶⁵ Sie war einer der wesentlichen Investoren in den CESEE-Ländern und unterhielt Tochtergesellschaften in Prag, Warschau und Budapest. Innerhalb des Immobilienbereichs lag der Fokus der Europolis vor allem auf dem Sektor der gewerblichen Immobilien, Bürogebäuden, Einkaufszentren und Logistikparks. Die Auswahl der Projekte erfolgte aufgrund langfristig gesicherter Erträge. Aufgrund der ‚DIFA-Transaktion‘ (Anfang 2005 wurden Anteile an acht Europolis Immobilien für rund 300 Mio. Euro an den deutschen Immobilienfonds DIFA verkauft) und weiteren Einnahmen wie langfristige Mieten, und die Steigerung von Wertansätzen bei der Bewertung zu Marktwerten konnte die Europolis ihre Gewinne steigern. Durch die Zusammenführung mit der ÖVAG wurde das Angebotsspektrum der Europolis weiter ausgebaut und umfasste fortan den Bereich Finanzierungen mit Kredit, Leasing sowie Development.²⁶⁶

Beteiligungen an der Europolis verteilten sich auf die Investkredit Bank AG, die Deutsche Immobilienfonds AG DIFA und die Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (EBRD). Die Europolis-Portfolios waren in den in den CESEE-Ländern bedeutsam, da sie zu den qualitativ hochwertigsten Portfolios zählten. Sie beinhalteten 22 Immobilien in Österreich, Tschechien, Ungarn, Polen, Kroatien und Rumänien mit einem Gesamtwert von ca. 1 Mrd Euro.²⁶⁷ Aus der Europolis Real Estate Asset Management GmbH ging das Tochterunternehmen der ÖVAG, Europolis AG hervor.

²⁶⁵ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2005) online, S.51

²⁶⁶ Vgl.: o.V.(2006), online

²⁶⁷ Vgl.: o.V. (2005), online

4.2.2 Die Geschäftspolitik der Volksbank International AG

Das Auslandsgeschäft, welches seit dem Jahr 1991 durch solide Eigengründungen und natürlichem Wachstum aufgebaut worden war, wurde im Jahr 2003 in eine eigene Gesellschaft, nämlich die Volksbank International AG (VBI AG) eingebracht. Um das Ost-Geschäft voranzutreiben, organisierte die ÖVAG mittels der VBI und mit der Beteiligung der deutschen und französischen Partnerbanken ihre internationalen Geschäfte neu. Diese Partner waren seit Beginn des Jahres 2005 die deutsche DZ BANK AG / WGZ-Bank und die französische ‚Banque Fédérale des Banques Populaires‘ mit einer jeweiligen 24,5 %-Beteiligung.²⁶⁸

Im Jahr 2006/2007 umfasste die VBI folgende Tochterunternehmen:

Volksbank International 2006
Volksbank CZ, a.s., Tschechien
Lúiová Banka, a.s., Slowakei
Magyarországi Volksbank Rt., Ungarn
Volksbank-Ljudska banka, d.d., Slowenien
Volksbank Romania S.A., Rumänien
Volksbank a.d., Serbien
Elektron Bank, Ukraine

Tabelle 5: „Die VBI AG“

Quelle:

http://www.oegv.info/m101/volksbank/m101_1oegv/downloads/jahresbericht/2006/7_struktur_volksbankengruppe.pdf; Letzter Zugriff: 13.03.2013

Der Mehrheitseigentümer war die ÖVAG. Alle Beteiligungen der ÖVAG in den CESEE-Ländern wurden in die VBI eingebracht, die somit zur Muttergesellschaft für die internationalen Beteiligungen der ÖVAG wurde. Dies betraf aber nicht die Volksbank Malta. Diese servierte als ‚übergeordnete Einheit‘ die Tochterbanken im Ausland. Für das wichtige Auslandsgeschäft wurde ein Vorstandsressort eingerichtet, welches für die ausländischen Leasing-Gesellschaften verantwortlich war.²⁶⁹ In den Folgejahren baute die VBI ihr Netzwerk aus. Letztendlich zählte sie 182 Geschäftsstellen in den CESEE-Ländern.²⁷⁰

²⁶⁸ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2005) online, S.44

²⁶⁹ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2004) online, S.35f

²⁷⁰ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2005), online, S.44

Die Tochterbanken der VBI konzentrierten sich auf das Privatkundengeschäft und betreuten lokale Klein- und Mittelbetriebe. Ferner betreuten sie die von den Partnerbanken zugeleiteten Firmenkunden. Durch eine strategische Neuausrichtung der VBI, hin zu einer operativen Steuerungsholding und die Neustrukturierung einzelner Geschäftsbereiche, konnten weitere Erfolge erzielt werden.²⁷¹

4.3 Die Finanzkrise und ihre Folgen

Das Jahr vor dem ‚Platzen‘ der Immobilienblase konnte gute Wachstumsraten in der Eurozone und den Vereinigten Staaten vorweisen. Noch mehr als der Rest der Eurozone konnte Österreich bei der BIP²⁷²-Zunahme vorlegen. Die österreichische Wirtschaft wurde vor allem durch die rege Auslandsnachfrage gerade in den CESEE-Ländern angekurbelt. Der Inlandskonsum war im Vergleich dazu eher schwach ausgeprägt.²⁷³

Die Finanzkrise, die Ende 2007 durch die Pleite der ‚Lehman Brothers Bank‘ eine Kettenreaktion an den internationalen Finanzmärkten auslöste, hatte auch Konsequenzen, die für den Volksbanken-Verbund. Der Vertrauensverlust der Banken untereinander brachte den Interbankenmarkt fast zum Erliegen und machte staatliche Maßnahmen notwendig.²⁷⁴

4.3.1 Die Ursachen

Die Ursachen der aktuellen Finanzkrise haben ihre Ursachen in den Vereinigten Staaten von Amerika. Nachdem die New Economy zusammengebrochen war und der Crash am Aktienmarkt in den Jahren 2000/2001 tiefe Wunden hinterlassen hatte, gestaltete sich die Situation am amerikanischen Immobilienmarkt bis etwa 2006 bemerkenswert günstig. Die US-Zentralbank versuchte den Leitzins zur Ankurbelung der Konjunktur bis auf 1% zu senken. Dadurch wurde der Kauf von Immobilien erschwinglich. Viele Leute versuchten, sich diese Situation zunutze zu machen und ein Haus zu kaufen. Die Nachfrage stieg an, und damit

²⁷¹ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2005), online, S.44

²⁷² Bruttoinlandsprodukt

²⁷³ Vgl.: o.V. Geschäftsbericht (2006), online, S.22

²⁷⁴ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.289

auch das Preisniveau. Dies galt vor allem für Immobilien in guter Lage in Kalifornien, Nevada oder Florida, wo sich die Preise innerhalb weniger Jahre verdoppelten. Infolgedessen steigerte sich auch der Wert der Kreditsicherheit dieser Immobilien.²⁷⁵

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Kettenreaktion, aufgrund derer die Krise schlussendlich ausbrach. Es ist erkennbar, dass das Interbankengeschäft und der leichtfertige Umgang mit Wertpapieren zu dieser Krise maßgeblich beigetragen hatte.

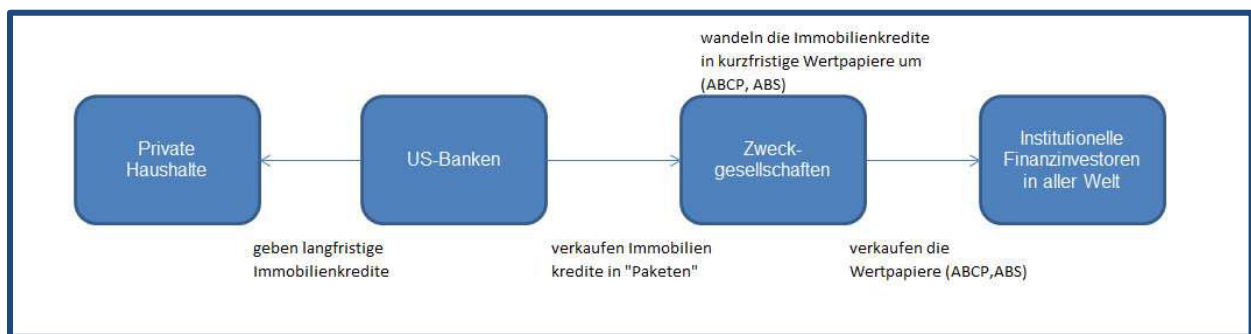


Abbildung 5: „Die Kettenreaktion der Finanzkrise“

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Hemmerich, F.(2008), S. 516

Der Anreiz des Immobilienkaufs wurde vor allem durch die niedrigen Anfangszinsen der Hypothekendarlehen verursacht. Die Freisetzung der Kredittilgungen für einige Jahre sowie spezielle Finanzierungsmodelle²⁷⁶ resultierten vielerorts in Immobilienkäufen, die nun auch von Haushalten mit relativ geringer Finanzkraft getätigt wurden, da deren Einkommensverhältnisse nicht hinreichend überprüft wurden. Ein Umstand, mit dem die Banken sogar Kreditabschlüsse zum Kauf des Eigenheims beworben hatten, obwohl dieses Gebaren für die Banken selbst höchst riskant war. Doch man ging davon aus, dass die Immobilienpreise weiter ansteigen und die Zinsen weiterhin auf einem niedrigen Stand bleiben würden.²⁷⁷

In den Jahren 2002 bis 2006 war das Volumen solcher Kreditvergaben auf ca. 300 bis 400 Mrd Dollar angesetzt, bei einem Gesamtvolumen von 1,2 Bio. Dollar für Immobilienkredite. Eine zusätzliche Erleichterung für die Ausweitung der Krise fand sich im Weiterverkauf der Kreditforderungen an andere Banken. Meist waren dies Investmentbanken oder aber ‚eigenkapitalschwache‘ Zweckgesellschaften in Steueroasen. Die Forderungen wurden aus

²⁷⁵ Vgl.: Hemmerich, F. (2008), S. 514

²⁷⁶ 100%-, 105%- oder gar 115%-Finanzierungsmodelle, vgl.: Hemmerich, F. (2008), S. 514

²⁷⁷ Vgl.: Hemmerich, F. (2008), S. 514

drei wesentlichen Gründen weiterverkauft. Zuerst kam es zu einem weiteren Wachstum, das aus dem Weiterverkauf resultierte. Diese Refinanzierung ermöglichte weitere Kreditvergaben. Ein weiterer Grund waren die Eigenkapitalrichtlinien nach Basel I bzw. Basel II, nach denen eine Bank 8% der Kredite als Eigenkapital halten mussten. Der dritte Grund war die Möglichkeit, weiteres Geld zu akquirieren. Der Weiterverkauf beschränkte sich nicht auf einzelne Forderungen, sondern ganze Forderungspakete, die wiederum nicht nur Forderungen mit schlechter, sondern auch mit guter Bonität enthielten. Die benannten Käufer der Forderungspakete finanzierten ihren Erwerb durch den Verkauf selbstentwickelter Anleihen, wie etwa in Form von Asset Backed Securities. Diese wurden durch die erwerbenden Banken an Finanzinvestoren in der ganzen Welt weiterverkauft, womit eine internationale Dimension erreicht wurde.²⁷⁸

Zusammengefasst ergaben laut Groeneveld die nachfolgenden Faktoren den Auslöser der Finanzkrise. Neben einer mangelhaften Aufsicht führte eine lockere, nachlässige Geldpolitik zu billigem Geld und niedrigen Zinssätzen. Begünstigend waren die wirtschaftlichen Zustände, die zum Wachstum der Einkommen, des Wohlstands und nicht zuletzt zu einer niedrigen Arbeitslosenrate führten. Die Lockerung der Kreditlaufzeiten und neue Produkte - wie etwa Sonderhypotheken trugen zu dieser Entwicklung bei, genauso wie Finanzinnovationen (Sonderzweckmittel und Kreditausfallrisiken). Der zum damaligen Zeitpunkt vorhandene Rahmen der Beaufsichtigung förderte vor allem die Anreize zur Kreditgewährung.²⁷⁹ Fraglich in diesem Kontext ist auch die Rolle der Ratingagenturen: "Von den Investmentbanken beauftragte Rating-Agenturen sicherten alles mit ungerechtfertigten AAA Bewertungen ab."²⁸⁰

Insgesamt betrachtet war handelte es sich um ein riskantes Verhalten, das das gesamte Finanzsystem nachhaltig schädigte. Alle Faktoren trugen gemeinsam dazu bei, dass eine rasante Preissteigerung bei Immobilien, ein rasantes Wachstum bei Kreditgewährungen, ein allseits übertriebener Optimismus und eine gravierende Unterschätzung der Risiken zum Platzen der Immobilienkrise 2007 führte. Der Negativtrend startete bei den privaten Haushalten, die immer mehr Schwierigkeiten hatten ihren Zahlungen nachzukommen. Folglich kam es, aufgrund der fallenden Hauspreise oder auch des sinkenden Konsums und wachsenden Kreditausfällen, zu vermehrten Zwangsvollstreckungen oder überhasteten

²⁷⁸ Vgl.: Hemmerich, F. (2008), S. 514

²⁷⁹ Vgl.: Groeneveld, H. (2009), S. 8f

²⁸⁰ o.V. (2008), S. 150

Hausverkäufen zu Niedrigstpreisen.²⁸¹ Interessant ist, dass nicht einmal die zuständige Bankenaufsicht der Vereinigten Staaten ihrer Pflicht nachkam und die Konsequenzen des Geschäftsgebarens der Banken hinterfragte.²⁸²

Nachdem die ‚Immobilienblase‘ 2007 geplatzt war, sahen sich die Regierungen und Finanzbehörden weltweit gezwungen, Maßnahmen zur Verhütung einer weltweiten Finanzkrise zu ergreifen. Bei diesen Maßnahmen handelte es sich vornehmlich um strikte Regeln für die Banken und eine stärkere Beaufsichtigung der Bankwirtschaft auf internationaler Ebene. Mit den verschiedenen Regelwerken sollten nun die Kapital- und Solvabilitätsanforderungen der Banken verschärft und das Risikomanagement verbessert werden. Im Zuge dessen spielte auch die Wiederherstellung des öffentlichen Vertrauens eine Rolle; dieses Vertrauen in die Bankwirtschaft wiederherzustellen, war maßgeblich und dringend notwendig für deren Stabilisierung.²⁸³

Auch die Reorganisation des globalen Finanzsystems kam in den Blickpunkt des allgemeinen Bewusstseins. In den folgenden Jahren waren die Banken bestrebt, eine Restrukturierung ihrer jeweiligen Systeme durchzuführen. Die Banken mussten ihre Strategien anpassen, sowie ihre Geschäftsprinzipien und Strukturen neu durchdenken und auf die Bedürfnisse ihrer Kundschaft abstimmen. Die Kundennähe, seit jeher die Stärke der Genossenschaftsbanken, sollte stärker in den Fokus dieser Banken rücken. Auch die Integrität und die Ethik im Retailbankgeschäft sollten von nun an eine stärkere Rolle spielen. Ferner sollten die ‚Corporate Governance‘ und Schadenersatzschemen so gestaltet werden, dass Anreize für eine verantwortungsvolle Balance zwischen Risiko und Kapital geschaffen werden können.²⁸⁴

²⁸¹ Vgl.: Groeneveld, H. (2009), S.8f

²⁸² Vgl.: o.V. (2008), S.150

²⁸³ Vgl.: Groeneveld, H. (2009), S.5ff

²⁸⁴ Vgl.: Groeneveld, H. (2009), S.5ff

4.3.2 Die Genossenschaftsbanken und die Finanzkrise

Die Genossenschaftsbanken haben die Krise - wenngleich nicht unbeschadet - viel besser abgefangen als die Privatbanken. Während der letzten zehn Jahre hatten sie ihre Marktanteile stetig erhöht. Dennoch sind genossenschaftliche Bankensysteme im Vergleich zu den Privatbanksystemen nicht per se als ‚besser‘ anzusehen, denn eine gute Leistung in der Vergangenheit ist keine Garantie für eine künftige, konstante Leistung. Genossenschaftliche Bankensysteme sind demnach kein ‚Allheilmittel‘ für das künftige Banking, dennoch eine interessante Alternative zu den herkömmlichen Banksystemen. Bei den großen Genossenschaftsbanken auf den Kapitalmärkten spielen die genossenschaftlichen Werte keine tragende Rolle mehr, doch in weniger entwickelten Ländern ist das Gegenteil der Fall. Dort helfen sie beim Aufbau stabiler und nachhaltiger Finanzinfrastrukturen, die an die jeweiligen vorherrschenden nationalen Umstände angepasst sind. Es ist entgegen der allgemeinen Meinung nicht möglich, Strukturen aus anderen Ländern einfach zu übertragen. Die Analyse der Rabobank-Gruppe aus dem Jahr 2009 sieht jene Banken als 'Gewinner', die es nach Überwindung der Krise schafften, gute Produkte und Dienstleistungen zu fairen Preisen anzubieten. Ferner ist die langfristige Effizienz der Geschäftsvorgänge von Bedeutung. Das bedeutet, dass die Kunden vorangestellt werden, die Banken gut kapitalisiert sind und ein moderates Risikoprofil vorweisen können. Moderne Genossenschaftsbanken sollten demnach unternehmerische und effiziente Organisationen sein.²⁸⁵

Die Finanzkrise ließ auch die Genossenschaftsbanken in Deutschland und Österreich nicht unberührt, obwohl sie eine konservative Kreditvergabe betrieben und scheinbar auch keine hochriskanten Vermögenswerte abzuschreiben hatten. Auch die Zurückhaltung bei der massiven und riskanten Kreditvergabe an Konsumenten und bei rar gesäten Realkrediten ist deutlich erkennbar. Allerdings ging ein beträchtlicher Teil der Kreditvergabe an Unternehmen. Die generelle Verschlechterung der wirtschaftlichen Umstände seit 2009 rächte sich nun bei den Primärbanken. Während die Ausfallrate steigt, ging gleichzeitig die Geschäftstätigkeit zurück. Noch ernster als für die Primärbanken stellte sich allerdings die Situation der Zentralinstitute dar. Wie bereits beschrieben, sind die einzelnen österreichischen Bankensektoren in den mittel- und osteuropäischen Märkten tätig. Dies birgt zwar ein Risiko, das das Risiko der Betätigung im heimischen Markt besonders im Hinblick auf die riskante

²⁸⁵ Vgl.: Groeneveld, H. (2009), S.5ff

Kreditvergabe an Konsumenten übersteigt. Diese Praxis wurde von vielen Banken vor Ort betrieben, die im Eigentum österreichischer Banken oder Bankgruppen standen.²⁸⁶

Entgegen der weitverbreiteten Erwartungen von 2008 waren die Auswirkungen der Krise auf die mittel- und osteuropäischen Staaten im Jahr 2009 sehr stark zu spüren. Die Ausfallraten schnellten gerade im Bereich der Konsumenten- und Wohnbaudarlehen hinauf. Infolgedessen erlitten viele ansässige, in den mittel- und osteuropäischen Märkten tätige ausländische Banken hohe Verluste, die sich direkt auf die Eigentümer in den heimischen Ländern auswirkten. Viele westeuropäische Banken hatten bei ihren Engagements in den mittel- und osteuropäischen Märkten neben dem Risiko eines unterschätzt: Das lokale Bankgebarren dieser Länder unterscheidet sich massiv von dem traditionellen und konservativen Bankwesen der heimischen Länder. Das schließt auch die genossenschaftlichen Banksektoren und den Sparkassensektor mit ein. So können in guten Zeiten gute Profite erwartet werden, in schlechten Zeiten ist hingegen mit hohen Verlusten zu rechnen. Da die Spitzeninstitute im internationalen Kapitalmarkt aktiv sind, sind auch bei ihnen direkte Auswirkungen der Krise zu erwarten, wie etwa bei der deutschen DZ- Bank, die 'faule Vermögenswerte' hielt und in der Folge abschreiben mußte.²⁸⁷

Abschließend kommen die Forscher des 'Centre for European Studies' in ihrer Analyse überein, dass die Krise die Bestrebungen zur Zentralisierungen innerhalb der genossenschaftlichen Bankensektoren, aber auch die Abhängigkeit vom Kapitalmarkt bestärken wird. Laut Meinung der Forscher werden sie letztlich ihre dezentrale Tradition in Frage stellen.²⁸⁸ Diese Entwicklung ist bereits jetzt schon durch zunehmende Zentralisierungsmaßnahmen in einigen europäischen Banksektoren²⁸⁹ zu beobachten.

²⁸⁶ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 54f

²⁸⁷ Vgl.: Arbak, E. et al (2010); S. 54f

²⁸⁸ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 56

²⁸⁹ siehe Kapitel 3.1

4.3.3 Die Konsequenzen aus der Krise

Verschiedene Maßnahmen wurden untersucht und bewertet, mit denen versucht wurde, das gestörte Vertrauen in die Bankwirtschaft wiederherzustellen. Weitreichende Reformen in den Regulierungs- und Aufsichtssystemen in den Vereinigten Staaten und in Europa sind die Konsequenz daraus. Dennoch kann eine verstärkte Regulierung, ähnlich wie auch Transaktionssteuern, Bankensteuern oder Rettungsfonds, künftige Krise nicht verhindern. Gerade Rettungsfonds können die Situation noch zusätzlich erschweren, da die vermeintliche Sicherheit durch solche Fonds womöglich ein riskanteres Verhalten der Banken provozieren könnte. Doch auch Steuern sind keine Garantie für ein verändertes Verhalten der Banken. Sie sind kein Anreiz sich in Zukunft risikoabwägend und rational zu verhalten.²⁹⁰

Von der Marktseite her gab es einige Veränderungen, die einen beträchtlichen Einfluss ausübten: Basel III, ein neues Regelwerk zur Absicherung. Es wurde als Konsequenz der Finanzkrise entwickelt und beinhaltet strenge Aufsichtsregeln. So müssen Banken künftig eine höhere Eigenkapitalunterlegung riskanter Positionen vorweisen, vor allem zum Schutz vor Notsituationen. Die Bankensteuer, gedacht als Stabilitätsabgabe der Banken an den Staat. Sie dient zur Teilsanierung des Staatsbudgets. Das Finanzmarktstabilitätsgesetz und das Interbankenmarktstabilitätsgesetz als Bankenpaket. Ferner wurde überlegt, eine Bilanzpolizei einzuführen. Um die Streß-Performance der Banken zu testen, wird seit 2010 ein entsprechender Test durchgeführt.

4.3.3.1 Basel III

Der Basler Ausschuss (BCBS) für Bankenaufsicht schlug als Konsequenz der Krise weitreichende Regulierungsänderungen im Bankenbereich vor. Diese würden zu einer Erhöhung der Kapitalanforderungen und zu strengeren Untersuchungskriterien führen.²⁹¹ Ziel war hierbei ein neues Eigenmittelregime- Basel III. Es enthält verschärfte Eigenmittelbestimmungen. Konkret beinhaltete das erstmals am 16. Dezember 2010 veröffentlichte Regelwerk Vorschläge für Risikodeckungsmassen, Liquiditätsanforderungen

²⁹⁰ Vgl.: Groeneveld, H. (2009), S.2f

²⁹¹ Vgl.: Breinlinger, L. (2010), S.6

und das Stress-Value-at-Risk für Handelsbuchpositionen. Insgesamt soll durch Basel III die Stabilität der Bankensektoren gestärkt werden.²⁹²

In der Bankwirtschaft werden diese Vorschläge des Basler Ausschusses wie zuvor schon bei Basel II eher skeptisch betrachtet. Eine Mehrheit der Institute betrachtet diese Maßnahmen nicht als Ursachenbekämpfung sondern als mögliche Bremsung des Wirtschaftswachstums. Außerdem würden alle Kreditinstitute durch diese strengere Reglementierung gleichermaßen 'bestraft'. Demnach auch jene, die nicht im Zusammenhang mit der Krise standen.²⁹³

Auch hinsichtlich der Übergangsfrist gibt es Diskussionsbedarf. Die Übergangsfrist von fünf Jahren ist vor allem im Hinblick auf die Vermeidung abrupter Veränderungen am Bankenmarkt, aber auch allgemein in der Volkswirtschaft unter qualitativen Gesichtspunkten notwendig. Basel III trifft daher auch die Genossenschaftsbanken. Erstmals werden auch Genossenschaftsanteile als gleichwertig zu Stammaktien betrachtet. Um sie als hartes Kernkapital anzuerkennen, wird ein Vetorecht durch Aufsichtsrat und Vorstand bei der Rückzahlung von Genossenschaftsanteilen nötig sein.²⁹⁴

4.3.3.2 Die Bankensteuer

Eine viel diskutierte Maßnahme war die als Abgabe konzipierte 'Bankensteuer' nach dem Vorbild der Vereinigten Staaten. Diese wollten von den 50 größten Banken für mindestens zehn Jahre eine Sonderabgabe einführen, um auf diesem Wege zumindest teilweise die Kosten für das 700 Mrd. Dollar Bankenrettungspaket abzudecken.²⁹⁵ Kanzler Werner Faymann wollte diese Bankensteuer im Jahr 2011 in Österreich einführen, um dadurch rund 500 Millionen Euro in die Staatskasse einzubringen. Wie genau diese Abgabe gestaltet werden sollte, war lange Zeit nicht klar. So war von Faymann ein Steuersatz von 0,07% angedacht, der sich nach der Bemessungsgrundlage richten sollte.²⁹⁶

Die Bemessungsgrundlage setzt sich hierbei wie folgt zusammen: einerseits wird die Bilanzsumme exklusive der Spareinlagen herangezogen, andererseits Spekulationsgeschäfte

²⁹² Vgl.: Gabler (Basel III), online

²⁹³ Vgl.: Pichler, H. (2010), S.12

²⁹⁴ Vgl.: Osman, Y. (2010), online

²⁹⁵ Vgl.: o.V. (2010a), online

²⁹⁶ Vgl.: Szigetvari, A.(2010), online

aus Derivaten.²⁹⁷ Bei der ursprünglichen Gestaltung dieser Abgabe würden die damit verbundenen Aufwendungen der Banken an ihre Kunden übergewälzt; die 'positiven Lenkungseffekte' hingegen würden nicht vorhanden sein. Diese würden dann eintreten, wenn spekulative Transaktionen verteuert würden, die für die Allgemeinheit keinen tiefergehenden Sinn hätten und viel wirtschaftliche Sicherheit kosten würden.²⁹⁸

Doch es gibt noch weitere Aspekte bei der Bankensteuer. Eine Gefahr droht für die heimischen Banken durch die zusätzlich angedachte Finanztransaktionssteuer. Prominente Vertreter aus der Österreichischen Volkspartei meinten, dass durch eine zusätzliche 'Finanztransaktionssteuer' die Banken zu hoch belastet werden würden und dadurch eine Kreditklemme entstehen könnte.²⁹⁹ Eine geplante Erhöhung der Bankensteuer aufgrund der erneuten staatlichen Rettung der ÖVAG um 25% wurde von Seiten anderer Banken mit viel Argwohn und Ablehnung aufgenommen. Der allgemeine Umgang der Republik Österreich mit der ÖVAG wurde in diesem Zusammenhang ebenfalls kritisiert, weswegen man für eine rasche Einführung des Bankeninsolvenzrechts plädierte.³⁰⁰

Inzwischen setzte sich die Erkenntnis durch, dass Privatleute nicht mit den Bankenrettungen allein belastet werden sollen. Deswegen entwickelte der für die Finanzmarktregulierung zuständige EU Kommissar Michel Barnier einen entsprechenden Plan, der eine EU-weite Bankenabgabe vorsieht. Demzufolge sollten die Verursacher die Kosten tragen. Der Plan sieht vor, dass Banken in nationale Fonds einzahlen. Um Wettbewerbsverzerrungen zu vermeiden, die durch Länder hervorgerufen werden könnten, welche auf die Abgabe verzichten und dadurch die Kreditinstitute anlocken könnten, muss ein EU-weites Vorgehen zugrunde gelegt werden.³⁰¹

²⁹⁷ Vgl.: o.V. (2010c), online

²⁹⁸ Vgl.: Lingens, P.M. (2012), online

²⁹⁹ Vgl.: o.V. (2012p), online

³⁰⁰ Vgl.: o.V. (2012b), online

³⁰¹ Vgl.: o.V. (2010b), online

4.3.3.3 Das Finanzmarktstabilitäts- und Interbankmarktstärkungsgesetz

Als im September 2008 die Finanzkrise akut wurde und der Interbankenmarkt fast zum Erliegen kam, war die wirtschaftliche Lage beim Großteil der Banken prekär. Das verlorengegangene Vertrauen musste wiederhergestellt und die Interessen der Sparer, Kreditnehmer und Anleger geschützt werden. Dies machte Rettungsmaßnahmen durch den Staat notwendig, um das Bankensystem zu stabilisieren. Eine Zielvorgabe war ein Beschluss des Rates der Europäischen Union vom 16. Oktober 2008 der alle notwendigen Maßnahmen zum Schutz des Finanzsystems ergreifen sollte, die zur Wahrung der Stabilität des Finanzsystems beitragen könnte. Ferner sollten auch Konkurse nach Möglichkeit vermieden werden. Österreich entschied sich zu einer Mischung verschiedener Rekapitalisierungsmaßnahmen, wie der Übernahme von Haftungen und die Bereitstellung von Kapital für die in Schieflage geratenen Finanzinstitute. Die dafür beschlossenen Gesetze traten am 27. Oktober 2008 in Kraft. Dies waren das Finanzmarktstabilitätsgesetz (FinStaG) und das Interbankmarktstärkungsgesetz (IBSG), die zusammen das Bankenpaket ausmachten. Der finanzielle Rahmen des Bankenpakets war ursprünglich auf 100 Mrd Euro angesetzt, Rekapitalisierungsmaßnahmen beim FinStaG beliefen sich auf rund 15 Mrd Euro. Beim IBSG war zunächst ein Haftungsrahmen von 75 Mrd Euro vorgesehen. Durch eine Umwidmung in Haftungen für Firmenkredite wurde dieser auf 65 Mrd Euro gesenkt. Eine weitere Umwidmung im Juni 2010 aufgrund der Griechenlandhilfe und des Schutzschildes senkte den Haftungsrahmen weiter auf 50 Mrd Euro. Weitere Haftungen konnten nicht mehr aufgenommen werden. Ende des Jahres 2010 lief dieser Haftungsrahmen aus.³⁰²

Das Geld konnte infolgedessen an die Banken verteilt werden. Die Schuldenstände der österreichischen Großbanken wurden dem Finanzministerium in einem vertraulichen Dokument vorgelegt. 100 Mrd Euro sollten die österreichischen Banken bis 2013 tilgen. Das Geld, das der Staat zur Stabilisierung der Banken am Kapitalmarkt beschaffen musste, war durch die Schuldenkrise kaum zu vernünftigen Konditionen zu beschaffen gewesen und stellte demnach ein Risiko dar.³⁰³

³⁰² Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.289

³⁰³ Vgl.: Sankholkar, A. (2008), online

4.3.3.4 Die Bilanzpolizei

Gemäß einer EU-Richtlinie wurden die Mitgliedsstaaten verpflichtet, bis zu Beginn des Jahres 2007 eine Bilanzpolizei einzurichten. Diese hätte im Wesentlichen die Prüfung von Konzernabschlüssen börsennotierter Unternehmen und kritischer Sachverhalte vorzunehmen.³⁰⁴

Österreich hat bis jetzt als einziges Land im EU-Raum keine derartige Einrichtung vorzuweisen. Hierzulande gab es bisher heftigen Widerstand gegen eine solche Einrichtung. Viele Unternehmen wollen sich nicht überprüfen lassen. Durch den 'Chief Financial Officer' (CFO) Club, der als Plattform für alle Finanzvorstände der großen Unternehmen fungiert, wurde versucht auf Bundesfinanzministerin Fekter Einfluss zu nehmen. Diese wollte eine etwaige Bilanzpolizei in einem unabhängigen Verein ansiedeln. Dieser sollte sich aus Wirtschaftsprüfern rekrutieren und nicht etwa bei der FMA angegliedert sein. Wäre diese Idee so umgesetzt worden, wäre es gewissermaßen zu einer 'Selbstüberprüfung' der Konzerne mittels der von ihnen rekrutierten Wirtschaftsprüfern gekommen.³⁰⁵

In den vergangenen Jahren war es vielfach zu Klagen über den Zustand der Wiener Börse gekommen, da nicht einmal die geforderten Mindeststandards umgesetzt worden waren, die zumindest die Stärkung der Anlegerrechte geregelt hätten. Durch den politischen Alltag konnte allerdings keine gemeinsame Vorgehensweise innerhalb der Großen Koalition gefunden werden. Im Gegensatz zur 'Fekterschen Lösung' der Österreichischen Volkspartei (ÖVP) wollte die Sozialdemokratische Partei Österreichs (SPÖ) die Bilanzpolizei bei der FMA ansiedeln. Als Konsequenz aus der Rettungsaktion der ÖVAG wurde 2012 schlussendlich eine Banken-Insolvenz und eben die Bilanzpolizei beschlossen. Doch bis jetzt konnte der Beschluss nicht in die Tat umgesetzt werden.³⁰⁶ Interessant dürfte diese Einrichtung künftig auch im Kontext mit den Ermittlungen durch die Wiener Wirtschafts- und Korruptionsstaatsanwaltschaft (WKStA) sein, die aktuell den Vorwurf der Bilanzfälschung bei der ÖVAG prüft.

Inzwischen hat sich die Große Koalition auf einen Fahrplan einigen können. Weder die von der SPÖ favorisierte Lösung mit der Angliederung bei der FMA noch die bevorzugte Lösung

³⁰⁴ Vgl.: Jäkle, T.(2011), online

³⁰⁵ Vgl.: Hiptmayr, Ch./Redl, J. (2012), online

³⁰⁶ Vgl.: o.V. (2012k), online

der ÖVP wurde realisiert. Das Modell, das ab Mitte 2013 eingesetzt werden soll, sieht eine eigene Institution für die Bilanzkontrolle mit der ‚Oberhoheit‘ durch die FMA vor, die den jährlichen Prüfplan erstellt und diverse ‚Schwerpunktaktionen‘ festlegen soll.³⁰⁷

4.3.3.5 Der Stresstest

Nach Ausbruch der Finanzkrise kommt mittlerweile ein Test zur Stress-Performance der Banken zum Einsatz. Der seit dem Jahr 2010 durch die Europäische Bankenaufsichtsbehörde (EBA) einmal jährlich durchgeführte (Makro-)Stresstest untersucht mittels Stress-Szenarien die Auswirkungen auf das gesamte Bankensystem. Gemeinsam mit den nationalen Aufsichtsbehörden und der Europäischen Zentralbank (EZB) untersucht die EBA die Banken. Man beachtet hierbei jedoch nicht die Auswirkungen auf die Realwirtschaft bzw. die Auswirkungen einer wirtschaftlich angegriffenen Bank im Stresstest auf andere Banken. Ziel dieser Szenariotechnik ist es, die Widerstandsfähigkeit des EU-Bankensystems und die Solvenz einzelner Banken zu prüfen. Wichtige Kriterien hierbei sind der konjunkturelle Abschwung und eine negative Entwicklung der Finanzmärkte. Wichtigstes Kriterium seit dem Jahr 2011 ist die harte Kernkapitalquote.³⁰⁸ Der Stresstest berücksichtigt aber kein privates Partizipationskapital, um eine europaweit einheitliche Definition des Begriffs Kapital zu gewährleisten. Wenn man diese mit einberechnen würde, käme die ÖVAG auf eine Quote von 7,0% und in Folge der Restrukturierungsmaßnahmen auf 9,8%.³⁰⁹

Für die Österreichischen Bankinstitute, die im Jahr 2011 beim Stresstest untersucht wurden, war das Ergebnis keine Überraschung. Im Falle der ÖVAG blieb das harte Kernkapital unter dem von der EBA vorgegebenen Schwellenwert von 5% und erbrachte hier lediglich 4,5%. Wenn aber die Restrukturierungsmaßnahmen greifen würde, würde die ÖVAG bei einem erneuten Test einen Wert zwischen 6,5% oder 7,0% liegen. Sowohl die OeNB als auch die FMA sahen im Ergebnis des Stresstests die Richtigkeit der umgesetzten Maßnahmen.³¹⁰ Dennoch konnte die ÖVAG auch beim Stresstest im Jahr 2012 nicht über den Schwellenwert klettern. Sie erlangte nur einen Wert von 4,5% beim harten Kernkapital. Durch die

³⁰⁷ Vgl.: Höller, Ch. (2012), online

³⁰⁸ Vgl.: Grundke, P. (2011), S.680f

³⁰⁹ Vgl.: FMA (2011), online

³¹⁰ Vgl.: FMA (2011), online

Kapitalmaßnahmen wie etwa den Verkauf der VBI könnte die ÖVAG den Schwellenwert künftig überschreiten.³¹¹

4.3.4 Die Konsequenzen für die ÖVAG

Die Konsequenzen der Krise waren für die ÖVAG immens. Neben einer Teilverstaatlichung kam es zu Veräußerungen wesentlicher Konzernunternehmen wie die Kommunalkredit oder die VBI und zur Fusion mit der Investkredit. Die jeweiligen Ursachen und Folgen sollen im Hinblick auf die Auswirkungen auf die ÖVAG beleuchtet und erläutert werden.

Innerhalb der Europäischen Kommission wurde das Geschäftsmodell der ÖVAG als einer der wesentlichen Gründe für die Krise im Sektor gesehen: „Die Probleme der ÖVAG hatten vielfältige Ursachen. Eine der Schwachstellen ihres Geschäftsmodells, die durch die Krise zutage trat, war die Abhängigkeit der Bank von Refinanzierungen am Interbankengeldmarkt. Dies ist zum einen auf die Rolle der Bank als Spitzeninstitut der regionalen Volksbanken zurückzuführen, die der ÖVAG ihre überschüssige Liquidität zuführen, so dass die ÖVAG nicht mit ihren eigenen Anteilseignern um die Einlagen der Retailkunden konkurrieren muss. Zum anderen beruhte das Geschäftsmodell der KA³¹² darauf, dass sie dank eines guten Ratings billige Interbankenkredite erhalten und ihren Kunden günstige Finanzierungen anbieten konnte. (...)“³¹³

Als Folge der Finanzkrise sah sich die ÖVAG gezwungen, Geld vom Staat anzunehmen, nachdem im Jahr 2008 ein Vorsteuerverlust von 402 Mio. Euro erkennbar wurde. Der Staat sah es als notwendig an, Staatshilfen an die ÖVAG auszugeben, da dies billiger sei als die Pleite der Bank³¹⁴. Dieser Schritt wurde später auch durch die EU-Kommission.³¹⁵ Für die Aktionäre gab es im Jahr 2008 keine Dividendenausschüttung. Die Hauptbelastungen ergaben sich für die ÖVAG aus der Veräußerung der Kommunalkredit an den Staat und die Nachreichung von Partizipationskapital. 88 Mio Euro an Wertberichtigungen musste die ÖVAG als Folge der Lehman-Pleite auf sich nehmen, weitere 63 Mio. Euro als Folge der

³¹¹ Vgl.: o.V. (2011a), online

³¹² Diese Abkürzung steht im Quelldokument für die Kommunalkredit Austria AG

³¹³ Commissione Europea, S.C46/6, online

³¹⁴ Vgl.: o.V. (2012a), online

³¹⁵ Vgl.: o.V. (2012h), online

Island-Papiere. Das Immobilienumfeld in den CESEE-Ländern zwang die ÖVAG zur Abschreibung des gesamten Firmenwerts der Europolis um 170 Mio. Euro.³¹⁶

Dies waren jedoch nicht die einzigen Konsequenzen. Die Abschreibung des Europolis-Firmenwerts verursachte die Verschlechterung des Betriebsergebnisses von 176 Mio. Euro. Weitere Abschreibungen waren hinsichtlich Lehman Brothers und durch isländische Banken entstanden, die sich auf 141 Mio. Euro beliefen. Im ‚Structured-Credit-Portfolio‘ kam es zu Abschreibungen von rund 61 Mio. Euro. Diese konnten allerdings durch Risikovorsorgen zumindest zum Teil gedeckt werden, die bereits im Jahr 2007 im Hinblick auf Risiken durch eine potentielle Krise gebildet wurden. Der Wirtschaftsabschwung im Jahr 2009 führte zu einer hohen Anzahl notleidender Kredite bei der ÖVAG, weswegen die Risikovorsorgen auf 863 Mio. Euro angehoben wurden. Für das Geschäftssegment Unternehmen entfielen hierbei 383 Mio. Euro, weitere 175 Mio. Euro auf mittel- und osteuropäische Banken und 169 Mio. Euro auf das Geschäftsfeld Immobilien. Resultierend aus diesen Entwicklungen waren weitere Abschreibungen notwendig geworden. Für die Immobilienmärkte wurden Abschreibungen für Beteiligungen und Structured-Credit-Portfolios um 224 Mio. Euro und 103 Mio. Euro vorgenommen. Der Gesamtfehlbetrag für das Geschäftsjahr 2009 belief sich für den ÖVAG Konzern auf 944 Mio. Euro vor Steuern. Diese Nachricht veranlasste infolgedessen Moody's, das Rating herabzusetzen und eine negative Prognose auszugeben.³¹⁷

Im ÖVAG-Konzern wurden im Jahr 2009 vor allem personelle Maßnahmen an der Spitze des getroffen. Der damalige Generaldirektor reichte seinen Rücktritt im Kontext mit der Staatshilfe ein. Er war vor allem durch die Übernahme der Investkredit-Gruppe in die Kritik geraten.³¹⁸ Infolgedessen wurde die Bestellung eines neuen Generaldirektors notwendig. Zum 01. Mai 2009 trat Gerald Wenzel, wie sein Vorgänger aus verbundinternen Kreisen, die Nachfolge an. Zusammen mit Michael Mendel als Chief Risk Officer (CRO) und Stellvertreter des Generaldirektors sollte der Konzern wieder auf die Beine gestellt werden.³¹⁹ Die Bestellung beider Vorstände ist nicht unumstritten. Erst nachdem Michael Mendel als Vize-Generaldirektor bestellt wurde, gab die FMA ihre Blockade gegenüber der Bestellung des Generaldirektors Gerald Wenzel auf.³²⁰

³¹⁶ Vgl.: o.V.(2009a), S.16

³¹⁷ Vgl.: Commissione Europea, S.C46/6f, online

³¹⁸ Vgl.: o.V. (2009b), S.17

³¹⁹ Vgl.: o.V. (2009c), S.17

³²⁰ Vgl.: Sankholkar, A. (2011), online

Finanzpolitisch wurden Beihilfemassnahmen gesetzt, um die ÖVAG zu retten: „Angesichts des Wirtschaftsabschwungs und der wirtschaftlichen Unsicherheit, die außergewöhnlich hohe Verluste und eine Liquiditätsknappheit zur Folge hatten, wurde beschlossen, die Liquidität und Kapitalausstattung der ÖVAG durch Unterstützungsmaßnahmen im Rahmen der österreichischen Bankenstützungsregelung zu verbessern. Es wurden folgende Maßnahmen zugunsten der ÖVAG durchgeführt: i) eine Kapitalzuführung von 1 Mrd. EUR sowie ii) staatliche Garantien für Anleihen der ÖVAG in Höhe von 3 Mrd. EUR. Infolge der Rekapitalisierungsmaßnahme stieg Ende 2009 die Kernkapitalquote der ÖVAG auf 9,2 % und ihre Eigenmittelquote auf 12,5 %.“³²¹

Ein wesentliches Ziel für die kommenden drei Jahre war es, die eine Milliarde Partizipationskapital des Staates zurückzuzahlen. Dies wollte Wenzel vor allem mit der stärkeren Fokussierung auf den Förderauftrag erreichen. Die Stärkung der Primärbanken und der Ausbau der Wachstumspotentiale am Markt. Des Weiteren sollte eine Redimensionierung der ÖVAG erfolgen.³²² Diese Redimensionierung erfolgte auch durch den notwendig gewordenen Verkauf wesentlicher Konzerntöchter.

4.3.4.1. Die Veräußerung der Kommunalkredit Austria AG

Die ‚Kommunalkredit alt‘ war auf die auftretende Finanzkrise und ihrer Folgen vor allem hinsichtlich des Liquiditäts- und Kapitalbedarfs nicht vorbereitet. Anfang 2008 sah sie sich mit einem hohen Liquiditätsbedarf von 1,1 Mrd Euro und der Bereitstellung zusätzlicher ‚Cash-Collaterals‘ konfrontiert. Letztere waren als Sicherheit für die Credit Default Swap Verträge nötig. Die Sicherheiten waren aufgrund der negativen Marktentwicklung, der hohen Wertberichtigungs- und Vorsorgebedarfs nötig geworden. Doch auch die geringe Fristenkonformität/-transformation bei der Refinanzierung über den Kapitalmarkt rächte sich nun. Durch das schwindende Vertrauen in den Kapitalmarkt sah sich die Kommunalkredit Ende des Jahres 2008 mit der Tatsache konfrontiert, dass ihre Refinanzierung im Kurzfristbereich über den Kapitalmarkt unmöglich geworden war.³²³

³²¹ Commissione Europea, S.C46/6f, online

³²² Vgl.: o.V., (2009d), S.36f

³²³ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.265

4.3.4.1.1. Die Kommunalkredit Austria AG

Das Problem der Kommunalkredit ergab sich durch die massive Ausweitung der Kernkompetenzen hin zu Derivateveranlagungen und komplexen Zins- und Währungsspekulationen. Unter der Ägide von Vorstand Reinhard Platzer war die Kommunalkredit ein großer Finanzdienstleister geworden. Sie generierte ihr Bankenwachstum über ihre zypriotische Tochtergesellschaft und konnte durch das Triple-A-Rating stets billiges Geld aufnehmen. Ausgelöst durch die Pleite der ‚Lehman Bros‘ geriet das Institut in eine gewaltige Schieflage. Ende des Jahres 2008 erfolgte schließlich die Notverstaatlichung. Die ÖVAG musste ihre Anteile an der Kommunalkredit an die Republik Österreich veräußern.³²⁴ Vorbereitet wurde diese Veräußerung im November 2008, als der damalige Vizkanzler nach intensiven Verhandlungen am 3. November 2008 ein ‚Memorandum of Understanding‘ unterfertigte, das die Einigung mit den bisherigen Eigentümern ÖVAG und Dexia Crédit Local mit Sitz in Paris beinhaltete.³²⁵

Im November 2008 veräußerte die ÖVAG ihre Anteile der Kommunalkredit Austria AG an die Republik Österreich und besiegelte damit den Rückzug aus der Sparte Kommune.³²⁶ Das Szenario der Veräußerung an den Staat läßt sich wie folgt beschreiben: „Die Kommunalkredit-Mehrheit musste 2008 um zwei Euro dem Bund umgehängt werden. Anfang 2009 musste das erste Mal Staatsgeld in die ÖVAG eingeschossen werden.“³²⁷

Die zwei symbolischen Euro (einen Euro erhielt die ÖVAG, der andere Euro ging an die Dexia) waren die Abgeltung für die ehemaligen Anteilseigner. Ihre Anteile hatte Republik Österreich übernommen: 50,78% der Anteile hielt zuvor die ÖVAG, 49% die französisch-belgische Dexia. Die übrigen 0,22% blieben im Besitz des Gemeindebunds. Allerdings mussten die vormaligen Anteilseigner das Kapital der Kommunalkredit stärken. Für die ÖVAG bedeutete dies einen Einschuss von Partizipationskapital in Höhe von 173 Mio. Euro. Der Bund wollte ebenfalls zusätzliche Eigenmittel in einem geringen dreistelligen Millionenbetrag zuführen, für die Dexia betrug dies 200 Mio. Euro. Das Partizipationskapital wurde mit einer Dividende von 8% festgelegt und auf zumindest fünf Jahre festgelegt. Bezweckt wurde ein Anstieg der Kernkapitalquote der Kommunalkredit auf ca. 8%. Außerdem übernahm die Republik auch Haftungen für die Liquidität der Kommunalkredit. Es

³²⁴ Vgl.: Hiptmayr, Ch. (2012), S.38ff

³²⁵ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.265

³²⁶ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.263

³²⁷ o.V. (2012d), online

gab auch Veränderungen an Anteilen, die durch die Kommunalkredit an anderen Unternehmen gehalten wurden: so übernahm die Dexia für einen Euro die Anteile (49,16%) der Kommunalkredit an der Osttochter 'Dexia Kommunalkredit Bank AG' (DKB). Durch diese Übernahme entfielen alle Haftungen der Kommunalkredit gegenüber dem Tochterunternehmen. Die Dexia wollte der DKB ferner Eigenkapital zur Verfügung stellen. Dennoch existierten weiterhin Verbindungen zwischen der DKB und der Kommunalkredit. Bestehende Konsortialfinanzierungen zwischen den beiden Banken sollten weiterlaufen, und der Geschäftsbesorgungsvertrag wurde für sechs Monate weitergeführt.³²⁸

Im Jahr 2009 erarbeitete die Kommunalkredit einen Umstrukturierungsplan. Dieser orientierte sich sowohl am FinStaG als auch den Leitlinien der Europäischen Kommission und beinhaltete im Wesentlichen - neben der Aufspaltung der alten Kommunalkredit in Kommunalkredit neu und KA Finanz AG - die nachfolgenden Eckpunkte zur Sanierung. Die Ressourcen der öffentlichen Hand sollten so gering wie möglich in Anspruch genommen werden. Eine Destabilisierung des Finanzplatzes Österreich sollte verhindert werden. Die Handlungsfähigkeit der Republik sollte weiter gewahrt bleiben. Weiterhin sollten keine Verlustrealisierung und Wahrung von Wertaufholungspotenzialen entstehen. Eine Repositionierung des Geschäftsmodells und Rückbesinnung auf die traditionellen Geschäftsbereiche sollte erfolgen. Eine Privatisierung der Kernbank sollte zu einem geeigneten Zeitpunkt erfolgen.³²⁹

Um die Kommunalkredit in die Zukunft zu führen, wurde der bisherige BAWAG Vorstand Alois Steinbichler auf Beschluss des Aufsichtsrats zum neuen Generaldirektor der Kommunalkredit berufen.³³⁰ Aufgrund der Geschäftsgebaren der Ex-Kommunalkredit-Chefs Platzer und Fischer kam es auch zu Untersuchungen durch die Justiz wegen Untreue.³³¹

Ein Gutachten der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Deloitte, welches vom neuen Bankmanagement in Auftrag gegeben wurde, sollte die Causa Kommunalkredit darlegen. In dem Deloitte Gutachten kam man zu dem Schluss, dass der vormalige Kommunalkredit-Vorstand massive Risiken eingegangen war, ohne jedoch den Aufsichtsrat informiert zu haben. Ein unzureichendes Risikomanagement ebenso wie der niedrige

³²⁸ Vgl.: o.V. (2008a),online

³²⁹ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S. 300f

³³⁰ Vgl.: o.V. (2008b), online

³³¹ Vgl.: o.V. (2012e), online

Professionalisierungsgrad taten ihr Übriges. Auch die Verlagerung des Kerngeschäfts der Kommunalkredit von der öffentlichen Finanzierung hin zu spekulativen Wertpapierveranlagungen wie etwa Credit Default Swaps (CDS) erntete Kritik.³³²

Diese umstrittenen CDS - Portfolios hatten Ende 2008 ein Volumen von über 12 Mrd Euro und machten damit ein gutes Drittel der gesamten Bilanzsumme aus. Aus steuerlichen Gründen wurde ein Teil der Bilanzsumme über die zypriotische Tochterfirma, die Kommunalkredit International Bank (KIB), gebucht. Infolgedessen stiegen die Prämien laufend an, die Kommunalkredit musste Kapital zuschießen, welches nach der Lehman-Pleite in den Vereinigten Staaten nicht mehr am Kapitalmarkt besorgt werden konnte. Das Gutachten widersprach den bisherigen Einwendungen des ehemaligen Vorstands, wonach ein Großteil des CDS Portfolios aus Kreditgarantien für Staaten und Bundesländern bestanden hätte. Diese Portfolios hätten von den Ratingagenturen auch immer gute Bewertungen erhalten. Aus dem Deloitte Gutachten ging jedoch hervor, dass diese Geschäfte aufgrund der Marktsituation keinesfalls als risikolos zu bewerten gewesen seien und deswegen lediglich als zusätzliche Einnahmequelle für die Kommunalkredit zu bewerten seien.³³³

Parallel zum Deloitte Gutachten wurde ein Dossier des Rechnungshof im März 2012 veröffentlicht, das das Gebaren der Kommunalkredit und der KA Finanz untersuchte. Der Rechnungshof bemängelte in seinem Bericht das Fehlen fundierter Analysen bei der Bankenrettung. Weiterhin wäre durch eine Pleite der Kommunalkredit für die ÖVAG als Mehrheitseigentümerin nicht so dramatisch gewesen, wie allgemein angenommen. Für den Rechnungshof war somit nicht ersichtlich, wieso die Kommunalkredit unbedingt durch den Staat gerettet werden musste: "Ernsthafte und nachvollziehbare Erwägungen seitens des BMF über mögliche Alternativen zum finanziellen Engagement des Bundes fehlten. Laut den verfügbaren Unterlagen wurde hauptsächlich über die Bedingungen der Anteilsübernahme diskutiert, der Einstieg des Bundes in die Kommunalkredit alt selbst wurde aber kaum hinterfragt."³³⁴

Im Finanzministerium erfuhr die Kritik des Rechnungshofs Widerspruch. Dort hielt man die Pleite der Kommunalkredit für ein unabsehbares Risiko und aufgrund des EU-weiten Konsens, systemrelevante Banken mit staatlicher Hilfe abzusichern für gerechtfertigt. Für das

³³² Vgl.: Rexer, A. (2009), online

³³³ Vgl.: Rexer, A. (2009), online

³³⁴ Rechnungshof (2012), online, S.266

Finanzministerium galt auch die Kommunalkredit als systemrelevante Bank im Bereich der österreichischen Kommunalfinanzierung. So hätte ein dringender Handlungsbedarf durch die Republik vorgelegen, um eine Destabilisierung des österreichischen Finanzmarkts zu verhindern. Dies hätte laut Finanzministerium auch einen negativen Effekt auf das Rating der Republik gehabt.³³⁵

Das Deloitte Gutachten ging auch auf die Asset Backed Securities (ABS) ein. Bei ABS „(...) handelt es sich um eine Kategorie von Wertpapieren, die durch Forderungen besichert sind. Entscheidend für ihre Beurteilung ist die Art und Qualität der als Besicherung vorliegenden Forderungen.“³³⁶ Sie beziehen sich stets auf einen zugrunde liegenden Wert, ein so genanntes Underlying. Ende 2008 machten sie knapp 5% der Kommunalkredit-Bilanzsumme aus. Diese Papiere gelten mit als Hauptursache des Vertrauensverlusts der Banken, da sich mit diesen Finanzprodukten Kredite so lange verschachtelt und tranchiert weiterverkaufen ließen, bis die Risiken nicht mehr ermittelbar waren. Doch darüber hinaus hatte die Kommunalkredit auch noch in 'exotische Nischenprodukte' investiert, die auch bei einer normalen Marktsituation eingeschränkt wären. Doch bei den von der Kommunalkredit getätigten Veranlagungen handelte es sich nicht nur um amerikanische Studentenkredite, sondern auch zweifelhafte Investitionen ins griechische Glücksspiel und Investitionen in militärische Einrichtungen wie 'Fort Knox Military Housing'.³³⁷

Für den Ex-Vorstand waren diese Geschäfte aber nicht riskant, da vom Staat besichert und hervorragend gerated. Deshalb bescheinigte er ihnen eine sehr geringe Ausfallswahrscheinlichkeit. Beide Veranlagungsformen, ABS und CDS, haben ihren Ursprung in den Jahren 2005 und 2006. Fraglich ist aber, ob dem Aufsichtsrat die Informationen hinsichtlich der Risiken tatsächlich vorlagen und deswegen eine entsprechende Bewertung der Risiken nicht möglich war. Trotz der drohenden Verluste, die im 2008 offenbar wurden, wurde etwa das CDS-Portfolio weiter aufgestockt. Weitere Schwächen innerhalb der Bank ergaben sich aus intern angesprochenen Portfoliounterteilungen nach Größe und Risiko, die zwar diskutiert, aber abgewiesen wurden. Dies geht aus einem Protokoll vor, das die technische Ausstattung im Risikomanagement als unzureichend qualifiziert und dem Portfoliomanagement einen niedrigen Professionalisierungsgrad bescheinigt. Resultierend daraus war die Bank nicht in der Lage, rechtzeitig auf

³³⁵ Vgl.: o.V.(2012n), online

³³⁶ Rechnungshof (2012), online, S.256

³³⁷ Vgl.: Rexer, A. (2009), online

Marktbewegungen zu reagieren. Hier sieht Deloitte einen wesentlichen Grund für die Liquiditätsengpässe ab dem Jahr 2008.³³⁸

Die Genehmigung der Europäischen Kommission zur Durchführung des Beihilfeverfahrens erfolgte am 31. März 2011 der Kommunalkredit alt und genehmigte damit auch den Umstrukturierungsplan vom 10. Juni 2009. Der Plan sieht vor, dass bis zum 30. Juni 2013 eine vollumfängliche Privatisierung der Kommunalkredit erfolgt sein muss. Die Kommunalkredit war verpflichtet, das jährliche Wachstum der gesamten Aktiva zu beschränken. Die Umsetzung der Entscheidung der Europäischen Kommission hatte zur Folge, dass der Ministerrat am 29. November 2011 die Finanzmarktbeteiligung Aktiengesellschaft des Bundes (FIMBAG) mit der Privatisierung der Gesellschaftsanteile der Republik beauftragt wurde.³³⁹

Abschließend hielt der Rechnungshof einige Empfehlungen für die Kommunalkredit Austria bereit: Die Risiken sollten fortan streng überwacht und limitiert werden. Die Marktinformationen sollten in das Management-Informationssystem integriert werden. Ferner sollte ein Monatsreporting in das IT-System der Kommunalkredit integriert und eine rasche Ertragssteuerung sollte rasch umgesetzt werden. Im Kreditbereich sollten eine neue Struktur und Geschäftsmodell erarbeitet werden. Im Risikomanagement war eine neue Aufbau- und Ablauforganisation notwendig. Die Mindestmargen sollten bei einzelnen Neugeschäften erreicht werden. Dadurch könnten bereits im Vorfeld unrentable Kreditanträge o.ä. ausgesondert werden. Organisatorische Regelungen auf Basis einer Trennung von Markt und Marktfolge bis zur Vorstandsebene waren ebenfalls notwendig.³⁴⁰

4.3.4.1.2. Die KA Finanz AG

Die KA Finanz wurde als 'Bad Bank' der Kommunalkredit gegründet. Das Kerngeschäft wurde im Zuge der Spaltung in die vormalige Kommunalkredit Depotbank AG übertragen und infolgedessen in Kommunalkredit Austria AG umbenannt. Gleichzeitig wurde die Kommunalkredit 'alt' in die KA Finanz AG übertragen. Die Spaltung war ab Eintragung ins Firmenbuch am 28. November 2009 wirksam. Die Kommunalkredit sollte in einen

³³⁸ Vgl.: Rexer, A. (2009), online

³³⁹ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.268

³⁴⁰ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.350

Gemeindefinanzierer, die 'neue' Kommunalkredit Austria AG gewandelt und das Kerngeschäft ausgebaut werden. Sie sollte fortan als spezialisierter Anbieter für Gemeinden, Länder und öffentliche Institutionen bei kommunalen und infrastrukturbezogenen Projektfinanzierungen und als Finanzdienstleister für österreichische Kommunen zuständig sein.³⁴¹

Hauptziel der KA Finanz AG war vor allem der fokussierte Risikoabbau bei gleichzeitiger Minimierung der Ressourceneinsätze aus öffentlicher Hand, sowie die Wahrung von Wertaufholungspotenzialen bei bestmöglichem Eigenbetrag.³⁴² Die KA Finanz sollte als Institut für die Wertpapiere, CDS und die Geschäfte der Zypern-Tochter etabliert werden. Der neu bestellte Vorstand, Vorstand der 'neuen' Kommunalkredit und zugleich Vorstand der KA Finanz, sah in der Vorgehensweise eine 'Problemlösung'. Bedingt durch den Finanzierungsbedarf von rund 289 Mio. Euro erwartete er sich für das Jahr 2010 ein hohes Interesse der österreichischen Gemeinden, trotz des Finanzüberschusses der Gemeinden von rund 549 Mio. Euro im Jahr 2008.³⁴³ Die KA Finanz beinhaltet auch viele griechische Staatsanleihen und andere Wertpapiere. Durch den Schuldenerlass in Griechenland wurden nun Abschreibungen in Milliardenhöhe notwendig.³⁴⁴

Durch die Abspaltung hatte die Kommunalkredit Austria eine Bilanzsumme von 15,9 Mrd. Euro und ein regulatorisches Kapital von 483,7 Mio. Euro vorzuweisen. Es beinhaltete das Partizipationsscheinkapital der Dexia und der ÖVAG, der Gemeinden und der Republik Österreich.³⁴⁵ Für die KA Finanz waren Neugeschäfte nicht vorgesehen. Sie dienten lediglich zur Geschäftsabwicklung bestehender Geschäfte; dies allerdings ohne konkrete Frist. Steinbichler erwartete sich allerdings einen Zeitrahmen von drei Jahren. Auszuschließen war eine Rückgängigmachung der Aufteilung.³⁴⁶

Ein weiterer Bestandteil des Geschäftsbetriebs behandeln die Griechenland-Geschäfte und Griechenlandhilfe: Die Griechenland- Geschäfte bestanden vornehmlich aus Anleihen und CDS. Durch diese Geschäfte wirkte sich die Griechenlandhilfe nun gleichermaßen auf Kommunalkredit und KA Finanz AG aus. Die KA Finanz AG hatte gegenüber der Republik

³⁴¹ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.267

³⁴² Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.267

³⁴³ Vgl.: o.V. (2009), online

³⁴⁴ Vgl.: o.V. (2012e), online

³⁴⁵ Vgl.: o.V. (2009), online

³⁴⁶ Vgl.: o.V. (2009), online

Griechenland zum Stichtag, am 31. Dezember 2011 ein Gesamtbligo von 1,002 Mrd. Euro. Durch die Umschuldung musste sie eine Wertberichtigung von 1,034 Mrd. Euro vornehmen. Diese konnte in der Kapitalbasis nicht gedeckt werden und machte unter anderem einen Gesellschafterzuschuss der Republik Österreich in Höhe von 609,63 Mio. Euro notwendig. Zusätzlich erfolgte eine vereinfachte Kapitalherabsetzung von Grund- und Partizipationskapital (insgesamt 456,48 Mio. Euro) bei gleichzeitiger Kapitalerhöhung durch die Republik (389 Mio. Euro). Außerdem musste die Republik für weitere Kreditforderungen und Wertpapiere eine Bürgschaft aufnehmen.³⁴⁷

Das bei der Kommunalkredit bestehende griechische Staatsobligo konnte durch Verkäufe reduziert werden. Das - durch die Verkäufe - realisierte Vermögen von 74,17 Mio. Euro reduzierte das Staatsobligo auf 150 Mio. Euro. In direktem Zusammenhang standen im Juli 2011 ergebniswirksame Vorsorgen für Anleihen der Republik Griechenland von ca. 157,8 Mio. Euro. Diese standen in einem direkten Zusammenhang mit Drohverlustrückstellungen und Zinssicherungsswaps (18,76 Mio. Euro, nach UGB). Das negative EGT von 119,50 Mio. Euro war das Resultat des negativen Kreditrisiko- und Bewertungsergebnisses von 140,09 Mio. Euro. Durch die Umschuldung hatte die Kommunalkredit schlussendlich ein Obligo von 17,1 Mio. Euro, welches zum 30. Juni 2012 auf null reduziert werden konnte.³⁴⁸

Die KA Finanz selbst war ebenfalls von der Pleite bedroht. Deswegen wurde in der Hauptversammlung eine zusätzliche ‚Finanzspritze‘ von 1,25 Mrd. Euro beschlossen. Diese Finanzspritze fiel höher aus als erwartet und bestand zu 1 Mrd. Euro aus den staatlichen Zuwendungen. Der Rest ergab sich aus Bürgschaften. In Summe betrug die Investition durch die Republik nun schon 2 Mrd. Euro. Zusätzlich zu diesem Geld kommen Haftungen in Höhe von 6 Mrd. Euro. Insgesamt handelte es hierbei um die bisher höchsten Hilfsleistungen durch den Staat. Fraglich ist, ob die Republik das gestellte Geld zurückbekommen wird.³⁴⁹

Die ÖVAG hatte das bei der KA Finanz liegende Partizipationsschein-Kapital schon im Jahr 2010 und 2011 abgeschrieben.³⁵⁰ Für das Jahr 2010 hielt der Rechnungshof fest, dass die KA Finanz „(...) entgegen ihrem Umstrukturierungsplan größtenteils auf staatlich garantierte Refinanzierung angewiesen war. Der Bund haftete für Anleihen der KA Finanz AG um mehr

³⁴⁷ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.282f

³⁴⁸ Vgl.: Rechnungshof (2012), online, S.282f

³⁴⁹ Vgl.: o.V. (2012e), online

³⁵⁰ Vgl.: o.V. (2012c), online

als das Doppelte der vorgesehenen Höhe. Ein Zweck der Anteilsübernahme, infolge der Reputation des neuen Eigentümers Republik Österreich weiterhin ausreichenden Zugang zu den privaten Refinanzierungsmärkten zu haben, wurden damit größtenteils verfehlt."³⁵¹

Anfang 2012 kam es auf den Hauptversammlungen der ÖVAG und KA Finanz zum Beschluss, einen Kapitalschnitt zur Abdeckung der Verluste vorzunehmen. Bei der KA Finanz wurden infolgedessen Grundkapital und Partizipationsscheine auf null herabgesetzt. Die Republik Österreich war hierbei mit 22,3 Mio. Euro betroffen, während die Altaktionäre mit 434 Mio. Euro betroffen waren. Durch den Kapitalschnitt verloren alle Anteilsgruppen ihren Einsatz.³⁵²

Die juristischen Konsequenzen der Spekulationsgeschäfte bekam nun auch die ÖVAG zu spüren. Aufgrund des Verdachts der Bilanzfälschung beschäftigte sich die Justiz mit der ÖVAG. Durch eine eingebrachte Anzeige bei der WKStA wurden Untersuchungen eingeleitet. Im Kern ermittelte die Justiz gegen ehemalige und aktive Manager und Aufsichtsräte der Bank im Zusammenhang mit der Verbuchung der CDS, sowie sektorinterne Geschäftsfinanzierungen. Schon zuvor hatte es Ermittlungen gegen die ÖVAG auf Basis einer Anzeige der Freiheitlichen Partei gegeben, die aber eingestellt wurden. Damals hatte der freiheitliche Abgeordnete zum Nationalrat die ÖVAG Manager und Aufsichtsratsmitglieder, aber auch die FMA und die Notenbank angezeigt. Die Staatsanwaltschaft untersuchte daraufhin mögliche fahrlässige Beeinträchtigungen von Gläubigerinteressen, hatte zum damaligen Zeitpunkt aber nichts strafrechtlich Relevantes finden können. Mittlerweile wird die Anzeige nur mehr gegen zwei ehemalige ÖVAG-Banker fortgeführt, die damals auch Teil des Aufsichtsrats der Kommunalkredit waren und sich in diesem Zusammenhang bereits verantworten müssen.³⁵³

³⁵¹ Rechnungshof (2012), online, S. 310

³⁵² Vgl.: o.V. (2012c), online

³⁵³ Vgl.: o.V. (2012o), online

4.3.4.2 Die Veräußerung der Europolis

Auch auf die Europolis hatten sich die Folgen der Krise ausgelöst. So wurde der Firmenwert der Europolis, der sich auf 170 Mio. Euro belief, im Jahr 2008 voll abgeschrieben. Einer der Hauptgründe waren die spürbaren Folgen der Krise in den CESEE-Ländern, insbesondere in Russland. Die Europolis musste die Abwertung vieler Immobilien vor Ort verkraften. Doch auch Immobilien in Rumänien oder Tschechien waren durch die Abwertung betroffen, Aufwertungsgewinne konnten lediglich in Polen verzeichnet werden. Zusätzlich zur Abwertung musste die Europolis einen markanten Anstieg der Finanzierungskosten wegstecken, was sich negativ auf die Immobilienentwicklung auswirkte. Erträge und Einnahmen konnten im operativen Bereich durch Mieten und Provisionen erreicht werden.³⁵⁴

Am 24. Juni 2010 beschlossen Vorstand und Aufsichtsrat der ÖVAG den Verkauf des Tochterunternehmens Europolis AG an die CA Immo AG, die für die Gesamtheit der Anteile 272 Mio. Euro bezahlte. Das Closing wurde für den Jänner 2011 geplant. Der Vorgang wurde von ÖVAG-Vorstand Gerald Wenzel betreut, der durch den Verkauf der Europolis AG 'Risikovolatilitäten eliminieren' und eine Rückbesinnung auf das Kerngeschäft befördern wollte.³⁵⁵

Die CA Immo hat in der Zwischenzeit aber ein internationales Schiedsgericht angestrengt, das die Details für dieses Geschäft klären soll, nachdem sie gegenüber der ÖVAG Gewährleistungsansprüche angemeldet hatte. Diese wollte die ÖVAG allerdings nicht ohne Weiteres gelten lassen. Der Streitwert betrug 10 Mio. Euro. Der Kaufwert der Europolis betrug 272 Mio. Euro und beinhaltete auch das Osteuropa Immobilienvermögen von 1,5 Mrd. Euro. Darüber hinaus musste die CA Immo den Kaufpreis nicht auf einmal aufbringen, sondern leistete zu Beginn nur die Hälfte. Die andere Hälfte wurde der CA Immo durch die ÖVAG bis Jänner 2016 gestundet. Außerdem gewährte die ÖVAG der CA Immo 75 Mio. Euro am Nachrangkapital für fünf Jahre. Die bisher von der ÖVAG gewährten Kredite in Höhe von 500 Mio. Euro für die Ost-Immobilientochter wurden zudem für weitere fünf Jahre verlängert.³⁵⁶

³⁵⁴ Vgl.: o.V. (2009e), S.16

³⁵⁵ Vgl.: o.V. (2010), S.7

³⁵⁶ Vgl.: Graber, R. (2012), online

4.3.4.3 Die Fusion der Investkredit und der ÖVAG

„Mit der Eingliederung der wichtigsten ÖVAG-Tochter IK³⁵⁷ sollten wesentliche Synergien und Kosteneinsparungen auf den Weg gebracht und bis Mitte 2011 abgeschlossen werden. Dem Umstrukturierungsplan zufolge sollten alle diese Maßnahmen die ÖVAG in die Lage versetzen, dem Staat 2011 Kapital in Höhe von [300-600] Mio. EUR zurückzuzahlen.“³⁵⁸

In der Vergangenheit hatte die Investkredit ihre Risikovorsorgen für die Kundschaft deutlich erhöhen müssen, da viele Unternehmen als Folge der Wirtschaftskrise ihre Darlehen nicht fristgerecht zurückzahlen konnten. Die Investkredit und die ÖVAG waren folglich in die roten Zahlen gerutscht, eine Sanierung wurde daher unausweichlich. Mit Stefan Rensinghoff holte man sich einen erfahrenen Manager in den Vorstand der Investkredit. Rensinghoff hatte bereits Erfahrungen bei der DZ-Bank gesammelt. Er war ab 01. November 2009 für das Schlüsselresort 'Corporate' zuständig. Rensinghoff erhielt Unterstützung von Monika Fürnsinn, eine Expertin für Kredite und Sanierung. Ihre Erfahrung hatte sie zuvor bei der Bank Austria erlangt. Zusammen mit den bereits vorhandenen Mitgliedern des Investkredit-Vorstands, Klaus Gugglberger, der für den Immobilienbereich zuständig sein sollte, und ÖVAG-Vizechef Michael Mendel sollte die Investkredit wieder stabilisiert werden. Konkrete Zukunftspläne für die Investkredit gab es zu diesem Zeitpunkt allerdings noch nicht. Zwar hatte ÖVAG-Chef Gerald Wenzel einen Verkauf angedacht, stattdessen bereitete man einen Marktaustritt aus der Ukraine, Rumänien oder Ungarn vor. Eine weitere Überlegung war die Fusionierung mit der ÖVAG.³⁵⁹

Diese erfolgte rückwirkend zum 31. Dezember 2011 und ist Teil des von der Europäischen Kommission genehmigten Umstrukturierungsplans. Ihre ‚technische‘ Umsetzung war für den 8. Oktober 2012 angesetzt.³⁶⁰ Dieser Zusammenschluss sollte für die Umgestaltung des Verbunds wesentlich sein. Das neue Zentralorgan des Verbunds war von nun an die 'ÖVAG-Investkredit'. Vor der Verschmelzung hatte die Investkredit-Gruppe einen Konzernverlust von 13 Mio Euro auszuweisen. Im Jahr zuvor konnte sie noch ein Gewinn von 59,7 Mio Euro vorweisen.³⁶¹

³⁵⁷ Investkredit

³⁵⁸ Commissione Europea, S.C46/6f, online

³⁵⁹ Vgl.: Höller, Ch. (2009), online

³⁶⁰ Vgl.: o.V. (2012j), online

³⁶¹ Vgl.: o.V. (2012t), online

Auch bei der Investkredit wurden Veränderungen durch die Teilverstaatlichung und die damit verbundene Umstrukturierung spürbar. Unverständlich für viele, begannen die Kundenbetreuer der Investkredit mit der Benachrichtigung der Kundschaft, dass künftig keine Geschäfte mit ihnen gemacht werden würden, was durch die Neuausrichtung der Investkredit bedingt war. Für die ÖVAG war dieser Schritt notwendig, da sie entschieden hatte, sich aus dem Industriegeschäft zurückzuziehen, nicht aber aus der KMU-Finanzierung. Diese würde künftig von den Primärbanken übernommen werden. Dennoch bedeutete dieser Rückzug aus dem Industriegeschäft keine Fälligestellung bestehender Kredite. Wäre keine andere Bank bereit, den Kredit zu übernehmen, würde dieser bis Laufzeitende wie gehabt bestehen bleiben. Ziel dieser Geschäftspolitik der ÖVAG war es, das Geschäftsvolumen auf den Stand vor der Investkredit-Übernahme zu senken. Damals lag die Bilanzsumme bei etwa 20 Mrd Euro.³⁶²

Nach der Fusion von Investkredit und ÖVAG, die am 28. September 2012 mit der Eintragung ins Firmenbuch rechtswirksam wurde, bekommt die Investkredit von Moody's kein Rating mehr, da sie durch die Fusion aufgehört habe zu existieren und in allen rechtlichen Belangen nun durch die ÖVAG vertreten würde. Die ÖVAG hat mit der Fusion auch die Schulden der Investkredit übernommen.³⁶³

³⁶² Vgl.: Kreuzer, Ch. (2012), online

³⁶³ Vgl.: o.V. (2012l), online

4.3.4.4 Die Veräußerung der VBI an die Sberbank

Wie schon eingangs angedeutet, wurde das Expansionsgeschäft mit dem Ziel forciert, aus der ÖVAG und ihrer VBI einen maßgeblichen ‚Player‘ in den CESEE-Märkten zu machen. Da diese Märkte allerdings bereits größtenteils aufgeteilt waren, konnten noch übernahmefähige Banken nur zu extrem hohen Preisen aufgekauft werden. Die VBI versuchte deswegen, punktuell stark zu sein. In Rumänien etwa gelang es ihr durch ein aggressives Auftreten ab dem Jahr 2000, ein enormes Wachstum zu generieren. Sie gab Kredite zu Konditionen aus, bei denen die Mitbewerber nicht mithalten konnten. Die Volksbank Rumänien wurde schnell die viertgrößte Bank Rumäniens. Zuletzt stellte sie ca. ein Drittel der 500 VBI Filialen in Osteuropa. Durch das Expansionsfieber und überhastete Entschlüsse wurde die Risikoprüfung stark vernachlässigt. Ca. die Hälfte der ausgegebenen Kredite wurde in Schweizer Franken ausgestellt. Die Folge war eine überproportionale Anzahl notleidender Kredite. Letztendlich musste die Volksbank Rumänien 2009 in der ÖVAG Bilanz mit 300 Mio Euro abgeschrieben werden, was einen Rekordverlust darstellte.³⁶⁴

Als Konsequenz aus der Krise musste die VBI im Jahr 2012 notverkauft werden. Der Käufer, die russische Sberbank, übernahm somit bis auf die Volksbank in Rumänien und die Volksbank Malta alle Unternehmen, die mit der VBI in Zusammenhang standen. Durch die Verluste im 3. Quartal 2011 hatte die VBI eine Eigenkapitalerhöhung geleistet und außerdem einer Reduzierung des ursprünglichen Kaufpreis zugestimmt. Dieser wurde von 585 Mio. Euro auf 505 Mio. Euro herabgesetzt. Mit Abschluss der Übernahme übernimmt die Sberbank auch die Gesellschafterfinanzierung von rund 2,1 Mrd. Euro. Ferner wird die ÖVAG oder eine von ihr geleitete Bankengruppe einen Kredit mit einer fünfjährigen Laufzeit in Höhe von 500 Mio. Euro zur Verfügung stehen.³⁶⁵ Inzwischen wurde bekannt, dass die Sberbank rechtliche Schritte gegenüber der ÖVAG überlegt. Der Zustand der Ostbanken entspräche nicht den gesetzten Erwartungen.³⁶⁶ Der ÖVAG wird vorgeworfen, die Sberbank hinsichtlich der Wertigkeit der Aktiva im Unklaren gelassen zu haben.

³⁶⁴ Vgl.: Hiptmayr, Ch. (2012), S.38ff

³⁶⁵ Vgl.: VBI, online

³⁶⁶ Vgl.: Graber, R. (2013a), online

4.3.4.4.1 Volksbank Rumänien

Die Volksbank Rumänien wurde im Jahr 2000 gegründet. Sie war nicht im Verkauf der VBI an die Sberbank inbegriffen und muss nun von der ÖVAG separat abgewickelt werden. Bis zum Ausbruch der Krise galt die Volksbank Rumänien als ‚Gewinnbringer‘. Die Krise führte allerdings zu hohen Wertberichtigungen. Auch die verschärften Restriktionen der rumänischen Nationalbank führten zu einer Zuspitzung der Lage. Parallel wurden personalpolitische Probleme im Zusammenhang mit überteuerten Gutachten bekannt.³⁶⁷

Die Volksbank Rumänien stand aufgrund der Krisenauswirkung defizitär da und benötigte Kapitalzuschüsse, die auch von der rumänischen Notenbank vorgegeben worden waren. Die Kapitalisierung soll durch die Umwandlung der Refinanzierung von Aktionären in Kapital erreicht werden. Zuvor hatte die ÖVAG die Konzerntochter bereits mit rund 2,8 Mrd. Euro an Kreditsummen ausgestattet. Parallel zu den Finanzierungsmaßnahmen soll eine Restrukturierung der Bank erfolgen. Entsprechende Konzepte wurden vom Beratungsunternehmen McKinsey ausgearbeitet. Diese sehen unter anderem die Verlängerung nachrangiger Kredite vor.³⁶⁸ Zur Zeit wird jeder dritte Kredit in Rumänien als notleidend gehandelt. Die Situation in Rumänien hat auch große Auswirkungen auf das Mutterunternehmen ÖVAG. Diese hatte der Volksbank Rumänien 1,5 Milliarden Euro geliehen. Die Restlaufzeit der Kredite beträgt über fünf Jahre. Für die Zukunft stellt sich die Frage, ob die Volksbank Rumänien diese Kredite bedienen können.³⁶⁹ Im Finanzministerium wird damit gerechnet, dass durch diese finanzielle Belastung weitere Staatshilfen abzusehen sind, die auf rund eine Milliarde Euro beziffert werden.³⁷⁰

³⁶⁷ Vgl.: o.V. (2010d), online

³⁶⁸ Vgl.: o.V. (2011b), online

³⁶⁹ Vgl.: Sankholkar, A. (2013), online

³⁷⁰ Vgl.: o.V. (2013c), online

4.3.4.4.2 Volksbank Malta

Die Volksbank Malta Ltd. als übergeordnete Einheit wurde im Jahre 1994 gegründet.³⁷¹ Sie war zu Beginn ihrer Geschäftstätigkeit eine Bank mit reiner ‚Off-shore‘- Tätigkeit. Ab dem Jahr 2002 änderte sich dies, da man in Malta selbst mittels einer ‚On-shore‘-Lizenz tätig werden konnte. Ziel war unter anderem, Fonds aus Libyen und Marokko zu generieren, die von Österreich aus nicht betreut werden durften. Einwänden gegenüber der Geschäftstätigkeit auf Malta wurde mit dem Hinweis auf das gute Aufsichtssystem und das strenge Geldwäschegesetz entgegnet. Nach Beitritt Maltas zur EU im Jahr 2004 war auch das moderate Steuersystem nicht gefährdet, was der Insel auch weiterhin gute Geschäftsmöglichkeiten ermöglichte.³⁷²

Im Zuge der Ermittlungen der WKStA wurden auch im Zusammenhang mit der Volksbank Malta Gerüchte um das Geschäftsgebaren laut; so etwa ‚Kickback‘-Verträge. Die Volksbank Malta schüttete Dividenden aus, während das Mutterunternehmen ÖVAG das Partizipationsgeschäft der Republik Österreich nicht bedienen konnte.³⁷³ Im Zuge dessen war auch die Möglichkeit gegeben, dass ‚physische Personen‘ einen Vorteil aus den Geschäften ziehen konnten. Die Geschäfte werden auch von der internen Revision überprüft, nachdem Zeugenaussagen Ermittlungen nach sich zogen. Der Aussage zufolge sollen im Zeitraum von 2004 bis 2011 bis zu 200 Mio. Euro für Beraterhonorare aufgewendet worden sein.³⁷⁴ Im Rahmen ihres Abbauprogramms startet die ÖVAG nun den Verkauf der Malta-Dependence. Der Verkauf soll von einer Investmentbank ab Mitte des Jahres 2013 durchgeführt werden. Durch die Veräußerung der Volksbank Malta muss die ÖVAG ihre Beteiligung abwerten.³⁷⁵

³⁷¹ Vgl.: o.V. (2013a), online

³⁷² Vgl.: Mondolfo, Ch. (2003), online

³⁷³ Vgl.: o.V. (2013b), online

³⁷⁴ Vgl.: o.V. (2013b), online

³⁷⁵ Vgl.: o.V. (2013a), online

4.3.4.5 Weitere Veräußerungen und Fusionen

Aktuell wird ein Verkauf der Volksbanken Leasing International an die RZB angestrebt. Ein solcher Verkauf käme beiden Seiten zupass. Einerseits ist die RZB mit ihrer offenen Verpflichtung im Rückstand, andererseits würde der Kauf in das Portfolio der RBI passen.³⁷⁶ Weitere Informationen stehen aus.

Die Veräußerung des Immoconsult Asset Leasing (Containerleasing) an die Fortress Investment Group brachte der ÖVAG 2012 einen Gewinn von umgerechnet 134,8 Mio. Euro.³⁷⁷ Auch mit dem Verkauf von Bankgebäuden versucht die ÖVAG derzeit, Kapital zu beschaffen. So steht etwa die Veräußerung der Investkredit-Räumlichkeiten an.³⁷⁸

Doch auch auf der Primärbankebene kam es jüngst zu Problemen Sankholkar hierzu: „Fakt ist: Nicht alle Genossenschaftsbanken erwirtschaften Überschüsse. So gab die Volksbank Vorarlberg, die zu den größten Sektormitgliedern zählt, Anfang Februar eine überraschende Gewinnwarnung heraus. (...). Dementsprechend schließt auch ÖVAG-Boss Koren nicht aus, dass es bis 2017 zu Fusionen unter den 62 Mitgliedern der Primärstufe kommen wird.“³⁷⁹ Eine dieser Fusionen auf der Primärbank-Ebene ist die der Volksbanken Wien und Baden, die im Herbst 2013 erfolgen soll.³⁸⁰

³⁷⁶ Graber, R. (2013b), online

³⁷⁷ o.V. (2012m), online

³⁷⁸ Vgl.: Graber, R. (2013c), online

³⁷⁹ Sankholkar, A. (2013), online

³⁸⁰ Vgl.: o.V. (2013g), online

4.4 Zusammenfassung

Die zunehmende Intensivierung des Inlandsmarkts seit der Jahrtausendwende erforderte eine neue strategische Ausrichtung, die schon in den 1990er Jahren mit der Auslandsorientierung angefangen hatte, die nun weiter forciert wurde. So wurden gerade in dieser Zeit Auslandsbanken in den neuen Märkten Osteuropas gegründet. Hier kam die ÖVAG allerdings relativ spät ins Geschäft, da diese Märkte unter den Konkurrenten bereits größtenteils aufgeteilt waren.

Eine einschneidende Wendung erfuhr der Volksbanken-Verbund durch die Zielsetzung, aus dem Volksbanken-Verbund eine systemrelevante Größe zu machen. Erreicht werden sollte dies mit dem Erwerb der Investkredit-Gruppe, die zu einem überhöhten Preis erworben wurde. Mit dem Ausbruch der Finanzkrise geriet das gesamte Geschäftskonstrukt der ÖVAG ins Wanken. Die daraus resultierenden Konsequenzen für die ÖVAG war die Veräußerung wesentlicher Geschäftsbereiche (VBI, Kommunalkredit...) und die Fusionierung mit der Investkredit Bank. Darüber hinaus war die ÖVAG gezwungen Staatshilfen anzunehmen.

Die Bewertung der Situation darf nicht unter der Annahme erfolgen, dass die Geschehnisse eine logische Konsequenz der getätigten Investitionen war. Schließlich ist nicht bekannt, wie sich der Volksbankensektor ohne Ausbruch der Krise entwickelt hätte. Gleichwohl veranschaulichen die Konsequenzen der Krise die Fragilität des Investitionskonstrukts der ÖVAG.

5. Die Umsetzung des Rabobank-Modells im Volksbanken-Verbund

Im Zuge der aktuellen Finanzkrise wurde der Volksbanken-Verbund vor die Aufgabe gestellt, die ehrgeizig gesetzten Geschäftsziele zugunsten einer Gesundung des Sektors zurückzustellen. Dies erforderte insbesondere auf rechtlicher Ebene vielerlei Maßnahmen. Im Rahmen der BWG-Novelle wurde ein rechtlicher Rahmen geschaffen, der dem Volksbanken-Verbund in Zukunft die Identität eines Kreditinstitute- Verbunds zusicherte, um die Haftung und Liquidität innerhalb des Verbunds zu regeln.

Im Prinzip wurde mit dieser Umsetzung ein Ziel erreicht, das bereits zur Jahrtausendwende verfolgt wurde. Damals wurde es aber aufgrund des Widerstands des Raiffeisenverbunds nicht umgesetzt. Die damit verbundene Zentralisierung im Verbund wurde mit Skepsis beobachtet.³⁸¹ Doch nun war es notwendig geworden, dem Volksbanken-Verbund ein rechtliches Gerüst zu geben, um die Sanierung voranzutreiben. Der Kreditinstitute-Verbund basiert hierbei auf dem Konzept der niederländischen Rabobank-Gruppe, die europaweit als ‚Vorbild eines genossenschaftlichen Bankenverbunds‘ gesehen wird.

Dieses ‚Erfolgsmodell‘ sollte nun im österreichischen Volksbanken-Verbund als ‚Sanierungsmodell‘ eingesetzt werden. Innerhalb des Verbunds hat man hohe Erwartungen an den Erfolg dieser Maßnahme. Es ist allerdings aufgrund der schwierigen wirtschaftlichen Lage fraglich, ob sich dieses Modell bewähren kann und ob es damit tatsächlich möglich ist, den Verbund aus der Krise zu führen. Im Folgenden sollen neben der Struktur des Rabobank-Modells, die Konsequenzen des § 30a BWG zu erläutert werden.

³⁸¹ Vgl.: Schuster, P. (2009), S.12

5.1 Die rechtliche Voraussetzung

Die wirtschaftlichen Einflüsse auf die ÖVAG waren und sind sehr gravierend. Sie stellen eine gewaltige Belastung dar. Als Konsequenz wurde am 27. Februar 2012 eine Stabilisierungsvereinbarung als nachhaltige Lösung zwischen der ÖVAG und der Republik Österreich getroffen. Gesamtziel und Zweck der Vereinbarung war die Sanierung und der Umbau der ÖVAG zu einer nachhaltigen Verbundbank nach dem neuen § 30a BWG.³⁸²

Der § 30a BWG verankert den Kreditinstitute-Verbund im Gesetz. Bei dieser BWG-Novelle wurden die schon bestehenden europarechtlichen Vorgaben mit einbezogen. Es sollte ein Organisationsmodell für Banksektoren geschaffen werden, dessen Vorbild die Rabobank-Gruppe ist. Inhaltlich beruht dieses Organisationsmodell auf drei Säulen, dem Haftungsverbund, dem Liquiditätsverbund³⁸³ und einem Kapitalverbund.³⁸⁴ Der Zusammenhang der eben genannten Kernpunkte stellt sich wie folgt dar:



Abbildung 6: „Organisationsmodell“

Quelle: Volksbank (Strategie 2013), online

³⁸² Vgl.: Volksbank (1),online

³⁸³ Vgl.: Borns, R./Karner, A.: (2012), S.8f

³⁸⁴ Vgl.: Volksbank (Strategie 2013),online

Der Haftungsverbund (§ 30a Abs.1 Z 2 BWG) kann entweder auf Vertragsbasis zur Schaffung der nötigen ‚Haftungsverhältnisse‘ oder durch eine ‚garantiemäßige Absicherung der Forderungen‘ entstehen. Damit ist die Voraussetzung geschaffen, dass alle Verbindlichkeiten der einzelnen Teile des Kreditinstitute-Verbunds gemeinsame Verbindlichkeiten sind. Es kann alternativ bedeuten, dass die Zentralorganisation unbeschränkt für die Verbindlichkeiten der jeweiligen ‚Teilinstitute‘ haftet.³⁸⁵



Abbildung 7: „Der Haftungsverbund“

Quelle: Volksbank (Strategie 2013), online

Im Rahmen des Haftungsverbunds soll die SDH als Haftungsgesellschaft fungieren. Ihre Leistungen als Haftungsgesellschaft gestalten sich wie nachfolgend dargestellt. Sie versucht, den Eintritt der Zahlungsunfähigkeit oder der Überschuldung bei den Primärbanken und dem Zentralinstitut abzuwenden, der Anordnung der Geschäftsaufsicht oder des Verhängens eines Moratoriums. Diese Leistung kann sie auf verschiedene Arten erbringen. Durch Zufuhr von Eigenkapital, kurz- und mittelfristigen Liquiditätshilfen, Garantien oder anderen Formen der Haftung und mit einem sogenannten ‚Besserungsgeld‘. Die Beitragsleistung und Rückhaftung durch die ÖVAG und der Primärbanken an die SDH. Die Beitragspflicht erstreckt sich auf alle Mitglieder und richtet sich nach den jeweiligen wirtschaftlichen Möglichkeiten. Dabei ist die Beitragsleistung der Volksbanken mit den regulatorischen Eigenmitteln begrenzt. Die gegenseitige Haftung im Haftungsverbund versucht in erster Linie, eine Zahlungsunfähigkeit

³⁸⁵ Vgl.: Hofinger, H. (2013), S.62

oder einen Insolvenzfall abzuwenden. Die Zinszahlung oder Tilgungen von ergebnisabhängigen und verlusttragenden Instrumenten wie etwa Eigen-, Hybrid- oder Partizipationskapital fallen jedoch nicht darunter.³⁸⁶

Der Liquiditätsverbund (§ 30a Abs. 10 BWG) wird durch die Zentralorganisation geregelt. Hierbei geht es um die Einhaltung aller ‚aufsichtsrechtlicher Bestimmungen‘ im Sinne des BWG und die ‚konsolidierte Liquiditätsüberwachung und –steuerung‘ hinsichtlich der Zahlungsfähigkeit und Liquidität aller Verbundmitglieder und des Verbunds als Gesamtheit sicherzustellen.³⁸⁷

Die Weisungskompetenzen (§ 30a Abs.1 Z 3 BWG) obliegen der Zentralorganisation des Verbunds. Diese Kompetenzen haben Normsetzungs- und Durchsetzungscharakter.³⁸⁸

Die Befugnis zu einer solchen Normgebung ergibt sich durch die Aufgabenzuweisung an die Zentralorganisation. Das Gesetz nennt hier explizit einige Tatbestände, die innerhalb des Kreditinstitute-Verbunds nur auf konsolidierte Weise zu erfüllen und durch die Zentralorganisation aufsichtsrechtlich sicherzustellen sind. Konsequenterweise muss die Zentralorganisation auch befugt sein, diese Normen in Kraft zu setzen. Individuelle Normen hingegen richten sich an Einzelinstitute oder bei gleichgelagerten Fällen an mehrere Mitglieder. Ziel ist es hierbei, einen Zustand herbeizuführen, der den Generellen Weisungen entspricht.³⁸⁹

Der Kreditinstitute-Verbund entstand durch den Vertragsabschluss zwischen der ÖVAG und den zugeordneten Kreditinstituten, also den Primärbanken im Rahmen eines Verbundvertrags. Am außerordentlichen Gruppentag am 27. März 2012 wurde dieser zur Vorbereitung in Auftrag gegeben und anschließend am 26. April 2012 der Hauptversammlung der ÖVAG vorgestellt. Der unterschriftsfertige Verbundvertrag und alle erforderlichen Beschlüsse wurden der Finanzmarktaufsicht zur Bewilligung vorgelegt.³⁹⁰

³⁸⁶ Vgl.: Volksbank (Strategie 2013), online, S.5

³⁸⁷ Vgl.: Hofinger, H. (2013), S.62

³⁸⁸ Vgl.: Hofinger, H. (2013), S.62

³⁸⁹ Vgl.: Stehlik, H. (2012), S.6f

³⁹⁰ Es gab unter den Kreditinstituten einen Ausreißer: das Wiener Spar- und Kreditinstitut votierte gegen den neuen Verbundvertrag, Vgl.: Borns, R./Karner, A.: (2012), S.8f

Der neue Volksbanken-Verbund stellt sich nun folgendermaßen dar:



Abbildung 8: „Der neue Volksbanken-Verbund“

Quelle:

http://www.volksbank.com/m101/volksbank/m074_40000/downloads/konzern/schaubild_vb_gruppe_v09102012.pdf, Letzter Zugriff: 24.10.2012

5.2 Die Restrukturierung der ÖVAG

Im Juni 2012 gab die ÖVAG ein Strategiepapier aus, das die kommenden Aktionen des Volksbanken-Verbundes, im Besonderen aber jene der ÖVAG beschreiben sollte. Ein weiteres Strategiepapier wurde im Oktober 2012 herausgegeben. Beide Veröffentlichungen werden nachfolgend behandelt.

5.2.1 Aktuelle Entwicklungen und Eigentümerstruktur

Als Folge der erlittenen Verluste aus dem Geschäftsjahr mit einem Konzernergebnis von -891 Mio. Euro müssen Restrukturierungs- und Stabilisierungsmaßnahmen ergriffen werden. Eine Konsequenz daraus ist der Umbau der ÖVAG in einen Kreditinstitute-Verbund nach § 30 a BWG, worauf bereits im vorigen Abschnitt eingegangen wurde. Die Zustimmung zu diesem Vorgehen wurde im April 2012 in der Hauptversammlung gegeben. Neben der Bildung des Kreditinstitute-Verbunds nach § 30a BWG wurde auch die Fusion der ÖVAG mit der Investkredit und die Kapitalherabsetzung mit nachfolgender Kapitalerhöhung, jeweils rückwirkend zum 31. Dezember 2011, beschlossen. Gültigkeit erhalten diese Maßnahmen mit dem Eintrag ins Firmenbuch zum Ende des dritten Quartals 2012. Die Kapitalherabsetzung und die anschließende Kapitalerhöhung führen zu einer Änderung der prozentualen Anteile der Eigentümer.³⁹¹ Dem Kapitalschnitt zum 31. Dezember 2011 stimmten auch die übrigen Eigentümer der ÖVAG zu.³⁹² Die neue Eigentümerstruktur gestaltet sich wie folgt:³⁹³

- Volksbanken Holding 50,1 %
- Republik Österreich 43,3%
- DZ Bank AG 3,8%
- Ergo Gruppe 1,5%
- RZB 0,9%
- Sonstige 0,4%

³⁹¹ Vgl.: Volksbank (Strategie 2012), online, S.1ff

³⁹² Vgl.: Volksbank (1), online

³⁹³ Vgl.: Volksbank (3), online

5.2.2 Die Strategie der ÖVAG

Die Fusion der ÖVAG mit der Investkredit zum Zentralinstitut des neuen Volksbanken-Verbands sollte nun im Laufe des Jahres 2012 realisiert werden. Eine weitere Maßnahme ist die Fokussierung der ÖVAG auf ihr Kerngeschäft als Zentralinstitut des Verbands. Nicht zuletzt der Abbau von Aktiva und Beteiligungen soll ein Wiedererstarken der ÖVAG möglich machen. Nachdem im Dezember 2011 vom Aufsichtsrat eine Neuaufteilung der Ressorts besprochen wurde, soll diese hier kurz dargelegt werden. Die bisherigen Ressorts 'Stabstelle und Services' sowie ‚Riskiomanagement‘ bleiben bestehen; im Ressort ‚Markt‘ erfolgt eine Bündelung aller Geschäftsbereiche, und das letzte Ressort umfasst alle Bereiche, die nicht mehr Teil des Kerngeschäfts sind. Dieses Ressort umfasst unter anderem die 'ausgeschiedenen' Assets, Beteiligungen und Tochterunternehmen, die nicht mehr zum Kerngeschäftsbereich gehören. Sie werden werterhaltend abgebaut bzw. zu günstigen Marktkonditionen verkauft. Dazu gehören auch folgende Teile: Corporates und Immobilien, aber auch die Beteiligungen an der VB Rumänien und VB Leasing International.³⁹⁴

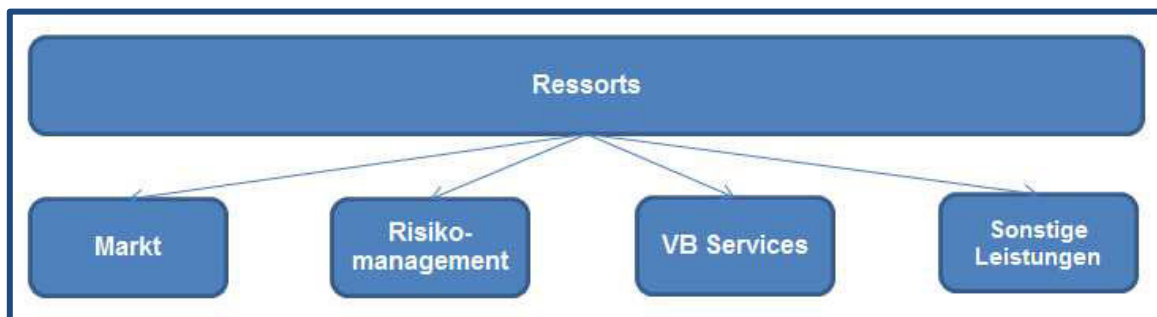


Abbildung 9: „Die Ressortverteilung der ÖVAG 2012“

Quelle: Eigene Darstellung nach: Volksbank (3), online

³⁹⁴ Vgl.: Volksbank (Strategie 2012), online

5.3 Das neue Konzept: Das Modell der Rabobank- Gruppe

Nachdem die rechtlichen Grundlagen und die ÖVAG Strategie erläutert wurden, soll nun das neue Verbundkonzept der Rabobank-Gruppe erläutert werden, das den organisatorischen Rahmen erläutert. Wie schon erwähnt, war bei der Konzeption der BWG-Novelle an dieses ‚Erfolgsmodell‘ gedacht worden. Teilweise werden Organe im neuen Verbundmodell nur umbenannt, möglicherweise auch aufgelöst oder neu aufgeteilt. Wie die Änderungen schlussendlich umgesetzt werden, kann zum momentanen Zeitpunkt nicht abschließend geklärt werden. Aus diesem Grunde beschränkt sich dieser Abschnitt auf die bereits umgesetzten Veränderungen.

Für die Harmonisierung des Bankenwesens in Europa waren zuvor zwei entscheidende EU-Richtlinien umgesetzt worden. Dadurch wurde neben der aufsichtsrechtlichen und konsolidierten Beaufsichtigung von Konzernen auch die Organisation genossenschaftlicher Verbundmodelle anerkannt- auch ‚Primärbanken-Konsolidierung‘ genannt. Diese Regelung wurde im Jahre 1977 in die erste Bankenkoordinierungsrichtlinie aufgrund des ‚Rabobank-Modells‘ aufgenommen, da dieser Bankensektor schon damals solidarisch und homogen organisiert war, so dass diese Organisationsform nach Meinung des europäischen Gesetzgebers als Gruppe einheitlich betrachtet und gemeinsam aufsichtsrechtlich überwacht werden könne.³⁹⁵

5.3.1 Der Ursprung der Rabobank-Gruppe

Der Ursprung der heutigen Rabobank-Gruppe liegt in den niederländischen Coöperative Centrale Boerenleenbanken mit Sitz in Eindhoven und in der Coöperative Centrale Raiffeisen-Bank mit Sitz in Utrecht. Beide Zentralbanken wurden Ende des 19. Jahrhunderts gegründet, da der genossenschaftliche Gedanke im Königreich zu jener Zeit Fuß fasste.³⁹⁶

Die Vorläufer der heutigen Rabobanken waren auf Basis der Raiffeisen-Prinzipien gegründet worden. Die erste niederländische Genossenschaftsbank war in Lonneker gegründet worden. Im Jahre 1898 kam es zur Gründung zweier Zentralbanken, die ‚Coöperative Vereniging

³⁹⁵ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.75

³⁹⁶ Vgl.: Rabobank, online

Raiffeisenbanken en Landbouwwereinigingen‘ mit Sitz in Utrecht und die ‚Coöperative Centrale Boerenleenbank‘ mit Sitz in Eindhoven. Diese eher unübliche Zweiteilung basierte auf verschiedenen weltanschaulichen Gründen. So war es aufgrund der unterschiedlichen konfessionellen Zugehörigkeiten im Norden und Süden zu einer getrennten Gründung gekommen. Darüber hinaus waren die Charaktere der beiden Gründer divergierend und ließen sich nicht miteinander vereinbaren. Zuletzt gab es eine infrastrukturelle Komponente. Die damals schlecht entwickelten Verkehrs- und Kommunikationsmittel gelten ebenfalls als Ursache für die zwei getrennten Gründungen. Beide Zentralbanken verfolgten eigene Geschäftspraktiken. Die Mitglieder der der Eindhovener Zentralbank angehörenden Boerenleenbanken mussten gleichzeitig Mitglieder eines katholischen oder evangelischen Bauernverbands sein. Hingegen nahm die Utrechter Zentralbank auch die Spargelder von Nicht-Mitgliedern an. Darüber hinaus entschloss sich die Eindhovener Zentralbank im Jahr 1903, die Kreditvergabe nur mehr auf Landwirte zu beschränken. Ein weiterer Schritt, der sie von der Utrechter Zentrale unterschied, war die Gründung einer eigenen Hypothekenbank im Jahre 1906. Diesen Schritt machte man in Utrecht erst im Jahre 1966.³⁹⁷

Bis zum Zusammenschluss der beiden Zentralbanken war es ein langer Weg. So mussten sich die Kreditgenossenschaften während und nach der Weltwirtschaftskrise 1929 behaupten. Dies schafften sie, trotz der schwierigen wirtschaftlichen Umstände, in den Folgejahren der Weltwirtschaftskrise. Die Agrar- und Gartenbauwirtschaften litten unter der finanziellen Lage- die Nachfrage nach Krediten war stark eingeschränkt. Um Bankrotte bei verlustreichen Banken aufzufangen, gründeten die Genossenschaftsbanken im Jahre 1931 eine gemeinsame Kasse, um den am stärksten betroffenen Banken zu unterstützen. Dank dieser Kasse kam es zu keinem Verlust bei den teilnehmenden Banken.³⁹⁸ Während der Besatzungszeit kam es zu einer intensiven Zusammenarbeit der Zentralbanken. Nach Befreiung der südlichen Provinzen tat sich die Eindhovener Zentralbank mit der Reorganisation des Geldverkehrs hervor und gemeinsam mit dem Utrechter Zentralinstitut wurde nach dem Zweiten Weltkrieg die Währungsreform vorangetrieben. Dennoch kam es vorerst zu keinem Zusammenschluss, sondern zu einem ‚Wiederaufleben‘ der Gegensätze.³⁹⁹

³⁹⁷ Vgl.: Lewe, A. (2004), S.90f

³⁹⁸ Vgl.: Pohl, M. (1994), S.784f

³⁹⁹ Vgl.: Lewe, A. (2004), S.91

Die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg war auch in den Niederlanden geprägt von einer wirtschaftlichen Erholung, die ursprüngliche Abgrenzung zwischen den verschiedenen Banksystemen brach immer mehr auf.⁴⁰⁰ Die niederländischen Banken leisteten einen Beitrag zur wirtschaftlichen Expansion durch die Vergabe von Darlehen. Neben der Unterstützung der Agrar- und Gartenbauwirtschaft finanzierten die Genossenschaften den privaten Hausbau großflächig. Somit wuchs die Bedeutung dieser Genossenschaften auch außerhalb des Agrarsektors, begünstigt durch die zurückgehende, dem Agrarsektor zuzurechnende Bevölkerungszahl.⁴⁰¹

In den 1960er Jahren stand die Kreditberatung und die Kreditversicherung im Fokus. Ab der zweiten Hälfte des Jahrzehnts kam es, vor allem aufgrund der Lohnzahlungen auf das Konto, zu einer verstärkten Nutzung von Bankkonten. Die Banken boten daraufhin in Form der Gehaltskonten spezielle Kontenformen an. Den Bankkunden war es fortan möglich, Behebungen und Überweisungen zu tätigen. Daraufhin verstärkte sich der Bedarf nach Konten weiter. Das Personal verdoppelte sich innerhalb von vier Jahren. Trotz der Verluste, resultierend aus der Kontenpolitik, wurde das Kundenangebot weiter ausgebaut. Es kamen Investment- und Reiseagenturservices hinzu. Somit waren die Kreditgenossenschaften nicht länger ihrem ursprünglichen Betätigungsfeld zuzuordnen, sondern eher im klein- und mittelständischen Betriebssektor zu verorten.⁴⁰²

Ausgelöst durch die zunehmende Konkurrenz am niederländischen Bankenmarkt kam es ab Mitte der 1960er Jahre auf Primärbankenebene zu einer ersten Annäherung der genossenschaftlichen Banken. Die Konkurrenzsituation hatte dazu geführt, dass das eigene Vermögen der einzelnen Banken beeinträchtigt wurde. Die Gespräche über eine Zusammenarbeit wurden ab dem Jahr 1967 auf Zentralbankenebene geführt. Im Jahre 1970 wurde die Zusammenarbeit offiziell bekannt gegeben. Zwei Jahre später, nach der Beschlussfassung der Generalversammlung, folgte die Fusion der Zentralbanken. Somit entstand im Dezember 1972 die ‚Coöperative Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank GA‘ mit Hauptsitz in Amsterdam. Dennoch wurden beide vormaligen Standorte beibehalten. Die Hauptverwaltung befindet sich in Utrecht, weitere einzelne Abteilungen in Eindhoven.⁴⁰³

⁴⁰⁰ Vgl.: Lewe, A. (2004), S.91

⁴⁰¹ Vgl.: Pohl, M. (1994), S.784f

⁴⁰² Vgl.: Pohl, M. (1994), S.784f

⁴⁰³ Vgl.: Lewe, A. (2004), S.93

Für die Rabobank-Gruppe war es in der Vergangenheit zunehmend schwerer geworden, sich von den Mitbewerbern zu unterscheiden. Ende der 1970er Jahre und Anfang der 1980er Jahre begannen die Kunden, vor allem die Geschäftskunden, vermehrt Finanzprodukte mit steuerlichen Vorteilen nachzufragen. Dies veranlasste die Rabobanken, wie auch die Mitbewerber, entsprechende Allfinanzprodukte zu entwickeln und am Markt anzubieten. Hierfür wurden Produkte wie Anleihen, Versicherungen, Investments und Spareinlagen miteinander verbunden.⁴⁰⁴

Mitte der 1970er Jahre betätigte sich die Rabobank auch im internationalen Bankgeschäft. Gemeinsam mit anderen europäischen Genossenschaften wurde im Jahre 1973 die ‚London and Continental Bankers Ltd‘ gegründet. Im Jahre 1980 erfolgte die Gründung einer Niederlassung in New York, in den nachfolgenden Jahren kam es zur Gründung weiterer Vertretungen und Niederlassungen in asiatischen und südamerikanischen Finanzzentren, wie Hongkong, Singapur oder São Paulo. Bei den Primärbanken wurde die Internationalisierung mit einiger Skepsis wahrgenommen. Dennoch stellte sich heraus, dass diese Vorgehensweise im Sinne des internationalen ‚agribusiness‘ von bedeutendem Interesse war. Es kam fortan zu einer zweigleisigen Strategie. Das internationale Geschäft für Großkunden wurde auf die ‚agribusiness‘ Geschäfte ausgerichtet. Für klein- und mittelständische Betriebe sowie Einzelunternehmer wurden Joint Ventures, vorzugsweise mit anderen Genossenschaftsbanken, aufgebaut. Im weiteren Verlauf kam es zu einer Ausgliederung des internationalen Geschäfts in eine eigene Organisation, die keine Genossenschaft war, die Rabobank International.⁴⁰⁵ Weiter kam es zu Übernahmen anderer Finanzinstitute, um bestehende Lücken im Angebot der Rabobank-Gruppe zu füllen. Im Jahr 1990 wurde die Interpolis erworben, ein Jahr später folgte die Übernahme der Robeco, die im Anlagengeschäft tätig war.⁴⁰⁶

Die Entwicklungen der vorhergehenden Jahre führten Mitte der 1990er Jahre fast zwangsläufig zur Frage nach den genossenschaftlichen Prinzipien. Es war vielfach zu einer Abwendung von den ursprünglichen Zielen gekommen, die unter anderem durch die immer straffere Bankenorganisation zum Tragen gekommen war. Im Zuge der Vorbereitungen zum

⁴⁰⁴ Vgl.: Van Wijk, R.A./Van den Bosch, F.A.J. (2000), S.158

⁴⁰⁵ Vgl.: Lewe, A. (2004), S.102f

⁴⁰⁶ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.21

100-jährigen Bestehen der Rabobank-Organisation wurden die diesbezüglichen Fragen im Rahmen einer Konferenz im Februar 1995 offen diskutiert: ⁴⁰⁷

- Wollen die Rabobanken Genossenschaften bleiben?
- Sollen die örtlichen Rabobanken weiterhin die gesamte Palette von finanziellen Dienstleistungen für einen breiten Kundenbereich anbieten oder richtet sie sich nur auf die Bedürfnisse ihrer Mitglieder?
- Wie muss die Mitgliedschaft bei den jeweiligen Lösungen ausgestaltet werden?

Trotz der teilweise kontroversen Diskussion wurden zumindest für die ersten beiden Fragen recht schnell klare Antworten gefunden: „Die Mehrheit der Mitglieder wollte die genossenschaftliche Rechtsform der Rabobanken erhalten. Sie wünschte ebenfalls, dass die örtlichen Rabobanken weiterhin Finanzprodukte für einen grossen lokalen Kundenkreis anbieten sollten. Die örtlichen Banken mussten ihr lokales Profil und ihre Autonomie erhalten und das Engagement ihrer Mitglieder mehr als zuvor stärken.“ ⁴⁰⁸

Im Jahr 1998 beschloss man, den Genossenschaftsgedanken wieder verstärkt in den Mittelpunkt zu rücken und sich nicht in eine börsennotierte Kapitalgesellschaft zu entwickeln. Dafür wurden Leitlinien entwickelt, die das Bekenntnis zur genossenschaftlichen Idee untermauern. ⁴⁰⁹

- Die Wertschöpfung für die Kunden
- Der Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen
- Anerkennung lokaler Unterschiede
- Offenheit für Kunden und Mitglieder
- Das ‚Bekenntnis zum sozialverträglichen und nachhaltigen Unternehmertum‘

Diese Leitsätze sind fortan Basis für die Unternehmensausrichtung der Rabobank-Gruppe. Es wurden Dienstleistungs-Portfolios ausgebaut, die Marktpräsenz erweitert und Förderprogramme für Mitglieder entwickelt. ⁴¹⁰

⁴⁰⁷ Vgl auch für die Unterpunkte: Lewe, A. (2004), S.109f

⁴⁰⁸ Lewe, A. (2004), S.109

⁴⁰⁹ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.22

⁴¹⁰ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.23

Die Diskussion zur Relevanz des Genossenschaftsgedankens war auch Gegenstand einer Expertentagung im Jahr 2000. Damals referierte der Stratege der Rabobank-Gruppe, Henk Vlessert, zu dieser Frage, vor allem unter dem fortschreitenden Internationalisierungsprozess. Für seine Bankengruppe sei es wichtig, eine Arbeitsweise zu finden, um dem Motto ‚so klein wie möglich, so groß wie nötig‘ Rechnung zu tragen.⁴¹¹ Gleichzeitig mahnte er an, die Kundennähe weiterhin im Blickfeld der Geschäftsbetätigung zu halten, gerade mit Blick auf die eigene internationale Wettbewerbsfähigkeit.⁴¹²

5.3.2 Die organisatorischen Teilbereiche der Rabobank-Gruppe

Der Verbund der Rabobank-Gruppe ist zweistufig organisiert. Das Zusammenspiel der einzelnen Organe innerhalb dieses Verbunds ist beispielhaft und weltweit betrachtet einzigartig, gerade im Hinblick auf die kombinierten Rollen der Banken, der Zentralbank und der Aufsichtsbehörde. Ein zentraler Aspekt des Netzwerks ist hierbei die Rolle der Rabobank Nederland und ihre Funktion als Aufsichtsbehörde, die sie von der 'De Nederlandsche Bank' (DNB) zugewiesen kam. Anders als etwa der Volksbanken-Verbund kennt die Rabobank-Gruppe keinen eigenen Prüfungsverband. Somit prüft die Rabobank Nederland die Jahresabschlüsse der lokalen Rabobanken und ist ferner berechtigt, Sonderprüfungen vorzunehmen.⁴¹³ Der Rabobank Nederland kommt- durch die starken Kontroll -und Steuerungsmöglichkeiten- als Zentralinstitut zudem eine große Bedeutung zu, die die Lokalbanken zu einer erhöhten Befolgung der Richtlinien zwingt. Sie hat jedoch keine Weisungsbefugnis bei den ‚betriebswirtschaftlichen Angelegenheiten‘ der jeweiligen Lokalbanken. Verbundintern existiert ein Regelkodex, der die ‚gesetzlichen Anforderungen‘ erfüllt und darüber hinaus für die Solvenz der gesamten Rabobank-Gruppe sorgt.⁴¹⁴ Der zuvor erwähnte Regelkodex bezieht sich auf ein gegenseitiges Garantiesystem, die Solvenz, das Kreditverfahren und den Zugang zum Kapitalmarkt und spezielle Verfahren, die im Fall unredlichen Handelns oder einer wirtschaftlichen Schieflage zum Tragen kommen.⁴¹⁵

⁴¹¹ Vgl.: Vlessert, H. (2000), S.263

⁴¹² Vgl.: Vlessert, H. (2000), S.26

⁴¹³ Vgl.: Lewe (2004), S.116

⁴¹⁴ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.36

⁴¹⁵ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.37

Zwischen den einzelnen Teilen des Netzwerks bestehen wechselseitige Beziehungen. Die Mitgliedsbanken als ‚Mütter‘ der Rabobank Nederland als Zentralbank und ihrem wesentlichen Einfluss einerseits, die Rolle der Zentralbank mit ihrer Aufsichts- und Regulierungsfunktion gegenüber den Mitgliedsbanken andererseits. Folglich können die Mitgliedsbanken ihre Transaktionen nicht selbständig erhöhen oder verringern, ohne eine Genehmigung hierfür zu erhalten.⁴¹⁶

Die folgende Grafik zeigt überblicksartig den Aufbau des Verbunds Mitte 2012 mit allen relevanten Kennzahlen, Beteiligungen und Unternehmenssparten. Man sieht die verschiedenen Organe sowie die Spezialinstitute des Verbunds.

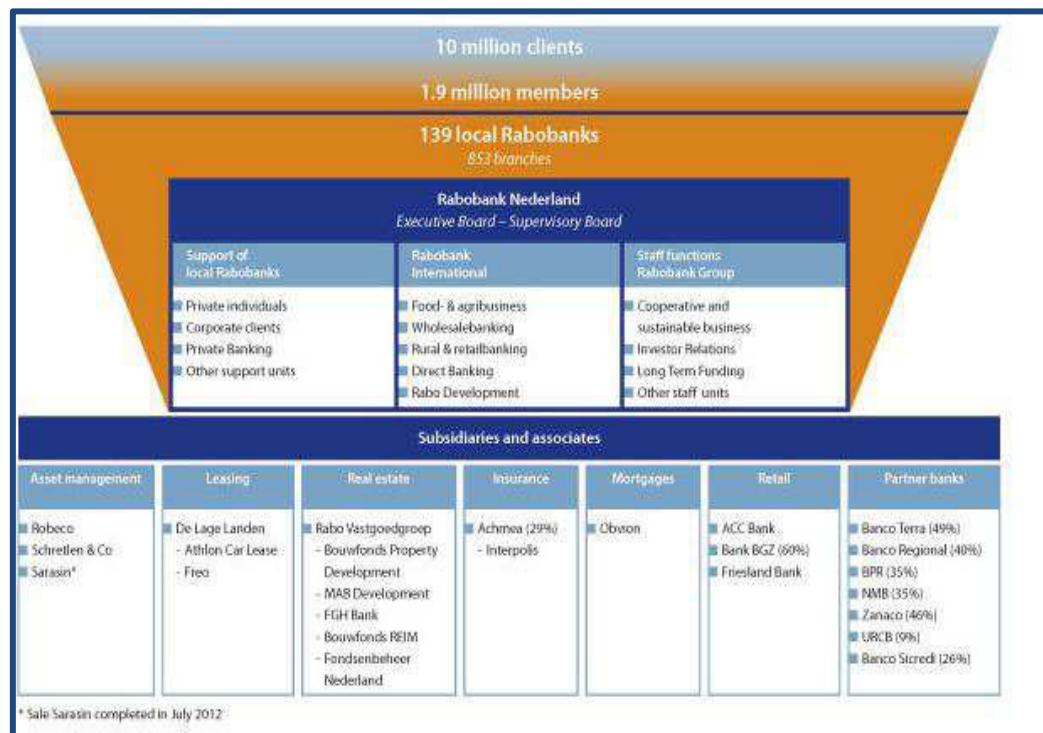


Abbildung 10: „Die Rabobank-Gruppe“

Quelle: <http://www.annualreportsrabobank.com/FbContent.ashx/Images/v1208201106/h1001021-f1.jpg>; Letzter Zugriff: 21.02.2013; Stand: 30. Juni 2012

⁴¹⁶ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 81

5.3.2.1 Die lokalen Rabobanken und ihre Mitglieder

Jede lokale Rabobank ist als eigenständige genossenschaftliche Bank juristisch unabhängig. Die Mitgliedsbanken zusammen sind Mehrheitseigentümer der Rabobank Nederland.⁴¹⁷ Ihr Gesellschaftsanteil und das Stimmrecht bemisst sich an der Bilanzsumme in einem Stufensystem.⁴¹⁸ Die Eigenständigkeit der Lokalbanken basiert auf der Zuständigkeit für Gewinne und Verluste ihrer Institute und zeigt sich auch bei der Entscheidungsfindung; so können die Rabobanken auf der Primärebene hinsichtlich der leitenden Angestellten als auch Lieferanten, Zinssätze und- zumindest teilweise- der Produktpalette frei entscheiden können.⁴¹⁹

Trotz der beschriebenen Unabhängigkeit gibt es enge Beziehungen zur Rabobank Nederland. Diese beziehen sich hauptsächlich auf die Nutzung von Dienstleistungen der Rabobank, etwa Seminare, Manager Meetings, IT-Netzwerke sowie nationale und regionale ‚Beratungsstrukturen‘. Hauptaufgabe der Mitgliederbanken ist die Sevicierung ihrer Mitglieder und Kunden mit den Produkten und Dienstleistungen der Rabobank.⁴²⁰ Vor der Einführung von Vorstand und Aufsichtsrat lagen die Lokalbanken unter der Leitung ihrer Mitglieder. Diese ‚unentgeltliche Verwaltung‘ hatte den Vorteil, dass Kosten durch die Bestellung dieser Organe vermieden werden konnten. Zu jenen Zeiten wurde lediglich der Kassier entlohnt, während die Verwalter zunächst ohne Unkostenvergütung arbeiteten.⁴²¹

Dieses System hat sich aber inzwischen geändert. Nichtsdestotrotz haben gerade die Mitglieder einer Lokalkbank vielerlei Möglichkeiten, sich aktiv ins Geschehen einzubringen. Sie haben Stimmrechte und sind berechtigt an der Generalversammlung ihrer Lokalkbank teilzunehmen und ihr Stimmrecht auszuüben. Sie können eine solche Generalversammlung auch selbst anberaumen, wenn mindestens 10% der Mitglieder dies mittragen. Darüber hinaus sind sie berechtigt, Mitgliederrabatte in Anspruch zu nehmen, beispielsweise bei der Gesundheitsvorsorge. Dennoch ist es auch möglich, ohne Mitgliedschaft Kunde einer Lokalkbank zu sein. Aus einem Kunden kann ein Mitglied werden, sofern er Einwohner im geographischen Einzugsgebiet der jeweiligen Lokalkbank ist. Von 550000 lokalen Mitgliedern

⁴¹⁷ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 80

⁴¹⁸ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.36

⁴¹⁹ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.37

⁴²⁰ Vgl.: Van Wijk, R.A./Van den Bosch, F.A.J. (2000), S.166

⁴²¹ Vgl.: Rabobank, online

im Jahre 2000 stieg die Gesamtanzahl an lokalen Mitgliedern auf 1,7 Millionen im Jahr 2008. Mitglieder haben keinerlei Zugriff auf das Kapital ihrer Lokalbanken.⁴²²

5.3.2.1.1 Merkmale

Im Folgenden werden nun die wesentlichen Merkmale der Mitgliedsbanken und ihre Aufgaben beschrieben. Die lokalen Rabobanken sind im Wesentlichen durch die ‚Raiffeisenideale‘ charakterisiert:⁴²³

5.3.2.1.2 Aufbau

Jede Lokalbank besteht aus drei organisatorischen Einheiten, dem Vorstand, dem Aufsichtsorgan und der Generalversammlung.

Die Generalversammlung wird mindestens einmal im Jahr einberufen. Als höchstes Organ obliegt der Generalversammlung die Wahl der ehrenamtlichen Mitglieder des Aufsichtsrats und Vorstands. Die Personenanzahl beider Organe bemisst sich an der Größe der lokalen Rabobank.⁴²⁴ Ferner obliegt ihr die Genehmigung der Unternehmenspolitik und des Jahresabschlusses sowie die Gewinnverteilung für örtliche und gemeinnützige Interessen. Diese können allerdings durch die Satzung beschränkt werden. Im Falle einer bevorstehenden Fusion zweier Lokalbanken wird eine außerordentliche Generalversammlung einberufen.⁴²⁵

Der Vorstand besteht größtenteils aus mindestens drei ehrenamtlichen Mitgliedern. Zu diesen ehrenamtlichen Mitgliedern kommt noch ein hauptamtlicher Direktor, dem die Geschäftsführung obliegt.⁴²⁶ Hauptsächliches Ziel des Vorstands ist die Überwachung der Satzungsbefolgung im Hinblick auf die Rechte und Pflichten der Mitglieder. Sofern die Satzung oder Gesetze nichts anderes vorsehen, ist der Vorstand allein mit der Autorität für die Geschäftsleitung und Vertretung der Bank ausgestattet.⁴²⁷

⁴²² Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 81f

⁴²³ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.76f

⁴²⁴ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.33

⁴²⁵ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.79f

⁴²⁶ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.33

⁴²⁷ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.79f

Dem Direktor werden seine Befugnisse durch den Aufsichtsrat übertragen. Er führt alle Aufgaben selbständig aus. Solange keine Probleme auftreten, ist der Vorstand mit seiner Einflussnahme von sekundärer Bedeutung. Im Jahre 1998 wurde für den Direktor im Vorstand das Stimmrecht eingeführt. Dadurch sollte erreicht werden, dass er seine praktischen Erfahrungen an die übrigen Vorstandsmitglieder vermitteln konnte.⁴²⁸

Der Aufsichtsrat kommt vier Mal pro Jahr zusammen. Seine Zusammensetzung wird von der Rabobank Nederland bestätigt. Ihm obliegt die Prüfung des Jahresabschlusses, der Geschäftspolitik sowie der selbst auferlegten Richtlinien. Wie bereits oben dargelegt, ist er auch für die Bestellung des hauptamtlichen Direktors verantwortlich.⁴²⁹ Er umfasst maximal drei Mitglieder.⁴³⁰ Ihm obliegt die Prüfung des Jahresabschlusses, der Geschäftspolitik und der Geschäftspraktiken sowie die Einhaltung der ‚selbstaufgelegten Richtlinien‘. Wie zuvor ausgeführt, bestellt er den hauptamtlichen Direktor. Die Mitglieder des Aufsichtsrats werden wiederum durch die Mitglieder der Lokalbanc gewählt.⁴³¹

Im Jahr 2004 ergab sich eine Neuerung hinsichtlich der Leitungsmodelle für die angeschlossenen Banken. Sie konnten nun zwischen dem Partnerschaftsmodell und dem Vorstandsmodell wählen.

Das Partnerschaftsmodell ist eine weiterentwickelte Form der klassischen Struktur.⁴³² Der Vorstand der Lokalbanc setzt sich aus gewählten Personen zusammen, die von den Mitgliedern aus den eigenen Reihen gewählt werden. Jedes Mitglied hat eine Stimme. Des Weiteren kommt ein vom Aufsichtsrat bestimmter sachkundiger geschäftsführender Direktor. In der Generalversammlung, in der die Mitglieder Stimmrecht haben, werden alle strategischen Entscheidungen aufgenommen. Außerdem können die Mitglieder im Rahmen der Generalversammlung die Mitglieder des Aufsichtsrats wählen.⁴³³

⁴²⁸ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.33

⁴²⁹ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.33

⁴³⁰ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H.(2000), S.80

⁴³¹ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.33

⁴³² Vgl.: Rabobank, online

⁴³³ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 83

Beim Vorstandsmodell werden die Vorstandsmitglieder von den Bankenmitgliedern vom Aufsichtsrat gewählt. Sie sind allesamt ausgebildete Bankfachleute und werden, wie auch der Vorstandsvorsitzende, mit der Zustimmung der Zentralbank vom Aufsichtsrat ernannt. Bei diesem Modell ist die Zustimmung der Zentralbank notwendig.⁴³⁴

5.3.2.1.3 Die Pflichten der Mitgliedsbanken

Diese Pflichten stehen im Verhältnis zum Zentralinstitut der Rabobank-Gruppe. Ihr Verhalten muß den Bestimmungen der Gruppe und den internen Regelungen der Rabobank Nederland entsprechen. Die Bestimmungen der Gruppenverfassung müssen in die eigenen Satzungen übernommen werden. Die Mitgliedsbanken müssen Anteile an der Zentralbank halten, die im Verhältnis zur eigenen Bilanzsumme stehen. Ihre Einlagen, sofern sie nicht für Kredite, laufende Überziehungen oder andere Veranlagungen aufgewendet werden, müssen die Mitgliedsbanken bei der Zentralbank halten. Es ist ferner untersagt, Geldtransfers zwischen einzelnen Mitgliedsbanken zu tätigen, da die Zentralbank als „Intermediär“ heranzuziehen ist. Die Vorschriften der Zentralbank hinsichtlich administrativer Abläufe, der internen Organisation oder der internen Revision sind gleichfalls zu beachten. Die Mitgliedsbanken müssen Jahresberichte und Budgetangaben an die Zentralbank weiterreichen sowie alles relevante Zahlenmaterial, insbesondere Kostenaufstellungen, das der Zentralbank bei ihrer Aufgabenerfüllung hilft. Repräsentanzen, vorübergehende Agenturen oder neue Filialen der Mitgliedsbanken bedürfen der vorherigen Zustimmung der Zentralbank. Die von der Zentralbank vorgegebenen Solvabilitäts- und Liquiditätsforderungen sind zu erfüllen, Aktionen der Zentralbank zur Bestandsicherung oder der finanziellen Sicherheit ihrer Lokalbanken sind mitzutragen. Im Sinne der genossenschaftlichen Prinzipien der gesamten Gruppe, zu allen anderen Mitgliedsbanken und der Zentralbank ist ein freundschaftliches Verhältnis zu pflegen.⁴³⁵

⁴³⁴ Vgl.: Rabobank, online

⁴³⁵ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.82f

5.3.2.1.4 Die Finanzlage der Lokalbanken

Lokalbanken haben keinen Zugriff auf externes, nicht im Besitz der Mitglieder stehendes Eigenkapital. Die Haupteinnahmequelle für die gesamte Rabobank-Gruppe kommt aus einbehaltenen Gewinnen, wovon mindestens 75% davon ins Kernkapital eingebracht werden müssen. Wie üblich, werden Gewinne nicht an Mitglieder ausgeschüttet, sondern reinvestiert oder aber - zu kleinen Teilen - für soziale Betätigungen zur Verfügung gestellt.⁴³⁶ Mit der ‚Capital Security‘ und der ‚Member Certificates‘ wurden ab dem Jahr 1999 zwei neue Kapitalquellen ermöglicht, die bei der Expansion der Banken helfen sollten. ‚Capital Securities‘ sind nicht befristet und vergleichbar mit Bonds. Sie schütten eine Dividende aus, die jedoch nur der Rabobank Gruppe in Form von hybridem Kernkapital zur Verfügung stehen. Sie sind als ‚hybrides Kernkapital‘ charakterisierbar. Zu Beginn des neuen Jahrtausends wurden ‚Member Certificates‘ exklusiv an die Mitglieder der Lokalbanken ausgegeben. Sie galten als lukrativ und waren infolgedessen Teil des Eigenkapitals der Bank.⁴³⁷

5.3.2.2 Zentralbank Rabobank Nederland

Nachfolgend werden der Aufbau und die Aufgaben der Zentralbank erläutert. Sie hat innerhalb des Verbunds eine dominierende Stellung.

5.3.2.2.1 Aufbau

Zu Beginn ihrer Tätigkeit im Jahre 1972 hatte die Rabobank Nederland, adaptiert von der Coöperative Centrale Boerenleenbank, fünf Verwaltungsorgane. Im Rahmen der Corporate Governance Novelle von 2002 wurden einige Organe überarbeitet bzw. aufgelöst.

Der Verwaltungsrat hatte Entscheidungsgewalt in allen Angelegenheiten, die das Verhältnis zwischen der Zentralbank und den Lokalbanken betreffen, u.a. die Entscheidung hinsichtlich der Genehmigungen, Aufstellung allgemeiner Regeln für die Lokalbanken, die Festsetzung hinsichtlich der Kostenbeitragsregeln, und die Erstellung von Sondervorschriften für

⁴³⁶ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 81

⁴³⁷ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 81

krisengeschüttelte Mitglieder nach Anhörung des Aufsichtsrats. Im Rahmen der Vereinfachung der Leitungsstruktur im Jahr 2002 wurde der Verwaltungsrat aufgehoben.⁴³⁸

Der Vorstand ist mit allen Management-Tätigkeiten befasst. Er hat eine Aufsichtsfunktion gegenüber den lokalen Rabobanken. Darüber hinaus ist er mit der Vorbereitung und Umsetzung von Entscheidungen befasst. Außerdem greift der Vorstand Beschlüsse der Regionalversammlungen, des Zentralkreises und der Generalversammlung auf und bringt eigene Vorschläge ein.⁴³⁹

Der neue Aufsichtsrat überwacht in seiner Kontrollfunktion die Managementaktivitäten des Vorstands. Außerdem obliegt ihm die Kontrolle allgemeiner Angelegenheiten der Zentralbank und ihrer Beteiligungen, der Einhaltung der Gesetze und interner Richtlinien. Wie auch der Aufsichtsrat der Lokalbanken ist der Zentralbank-Aufsichtsrat mit der Beaufsichtigung des Jahresabschlusses und der Bilanz betraut und genehmigt die Entscheidungen des Vorstands. Der Aufsichtsrat entscheidet auch über die Mitglieder des Vorstands und tagt mit diesen in regelmäßigen Abständen. Ferner wird der Aufsichtsrat zu den Sitzungen des Zentralkreises eingeladen, wobei er in diesem Gremium kein Stimmrecht hat. Eine fundamentale Rolle hat der Aufsichtsrat bei der Vermittlung in Meinungsverschiedenheiten zwischen Zentralbank und den einzelnen Lokalbanken.⁴⁴⁰

Bei der Generalversammlung kommen die Mitglieder aller lokalen Rabobanken zusammen. Die Anzahl der Mitglieder, die zur Generalversammlung entsendet werden, bemisst sich an der Bilanzsumme der einzelnen lokalen Rabobank. Der Generalversammlung kommen wichtige Aufgaben zu, die sogar bis zur Auflösung der Rabobank Nederland reichen können. Ferner wählt sie die Mitglieder des Aufsichtsrats. Weitere Aufgaben sind die Verabschiedung der Jahresbilanz, die Verzinsung der Mitgliederzertifikate, die Entscheidung über die Verwendung des Jahresüberschusses, organisatorische Maßnahmen und die Entscheidung über die Durchführung des Zentralkreises und der Regionalversammlung.⁴⁴¹

⁴³⁸ Vgl.: Rabobank, online

⁴³⁹ Vgl.: Ringle, C.M.: (2003), S.35f

⁴⁴⁰ Vgl.: Ringle, C.M.: (2003), S.33

⁴⁴¹ Vgl.: Ringle, C.M. (2003), S.33

Die Zentrale Kreisversammlung/Delegiertenversammlung (CDA) setzt sich aus lokalen Vertretern zusammen. Hier treffen sich Abgeordnete der Kreise der Lokalbanken.⁴⁴²

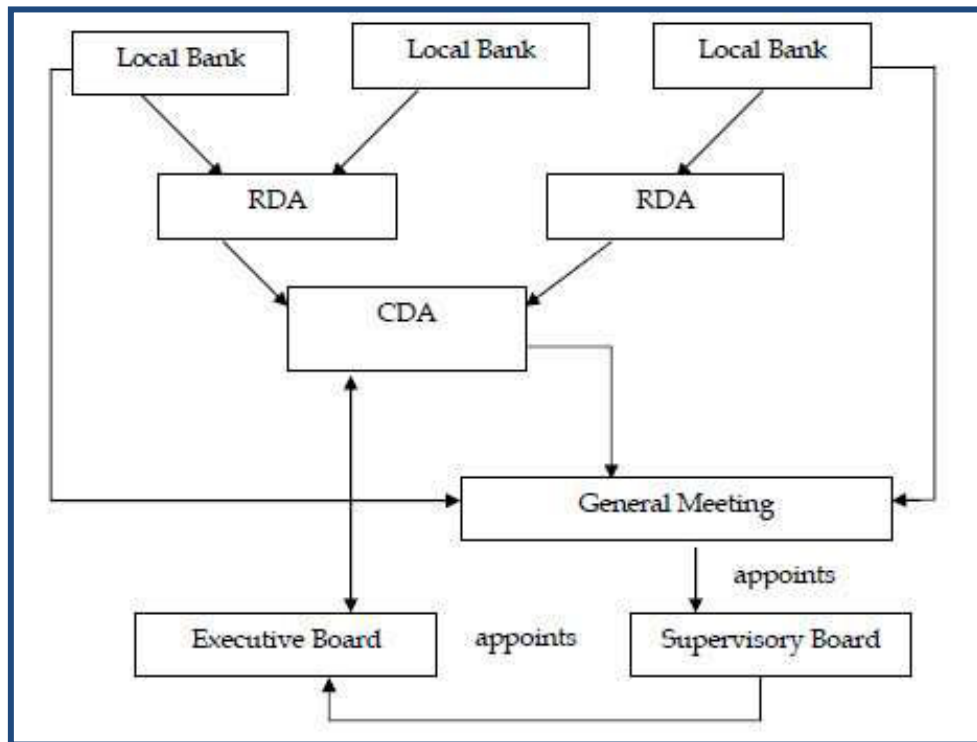


Abbildung 11: „Das Organigramm der Rabobank“

Quelle: Arbak, E. et al (2010), S.84

Das oben dargestellte Organigramm zeigt die Interaktion zwischen den einzelnen Organen der Rabobank, sowie die Aufgabenverteilung untereinander. Die Mitgliedsbanken senden ihre Delegierten zur Regionalen Delegiertenversammlung (RDA, Regional Delegate Assembly). Jede dieser Regionalen Delegiertenversammlung hat einen Ausschuss. Diese Ausschüsse bilden gemeinsam die Zentrale Delegiertenversammlung, gewissermaßen das ‚Rabobank-Parlament‘. Dieser Ausschuss ist das herausragende Beratungsorgan für die Mitgliedsbanken und kommt viermal jährlich zusammen. Hauptanliegen ist die Formulierung der Gesamtgruppenstrategie für die Rabobank Nederland, die Mitgliedsbanken und die Herausarbeitung genereller, verpflichtender Regelungen sowie Empfehlungen. Sie entwickelt auch die Prinzipien für die Geschäftsführungen und Aufsichtsräte. Somit ist die Zentrale Delegiertenversammlung das wichtigste Organ der gesamten Gruppe. Die Wahlen bei der jährlich stattfindenden Generalversammlung der Zentralbank gründen sich auf sogenannte ‚Shareholder Ratios‘, die aufgrund einer speziellen Formel errechnet werden. Dabei werden die Bilanzsumme, Kernkapitalposten der Mitgliedsbanken und ihr Betriebsergebnis mit einbezogen. Um die Entwicklung dieser Kennzahl zu verfolgen, wird sie alle drei Jahre neu

⁴⁴² Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 83ff

berechnet und verglichen. Sie reflektiert die sich verändernde Position der Mitgliedsbanken.⁴⁴³

5.3.2.2.2 Die Aufgaben der Zentralbank

Auch im Verbund der Rabobank-Gruppe gilt das Subsidiaritätsprinzip, weswegen die Rabobank Nederland übergeordnete Aufgaben wahrnimmt, die die Lokalbanken nicht bewältigen können. Für den gesamten Verbund legt sie allgemeine Richtlinien und Empfehlungen zur ‚Förderung und Zukunftssicherung des genossenschaftlichen Banksystems‘ fest.⁴⁴⁴

Ein wesentliches Ziel der Zentralbank ist es, im Interesse der Mitglieder tätig zu werden. Hier hilft die Zentralbank bei der Schlichtung des Liquiditätsbedarfs und dem Ausgleich von Überhängen und Defiziten der Mitgliedsbanken. Darüber hinaus trägt die Zentralbank zur Stärkung des Auftretens, des Bestandes und der Entwicklung der einzelnen Banken und deren Kundschaft bei.⁴⁴⁵

Sie hält außerdem ein breitgefächertes Repertoire an Dienstleistungen, wie das Treasury Management und das Risikomanagement inklusive Kreditgenehmigung und Beurteilungen bereit. Die Zentralbank ist zur Durchführung sowohl von Geschäften im Einzel- und Großhandel als auch für heimische und internationale Geschäfte berechtigt, was sich jeweils auch auf Personen mit hohen Vermögenswerten bezieht. Ferner hat sie eine starke Überwachungsfunktion bei den Mitgliederbanken, delegiert von der ‚De Nederlandsche Bank‘, welche das Überwachungsorgan aller niederländischen Banken ist. Die Rabobank Nederland agiert auch als Beteiligungsgesellschaft für zahlreiche Subbanken, die viele Dienstleistungen für die Rabobank-Gruppe und deren Kunden erbringen. Nicht zuletzt ist sie ein Auslagerungs- bzw. Fremdbeschaffungspartner für die Mitgliedsbanken bei einer Reihe von Dienstleistungen wie Marketing, Verwaltungstätigkeiten im Back Office Bereich und interner Beratung tätig.⁴⁴⁶

⁴⁴³ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 83ff

⁴⁴⁴ Vgl.: Ringle, C.M.(2003), S.30f

⁴⁴⁵ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.82

⁴⁴⁶ Vgl.: Arbak, E. et al (2010), S. 80f

Eine weitere wesentliche Aufgabe der Zentralbank ist Sicherstellung der Regeln, die von allen Mitgliedern der Rabobank-Gruppe akzeptiert und eingehalten werden müssen. Um dies zu gewährleisten, müssen diese Aufgaben allerdings präzise formuliert werden. Die Zentralbank stellt eine ordentliche Verwaltung sicher, genauso wie die Rückgabe der Gelder, welche die Mitgliedsinstitute bei der Zentralbank veranlagen. Generelle Richtlinien, vor allem in Hinblick auf die Solvabilität und Liquidität der Mitgliederinstitute müssen erstellt werden. Die Mitgliedsinstitute müssen in allen denkbaren Angelegenheiten unterstützt werden vor allem bei der jährlichen Planung und Budgeterstellung sowie der Festlegung der Zinssätze und Provisionen. Das Management der Mitglieder und der Geschäftsführung muss überwacht und die Wahrung der Interessen gewährleistet werden. Ferner ist die Wahrung der Interessen der gesamten Organisation in der Zusammenarbeit mit der Regierung, den Geschäftspartnern und den Banken generell wesentlich. Zuletzt ist das Anbieten von weitreichenden Servicedienstleistungen mit dem Ziel, die Kontinuität und Entwicklung der Mitgliederinstitute zu fördern zu erwähnen.⁴⁴⁷

5.4 Die ersten Schritte der Umsetzung in Richtung Rabobank-Modell

Das zuvor dargestellte Verbundmodell kann nicht von heute auf morgen umgesetzt werden. Es bedarf einer sorgfältigen Analyse, welche Aufgaben und Umstrukturierungen wie und in welchem Zeitraum vorgenommen werden können, ohne der Stabilität des laufenden Geschäfts zu schaden. Ferner bleibt die Frage, welche Teile der bisherigen Organisation bestehen bleiben und wie sich die Änderungen etwa auf den ÖGV und seine Rolle im Kreditverbund auswirken werden. Nachfolgende Maßnahmen wurden bereits in Angriff genommen.

⁴⁴⁷ Vgl.: Borns, R./Hofinger, H. (2000), S.83

5.4.1 Die Installation des Delegiertenrats

Der Delegiertenrat des Volksbanken-Verbunds soll ein Forum für die Mitgestaltung der Weisungen des ÖVAG Vorstands an die Primärbanken bieten. Er soll damit den bisherigen Beirat der ÖVAG ersetzen, der in der Vergangenheit dem Vorstand der Volksbanken-Holdinggesellschaft berichtete⁴⁴⁸ und somit Ansprechpartner der ÖVAG werden. Bei der operativen Umsetzung einer Gesetzesänderung soll er helfen, den Prozess zu verkürzen. So kann die ÖVAG im neuen Verbundmodell im Rahmen des Konsultationsverfahrens Vorschläge unterbreiten oder Generelle Weisungen vorlegen, die an den Delegiertenrat weitergeleitet werden. Infolgedessen werden aber nicht die einzelnen Volksbanken befragt, sondern eben der Delegiertenrat, der entscheidet, ob die Weisungen oder Vorschläge in die Praxis umgesetzt werden. Der Delegiertenrat umfasst sechzehn Mitglieder; ihm gehört mitunter auch der ÖGV-Präsident an. Andererseits sollen die Delegierten in verschiedenen Verbundausschüssen teilnehmen, wie dem VB-MA oder VB-OA. Teilweise ersetzt der Delegiertenrat auch den Gruppentag ‚Kredit‘.⁴⁴⁹

5.4.2 Die Auswirkungen auf den ÖGV

Im Großen und Ganzen bleiben die bisherigen Aufgaben des ÖGV erhalten. Ausnahmen gibt es lediglich bei der Auslagerung von Leistungen an die Primärbanken. Diese werden nun von der ÖVAG übernommen, wie etwa das Risiko- oder Liquiditätsmanagement.⁴⁵⁰ In der Verbandsratssitzung vom 13. August 2012 wurde eine neue Aufgabenverteilung auch auf ÖGV-Ebene angeregt, ohne aber die bisherigen Aufgaben aus den Augen zu verlieren.⁴⁵¹

⁴⁴⁸ Vgl.: Eidherr, W. (2012), S.23

⁴⁴⁹ Vgl.: Karner, A. (2012), S.10ff

⁴⁵⁰ Vgl.: Borns, R./Karner, A. (2012), S.11

⁴⁵¹ Vgl.: Karner, A./Donnerbauer, H. (2012), S.18f

5.4.3 Die Auswirkungen auf die Primärbanken

Durch den neuen Verbundvertrag werden die Primärbanken stärker als bisher in die Pflicht genommen, wenn es um die Verbindlichkeiten der ÖVAG geht. In der Vergangenheit war der Ausfall einzelner Volksbanken für den gesamten Verbund verkraftbar. In der jetzigen Situation allerdings, mit dem Haftungsverbund, ist die Stärke der Volksbanken maßgeblich. Um das System tragfähig zu gestalten, muss die ÖVAG um die Hälfte verkleinert werden. Ein weiterer Faktor im Hinblick auf den Ausfall einzelner Kreditinstitute betrifft den Austritt: Der Verbundvertrag sieht eine dauerhafte Lösung vor, dennoch ist der Austritt einzelner Kreditgenossenschaften möglich.⁴⁵² Die Beschneidung der Autonomie der Primärbanken wird unterschiedlich aufgefasst. Der Verbundvertrag soll die Selbständigkeit der Primärbanken sichern und gleichzeitig, durch das enge Zusammenrücken der Verbundebenen, eine Sicherung aller Mitglieder zu ermöglichen.⁴⁵³

Die Primärbanken sehen die Eigenständigkeit durch den Verbundvertrag gefährdet. Die Entwicklung der ÖVAG in der Vergangenheit wird von ihnen teilweise mit der Spaltung des Sektors gleichgesetzt, weswegen die Forderung nach einem neuen Geschäftsmodell laut wurde, das mit entsprechenden Rahmenbedingungen auf die Primärbanken zugeschnitten ist. Auch unter dem Aspekt der Kundennähe, die für Volksbanken gerade unter den derzeitigen Bedingungen wichtig ist, wird der Verbundvertrag als Schwächung der einzelnen Primärbanken interpretiert. Es wird befürchtet, dass die Kundenbetreuung eingeschränkt wird, da Kapital und Liquidität an die ÖVAG abgetreten werden muss und deshalb nicht mehr für die Kunden und deren finanzielle Bedürfnisse bereitsteht.⁴⁵⁴

Tatsächlich wird die nach außen repräsentierte Einhelligkeit hinsichtlich der Umsetzung des Verbundvertrags intern nach wie vor kritisiert. So wird in der Presse jüngst berichtet, dass es immer wieder zu verbundinternen Auseinandersetzungen aufgrund der unterschiedlichen Interpretationen des Verbundvertrags kommt. Für zusätzliche Spannung sorgt auch die Ankündigung von Generaldirektor Koren, dass Fusionen auf Primärbankenebene in Betracht gezogen werden müssten.⁴⁵⁵ Es muss also hinterfragt werden, inwieweit die propagierte ‚Demokratie‘ innerhalb des Verbunds tatsächlich gelebt wird.

⁴⁵² Vgl.: Borns, R./Karner, A. (2012), S.11

⁴⁵³ Vgl.: Karner, A./Donnerbauer, H. (2012), S.18f

⁴⁵⁴ Vgl.: Barazon, W. (2012), S.25

⁴⁵⁵ Vgl.: Graber, R. (2013d), online

5.4.4 Die Auswirkungen auf die ÖVAG

Dem Vorstand der ÖVAG obliegt die alleinige Verantwortung hinsichtlich der Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften. Sie spielt auch hinsichtlich der Liquidität und Solvabilität eine wichtige Rolle. Ferner kann sie im Sinne des Weisungsrechts auch über Geschäftsleiterbestellungen und Verträge verfügen.⁴⁵⁶ Darüber hinaus gibt es eine Diskussion hinsichtlich des Personalbestands im Verbund. Die ÖVAG beschäftigte innerhalb des gesamten Konzerns bisher über 1000 Mitarbeiter. 500 Mitarbeiter entfallen hierbei auf die 62 Primärbanken. Umgerechnet auf die einzelnen Volksbanken ergibt dies im Schnitt 8 Mitarbeiter bzw. 17 Mitarbeiter innerhalb des Konzerns.⁴⁵⁷

Die Personaldebatte betraf auch den Vorstand der ÖVAG. Die Neubesetzung des Vorstandes wurde durch den Aufsichtsrat unter Beiziehung eines Personalberaters vorgenommen.⁴⁵⁸ Als Generaldirektor ab September 2012 kam der Volkswirt und Bankmanager Stephan Koren von der BAWAG zur ÖVAG. Er hat auch den Rückhalt aus dem Finanzministerium.⁴⁵⁹ Eine weitere Maßnahme war die Verkleinerung des Vorstands auf vier Personen.⁴⁶⁰ Galt es bisher als sinnvoll und notwendig, die Mitarbeiter gemäß der anstehenden Aufgaben weiter zu beschäftigen. Im September 2012 wurde bekannt, dass die ÖVAG ihren Personalbestand drastisch reduzieren wird. Die Salzburger Nachrichten berichteten am 21. September 2012, dass rund die Hälfte der bisher bestehenden Arbeitsplätze gestrichen werden. Geschehen soll dies im Kontext mit den Veräußerungen etwa der VBI, auf die allein 700 der rund 2000 Stellen entfallen. Weitere 200 Stellen sollen innerhalb der Hypothekenkredit- und Unternehmensfinanzierung abgebaut werden. Nicht zuletzt in der ÖVAG Zentrale selbst werden rund 200 Stellen aus der Gehaltsliste fallen.⁴⁶¹

⁴⁵⁶ Vgl.: Karner, A. (2012), S.10f

⁴⁵⁷ Vgl.: Borns, R./Karner, A. (2012), S.11

⁴⁵⁸ Vgl.: Karner, A./Schelling, H. (2012), S.14f

⁴⁵⁹ Vgl.: o.V. (2012f), online

⁴⁶⁰ Vgl.: o.V. (2012g), online

⁴⁶¹ Vgl.: o.V. (2012i), online

5.5 Zusammenfassung

Insgesamt wird deutlich, dass der Verbund große Hoffnungen in dieses ‚Erfolgsmodell‘ setzt und nun versucht, es als ‚Sanierungsmodell‘ umzusetzen. Gleichwohl ist fraglich, ob dieses Verständnis des Rabobank-Modells der Situation tatsächlich dienlich ist und wie gewünscht umgesetzt werden kann. Der Verbundvertrag bietet Interpretationsmöglichkeiten, die je nach Position im Verbund ausgelegt werden kann. Nur die immer wieder bekannt werdenden Informationen bieten einen Anhaltspunkt, um eine Beurteilung der Lage zuzulassen. Diese Informationen bieten Anlass zur Spekulation, dass die vorgegebene Demokratie innerhalb des Verbunds nur nach außen besteht, im Innenverhältnis die Autonomie der Primärbanken stückweise beschnitten wird. Mit der BWG Novelle wurde ein schon seit langer Zeit angestrebtes Ziel umgesetzt. Es bleibt aber abzuwarten, inwiefern sich die darin gesetzten Erwartungen tatsächlich erfüllen lassen.

6 Ein Ausblick in die Zukunft

Genossenschaftsbanken spielen bei der Entwicklung der Banksysteme in weniger gut entwickelten Ländern eine wichtige Rolle, wie schon Groeneveld in seiner Analyse aus dem Jahr 2009 feststellte. Sie sind somit als wichtiger Impuls in Entwicklungsländern zu verstehen und helfen, ein tragfähiges Finanzierungssystem auf die Beine zu stellen.

Im Europa des 19. Jahrhunderts stellten Kreditgenossenschaften vor allem eine gute Alternativen zu den etablierten Banken dar. Sie waren aus der Not heraus geboren und festigten sich in einer krisengeschüttelten Zeit, nachdem es zu wiederkehrenden Wirtschaftskrisen kam. Für das ‚Kleinbürgertum‘ war der Weg zur Bank und zu einem Kredit meistens verwehrt: Aufgrund der Initiative von Persönlichkeiten wie Schulze-Delitzsch und Raiffeisen kam zu Vereinigungen, die Menschen halfen, sich selbst zu helfen. Durch die zunehmende Professionalisierung wurde dieser ‚Dritte Weg‘ für viele Menschen bald zu einem wichtigen Anker. Doch es stellte sich schon bald heraus, dass Genossenschaften auch nicht vor dem Missbrauch sicher waren und die genossenschaftlichen Prinzipien vielfach wirtschaftlichen Interessen weichen mussten. Die Entwicklung hin zu einem modernen Verbund gestaltete sich sehr schwierig. Dies zeigt vor allem auch die Gründung einer allgemein anerkannten Zentralkasse. Auch die politischen und wirtschaftlichen Umstände (Zerfall der Donaumonarchie, Erste Republik, Anschluss an Deutschland und nach dem Zweiten Weltkrieg die Gründung der Zweiten Republik) taten hierbei ihr Übriges. In der Zweiten Republik ist als Beispiel der Vernachlässigung genossenschaftlicher Prinzipien vor allem im Zusammenhang mit den Sanierungsfällen der 1970er Jahre zu nennen. Die Frage ist hierbei, inwieweit- mit der zunehmenden Diversifizierung der Geschäfte- die genossenschaftlichen Prinzipien überhaupt noch gelebt werden können und inwieweit der Förderauftrag noch Beachtung finden kann.

Die konkrete Ausgestaltung des österreichischen Verbundmodells war sowohl im internationalen, europäischen Vergleich ein dezentrales Modell und resultierte aus der Umstrukturierung des Volksbankensektors. Das Rabobank-Modell ist hingegen ein Beispiel für ein zentrales Verbundmodell, weswegen es auch für die europäischen Gesetzgebungen vorbildhaft war und infolgedessen auch zum Vorbild für den neuen § 30a BWG gesetzlich verankert wurde.

Während des neuen Jahrtausends kam es zu aufgrund der Doppelstrategie- Inlandstätigkeit der Volksbanken und Auslandstätigkeit der ÖVAG - zu weiteren Engagements vor allem in Osteuropa. Im Inland versuchte die ÖVAG mit der Übernahme der Spezialbankengruppe Investkredit zu einer systemrelevanten Größe heranzuwachsen. Mit der Gründung neuer Volksbanken in osteuropäischen Ländern sollten neue Marktanteile generiert und die ÖVAG ein neuer ‚Big Player‘ in Osteuropa werden, obwohl sie im Vergleich zu ihren Konkurrenten recht spät in diese neuen Märkte eintrat. Dies wurde teilweise auf sehr fragwürdige Art und Weise erreicht. Das Platzen der Immobilienblase und die daran anschließende Finanzkrise brachten den gesamten Volksbankensektor ins Wanken. Zu sorglos und wirtschaftlich zu wenig vorausschauend war man in den vorangegangenen Jahren vorgegangen. Nun war die ÖVAG - und mit ihr der Verbund - abermals in eine existenzbedrohliche Situation geraten, und eine finanzielle Beteiligung durch den Staat war notwendig geworden. Durch die daraus resultierenden Konsequenzen ist die Zukunft des Volksbankensektors äußerst unsicher und gefährdet.

Die Schwierigkeiten der Kommunalkredit waren tragend. Diese hatte sich über ihr Kerngeschäft hinaus in schwer überschaubaren Wertpapiergeschäften engagiert, die nun Auswirkungen auf die ÖVAG und ihre Beteiligung hatten. Die Kommunalkredit musste infolgedessen an den Staat für einen symbolischen Betrag veräußert werden. Gleichwohl gibt es unterschiedliche Auffassungen über die tatsächliche Notwendigkeit dieses Schrittes. Im internationalen Geschäft galt es nach der Krise, die VBI mit den Osttöchtern zu veräußern. Das Prozedere ging schleppend voran und war für die ÖVAG nicht zufriedenstellend, da weder die stark verschuldete Tochter Volksbank Rumänien noch die übergeordnete Volksbank Malta veräußert werden konnte. Die in diesem Zusammenhang stehenden Verdachtsmomente, die im Verlauf der juristischen Untersuchungen aufkamen, stellen die Veräußerung zusätzlich auf wacklige Beine.

Ferner wurden die Bemühungen der ÖVAG erläutert, sich wieder auf das Kerngeschäft zu fokussieren und die bereits gesetzten Maßnahmen in Richtung ‚neues Verbundmodell‘. Für die Primärbanken ist die Umstellung jedenfalls ein starker Einschnitt. Sie sehen ihre Autonomie untergraben und müssen fürchten, noch stärker als bisher in die Rettung der ÖVAG involviert zu werden. Im Zuge der Umsetzung des neuen Verbundmodells darf die in diesem Zusammenhang nach außen getragene Einhelligkeit der Entscheidungen in Zweifel gezogen werden und ferner, ob die nach außen propagierte Demokratie aller Entscheidungen

tatsächlich gelebt wird. Eine weitere wesentliche Frage ist, ob das ‚Erfolgsmodell‘ Rabobank tatsächlich als ‚Sanierungsmodell‘ dienlich sein wird. Bei einem Ausblick in die Zukunft spielen die gegenwärtigen Entwicklungen eine entscheidende Rolle. Vor allem zwei verschiedene Entwicklungen könnten sich auf das künftige Geschäft der ÖVAG wie des gesamten Volksbanken-Verbundes auswirken: Einerseits die kolportierten Fusionsgerüchte mit anderen, sektorfremden Banken wie etwa der BAWAG. Andererseits die Untersuchungen der Justiz im Rahmen der Vorwürfe der Bilanzfälschung.

6.1 Fusion mit anderen Banksektoren

Offiziell werden die kolportierten Gerüchte um die Fusion, etwa mit der BAWAG, zurückgewiesen. Bisheriges Ziel des Volksbanken-Verbundes ist es, ohne fremde Hilfe wieder handlungsfähig zu werden und die Republik zum 31. Dezember 2017 aus eigener Kraft abzuschichten. Ob dies gelingen wird, bleibt abzuwarten. Neben der Fusionsgerüchte mit der BAWAG wurde auch eine Zusammenlegung mit dem Raiffeisensektor überlegt.⁴⁶²

6.2 Juristische Untersuchungen und die Möglichkeit weiterer Staatshilfen

Neueste Entwicklungen prognostizieren für die ÖVAG einen Verlust von rund 131 Mio. Euro für das Geschäftsjahr 2012. Zinszahlungen sind für das vom Staat erhaltene Partizipationskapital bis inklusive 2014 nicht möglich. Auch für das aktuell laufende Geschäftsjahr 2013 ist mit einem negativen operativen Konzernergebnis zu rechnen.⁴⁶³ Es gibt dennoch eine positive Meldung: „Wegen Bilanz-Sondereffekten in hoher dreistelliger Millionenhöhe (unter anderem Effekte des Kapitalschnitts) samt Sonderertrag aus einem 183 Millionen Euro schweren Hybridanleiherückkauf steht in der Konzernbilanz 2012 dennoch ein positives Nettoergebnis von 312,6 Millionen Euro.“⁴⁶⁴ Dieses Plus ist dennoch nicht überzubewerten, denn nach wie vor gibt es auch weiterhin die Möglichkeit, dass die ÖVAG nach weiteren Staatshilfen ansuchen muss. Generaldirektor Koren beschreibt die aktuelle Lage der ÖVAG wie folgt: „Derzeit ist die ÖVAG de facto eine Abbaubank, die so gut wie

⁴⁶² Vgl.: o.V. (2012s), online

⁴⁶³ Vgl.: o.V. (2013f),online

⁴⁶⁴ o.V. (2013f),online

ihr gesamtes Eigengeschäft im In- und Ausland beenden muss(...) Zahlreiche Beispiele zeigen, dass solche Abbauprozesse oft mit erheblichem Kapitalverzehr verbunden sind.“⁴⁶⁵

Wie inzwischen bekannt wurde, sind die Kennzahlen der ÖVAG im Rahmen des Ermittlungsverfahrens Gegenstand einer Untersuchung der Justiz wegen Bilanzfälschung gegen ehemalige ÖVAG Manager. Nachdem bereits eine erste Anzeige durch die Freiheitliche Partei eingebracht worden war, die infolgedessen auch weiterverfolgt wurde, wurde nun eine weitere Anzeige von Seiten einer Anlegerin wegen Bilanzfälschung gegen die ÖVAG und ehemalige Vorstandsmitglieder eingebracht. Es steht im Raum, dass das Verlustpotential bereits im Jahr 2007 bekannt war, die Anleger allerdings nicht informiert wurden.⁴⁶⁶ Ein besonderes Augenmerk liegt hierbei auf der Bilanz des Berichtsjahrs 2008. Hier sollen Bilanztricks angewendet worden sein. Im Rahmen dessen wird auch die Erhöhung des RZB-Anteils genauer überprüft.⁴⁶⁷ Weiterhin gab es früh Anzeichen einer drohenden ÖVAG Pleite, die jedoch von Regierung und Aufsicht ignoriert wurden: „Im Herbst 2011 kam (...) KPMG-Prüfer Bernhard Mechtler zu dem Schluss, dass die ÖVAG ohne weitere Unterstützung am Ende war. Er habe das den zuständigen Behörden gemeldet. Dort, (...) sei die Existenzbedrohung über mehrere Monate ignoriert worden. Mittlerweile interessiere sich die Wirtschafts- und Korruptionsstaatsanwaltschaft für die Untätigkeit auf Behördenebene (...).“⁴⁶⁸

⁴⁶⁵ o.V. (2013e), online

⁴⁶⁶ Vgl.: o.V. (2012r), online

⁴⁶⁷ Vgl.: o.V. (2012q), online

⁴⁶⁸ o.V. (2013d), online

6.3 Die Pleite der ÖVAG

Eine nach wie vor drohendes Szenario ist die Pleite der ÖVAG und des gesamten Volksbankensektors. Die prognostizierten Konsequenzen hat die OeNB im Jahr 2012 wie folgt beschrieben: „Für die Institute des Volksbankensektors wäre aus der direkten Beteiligung an der ÖVAG, den von dieser begebenen Anleihen etc. in ihrem Portefeuille sowie über die Einlagen bei ihrem Spitzeninstitut ein beträchtliches Volumen gefährdet gewesen. Auch die anderen Banken hätten (...) systemische Effekte zu gewärtigen gehabt, die von 5 Forderungsausfällen bis zu möglichen Refinanzierungsproblemen auf den internationalen Geld- und Kapitalmärkten (etwa Implikationen für deren Rating) reichen können. Die Verpflichtungen aus Inanspruchnahme der Einlagensicherung hätten für das österreichische Bankensystem mehr als 5 Mrd. EUR betragen.“⁴⁶⁹ Um eine Pleite abzuwenden, ist ein Szenario einer weiteren Staatshilfe nicht abzulehnen.

6.4 SWOT Analyse

Mittels einer SWOT-Analyse soll abschließend ein Bild der Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken des gesamten Verbunds erarbeitet werden. Dies erscheint unter dem Aspekt der Entwicklung seit Entstehen des Volksbanken-Verbunds wichtig. Schon in der Vergangenheit kam es zu einigen Problemen in der Entwicklung des Verbunds, die nicht so sehr im System als solchem, sondern eher im Umgang mit den Werten und dem Wirtschaften allgemein zu verorten sind.

Stärken/Strengths: Die größte Stärke des Verbunds ist die Kundennähe und die damit verbundene Kundenzufriedenheit. Die Beziehung zwischen Mitarbeitern und dem Kunden ist der größte Erfolgsfaktor. Hieran tragen gerade die Primärbanken den wesentlichen Anteil. Demnach stellen auch die (verbliebenen) Mitarbeiter eine Stärke des Verbunds dar. In der Vergangenheit konnte sich insbesondere die ÖVAG am Markt behaupten und hatte hierbei eine gute Unterstützung durch ihren Verbund. Somit wuchs der Sektor zu einem systemrelevanten Bankenverbund. Dies hat sich aber seit dem Jahr 2007 geändert.

⁴⁶⁹ OeNB (Kurzeinschätzung),online, S.4

Eine weitere Stärke sind die genossenschaftlichen Prinzipien, auf die sich der gesamte Verbund beruft. Wie sich aber in der Vergangenheit bereits öfter zeigte, wurden diese aber nicht immer hochgehalten. Sie werden aber in Zukunft wichtig sein, um den Verbund von innen heraus zu stärken und dürfen nicht als ‚Worthülsen‘ kommuniziert werden. Wenn sich der Verbund seiner Wurzeln besinnt und die Sanierung vorantreibt, besteht die Möglichkeit, in kleineren Dimensionen fortzubestehen.

Schwächen/Weaknesses: Die jetzige Situation zeigt deutlich, dass die genossenschaftlichen Prinzipien verletzt wurden; allen voran die der Selbsthilfe. Schon zu Schulze- Delitzsch wurden einzelne Prinzipienverletzungen bekannt, richtig ernst war die Situation in den 1970er Jahren. Seit Ausbruch der Finanzkrise kam es wieder zu einer ersten Bedrohung des Volksbankensektors. Bedingt durch die Investitionen der Vergangenheit und dem Ausbruch der Finanzkrise war der Volksbanken-Verbund gezwungen, Hilfen durch den Staat anzunehmen, um das wirtschaftliche Überleben zu sichern. Streng genommen befindet sich der Verbund wieder in einer ‚Krise des Selbstverständnisses‘ und muss einen neuen Platz am Markt finden. Spätestens bis zur Abschichtung des Staats muss sich der Verbund wieder so stabilisiert haben, dass dieses Prinzip der Selbsthilfe nicht mehr verletzt und ein tragfähiges System entwickelt wird. Erste Maßnahmen wurden bereits durch die Neugestaltung des Verbunds gesetzt, doch es bedarf mehr als die bloße Umstrukturierung. Ein rationaler Umgang mit den vorhandenen Mitteln, dem Vertrauen der Kunden ist maßgeblich. Wird an den bisherigen Problemen nicht gearbeitet, kann dies zu einem Niedergang des gesamten Sektors führen.

Die Vergangenheit hat gezeigt, dass der Verbund über seine Grenzen hinauswuchs. Der Wunsch, zu einer systemrelevanten Größe heranzuwachsen, führte zu einem risikobereiten Verhalten bei Investitionen. Deswegen war es für den 'Neustart' wichtig, die ÖVAG auf ihre Kerngeschäfte zu redimensionieren. Auch die Rationalisierung von Arbeitsplätzen im Konzern spielt eine wichtige Rolle.

Künftig sollte bei Investitionen auch sorgfältiger recherchiert werden, in welche Geschäfte die jeweiligen Unternehmen verwickelt sind. Es wird, sicherlich auch durch die externen Bewertungen der Geschäftstätigkeit mittels Ratingagenturen oder die Bewertung der vergangenen Geschäfte etwa durch die Justiz einiges an Kraft erfordern, die Schwierigkeiten anzugehen. Fehler, die in der Vergangenheit gemacht wurden, müssen in der Zukunft vermieden werden. Dazu gehören verschiedene Aspekte. Vornehmlich muss sich der

Volksbanken-Verbund und mit ihm die ÖVAG wieder auf den Heimatmarkt konzentrieren und sich aus dem Auslandsgeschäft zurückziehen. Inwieweit die ÖVAG in Zukunft wieder international tätig sein wird, bleibt abzuwarten.

Chancen/Opportunities: Durch die Staatshilfe hat der Verbund die Chance erhalten, sich wieder auf gesunde Beine zu stellen. Gerade die Neuordnung im BWG soll zu diesem ‚Neustart‘ beitragen. Somit hat der Volksbanken-Verbund nun die Möglichkeit erhalten, einen fundierten Kreditverbund zu bilden und in Zukunft nach diesem bewertet zu werden. Die Verbundmitglieder rücken künftig näher zusammen und bilden ein stärkeres Netz nach dem Rabobank-Modell. Zusammen mit dem wichtigsten Gut des Sektors, der Kundennähe, könnte der Verbund künftig -wenn auch verkleinert - die Grundlage für ein wiedererstarktes Konstrukt schaffen. Wichtig ist hierbei sicherlich auch wirtschaftliche Fachkenntnis des Führungspersonals. Um in Zukunft wieder systemrelevant zu werden, sollte mehr auf die Nachhaltigkeit geachtet werden, wie sie bereits im Leitbild propagiert wurde. ‚Wachstum um jeden Preis‘ - eine Strategie, die der Verbund in Zukunft meiden sollte. Gesundes Wachstum, innovative Produkte und ein sinnvolles Geschäftsgebaren unter der Wahrung der eigenen Prinzipien sollte künftig das operative Geschäft gestalten. Ferner kann nicht ausgeschlossen werden, dass es künftig noch zu sektorinternen Fusionierungen kommen wird. Durch diese könnten Kosten eingespart werden.

Risiko/Threats: Risiken ergeben sich vor allem von der Marktseite. Sollte sich die Marktsituation nicht erholen oder sich gar verschlechtern, könnte dies massive Auswirkungen auf den gesamten Sektor haben. Gleichzeitig muss sich der Verbund für die Anteile der Republik, die Ende 2017 abgeschichtet werden soll, nach einem neuen Anteilseigner umsehen. Hierin birgt sich die Gefahr, dass er aufgrund der sektorinternen Probleme keinen solchen finden wird. Alleine werden die Volksbanken die Probleme des Sektors nicht lösen können.

6.5 Schlussbetrachtung

Insgesamt kann man konstatieren, dass die kommenden Jahre für den Volksbanken-Verbund schwierig werden könnten. Der entstandene Vertrauensverlust, die finanziellen Belastungen und die unsichere Zukunft werden eine Bürde für das tägliche Geschäft auf allen Ebenen sein.

Zu klären sind deshalb folgende Punkte:

- Wird die ÖVAG bis zum 31. Dezember 2017 neue Investoren finden, die Anteile der Republik Österreich übernehmen werden? Weiterhin bleibt zu klären, ob der Volksbanken-Verbund ohne Fusion mit einem anderen Bankensektor fortbestehen kann.

Die derzeitige Lage der ÖVAG erscheint für mögliche Investoren nicht attraktiv. Ob sich dies in der Zukunft ändert, hängt vor allem von den Bemühungen der ÖVAG ab sich zu sanieren, um dadurch den Marktwert zu erhöhen. Eine weitere Problematik ergibt sich durch die juristischen Ermittlungen, die eine Suche nach potentiellen Investoren erschweren. Spätestens zum 31. Dezember 2017 sollten Investoren jedoch gefunden werden. Eine andere Möglichkeit ist der Zusammenschluss mit einem anderen Bankensektor. Hierbei ergeben sich ähnliche Probleme, da andere Banksektoren von der prekären Finanzlage im Verbund abgeschreckt sein könnten, da sie einer Fusion oder einem Aufkauf von Teilunternehmen des Volksbankensektors ablehnend gegenüberstehen könnten.

- Werden zusätzliche Staatshilfen notwendig sein?

Die Möglichkeit weiterer Staatshilfen kann nicht ausgeschlossen werden. Wichtig sind die Entwicklungen an den Finanzmärkten und vor allem die Höhe der Erlöse einzelner Konzernunternehmen, mit denen Verluste beglichen und Rückzahlungen getätigt werden könnten.

- Welche Konsequenzen drohen der ÖVAG im Falle eines Regierungswechsels im Herbst 2013?

Eine weitere Problematik ergibt sich durch die im Herbst stattfindenden Nationalratswahlen. Bei einem Wechsel der Regierungspartei könnte es zu einem Kurswechsel hinsichtlich der bereits erfolgten und weiteren möglichen Staatshilfen kommen. Diese Unwägbarkeit ist eine weitere Belastung für den gesamten Verbund und macht es umso notwendiger, neue Investoren zu finden, die Beteiligungen der Republik Österreich abzuschichten.

- Welche Konsequenzen ergeben sich aus den juristischen Ermittlungen gegen die ÖVAG?

Die juristischen Ermittlungen und deren Konsequenzen sowohl für den Volksbanken-Verbund als auch die ÖVAG im Besonderen sind nicht absehbar. Allerdings leidet die öffentliche Wahrnehmung unter diesen Ermittlungen. Die Ergebnisse hieraus sind momentan nicht absehbar.

- Wird es die ÖVAG in Zukunft schaffen, mit der Rückbesinnung auf das Kerngeschäft am Markt zu bestehen?

Die Rückbesinnung auf das Kerngeschäft stellt nur einen ersten Schritt dar. Langfristig geht es darum, die ÖVAG zu einer profitablen Bank zu machen, die gemeinsam mit den Primärbanken einen Platz am heimischen Markt findet, der den Größenverhältnissen des Verbunds entspricht. Die ÖVAG wird sich beweisen und gleichzeitig Geschäftsfelder finden müssen, die sie von den Wettbewerbern abhebt. Wichtig ist vor allem ein rationales und vernünftiges Geschäftsgebaren. Hierbei ist es von Bedeutung, das Vertrauen der Kundschaft wiederzuerlangen, da es in der Vergangenheit auf die Probe gestellt wurde. Inwieweit die Kunden auf die Stärke des Verbunds vertrauen, wird sich am Umgang mit den getätigten Fehlern und dem künftigen Geschäftsgebaren messen lassen.

- Wird die Umstrukturierung des Volksbanken-Verbunds die gesetzten Erwartungen erfüllen können?

Die Umstrukturierung des Verbunds weckt viele Erwartungen. Allerdings kann sie nur ein Teilaspekt sein, da eine bloße Adaption eines erfolgreichen Organisationsmodells noch keine Garantie darstellt. Ob die Probleme im Verbund dadurch gelöst werden, bleibt daher fraglich. Durch eine zentraler angelegte Rolle der ÖVAG sehen die Primärbanken eine Einschränkung ihrer eigenen Autonomie. Es bleibt daher abzuwarten, wie und ob die Umsetzung des neuen Modells gelingen wird, um den Verbund in die Zukunft zu führen.

- Welche Rolle werden die genossenschaftlichen Prinzipien in Zukunft spielen?

Durch den Lauf der Geschichte wurden immer wieder Verstöße und Entfernungen von den genossenschaftlichen Prinzipien erkennbar. Bereits zu Lebzeiten des Genossenschaftspioniers Schulze-Delitzsch traten dessen Prinzipien oftmals hinter den wirtschaftlichen Interessen zurück. Dabei unterscheiden diese Prinzipien die genossenschaftlichen Banksektoren von anderen. Es ist zu beobachten, dass sie nur theoretisch ‚gelebt‘ und oft nur aus Marketing-Zwecken instrumentalisiert werden. Dies ist allerdings keine Entwicklung, die man nur beim Volksbanken-Verbund beobachten kann. Inwieweit diese genossenschaftlichen Prinzipien künftig eine Rolle spielen werden, hängt auch von der künftigen Geschäftstätigkeit der Volksbanken ab. Bei den Primärbanken wird etwa die Kundennähe und die damit verbundenen Aufgaben - etwa aus dem Förderauftrag - weiterhin eine große Rolle spielen. Doch die Bedeutung des Förderauftrags muss ebenfalls bei der ÖVAG erkennbar sein. Demnach sollte die ÖVAG den Förderauftrag bei der Rückbesinnung auf das Kerngeschäft stärker in den Mittelpunkt rücken.

Es ist eine logische Konsequenz, dass diese Fragen zum jetzigen Zeitpunkt nicht abschließend geklärt werden können. Jedoch ist es wichtig, diese Fragen zu stellen und bei der Umsetzung des neuen Modells zu erörtern.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: „Struktur des Volksbanken-Verbunds"	57
Abbildung 2: „Der organisationale Aufbau im Volksbanken-Verbund"	60
Abbildung 3: „Wie die Verbundeinrichtungen zusammenhängen"	72
Abbildung 4: „Der ÖVAG Konzern"	74
Abbildung 5: „Die Kettenreaktion der Finanzkrise"	90
Abbildung 6: „Organisationsmodell"	121
Abbildung 7: „Der Haftungsverbund"	122
Abbildung 8: „Der neue Volksbanken-Verbund"	124
Abbildung 9: „Die Ressortverteilung der ÖVAG 2012"	126
Abbildung 10: „Die Rabobank-Gruppe"	133
Abbildung 11: „Das Organigramm der Rabobank“	140

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: „Die Rahmenbedingungen des Sektorkonzepts 1984"	46
Tabelle 2: „Modelle der europäischen Verbünde"	55
Tabelle 3: „Anteile der Bankensektoren am österreichischen Bankenmarkt"	78
Tabelle 4: „Kreditinstitute in Österreich"	79
Tabelle 5: „Die VBI AG"	88

Literaturverzeichnis

Arbak, E./Ayadi, R./De Groen, W./Llewellyn, D. T./Schmidt, R.H.

„Investigating Diversity in the Banking System in Europe"- Key Developments, Performance and Role of Cooperative Banks; Centre for European Policy Studies, Brussels 2010

Zit.: Arbak, E. et al (2010)

Barazon, W.

„Unverzichtbar: Regionalbanken", in: kooperativ 3/12, S.25

Zit.: Barazon, W. (2012)

Borns, R./Hofinger, H.

„Der Genossenschaftsverbund- die Alternative zum Konzern“ Schulze-Delitzsch Schriftenreihe, Österreichischer Genossenschaftsverband, Wien 2000

Zit.: Borns, R./Hofinger, H. (2000)

Borns, R./Karner, A.

„Sanierung und Ausbau", in: kooperativ 3/12, S.8-11

Zit.: Borns, R./Karner, A. (2012)

Brazda, J./Schediwy, R./Todev, T.

„Selbsthilfe oder politisierte Wirtschaft", Schulze-Delitzsch Schriftenreihe, Österreichischer Genossenschaftsverband, Band 18, Wien 1997

Zit.: Brazda, J. et al, (1997)

Brazda, J./Todev, T.

„Die gewerblichen Kreditgenossenschaften in der Donaumonarchie“, in: Brazda, J. (Hrsg): „150 Jahre Volksbanken“, Schulze-Delitzsch Schriftenreihe, Österreichischer Genossenschaftsverband, Wien 2001, S. 5-132

Zit.: Brazda, J./Todev, T. (2001a)

Brazda, J./Todev, T.

„Die Volksbanken in Österreich seit 1945“, in: Brazda, J. (Hrsg): „150 Jahre Volksbanken“, Schulze-Delitzsch Schriftenreihe, Österreichischer Genossenschaftsverband, Wien 2001, S.311-462

Zit.: Brazda, J./Todev, T. (2001b)

Brazda, J./ Kramer, J./ Laurinkari, J./ Schediwy, R.

„Anders als die anderen"- Eine unbefangene Annäherung an Genossenschaften, Sozialwirtschaft und Dritten Sektor ; Salzwasser Verlag, Bremen 2006

Zit.: Brazda, J. et al, (2006)

Brazda, J./Blisse, H./Jagschitz, F.

„Die Kreditgenossenschaften in der Wirtschaftskrise 1873", in: cooperativ 4/09, S.18-21
Zit.: Brazda et al, (2009)

Breinlinger, L.

„Auswirkungen auf Österreichs Wirtschaft", in: cooperativ 6/10, S.6-9
Zit.: Breinlinger, L. (2010)

Di Salvo, R.

„The Governance of Mutual and Cooperative Bank Systems in Europe", in:
Cooperative Studies , ECRA, Rome, 2003; S.11-22
Zit: Di Salvo, R. (2003)

Eidherr, W.

„Wo bleibt der Förderauftrag?"; in: cooperativ 3/12, S.20-24
Zit.: Eidherr, W. (2012)

Gröbinger, W.

„Überlegen die neue Nummer 4", in: Die Gewerbliche Genossenschaft 3/2007, S.8
Zit.: Gröbinger, W. (2007)

Groeneveld, H.

„Co-operative banks in the new financial system"; Rabobank Group
Zit.: Groeneveld, H. (2009)

Grundke, P.

„Stresstests bei Banken: Aktuelle Fragen"; in: WISU 5/11:, S.680-685
Zit.: Grundke, P. (2011)

Hahn, O.

„Der Förderungsauftrag der Genossenschaften“, in: Laurinkari, J.(Hrsg.)/Brazda, J.:
„Genossenschaftswesen“, Oldenbourg Verlag, München/ Wien 1990, S.86-95
Zit.: Hahn, O. (1990)

Hamm, W.

„Konzentrations-und Fusionstendenzen“, in: Laurinkari, J.(Hrsg.)/Brazda, J.:
„Genossenschaftswesen“ Oldenbourg Verlag, München/ Wien 1990; S.96-101
Zit.: Hamm, W. (1990)

Hemmerich,F.:

„Vom US-Immobilienmarkt zur internationalen Finanzkrise", in: WISU 4/08, S. 514-520
Zit.: Hemmerich, F. (2008)

Hiptmayr, Ch.

„Bruchlandung", in: profil, Nr. 10, 43.Jg, Wien 2012 S.38-43
Zit.: Hiptmayr, Ch. (2012)

Hofinger, H.

„Der vertikal integrierte Volksbanken-Verbund" , in: Kemmetmüller/Schmidt (Hrsg.):
„Genossenschaftliche Kooperationspraxis“, Ueberreuter Verlag, Wien 1998, S. 189-310
Zit.: Hofinger, H. (1998)

Hofinger, H.

„Die ÖVAG und ihr genossenschaftlicher Konzern“, in: Die Gewerbliche Genossenschaft 9/06, S.2-21

Zit.: Hofinger, H. (2006)

Hofinger, H.

„Der Kreditinstitute-Verbund- Ein neues genossenschaftliches Modell für die österreichischen Volksbanken“, in: ZfgG 1/2013, S.59-66

Zit.: Hofinger, H. (2013)

Karner, A.

„Volksbanken-Holding einstimmig beschlossen“, in: Die Gewerbliche Genossenschaft 2/2003, S.2-4

Zit.: Karner, A. (2003)

Karner, A.

„Die Entwicklung zum Allfinanzverbund“, Nicht-veröffentlichte Dissertation, Universität Wien, Wien 2004

Zit.: Karner, A. (2004)

Karner, A.

„Franz Pinkl ordnet ÖVAG-Konzern neu“, in: Die Gewerbliche Genossenschaft 2/2006, S.2-3

Zit.: Karner, A. (2006)

Karner, A.

„Volksbanken ergreifen ihre Chancen“, in: cooperativ 4-5/12, S.10-12

Zit.: Karner, A. (2012)

Karner, A./Donnerbauer, H.

„Spannende Zeiten“, in: cooperativ 3/12, S.18-19

Zit.: Karner, A./Donnerbauer, H. (2012)

Karner, A./Schelling, H.

„Werte erhalten Strukturen erneuern“, in: cooperativ 3/12, S.14-16

Zit.: Karner, A./Schelling, H. (2012)

Kausel, A.

„Ein halbes Jahrhundert des Erfolgs“ Der ökonomische Aufstieg Österreichs im OECD-Raum seit 1950, in: Hartmann, Ch. (Hrsg): „Finanznachrichten-Wochenzeitschrift für Wirtschaftspolitik“, Sondernummer, Wien 1998 (verfügbar unter:

http://www.oenb.at/de/img/aufstiegoecd_tcm14-9909.pdf)

Zit.: Kausel, A. (1998)

Laurinkari, J.

„Das Verhältnis der Genossenschaften zu ihrem Umweltsystem“, in: Laurinkari, J.(Hrsg.)/Brazda, J.: „Genossenschaftswesen“ Oldenbourg Verlag, München/ Wien 1990, S.775-794

Zit.: Laurinkari, J. (1990)

Lewe, A.

„Zukünftige Entwicklungen der genossenschaftlichen Bankenverbünde in Europa- Das Beispiel Niederlande“, in: Zerche, J. (Hrsg.): „Cooperative Banks Kreditgenossenschaften“, Kölner Genossenschaftswissenschaft Band 31, Transfer Verlag, Regensburg 2004; S.89-127

Zit.: Lewe, A. (2004)

Mistlbachner, K.

„Die Volksbanken in Österreich“, Die Genossenschaftsideologie und historische Analyse der gewerblichen Kreditgenossenschaften; Dissertation, Wirtschaftsuniversität Wien, Wien 1976

Zit.: Mistlbachner, K. (1976)

o.V.

„Investkredit: Nr.1 bei Fachkompetenz“, in: Die Gewerbliche Genossenschaft 2/2006, Österreichischer Genossenschaftsverband, S.7-10

Zit.: o.V. (2006)

o.V.

„Die genossenschaftlichen Bankenverbünde in Europa- Auf dem Weg zum Aufbau eines europäischen Champions?“, Analyse der Perspektive der genossenschaftlichen Bankenverbünde; European Consulting Alliance/ IFG Münster, Frankfurt am Main, Münster 2007

Zit.: o.V. (2007)

o.V.

„Finanzkrise: Gier und giftige Limonade“, in: WISU 2/08, S.150-151

Zit.: o.V. (2008)

o.V. A

„VBAG nimmt 1 Milliarde vom Staat“, in: Die Gewerbliche Genossenschaft 03/2009, S.16

Zit.: o.V., (2009a)

o.V.

„Pinkl geht“, in: Die Gewerbliche Genossenschaft 03/2009, S.17

Zit.: o.V., (2009b)

o.V.

„Gerald Wenzel wird neuer Generaldirektor“, in: Die Gewerbliche Genossenschaft 03/2009, S.17

Zit.: o.V., (2009c)

o.V.

„Ich habe einen Traum“, in: cooperativ 1/09, S.36-37

Zit.: o.V., (2009d)

o.V.

„Europolis mit Verlust“ in: Die Gewerbliche Genossenschaft 03/2009, S.16

Zit.: o.V. (2009e)

o.V.

„CA Immo AG kauft Europolis“, in: cooperativ 4/10, S.7

Zit.: o.V. (2010)

Pieber, A.

„Das interne Kontrollsystem und der genossenschaftliche Bankenverbund“, Analyse des Aufgabenbereichs eines Internen Kontrollsystems im Genossenschaftsverband nach dem System Schulze-Delitzsch; Wiener Studien des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen, Neue Folge, Band 15, Eigenverlag FOG, Wien 2006

Zit.: Pieber, A. (2006)

Pichler, H.

„Basel III“, in: cooperativ 4/10, S.12

Zit.: Pichler, H. (2010)

Pohl, M.

„Handbook on the History of European Banks“, European Association for Banking History e.V., Edward Elgar Publishing Ltd, Hants 1994, S.719-781

Zit.: Pohl, M. (1994)

Ringle, C.M.

„Die genossenschaftlichen Bankenverbände in Deutschland und in den Niederlanden: Perspektiven für eine europaweite Kooperation“, in: Hamburger Beiträge zum Genossenschaftswesen, Band 29, Mauke Verlag, Hamburg 2003; S.21-44

Zit.: Ringle, C.M. (2003)

Ringle, G.

„Der genossenschaftliche Förderauftrag: Missverständnisse und Präzisierungsversuche“, in: ZfgG 3/2010 S.176-190

Zit.: Ringle, G. (2010)

Rumpler, H.

„Eine Chance für Mitteleuropa: Bürgerliche Emanzipation und Staatsverfall in der Habsburgermonarchie“, Ueberreuter Verlag, Wien 1997

Zit.: Rumpler, H. (1997)

Sandgruber, R.

„Ökonomie und Politik: Österreichische Wirtschaftsgeschichte vom Mittelalter bis zur Gegenwart“, Ueberreuter Verlag, Wien 1995

Zit.: Sandgruber, R. (1995)

Schediwy, R.

„Die Kreditgenossenschaften in der Zwischenkriegszeit“, in: Brazda, J.: „150 Jahre Volksbanken in Österreich“, Schulze-Delitzsch Schriftenreihe, Österreichischer Genossenschaftsverband, Wien 2001, S.133-310

Zit.: Schediwy, R. (2001)

Schneider, M.

„Drei Volksbanken unter Österreichs Top 25 Banken“, in: Die Gewerbliche Genossenschaft 3/2005, S.13-16

Zit.: Schneider, M. (2005)

Schobel, A.

„Genossenschaftspolitik“, in: Tautscher (Hrsg.)/ Pötschl: „Handbuch der österreichischen Wirtschaftspolitik“, Bastei-Verlag, Wien 1961, S. 417-440

Zit.: Schobel, A. (1961)

Schuster, P.

„Willensbildung im kreditgenossenschaftlichen Verbund- am Beispiel der Raiffeisen Bankengruppe Österreich“, Dissertation, Universität Wien, Wien 2009

Zit.: Schuster, P. (2009)

Stehlik, H.

„Wir renovieren!“, in: cooperativ 3/12, S.4-7

Zit.: Stehlik, H. (2012)

Van Wijk, R.A./Van den Bosch, F.A.J.

„The Emergence and Development of Internal Networks and Their Impact on Knowledge Flows: The Case of Rabobank Group“

in: Pettigrew, A./Fenton, E.: „The Innovating Organization“, Sage Publications Ltd, London 2000; S.144-177

Zit.: Van Wijk, R.A./Van den Bosch, F.A.J. (2000)

Vlessert, H.

„Die Zukunft des Genossenschaftsgedankens bei fortschreitender Internationalisierung der Märkte“, in: Thiemann, B. (Hrsg.): „Die Genossenschaften der Jahrtausendwende. Sicherung des Genossenschaftsgedankens zwischen Tradition und Moderne“, Veröffentlichung der DG Bank Deutsche Genossenschaftsbank, Band 21, Fritz Knapp Verlag, Frankfurt/Main 2000; S.258-270

Zit.: Vlessert, H. (2000)

Wallner, A.:

„Die Volksbanken- Misere“, Intercity Verlag, Wien 1977

Zit.: Wallner, A. (1977)

Verzeichnis der Internetquellen

Böck, N.

"Wesentliche Entwicklungen im Bereich der Finanzstatistik in den ersten drei Quartalen 2005"; vom 23.01.2006

URL: http://www.oenb.at/de/stat_melders/statistische_publika/Finanzinstitutionen/fi_oesterreichische_banken_entwickeln_sich_weiterhin_dynamisch_20060123.jsp; Letzter Zugriff: 16.10.2012

Zit.: Böck (2006), online

Börsenlexikon

URL: <http://boersenlexikon.faz.net/sperrmin.htm>; Letzter Zugriff: 29.10.2012

Zit.: Börsenlexikon, online

Commissione Europea,

„Procedimenti Relativi all’aiutazione della Politica della Concorrenza”, S.C46/6

(abrufbar unter: [http://eur-](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:046:0003:0013:IT:PDF)

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:046:0003:0013:IT:PDF](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:046:0003:0013:IT:PDF); Letzter Zugriff: 13.03.2013)

Zit.: Commissione Europea (2012), online

DiSalvo, R.

„The system of cooperative banks in Europe. Governance, strategic structures and evolutionary trends”, 2010

URL:

http://www.euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1312207038_n1749.pdf;

Letzter Zugriff: 23.03.2013

Zit.: Di Salvo, R. (2010), online

FMA

"Österreichs Banken erfüllen im EBA-Stresstest die Erwartungen der Aufsicht"; vom 15.07.2011

URL: <http://www.fma.gv.at/de/ueber-die-fma/presse/pressemitteilungen/pressemitteilungen-detail/article/oesterreichs-banken-erfuellen-im-eba-stresstest-die-erwartungen-der-aufsicht.html>; Letzter Zugriff: 04.11.2012

Zit.: FMA (2011), online

Gabler Wirtschaftslexikon

URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/895015/basel-iii-v2.html>; Letzter Zugriff: 30.10.2012

Zit.: Gabler (Basel III), online

Gabler Wirtschaftslexikon

URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/treasury.html>; Letzter Zugriff: 21.04.2013

Zit.: Gabler (Treasury), online

Graber, R.

"CA Immo will Europolis billiger"; vom 08.10.2012,

URL: <http://derstandard.at/1348285401434/CA-Immo-will-Europolis-billiger#ref=rss>; Letzter Zugriff: 23.10.2012

Zit.: Graber, R. (2012), online

Graber, R.

„ÖVAG droht Klage aus Moskau“, vom 18.02.2013

URL: <http://derstandard.at/1360681845759/Sberbank-ueberlegt-Schadenersatz-gegen-OeVAG>, Letzter Zugriff: 12.04.2013

Zit.: Graber, R. (2013a), online

Graber, R.

„Raiffeisen wirft Auge auf Volksbanken Leasing“, vom 07.03.2013

URL: <http://derstandard.at/1362107798556/Raiffeisen-loest-OeVAG-Streit-und-kauft-zu>, Letzter Zugriff: 02.04.2013

Zit.: Graber, R. (2013b), online

Graber, R.

„ÖVAG versilbert nun auch Bankgebäude“, vom 16.03.2013

URL: <http://derstandard.at/1363239221165/OeVAG-versilbert-nun-auch-Bankgebaeude>, Letzter Zugriff: 02.04.2013

Zit.: Graber, R. (2013c), online

Graber, R.

„ÖVAG: Volksbanken sind Verbundkorsett leid“, vom 02.04.2013

URL: <http://derstandard.at/1363706705562/OeVAG-Volksbanken-wehren-sich-gegen-Verbundkorsett>, Letzter Zugriff: 02.04.2013

Zit.: Graber, R. (2013d), online

Hiptmayr, Ch./ Redl, J.

"Maria Fekter verliert Kontrolle über verstaatlichte Banken", vom 20.08.2012;

URL: <http://www.profil.at/articles/1234/560/339104/maria-fekter-kontrolle-banken>; Letzter Zugriff: 11.10.2012

Zit.: Hiptmayr, Ch./Redl, J. (2012), online

Höller, Ch.

"ÖVAG holt Sanierer aus Deutschland", vom 28.10.2009;

URL: <http://diepresse.com/home/wirtschaft/boerse/517990/OeVAG-holt-Sanierer-aus-Deutschland>, Letzter Zugriff: 21.10.2012

Zit.: Höller, Ch. (2009), online

Höller, Ch.

„Ab 2013 ermittelt die Bilanzpolizei“ vom 08.11.2012

URL: <http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/1310453/Ab-2013-ermittelt-die-Bilanzpolizei>; Letzter Zugriff: 13.04.2013

Zit.: Höller, Ch. (2012), online

ICA

URL: <http://ica.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles>; Letzter Zugriff: 04.02.2013

Zit.: ICA, online

Investkredit-Gruppe

„Jahresabschluss“

URL: http://www.volksbank.com/investor_relations/berichte/investkredit_2001_bis_2010

Zit.: Investkredit Geschäftsbericht (Jahr), online

Jäkle, T.

"Bilanzpolizei soll heuer mit Ermittlungen starten"; vom 13.04. 2011;
URL: <http://wirtschaftsblatt.at/home/nachrichten/oesterreich/1194098/Bilanzpolizei-soll-heuer-mit-Ermittlung-starten->; Letzter Zugriff: 04.11.2012
Zit.: Jäkle, T. (2011), online

Kreuzer, Ch.

"Investkredit beginnt mit Kundenabbau"; vom 09.05.2012
URL: <http://wirtschaftsblatt.at/archiv/1233417/index>, Letzter Zugriff: 21.10.2012
Zit.: Kreuzer, Ch. (2012), online

Lingens, P.M.

"Der Narr, der Recht behielt"; vom 20.03. 2010;
URL: <http://www.profil.at/articles/1011/575/264793/peter-michael-lingens-der-narr-recht>;
Letzter Zugriff: 04.11.2012
Zit.: Lingens, P.M. (2012), online

Mondolfo, Ch.

„ÖVAG setzt auf Malta-Tochter“, vom 02.06.2003
URL: http://www.wienerzeitung.at/nachrichten/wirtschaft/international/163533_OeVAG-setzt-auf-Malta-Tochter.html; Letzter Zugriff: 08.04.2013
Zit.: Mondolfo, Ch. (2003), online

OeNB

„Bankenaufsicht in Österreich“
URL: http://www.oenb.at/de/img/bankenauufs_oester_screen_tcm14-96879.pdf, Letzter Zugriff: 26.11.2012
Zit.: OeNB (Bankenaufsicht in Österreich), online

OeNB

„Kurzeinschätzung der Effekte einer Erhöhung der Bankenabgabe auf die Kreditvergabe der Banken und das Wirtschaftswachstum“
http://www.oenb.at/de/img/effekte_einer_erhoehung_der_bankenabgabe_tcm14-246205.pdf;
Letzter Zugriff: 13.03.2013
Zit.: OeNB (Kurzeinschätzung), online

o.V.

Geschäftsberichte
URL: http://www.volksbank.com/investor_relations/berichte; Letzter Zugriff: 08.04.2013
Zit.: o.V., Geschäftsbericht (Jahr), online

o.V.

"ÖVAG will Investkredit: Totalübernahme würde mehr als 780 Millionen Euro kosten", vom 28.12.2004;
URL: <http://www.news.at/articles/0453/30/101448/oevag-investkredit-totaluebernahme-780-millionen-euro>; Letzter Zugriff: 09.04.2013
Zit.: o.V. (2004), online

o.V.

"Euromoney 2005 Real Estate Awards" für die Investkredit-Gruppe“, vom 10.10.2005
URL: <http://www.presseportal.de/pm/50630/734434/-euromoney-2005-real-estate-awards-fuer-die-investkredit-gruppe>, Letzter Zugriff: 13.04.2013
Zit.: o.V. (2005), online

o.V.

„Investkredit-Gruppe 2005: Rekordergebnis nach der Übernahme durch ÖVAG“, vom 10.02.2006
URL: <http://www.presseportal.ch/de/pm/100003785/100504171/investkredit-gruppe-2005-rekordergebnis-nach-der-uebernahme-durch-oevag>, Letzter Zugriff: 13.04.2013
Zit.: o.V. (2006), online

o.V.

"Kommunalkredit: Bund übernimmt 99,8 Prozent"; vom 03.11.2008;
URL: http://diepresse.com/home/wirtschaft/finanzkrise/427377/Kommunalkredit_Bund-uebernimmt-998-Prozent; Letzter Zugriff: 21.10.2012
Zit.: o.V. (2008a), online

o.V.

„Alois Steinbichler soll die Kommunalkredit sanieren“; vom 07.11.2008;
URL: <http://diepresse.com/home/wirtschaft/finanzkrise/428658/Alois-Steinbichler-soll-die-Kommunalkredit-sanieren>; Letzter Zugriff: 23.10.2012
Zit.: o.V. (2008b), online

o.V.

"Teilung der Kommunalkredit vollzogen"; vom 01.12.2009;
URL: http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/525421/Teilung-der-Kommunalkredit-vollzogen?_vl_backlink=/home/wirtschaft/index.do, Letzter Zugriff: 22.10.2012
Zit.: o.V. (2009), online

o.V.

"Bundesregierung arbeitet an Bankensteuer"; vom 07.03.2010;
URL: <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,682208,00.html>; Letzter Zugriff: 04.11.2012
Zit.: o.V. (2010a), online

o.V.

"Brüssel plant EU-weite Bankenabgabe"; vom 26.05.2010
URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/finanzregulierung-bruessel-plant-eu-weite-bankenabgabe-a-696759.html>; Letzter Zugriff: 04.11.2012
Zit.: o.V. (2010b), online

o.V.

"Bankenabgabe in Österreich" ; vom 25.10.2010
URL: <http://www.finanztjournal.at/bankenabgabe-in-oesterreich/>; Letzter Zugriff: 04.11.2012
Zit.: o.V. (2010c), online

o.V.

„Volksbank Rumänien und das Lobbying“; vom 30.12.2010

URL: <http://derstandard.at/1293369776003/Projekt-Buchfink-Volksbank-Rumaenien-und-das-Lobbying>; Letzter Zugriff: 12.,04.2013

Zit.: o.V. (2010d), online

o.V.

"Stresstest: ÖVAG fällt durch"; vom 15.07.2011,

URL:http://diepresse.com/home/wirtschaft/boerse/678483/Stresstest_OeVAG-faellt-durch;
Letzter Zugriff: 04.11.2012

Zit.: o.V. (2011a), online

o.V.

“Aufräum-Druck auf Volksbank Rumänien steigt” vom 03.11.2011

URL: <http://derstandard.at/1319181931579/OeVAG-Tochter-Aufraeum-Druck-auf-Volksbank-Rumaenien-steigt>; Letzter Zugriff: 09.04.2013

Zit.: o.V. (2011b), online

o.V.

"ÖVAG-Rettung billiger als Pleite"; vom 28.02.2012;

<http://www.kleinezeitung.at/nachrichten/wirtschaft/finanzkrise/2958218/staatsanteil-oevag-bei-49-prozent.story>; Letzter Zugriff: 05.11.2012

Zit.: o.V. (2012a), online

o.V.

"Unicredit: Bankensteuer 'unfair'"; vom 09.03.2012

URL:http://www.wienerzeitung.at/nachrichten/wirtschaft/oesterreich/442636_Unicredit-Bankensteuer-unfair.html; Letzter Zugriff: 04.11.2012

Zit.: o.V. (2012b), online

o.V.

"Problembanken: Auch Alteigentümer müssen bluten"; vom 28.03.2012;

URL:http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/744497/Problembanken_Auch-Alteigentuemmer-muessen-bluten?from=simarchiv; Letzter Zugriff: 22.10.2012

Zit.: o.V. (2012c), online

o.V.

"Woher kommt das Bilanzloch der Volksbanken AG?"; vom 05.04.2012

URL: <http://www.salzburg.com/nachrichten/oesterreich/wirtschaft/sn/artikel/woher-kommt-das-bilanzloch-der-volksbanken-ag-9817/>; Letzter Zugriff: 16.10.2012

Zit.: o.V. (2012d), online

o.V.

"Staat steckt weitere 1,25 Mrd Euro in die KA Finanz"; vom 25.04.2012,

<http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/752546/Staat-steckt-weitere-125-Mrd-Euro-in-die-KA-Finanz?from=simarchiv>, Letzter Zugriff: 22.10.2012

Zit.: o.V. (2012e), online

o.V.

„Neuer Chef soll Krisenbank Flügel verleihen“; vom 17.07.2012

URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/oesterreichische-volksbanken-ag-neuer-chef-soll-krisenbank-fluegel-verleihen/6890366.html>; Letzter Zugriff: 02.04.2013

Zit.: o.V. (2012f), online

o.V.

"ÖVAG reduziert Vorstand auf vier Personen"; vom 17.09.2012

URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/kriselnde-bank-oevag-reduziert-vorstand-auf-vier-personen/7143722.html>; Letzter Zugriff: 07.11.2012

Zit.: o.V. (2012g), online

o.V.

"EU billigt milliardenschwere Staatshilfe für ÖVAG"; vom 19.09.2012;

<http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/1292031/EU-billigt-milliardenschwere-Staatshilfe-fuer-OeVAG>; Letzter Zugriff: 05.11.2012

Zit.: o.V. (2012h), online

o.V.

"ÖVAG baut bis 2017 mehr als 100 Stellen ab" vom 21.09.2012

URL: <http://www.salzburg.com/nachrichten/oesterreich/wirtschaft/sn/artikel/oevag-baut-bis-2017-mehr-als-1000-stellen-ab-29379/>; Letzter Zugriff: 12:10:2012

Zit.: o.V. (2012i), online

o.V.

"Fusion von ÖVAG und Investkredit ist nun offiziell"; vom 28.09.2012,

URL: http://www.format.at/articles/1239/937/343738_s1/fusion-oevag-investkredit; Letzter Zugriff: 30.10.2012

Zit.: o.V. (2012j), online

o.V.

"Bilanzpolizei: Die lange Geschichte einer Verhinderung"; vom 10.10.2012;

URL: http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/1299727/Bilanzpolizei_Die-lange-Geschichte-einer-Verhinderung; Letzter Zugriff: 04.11.2012

Zit.: o.V. (2012k), online

o.V.

"Investkredit nach Fusion mit ÖVAG nicht mehr von Moody's bewertet"; vom 12.10.2012;

URL: <http://www.derboersianer.com/news/oesterreich/artikel/details/investkredit-nach-fusion-mit-Vag-nicht-mehr-von-moodys-bewertet299152.html>; Letzter Zugriff: 21.10.2012

Zit.: o.V. (2012l), online

o.V.

„ÖVAG verkauft Leasing Bereich“; vom 17.09.2012

URL: <http://diepresse.com/home/wirtschaft/boerse/1291237/OeVAG-verkauft-LeasingBereich?from=simarchiv>; Letzter Zugriff: 12.04.2013

Zit.: o.V. (2012m), online

o.V.

"Kommunalkredit: Rechnungshof kritisiert Verstaatlichung"; vom 15.10.2012;
URL: http://diepresse.com/home/wirtschaft/boerse/1301228/Kommunalkredit_Rechnungshof-kritisiert_Verstaatlichung?from=simarchiv; Letzter Zugriff: 21.10.2012
Zit.: o.V. (2012n), online

o.V.

„ÖVAG: Verdacht auf Bilanzfälschung wird erneut geprüft“, vom 17.10.2012
URL: <http://www.derboersianer.com/news/oesterreich/artikel/details/Vag-verdacht-auf-bilanzfalschung-wird-erneut-geprft300127.html>; Letzter Zugriff: 23.10.2012
Zit.: o.V. (2012o), online

o.V.

"Streit um Bankensteuer"; vom 17.10.2012,
URL: <http://diepresse.com/home/wirtschaft/boerse/1302441/Streit-um-Bankensteuer>; Letzter Zugriff: 04.11.2012,
Zit.: o.V. (2012p), online

o.V.

"Staatsanwalt prüft verschönerte ÖVAG-Bilanz 2008"; vom 08.11.2012 ;
URL: <http://diepresse.com/home/wirtschaft/boerse/1310487/Staatsanwalt-prueft-verschoenerte-OeVAGBilanz-2008>; Letzter Zugriff: 22.11.2012
Zit.: o.V. (2012q), online

o.V.

"ÖVAG und ihr Ex-Chef wegen Bilanzfälschung angezeigt"; vom 15.11.2012; URL:
<http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/1313276/OeVAG-und-ihr-ExChef-wegen-Bilanzfaelschung-angezeigt>; Letzter Zugriff: 22.11.2012
Zit.: o.V. (2012r), online

o.V.

„Österreich will ÖVAG die Eigenständigkeit lassen“ vom 26.04.2012
URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/sanierung-ohne-partner-oesterreich-will-oevag-die-eigenstaendigkeit-lassen/6559108.html>; Letzter Zugriff: 22.11.2012
Zit.: o.V. (2012s), online

o.V.

"Investkredit beendet Eigenständigkeit mit 13 Mio Verlust"; vom 27.04.2012;
URL: <http://www.derboersianer.com/news/oesterreich/artikel/details/investkredit-beendet-eigenstndigkeit-mit-13-mio-verlust287747.html>; Letzter Zugriff: 21.10.2012
Zit.: o.V. (2012t), online

o.V.

“ÖVAG startet Verkauf ihrer Malta-Bank”, vom 22.03.2013
URL: <http://derstandard.at/1363705824484/OeVAG-startet-Verkauf-ihrer-Malta-Bank>
Zit.: o.V. (2013a), online

o.V.

„Volksbanken: Ermittlungen gegen Ex-Vorstände“, vom 31.01.2013

URL: <http://kurier.at/wirtschaft/unternehmen/volksbanken-ag-verdacht-auf-bilanzfaelschung-und-untreue-bei-ex-oevag-vorstaenden/3.014.114>; Letzter Zugriff: 08.04.2013;

Zit.: o.V. (2013b), online

o.V.

„ÖVAG: 1,2 Mrd. Euro faule Kredite in Rumänien-Bank“, vom 21.02.2013

URL: http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/1347492/OeVAG_12-Mrd-Euro-faule-Kredite-in-RumaenienBank; Letzter Zugriff: 09.04.2013

Zit.: o.V. (2013c), online

o.V.

„Warnungen vor ÖVAG-Pleite 2011 monatelang ignoriert“, vom 21.03.2013

URL: <http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/1379073/Warnungen-vor-OeVAGPleite-2011-monatelang-ignoriert>; Letzter Zugriff: 13.04.2013

Zit.: o.V.(2013d), online

o.V.

„ÖVAG braucht wohl noch mehr Staatshilfe“, vom 28.03.2013

URL: <http://wirtschaftsblatt.at/home/boerse/wien/1381683/OeVAG-braucht-wohl-noch-mehr-Staatshilfe->; Letzter Zugriff: 13.04.2013

Zit.: o.V. (2013e), online

o.V.

„ÖVAG machte 2012 rund 131 Millionen Euro Verlust“, vom 28.03.2013

URL: <http://diepresse.com/home/wirtschaft/economist/1381686/OeVAG-AG-machte-2012-rund-131-Millionen-Euro-Verlust>; Letzter Zugriff: 13.04.2013

Zit.: o.V. (2013f), online

o.V.

„Volksbank Baden fusioniert mit Volksbank Wien“, vom 08.04.2013

URL: <http://derstandard.at/1363707285988/Volksbank-Baden-fusioniert-mit-Volksbank-Wien>; Letzter Zugriff: 13.04.2013

Zit.: o.V. (2013g), online

Osman, Y.

"Der Zeitplan für Basel II ist sehr ambitioniert"; vom 20.01.2010;

URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/banken/bvr-chef-hofmann-der-zeitplan-fuer-basel-iii-ist-sehr-ambitioniert/3350068.html>; Letzter Zugriff: 30.10.2012

Zit.: Osman, Y. (2010), online

ÖGV

URL: http://www.oegv.info/ueber_uns/faqs; Letzter Zugriff: 30.08.2012

Zit.: ÖGV (1), online

ÖGV

URL: http://www.oegv.info/volksbanken_verbund/leitbild; Letzter Zugriff: 25.11.2012

Zit.: ÖGV (2), online

ÖGV

URL: http://www.oegv.info/volksbanken_verbund/160_jahre_volksbanken, Letzter Zugriff: 17.02.2013

Zit.: ÖGV (3), online

ÖGV

URL: http://www.oegv.info/ueber_uns/schulze_delitzsch_portrait; Letzter Zugriff: 04.02.2013

Zit.: ÖGV (4), online

Rabobank

URL:

http://www.rabobank.com/content/images/Een%20kleine%20geschiedenis%20duits_web_tc_m43-128501.pdf; Letzter Zugriff: 27.09.2012

Zit.: Rabobank, online

Rechnungshof

Bericht Rechnungshof Kommunalkredit Austria AG und KA Finanz AG; Bund 2012/10

URL: <http://www.rechnungshof.gv.at/berichte/ansicht/detail/kommunalkredit-austria-ag-und-ka-finanz-ag.html>; Letzter Zugriff: 08.04.2013

Zit.: Rechnungshof (2012), online

Rexer, A.:

"Risiko Management bei Kommunalkredit: Gutachten belastet Ministerin Schmied" vom 03.07.2009

URL: <http://www.profil.at/articles/0926/560/245251/risiko-management-kommunalkredit-gutachten-ministerin-schmied>; Letzter Zugriff: 22.10.2012

Zit.: Rexer, A. (2009), online

Sankholkar, A.

"Molterers geheime Liste enthüllt Schuldenstand der österreichischen Banken"; vom 06.11.2008

<http://www.format.at/articles/0845/525/224696/finanzpaket-molterers-liste-schuldenstand-banken>, Letzter Zugriff: 16.10.2012

Zit.: Sankholkar, A. (2008), online

Sankholkar, A.

"Bad Banker: Die abenteuerlichen Sanierungspläne der Volksbank AG"; vom 12.12.2011;

URL: <http://www.format.at/articles/1150/525/314170/bad-banker-die-sanierungsplaene-volksbanken-ag>; Letzter Zugriff: 05.11.2012

Zit.: Sankholkar, A. (2011), online

Sankholkar, A.

"ÖVAG wird zum Albtraum von Maria Fekter"; vom 12.12.2011;

URL: http://www.format.at/articles/1309/930/354219_s2/oevag-albtraum-maria-fekter; Letzter Zugriff: 13.04.2013

Zit.: Sankholkar, A. (2013), online

Szigetvari, A.

"Eine Bankensteuer kommt schon 2011"; vom 22.02.2010

URL: <http://derstandard.at/1266541158204/Faymann-und-Proell-einig-Eine-Bankensteuer-kommt-schon-2011>; Letzter Zugriff: 04.11.2012

Zit.: Szigetvari, A.(2010), online

VBI

URL: [http://www.vbi.at/Sberbank-besiegelt-UEbernahme.1225.98.html?&no_cache=1&tx_ttnews\[tt_news\]=262](http://www.vbi.at/Sberbank-besiegelt-UEbernahme.1225.98.html?&no_cache=1&tx_ttnews[tt_news]=262), Letzter Zugriff:

05.11.2012

Zit.: VBI, online

Volksbank

„Volksbankgruppe“

URL: https://www.volksbank.at/volksbank_gruppe; Letzter Zugriff: 13.04.2013

Zit.: Volksbank (1), online

Volksbank

„Terminologie“

URL:

http://www.volksbank.com/m101/volksbank/m074_40000/de/individuelle_seite/oevag_unternnehmensprofil/090416_terminologie.jsp; Letzter Zugriff 28.08.2012

Zit.: Volksbank (2), online

Volksbank

"Österreichische Volksbanken-AG Konzern"; Strategie und aktuelle Entwicklungen Juni 2012;

http://www.volksbank.com/m101/volksbank/m074_40000/downloads/ir/oevag_strategie_juni_2012.pdf; S.6ff Letzter Zugriff: 09.10.2012

Zit.: Volksbank (Strategie 2012), online

Volksbank

"Volksbanken-Verbund"; Neues Verbundmodell

URL:http://www.volksbank.com/m101/volksbank/m074_40000/downloads/ir/201301_haftungsverbund.pdf; Letzter Zugriff: 13.02.2013

Zit.: Volksbank (Strategie 2013),online

Anhang

Zusammenfassung

Ausgehend von den aktuellen Ereignissen beleuchtet die Arbeit den österreichischen Volksbanken-Verbund und geht hierbei auf dessen Entwicklung seit der Gründung erster Kreditgenossenschaften in Österreich ein. Diese wurden seit Mitte des 19. Jahrhunderts gegründet und entstanden vor allem aufgrund der wirtschaftlichen Not jener Zeit. Anfangs noch unbekannt und kritisch hinterfragt, erwiesen sie sich zunehmend als Alternative zu den etablierten Banken.

Aufgrund dieser Entwicklung kam es zunehmend auch zu Zusammenschlüssen. So ist seit Beginn, als die Kreditgenossenschaften noch lose organisiert waren, mit zunehmender Fortentwicklung eine Professionalisierung und ein Zusammenschluss erkennbar, die es den angeschlossenen Primärbanken ermöglichten, am Markt zu bestehen. So kam es zu einer Verbandsgründung und später zur Gründung einer zentralen Ausgleichsstelle.

Nachdem es in der Vergangenheit immer wieder zur Verletzung der genossenschaftlichen Prinzipien kam, aufgrund derer der Volksbanken-Verbund seine Handlungsmaxime begründete, kam es gegen Ende des vergangenen Jahrtausends zu einer Neukonzeptionierung des Volksbankensektors. Die Konsequenz daraus war die Entwicklung eines dezentralen Verbundmodells.

Ein Hauptaugenmerk liegt auf der Entwicklung des Volksbanken-Verbunds seit der Jahrtausendwende. Nachdem sich der Verbund zu einem systemrelevanten Bankensektor entwickelt hatte, kam es zu großen Problemen innerhalb des Verbunds aufgrund der Finanzkrise. Diese trafen vor allem das Zentralinstitut ‚Österreichische Volksbanken AG‘, die infolgedessen teilverstaatlicht werden musste. Die Ursachen und Folgen werden eingehend beleuchtet.

Die vorangegangenen Ereignisse führten zu einer Novellierung des Bankwesengesetzes. So wurde ein neuer Paragraph für Kreditinstitut-Verbünde eingeführt und somit ein neuer gesetzlicher Rahmen für den Volksbanken-Verbund geschaffen. Der Verbund restrukturiert sich darüber hinaus am anerkannten Rabobank-Modell, das sich durch eine hohe Zentralisierung auszeichnet. Diese Entwicklung ist ebenfalls Gegenstand der Arbeit.

Abstract

Ensuing from the current incidents, this elaboration focuses on the Austrian ‚Volksbanken-Verbund‘. Its development since the foundation of the first credit unions in Austria during the mid - 19th century is to be examined. These first credit unions were founded because of the economic misery of these times. Even though they were unknown and often critically questioned at the beginning, they soon became an alternative to the established banks.

Due to this development, first poolings came up. The first credit unions still were organised in an unconsolidated way. With the ongoing development, a professionalization and a merger was noticeable. This enabled the persistence within the market. The progress led to a foundation of a federation, and later on a central bank was founded as well.

As the cooperative principles were violated in the past, at the end of the former millennium a new sector concept was developed, which consequently led to a decentralised ‘compound’ model.

A major aspect of this elaboration refers to the development of the Volksbanken-Verbund since the turn of the millennium. After it became a significant banking sector, huge problems occurred as a consequence of the financial crisis. The central institute ‚Österreichische Volksbanken AG‘ was especially hard hit, and therefore became ‘part-nationalised’. The causes and consequences will be explained profoundly.

The previous occurrences led to an amendment of the Austrian Banking Law. A new paragraph- a new legal framework- was installed, which is now implemented. Furthermore, the Volksbanken-Verbund just reorganizing its ‘compound’ model, moving towards the centralized model of the Dutch Rabobank Group. This progress is explained as well.

Curriculum Vitae

Akademischer Werdegang:

10/2011-heute	Universität Wien, Master of Science: Internationale Betriebswirtschaft (Englisch) Spezialisierung auf: International Management, Transportation Logistics, Wirtschaftskommunikation Italienisch
10/2006- 06/2011:	Universität Wien, Bakkalaureatstudium Internationale Betriebswirtschaft Spezialisierung auf: International Business, Wirtschaftskommunikation Spanisch
10/2004-06/2006:	Universität Bayreuth, Diplomstudium Betriebswirtschaft; Studienwechsel

Schulischer Werdegang:

2004:	Abitur, Merz-Gymnasium Stuttgart Leistungskurse: Deutsch, Italienisch, Französisch, Mathematik
1991-2004:	Schulische Ausbildung: Merz-Grundschule und Gymnasium Stuttgart

Sprachkenntnisse:

Muttersprache: Deutsch
Verhandlungssicher: Englisch
Sehr gut: Italienisch
Gut: Französisch, Portugiesisch, Spanisch
Grundkenntnisse: Chinesisch

Beruflicher Werdegang:

07/2011-09/2011:	Praktikum: Abteilung "Material Control", Daimler Northeast Asia Ltd./ BBAC, Peking
07/2009-09/2009:	Praktikum: Abteilung "Logistics Engineering", Daimler Northeast Asia Ltd./BBDC, Peking