

Genossenschaften in Zeiten gesellschaftlicher Umbrüche

Dr. Barbara Biesold, Marvin Brendel,
Wilfried Hollmann, Prof. Dr. Jürgen Keßler,
Josef Zolk

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
Leben in einer bewegten Zeit – Zeiten des Wandels und Umbruchs in Deutschland im 19. Jahrhundert als Impulse für Genossenschaftsgründungen Josef Zolk	5
Genossenschaften im Nationalsozialismus Marvin Brendel	12
Entwicklung der Handwerksgenossenschaften in der DDR und ihre Einbeziehung in die staatliche Leitung und Planung Dr. Barbara Biesold	27
Bedeutung der Genossenschaften in der Wendezeit am Beispiel des Apothekenwesens Wilfried Hollmann	41
Die genossenschaftliche Unternehmensverfassung – eine Rechtsform mit Zukunft? Prof. Dr. Jürgen Keßler	51
Die Deutsche Hermann-Schulze-Delitzsch-Gesellschaft stellt sich vor	65

Vorwort

„Wer in einer bestimmten Zeitepoche bestehen will, der muss ihr vor allem gerecht werden, und es gilt daher, sein Tun und Lassen, also auch seinen Gewerbsbetrieb, den Forderungen der Gegenwart anzubequemen. Die Zeit steht niemals still.“

Hermann Schulze-Delitzsch

Welchen gesellschaftlichen Umbrüchen und politischen Zäsuren das Genossenschaftswesen im vergangenen Jahrhundert ausgesetzt war, beleuchtete das 21. Delitzscher Gespräch am 15. April 2016. Die Vorträge der Tagung bilden die Grundlage für die fünf Aufsätze dieses Heftes.

Wirtschaftliche, politische, soziale und kulturelle Umbrüche waren schon immer Triebfedern der Entwicklung des Genossenschaftswesens in Deutschland und auf der ganzen Welt. Im 19. Jahrhundert war der stärkste Antrieb für die Gründung von Genossenschaften die Not der Bürger, hervorgerufen unter anderem durch Industrialisierung, Bauernbefreiung und Gewerbefreiheit. Josef Zolk, stellvertretender Vorsitzender der Deutschen Friedrich-Wilhelm-Raiffeisen-Gesellschaft, fasst in seinem Beitrag die Impulse für die Gründungswelle im 19. Jahrhundert zusammen, mit der die „soziale Frage“ gelöst werden sollte.

Die größten politischen Einschnitte des 20. Jahrhunderts waren ohne Frage die Zeit des Nationalsozialismus, die des geteilten Deutschlands und die Zeit der Wiedervereinigung ab 1989. Die Eingliederung der Genossenschaften in das nationalsozialistische Wirtschaftssystem und die daraus entstandenen Restriktionen für das Genossenschaftswesen legt Historiker Marvin Brendel dar. Wie sich die Handwerksgenossenschaften in der DDR entwickelten, ist anschließend das

Thema von Dr. Barbara Biesold. Wilfried Hollmann zeigt an dem Praxisbeispiel der Apothekergenossenschaft NOWEDA auf, welche Bedeutung Genossenschaften in der „Wendezeit“ hatten. Abschließend geht Prof. Dr. Jürgen Keßler der Frage nach, ob die genossenschaftliche Unternehmensverfassung eine Rechtsform mit Zukunft ist.

Das vorliegende 21. Heft der Schriftenreihe der Deutschen Hermann-Schulze-Delitzsch-Gesellschaft bietet somit nicht nur einen historischen Überblick über die wohl bedeutendsten Triebfedern des Genossenschaftswesens seit dem 19. Jahrhundert, sondern zielt auch auf Fragen ab, welche Rolle diese kooperative Wirtschaftsform noch heute spielt.

Wir bedanken uns bei allen Vortragenden bzw. Autoren für ihre Beiträge, Anmerkungen und Anregungen. Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, wünschen wir eine aufschlussreiche Lektüre.

Ihr



Dr. Axel Viehweger
Vorsitzender
Deutsche Hermann-Schulze-Delitzsch-Gesellschaft e. V.

Josef Zolk

Leben in einer bewegten Zeit

Zeiten des Wandels und Umbruchs in Deutschland im

19. Jahrhundert als Impulse für Genossenschaftsgründungen

Im 19. Jahrhundert führten Bauernbefreiung, Industrialisierung und zunehmende Land-Stadt-Migration zu einer Verschärfung des Existenzkampfes auf dem Land und zu einem Niedergang traditioneller Strukturen im Handwerk. Um den sozialen Missständen in der Stadt und auf dem Land zu begegnen, schlossen sich Arbeiter und Landwirte unter anderem zu verschiedenen Genossenschaften zusammen.

Im Widerstreit zwischen beharrenden Kräften und Reformern haben die deutschen Territorialstaaten bereits zu Beginn des Jahrhunderts die Zünfte aufgelöst, die Gewerbefreiheit und die Bauernbefreiung eingeleitet. Handwerker und Bauern waren den Bedingungen des Wettbewerbs und der modernen Massenproduktion größtenteils nicht gewachsen und oft gezwungen, ihre Selbstständigkeit zugunsten einer lohnabhängigen Fabrikarbeit aufzugeben. Es fehlten Kapital sowie technisches und kaufmännisches Know-how, um in einer zunehmend liberalisierten Wirtschaft zu überleben. Gerade die Bauern konnten sich kaum ihrer auf Freiherr vom Stein und Hardenberg zurückgehenden neu gewonnenen Freiheitsrechte erfreuen. Stattdessen gerieten sie in finanzielle Bedrängnis, wobei sie – anstatt von ihren früheren Grundherren, die immerhin gewisse Schutzpflichten gegenüber den Untertanen hatten – nun häufig von skrupellosen Geldverleihern abhängig wurden. Zusätzlich verschärft wurde ihre Situation oftmals

durch den Verlust von Vieh sowie durch Missernten infolge schlechter Witterungsbedingungen oder Schädlingsbefall. Ausländische Billigexporte trugen außerdem zu den schlechten Voraussetzungen der Handwerker und Bauern bei. An vielen Orten entstanden Vereine und Gruppen, in denen sich die Bauern oder Handwerker zusammenschlossen, um der Not abzuhelpfen und um sich gegenseitig zu stützen. In Württemberg entstand z. B. die erste Kreditgenossenschaft. Am 11. August 1843 gründeten 50 Mitglieder die Öhringer Privatspar- und Leihkasse. Der Verein sollte „einerseits ihren Mitgliedern Veranlassung und sichere Gelegenheit zu nutzbringender Anlegung von Ersparnissen geben, andererseits aber durch Anleihen gegen Bürgschaft oder auf Faustpfand den Personalkredit heben.“ (125 Jahre Volksbank Öhringen 1968, S. 56)

Wenige Jahre später erlebte Friedrich Wilhelm Raiffeisen im Westerwald die Not der Bevölkerung. Nach einer Missernte im Winter 1846/47 gründete er – um die Bewohner gegen die Hungersnot zu unterstützen – den Weyerbuscher Brodverein, der vor allem auf Wohltätigkeit beruhte. Das Land Preußen und wohlhabende Bürger stellten Geld für den Kauf von Mehl zur Verfügung, die Armen erhielten Brot gegen Schuldscheine – dies gegen den erklärten Willen des Landrats. 1849 gründete Raiffeisen den Flammersfelder Hülfverein zur Unterstützung unbemittelter Landwirthe, die Keimzelle seiner genossenschaftlichen Überlegungen, wie er später in einem Brief an den Fürsten zu Wied schrieb. 1862 folgten die ersten auf wirtschaftlichen Prinzipien beruhenden Kreditgenossenschaften, so der Darlehenskassenverein Anhausen und Vereine z. B. in Heddesdorf, Engers und Feldkirchen.

Raiffeisens Ideen und sein Handeln wurzelten tief in seinem christlich geprägten Lebensverständnis, das keinen Raum ließ für rein liberalistische oder sozialistische Vorstellungen, wenn sie atheistische Linien aufwiesen. Dagegen gebrauchte er immer wieder selbst für die Bezeichnung seines Wirkens die Formulierung

„christlich-sozialistisch“, um darauf hinzuweisen, dass die Idee seiner Darlehnsvereine bzw. seiner Genossenschaften eine christlich-ethische Grundlage habe, zumal sein Leben und Wirken ohne die christliche Verwurzelung nicht verstehbar ist. „Würden überall solche Vereine gegründet, fände dabei eine allseitige Beteiligung statt und würden dieselben im rechten Geiste geleitet, so dass sie die Pflanzstätten echt christlichen Gemeinsinnes, echt christlichen gemeinnützigen Zusammenwirkens würden, so könnte man der Zukunft ruhiger entgegensehen“, so Raiffeisen selbst (Engelhardt 1990, S. 21).

Zur Zeit Raiffeisens und gerade in seinem Wirkungsfeld stand die fundamentale Bedeutung der Landwirtschaft außer Frage, er selbst sah im guten Bestehen der ländlichen und hauptsächlich landwirtschaftlichen Bevölkerung den Garanten für das gute Bestehen der ganzen Gesellschaft und des Staates (Raiffeisen 1887, S. 23 f.).

Zur gleichen Zeit organisierte Hermann Schulze-Delitzsch in seiner Heimatstadt die Schuhmacher-Assoziation, um die Situation des Handwerks zu verbessern. Sie schlossen sich mit dem Ziel zusammen, durch gemeinsamen Einkauf wirtschaftliche Vorteile zu erlangen, ohne dabei ihre Selbstständigkeit aufzugeben. 1850 nahm der Delitzscher Vorschussverein seine Tätigkeit auf. Die Mitglieder und damit die Eigentümer stellten Geld zur Verfügung, bildeten so die Grundlage der Genossenschaft und bestimmten ihre Unternehmenspolitik.

Schulze-Delitzsch schaffte auch die Grundlage für die entscheidende Phase der modernen Genossenschaften. Der engagierte liberale Politiker und pragmatische Jurist erkannte, dass die Genossenschaftsidee einer gesetzlichen Grundlage bedarf. 1861 zog er in das neu konstituierte Preußische Abgeordnetenhaus ein. Als Erster legte er einen Gesetzentwurf vor, der die Prinzipien einer genossenschaftlichen Organisation enthielt und die Unsicherheit in der Frage der Rechtsform beenden sollte. Eine Genossenschaft sollte Personen vereinigen, die ein

Bedürfnis nach ähnlichen Leistungen haben und schon vorher eine soziale Gruppe von Gleichen darstellen. Schulze-Delitzsch plädierte für gleiche Rechte und Pflichten der Mitglieder und für das Prinzip „Ein Mann – Eine Stimme“. Am 27. März 1867 wurde das erste preußische Gesetz betreffend die privat-rechtliche Stellung der Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften erlassen. Es entsprach in allen wesentlichen Punkten dem Entwurf Schulze-Delitzschs. Das Gesetz beruhte auf den Grundlagen, die im Grundsatz bis heute das deutsche Genossenschaftsgesetz prägen:

- Selbsthilfe
- Selbstverwaltung
- Selbstverantwortung
- Gleichberechtigung des Einzelnen in der kooperativen Gruppe
- Solidarische Haftung der Gruppe
- Ablehnung staatlicher Fremdhilfe

Wesentlich für die andauernde Durchsetzung der modernen Genossenschaften waren der von Schulze-Delitzsch auf den Weg gebrachte gesetzliche Rahmen, der die zentralen Rechtsgrundlagen schaffte, sowie die realen sozialen und wirtschaftlichen Umstände, die von den Zeitgenossen als menschenunwürdig und abhilfebedürftig empfunden wurden. Die ökonomische Situation, die neuen rechtlichen Grundlagen, die persönliche Betroffenheit der Menschen mit gleichen Interessen bzw. Notlagen schufen die Voraussetzungen zu einer Kooperation, in der sich der Mensch nicht als verlorener Einzelner, sondern als Glied einer größeren Gemeinschaft fühlen konnte. Die durch die rechtliche Basis ermöglichte und gesicherte Ordnung von unten stabilisierte die punktuell vorhandenen Ideen und bereitete den Boden für langfristige Kooperationen. So war eine Konstellation zur Entwicklung von politischen und sozialen Strukturen geschaffen, die offen für programmatische Neuerungen war. Die modernen Genossenschaften

setzten Analyse und Protest in menschenwürdigere Strukturen um, ohne an den Grundfesten der staatlichen Ordnung zu rütteln. Die Geschichte der Genossenschaften zeigt einen kurvigen, aber erfolgreichen Weg, weil das Soziale eine große Integrationskraft entwickelt hat. Victor Aimé Huber stellte es als eine Vereinigung kleiner Kräfte dar, die eine große Kraft entwickeln (Engelhardt 1990, S. 17 f.).

Bei Raiffeisen verhalfen zwei außerordentlich wichtige Umstände seinen Vorstellungen zum endgültigen Durchbruch. Einmal der Fürst zu Wied, der in der Tradition seines Hauses für soziale Fragen aufgeschlossen war und der den Heddesdorfer Bürgermeister Raiffeisen nicht nur kennen, sondern gerade auch dessen Überlegungen zur sozialen Entwicklung schätzen lernte. Über 60 Briefe von Raiffeisen an Fürst Wilhelm zu Wied geben beredtes Zeugnis über den Gedankenaustausch. Und was Hermann Schulze-Delitzsch durch seine herausragenden politischen Ämter und Verbindungen nutzte, unterstützte Wilhelm zu Wied für Raiffeisen gegenüber der preußischen Regierung.

Der zweite wesentliche Katalysator für die sich schnell verbreitenden Ideen Raiffeisens waren die in seinem Heddesdorfer Amtsbezirk und im Umfeld existierenden Landwirtschaftlichen Vereine, die dem Dachverband des Landwirtschaftlichen Vereins für Rheinpreußen angegliedert waren. Dieser Dachverband war bereits im Jahre 1840 gegründet worden. Schon früh zeigten die Bauernvereine die ökonomischen Vorteile sowie die ideelle Bedeutung der Genossenschaften auf und stellten Selbsthilfe und Selbstverantwortung gegen untätige Schicksalsergebenheit. Raiffeisen wurde durch diese Vereine ein Forum zur Verbreitung seiner Ideen zur Verfügung gestellt. Wesentlichen Anteil daran hatte Johann Nikolaus Thilmany, Generalsekretär des Dachverbandes von Rheinpreußen, der bereits 1872 Ehrenbürger seiner Heimatgemeinde Bitburg/Eifel wurde. Er warb

sehr intensiv für die Verbreitung der Darlehnskassen-Vereine. 1867 beschloss der Dachverband: „Die Gründung und Pflege der Darlehnskassen-Vereine nach dem Systeme des Bürgermeisters a. D. F. W. Raiffeisen zu Heddesdorf ist als eine Vereinsangelegenheit zu betrachten, solche Vereine sind über den ganzen Vereinsbezirk zu organisieren und demzufolge ist der Vorstand des Vereins und die Direktion der Lokalabteilungen aufzufordern, diese Organisation auf alle Weise zu fördern und sich zur besonderen Aufgabe ihrer künftigen Tätigkeit zu machen.“ (Lukas, Polster 1972, S. 21)

Im Jahr 1868 errichtete der Landwirtschaftliche Verein Rheinpreußen sogar eine besondere Hilfsabteilung für das Darlehnskassenwesen und übertrug Raiffeisen die Ressortleitung. So arbeiteten bereits 1870, vier Jahre nach Erscheinen seines Buches über die Darlehnskassen, 75 Vereine in der Rheinprovinz nach diesem Muster. Unzählige kapitalarme Bauern fanden so Zugang zu erschwinglichen Darlehen zum Kauf von Saatgut und Maschinen und ihre Genossenschaft verhalf durch gemeinsame Verwaltung zu besseren Ernteerlösen. Raiffeisens Werk galt Zeitgenossen als wichtigster Beschleunigungsfaktor der landwirtschaftlichen Entwicklung. An vielen Stellen in Preußen und dann im Deutschen Reich gründeten andere Persönlichkeiten (z. B. die Reichstagsabgeordneten Dasbach, Schorlemer-Alst oder Wilhelm Haas) genossenschaftliche Gruppen auf den Grundlagen von Schulze-Delitzsch und Raiffeisen. Alle diese Organisationen trugen im Ergebnis dazu bei, wichtige gesellschaftspolitische und soziale Themen zusammenzuführen, Organisationskraft zu entwickeln, politischen Einfluss zu nehmen und die Genossenschaftsidee insgesamt zu stärken und zu fördern.

Literatur

125 Jahre Volksbank Öhringen 1843–1968, Öhringen 1968

Engelhardt, Werner W., Die Genossenschaftsidee als Gestaltungsprinzip, in: Juhani Laurinkari, Genossenschaftswesen. Hand- und Lehrbuch, München, Wien 1990

Lukas, Hans, Polster, Joachim, Der deutsche Raiffeisenverband. Entwicklung, Struktur, Funktion, Band 11, Berlin 1972

Raiffeisen, Friedrich Wilhelm, Die Darlehnskassen-Vereine, 7. Auflage, Neuwied 1951

Zum Autor

Josef Zolk, Jahrgang 1949, war 15 Jahre Bürgermeister der Verbandsgemeinde Flammersfeld – der Gemeinde, in der auch Friedrich-Wilhelm Raiffeisen von 1848 bis 1852 das Amt des Bürgermeisters innehatte. Heute beschäftigt sich Zolk vor allem mit dem geistigen Erbe Raiffeisens. Er ist stellvertretender Vorsitzender der Deutschen Friedrich-Wilhelm-Raiffeisen-Gesellschaft.

Genossenschaften im Nationalsozialismus

Betrachtet man die Stellung der Genossenschaften im nationalsozialistischen Weltbild, so lässt sich grundsätzlich festhalten, dass sich die Nationalsozialisten einer ideologischen Auseinandersetzung mit dem Genossenschaftswesen und der Genossenschaftsidee nicht entziehen konnten. Zum einen waren mit dem Bauernstand, der Arbeiterschaft und dem Mittelstand drei große gesellschaftliche Gruppen auf vielfältige Weise genossenschaftlich organisiert. Zum anderen basierten die Genossenschaften bekanntermaßen auf liberal-demokratischen bzw. auf sozialistischen Ideen. Diese entsprachen nach Ansicht der Nationalsozialisten allerdings nicht der „deutschen Wesensart“ und standen zudem im Gegensatz zu der von ihnen angestrebten totalitären Herrschaft (Bludau 1966, S. 20). Das daraus resultierende Konfliktpotenzial wird besonders deutlich, wenn man wesentliche genossenschaftliche Grundsätze wie das Selbstbestimmungs- und das Demokratieprinzip dem vom Nationalsozialismus geforderten „Führerprinzip“ gegenüberstellt. Zu Letzterem führte Adolf Hitler bereits in seiner Schrift „Mein Kampf“ erklärend aus:

„Die Bewegung vertritt im kleinsten wie im größten den Grundsatz der unbedingten Führerautorität [...]. Abstimmungsausschüsse gibt es nicht [...]. Immer wird der Führer von oben eingesetzt [...]. Es ist eine der obersten Aufgaben der Bewegung, dieses Prinzip zum bestimmenden nicht nur innerhalb ihrer eigenen Reihen, sondern auch für den ganzen Staat zu machen.“ (Hitler 1936, S. 378–379)

Die Gleichschaltung

Auch wenn die Genossenschaften somit kaum in das wirtschaftspolitische Ordnungskonzept der Nationalsozialistischen Deutschen Arbeiterpartei (NSDAP) passten, so war ihre wirtschaftliche Bedeutung aber insgesamt inzwischen zu groß, um sie einfach auflösen zu können. Von diesem Schicksal betroffen waren lediglich die Konsumgenossenschaften – worauf im Folgenden noch einzugehen ist. Zur Durchsetzung ihres Totalitätsanspruches forcierten die Nationalsozialisten daher nach ihrer Machtübernahme Anfang 1933 eine konsequente organisatorische Eingliederung bestehender Verbände und anderer genossenschaftlicher Institutionen in NS-Organisationen. Dazu wurden beispielsweise in der Landwirtschaft bis April 1933 alle berufsständischen agrarischen Interessenorganisationen wie der Reichslandbund oder der Deutsche Landwirtschaftsrat sowie auch das gesamte landwirtschaftliche Genossenschaftswesen in der Reichsführergemeinschaft der landwirtschaftlichen Verbände zusammengefasst. Das Gesetz über den vorläufigen Aufbau des Reichsnährstandes vom 13. September 1933 führte schließlich zur Zwangsvereinigung aller in der Landwirtschaft, in der Fischerei und im Gartenbau tätigen Personen und Betriebe sowie der zugehörigen Verbände und Landwirtschaftskammern. Mit zahlreichen Regelungen und Vorschriften suchte der Reichsnährstand unter Führung des Reichsbauernführers Richard Walther Darré die landwirtschaftliche Produktion, die Erfassung aller Erzeugnisse sowie deren Verteilung zu organisieren und so die landwirtschaftliche Autarkie des Deutschen Reiches zu sichern – was für die ländlichen Genossenschaften wesentliche Eingriffe in ihre ursprüngliche Erwerbs- und Absatzautonomie zur Folge hatte.

Wie Darré mit dem Reichsnährstand versuchte der Nationalsozialist Theodor Adrian von Renteln sich durch den Zusammenschluss des gewerblichen Mittelstan-

des eine eigene Machtbasis zu schaffen. Dazu forcierte er unter anderem die Bildung der Reichsstände des deutschen Handwerks bzw. des deutschen Handels am 3. und 4. Mai 1933. Ihnen wurden auch der Deutsche Genossenschaftsverband (DGV), die ihm nachgeordneten Regionalverbände und die ihm angehörenden gewerblichen Genossenschaften sowie die Edeka-Genossenschaften und ihr Verband angeschlossen. Einen Sonderfall bildeten die ländlichen und gewerblichen Kreditgenossenschaften. Sie wurden zusammen mit den Sparkassen und den privaten Banken in der Reichsgruppe Banken zusammengefasst. Hinsichtlich der Prüfung, Betreuung und Beratung blieben sie jedoch weiterhin in ihren jeweiligen Genossenschaftsverbänden organisiert.

Die Konsumgenossenschaften wurden am 15. Mai 1933 der Verfügungsgewalt der Deutschen Arbeitsfront (DAF) unter der Leitung von Robert Ley unterstellt. Diese verfügte unter anderem die Einsetzung eines Bezirksbeauftragten bei jedem Revisionsverband und eines Ortsbeauftragten bei jeder Konsumgenossenschaft (Faust 1977, S. 488). Für das deutsche Wohnungswesen und damit auch für die Bau- und Wohnungsgenossenschaften übernahm das Reichsarbeitsministerium in Berlin die zentrale Steuerung und erhielt dafür weitgehende rechtliche Eingriffsmöglichkeiten. Eine weitere standesmäßige Eingliederung dieser Genossenschaften fand aber offenbar nicht statt (Schubert, Regge, Schmid 1989, S. 126 ff.).

Neben dieser organisatorischen Einbindung setzten die Nationalsozialisten bei der Gleichschaltung der Wirtschaft auch auf eine personelle Umbesetzung von Führungspositionen oder die Einsetzung von „Partei-Beauftragten“ bei einzelnen Verbänden, Unternehmen und anderen Einrichtungen. Um dabei den Anschein der Legalität aufrechtzuerhalten, änderten sie im Vorfeld zahlreiche Gesetze und machten so diktierende Eingriffe rechtlich möglich. Ein Beispiel hierfür ist das Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaues der deutschen Wirtschaft

vom 27. Februar 1934. Danach oblag es fortan dem Reichswirtschaftsminister, Wirtschaftsverbände zu errichten, aufzulösen oder miteinander zu vereinigen, deren Satzungen zu ändern und dabei insbesondere den Führergrundsatz einzuführen sowie auch Führer von Wirtschaftsverbänden zu bestellen und abzuberaufen (Reichsgesetzblatt 1934, S. 185).

Dass die Genossenschaften hier auf keine Ausnahmen hoffen konnten, verdeutlicht ein Artikel des Generalsekretärs des deutschen Handwerks, Dr. Heinrich Schild, der im Mai 1933 in den „Blättern für Genossenschaftswesen“ des Deutschen Genossenschaftsverbandes erschien. Er bezog sich zwar vordergründig auf die Handwerker-genossenschaften, die Ausführungen griffen aber auch für die anderen Genossenschaften des Verbandes und wurden von diesen sicherlich auch so verstanden. Schild schrieb also zur personellen Gleichschaltung:

„Bei der werdenden nationalen Staatsordnung ist es undenkbar, dass die bisherige persönliche Freiheit der Organisationsführer in ihrer bisherigen willkürlichen Schrankenlosigkeit bestehen bleiben kann. Der neue Organisationsführer muss sich dem Staat unterordnen können. [...] Die Führergarde der alten Generation der Handwerksführer kann aber wahrscheinlich weltanschaulich nicht mehr vollständig umdenken. Das ist einer der Hauptgründe, die den Nationalsozialismus zwingen, Menschen seiner Weltanschauung in die Leitung der Organisationen hineinzubringen.“ (Schild 1933, S. 277 f.)

Bezogen auf die einzelnen Genossenschaften lässt sich nach bisherigen Erkenntnissen allerdings festhalten, dass die personelle Gleichschaltung überwiegend nicht systematisch betrieben wurde. Mitentscheidend für deren Durchsetzung waren unter anderem die politische Gesinnung der Genossenschaftsführer als auch ihre Einstellung gegenüber der nationalsozialistischen Umstrukturierung der deutschen Wirtschaft. Ebenso wurde die Gleichschaltung auf unterschiedlichen Wegen erreicht. In vielen Fällen traten Vorstände und Aufsichtsräte von

einzelnen Genossenschaften – teils in vorauseilendem Gehorsam, teils aus Unsicherheit, teils auf Empfehlung ihrer Verbände, die durch den 1934 eingeführten Verbandszwang an Gewicht gewannen – geschlossen zurück und machten ihre Ämter frei für nationalsozialistische Genossenschaftsmitglieder. Teilweise traten sie auch zeitnah in verschiedene NS-Organisationen ein, um sozusagen den „Stallgeruch“ anzunehmen. Kamen Genossenschaften nicht schnell genug einer Umbesetzung ihrer Führungsgremien nach, konnte ein solcher Schritt auch behördlich angeordnet werden. Gerade bei kleineren Genossenschaften wurden zudem unter Hinweis auf die notwendige Rationalisierung der Wirtschaft Fusionen mit größeren, bereits gleichgeschalteten Genossenschaften angestrebt, um so unliebsame Führungskräfte ersetzen zu können.

Von ihren Verbänden hatten die Genossenschaften in dieser Frage wenig Unterstützung zu erwarten. Deren Führungsschichten waren, ebenso wie die der genossenschaftlichen Zentralunternehmen, ebenfalls von der Gleichschaltung betroffen. Wie unterschiedlich diese aber auch bei den Verbänden ablief, zeigt sich am Beispiel der damals größten Genossenschaftsverbände, dem Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften (Raiffeisen) und dem Deutschen Genossenschaftsverband. Beim Raiffeisenverband ging es nach der Machtübernahme der Nationalsozialisten sehr schnell: Bereits am 21. März 1933, wenige Tage nach der Reichstagswahl am 5. März 1933, wurde der bisherige Verbandspräsident Dr. Andreas Hermes unter einem „konstruierten Verdacht der Untreue“ (Faust 1977, S. 426 f.) für mehrere Monate in Untersuchungshaft genommen. Am 19. April 1933 trat daher der Gesamtausschuss des Reichsverbandes zu einer Neuwahl seines Führungsgremiums zusammen. Zu diesem Anlass erschien auch Reichsbauernführer Darré mit mehreren Begleitern und forderte den Rücktritt des gesamten Vorstandes, dessen Neube-

setzung mit mehreren Mitgliedern des agrarpolitischen Apparates der NSDAP sowie seine Wahl zum Verbandspräsidenten. Die Verbandsführung setzte dem keinen Widerstand entgegen und akzeptierte somit die vollständige Gleichschaltung des Reichsverbandes der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften.

Eine ähnliche schnelle Gleichschaltung und einen konsequenten Austausch des Führungsgremiums hätte man auch beim Deutschen Genossenschaftsverband erwarten können, zumal sich dessen Anwaltschaft vor 1933 eher ablehnend gegenüber der NSDAP und ihren wirtschaftspolitischen Plänen geäußert hatte. In einer ersten Gleichschaltungswelle Anfang April 1933 musste der Verband jedoch nur den nationalsozialistischen „Altkämpfer“ Dr. Walter Kunze, zuvor Direktor der Handwerkerbaugenossenschaften in Sachsen, in die Anwaltschaft aufnehmen. Die Verbandsleitung lag jedoch weiterhin in den Händen der bisherigen Anwälte Dr. Johann Lang und Karl Korthaus (bis zu seinem Tod am 15. Dezember 1933). Erst am 5. November 1936 wurde Adrian von Renteln von Reichswirtschaftsminister Schacht zum Präsidenten des DGV ernannt. Allerdings muss hier die Frage offen bleiben, ob das aus Kontrollzwecken geschah oder hier nur ein Abschiebe-Posten für von Renteln gesucht wurde, nachdem dessen Pläne zur Schaffung einer gewerblichen Mittelstandsorganisation gescheitert waren. In der praktischen Ausübung seiner neu geschaffenen Stellung als „Präsident“ soll von Renteln – wie Helmut Faust in seinem Standardwerk zur Geschichte der Genossenschaftsbewegung anmerkt – nur ein „Statist“ geblieben sein, „dessen einzige Leistungen in gelegentlichen politischen Reden bestanden haben“ (Faust 1977, S. 309 f.). Das organisatorische Tagesgeschäft des Verbandes verantwortete demnach auch nach 1936 weiterhin der Anwalt Dr. Lang.

Über die Gründe für diese eingeschränkte personelle Gleichschaltung des Deutschen Genossenschaftsverbandes lässt sich nur mutmaßen: Womöglich lag es an

der parallelen Einbindung des mittelständischen Gewerbes über andere gleichgeschaltete Organisationen, wie etwa den Handwerkskammern. Womöglich war von Renteln mehr als ausgelastet mit dem Ausbau der von ihm gegründeten beiden Reichsstände für Handwerk und Handel sowie seinen weiteren Führungspositionen in verschiedenen Mittelstandsorganisationen (Bludau 1966, S. 45 f.). Oder womöglich half dem DGV auch sein deutliches und rasches Einschwenken auf die Linie des Nationalsozialismus 1933.

Schneller Bruch mit demokratischen Ideen

Aufgrund der Gegensätze zwischen den totalitären Herrschaftsbestrebungen der Nationalsozialisten und den liberal-sozialistischen Genossenschaftsprinzipien könnte man eigentlich annehmen, dass von den Genossenschaften deutlicher Widerstand gegen ihre Einbindung in das nationalsozialistische Gesellschaftssystem zu erwarten gewesen wäre. Die Genossenschaften und insbesondere ihre Verbände reagierten aber eher mit Anpassung statt mit Widerstand. Für das landwirtschaftliche Genossenschaftswesen und speziell den Reichsverband stellte bereits Kuno Bludau in seiner Dissertation von 1966 ein abwartendes Schweigen fest (Bludau 1966, S. 63 ff.). Bei einer genauen Durchsicht des „Deutschen Landwirtschaftlichen Genossenschaftsblattes“ für die Jahre 1930 bis 1933 fand er keine Hinweise auf eine Stellungnahme zum Nationalsozialismus bzw. zu den Plänen der Nationalsozialisten. Wenn man davon ausgeht, dass erfahrene Verbandsführer wie Hermes sicherlich die Sinnlosigkeit eines Totschweigens der nationalsozialistischen Bewegung sahen, liegt der Schluss nahe, dass sich die Verbandsführung offenbar bewusst zurückhaltend verhielt, um sich die Zusammenarbeit mit einer zunehmend wahrscheinlicher werdenden nationalsozialistischen Regierung nicht durch negative Äußerungen zu verbauen.

Deutlicher werden diese Bestrebungen beim Deutschen Genossenschaftsverband. Hier äußerte sich der Anwalt Karl Korthaus in einem Artikel in den „Blättern für Genossenschaftswesen“ zum Jahreswechsel 1931/32 noch recht ablehnend gegenüber der nationalsozialistischen Bewegung:

„Merkwürdig, Neujahrsbetrachtungen suchen stets die Schattenseiten des Lebens. Viele Vorgänge trauriger Art werden zusammenfassend noch einmal erörtert [...] Youngtribute, zerschlagene Börsenkurse, polnische Untaten und die Wahl von hundertsieben Nazis, die versprochen haben, ‚das dritte Reich‘ aufzubauen. Geradezu unendlich sind die Plagen und Nöte, die besonders in diesen Tagen sich vor das geistige Auge drängen [...].“ (Korthaus 1932, S. 1 ff.)

Ein Jahr später, im Vorfeld der Reichstagswahlen 1933, fallen seine kritischen Worte schon wesentlich allgemeiner und vorsichtiger aus:

„Politik im guten Sinne ist werdende Geschichte. Wir aber haben sie zu einem blöden Marktgeschrei, zu einem Feilschen um die Macht erniedrigt. [...] Der Machthunger mancher Parteien von heute ist zum nationalen Unglück geworden. Kultur und Wirtschaft müssen darunter schließlich ganz zum Erliegen kommen.“ (Korthaus 1932, S. 785 ff.)

Bei der Reichstagswahl am 5. März 1933 erhielt die NSDAP zwar nicht die angestrebte absolute Mehrheit, konnte jedoch zusammen mit dem von der Deutschnationalen Volkspartei dominierten Wahlbündnis Kampffront Schwarz-Weiß-Rot eine parlamentarische Mehrheit erlangen. Angesichts dieses Ergebnisses sah man beim DGV offenbar die Notwendigkeit gegeben, zügig auf die Linie der nationalsozialistischen Bewegung einzuschwenken. In seinem Leitartikel „Schicksalswende“ vom 17. März 1933 schrieb Korthaus dazu:

„Nach unserer Überzeugung wäre es für das deutsche Genossenschaftswesen ein Unglück, wenn seine Vertreter jetzt schmollend beiseite stehen würden. [...]

Möge nach wie vor ein jeder es mit seinen persönlichen Ansichten und Meinungen halten wie er will und wie es seinem Geschmack entspricht. Wer aber berufen ist, an führender Stelle in der Wirtschaft tätig zu sein, der hat jetzt die Pflicht, sich einzuschalten in den großen Kreis. Er hat die heilige Berufspflicht, nicht abseits zu stehen, sondern sich einzuordnen in die Millionenarmee, die nun endlich an Deutschlands Zukunft glaubt.“ (Korthaus 1933, S. 157 ff.)

Nur einen Monat später wurden seine Worte, eventuell angesichts der laufenden ersten Gleichschaltungswelle, im Ton nochmals deutlich schärfer. In seinen „Ostergedanken 1933“ schrieb Korthaus:

„Wir können – auch auf genossenschaftlichem Gebiete – keine Schwächlinge und keine Halbheiten dulden. [...] Mitläufer können auf diesem Siegeswege unsere zielbewussten Führer nicht dulden. [...] Es gibt nur noch eins: Reich und Volk. Deutsche Gesinnung darf fortan kein Lippenbekenntnis mehr sein, sondern muss sich zum offenen, freudigen Bekennterum, zur befreienden Tat aufschwingen.“ (Korthaus 1933, S. 241 ff.)

Die Auflösung der Konsumgenossenschaften

Eine besonders gravierende Entwicklung stand in der Zeit des Nationalsozialismus den Konsumgenossenschaften bevor. Diese hatten in der Weimarer Republik deutlich an Bedeutung gewonnen und konnten Anfang der 1930er Jahre bis zu 40 Prozent aller Haushalte zu ihren Mitgliedern zählen (Bösche 2007, S. 15). Diese zunehmende Stärke der Konsumgenossenschaften führte zu heftigen Angriffen aus dem mittelständischen Handel. Dessen Ängste wurden wiederum von den Nationalsozialisten aufgegriffen, die sich am sozialdemokratischen Fundament und den teilweisen kommunistischen Tendenzen in den Konsumgenossenschaften störten. So wurden die SPD- und gewerkschaftsnahen Vereine unter

anderem im „Völkischen Beobachter“ vom 4. Juli 1931 als „marxistische Konsumvereine“, „politisch und kapitalistisch aufgezogene Pestbeulen“ sowie als „Vortrupp des Marxismus“ bezeichnet (Korf 2008, S. 49, 54; BVerwG 2007, S. 3).

Nach der Machtergreifung der Nationalsozialisten wurden die Konsumgenossenschaften der Verfügungsgewalt der Deutschen Arbeitsfront unterstellt und noch 1933 in Verbrauchervereine umbenannt. Zudem wurde ihr Wirken durch das Gesetz über Preisnachlässe vom 25. November 1933 schwer beeinträchtigt: Es beschränkte die möglichen Rückvergütungen auf drei Prozent des Einkaufswertes und erschwerte es den Konsumgenossenschaften so, ihre Mitglieder vom weiteren Wert ihrer Mitgliedschaft zu überzeugen (Bösche, Korf 2003, S. 23). Vor einer umgehenden Zerschlagung der Konsumvereine schreckten die Nationalsozialisten jedoch zunächst noch zurück, unter anderem wegen der Befürchtungen, dadurch ihre Akzeptanz innerhalb der Arbeiterschaft zu gefährden. Diese Zurückhaltung wurde jedoch spätestens mit dem Gesetz über die Verbrauchergenossenschaften vom 21. Mai 1935 abgelegt, das die Auflösung von „lebensunfähigen Konsumgenossenschaften“ vorsah. Hiervon waren 72 Konsumgenossenschaften betroffen, die teilweise noch immer unter den Folgen der Bankenkrise von 1931 und den damit verbundenen Abzügen von Spareinlagen litten (Bösche, Korf 2003, S. 23; Korf 2008, S. 84 ff.). Im März 1937 stellte dann ein Bericht des Geheimen Staatspolizeiamtes fest, dass die Verbrauchergenossenschaften „auch heute noch als Hochburgen des Marxismus betrachtet werden“ müssten (BVerwG 2007, S. 4 f.). Doch es vergingen noch knapp vier Jahre, bis die Konsumgenossenschaften mittels der am 18. Februar 1941 erlassenen Verordnung zur Anpassung der verbrauchergenossenschaftlichen Einrichtungen an die kriegswirtschaftlichen Verhältnisse aufgelöst wurden. Ihre wirtschaftlichen Einrichtun-

gen (Gemeinschaftsunternehmen, Warenzentralen) wurden in das neu geschaffene Gemeinschaftswerk der deutschen Arbeitsfront überführt (Bösche, Korf 2003, S. 25; BVerwG 2007, S. 5 f.).

Antisemitismus bei Genossenschaften

Nicht unerwähnt bleiben soll die Tatsache, dass der Antisemitismus auch vor den Genossenschaften und ihren Verbänden nicht Halt machte und sich unter anderem in der Entlassung jüdischer Mitarbeiter oder der Aufkündigung jüdischer Mitgliedschaften – bei Wohnungsgenossenschaften zudem verbunden mit einer Zwangsentmietung – ausdrückte. Mit welcher Bereitschaft und in welchem Umfang sich die einzelnen Genossenschaften bei der Diskriminierung und Verfolgung ihrer jüdischen Mitglieder, Angestellten und Kunden beteiligt haben, lässt sich allerdings pauschal kaum sagen. Von „oben“, d. h. auch von den beratenden und anleitenden Genossenschaftsverbänden, wurden solche Maßnahmen offenbar befürwortet. So beschloss beispielsweise der Hauptverband Deutscher Bau- genossenschaften und -Gesellschaften in Berlin noch vor dem Erlass der Nürnberger Gesetze im September 1935, dass Juden nicht mehr Mitglied in Baugenossenschaften werden konnten (VdW Bayern 2009, S. 82). Der Deutsche Genossenschaftsverband erweiterte seine Mustersatzung für die gewerblichen Genossenschaften 1936 um einen Paragraphen gegen „nichtarische“ Mitglieder – der jedoch nicht von allen mittelständischen Genossenschaften übernommen wurde. Drei Tage nach der Reichspogromnacht vom 9. November 1938 erließ Hermann Göring als Hitlers Beauftragter für den Vierjahresplan schließlich die Verordnung zur Ausschaltung der Juden aus dem deutschen Wirtschaftsleben. Darin wurde ihnen mit § 3 auch die Mitgliedschaft in Genossenschaften verboten (Reichsgesetzblatt 1938, S. 1580).

Wirtschaftlich konnten vor allem die gewerblichen und landwirtschaftlichen Genossenschaften nach der Machtergreifung durch die Nationalsozialisten eine Belebung verzeichnen: Konjunktur- und Rüstungsprogramme sorgten für Aufträge bei Handwerkern und Händlern, die Landwirte profitierten von der totalen Ablieferungspflicht innerhalb des Reichsnährstandes. Mit dem Beginn des Zweiten Weltkrieges durch den Überfall auf Polen am 1. September 1939 wurden jedoch auch hier die Schattenseiten deutlich. Je mehr wehrfähige Mitarbeiter und Mitglieder mit fortschreitendem Kriegsverlauf im Feld standen, umso schwieriger gestaltete sich die Aufrechterhaltung des genossenschaftlichen Lebens. Das zeigte sich bei der Besetzung der Vorstandspositionen und Aufsichtsräte ebenso wie bei der Aufstellung geprüfter Jahresabschlüsse und der ordnungsgemäßen Durchführung beschlussfähiger Generalversammlungen. Negativ wirkten sich zudem Materialengpässe infolge der zunehmenden strikten Wirtschaftslenkung sowie die im weiteren Kriegsverlauf auftretenden Zerstörungen durch Bombenangriffe und die Rückkehr des Krieges auf deutsches Gebiet aus.

Literatur

Bludau, Kuno, Nationalsozialismus und Genossenschaften, Dissertation an der Philosophisch-Historischen Fakultät der Universität Basel, Hannover 1966

Bösche, Jan, Die Konsumgenossenschaften in der Wende von 1989/90, Hamburg/Norderstedt 2007

Bösche, Jan, Korf, Jan-Frederik, Chronik der deutschen Konsumgenossenschaften, hrsg. vom Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften, Hamburg 2003

Bundesverwaltungsgericht, Urteilsbegründung zu Az. BVerwG 8 C 7.06, vom 25. April 2007 (online unter: <http://www.bverwg.de/entscheidungen/pdf/250407U8C7.06.0.pdf> – Stand: 19. April 2016)

Faust, Helmut, Geschichte der Genossenschaftsbewegung. Ursprung und Aufbruch der Genossenschaftsbewegung in England, Frankreich und Deutschland sowie ihre weitere Entwicklung im deutschen Sprachraum, 3. Auflage, Frankfurt/Main 1977

Gesetz zur Vorbereitung des organischen Aufbaues der deutschen Wirtschaft vom 27. Februar 1934, abgedruckt in: Reichsgesetzblatt, Teil I, Nr. 28/1934 vom 13. März 1934 (online siehe bspw.: Österreichische Nationalbibliothek, Historische Rechts- und Gesetzestexte Online, <http://alex.onb.ac.at/cgi-content/alex?aid=dra&datum=1934&page=299&size=45> – Stand: 19. April 2016)

Haaf, Hermann-Josef ten, Kreditgenossenschaften im Dritten Reich. Bankwirtschaftliche Selbsthilfe und demokratische Selbstverwaltung in der Diktatur, in: Stuttgarter historische Studien zur Landes- und Wirtschaftsgeschichte, Band 16, Ostfildern 2011

Hitler, Adolf, Mein Kampf, 172.–173. Auflage, München 1936

Korf, Jan-Frederik, Von der Konsumgenossenschaftsbewegung zum Gemeinschaftswerk der Deutschen Arbeitsfront, hrsg. von der Heinrich-Kaufmann-Stiftung, Hamburg/Norderstedt 2008

Korthaus, Karl, Zum Jahreswechsel, in: Blätter für Genossenschaftswesen, Nr. 1 vom 2. Januar 1932, S. 1–3

Ders., Zwischen den Feiertagen, in: Blätter für Genossenschaftswesen, Nr. 52 vom 30. Dezember 1932, S. 785–787

Ders., Schicksalswende, in: Blätter für Genossenschaftswesen, Nr. 11 vom 17. März 1933, S. 157–159

Ders., Ostergedanken, in: Blätter für Genossenschaftswesen, Nr. 16 vom 21. April 1933, S. 241–243

Reichsgesetzblatt 1938, Teil I, S. 1580, Verordnung zur Ausschaltung der Juden aus dem deutschen Wirtschaftsleben vom 12. November 1938 (online unter: <http://www.verfassungen.de/de/de33-45/juden38-6.htm> – Stand: 20. April 2016)

Schild, Heinrich, Gleichschaltung der Handwerksorganisationen, in: Blätter für Genossenschaftswesen, Nr. 18/1933 vom 5. Mai 1933, S. 277–278

Schubert, Werner, Regge, Jürgen, Schmid, Werner, Akademie für deutsches Recht, 1933–1945: Protokolle der Ausschüsse, Band 4, Berlin, New York 1989

Verband bayerischer Wohnungsunternehmen, 100 Jahre VdW Bayern. Die Geschichte des sozialen Wohnens, München 2009

Zum Autor

Marvin Brendel, Jahrgang 1979, betreibt als Wirtschaftshistoriker das Geschichtskombinat, eine Agentur für Firmengeschichte und Historische Kommunikation. Seit über zehn Jahren forscht er zur Entwicklung der deutschen Genossenschaften. Ergebnisse seiner Arbeit finden sich unter anderem auf seiner Webseite genossenschaftsgeschichte.info sowie in dem mehrmals im Jahr erscheinenden Magazin „Blätter für Genossenschaftsgeschichte“. (Kontakt: brendel@geschichtskombinat.de)

Entwicklung der Handwerksgenossenschaften in der DDR und ihre Einbeziehung in die staatliche Leitung und Planung

1. Handwerksgenossenschaften in der sowjetischen Besatzungszone

Die Gründung von Handwerksgenossenschaften geht zurück auf Hermann Schulze-Delitzsch, der bereits 1849 die erste erfolgreiche deutsche Handwerksgenossenschaft im Schuhmacherhandwerk in Delitzsch ins Leben rief. Um die Jahrhundertwende entstand eine Vielzahl von Handwerksgenossenschaften auf der Grundlage des Deutschen Genossenschaftsgesetzes, die die Konkurrenzfähigkeit des Handwerks gegenüber der wachsenden Großindustrie stärkten. Der Zweite Weltkrieg brachte die Geschäftstätigkeit völlig zum Erliegen. Erst mit dem Befehl Nr. 160 vom 27. Mai 1946 erteilte die SMAD (Sowjetische Militär-Administration in Deutschland) die Erlaubnis zur Gründung von kooperativen Handwerksgenossenschaften in der sowjetischen Besatzungszone. Den bereits nach dem 9. Mai 1945 bestehenden Genossenschaften wurden Eigentum und vorhandene Geldmittel belassen, aber die Verwaltungsorgane mussten sich auflösen. In der Anlage zum Befehl 160 war ein Musterstatut beigefügt, auf dessen Basis jede Genossenschaft ein neues Statut von der Mitgliederversammlung beschließen, die Organe neu wählen und sich bis zum 10. Juli 1946 neu registrieren lassen musste. Mit der Vorgabe dieses Musterstatutes wurde erstmals das noch geltende Genossenschaftsgesetz eingeschränkt.

Im Wirtschaftsleben der sowjetischen Besatzungszone spielte das Handwerk zunächst eine große Rolle. Die Genossenschaften waren eine Basis für die Auftrags-

und Materialzuteilung an ihre Mitgliedsbetriebe. Bereits 1948 waren 43 % der privaten Handwerksbetriebe Mitglied in einer Genossenschaft, Sachsen stand mit 67 % an der Spitze (Das Handwerk, Nr. 12/1948, S. 2).

2. Die Entwicklung der Handwerksgenossenschaften in der DDR

2.1 Von der Gründung der DDR bis zum Ende der 60er Jahre

Handwerksgenossenschaften in der DDR waren Einkaufs- und Liefergenossenschaften (ELG) sowie Produktionsgenossenschaften des Handwerks (PGH). Die Entwicklung dieser beiden Genossenschaftsarten muss im Zusammenhang mit der Entwicklung der sozialistischen Gesellschaft betrachtet werden. Zum Zeitpunkt der Gründung der DDR im Jahr 1949 gab es 1.696 ELG mit einem Umsatz von 462 Mio. DM (Das Handwerk in der DDR, Nr. 10/1951). Artikel 20 der Verfassung der DDR verlangte: „Die genossenschaftliche Selbsthilfe ist auszubauen.“ Mit dem Gesetz zur Förderung des Handwerks vom 9. August 1950 wurde dem Rechnung getragen und die Stellung der Handwerksgenossenschaften gefestigt und gefördert. Das kommt in folgenden Paragraphen zum Ausdruck:

§ 10 (2) Die ELG sind der wirtschaftliche und organisatorische Zusammenschluss handwerklicher Einzelbetriebe auf freiwilliger Grundlage. Die Selbständigkeit des Einzelbetriebes bleibt dadurch unberührt. Die Aufgaben des Handwerks in der Volkswirtschaft der DDR werden hauptsächlich durch die ELG gelöst. Sie sind keine auf Gewinnsteigerung gerichteten Einrichtungen. Ihr Arbeitsgebiet liegt in den Stadt- und Landkreisen.

§ 11 (1) Die staatlichen Verwaltungen und öffentlichen Körperschaften sind verpflichtet, den ELG ihre Unterstützung und Förderung angedeihen zu lassen.

§ 11 (2) Die ELG besitzen zur Durchführung ihrer wirtschaftlichen Aufgaben die Großhandelseigenschaft. Hinsichtlich der Körperschafts-, Gewerbe-, Vermögens- und Umsatzsteuer sind die ELG steuerlich zu begünstigen.

Die vorgegebene Gebietsabgrenzung auf Stadt- und Landkreise führte zunächst zur Reorganisation der ELG, denn nur etwa ein Drittel von ihnen arbeitete bislang kreisbezogen.

Mit der Verordnung über die Ausarbeitung des Fünfjahrplanes 1951–1955 wurde das Handwerk stärker in die zukünftige Planwirtschaft einbezogen. Die ELG bekamen von den Handwerkskammern Kontrollziffern (Planvorgaben) für ihre Mitgliedsbetriebe, die als Grundlage für Verträge und Auftragserteilung dienten. Die Erfüllung dieser Kennziffern musste quartalsweise an die Handwerkskammern gemeldet werden (HQ-Berichterstattung), die diese an die staatliche Plankommission weiterleiteten. Über die ELG wurden in dieser Zeit vor allem Gemeinschaftsaufträge in der industriellen Warenproduktion und Großaufträge für einzelne Gewerke initiiert.

Mit der 2. Parteikonferenz der SED 1952 wurden der „Aufbau des Sozialismus“ verkündet und zielstrebig sozialistische Organisations- und Produktionsformen eingeführt. Bereits 1952 setzten Bemühungen ein, die Betriebsinhaber privater Handwerksbetriebe zur Bildung von PGH zu bewegen, obwohl es noch keine gesetzliche Grundlage dazu gab. Damit begannen der Vergesellschaftungsprozess im Handwerk und die Transformation in das sozialistische System.

Erst am 30. Juli 1955 kamen etwa 160 Delegierte aus bereits bestehenden PGH zu einer Konferenz zusammen, um über den Entwurf einer Verordnung (VO) sowie eines Musterstatutes für PGH zu beraten (Das Handwerk, Nr. 8/1955, S. 14). Ziel war, die bereits bestehenden PGH zu festigen und den privaten Handwerkern den freiwilligen Zusammenschluss zu erleichtern. Im Ergebnis wurde am

18. August 1955 die VO über PGH und als Anlage ein Musterstatut für die PGH erlassen.

Das Musterstatut enthielt im Kern die demokratischen Grundregeln des deutschen Genossenschaftsgesetzes, das immer noch galt, aber die Einbeziehung in die staatliche Leitung und Planung sowie die Reglementierung bei der Aufteilung des Gewinns wurde bereits deutlich. Die PGH musste nach einem bestätigten Plan arbeiten und ihr Handlungsspielraum beruhte auf den gesetzlichen Bestimmungen der DDR sowie den Beschlüssen der örtlichen Organe der Staatsmacht.

Der Vergesellschaftungsprozess verlief über zwei Stufen: Stufe 1 – Bewirtschaftung der Produktionsmittel über Nutzungsverträge mit den Eigentümern; Stufe 2 – Übernahme der Produktionsmittel als genossenschaftliches Eigentum. Die Bezahlung fand auf der Grundlage eines Gutachtens in Raten innerhalb von zehn Jahren statt, wobei die Mitgliederversammlung auch eine kürzere Frist beschließen konnte. Im § 5 der VO war geregelt, dass sich auch ELG und gewerbliche Produktivgenossenschaften in eine PGH umwandeln konnten, das wurde aber nur in wenigen Fällen umgesetzt.

Die Gründung der PGH geschah auf staatliche Veranlassung und nicht immer freiwillig. Dennoch nutzten viele Kleinbetriebe und Alleinmeister die Möglichkeit des genossenschaftlichen Zusammenschlusses, um ihre Tätigkeit in den PGH fortzusetzen und die Arbeitsplätze für ihre Mitarbeiter sowie die Lehrstellen zu erhalten. Die Mitgliederzahl lag bei den Gründungen z. B. in Dresden im Durchschnitt bei etwa 25 Mitgliedern. Stimuliert wurde der Beitritt zu PGH auch durch die Steuergesetzgebung. Das private Handwerk wurde immer mehr einer progressiven Gewinnbesteuerung unterworfen, während die PGH in den ersten zwei Jahren nach der Gründung von Umsatz- und Gewinnsteuer befreit wurden. Die Fondsstruktur der PGH wurde wie folgt festgelegt:

- Anteilfonds (Anteile der Mitglieder)
- gemeinschaftliche Fonds (zu bilden durch jährliche Gewinnzuführung)
- Konsumtionsfonds (Befriedigung der materiellen und kulturellen Bedürfnisse)
- Akkumulationsfonds (Erweiterung der Produktion und Bildung einer Reserve)

Für die Gewinnzuführung gab es feste Vorgaben:

Produzierendes Handwerk		Dienstleistendes Handwerk
45 % des Gewinns	Konsumtionsfonds	55 % des Gewinns
55 % des Gewinns	Akkumulationsfonds	45 % des Gewinns
30 % des Gewinns	davon für Akkumulation	25 % des Gewinns
25 % des Gewinns	für Reserve	20 % des Gewinns

Der Konsumtionsfonds wurde für die Gewinnverteilung an die Mitglieder eingesetzt. Grundlage für die Höhe der Gewinnzuführung je Mitglied waren die Menge und die Qualität der geleisteten Arbeit. Ein Teil der Mittel wurde für besondere Beihilfen an die Mitglieder und für kulturelle Zwecke verwendet.

Interessant ist noch, dass die Mitglieder keine Arbeitsverträge bekamen, sondern aus der Mitgliedschaft heraus tätig wurden, also keine Arbeitnehmer waren. Grundlage für die Arbeitsvereinbarungen mit den Mitgliedern war eine durch die Mitgliederversammlung beschlossene Betriebsvereinbarung. Sie bestimmte zum Beispiel, dass Lohnarbeiter grundsätzlich nicht beschäftigt werden durften. Nur für eine dringende zeitweise Beschäftigung konnte eine Ausnahmegenehmigung beim örtlichen Rat beantragt werden, die Zahl der Lohnarbeiter durfte aber höchstens 10 % der Anzahl an Mitgliedern betragen.

In der Verfassung der DDR vom 6. April 1968 wurden dann die PGH in das sozialistische Eigentum integriert. Im Art. 10 hieß es u. a.: „Das sozialistische Eigentum besteht als genossenschaftliches Eigentum werktätiger Kollektive.“ Die PGH entwickelten sich bis Anfang der siebziger Jahre sehr positiv. Bereits 1971 erbrachten 4.481 PGH mit 244.976 Mitgliedern eine Betriebsleistung von 9,4 Mrd. Mark. Das waren rund 50 % der Leistungen des Handwerks insgesamt (Handwerkerberichterstattung der DDR). Die Verdienste waren teilweise besser als in der Industrie, und trotz der staatlichen Reglementierung hatten die PGH-Mitglieder immer noch mehr Freiheiten und demokratische Mitwirkungsrechte als die Arbeitnehmer in der volkseigenen Industrie. Das führte dazu, dass Beschäftigte aus den volkseigenen Betrieben in die PGH als Mitglieder abwanderten.

Auch die ELG bekamen mit der VO über Einkaufs- und Liefergenossenschaften des Handwerks vom 14. Dezember 1956 ein neues Musterstatut. Sie hatten nun ihre Mitgliedsbetriebe nicht nur bei der Erfüllung ihrer wirtschaftlichen Aufgaben zu unterstützen, sondern auch bei politischen und kulturellen Aufgaben. Dennoch zählten die ELG nicht zu den sozialistischen Genossenschaften. Das wird im § 1 (1) des Musterstatutes deutlich: „Die Genossenschaft ist der wirtschaftliche und organisatorische Zusammenschluss von Handwerkern und Gewerbetreibenden, die Mitglieder der Handwerkskammern sind. Der Eintritt ist freiwillig. Die Selbständigkeit der einzelnen Betriebe bleibt unberührt.“ Die ELG arbeiteten nach dem Prinzip der Kostendeckung. Interessanterweise musste ein Drittel der Verwaltungsorgane (Vorstand, Revisionskommission) aus Vertretern der Gewerkschaft mit Stimmrecht bestehen, die aber keine Mitglieder waren (ohne Geschäftsanteile, ohne Haftung). In der ELG war ebenfalls die Verteilung des Nettoüberschusses vorgegeben:

a) Reservefonds	50 %
b) Betriebsreserve	25 %
c) Fonds für kulturelle Schulungs- und soziale Zwecke	12,5 %
d) Mittel für genossenschaftsfördernden Fonds im Bezirk	12,5 %

Der Reservefonds war bis zur Höhe der Anteile zu speisen. Hatte er diese erreicht, war der Überschuss der Betriebsreserve zuzuführen. Die ELG mussten nunmehr als eGmbH firmieren und ihre Haftpflicht war auf die Höhe der erworbenen Anteile begrenzt. In der VO wurde auch der Übertritt von Mitgliedern der ELG in PGH geregelt, um die sozialistischen Produktionsverhältnisse weiter zu stärken. Kaum eine ELG hat von dieser Möglichkeit Gebrauch gemacht.

2.2 Entwicklungen in den 70er Jahren bis zur Wende 1989

Höhepunkt der restriktiven Politik war 1972 die Verstaatlichung von etwa 1.700 PGH mit ca. 120.000 Mitgliedern, die vorwiegend industriell produzierten. Das waren etwa 36 % der bestehenden PGH. Bereits am 21. Februar 1973 wurde eine neue VO über das Musterstatut der PGH erlassen. Im § 1 (1) wurden die PGH als sozialistische Genossenschaften bezeichnet, deren Arbeit nun auf das Gebiet der Dienst-, Reparatur- und Versorgungsleistungen für die Bevölkerung ausgerichtet und staatlichen Planauflagen unterworfen wurde. Die Amtszeit des Vorstandes wurde auf zwei Jahre festgelegt und die Vergütungssumme für die Mitglieder der PGH musste vom übergeordneten Organ bestätigt werden. Außerdem wurde die Fondsstruktur neu titulierte in Grundmittelfonds, Investitionsfonds, Umlaufmittelfonds, Reservefonds und Konsumtionsfonds. Dem Reservefonds mussten alle freien Eigenmittel der PGH zugeführt werden. Er wurde auf einem Sonderbankkonto deponiert und war nur für vorgegebene Zwecke einsetzbar. Bis zur Wende

wuchsen die Reservefonds in ziemliche Höhe, das führte bei den umgewandelten PGH in eine eG, die den Reservefonds nicht auf die Mitglieder verteilten, zu einer starken Eigenkapitaldecke und günstigen Startpositionen in die Marktwirtschaft.

Dieser VO folgten eine Reihe von Durchführungsbestimmungen und Richtlinien des zuständigen Ministers zur Anwendung verschiedener Paragraphen des Musterstatutes. So wurde die Gewinnausschüttung an die PGH-Mitglieder an Leistungskriterien und an die Planerfüllung gebunden. Die Zuführungen zu dem Konsumtionsfonds erhöhten oder verminderten sich um jeweils 30 % des vorgegebenen Grundbetrages bei Über- oder Nichterfüllung der staatlichen Planaufgabe. Dies entsprach den Zuführungen der VEB zum Betriebsprämienfonds. Das Investitionsvolumen war mit einer Kennziffervorgabe beschränkt, die es nur erlaubte, Vorhaben bis 50.000 Mark je Objekt und in Ausnahmefällen bis 100.000 Mark zu realisieren. Dazu musste die Genehmigung des staatlichen Organs vorliegen. Die PGH waren Klein- und Mittelbetriebe mit einer Größe von 20 bis 500 Mitgliedern, die durchschnittliche Betriebsgröße betrug 1989 ca. 60 Mitglieder. Leistungsstarke PGH gab es insbesondere im Dienstleistungsbereich (siehe Anlagen 1 und 2).

Die ELG wurden in dieser Zeit immer mehr als Stiefkind betrachtet, weil sie als nach wie vor private Genossenschaften nicht in die sozialistische Gesellschaft passten. Die Politik hatte Anfang der 1980er Jahre die Absicht, die ELG abzuschaffen. Bei einer Analyse zur Umsetzung des Musterstatutes wurde deutlich, dass die ELG eine starke Position für das private Handwerk einnahmen, aber auch mit Produktionsaufträgen für die privaten Handwerker Zulieferungen in Größenordnungen für die volkseigene Industrie absicherten. Deshalb entschloss sich der Staat 1986, ein neues Musterstatut zu erlassen. Die ELG blieben auch mit dem neuen Statut privatrechtliche Genossenschaften, aber sie wurden mit

der Lösung ihrer Aufgaben an die Beschlüsse der SED gebunden. Die Amtszeit des Vorstandes betrug ebenfalls zwei Jahre. Investitionen fanden auf der Grundlage der staatlichen Plankennziffern „Investitionen materielles Volumen“ statt, zusätzlich durften Investitionen aus örtlichen Reserven 50.000 Mark je Objekt nicht überschreiten.

Die Pflicht der Handwerkskammern zur Anleitung und Kontrolle der ELG wurde ausgebaut. Leider lagen über die ELG keine Entwicklungskennziffern in der Handwerkerberichterstattung vor, nur die Handwerkskammern waren über die Anzahl der ELG aus der Handwerkerrolle und über die Leistungen aus der HQ-Berichterstattung aussagefähig. Sie übernahmen auch die Schulungen für die Vorstände und Revisionskommissionen der ELG. Da die Berufsgruppen (Innungen) ebenfalls der Handwerkskammer unterstanden und in deren Vorständen auch Mitglieder der ELG tätig waren, ergaben sich gute Möglichkeiten, Probleme der ELG an die Handwerkskammern und staatlichen Organe heranzutragen. Eine Zusammenarbeit zwischen PGH und ELG war nicht erwünscht, dennoch gab es einige ELG (hier ist vor allem die ELG Bau Leipzig zu nennen), die es den PGH ermöglichten, bei ihnen einzukaufen und enge Arbeitskontakte zu pflegen. Erst mit der AO über kooperative Einrichtungen im Bereich der Dienst-, Reparatur- und Versorgungsleistungen vom 20. Oktober 1980 wurde den ELG die Möglichkeit eingeräumt, sich mit PGH zusammenzuschließen. In Dresden arbeitete eine solche kooperative Einrichtung im Schuhmacherhandwerk, der mehrere PGH und eine ELG angehörten.

3. Beurteilung des Charakters der Handwerksgenossenschaften in der DDR

Obwohl die PGH und ELG mit Fortschreiten des Aufbaus des Sozialismus immer mehr Beschränkungen unterlagen, ist es wichtig, sich für die Beurteilung auch die Umsetzung der genossenschaftlichen Prinzipien und ihre innere Struktur anzusehen. Bei dieser Beurteilung stütze ich mich auf die Thesen, die Rechtsanwalt Scheibner bereits im Delitzscher Gespräch 1993 herausgearbeitet hat:

- PGH/ELG waren mit einer eigenen Rechtspersönlichkeit ausgestattet. Diese ist zwar nicht unbeschränkt, sondern auf den in der Satzung festgelegten Zweck gerichtet. Es waren Gesellschaften von nicht geschlossener Mitgliederzahl, die die Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb bezweckten (§ 1 GenG).
- In PGH/ELG galt das Identitätsprinzip. Die Träger bzw. Eigentümer der Genossenschaften waren die Mitglieder und bei den PGH zugleich die Beschäftigten. Die Mitglieder nahmen die Leistungen der Genossenschaft als Kunden bzw. Tätige in Anspruch. Sie hatten gleiche Rechte und Pflichten. Die Mitglieder der PGH waren aus der Mitgliedschaft heraus tätig und keine Arbeitnehmer.
- In den Genossenschaften galt, wenn auch staatlicherseits eingeschränkt, das Demokratieprinzip – jedes Mitglied hatte eine Stimme bei den Beschlüssen in der Mitgliederversammlung. Die Beziehungen zwischen Genossenschaft und Mitglied waren nicht von Kapitaleinlagen und Gewinnerzielung geprägt.
- Die PGH/ELG verwalteten sich selbst. Sie verfügten über drei Organe – Vorstand, Aufsichtsrat (damals Revisionskommission) und Mitgliederversammlung.

- Die Bedingungen ihrer formalen Existenz (Gründung, Auflösung, Beginn und Ende der Mitgliedschaft) wurden nicht administrativ herbeigeführt, sondern durch Beschluss der Mitgliederversammlung.
- Der Förderauftrag für die Mitglieder wurde umgesetzt, aber auf der Basis des vom Staat festgelegten Verteilungsschlüssels.
- Die Produktionsmittel waren Eigentum der Mitglieder.

Bereits 1989 verfolgte die Gesetzgebung der DDR das Ziel, PGH und ELG in marktwirtschaftliche Gebilde umzuwandeln. Die in aller Eile erarbeitete PGH-VO vom 8. März 1990 sollte dafür die Grundlage sein. Obwohl sich die ELG als immer noch privatrechtliche Genossenschaften mit einem neuen Statut hätten als eG etablieren können, wurden sie in den Schlussbestimmungen den Regelungen dieser VO unterworfen.

Mit der Verabschiedung dieser Umwandlungs-VO durch den Ministerrat der DDR wurden noch vor der Wiedervereinigung die Musterstatuten der PGH und ELG außer Kraft gesetzt und es galten nunmehr die genossenschaftsintern beschlossenen Satzungen, das Genossenschaftsgesetz von 1898 und die Umwandlungs-VO. Damit war die rechtliche Situation für den weiteren Weg der Genossenschaften schwer überschaubar.

Anlage 1

Entwicklung der Leistungen und Kapazitäten im genossenschaftlichen Handwerk (PGH)

Jahr	Anzahl PGH	Mitglieder	Betriebsleistung	Anteil PGH- Leistungen am Hdw. Ges.
		in Pers.	in Mio. M	in %
1955	85	2540	23,7	0,3
1960	3.878	162.509	2.730,1	29,4
1971	4.481	244.976	9.464,7	49,9
1975	2.793	140.290	5.220,1	38,3
1980	2.751	152.485	6.734,1	41,1
1989	2.719	160.635	9.120,4	40,3

Anlage 2

Anteil der PGH-Leistungen an ausgewählten Dienstleistungsarten 1989

insgesamt in %

Leistungsart	Anteil der PGH
Friseurleistungen	69,3
Kosmetik – Körperpflege	62,9
Rep. u. Maßanfertigung v. orthopäd. Schuhen	54,8
Rep. u. Maßanfertigung v. Schuhen	38,5
Glas- u. Gebäudereinigung	44,7

Literatur

Biesold, Barbara, Lange, Frieder, Rechtsvorschriften für das Handwerk, Berlin 1989

Biesold, Barbara, Handwerksgenossenschaften, in: Biesold, Barbara u.a., Entwicklung des Genossenschaftswesens in Mitteldeutschland von 1945 bis 1952, Schriftenreihe der Deutschen Hermann-Schulze-Delitzsch-Gesellschaft, Heft 18, Delitzsch 2011, S. 78–85

Das Handwerk, Zeitschrift für das deutsche Handwerk, Nr.12/1948

Das Handwerk, Zeitschrift für das deutsche Handwerk, Nr. 8/1955

Das Handwerk in der DDR, Innerbetriebliche Schulung für Mitarbeiter der Verwaltung der DDR, Heft 10, Berlin 1951

Internet

Helga Schultz, Produktionsgenossenschaften des Handwerks in der DDR und in der Transformationsphase,

http://www.helgaschultz.de/download/Produktionsgenossenschaften_des_Handwerks.pdf

Verfassung der DDR vom 7. Oktober 1949

<http://www.documentarchiv.de/ddr/verfddr1949.html>

Verfassung der DDR vom 6. April 1968 (i. d. F. vom 7. Oktober 1974)

<http://www.documentarchiv.de/ddr/verfddr.html>

Zur Autorin

Dr. Barbara Biesold, Jahrgang 1943, ist promovierte Wirtschaftsingenieurin. Ab 1982 war sie Bereichsleiterin „Handwerk“ im Institut für Kommunalwirtschaft Dresden und 1990 an der Vorbereitung des Gründungsverbandstages als Vertreterin der gewerblichen Genossenschaftsgruppe beteiligt. Von 1993 bis 2005 war sie Bereichsleiterin „Gewerbliche Genossenschaften“ im Genossenschaftsverband Sachsen (Raiffeisen/Schulze Delitzsch) e. V., dem späteren Mitteldeutschen Genossenschaftsverband e. V.

Wilfried Hollmann

Bedeutung der Genossenschaften in der Wendezeit am Beispiel des Apothekenwesens

Der Zusammenbruch der DDR war früh absehbar, spätestens mit der Fluchtwelle 1989. Die Bevölkerung der DDR kehrte dem Staat und den SED-Funktionären den Rücken zu. Das Streben nach Freiheit, Selbstbestimmung und Selbstverwaltung war die Triebfeder des Mutes, Wege zu gehen, die auch mit erheblichen Gefahren verbunden waren. Die Flucht der Menschen in die Botschaften in Prag und Warschau, aber auch der Strom der Flüchtenden über die ungarisch-österreichische Grenze bleiben uns allen in lebhafter Erinnerung. Zugleich nahm die Intensität der Montagsdemonstrationen in Leipzig und andernorts als Aufruhr gegen die politische Klasse zu. Ein zentrales Datum war der 9. November 1989 mit der zum damaligen Zeitpunkt überraschenden Öffnung der Mauer, verkündet – gewollt oder ungewollt – durch das ZK-Mitglied Schabowski.

Dieses Datum hatte aber noch eine weitere, vielen nicht so bewusste Dimension. Es war für viele Unternehmen ein Startschuss der besonderen Art, der Beginn des Nachdenkens in vielen Führungsetagen über den Markt jenseits der innerdeutschen Grenze.

Einerseits bezog sich das Nachdenken auf die gesellschaftliche Verantwortung eines jeden Unternehmers, an der Gestaltung der Wiedervereinigung mitzuwirken, und andererseits sollten auch die eigenen unternehmerischen Interessen auf einem zusätzlichen Markt gewahrt werden. Vielfach spielten die unternehmerischen Wurzeln eine gewichtige Rolle, die bei vielen Unternehmen der damaligen Bundesrepublik auf dem Gebiet der DDR zu finden waren. Dies gilt im

Besonderen für die Genossenschaften, da sich eine Keimzelle dieser Rechtsform in Delitzsch befindet.

Eines ist besonders hervorzuheben: 40 Jahre hatte man in der Bundesrepublik auf die Wiedervereinigung gehofft, und deshalb sah man Hilfe jedweder Form als gesellschaftliche Pflicht an.

In Genossenschaften, die schon immer in der Mitte der Gesellschaft standen, wurde natürlich auch über die Notwendigkeit der Hilfe und Unterstützung diskutiert. Viele genossenschaftliche Unternehmen befanden sich aber in einem Zwiespalt: Gemäß Gesetz und Satzung ist eine Genossenschaft ausschließlich ihren Mitgliedern verpflichtet. Und folglich stellte sich die Frage: Soll man Zeit und Geld der Mitglieder investieren, um Aufbauarbeit zu leisten, oder soll man sich auf die ureigene Aufgabe konzentrieren, nämlich auf die Förderung der bestehenden Mitglieder und ihrer Betriebe?

Losgelöst hiervon bestand bei den verantwortlichen Genossenschaftsvertretern ein großes Interesse am Aufbau von genossenschaftlichen Organisationen, um der Attraktivität der genossenschaftlichen Rechtsform auch auf dem Gebiet der nun in die Freiheit entlassenen DDR das ihr zustehende Gewicht zu verschaffen und damit ein Gesicht zu geben. Aber hier gab es einen Gesichtspunkt mit besonderer Bedeutung: Wird es möglich sein, das genossenschaftliche Gedankengut freiheitlicher Prägung, kurz die uns bekannte genossenschaftliche Idee, in einer Bevölkerung zu installieren, die den Begriff „Genosse“ mehr als leid war? Ohne Umschweife wurde klar, dass ein einschneidender Transformationsprozess würde stattfinden müssen.

Diese Gedanken standen im Mittelpunkt der Diskussion innerhalb der NOWEDA, der Apothekergenossenschaft, deren Betätigungsfeld sich 1989 ausschließlich auf die Bundesländer Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen beschränkte. Sie

besaß keinesfalls eine bundesweite Bedeutung, was eine Aufbauarbeit in der damaligen DDR nicht zwangsläufig als notwendig erscheinen ließ. Die gestellten Fragen wurden lebhaft diskutiert und, zugegebenermaßen, es gab konträre Meinungen. Verlautbarungen wie: „Das ist nicht unsere Aufgabe. Das sollen andere machen!“ waren zu hören.

Dennoch: Zwischen dem 9. und 22. November 1989 vergingen 13 Tage nicht enden wollender Diskussionen. Vor- und Nachteile wurden abgewogen, die gesellschaftliche Verantwortung herauf und herunter dekliniert, es wurde entschieden und dann die Entscheidung wieder aufgehoben. Aber es gab einen Tag der endgültigen Entscheidung. Am 22. November, also innerhalb von nur 14 Tagen, wurde in der NOWEDA beschlossen: Wir gehen in die DDR. Die NOWEDA bietet ihre Hilfe an, um das bis dato staatlich gelenkte Apothekenwesen in die Soziale Marktwirtschaft zu führen und den Apotheken in einer Genossenschaft, also in einer apothekerlichen Solidargemeinschaft, eine Heimat zu geben. Genossenschaften sind eben typischerweise Selbsthilfeorganisationen.

An dieser Stelle ist zu erwähnen, dass für die NOWEDA die Aufbauarbeit im Vordergrund stand, nicht die Eroberung eines neuen Marktes zum Vorteil des Unternehmens und seiner Mitglieder. Die Belieferung der Apotheken mit Arzneimitteln, die Kernaufgabe der NOWEDA, stand überhaupt nicht zur Debatte, ja wurde damals von vielen Verantwortlichen sogar ausgeschlossen.

Das Problem der Entscheidungsfindung war gelöst, nicht aber das Umsetzungsproblem. Kontakte zwischen der genossenschaftlich organisierten NOWEDA und dem Großhandels- und Apothekenwesen in der DDR bestanden nicht. Sie waren bis zur Wende einerseits nicht möglich und andererseits auch von den DDR-Oberen nicht gewünscht.

In Kenntnis der heutigen Kommunikationsmedien mag es sich abenteuerlich anhö-
ren, aber die Kontaktaufnahme geschah durch Fragen und Erfragen – vor Ort
und über die Kontakte zu anderen Verbandsorganisationen. Die NOWEDA
knüpfte Kontakte zu der obersten Behörde für die Arzneimitteldistribution, dem
Zentraldepot für Pharmazie und Medizintechnik in Ost-Berlin, und zu dem für die
Arzneimittelherstellung zuständigen Kombinat namens Germed in Dresden. Pa-
rallel hierzu knüpften befreundete apothekerliche Organisationen Kontakte zum
DDR-Apothekenwesen, besser gesagt, zu Apothekerinnen und Apothekern.

Es war ein mühsames Unterfangen, begegnete uns doch Skepsis in jeder Hin-
sicht. Einerseits stand man dem Neuen aus dem Westen offen gegenüber, aber
andererseits war die Begegnung mit den „Wessis“ geprägt von Vorsicht und
Sorge des Über-den-Tisch-ziehen-Lassens.

Folglich mussten am Anfang ein Informationsaustausch, um Verständnis für die
jeweils andere Situation zu erhalten, und ein Vertrauensaufbau stehen. Mitar-
beiter der NOWEDA sind in die damals noch existente DDR gereist. Sie wurden
mit dem staatlich gelenkten Apothekenwesen und einer Führung konfrontiert,
die uns völlig fremd war. In Erstaunen versetzte uns auch die Verwaltung des
Mangels, denn viele dringend benötigte Arzneimittel waren nicht oder nur nach
einer längeren Frist zu erhalten.

Wir mussten lernen, dass pharmazeutische Zentren mit ihren Querschnittsabtei-
lungen an der Spitze eines jeden Kreises standen. Die Apotheken waren im wei-
testen Sinne nur Unterabteilungen dieser Zentren. Selbstständiges und insbe-
sondere eigenverantwortliches Arbeiten, wie wir es aus den Apotheken des
Westens kannten, war allseits ein Fremdwort. Aber wie sollte es auch anders
sein, das Apothekenwesen war eben planwirtschaftlich gelenkt.

Die Unterschiede in den Systemen verlangten zunächst einen intensiven Informations- und Gedankenaustausch. Die Werte und die Philosophie unserer Genossenschaft waren zu vermitteln, was in der Rückschau allen einen enormen Aufwand, insbesondere Argumentationsaufwand, abverlangte. Wie gesagt, Genosse wollte man nicht schon wieder werden. Wir mussten aber auch die Arbeitsweise einer selbstständigen und in Eigenverantwortung arbeitenden Apotheke erläutern.

Die wichtigste Plattform des Austausches waren Besuche vieler DDR-Apotheker – bereits Anfang des Jahres 1990 – in den Niederlassungen der NOWEDA und in den Apotheken der NOWEDA-Mitglieder. So wie wir mit Erstaunen die Struktur des DDR-Apothekenwesens betrachteten, so erstaunt und zugleich überrascht sahen die Apotheker aus dem Osten Deutschlands auch die Arzneimittel-Distribution und die Wirkungsweise bzw. die Leistungsfähigkeit der West-Apotheken. Die täglich mehrmalige Belieferung der Apotheken durch den Großhandel und die sofortige Verfügbarkeit nahezu aller Arzneimittel erforderte einen Quantensprung des Denkens. Verständlich, wenn eine 14-tägige Belieferung in der DDR die Norm war und die Arzneimittelverfügbarkeit eher bei 50 % denn bei 100 % lag.

Beiden Seiten, also der östlichen wie der westlichen, war bewusst, dass nur die Überführung des DDR-Apothekenwesens in die Strukturen des westlichen Apothekenwesens der einzig gangbare Weg sein würde, um die Arzneimittelversorgung auf dem Gebiet der fünf neuen Bundesländer deutlich zu verbessern. Nichtsdestotrotz versuchten verschiedene Interessengruppen andere Weg zu gehen, die ein freiheitliches Apothekenwesen auf das Spiel gesetzt hätten. Einige waren sogar daran interessiert, die Strukturen der Pharmazeutischen Zentren zu erhalten. Die Gründung von „Apotheken-GmbHs“ als Nachfolge-Organisation wurde in Erwägung gezogen mit dem Ziel, konzernähnliche, kapitalgetriebene

Strukturen mit abhängigen Apothekern zu schaffen. Es ist nicht dazu gekommen, auch weil die von der NOWEDA vorgetragenen Vorteile eines selbstständigen Apothekers, eingebunden in einer genossenschaftlichen Organisation namens NOWEDA, offensichtlich überzeugender waren.

Zum damaligen Zeitpunkt – etwa April 1990 – war allen bewusst, dass der Weg zum Ziel ein weiter sein würde. Im Sinne unseres Förderauftrages mussten wir die bisher in Abhängigkeit arbeitenden Apotheker mit den betriebswirtschaftlichen Disziplinen einer marktwirtschaftlich orientierten Apotheke vertraut machen. Selbstredend konnte diese Herkules-Aufgabe nicht in Einzelberatungen stattfinden. Der Weg führte nur über größere Veranstaltungen und Seminare, die an fast allen Orten der damaligen DDR, eben von Schwerin bis Wernitzgrün, von Cottbus bis Eisenach, stattfanden.

Grundsätze des Apothekenrechts, des Vertragswesens, des Krankenkassenwesens, des Steuerrechts, des Arbeitsrechts, der Mitarbeiterführung, der Finanzierung, der Preispolitik, des Apotheken-Marketings, der Werbung gehörten zu den Themenbereichen, aber auch die Informationen über den Aufbau der standesrechtlichen Apothekenorganisation sowie der Aufbau und die Wirkungsweise einer Genossenschaft. Ergänzend berichtete in jeder Veranstaltung, in jedem Seminar ein NOWEDA-Mitglied über die Tagesarbeit in seiner Apotheke und stellte sich den vielen Fragen der anwesenden Apotheker.

Diese Informationsseminare, durchgeführt von NOWEDA-Mitarbeitern, ausgestattet mit genossenschaftlicher Grundausbildung und Fachwissen, stießen auf eine überragende Resonanz. Alle Seminare, die in der Zeit von April bis September 1990 durchgeführt wurden, waren – wie man landläufig sagt – überlaufen. Die Wissbegierde der DDR-Apotheker war von einer ungeahnten Intensität. Natürlich auch getrieben und motiviert von der Vorstellung, dass man vielleicht schon in wenigen Monaten Eigentümer einer eigenen Apotheke sein könnte.

Mit der Wissensvermittlung war zwangsläufig auch die Erklärung eines Vokabulars verbunden, das in der sozialistischen Planwirtschaft kein Zuhause hatte. Skonto war so ein Begriff, der bis dato keine Rolle spielte. Das Gleiche galt für die Mehrwertsteuer, die zwar zu berechnen ist, aber für einen Unternehmer keinen mittelbaren Einfluss auf die Ertragslage hat. Wer konnte das verstehen? Auf Anhieb verstanden haben diese Wirkungsweise nur wenige, aber mit der Beharrlichkeit des Wiederholens konnte dennoch eine Wissenserweiterung erzielt werden. Ein Problem besonderer Art stellte der Begriff „Valuta“ dar. Nicht unbekannt im Sozialismus, hat dieses Wort doch in unserer Betriebswirtschaftslehre eine grundlegend andere Bedeutung.

Unserer gesellschaftlichen Aufgabe als Genossenschaft konnten und wollten wir uns aber nicht nur durch den theoretischen Unterricht entledigen. Theorie ohne Praxis ist keine vollwertige Ausbildung, das war keine Frage. Der Weg in die Selbstständigkeit konnte nur über die Anwendung des erworbenen Wissens in der apothekerlichen Praxis führen. NOWEDA-Apotheker gaben den Kolleginnen und Kollegen des Ostens die Gelegenheit der Hospitation und damit des Kennenlernens des Apotheken-Alltags. Zugleich wurden zahlreiche Patenschaften zwischen west- und ostdeutschen Apothekern geschlossen.

Die Reisen in den damaligen Westen waren für die NOWEDA natürlich auch die Gelegenheit, die Apothekerinnen und Apotheker mit den Vorteilen einer apothekerlichen Solidargemeinschaft in der Rechtsform einer Genossenschaft vertraut zu machen. Deziert wurden die Möglichkeiten und die Vorteile einer Kooperation erläutert, die einer Einzelperson verschlossen bleiben müssen, sei es auf dem Gebiet des Marketings, der Finanzierung oder des Einkaufs. Aber auch der Nutzen einer Genossenschaft in der Stellung als Marktregulativ und damit folglich die Möglichkeiten der Einflussnahme auf die den Apotheken vorgelagerte Großhandelsstufe konnten vermittelt werden. Member Value im Kontrast

zu Stakeholder Value wurde erläutert, was ungeahnt eine besondere Bedeutung erhielt, da zeitgleich die multinationalen Konzerne Gehe und Phoenix in einer Nacht-und-Nebel-Aktion und vermutlich unter Zuhilfenahme besonderer Leistungen in einem Handstreich die DDR-Pharma-Großhandelsorganisation in Form der in den Bezirken bestehenden Versorgungsdepots übernommen hatte. Hier wurde augenscheinlich, dass, würden nicht neue Wege gefunden, die Apotheken von der sozialistischen in eine andere, eine kapitalistische Abhängigkeit geraten können.

Deutlich erkennbar war in dieser Zeit, dass die anfängliche Skepsis gegenüber einer Genossenschaft und den dort organisierten Genossen wich. Man erkannte, dass die schon aus dem Sozialismus bekannten Begriffe inhaltlich keineswegs identisch waren. Aus Skepsis wurde nicht gleich Begeisterung, aber es ging bereits in die richtige Richtung. Der Bann war gebrochen, als die ersten Ost-Apotheker die Mitgliedschaft in der NOWEDA beantragten. Das war im Mai 1990 und die NOWEDA hatte noch keine Arzneimittelpackung in den Osten geliefert. Bis dato waren wir nur als genossenschaftliche Missionare unterwegs. Aber es kam, wie es kommen musste: Die Forderung nach einer Belieferung, d. h. die Versorgung der Ost-Apotheken durch NOWEDA mit Arzneimitteln, nahm zu.

Die ursprüngliche Motivation für den Weg in die DDR hieß „Hilfe“, und nun sollten wir auch auf Wunsch der Apothekerinnen und Apotheker Arzneimittel liefern. Aber Arzneimittellieferung kann auch Hilfe sein, zumal man für viele offensichtlich die bessere Alternative zu den Versorgungsdepots war. Und zugegeben, was kann einer Genossenschaft Besseres passieren als ein Lieferwunsch als Druck von der Basis.

Nur zu erfüllen war der Wunsch nicht ganz so einfach. Wir waren auf eine Apothekenbelieferung eben nicht eingestellt. Wir hatten vor Ort kein Lager, wir hatten keine Ware, wir hatten keine Infrastruktur – aber wir hatten einen Willen

und wir wollten die große Schar der NOWEDA-Begeisterten auch nicht enttäuschen. Es musste eine Lösung gefunden werden und sie wurde gefunden.

Es sollte aus dem über 500 Kilometer entfernten NOWEDA-Haus aus Münster geliefert werden – täglich nach Görlitz, Cottbus, Dresden, Brandenburg, Berlin und in viele andere Regionen der neuen Bundesländer. Die Entscheidung unse- rerseits war gefallen und die Infrastruktur musste geschaffen werden. Das Sorti- ment der DDR-Arzneimittel wurde nach Münster gebracht – in eine extra errich- tete Freihandelszone, da die Wirtschafts- und Währungsunion noch nicht be- stand (DDR-Arzneimittel durften damals aus juristischen Gründen nicht auf den Boden der damaligen BRD verschafft werden). Auch die Übermittlung der Bestel- lungen durch die Apotheken nach dem uns bekannten Verfahren per Telefon resp. Datenfernübertragung fiel aus. Es gab keine zur Verfügung stehenden Te- lefonverbindungen zwischen Ost und West. Improvisation war gefragt mit schriftlichen Bestellungen und Bestellabholung per Motorrad. Die Belieferung ging dann mit großen LKW in den Osten und Mikroverteilung durch Barkas der angeheuerten Subunternehmer vorstatten.

Der Zuspruch der ostdeutschen Apothekerinnen und Apotheker fand dann sei- nen ersten Höhepunkt in der Gründung einer neuen, der ersten Niederlassung in Taucha, unweit von Delitzsch. Damit hatten die Apotheker ihr eigenes Arznei- mittel-Distributionszentrum, eingebunden in die genossenschaftliche Organisa- tion der NOWEDA. Schon ein Jahr später fand auch die Belieferung der Thüringer Apotheken von einem eigenen Betrieb in Neudietendorf bei Erfurt statt. Zwei weitere Betriebe folgten in Mittenwalde bei Berlin und in Rossau bei Chemnitz.

Heute, über 25 Jahre nach der Wiedervereinigung, beliefert die NOWEDA auf dem Gebiet der ehemaligen DDR jede zweite Apotheke. Sie erzielt einen Jahres- umsatz von mehr als 1,5 Mrd. Euro und gehört damit zu den führenden Arznei-

mittelversorgern auf hiesigem Boden. Die Aufbauarbeit nach dem Motto „Mitglieder helfen zukünftigen Mitgliedern“ hat sich gelohnt, für die Apotheken, für die NOWEDA und für die Verbreitung des genossenschaftlichen Gedankenguts auch in den Apotheken. Ohne die Genossenschaft NOWEDA wäre der Markt ein anderer und der über die NOWEDA von den Apothekern selbst initiierte Wettbewerb auf der Großhandelsebene von geringerer Intensität.

Zum Autor

Wilfried Hollmann, Jahrgang 1949, studierte in Münster Betriebswirtschaftslehre. Im Jahr 1976 begann er für die NOWEDA eG Apothekergenossenschaft zu arbeiten. Seit 1993 ist er Mitglied des Vorstandes, von 2005 bis 2016 hatte er den Vorsitz inne. Hollmann baute von 1990 bis 1993 die Niederlassung der NOWEDA eG in Leipzig/Taucha auf und leitete diese.

Die genossenschaftliche Unternehmensverfassung – eine Rechtsform mit Zukunft?

1. Einleitung und Problemstellung

Die Auspizien sind günstig, vieles deutet darauf hin, dass genossenschaftliche Unternehmen vor einer neuen Blüte stehen, dass mit einer Neubelebung des Genossenschaftsgedankens und einer zunehmenden Bedeutung des genossenschaftlichen Wirtschaftens zu rechnen ist. Immerhin haben genossenschaftliche Unternehmen – und nicht zuletzt die Genossenschaftsbanken – die bisherige Finanzmarktkrise, von deren Ende allerdings nicht alle überzeugt sind, anders als die kapitalmarktbasieren Aktiengesellschaften weitgehend unbeschadet überstanden (Keßler 2014, S. 93 f.). Das nun schon etwas länger zurückliegende „Internationale Jahr der Genossenschaften“, die Bemühungen, den Genossenschaftsgedanken zum immateriellen Weltkulturerbe zu erheben, und nicht zuletzt die langsam, aber stetig ansteigende Zahl genossenschaftlicher Unternehmen im Geltungsbereich des deutschen Genossenschaftsgesetzes sowie deren marginale Insolvenzquote scheinen eine beredte Sprache zu sprechen. Zugleich sind genossenschaftliche Handelsketten mittlerweile zum „Global Player“ im Lebensmitteleinzelhandel aufgestiegen, wie jüngst die Fusion zwischen EDEKA und Kaisers-Tengelmann und die dagegen gerichtete Klage der ebenfalls genossenschaftlich strukturierten REWE-Gruppe zeigen. All dies weist prima vista darauf hin, dass die Genossenschaft als Paradigma partizipativer Unternehmenskultur vor einer Renaissance steht. Umso verwunderlicher erscheinen die im Rubrum meines Vortrags aufgezeigten Zweifel. Welche inneren oder äußeren Umstände

gefährden die Zukunftsfähigkeit des genossenschaftlichen Unternehmensmodells? Warum erscheint es gerade jetzt an der Zeit, uns über zentrale Funktionsbedingungen der genossenschaftlichen Kooperation erneut zu verständigen und ihre Voraussetzungen zu hinterfragen? Die Antwort fällt nicht leicht, doch mag es günstig erscheinen, im Kontext eines Wiedererstarkens der Genossenschaftsbewegung über die Bedingungen der Nachhaltigkeit dieser Entwicklung nachzudenken. Zudem zeichnen sich seit längerer Zeit Bruchlinien in der rechtlichen und soziologischen Realverfassung deutscher Genossenschaften ab, die auf die Dauer geeignet erscheinen, die Stabilität des Ganzen zu beeinträchtigen (Beuthien 2006, S. 53 ff.; ders. 2012, S. 867 ff.; Steding 2002, S. 38 ff.).

2. Die genossenschaftliche Unternehmensverfassung

2.1 Ausgangslage und Betrachtungshorizont

Die in ihrem Ursprung auf Schulze-Delitzsch zurückgehende Unternehmensverfassung der eingetragenen Genossenschaft (eG) als Selbsthilfeeinrichtung der in ihr kooperativ zusammengeschlossenen Mitglieder erweist sich bereits prima vista als gesellschaftsrechtliches „mixtum compositum“, welches in seiner körperschaftlichen Verfassung und seiner dreiteiligen Organstruktur Elemente der Aktiengesellschaft (AG), in seiner personalen Binnenverfassung jedoch zugleich tragende Prinzipien der Personengesellschaften (OHG, GbR) widerspiegelt (Berl-Komm/Keßler 2010, § 1 Rn. 3 f.). Dies gilt insbesondere für den Grundsatz der Selbstorganschaft, wonach die Mitglieder von Vorstand und Aufsichtsrat zugleich Mitglieder der Genossenschaft sein müssen (§ 9 Abs. 2, S. 1 GenG; Berl-Komm/Keßler 2010, § 9 Rn. 21 ff.), sowie die, allerdings für Unternehmer- und Zentralgenossenschaften deutlich abgeschwächte (§ 43 Abs. 3 Nr. 2 und 3 GenG), personale Ausgestaltung des Stimmrechts nach Köpfen („Jedes Mitglied

hat eine Stimme“, § 43 Abs. 3 S. 1 GenG). Damit gelang es der Innovationskraft Schulze-Delitzschs innerhalb einer beitriffs-offenen Verbandsstruktur zugleich, den prägenden Elementen seiner Genossenschaftsphilosophie Ausdruck zu verschaffen: Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstkontrolle durch die Mitglieder. So betont denn auch § 1 Abs. 1 GenG nach wie vor ganz im Geiste Schulze-Delitzschs, Zweck der Genossenschaft sei es, „den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern“. Zwar sind, wie § 705 BGB verdeutlicht, auch sonstige gesellschaftsrechtliche Zusammenschlüsse darauf ausgerichtet, die Erreichung eines gemeinsamen Zwecks in der durch den Vertrag bestimmten Weise zu fördern (Beuthien, GenG 2011, § 1 Rn. 8), doch ist es bei den Kapital- und Personengesellschaften in erster Linie um die Beteiligung an den erwirtschafteten Erträgen, dem „Shareholder Value“, bei den Genossenschaften jedoch vorrangig um die naturale Förderung der Mitglieder zu tun, wenn auch ergänzende Ertragsbeteiligungen in Form einer Dividende keineswegs ausgeschlossen sind. Damit tritt zugleich das zentrale Element genossenschaftlichen Wirtschaftens zu Tage, die Doppelstellung der Mitglieder als Gesellschafter und Eigenkapitalgeber des genossenschaftlichen Unternehmens sowie als dessen Kunden (Abnehmer oder Lieferanten) oder im Falle der Produktivgenossenschaften als Beschäftigte. Zukunft, so hat es der im Mai des vergangenen Jahres verstorbene Philosoph Odo Marquard einst formuliert, braucht Herkunft (Marquard 2003, S. 234 ff.). Es muss folglich gestattet sein, die Frage nach der Zukunftsfähigkeit der genossenschaftlichen Rechtsform mit einem Blick auf ihre Ursprünge zu verknüpfen. Dass sich im Laufe einer nunmehr fast 130-jährigen Geschichte des deutschen Genossenschaftsmodells sowohl die rechtlichen Vorgaben als auch die wirtschaftlichen und sozialen Begleitumstände geändert haben, liegt auf der Hand und ist im Hinblick auf die deutsche Geschichte wohl eher zu begrüßen. Dennoch mag es sich

als nützlich erweisen, zu untersuchen, ob und gegebenenfalls mit welchen Modifikationen sich die mit einzelnen zentralen genossenschaftlichen Prinzipien ursprünglich verbundenen Erwartungen unter der rechtlichen und sozialen Realverfassung heutiger Genossenschaften realisieren lassen oder ob es – angesichts einer sich im Zeichen der Globalisierung immer schneller verändernden Welt – gar einer partiellen Neuausrichtung des Genossenschaftsmodells bedarf.

3. Zur Realverfassung deutscher Genossenschaften

3.1 Die Selbstorganschaft

Fragt man nach Funktion und Bedeutung des Grundsatzes der Selbstorganschaft im Systemgefüge der Genossenschaft, so liegt die Antwort auf der Hand. Ist es um die Selbstverwaltung und Selbstkontrolle der Genossenschaftsmitglieder zu tun, so müssen die Mitglieder des Leitungs- und Kontrollorgans, d. h. von Vorstand und Aufsichtsrat, aus den Reihen der (nutzenden) Genossenschaftsmitglieder bestellt werden. Dies schließt, in der Terminologie der betriebswirtschaftlichen Institutionenlehre, „Agent-Principal-Konflikte“ idealiter aus, da durch die Personenidentität die Interessen der Mitglieder, d. h. der Gesellschafter (Principals), mit jenen der Organwalter in Vorstand und Aufsichtsrat (Agents), die, so die Erwartung, ihrerseits selbst auf die Förderleistung der Genossenschaft angewiesen sind, übereinstimmen (Keßler 2002, S. 11 ff., 25 f.). Allerdings finden sich vor allem in Vorständen größerer Genossenschaften immer seltener Organwalter aus den Reihen der zu fördernden Mitglieder. Angesichts der zunehmenden Professionalisierung und Akademisierung auch des genossenschaftlichen Managements geschieht die Auswahl der Vorstandsmitglieder zumeist über den Arbeitsmarkt für Führungskräfte, nicht selten unter Einschaltung von Personalagenturen. Die ausgewählten Bewerber eignen sich die Mitgliedschaft einzig zu

dem Zweck an, die gesetzliche Voraussetzung für ihre Bestellung zu gewährleisten. Im Übrigen findet die Bestellung in der Regel durch den Aufsichtsrat statt, da nicht nur Großgenossenschaften regelmäßig von der Ermächtigung des § 24 Abs. 2 S. 2 GenG Gebrauch machen und die Zuständigkeit für die Bestellung der Vorstandsmitglieder von der Generalversammlung auf den Aufsichtsrat verlagern. Dem entsprechen zumeist auch die Mustersatzungen der Genossenschaftsverbände (kritisch hierzu: Beuthien 2012, S. 867 ff.). Die Verantwortung für die Anstellungsverträge liegt gemäß § 39 Abs. 1 GenG ohnedies zwingend beim Aufsichtsrat. Auf die Personalpolitik auf der Leitungsebene wirken die Mitglieder somit allenfalls mittelbar über den von der Generalversammlung bestellten Aufsichtsrat ein. Aber auch die zur Kontrolle der Förderleistung berufenen Aufsichtsräte werden nicht selten durch außenstehende Funktionsträger besetzt, die nur um ihres Mandats willen die Mitgliedschaft erwerben, ohne ihrerseits an der Förderleistung der Genossenschaft zu partizipieren. Vereinzelt finden sich auch genossenschaftliche Aufsichtsräte, in denen kein einziges die Leistungen der Genossenschaft nutzendes Mitglied vertreten ist.

Nun mag es in der Tat so sein, dass sich bei bestimmten Genossenschaftstypen, beispielsweise bei Wohnungsgenossenschaften, aber mitunter auch bei global agierenden Handelsgenossenschaften, in den Reihen der Mitglieder nur schwer fachlich qualifizierte und praktisch erfahrene Vorstandsmitglieder gewinnen lassen, zumal die Anforderungen um das theoretische Wissen und die geschäftliche Erfahrung im zunehmend intensiver werdenden Wettbewerb nolens volens steigen.

Problematischer erscheint die Situation hinsichtlich der Aufsichtsräte, deren Überwachungsfunktion vor allem auf die Einhaltung und Ausgestaltung des Fördergrundsatzes im Interesse der Mitglieder ausgerichtet ist. Auch hier ist hinsichtlich einer effektiven Überwachung der Vorstandstätigkeit Expertenwissen in

bestimmten Bereichen unabdingbar, dies gilt nicht zuletzt für die Auswahl des Führungspersonals auf der Vorstandsebene. Allerdings erscheint es kaum vertretbar, die Mitgliederinteressen bei der personalen Zusammensetzung des Aufsichtsrats völlig auszublenden und den Aufsichtsrat im Wesentlichen oder gar zur Gänze mit „extern“ akquirierten Organwaltern zu besetzen.

3.2 Die Leitungsbefugnis des Vorstandes

In seiner auf Schulze-Delitzsch zurückgehenden Ausgangsfassung statuierte § 27 Abs. 1 GenG, der Vorstand sei verpflichtet „die Beschränkungen einzuhalten, welche für den Umfang seiner Befugnis, die Genossenschaft zu vertreten durch Statut oder Beschlüsse der Generalversammlung festgesetzt sind“. Damit war zugunsten der Generalversammlung die Möglichkeit eröffnet, im Rahmen von Weisungsbeschlüssen unmittelbaren Einfluss auf die Geschäftsführung des Vorstands zu gewinnen. Entsprechend hatte Paulick noch – mit Blick auf die im Rahmen der Aktienrechtsnovelle 1937 geänderte Verfassung der AG zugunsten einer dem „Führerprinzip“ folgenden Leitungsautonomie des Vorstandes – in seiner Grundlagenuntersuchung aus dem Jahre 1956 zum „Recht der eingetragenen Genossenschaft“ bekräftigt, im Gegensatz zur AG habe „die Mitgliederversammlung im Genossenschaftsrecht ihre Rechtsstellung als oberstes Willens- und Entscheidungsorgan der Genossen und damit ihren demokratischen Charakter bis heute bewahrt“, insofern rechtfertige „der Gedanke der Selbsthilfe [...] eine möglichst umfassende, aktive Teilnahme der Mitglieder bei der Ordnung und Verwaltung der Angelegenheiten der Genossenschaft, die ihre eigenen Angelegenheiten sind.“ (Paulick 1956, § 23 II, S. 240)

Nach einer vielzitierten Abhandlung des Rechtsphilosophen Kirchmann aus dem Jahre 1848 über „Die Wertlosigkeit der Jurisprudenz als Wissenschaft“ „werden

durch drei berichtigende Worte des Gesetzgebers ganze Bibliotheken zur Makulatur“ (Kirchmann 1988, S. 29). Mit der Genossenschaftsnovelle 1973 ereilte dieses Schicksal auch die bisherige Regelung des § 27 Abs. 1 GenG und damit die von Schulze-Delitzsch überkommene Leitungsverfassung der Genossenschaft. Der seitdem geltende Wortlaut schließt Weisungsbeschlüsse der Generalversammlung gegenüber dem Vorstand nachdrücklich aus und betont nunmehr im Gleichklang mit § 76 Abs. 1 AktG: „Der Vorstand leitet die Genossenschaft unter eigener Verantwortung. Er hat dabei die Beschränkungen einzuhalten, die durch die Satzung festgesetzt sind“ (Paulick 1974, S. 89 ff.; noch anderer Auffassung: Westermann 1973, S. 320 ff., S. 340, der contra legem weiterhin Weisungsbeschlüsse der Generalversammlung bei einer entsprechenden Satzungsregelung für zulässig erachtet).

„Um die Genossenschaft im modernen Wirtschaftsleben wettbewerbsfähig zu erhalten“, so der damalige Bericht zum Gesetzesentwurf, erweise es sich als notwendig, „den Vorstand als Leitungsorgan, das die laufenden Dispositionen zu treffen hat, zu stärken“. Dies bedeute zugleich, „dass die Generalversammlung nicht mehr über Einzelfragen der Geschäftsführung entscheiden kann“. Die Maßnahme erlaube es nunmehr, die „im täglichen Geschäftsverkehr der Genossenschaft anfallenden Entscheidungen schneller und unkomplizierter zu treffen.“ (BT-Drucksache 7/659 vom 01.06.1973, wieder abgedruckt in: Beuthien 1997, S. 295 f.) Es war dem Gesetzgeber folglich im Wesentlichen darum zu tun, die vor allem aus Sicht der Handelsgenossenschaften und ihrer Verbände durch die Einwirkungsmöglichkeiten der Generalversammlung beeinträchtigte Marktreakibilität der Genossenschaften und die hieraus fließenden Wettbewerbsnachteile gegenüber den konkurrierenden Aktiengesellschaften auszugleichen. Nun mag man, trotz der bis in die jüngste Zeit geäußerten Kritik an dem legislativen Eingriff

in die genossenschaftliche Leitungsverfassung und damit in den Kernbereich genossenschaftlicher Selbstverwaltung, für die Motive des Gesetzgebers ein gewisses Verständnis aufbringen. Ohnedies ist es kaum vorstellbar, in Zeiten volatiler und fragiler Kapitalmärkte die Vorstände großer Genossenschaftsbanken den Weisungsbeschlüssen ihrer Generalversammlung zu unterwerfen, dies scheitert in der Regel bereits an den Verantwortlichkeiten und Bestimmungen des Kapitalmarktrechts und den Aufsichtsregeln der BaFin. Gleiches gilt für andere Großgenossenschaften unterschiedlicher Branchen. Entsprechend hatte Paulick in seiner Stellungnahme zur Genossenschaftsnovelle 1973, in Abweichung von seiner früher vertretenen Auffassung, betont: „Die moderne Entwicklung im Genossenschaftswesen fordert für den Vorstand eine wesentlich stärkere, selbständigere und unabhängigere Stellung in allen Angelegenheiten der laufenden Geschäftsführung auf Kosten der Generalversammlung, die häufig den ihr übertragenen Aufgaben nicht mehr gewachsen war, weil sie zu groß und damit zu schwerfällig geworden und umso leichter anderen als sachlichen Einflüssen zugänglich war.“ (Paulick 1974, S. 89 ff.) Da die Genossenschaft in die Sphäre großwirtschaftlichen Wettbewerbs hineingeführt werde, bedinge dies „ein erhöhtes Maß an unternehmerischer Initiative und ökonomisch rationalen Verhaltens der genossenschaftlichen Leitungskräfte – Eigenschaften, die nur von Persönlichkeiten mit unternehmerischen Qualitäten zu erwarten sind und deren Entfaltung ein ausreichendes Maß von Unabhängigkeit und Selbständigkeit des Handelns zu Voraussetzung hat.“ (Paulick 1974, S. 91)

Zu fragen bleibt allerdings nach der Sinnhaftigkeit einer Regelung, die ungeachtet der Größe und des Gegenstandes eines genossenschaftlichen Unternehmens alles über einen Kamm schert, ohne auf die sozialen Funktionsbedingungen genossenschaftlicher Willensbildung Rücksicht zu nehmen (die hatte bereits Westermann 1973, S. 320 ff, S. 340 FN. 27 im Wege einer – allerdings unzulässigen –

teleologischen Reduktion des neuen § 27 Abs. 1 GenG auszuschließen versucht; siehe hierzu auch Beuthien 2013, S. 130 ff., S. 132; ders. 2006, S. 53 ff., S. 61; ders. 2012, S. 867 ff.). Benötigen der genossenschaftlich verfasste Dorfladen, die Bewohnergenossenschaft eines Mehrfamilienhauses oder eine in Berlin ansässige Genossenschaft zur Pflege der Freikörperkultur einen von Weisungen der Mitgliederversammlung freien Vorstand? Besteht nicht auch bei Produktivgenossenschaften das Bedürfnis zu einer erweiterten partizipativen Einbindung der Mitglieder? Hier erweist sich die geltende Regelung als problematisches Prokrustesbett, da unter Berücksichtigung des in § 18 S. 2 GenG verorteten Grundsatzes der formellen Satzungsstrenge eine abweichende Satzungsregelung, auch soweit dies Kleinstgenossenschaften betrifft, von vornherein ausscheidet.

Im Übrigen weist die Regelung des § 27 Abs. 1 GenG deutlich über die Leitungsmacht eines Aktienvorstandes hinaus. Gem. § 111 Abs. 4 S. 2 AktG kann der Aufsichtsrat der AG durch Mehrheitsbeschluss jederzeit verfügen, dass bestimmte Arten von Geschäften nur mit seiner Zustimmung vorgenommen werden dürfen. Angesichts der zwingenden Regelung des § 27 Abs. 1 GenG, die eine Beschränkung vorstandlicher Geschäftsführungsbefugnis nur im Rahmen einer Satzungsregelung vorsieht, bedürfte es hierzu bei einem genossenschaftlich verfassten Dorfladen stets einer mit qualifizierter Dreiviertelmehrheit beschlossenen Satzungsänderung sowie deren Eintragung im Genossenschaftsregister. Es ist – um mit Juvenal zu sprechen – schwierig, darüber keine Satire zu schreiben (*difficile est saturam non scribere*, Juvenal, *Saturae* 2, 30).

3.3 Das Nichtmitgliedergeschäft

Eingetragene Genossenschaften, dies unterscheidet die deutsche Rechtsform vom Konzept der *économie sociale* der romanischen Länder, sind keine gemeinnützigen Einrichtungen zum Wohle der Allgemeinheit, sondern, ungeachtet ihrer unternehmerischen Corporate Social Responsibility (CSR), gem. § 1 Abs. 1 GenG primär der Förderung ihrer Mitglieder verpflichtet, die ihnen als Gesellschafter und Kapitalgeber sowie als Kunden gegenüberstehen. Zwar lässt § 8 Abs. 1 Nr. 5 GenG bei Bestehen einer entsprechenden Satzungsregelung auch Geschäfte mit Nichtmitgliedern zu, doch kommen diese nur unter der Voraussetzung in Betracht, dass damit zumindest mittelbar positive Auswirkungen auf das Fördergeschäft mit den Mitgliedern verbunden sind, sei es im Rahmen von Größenvorteilen (*economies of scale*) oder durch die Auslastung freier Kapazitäten. Dies gilt unabhängig davon, ob das Nichtmitgliedergeschäft durch die Genossenschaft oder eine von dieser beherrschten Tochtergesellschaft betrieben wird, da die Bindung an den Fördergrundsatz, was gelegentlich übersehen wird (Herzberg 2014, S. 490 ff.), gem. § 1 Abs. 2 Nr. 1 GenG uneingeschränkt auch die Beteiligungen und damit Tochtergesellschaften und *joint ventures* betrifft. Letztlich darf das Nichtmitgliedergeschäft als „Nebenzweck“ nicht zum Hauptzweck der Genossenschaft und zum entscheidenden Umsatzträger des genossenschaftlichen Unternehmens gerinnen. Damit sind der Ausdehnung des Nichtmitgliedergeschäfts rechtliche Grenzen gesetzt, die nicht von allen genossenschaftlichen Akteuren beherzigt werden.

4. Partizipation und ökonomische Effizienz

Auch wenn im Hinblick auf Großgenossenschaften eine Rückkehr zu den Ursprüngen der genossenschaftlichen Leitungsverfassung weder wirtschaftlich

möglich noch, je nach gesellschaftspolitischer Sichtweise, wünschenswert erscheint, berührt die Frage nach der Einbindung der Mitglieder die Zukunft der genossenschaftlichen Unternehmen in ihrem Kern. Vielleicht nicht zwingend ihren wirtschaftlichen Bestand, so doch ihren genossenschaftlichen Charakter als künftig mitentscheidendes Alleinstellungsmerkmal der Genossenschaften im Wettbewerb mit anderen Unternehmensformen. Dies betrifft sowohl den Wettbewerb um Kunden als auch den mit der demografischen Entwicklung verbundenen zunehmenden Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte. Hier wird seit längerer Zeit eine Entwicklung deutlich, die sich durch eine zunehmende Berücksichtigung der sozialen Dimensionen marktbezogenen Handelns auszeichnet. Dass gelegentlich selbst die eigenen Mitglieder durch die Genossenschaften nicht mehr erreicht werden, zeigt die Schwierigkeit von Großgenossenschaften, Mitglieder für die Vertreterversammlung zu werben. Mitunter sehen sich auch die Mitglieder von Wohnungsgenossenschaften eher als Mieter denn als Gesellschafter des genossenschaftlichen Unternehmens und somit als Teilhaber im innergenossenschaftlichen Willensbildungsprozess. Dies allein dem rationalen Desinteresse der Genossen zuzuschreiben, die ihr Zeitbudget nicht durch genossenschaftliches Engagement schmälern möchten, erscheint zu einfach. Mitunter lässt auch das Interesse der Organwalter in Vorstand und Aufsichtsrat, die Mitglieder einzubinden und zu motivieren, zu wünschen übrig, wird das genossenschaftliche Bewusstsein durch die im Vordergrund stehenden „unternehmerischen Belange“ verdrängt. Verliert die Genossenschaft das ihr Eigene, wird sie zu einem Unternehmen wie jedes andere auch, so beraubt sie sich der Grundlagen ihrer Existenz, wird, um es deutlich zu sagen, überflüssig. Als kooperativ strukturiertes Unternehmen setzt die Genossenschaft als Bedingung ihrer Möglichkeiten die Partizipationsbereitschaft aller voraus, der Organwalter in Vorstand und Aufsichtsrat sowie der Mitglieder. Zwar ist, soweit es den Grundsatz

der Satzungsstrenge betrifft, der Gesetzgeber gefordert, doch bietet sich auch nach geltendem Recht bereits eine Vielzahl an Möglichkeiten, die Mitglieder einzubinden. Hier ist neben gestalterischer Phantasie vor allem der Wille gefordert, in den Grenzen des unternehmerisch Möglichen Genossenschaft zu leben und wiederzubeleben.

Literatur

Beuthien, Volker, Genossenschaftsgesetz, 15. Aufl., München 2011

Ders., Wie kapitalistisch darf eine Genossenschaft sein?, AG 2006, S. 53–62

Ders., Die Genossenschaftsidee im Spiegelbild von Rechtsform, Unternehmen und Gesellschaft – Wie geht es weiter?, AG 2012, S. 867–873

Ders., Rechtszwang auch für Kleinstgenossenschaften? Zur geplanten Genossenschaftsreform, ZRP 2013, 130–133

Ders., Brockmeier, Thomas, Klose, Holger, Materialien zum Genossenschaftsgesetz, Band IV: Gesetze, Verordnungen und Parlamentarische Materialien (1969–1995), Göttingen 1997

Herzberg, Anja, Mögliche Probleme der Beteiligung von Genossenschaften an Tochtergesellschaften und anderen Unternehmen, NZG 2014, 490–494

Hillebrand, Klaus-Peter, Keßler, Jürgen, Berliner Kommentar zum Genossenschaftsgesetz, 2. Aufl., Hamburg 2010

Keßler, Jürgen, Die Kompetenzabgrenzung zwischen Vorstand, Generalversammlung und Aufsichtsrat eingetragener Genossenschaften. Zur funktionalen Norminterpretation im Gesellschaftsrecht, in: Steding, Rolf (Hrsg.), Genossenschaftsrecht im Spannungsfeld von Bewahrung und Veränderung, Göttingen 1994, S. 107–128

Ders., „Co-operative Governance“ – die Corporate Governance Debatte und das Genossenschaftsrecht, in: Keßler, Jürgen (Hrsg.), Genossenschaften – Rechtsform mit Zukunft oder Relikt der Vergangenheit?, Hamburg 2002, S. 11–40

Ders., Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Verbandsdemokratie. Zur Co-operative Governance genossenschaftlich verfasster Unternehmen, in: Schröder, Carolin,

Walk, Heider (Hrsg.), Genossenschaften und Klimaschutz, Wiesbaden 2014, S. 93–105

Kirchmann, Julius Hermann von, Die Wertlosigkeit der Jurisprudenz als Wissenschaft, Reprint, Heidelberg 1988

Marquard, Odo, Zukunft braucht Herkunft. Philosophische Betrachtungen über Modernität und Menschlichkeit, in: Zukunft braucht Herkunft, Philosophische Essays, Stuttgart 2003, S. 234–246

Paulick, Heinz, Das Recht der eingetragenen Genossenschaft, Karlsruhe 1956

Ders., Die Novelle zum Genossenschaftsgesetz (BGBl. 1973 I, S. 1451–1464.), MDR 1974

Steding, Rolf, Genossenschaftsrecht, Baden-Baden 2002

Westermann, Harry, Die unternehmerische Leitungsmacht des Vorstands der Genossenschaft nach geltendem und zukünftigem Genossenschaftsrecht im Vergleich zur Leitungsmacht des Vorstands der AG, FS. Reinhardt 1972, S. 359–373

Ders., Modernisierung des Genossenschaftsrechts, ZfgG, 1973, 320–344

Zum Autor

Prof. Dr. Jürgen Keßler, Jahrgang 1950, ist seit 1992 Professor an der HTW Berlin. Seine Lehrgebiete sind das Deutsche und Europäische Handels-, Gesellschafts-, Arbeits- und Wirtschaftsrecht. Außerdem ist er seit 2005 Honorarprofessor für Deutsches und Europäisches Wettbewerbs- und Kartellrecht sowie Gewerblichen Rechtsschutz an der TU Berlin. Keßler ist zudem Direktor des Forschungsinstituts für Deutsches und Europäisches Immobilienwirtschafts- und Genossenschaftsrecht an der HTW Berlin. Im Jahr 2010 wurde er als Mitglied in den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss EWSA berufen.

Die Deutsche Hermann-Schulze-Delitzsch-Gesellschaft stellt sich vor

Am 30. November 2016 wurde die Genossenschaftsidee und -praxis als erster deutscher Beitrag in die repräsentative UNESCO-Liste des Immateriellen Kulturerbes der Menschheit aufgenommen. Die Deutsche Hermann-Schulze-Delitzsch-Gesellschaft hat, unterstützt von der Deutschen Friedrich-Wilhelm-Raiffeisen-Gesellschaft, den Antrag zur Aufnahme gestellt und bei der UNESCO-Kommission in Addis Abeba erfolgreich verteidigt. Wir freuen uns sehr über die Entscheidung der UNESCO und sind uns gleichzeitig der großen Verantwortung bewusst, den weltumspannenden Genossenschaftsgedanken zu leben und zu verbreiten. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, betreibt der Verein in der Delitzscher Kreuzgasse 10 mit dem Deutschen Genossenschaftsmuseum – Schulze-Delitzsch-Haus ein (komplett privat finanziertes) Museum an einem historischen Ort, der für die Genossenschaftsbewegung von herausragender Bedeutung ist. Hier gründete sich am 1. Dezember 1849 die erste gewerbliche Genossenschaft der Welt, eine Schuhmacher-Assoziation. Mit der im Museum gezeigten einzigartigen Personalausstellung leben die Ideen des Genossenschaftspioniers Hermann Schulze-Delitzsch weiter. Anhand seiner Biographie wird ein Stück deutscher Sozial-, Wirtschafts- und Gesellschaftsgeschichte erzählt und der Bogen in die Gegenwart gespannt.

Seit 2016 kann der Besucher Schulze-Delitzsch nicht nur im Museum kennenlernen. Eine kostenfreie App führt in einem Stadtrundgang an zentrale Wirkungsstätten von Schulze-Delitzsch und lässt den Interessierten interaktiv in die Zeit der ersten genossenschaftlichen Gründungen in Deutschland eintauchen.

In Zukunft sind weitere Projekte und Veranstaltungen geplant, um die Genossenschaftsidee lebendig zu halten. So steht 2017 unter anderem das 25-jährige

Museumsjubiläum an, die Unterstützung der Gründung einer Schülergenossenschaft, aber auch der Relaunch unserer Homepage, um vor allem junge Besucher anzusprechen.

Wir freuen uns über jeden, der unsere Arbeit unterstützt. Die Formen der Förderung können ganz unterschiedlich sein: Mitgliedschaft im Verein, Spenden oder aber auch ein Besuch von Ihnen, Ihrer Familie und Freunden in unserem Genossenschaftsmuseum.