

Wandlungen und Reformen der deutschen Konsumgenossenschaften

Von Werner Wilhelm Engelhardt, Köln

I.

Genossenschaftliche Wandlungen sind nicht stationäre, sondern evolutorische Objekte. Wollte man sie so wirklichkeitsnahe wie möglich untersuchen, so müßte man sie nicht nur statischen Betrachtungen unterwerfen, sondern auch unter dynamischen Aspekten analysieren, wobei diese sowohl historisch-dynamisch als auch analytisch-dynamisch sein könnten¹.

Wo Veränderungen der Genossenschaften in dieser Weise interessieren, wird praktisch davon ausgegangen, daß wirtschaftliche und gesellschaftliche Wandlungen nicht nur Gegenstände wirtschaftstheoretischer und soziologischer sowie wirtschafts- und sozialgeschichtlicher Untersuchungen sind. Vielmehr besteht die Auffassung, daß sie als evolutorische Objekte ebenso die Morphologie der Einzelwirtschaften und die Sozialpolitiklehre berühren, die sich ihrer freilich bisher kaum hinreichend angenommen haben.

Genossenschaften im allgemeinen sowie Produktiv- und Konsumgenossenschaften im besonderen sind gewiß schon lange Gegenstände wissenschaftlicher Untersuchungen. In der Morphologie beschäftigen sie dabei besonders im Zusammenhang typologischer Unterscheidungen von Grenzfällen, denen zunächst mehr klassen- oder relationsbegriffliche Relevanz beigemessen wird, als daß es sich bereits um prüfbar formulierte empirische Aussagen handelt². In der

¹ Im Sinne der Unterscheidungen von Ragnar Frisch: On the Notion of Equilibrium and Disequilibrium. In: Review of Economic Studies, Vol. III, 1935/36. Vgl. auch Theodor Geiger: Arbeiten zur Soziologie. Ausgewählt und eingeleitet von Paul Trappe. Neuwied/Rh. und Berlin 1962. S. 97 ff.

² Vgl. z. B. Gerhard Weisser: Form und Wesen der Einzelwirtschaften. 1. Bd. 2. Aufl. Göttingen 1949. — Reinhold Henzler: Die Genossenschaft — eine fördernde Betriebswirtschaft. Essen 1957. S. 66—75. — Natürlich gibt es in beiden Werken auch empirische Aussagen, besonders solche beschreibender Art. — Zu den vorstehend berührten Grundproblemen siehe Werner Wilhelm Engelhardt: Schritte zu morphologischen Theorien empirischer Art über Bedürfnisse und Bedarf, das Verbraucherverhalten und die Verbraucherzusammenschlüsse, den Einzelhandel und die Zusammenschlüsse im Handel. ZfhF. 20. Jg. NF. (Mai 1968). S. 304 ff.

Sozialpolitiklehre finden sie Eingang als Einrichtungen der sozialen Strukturpolitik, denen eine notwendige bzw. wesenhafte soziale Funktion zur Aufrechterhaltung eines den Teilen übergeordneten organischen Zusammenhangs von Staat bzw. Gesellschaft und zur Erhaltung des sozialen Friedens zukommt³. In beiden Wissenschaftszweigen interessieren dabei aber vorwiegend Wirklichkeitsausschnitte oder konstruierte „Grundgestalten“ des Stationären in statischer Betrachtung, d. h. solche des begrifflich oder empirisch oder normativ Gleichbleibenden. Nicht hingegen geht es meist um realistischere Ausschnitte des Evolutorischen, die sich besonders durch den Einsatz dynamischer Betrachtungsweisen in fruchtbarer Weise erforschen lassen.

Um Evolutorisches dynamisch erfassen zu können, empfiehlt sich nun allerdings die Anknüpfung an die Festlegungen und Erkenntnisse der bisherigen Forschung, d. h. die Anlehnung an die überwiegend von statischen Aspekten her vorgetragenen Typologien und Lehren von der sozialen Strukturpolitik. Auch hier wird in dieser Weise vorgegangen und erst im Schlußabschnitt die Frage der Erforschung von Konsumgenossenschaften mittels dynamischer Begriffe aufgenommen.

II.

Gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Wandel erwächst teilweise unabsichtlich aus den zahlreichen Prozessen, die sich fortwährend ereignen, teilweise kann er auch bewußt herbeigeführt werden. Soweit letzteres durch „Reformen“ und nicht in revolutionärer Weise geschieht, wird relativ friedlichen und partiellen Maßnahmen vor gewaltsamen und totalen Aktionen der Vorzug gegeben⁴.

„Genossenschaften“, so wie der Ausdruck nachstehend verstanden wird, sind ihrer ganzen Struktur nach Einheiten bzw. Einrichtungen menschlichen Strebens nach kleinen Fortschritten. Genauer gesagt,

³ Vgl. z. B. Gerhard Albrecht: Sozialpolitik. Göttingen 1955. S. 22 ff., 57 ff. u. 89 ff. — Ders.: Die soziale Funktion des Genossenschaftswesens. Berlin 1965. S. 70 ff. und 102 ff.

⁴ Zur sozialphilosophischen und wissenschaftstheoretischen Erörterung des Wandels durch Reformen sind grundlegend die Werke von Karl R. Popper: Die offene Gesellschaft und ihre Feinde. Zwei Bände. Übersetzung aus dem Englischen. Bern 1957/58. — Ders.: Das Elend des Historizismus. Autorisierte Übersetzung aus dem Englischen. Tübingen 1965. — Zur Erörterung der Reformproblematik in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften siehe u. a. das ältere hervorragende Werk des jüngst verstorbenen Hallenser Professors Hans Gehrige: Die Begründung des Prinzips der Sozialreform, Jena 1914, und aus neuerer Zeit Erik Boettcher (Hrsg.): Sozialpolitik und Sozialreform. Tübingen 1957.

handelt es sich um freiwillig nach Leitbildern ihrer Pioniere gegründete Einzelwirtschaften mit Gefügecharakter. Sie bestehen aus Mitgliedergruppen (Personenvereinigungen) und fördernden Betriebswirtschaften (gemeinsamen Geschäftsbetrieben) und bedienen sich vielfach — allerdings nicht immer — genossenschaftlicher Rechtsformen⁵.

Sie fördern ihre Mitglieder und deren Einzelwirtschaften (Mitgliederwirtschaften) sowohl durch Vermittlung ökonomischer Vorteile als auch in metaökonomischer Weise. Im ersten Falle geht es um Kostenersparnisse (besonders bei Bezugsgenossenschaften) oder um Ertragssteigerungen (bei Absatzgenossenschaften). Diese wirtschaftlichen Ergebnisse haben zugleich mehr oder weniger große wirtschaftspolitische Bedeutung. Im zweiten Falle steht die Vermittlung sozial- und gesellschaftspolitisch relevanter Leistungen im Mittelpunkt; doch können auch kulturelle und sittliche Anliegen erstrebt werden. Sozial- oder gesellschaftspolitisch relevante Leistungen betreffen u. a. die Befriedigung lebensnotwendigen Bedarfs, die Vermittlung stabilisierender Einkommens- und Vermögenseffekte, die Einräumung wirtschaftlichen Miteigentums am gemeinsamen Unternehmen und die Teilnahme an dessen Selbstverwaltung nach demokratischen Regeln. Als sowohl gesellschafts- wie auch kulturpolitisch relevant gelten vielen Genossenschaftern und Betrachtern der Genossenschaften auch die Förderung menschlicher „Gemeinschaft“ und die ehrenamtliche Ausführung übernommener Aufgaben⁶.

Genauer betrachtet sind die Genossenschaften freilich nicht nur Anpassungseinrichtungen ihrer Mitglieder an die sich entwickelnde, konfliktreiche Industriegesellschaft. Vielmehr sind sie zugleich Reformeinrichtungen derselben. Sie verhalten sich nicht allein im Sinne latenter Funktionen, sondern üben bewußt auch manifeste Funktionen aus, die dabei zunächst vorrational ertastet werden⁷. Aber wie alle

⁵ Die vorstehend entwickelte Definition wurde bewußt merkmalarm gehalten. Sie stimmt mit keiner der gebräuchlichen Begriffsbestimmungen voll überein, berührt sich jedoch besonders mit solchen *Draheims* und *Weissers*. Vgl. *Georg Draheim*: Die Genossenschaft als Unternehmungstyp. 2. Aufl. Göttingen 1955. S. 16. — *Gerhard Weisser*: Genossenschaften. In: *Friedrich Karrenberg* (Hrsg.): *Evangelisches Soziallexikon*. 4. Aufl. 1963.

⁶ In der scharfen Trennung ökonomischer und metaökonomischer Vorteile der *fuß* (Hrsg.): *Handbuch der Soziologie*. 2. Bd. 1956. S. 981 ff. — *Ders.*: *Genossenschaften*. Hannover 1968.

⁷ Zu den in diesem Zusammenhang berührten grundsätzlichen Fragen siehe die *Kölner Habilitationsschrift* des Verfassers über das Thema: *Utopie und Genossenschaft. Die Entstehung gesellschaftlicher Gefüge und Konzeptionen unter dem Einfluß von Leitbildern* (erscheint in der von *René König* herausgegebenen Reihe: *Beiträge zur Soziologie und Sozialphilosophie*).

Einzelwirtschaften — und wie alle anderen Gefüge, auch die gesamtwirtschaftlichen — können auch sie sich offensichtlich wandeln. Obwohl Reformeinrichtungen, werden sie dann unter Umständen selbst reformbedürftig.

III.

„Für „Konsumgenossenschaften“, die treffender als Verbraucher-genossenschaften bezeichnet werden können und zur Klasse der Förderungsgenossenschaften gehören⁸, gilt der Charakter der Anpassungs- und Reformeinrichtungen ursprünglich sogar in ganz besonderem Maße.

Einerseits ist es ihnen — wie wir heute deutlich sehen — um die Wahrnehmung von Integrierungsfunktionen der sozial und ökonomisch zunächst durchweg schwachen Arbeiterschaft in die sich entwickelnde Industriegesellschaft zu tun. Zum andern wollen sie — und diese Funktionen sind ihren Pionieren vorbewußt und werden auch von vielen Anhängern bald reflektiert — die vorgefundene Gesellschaft und deren marktwirtschaftliche Ordnung permanent nach antizipierten Leitbildern im Sinne „neuer Ordnung“ korrigieren, ohne das Neue meist zu verabsolutieren. Der Weg, auf dem dies geleistet werden soll, ist die solidarische Selbsthilfe der Arbeiter⁹.

Wo Konsumgenossenschaften entstehen, was zuerst in England um 1760 der Fall war, ist ihre Arbeit mit derjenigen der gleichzeitig oder später entstehenden Gewerkschaften gleichsam koordiniert. Gewerkschaftliche Zusammenschlüsse der Arbeitnehmer versuchen, deren im Arbeitsverhältnis gefährdete Interessen zu wahren, besonders aber die Einkommenserzielung (Lohnhöhe) zu verbessern und zu stabilisieren. Die Konsumgenossenschaften erwachsen im allgemeinen aus Zusammenschlüssen derselben Personen als Verbraucher und wollen vor allem die Einkommensverwendung fördern¹⁰. Unter sozialistischem

⁸ Zur Einführung in das Konsumgenossenschaftswesen siehe in neuerer Zeit etwa Erwin Hasselmann: Die genossenschaftliche Selbsthilfe der Verbraucher. Hamburg 1958. — Paul Lambert: La doctrine cooperative. Brüssel u. Paris 1959 (berücksichtigt auch andere Genossenschaften und öffentliche Unternehmen). — Arnold Bonner: British Co-operation. Manchester 1961. — Vgl. auch Hans Ohm: Konsumgenossenschaften. HdSw. 6. Bd. 1959. S. 154 ff. — Nach Konzipierung der Abhandlung sind erschienen Wolfgang Deter: Deutsche Konsumgenossenschaften. Karlsruhe 1968. — Erwin Hasselmann: Die Rochdaler Grundsätze im Wandel der Zeit. Frankfurt/M. 1968.

⁹ Vgl. dazu Werner Wilhelm Engelhardt: Utopie und Genossenschaft, a.a.O. bes. Viertes Teil (und die dort angegebene Literatur).

¹⁰ Gewerkschaften und Genossenschaften stellt in dieser Weise nebeneinander Ludwig Heyde: Abriß der Sozialpolitik. 12. Aufl. Heidelberg 1966. S. 124 f. — Oft werden in der Literatur statt der Termini „Einkommenserzielung“ und „verwendung“ die Worte „Nominaleinkommens“- und „Realeinkommensverbesserung“ gewählt.

oder christlichem Vorzeichen geschieht dies in England als dem Mutterland der industriellen Entwicklung und dem Ursprungsland der sozialen Frage ab 1844 häufig und immer häufiger. In Deutschland datiert die erste Konsumgenossenschaft in Form eines „Spar- und Konsumvereins“ auch schon aus dem Jahre 1845. Jedoch setzen hier — bei der nachhinkenden Industrialisierung auf dem Kontinent — zahlreichere Gründungen erst in den 60er und 90er Jahren ein und *Lassalles* und *Marx'* Argumentation bzw. Agitation verzögert Entscheidungen für die Wahl dieses Wegs. Bezeichnenderweise finden die deutschen Konsumgenossenschaften zunächst in der liberalen Genossenschaftsbewegung *Schulze-Delitzschs* einen Platz, bevor es eigene Organisationen sozialistischer und später auch christlicher Konsumgenossenschaften gibt¹¹.

Die genossenschaftlichen Organisationen betreiben wie die gewerkschaftlichen Organisationen in Ermangelung größerer sozialpolitischer Aktivität der damaligen Staaten praktische Sozialpolitik. Sie zielt in freier Widmung an diese Aufgabe auf eine Umstrukturierung der Lebenslagen ihrer Mitglieder von unten her, ist soziale Strukturpolitik¹². Wichtigste Bekundungen des institutionellen Sinns der ursprünglichen Konsumgenossenschaften sind das Programm und die Grundsätze der „Rochdaler Pioniere“. Die Grundsätze offenbaren neben wirtschaftlichen, sozial- und gesellschaftspolitischen Aufgaben auch kulturelle und sittliche Anliegen. Zum Programm gehört u. a. die Errichtung autarker Siedlungsgemeinschaften im Sinne einer „home colony of united interests“, in denen Friede und Harmonie herrschen, und die Zurückdrängung des Alkoholkonsums. Zu den Grundsätzen sind z. B. zu zählen die offene Mitgliedschaft in den Genossenschaften, deren demokratische Kontrolle, die Verteilung des Überschusses nach Maßgabe der Beteiligung der Mitglieder am Umsatz („Warenrückvergütung“) und die Mitgliedererziehung. Bei der Erziehungsarbeit geht es auch um die Förderung der beiden Ökonomi-

¹¹ Eine detaillierte historische Darstellung ist hier weder beabsichtigt noch notwendig. Vgl. aber dazu neben den in Fußnote 8 genannten Werken und den älteren Büchern G. J. *Holyoakes*, der beiden *Webbs*, Ernst *Grünfelds*, George D. H. *Coles* neuerdings Helmut *Faust*: Geschichte der Genossenschaftsbewegung. Frankfurt/M. 1965. — Über die Anfänge konsumgenossenschaftlicher Arbeit in Deutschland siehe auch Erwin *Hasselmann*: und trug hundertfältige Frucht. Stuttgart/Hamburg 1964.

¹² „Eine solche Initiative nimmt dem Staate Aufgaben ab, die sonst ihn belasten würden“; vgl. *Weisser*: Form und Wesen. a.a.O. S. 74 ff. u. bes. S. 77. — Zum Begriff der Lebenslage und den tatsächlichen Lebenslageunterschieden von Bevölkerungen siehe *Weisser*: Wirtschaft. a.a.O. S. 986 u. 1090 f. — Über soziale Strukturpolitik vgl. auch Ludwig *Preller*: Sozialpolitik. Tübingen/Zürich 1962. S. 125 ff. und 161 ff.

sierungstugenden Lieferung unverfälschter Waren und Barzahlung. Ein Grundsatz aktiver Preispolitik wird hingegen nicht befolgt¹³.

Da das Programm und vor allem die Grundsätze der Rochdaler Pioniere in der Bewegung ernst genommen, d. h. praktiziert werden, sind die Konsumgenossenschaften zunächst weithin ein organisatorisches Spiegelbild dieser Sinnintentionen. Dies bedeutet vor allem, daß ihre Mitgliedergruppen stark entwickelt, ihre fördernden Betriebswirtschaften hingegen wenig ausgebaut sind. Auch wo die konsumgenossenschaftlichen „Verteilungsstellen“ nicht — wie im *Bismarckschen* Deutschland des Sozialistengesetzes — behördlicherseits geschlossene Einrichtungen ohne Nichtmitliedergeschäfte sind, geben sie sich meist als Zellen des „Versorgungs“-wirtschaftlichen, nicht des Marktwirtschaftlichen. Ihr gewolltes „gemeinnütziges“ Handeln — das nicht mit karitativem Verhalten verwechselt werden darf — korrespondiert mit möglichst viel ehrenamtlicher Tätigkeit, weicht in der Preisstellung aber von bloßer Kostendeckung ab. Die beabsichtigte „Bedarfsdeckung“ der Mitglieder in dem vorerst gemeinten engen Sinne des Wortes läßt nicht viel unternehmende Geschäftsführung und keinerlei Werbung zu. Größere finanzielle Probleme entstehen bei der üblichen Marktpreis- bzw. Tagespreispolitik — und der damit möglichen Selbstfinanzierung — nicht. Ein heute für viele kaum recht vorstellbares Maß an Mitgliedertreue läßt diese manchmal sogar Übermarktpreise entrichten und führt verbreitet dazu, daß Warenrückvergütungen bei den Genossenschaften zunächst stehengelassen werden, d. h. von diesen als darlehensartiges Fremdkapital verwendet werden können. Auf diese Weise entstehen die erforderlichen Betriebsanlagen der Konsumgenossenschaften, können z. T. aber auch hohe Warenrückvergütungen ausgezahlt werden. Besonders in der Weihnachtszeit werden diese von den Hausfrauen vielfach erwartet, weil sie dann größere Einkäufe beabsichtigen¹⁴.

¹³ Zum Programm (Art. I d. 1. Satz.) u. d. Grundsätzen der Rochdaler Pioniere vgl. u. a. die Werke von *Hasselmann* und *Lambert*. — Zum Begriff des institutionellen Sinns siehe *Weisser*: Wirtschaft. a.a.O. S. 990 u. 1020 ff. — Zum Begriff der Ökonomisierung, der meist als essentialistischer Wesensbegriff verstanden wird, — z. T. im Anschluß an *Seyffert*, *Sombart*, *Sundhoff* u. a. — siehe *Draheim*: Die Genossenschaft als Unternehmungstyp. a.a.O. S. 232 ff. — *Fritz Klein-Blenkers*: Die Ökonomisierung der Distribution. Köln/Opladen 1964. S. 1 ff. — *Georg Draheim*: Zur Ökonomisierung der Genossenschaften. Göttingen 1967. passim.

¹⁴ Siehe zu den vorstehenden Darlegungen in neuerer Zeit besonders *Wolfgang Schmidt*: Die Rückvergütung der britischen Konsumgenossenschaften, Hamburg 1957. S. 12 ff., 108 ff. u. 144. — *Dietrich v. Oppen*: Verbraucher und Genossenschaft. Köln u. Opladen 1959. S. 19 ff. — Präzisierungen der vorstehend genannten Ausdrücke „versorgungswirtschaftlich“, „gemeinnützig“ und „bedarfsdeckungswirtschaftlich“ bietet *Weisser*: Form und Wesen. a.a.O. — *Ders.*: Wirtschaft. a.a.O. S. 1020 f. und 1024 ff.

IV.

Welche Wandlungen sind nun bei diesen Genossenschaften bis heute hauptsächlich eingetreten? Bei Behandlung dieses Fragenkomplexes lassen sich äußerlich sichtbare Formentwicklungen von solchen unterscheiden, die als untergründige die Motive, Einstellungen und andere subjektive Größen der Mitglieder und Mitarbeiter von Konsumgenossenschaften betreffen. In anderer Aufteilung treten Wandlungen in Analogie zum Gewerkschafts- und auch zum Parteienwesen und solche ohne Entsprechungen in anderen Bereichen hervor.

Als Hauptthesen seien zunächst herausgestellt, daß die Konsumgenossenschaften — wie alle Genossenschaften — in die moderne pluralistische Gesellschaft und Marktwirtschaft integriert sind, ohne daß sie deshalb indessen auf Eigenständigkeit verzichten. Aus zunächst kleinen und dann breiten Bewegungen mit Organisationscharakter wurden über die — meist noch im vorigen Jahrhundert erlassenen — Genossenschaftsgesetze eingepaßte Institutionen, die allerdings auch heute Besonderheiten aufweisen und deren führende Kräfte weiterhin Reformwillen bekunden¹⁵. Vielleicht kann man auch von einer Entwicklung der ursprünglichen Selbsthilfeeinrichtungen bzw. -unternehmen, die tendenziell an den aktiven Willen aller Mitglieder anknüpfen, zu einer Art Selbsthilfebetreuungsunternehmen sprechen, welche zur Verwirklichung der beibehaltenen Förderungsziele primär rationalen Verhaltensmustern (rationalen genossenschaftlichen Leitbildern, konzipierten Gruppenstrategien) der Vorstände, Aufsichtsräte und Verbandsvorsitzenden folgen, während in großen Mitgliedschichten Inaktivität und passive Dienstleistungsorientierung vorherrschen¹⁶.

¹⁵ Zur Entwicklung der Genossenschaften im allgemeinen vgl. Josef M. Back: Das Genossenschaftswesen im Strukturwandel des Gesellschafts- und Wirtschaftslebens. In: *Forschungsinstitut für Genossenschaftswesen an der Universität Erlangen* (Hrsg.): Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung Erlangen 1957. Göttingen 1959. S. 15 ff. — Zur neueren Entwicklung der deutschen Konsumgenossenschaften siehe neben den früher genannten Büchern die Schrift des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften (Hrsg.): Aufgaben und Anliegen der Konsumgenossenschaften in der Gegenwart. Hamburg 1952. — Hans-Jürgen Seraphim: Die geistigen Grundlagen der Konsumgenossenschaften von heute. Hamburg 1957. — Theo Voßschmidt: Die Konsumgenossenschaften im Strukturwandel des Einzelhandels. In: Hans Ohm (Hrsg.): Methoden und Probleme der Wirtschaftspolitik. Gedächtnisschrift für Hans-Jürgen Seraphim. Berlin 1964. — Reinhold Henzler (Ltg.): Die Gültigkeit der Rochdaler Prinzipien. Hamburg 1966 (Vervielfältigung). — Dem Internationalen Genossenschaftsbund waren Ende 1965 45 568 Konsumgenossenschaften mit rd. 83,5 Millionen Mitgliedern (Mitgliedschaften) angeschlossen, einschließlich der Konsumgenossenschaften in kommunistischen Ländern.

¹⁶ Zu den Begriffen „Selbsthilfeunternehmen“ und „Selbsthilfebetreuungsunternehmen“ siehe Gerhard Weisser: Die Selbsthilfebewegung und der Ständige Ausschuß für Selbsthilfe. In: *Der Ständige Ausschuß für Selbsthilfe* (Hrsg.): Ge-

Als „Achse“, die die schon von den Rochdaler Pionieren bejahte bedarfswirtschaftliche — nicht erwerbswirtschaftliche — Mitgliederförderung mit der heutigen konsumgenossenschaftlichen Arbeit verbindet, fungiert allerdings weiterhin das spezifische Förderungsziel dieser Genossenschaften. Es wurde durch die Kodifizierungen des Genossenschaftsrechts und die konsumgenossenschaftlichen Satzungen nicht nur zum institutionalisierten Sinnkriterium erhoben, sondern geradezu als — freilich rudimentäres — Erfolgskriterium präzisiert. In § 1 des deutschen GenG. von 1889 wird es durch die Worte ausgedrückt, daß Genossenschaften im Rechtssinne „die Förderung ... ihrer Mitglieder mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebes bezwecken“. An dieser Festlegung einer — wie die Juristen sagen — „gesetzlichen Typenbeschränkung“ bzw. „Typenfixierung“ der Genossenschaft im Rechtssinne hat sich bis heute nichts geändert. Da diese institutionelle Sinnbestimmung freilich mit Bedarfsweckung bei Mitgliedern und sog. „ergänzenden Nichtmitgliedergeschäften“ vereinbar ist, die als solche eine erwerbswirtschaftliche Mitgliederförderung implizieren, schließt sie eine partielle Aushöhlung des ursprünglichen Sinns nicht notwendig aus¹⁷.

meinschaftliche Selbsthilfe. Göttingen 1950. S. 10 ff. — *Draheim* charakterisiert die heutigen Genossenschaften in entwickelten Ländern als „Förderungsunternehmen“, in Entwicklungsländern als „Genossenschaften zur Anregung der Selbsthilfe“. — Zum Begriff der passiven Dienstleistungsorientierung bei Konsum- und anderen Genossenschaftsmitgliedern siehe *v. Oppen*: Verbraucher und Genossenschaft. a.a.O. bes. S. 100 ff. — *Renate Mayntz*: Soziologie der Organisation. Hamburg 1963. S. 103. — Dienstleistungsorientierungen bei leitenden Kräften analysieren *Weisser* und *Seraphim*. Dabei versucht der letztere auch realtypische Differenzierungen des Verhältnisses Mitglied/Leitung, denen er eine Art rationales Leitbild moderner Genossenschaftsgesinnung gegenüberstellt. Vgl. *Hans-Jürgen Seraphim*: Die genossenschaftliche Gesinnung und das moderne Genossenschaftswesen. Karlsruhe 1956. S. 14 ff. und 31 ff. — *Ders.*: Wie muß eine wirklichkeitsnahe Theorie das Wesen der Genossenschaften erfassen? In: Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung Erlangen 1957. a.a.O. bes. S. 114 ff. — Über Leitbild- und Leitungsprobleme bei Konsum- und anderen Genossenschaften siehe *Carl Schumacher*: Das Leitbild der Konsumgenossenschaften in der Gegenwart. Hamburg 1963. — *W. P. Watkins*: Die Genossenschaftsidee und die moderne Marktwirtschaft. Hamburg 1963. — *Draheim*: Zur Ökonomisierung. a.a.O. S. 290 ff.

¹⁷ Siehe zu Fragen der Typenbeschränkung und der Nichtmitgliedergeschäfte *Heinz Paulick*: Die eingetragene Genossenschaft als Beispiel gesetzlicher Typenbeschränkung. Tübingen 1954. — *Ders.*: Das Recht der eingetragenen Genossenschaft. Karlsruhe 1956. S. 49 ff. u. 206 ff. — *Rudolf Reinhardt*: Genossenschaftliche Zusammenschlüsse. In: *Bundesjustizministerium* (Hrsg.): Zur Reform des Genossenschaftsrechts. Referate und Materialien. 1. Bd. Bonn 1956. S. 270 ff. — *Dietrich Schultz*: Der Rechtsbegriff der Genossenschaft und die Methode seiner richtigen Bestimmung. Marburg/L. 1958. Passim und bes. erster Abschnitt. — Unter Aspekten des internationalen Rechtsvergleichs siehe zum institutionellen Sinn von Genossenschaften auch *Kurt Hanns Ebert*: Bd. 1. S. 72 ff., 453 ff. u. 700 ff. — Zu Fragen der Zulässigkeit des ergänzenden Nichtmitgliedergeschäfts siehe auch die Referate von *Henzler*, *Westermann* und *Weipert* in dem oben zitierten Referate- und Materialienband des Bundesjustizministeriums.

Im einzelnen gesehen verläuft die Entwicklung so, daß sich die Konsumgenossenschaften schon sehr früh nicht mit der Kleinverteilung von Lebensmitteln begnügen. Auch durch den Großeinkauf und die sog. „Eigenproduktion“ solcher Waren, zu denen viel später dann auch non-food-Artikel vor allem im Bereich mittlerer Qualitäten kommen, betreiben sie die Ökonomisierung der Distribution, und zwar mit als Erste überhaupt. Dabei kommt es nicht zur Erfüllung der von manchen Genossenschaftsideologen prophezeiten angeblichen Entwicklungsgesetzlichkeit, nach der schließlich alle Wirtschaftszweige — bis hin zur Landwirtschaft — konsumgenossenschaftlich organisiert werden¹⁸. Immerhin aber entstehen verhältnismäßig rasch viele große Konsumgenossenschaften mit zahlreichen Verteilungsstellen und Produktionsbetrieben, Hunderttausenden von Mitgliedern und Milliardenumsätzen¹⁹. In mehreren Ländern — vor allem in Finnland und Schweden, daneben in der Schweiz, Großbritannien und Deutschland — entwickeln sie sich zu unübersehbaren Faktoren strukturellen Wettbewerbs und Gegenmachtkampfs, die sich zwar immer betonter zu marktwirtschaftlichen Lösungen bekennen, aber deren Vielzahl betonen und in evolutionärem Elan zahlreiche kleine Fortschritte auch bei Konkurrenten und Gegenkräften durchsetzen helfen²⁰.

¹⁸ Wie sie besonders vom Oberhaupt „L'école de Nîmes“, *Gide*, und seinen Schülern vertreten wurde. *Gide* war ein Hauptverkünder der Ideologie des — freilich schon von *Pfeiffer* vertretenen, heute noch bei *Lambert* und *Bonner* anklingenden — Kooperativismus. Vgl. Charles *Gide*: *Les Sociétés Coopératives de Consommation*. 3. Aufl. Paris 1924. — Eine wesentlich nüchternere Betrachtung, in der zwischen der praktisch-empirischen Entwicklung und den visionären „Theorien“ der Konsumgenossenschaftsbewegung klar unterschieden wurde, entwickelte *George Fauquet*: *Der genossenschaftliche Sektor*. Aus dem Französischen. Basel 1937.

¹⁹ Zum Stande ihrer derzeitigen Entwicklung in Westeuropa und in der Bundesrepublik siehe die Aufsätze von *Walter Flügge*: Konsumgenossenschaften auf Europa-Kurs, und *Werner Peters*: Konsumgenossenschaftliche Marktpolitik. *Der Volkswirt*. Beiheft zu N. 50 v. 15. 12. 1967. S. 19 ff. und 15 ff. — Nach diesen Angaben bestehen in Westeuropa zur Zeit (Ende 1967) rd. 8500 Konsumgenossenschaften mit 75 000 Läden verschiedenen Typs, die rd. 22 Millionen Mitgliedshaushalte mehr oder weniger vollständig versorgen. Dies bedeutet, daß jeder dritte oder vierte Haushalt in Europa im Konsum einkauft. In der Bundesrepublik verfügen 185 Konsumgenossenschaften über 6900 Läden verschiedener Art sowie über viele Spezialgeschäfte. Der Gesamtumsatz der Konsumgenossenschaften in Westeuropa betrug 1965 rd. 35 Milliarden DM. — Vgl. auch *Walter Hesselbach*: Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. Frankfurt/M. 1966. S. 20 ff. und 45 ff.

²⁰ Ihr besonderer Sinnansatz führt nach *Weisser* zu einem Wettlauf der verschiedenen Unternehmens- und Wirtschaftsformen. Vgl. *Gerhard Weisser*: Die Genossenschaften in der deutschen Wirtschaftsverfassung. Finanzarchiv, NF. Bd. 7 (1940). S. 396 f. u. 406 ff. — Die Marktanteile der Konsumgenossenschaften am gesamten Einzelhandelsumsatz betragen nach letzten veröffentlichten Zahlen in Finnland 37 % (allerdings in zwei miteinander konkurrierenden Organisationen), in Schweden 17 %, der Schweiz 10 %, Großbritannien 9,3 % und der BR Deutschland 3 % (im Lebensmittelmarkt hier 9,5 %). — Zur Diskussion von Gegenmachtfragen im allgemeinen und auch bei Konsumgenossenschaften vgl. neuerdings zum Beispiel *Hans-Georg Geisbüsch*: Die organisierte Nachfrage. Köln/Berlin/Bonn/

Nicht zu übersehen ist freilich, daß im Zuge dieser Entwicklungen offenbar auch in Selbsthilfeeinrichtungen der Verbraucherschaft gesonderte Absatz- und Produktionsinteressen entstehen, wie man z. B. aus ihrer heute kaum noch eingeschränkten Teilnahme an der Wirtschaftswerbung und am „marketing“ schließen kann²¹. Jedoch werden die Mitgliederförderung und allgemeine verbraucherpolitische Absichten durchaus ernst genommen und in öffentlichen Erklärungen manifestiert. Das Eintreten beispielsweise der deutschen Konsumgenossenschaften für die Gründung einer „Arbeitsgemeinschaft der Verbraucherverbände“ und Warentests und gegen Preisbindungen der zweiten Hand unterstreicht, daß sie für ihre Mitglieder und gleichermaßen für Nichtmitglieder tatsächlich Verantwortung tragen²².

Dennoch ist zu beachten, daß die Konsumgenossenschaften während des sich in der Nachkriegszeit ständig verschärfenden Wettbewerbs im Distributionsbereich wirtschaftlich und sozial an Attraktivität verloren haben. Standen anfangs die Mitgliedergruppen in ihrer Relevanz vor den fördernden Betriebswirtschaften, so liegen die Verhältnisse heute im allgemeinen umgekehrt, und doch ist die Summe der Bedeutung beider Teilgefüge für die Mitglieder und die Allgemeinheit vermutlich geringer als die frühere. Hier gibt es gewisse Unterschiede zu der Entwicklung in den Gewerkschaften. Die gewerkschaftlichen Organisationen und Institutionen behielten ihre Gruppeneigenschaften vorrangig bei, auch wenn ihre Verbände später Unternehmen gründeten. Bei ihren enormen Mitgliederzuwächsen und den im Laufe der Zeit durch die Beiträge ermöglichten vermögensmäßigen Absicherungen mittels Haus- oder Universalbanken eigneten sie sich ohne fördernde Betriebswirtschaften zu den üblichen „collective bargainings“. Für sie — und ähnlich für die meisten Parteien — gilt allerdings, daß ihr äußeres Wachstum einherging mit internen Schwierigkeiten,

München 1964. — Margret Schreiber: Kooperation als Gegengewichtsbildung. Köln/Berlin/Bonn/München 1966.

²¹ Die Entstehung gesonderter Absatz- und Produktionsinteressen bei diesen Förderungs-genossenschaften ist ein interessanter Parallellfall zu einigen v. *Baumol* herausgearbeiteten Gesetzmäßigkeiten bei erwerbswirtschaftlichen Unternehmen. Vgl. William J. *Baumol*: Business Behavior, Value and Growth. New York 1959. Bes. S. 45 ff. Siehe auch Hans-Günter *Krüsselberg*: Organisationstheorie, Theorie der Unternehmung und Oligopol. Berlin 1965. S. 38 f. u. 172 ff. — Hans *Albert*: Marktsoziologie und Entscheidungslogik. Neuwied/Rh. u. Berlin 1967. S. 418 ff.

²² Siehe dazu etwa Carl *Schumacher*: Verbraucherpolitik und Konsumgenossenschaften. Hamburg 1959. — Cornel J. *Bock*: Der Verbraucher als Wirtschaftspartner. Hamburg 1965. — Vgl. in diesem Zusammenhange auch die weitergreifende Abhandlung von Cornel J. *Bock*: Genossenschaftsgedanke und Gegenwart. Der Verbraucher. Nr. 24/25. 1967. — Einen mehr kritischen Standpunkt zu den bisherigen verbraucherpolitischen Bemühungen der Konsumgenossenschaften vertritt Oswald v. *Nell-Breuning* in seiner Abhandlung: Die Aufgabe einer Verbraucherbewegung in unserer Zeit. Der Verbraucher. Nr. 25/26. 1965. v. *Nell-Breuning* fordert nichts weniger als eine Verbraucherbewegung, die aus der „Konsumenten-gesellschaft“ von heute herausführt.

wobei besonders die Nichtausübung der demokratischen Rechte durch viele Mitglieder und teilweise auch die Ausbildung oligarchischer Führungstendenzen genannt seien²³.

Für die Konsumgenossenschaften lassen sich in den Gruppen ihrer Mitglieder ebenfalls Ermüdungserscheinungen des demokratischen Lebens konstatieren²⁴. Damit in Zusammenhang steht eine Schwächung ihrer traditionellen sozial- und gesellschaftspolitischen Vorzüge. So geht es in ihnen nur noch zum Teil um Befriedigung lebensnotwendigen Mitgliederbedarfs und hat insbesondere der Miteigentumsgeanke an Bindekraft verloren. Zwar sind die Mitglieder über ihre Geschäftsanteile bzw. -guthaben wirtschaftliche Miteigentümer bzw. Mitträger der Genossenschaften geblieben; jedoch wirkt sich die Unantastbarkeit der Rücklagen — die freilich schon immer besteht und letztlich mit den Ideen eines „Sozialkapitals“ bzw. unteilbaren „Stiftungsfonds“ zusammenhängt²⁵ — in sozialer Beziehung mehr als früher distanzbildend aus. Gleichzeitig mit der Schwächung der Gruppen bildete sich aber die zweite Hälfte der sog. „Doppelnatur“, das sind die fördernden Betriebswirtschaften, mehr und mehr aus²⁶. Dieser Trend ist in der Literatur mit Hilfe von Grenztypen umschrieben worden, die den Satz zulassen: vom „Genossenschaftsbetrieb“ zur „Genossenschaftsunternehmung“ zum „Genossenschaftsverbund“. Er impliziert

²³ Zur heutigen Bedeutung und den Absicherungen des Gewerkschaftswesens vgl. etwa Rolf Wagenführ und Hans vom Hoff: Gewerkschaften (II). Einzelne Länder. In: HdSw. 4. Bd. 1964. S. 562 ff.; Hesselbach: Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. a.a.O. S. 49 ff., 57 ff., 65 ff., 70 ff. u. 75 ff. — Über Fragen der demokratischen Struktur und oligarchischer Tendenzen im Gewerkschafts- und Parteienwesen existiert eine umfangreiche Spezialliteratur, auf die hier nur generell verwiesen werden soll.

²⁴ Zur demokratischen Struktur von Konsumgenossenschaften vgl. J. A. Banks und G. N. Ostergaard: Co-operative Democracy. Loughborough 1955. — v. Oppen: Verbraucher und Genossenschaft. a.a.O. bes. S. 105 ff. — G. N. Ostergaard u. A. H. Halsey: Power in Co-operatives. Oxford 1965.

²⁵ Auch mit der auf das germanische Recht zurückzuführenden „sozialrechtlichen“ Struktur der Genossenschaft als Körperschaft. Vgl. Alfred Hueck: Gesellschaftsrecht. 13. Aufl. München u. Berlin 1965. S. 13. — Zu den Ideen eines Sozialkapitals bzw. unteilbaren Stiftungsfonds, die nachdrücklich von Buchez und von Raiffeisen vertreten wurden, siehe Faust: Geschichte der Genossenschaftsbewegung. a.a.O. S. 131 f. u. 286 f. In fakultativer Form fand der Stiftungsfondsgeanke auch Eingang in das geltende Genossenschaftsgesetz (§ 91, Abs. 3 und § 92 GenG.). — Zu den vorstehend berührten Fragen vgl. in internationaler Sicht auch Ebert: Genossenschaftsrecht. a.a.O. Bd. 1. bes. S. 251 ff., 413 ff., 440 ff., 541 ff. und 703 f.

²⁶ Die These von der „Doppelnatur“ erweist sich, trotz gewisser Bedenken, als fruchtbarer Ausgangspunkt einer Analyse struktureller Entwicklungen. Zur Literatur s. Draheim: Die Genossenschaft als Unternehmungstyp. a.a.O. S. 16 ff. — Hans Ohm: Die Genossenschaft — eine Unternehmung? Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen (ZgGenW.). Bd. 4 (1954). — Henzler: Die Genossenschaft. a.a.O. S. 13 ff. — Werner Wilhelm Engelhardt: Grundprobleme der Einzelwirtschaftstypologie. Kölner Inaugural-Dissertation 1957. S. 129 ff. — Weisser: Genossenschaften. a.a.O. S. 29 f.

eine weitgehende Autonomisierung der ursprünglichen fördernden Betriebswirtschaften gegenüber den einfachen, d. h. nichtleitenden, oder in Aufsichtsräten kontrollierenden Mitgliedern. Viele Anzeichen sprechen dafür, daß er durch Prozesse der Anlagenintensivierung mittels Selbstfinanzierung stark beschleunigt wurde²⁷.

Selbständiger und oft auch sachverständiger verfahrenen Genossenschaftsleitern, die in der Regel hauptamtlich angestellt sind, stehen jetzt verschiedenartige einfache Mitglieder gegenüber. Neben die von früher her bekannten aktiven — aber doch auch vertrauenden — Mitglieder traten kritisch auch gegenüber der eigenen Genossenschaft eingestellte Genossenschafter. Einige dieser kritischen Mitglieder fühlen sich — wie die Mehrzahl der früheren — an die traditionellen Vorzüge der Genossenschaften gebunden; die meisten aber suchen in ihnen verstärkt ihren persönlichen Vorteil und entwickeln gegenüber den Genossenschaften die früher erwähnte Dienstleistungsgesinnung²⁸. Die selbständiger geleiteten fördernden Betriebswirtschaften sind gewiß leistungsfähiger geworden, nicht zuletzt auch durch zahlreiche Fusionen verschiedenen Grades und die Schließung unrentabler Läden²⁹. Doch treffen sie zunehmend oft auf diese kritischen und

²⁷ Siehe dazu vor allem *Henzler*: Die Genossenschaft. a.a.O. S. 59 ff. und 66 ff. — *Reiner Pfüller*: Der Genossenschaftsverband. Göttingen 1964. — *Helmut Lehmann*: Wesen und Formen des Verbundbetriebes. Berlin 1965. — *Eberhard Dülfer*: Strukturprobleme der Genossenschaft in der Gegenwart. In: *Forschungsinstitut für Genossenschaftswesen an der Universität Wien* (Hrsg.): *Neuere Tendenzen im Genossenschaftswesen*. Göttingen 1966. — *Draheim*: Zur Ökonomisierung. a.a.O. S. 91 ff., 117 ff., 196 ff. und 224 ff. — Vgl. auch *Eberhard Dülfer*: Zur Frage des Unternehmungscharakters der Genossenschaft. *ZgGenW*. Bd. 6 (1956). S. 265 ff. — *Erwin Grochla*: Betriebsverband und Verbandbetrieb. Berlin 1959. — *Reinhold Henzler*: Die Entwicklung der Genossenschaft zur Unternehmung. *ZfB*. 33. Jg. (1963). S. 129 ff. — *Ders.*: Der Genossenschaftsverband und die Verbundführung. *ZgGenW*. Bd. 14 (1964).

²⁸ „Die Genossenschaftsmitglieder empfinden den Genossenschaftsbetrieb zwar sehr lebhaft als den ‚ihren‘, aber nicht in dem Sinne, daß sie sich mit ihm identifizieren, sondern in dem Verstande, daß sie Ansprüche an ihn stellen und Forderungen an ihn richten.“ So urteilte vor einem Jahrzehnt *Georg Weippert*: Zur Soziologie des Genossenschaftswesens. *ZgGenW*. Bd. 7 (1957). S. 126. — Zur Frage der Qualifikationen von Genossenschaftsleitern im allgemeinen und bei Konsumgenossenschaften vgl. *Reinhold Henzler*: Gibt es genossenschaftliche Unternehmer? *ZgGenW*. Bd. 10 (1960). S. 140 ff. — *Friedrich Fürstenberg*: Die Förderung genossenschaftlicher Nachwuchskräfte. In: *Neuere Tendenzen im Genossenschaftswesen*. a.a.O. S. 35 ff. — *Carl Schumacher*: Geplante Ausbildung genossenschaftlicher Leiter. *ZgGenW*. Sonderheft: Planung im Genossenschaftswesen. 1967. S. 114 ff. — *Draheim*: Zur Ökonomisierung. a.a.O. S. 290 ff.

²⁹ Ende 1960 gab es in der Bundesrepublik noch 276 Konsumgenossenschaften mit rd. 10 000 Läden verschiedenen Typs, Ende 1967 hingegen 185 Konsumgenossenschaften mit rd. 6900 Läden. In manchen Voraussagen wird für 1970 mit 120 Konsumgenossenschaften, für später gar nur mit etwa 30 verbleibenden Genossenschaften dieser Art gerechnet, die mit einer gleich großen Zahl regionaler Läger verbunden sein sollen. — Zur Rationalisierung durch Fusionen und Ladenschließungen bei einer großen Konsumgenossenschaft siehe die instruktive Arbeit von *Werner Böttger*: Organisation und Leistungen einer Großkonsumgenossen-

individualistischen Mitglieder, die eher über individuelle Rechte und materielle Vorteile als über kollektive Rechte und ideelle Vorteile ansprechbar sind. Sie — und viele der im täglichen Wettbewerb umworbenen Nichtmitglieder — stoßen sich z. B. an den genossenschaftsgesetzlich geforderten und auch aus Finanzierungsgründen beibehaltenen Einzahlungen auf die Geschäftsanteile, an der in der Bundesrepublik weithin üblichen Unverzinslichkeit der Geschäftsguthaben und an den hier wie anderwärts bis heute bestehenden Haftungsverpflichtungen³⁰. In Anbetracht gezielter sozialpolitischer Maßnahmen zur Eigentums- bzw. Vermögensstreuung durch Wertpapierbesitz ist es nicht nur für Genossenschaftsgegner, sondern auch für diese Mitglieder beachtenswert, daß sie auf die nach dem Neubeginn 1945 vor allem durch die Mitgliedergeschäfte vergrößerten freien Rücklagen als ein Sozialkapital keinerlei Ansprüche haben. Als Wettbewerbsnachteil, der die Beziehungen zwischen den Konsumgenossenschaften und ihren Mitgliedern stark erschwert, kommt in der Bundesrepublik hinzu, daß die Warenrückvergütungen dieser Genossenschaften durch die Rabattgesetzänderung von 1954 den Rabatten in der Höhe gleichgestellt, d. h. auf 3 % beschränkt wurden³¹.

Zusammenfassend und ergänzend bleibt über die Wandlungen in vorzugsweise wirtschaftlicher Hinsicht festzustellen:

Trotz Stärkung der ökonomischen Leistungsfähigkeit und der Weitergeltung des Förderungskriteriums nach § 1 GenG. und trotz beibehaltenen Reformwillens bei führenden Kräften unterscheiden sich die Konsumgenossenschaften heute de facto weniger als früher von leistungsstarken Konkurrenzbetrieben bzw. -unternehmen. Besonders mit Einzelwirtschaften im Bereich der großen Filialbetriebe, der freiwilligen Ketten und der gewerblichen Einkaufsgenossenschaften sind dabei Übereinstimmungen des Verhaltens eingetreten. Das Handeln scheint sich dabei hier wie dort hauptsächlich um das kurzfristige Halten der erreichten Marktanteile und auf längere Sicht um ihre möglichste Ausdehnung in Richtung auf Umsatzmaxima zu drehen. Dabei sind die Filialbetriebe und Ketten vermutlich ursprünglich von

schaft, dargestellt am Beispiel der Konsumgenossenschaft Dortmund-Hamm-Bochum. Köln und Opladen 1966.

³⁰ Die Genossenschaftsanteile der Konsumgenossenschaften, die durchweg Gen. mbH. sind, belaufen sich auf 50 bis 100 DM. Bei etwa 50 Genossenschaften dieser Art werden die darauf geleisteten Einzahlungen und Zuschreibungen aus dem Überschuß mit Sätzen von 3 bis 4 % verzinst. — Bei den deutschen Konsumgenossenschaften wirkt in finanzieller Hinsicht ihre Situation im Dritten Reich nach, wo sie bekanntlich zunächst in ihrer Arbeit behindert, später aufgelöst wurden. Vgl. dazu *Hasselmann*: Die genossenschaftliche Selbsthilfe der Verbraucher. a.a.O. S. 31 ff.

³¹ Vgl. das Gesetz zur Änderung von Vorschriften des Gesetzes betreffend die Erwerbs- und Wirtschafts-genossenschaften und des Rabattgesetzes vom 21. Juli 1954. BGBl. I. S. 212.

erwerbswirtschaftlichen Leitbildern mit dem im Vordergrund stehenden Hauptziel der Gewinnmaximierung ausgegangen. Hingegen gab bei den Konsumgenossenschaften das Förderungsoptimum die langfristige Grundorientierung ab. Jetzt aber gewannen in allen diesen Einzelwirtschaften die Mittel, d. h. das „absatzpolitische Instrumentarium“ im Sinne *Gutenbergs* und andere Mittel, gegenüber den Zielen unterschiedlicher Betriebs- und Unternehmensformen, ja gegenüber allen Zielen, an Gewicht. Es läßt sich nachweisen, daß die Instrumente in ihnen weitgehend austauschbar wurden³². Anders formuliert kann gesagt werden, daß bald der Entwicklung nach kleinen Entwürfen vorausseilende Konsumgenossenschaften zu Bezugsgruppen der Fialbetriebe, Ketten und gewerblichen Einkaufsgenossenschaften wurden, bald aber umgekehrt sich keineswegs bloß anpassende, sondern reformerisch handelnde Filialbetriebe, Ketten und gewerbliche Einkaufsgenossenschaften zu solchen der Konsumgenossenschaften. Dabei gibt es zwischen den einzelnen Ländern mit entwickeltem Konsumgenossenschaftswesen freilich große Unterschiede. Während Konsumgenossenschaften in der Bundesrepublik und besonders auch solche in Großbritannien vielfach in die Defensive geraten sind, vollbringen solche in Schweden, Dänemark und auch in Finnland nach wie vor Pioniertaten, freilich bei beträchtlich großen Anteilen des Nichtmitgliedergeschäfts am Gesamtumsatz³³.

Auch in sozialer Hinsicht sind sich die Konsumgenossenschaften und die mit ihnen konkurrierenden Einzelwirtschaften sehr viel ähnlicher geworden, als es früher der Fall war. Die zunehmende Konvergenz hängt dabei nicht nur mit der Schwächung der traditionellen sozialpolitischen Vorteile bei den Konsumgenossenschaften zusammen, von der bereits die Rede war. Sie berührt auch das Vordringen des Partnerschaftsgedankens bei der Konkurrenz — man denke an die gewerblichen Einkaufsgenossenschaften oder auch an die freiwilligen Ketten³⁴ —, die heute in den meisten Großbetrieben gewährten Leistungen betrieblicher Sozialpolitik und nicht zuletzt an

³² Vgl. dazu Bruno *Tietz*: *Konsument und Einzelhandel*. Frankfurt/M. 1966. S. 18 ff., 281 ff. u. bes. 441 ff. — Siehe auch Werner *Engelhardt*: *Die Stellung der Genossenschaften im Angleichungsprozeß gesellschaftswirtschaftlicher und einzelwirtschaftlicher Strukturen*. Archiv für öffentliche und freigemeinnützige Unternehmen. Bd. 8 (1967) bes. S. 76 ff. — Theo *Thiemeyer*: *Im Wechselspiel der Theorie*. Der Volkswirt. Beiheft Nr. 50. 1967. S. 7.

³³ Über die Unterschiede in den genannten Ländern hat *Hasselmann* in dem soeben erschienenen Buch interessante Ausführungen gemacht.

³⁴ „Sieht man es als sozialpolitisches Ziel an, den eigenständigen Handel zu erhalten, so können sich ... sowohl Einkaufsgenossenschaften als auch Handelsvereinigungen als geeignete Mittel erweisen.“ So urteilt Oswald *Kathrein*: *Die freiwilligen Zusammenschlüsse zwischen Groß- und Einzelhandlungen des Lebensmittelmarktes der Bundesrepublik und ihre Bedeutung für die Handelsstruktur*. Marburg/L. 1958. S. 118.

die Anwendung des Betriebsverfassungsgesetzes hier wie dort. Was die Anwendung des letzteren anlangt, so finden Betriebsräte und Gewerkschaften in den Konsumgenossenschaften z. T. auch heute die alte Erfahrung bestätigt, daß ihre Arbeit hier einen steinigen Boden hat, obwohl sie z. T. besonders frühzeitig und außerdem freiwillig begonnen wurde³⁵.

V.

Unter Einengung des Themas auf die Bundesrepublik ist nun auf einige in den letzten Jahren vorgelegte Reformentwürfe und eingeleitete Reformmaßnahmen einzugehen. Zunächst auf die geplante „Genossenschaftsrechtsreform“ und in ihrem Zusammenhang diskutierte Vorschläge.

Sollte es zur parlamentarischen Behandlung und Verabschiedung dieser Teilreform etwa im Sinne des vorliegenden Referentenentwurfs des Bundesjustizministeriums vom 23. 2. 1962 kommen — was bei den zur Zeit gegebenen politischen Machtverhältnissen freilich bezweifelt werden kann³⁶ —, so würden die Konsumgenossenschaften von der vorgesehenen Neuregelung des Umfangs der Nichtmitgliedergeschäfte besonders betroffen werden. Nach dem geltenden Recht sind Nichtmitgliedergeschäfte den Genossenschaften — mit Ausnahme der Kreditgenossenschaften im Aktivgeschäft — grundsätzlich erlaubt. Seit Erlaß des erwähnten Rabattänderungsgesetzes gilt dies auch für Konsumgenossenschaften. Nach § 6, Abs. 1, des Ref.Entwurfs sollen nun Nichtmitgliedergeschäfte allen Genossenschaften nur noch insoweit gestattet sein, als sie 10 % des Umfangs der Vorjahrsumsätze im Zweckgeschäft nicht übersteigen. Ausnahmen von dieser Regel sind für die ersten drei vollen Geschäftsjahre zur Werbung neuer Mitglieder erlaubt, und zwar a) nach Eintragung der Genossenschaft, d. h. bei der Eröffnung des Geschäftsbetriebs, b) bei Betätigung in einem neuen Geschäftszweig. Die gesetzte Grenze soll außerdem unerheblich sein, wenn die Größe einer bestimmten Anlage der Genossenschaft „betriebswirtschaftlich bedingt“ ist und bei ihrer Einrichtung nicht erkennbar war, daß ihre Rentabilität angesichts der Zahl der Mitglieder nur durch Nichtmitgliedergeschäfte erreicht werden kann.

³⁵ Vgl. dazu Walter Preuss: Das Genossenschaftswesen in der Welt und in Israel. Berlin 1958. S. 107 ff.

³⁶ Dies bedeutet aber nicht, daß an den Problemen einer Genossenschaftsrechtsreform nicht weiter gearbeitet würde. So erörterten die im „Freien Ausschuß“ zusammengeschlossenen genossenschaftlichen Spitzenverbände der Bundesrepublik in den vergangenen Jahren in zahlreichen Sitzungen nicht nur grundsätzliche Fragen, sondern auch bereits Einzelheiten einer vom Referentenentwurf des Bundesjustizministeriums abweichenden Novellierung des Genossenschaftsgesetzes.

Die Genossenschaftsverbände — nicht nur der konsumgenossenschaftliche — erblicken in der projektierten Neuregelung unzeitgemäße dirigistische Züge im Gewande vorgeblicher Sorge des Gesetzgebers um eine Reinerhaltung des „Wesens“ der Genossenschaften. Gewiß widerstreite ein unbegrenztes Nichtmitgliedergeschäft der förderungsgenossenschaftlichen Struktur, so wie sie sich entwickelt habe. Aber die Kleinhaltung der Nichtmitgliederzweckgeschäfte müsse eine Sorge der autonomen Genossenschaften selbst sein und könne ihr von niemandem abgenommen werden. Jede zahlenmäßige Begrenzung des Nichtmitgliedergeschäfts widerspreche den Erfordernissen flexibler Geschäftspolitik und könne dazu führen, daß insbesondere Konsumgenossenschaften zu einem Wechsel der Rechtsform veranlaßt würden³⁷. Die Konsumgenossenschaften wären zweifellos durch eine solche Neuregelung bei den heute auch für sie kaum vermeidbaren Zwängen zur Kapazitätsauslastung von Großraumläden — und erst recht von Verbrauchermärkten, Co-op-Centers oder gar der auf längere Sicht auch in der Bundesrepublik geplanten Konsum-Warenhäuser³⁸ — am meisten bedrängt.

Eine andere im Referentenentwurf vorgesehene Änderung des geltenden Rechts würde vermutlich weniger wirtschaftlich als sozialpolitisch relevant sein. Sie knüpft an die offen oder verhalten geäußerte Kritik bezüglich der fehlenden Substanzbeteiligung an und sieht als fakultative Regelung Ansprüche ausscheidender Mitglieder an den freien Rücklagen der Genossenschaften vor. In § 41, Abs. 1, des Referentenentwurfs heißt es dazu — und zwar zunächst ganz im Sinne des geltenden Rechts: „Ein ausgeschiedenes Mitglied hat Anspruch auf Auszahlung seiner Geschäftsguthaben“. Dann folgt die entworfene Neuregelung, die von den genossenschaftlichen Spitzenverbänden inzwischen einmütig abgelehnt wurde: „Die Satzung kann einem

³⁷ Siehe dazu die Stellungnahme zu dem vom Bundesjustizministerium vorgelegten Referentenentwurf eines Genossenschaftsgesetzes. Hrsg. vom Freien Ausschuß der deutschen Genossenschaftsverbände. Bonn/Köln/Hamburg 1963. S. 11 ff. — Der Deutsche Industrie- und Handelstag hat 1963 vorgeschlagen, bei einer Neuregelung des Genossenschaftsrechts zwischen einer bloßen „Rechtsformgenossenschaft“ und einer spezifischen „Selbsthilfegenossenschaft“ zu unterscheiden. Zur Darstellung und Kritik dieses Vorschlags siehe *Albrecht: Die soziale Funktion des Genossenschaftswesens*, a.a.O. S. 313 ff.

³⁸ Vgl. dazu den 1967 veröffentlichten Schlußbericht über Auftrag, Tätigkeit und Vorschläge der vom Generalrat der deutschen Konsumgenossenschaften am 3. April 1964 eingesetzten und unter dem Vorsitz von W. M. Kirsch, Marburg, stehenden Reformkommission (künftig abgekürzt zitiert als: Schlußbericht), S. 18. — Das vorhandene konsumgenossenschaftliche Ladennetz soll danach durch ebenerdige verkehrsorientierte Selbstbedienungswarenhäuser in der Größe um 10 000 qm Verkaufsfläche ergänzt werden. Bei der Errichtung derselben kann von den Erfahrungen der konsumgenossenschaftlichen Warenhäuser der „Domus“-Organisation Schwedens ausgegangen werden. Die Organisation faßt Warenhäuser dieses Landes zusammen, die nach *Hasselmann* heute zu den führenden gerechnet werden.

ausgeschiedenen Mitglied ferner einen Anspruch auf Auszahlung eines Anteils an den freien Rücklagen einräumen. Der Anteil wird, wenn die Satzung nichts anderes bestimmt, nach der Zahl der Mitglieder berechnet.“

Dieser Entwurf von Bestimmungen über eine Rücklagenbeteiligung berührt sich eng mit einem Vorschlag *Henzlers* über eine dem Charakter der Genossenschaft entsprechende, d. h. nichtspekulative Beteiligung der Mitglieder am inneren Wert der Genossenschaften. Nach dieser Empfehlung sollen die Mitglieder mittels stimmrechtslosen, aber zins- oder gewinnberechtigten Gratiszertifikationen als Namenspapieren an den offenen — nicht freilich an den gesetzlichen — Rücklagen der Genossenschaften fakultativ beteiligt werden können. Die Beteiligung, die nicht nur einen unbedeutenden Gesamtwert verkörpern sollte, kann gestaffelt nach der Zeit der Mitgliedschaft erfolgen, und zwar unter der Voraussetzung voll eingezahlter Geschäftsanteile. Bei Kündigungen würden neben den angesammelten Geschäftsguthaben auch die Anteile an den Rücklagen auszuzahlen sein. Mißbräuche — die der Autor auf alle Fälle verhindert sehen möchte — ließen sich nach seiner Auffassung durch eine allgemeine Verlängerung der genossenschaftlichen Kündigungsfrist und außerdem durch satzungsmäßige Stillhaltefristen von einigen Jahren nach Ablauf der Kündigungsfrist ausschließen. Die Nützlichkeit dieses Vorschlags wird von seinem Befürworter vor allem darin gesehen, daß das genossenschaftliche Mitgliedschaftsverhältnis auf diese Weise wieder an Wirksamkeit gewinnen kann. Es werden praktisch neue soziale Vorzüge der Genossenschaften geschaffen, die im Einklang mit heute vertretenen Anforderungen an eine freiheitliche Sozialpolitik stehen, sich jedoch von einer Anpassung der Genossenschaftsstrukturen an spekulative bzw. kommerzielle Tendenzen fernhalten³⁹.

Die Ablehnung der fakultativen Regelung nach § 41 des Referenten-Entwurfs wurde von den genossenschaftlichen Spitzenverbänden u. a. damit begründet, daß sie mit dem Charakter einer freien Rücklage als einem nicht im voraus für bestimmte Zwecke gebundenen Kapital unvereinbar sei. Hier solle die Eigenkapitalbasis der Genossenschaften

³⁹ *Henzler*: Die Entwicklung der Genossenschaft zur Unternehmung. ZfB. a.a.O. S. 137 ff. — Über Möglichkeiten, die Rechtsform der AG dem nach *Brixner* heute verbreitet auftretenden „Bedürfnis nach wertmäßiger Sicherung der erhöhten finanziellen Aufwendungen durch Sachwertbeteiligung“ in genossenschaftlicher Weise anzupassen, vgl. *Jörg Brixner*: Marktintegration durch bäuerlich-genossenschaftliche Aktiengesellschaften. Karlsruhe 1966, S. 4 ff. — Möglichkeiten, Mitgliederinteressen durch hohe Mindestverzinsung von Anteilen zu wecken und gleichzeitig beträchtliches Eigenkapital körperschaftssteuersparend neu zu bilden, realisieren die gewerblichen Rewe-Genossenschaften mittels der gesellschaftsrechtlichen Hilfskonstruktion der GmbH & Co. KG. Siehe dazu Handelsblatt vom 22. 1. 1968. S. 9. — Zur Grundlegung einer betont freiheitlichen Sozialpolitik siehe die Beiträge in *Boettcher* (Hrsg.): Sozialpolitik und Sozialreform. a.a.O.

angegriffen werden, wobei die Wichtigkeit der Beschaffung dauernden — d. h. nicht abziehbaren — Eigenkapitals für diese Einzelwirtschaften verkannt werde. Darüber hinaus würde die Rücklagenbeteiligung, die weder praktikabel noch gerecht gestaltet werden könne, als „Kündigungsprämie“ einen besonderen Anreiz zum Austritt geben und bei der Übertragung von Geschäftsguthaben ausscheidender Mitglieder zur Vereinbarung spekulativer „Agio“-beträge führen. Weit entfernt von dem denkbaren Ziel, bindungsarme Genossenschaften vermeiden zu wollen, werden von den Verbänden die „sozialrechtlichen“ Bestimmungen des geltenden Gesetzes trotz der inzwischen veränderten Gebilde- und Gefügestrukturen somit unterstrichen. Zugleich zieht man sich auf Analogien mit anderen gesellschaftsrechtlichen Formen zurück. Es wird nämlich betont, daß ja nicht nur bei den Genossenschaften, sondern auch bei anderen Personal- und Kapitalgesellschaften „der Erhaltung der Unternehmenssubstanz vor den Interessen weichender Mitglieder der Vorrang gegeben“ werde⁴⁰.

VI.

Nicht um Reformentwürfe, sondern um konkrete Reformmaßnahmen geht es bei den Entwicklungen, über die jetzt zu berichten ist. In ihnen finden interessanterweise finanzierungs- und sozialpolitische Initiativen, die für die Konsumgenossenschaften neuartig sind, zugleich einen Niederschlag. Sie gehen praktisch in Richtung einer Beteiligung der Mitglieder solcher Genossenschaften an deren innerem Wert, und zwar über eine Beschaffung von Fremdkapital in Mitgliederkreisen und dessen Anlage in den Konsumgenossenschaften. Die Initiativen haben zur Errichtung zweier konsumgenossenschaftlicher Investmentgesellschaften gegen Ende des Jahres 1965 geführt.

Am Anfang dieser Maßnahmen stand die Konstatierung großer Finanzierungslücken zwischen dem geschätzten Kapitalbedarf der Kon-

⁴⁰ Vgl. die Stellungnahme zu dem vom Bundesjustizministerium vorgelegten Referentenentwurf eines Genossenschaftsgesetzes. a.a.O. S. 21 ff. Siehe auch Gerhard Weisser: Die Organisation im genossenschaftlichen Unternehmen. In: Annalen der Gemeinwirtschaft. 32. Jg. (1963). S. 185 f.; Paul Lambert: Die genossenschaftliche Selbstfinanzierung. Ebendort. S. 483 f. — Demgegenüber kann in Anlehnung an Henzler gesagt werden, daß es ja auch den Verfechtern dieser Neuerung um eine Stärkung der Unternehmenssubstanz geht, freilich über auch finanziell interessierte Mitglieder, denen zudem verstärkt Minderheitsrechte eingeräumt werden. Henzler orientiert sich offensichtlich an einer Art häuslichen morphologischen Werts der Vermeidung einer bindungslosen oder -armen „Genossenschaftsunternehmung an sich“, bei der sich am Ende nicht exakt sagen ließe, wer sich von wem emanzipiert hat — die Genossenschaftsunternehmung und ihre Leitung von den Mitgliedern oder umgekehrt“. Vgl. Henzler: Die Entwicklung der Genossenschaft zur Unternehmung. a.a.O. S. 138.

sumgenossenschaften für die kommenden Jahre und dem in diesem Zeitraum vermutlich vorhandenen Eigen- und Fremdkapital. Dabei bereitete besonders die Beschaffung des in Genossenschaften traditionell schwer erreichbaren — heute freilich vergleichsweise leichter als früher zu beschaffenden — langfristigen Fremdkapitals Sorgen⁴¹. Zugleich jedoch sollten neue sozial- und gesellschaftspolitische bzw. -pädagogische Initiativen ergriffen werden⁴², um den in Konsumgenossenschaften verstärkt auftretenden und auch für notwendig gehaltenen Konzentrationstendenzen begegnen zu können. So schrieb der damalige Vorsitzende im Vorstand des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften, Carl Schumacher, vor vier Jahren: „Die Behauptung und der Ausbau des Marktanteils erfordern gebieterisch Maßnahmen im Sinne einer Kapitalkonzentration, die es gestatten, die Konsumgenossenschaften von weiteren Investitionen in Grundstücke und Gebäude im wesentlichen freizustellen und außerdem die Voraussetzungen dafür zu schaffen, daß die Mitglieder ihre Beteiligung an einer Finanzierung konsumgenossenschaftlicher Investitionen attraktiver als bisher finden. Diese Fragen würden nur durch die Schaffung eines zentralen Rechtsträgers zu lösen sein, ein Projekt, bei dem sich außerdem die Chance böte, rechtliche Beziehungen zwischen Genossenschaften und Mitgliedern wieder aufzulockern und produktiv zu machen, die gegenwärtig infolge einer Fülle von nicht immer sachbezogenen gesetzgeberischen Eingriffen steril geworden sind“⁴³.

Für eine organisatorische Verklammerung sowohl der Finanzierungsziele als auch der sozialpolitischen Initiativen boten sich nun Investmentgesellschaften geradezu an. Als deren Hauptmerkmal kann ja die Verbindung der Kapitalwertsicherung mit anderen Zielen, besonders aber der Beschaffung langfristigen Anlagekapitals und der vermögenspolitischen Förderung überbetrieblichen Miteigentums, an-

⁴¹ Vgl. zur Beschaffung von Fremdkapital in Genossenschaften Helmut Faust: Die Zentralbank der deutschen Genossenschaften. Frankfurt/M. 1967, S. 31 f. und 77 ff.

⁴² Wie sie von mehreren Wissenschaftlern gefordert wurden, so von Albrecht (1951 und 1962) und Weippert (1960 und 1962). Hingegen vertrat Draheim (1964 und 1966) in dieser Frage einen eher zurückhaltenden Standpunkt. — Vgl. Albrecht: Die soziale Funktion des Genossenschaftswesens. a.a.O. S. 11 f., 70 ff. u. 102 ff. — Georg Weippert: Jenseits von Individualismus und Kollektivismus. Düsseldorf 1964, bes. S. 230 f. — Ders.: Soziale Theorie der Genossenschaft. Blätter für Genossenschaftswesen. 1962. — Draheim: Zur Ökonomisierung. a.a.O. S. 118 ff. und 165 f.

⁴³ Carl Schumacher: Formen und Möglichkeiten einer Konzentration bei Konsumgenossenschaften und ihre Vereinbarkeit mit den genossenschaftlichen Grundsätzen. ZgGenW. Bd. 14 (1964). S. 12. — Zu Finanzierungsproblemen der Konsumgenossenschaften vgl. auch Rolf Walter Maaßen: Die langfristige Finanzierung der deutschen Konsumgenossenschaften. Hamburger Dissertation 1959, Bes. Abschnitt B und E.

gesehen werden⁴⁴. Eine Schwierigkeit konnte dabei im vorliegenden Falle darin liegen, daß die Beteiligungen an nichtemissionsfähigen Unternehmen nicht unbedingt optimal dem Prinzip der Kapitalwertsicherung entsprechen mußten. Optimale Kapitalwertsicherung liegt hier — und ähnlich bei Investmentgesellschaften mittelständischer Unternehmen — deshalb nicht ohne weiteres vor, weil die Zertifikate solcher Unternehmen im Unterschied zu denen industrieller Unternehmen selbst bei sorgfältiger Auswahl der erworbenen Grundstücke und Gebäude und auch bei Erstellung moderner Ladeneinheiten in bevorzugter Lage usw. unter Umständen wenig fungibel, d. h. nur schwer in andere Effekten oder bares Geld umwechselbar, sind. Allerdings spielt die Fungibilität bei dem infrage kommenden Kreis der Investmentzeichner auch eine weniger große Rolle als in anderen Kreisen und läßt sich durch risikostreuende Verpachtungen auch an Interessenten außerhalb der Konsumgenossenschaften eine größere Solidität erreichen.

Sozial- bzw. gesellschaftspolitisch fiel dagegen ins Gewicht, daß das Investmentzertifikat gerade ein für die Eigentums- und Vermögensbildung finanziell nicht besonders starker Bevölkerungsschichten — immerhin sind lt. Auskunft des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften wie früher noch heute von 100 Konsumgenossenschaftern 75 Arbeiter und Angestellte — ideales Anlagepapier darstellt. Die Investmentsparer erhalten Papiere, die vergleichsweise sichere und gleichbleibende Erträge ermöglichen, wenn sie auch bei ihrer relativ geringen Fungibilität u. U. weniger leicht als andere Wertpapiere verwertbar sind. Die Sparer können dank des Investments mit geringen Beträgen u. U. ähnlich hohe Grade der Streuung und Mischung von Anlagen erreichen, wie sie sonst nur beim Einsatz großer Geldbeträge möglich sind. Auch kann es beachtlich sein, daß die Verwaltung der Papiere und die ständige Beobachtung des Kapitalmarkts durch die Investmentgesellschaften übernommen werden, sofern nicht für diese Zwecke kleine Vereinigungen hilfswirtschaftlicher Art gegründet werden. Das deutsche Recht über die Kapitalanlagegesellschaften ist am sog. „Vertragstyp“ orientiert und führt

⁴⁴ Über Investmentgesellschaften gibt es eine große Literatur, in der freilich der vermögens- bzw. eigentumspolitische Aspekt oft zu kurz kommt. Diesen Gesichtspunkt betonen Meinhard Barzel: Wertpapiersparen mit Hilfe von Kapitalanlage-Unternehmen. Ein Beitrag zur Politik der Eigentumsbildung. Unveröffentlichte Kölner Dissertation 1956. — Helmut Cox: Die Ordnung der Originärverteilung als Gegenstand der Vermögenspolitik. Kölner Dissertation 1965. S. 265 ff. — Ders.: Morphologie der Investmentgesellschaft. Bemerkungen zur Strukturtheorie und -politik des Kapitalwertsicherungsbetriebs. Erscheint im Oktober 1968 in: Gerhard Weisser (Hrsg.) unter Mitarbeit von Werner Wilhelm Engelhardt: Genossenschaften und Genossenschaftsforschung. Festschrift zum 65. Geburtstag von Georg Draheim.

in seinen Gestaltungsalternativen der Miteigentums- und der Treuhandlösung über die Möglichkeiten hinaus, die Genossenschaftsmitglieder im Hinblick auf realisierbares Miteigentum an den Genossenschaften haben. Während im Falle des Miteigentums die Erwerber von Zertifikaten rechtliches Miteigentum nach Bruchteilen erhalten, ist bei Verwirklichung der Treuhandregelung — bei der oft treuhänderisch tätige Banken eingeschaltet sind — die Investmentgesellschaft sowohl Eigentümer als auch Gläubiger des Fondsvermögens und besitzen die Investmenterwerber lediglich wirtschaftliches Eigentum an den Fondswerten, das freilich realisierbar ist⁴⁵.

Die beiden gegründeten Investmentgesellschaften, die „Co-op-Immobilien-AG.“ und die „Co-op-Immobilien-Verwaltungs-AG.“, sind in ihrer Konstruktion im einzelnen sowohl an deutsche als auch an schweizerische Vorbilder angelehnt. Die Aktionäre der erstgenannten Gesellschaft waren bis zur Gründung des Bundes deutscher Konsumgenossenschaften — von der im nächsten Abschnitt zu handeln sein wird — zunächst der Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften und die Großeinkaufs-Gesellschaft deutscher Konsumgenossenschaften (GEG). Bei der zweiten Gesellschaft ist auch die Bank für Gemeinwirtschaft AG. beteiligt, die zugleich als Treuhänder fungiert. Bei der ersten Tranche wurden Sozialrabatte an die Mitglieder von Konsumgenossenschaften zwar erwogen, aber nicht gewährt. Wer von den Mitgliedern derselben Anteile der Verwaltungs-AG. erwarb — unmittelbar nach ihrer Ausgabe befanden sich rund 90 % der 220 000 Anteile in ihren Händen, jetzt sind es immerhin noch 85 bis 90 %⁴⁶ —, wurde am Vermögen und den Erträgen des gebildeten „Co-op-Immobilien-Fonds“ in relativ sicherer und gleichbleibender Weise beteiligt. Die Erträge stammen zum Teil aus Vermietungen der Grundstücke und Gebäude seitens der Immobilien-AG. an die Konsumgenossenschaften, zum Teil aber auch aus Vermietungen der aus Sicherheits- und anderen Gründen einbezogenen anderweitigen Interessenten aus den verschiedensten Branchen. Ein großer Teil der Mieteinheiten betreffen Wohnungen. Die Verwaltungs-AG. gab die durch Ausgabe der Zertifikate erhaltenen Finanzierungsmittel — bisher rd. 23 Millionen DM — der Immobilien-AG. als Darlehen. Eine zweite Tranche ist geplant⁴⁷.

⁴⁵ Zu den vorstehenden Ausführungen und zu Abgrenzungen vom „Gesellschaftstyp“, der in den USA und den Niederlanden vorherrscht, vgl. besonders Cox: *Morphologie der Investmentgesellschaft*. a.a.O.

⁴⁶ Laut Auskunft der Gesellschaften von Anfang Februar 1968. — Natürlich ist die Zahl der Anteile, die sich in den Händen der einzelnen Mitglieder befinden, unterschiedlich groß. Die Anteile verteilen sich bisher ziemlich gleichmäßig auf kleinere, mittlere und große Zeichnungsbeträge.

⁴⁷ Seit dem Erstverkauf haben Co-op-Anteile, deren Erstverkaufspreis 98,— DM betrug, an Ertrag und Wert insgesamt 14,70 DM gewonnen. — Bei den durch-

VII.

Die neueste und wahrscheinlich auch tiefgreifendste Reformmaßnahme der deutschen Konsumgenossenschaften betrifft aber nicht die Investmentgesellschaften, sondern den „Bund deutscher Konsumgenossenschaften GmbH.“, der im Juni vorigen Jahres errichtet worden ist.

Die damit nach vorangegangenen Klärungen und Vorschlägen in dem oben bereits zitierten Sachverständigenschlußbericht in Gang gesetzte Strukturreform⁴⁸ wird in der Öffentlichkeit teilweise als geradezu revolutionärer Bruch der Konsumgenossenschaften mit ihrer bisherigen, eher bedächtig als forsch betriebenen Entwicklung empfunden. Nach den Worten des inzwischen aus Altersgründen zurückgetretenen Vorsitzenden im Vorstand des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften, *Schumacher*, ist sie freilich „nur die konsequente Weiterentwicklung des genossenschaftlichen Gedankens in einer neuen Phase des wirtschaftlichen Prozesses“⁴⁹. Allerdings schließt sie „die vollkommene Neuordnung der Gesamtorganisation“ ein, wie der Präsident des Bundes deutscher Konsumgenossenschaften, *Oswald Paulig*, inzwischen dargelegt hat⁵⁰.

Konkret ging es bei den auf demokratische Weise beschlossenen Maßnahmen zunächst einmal um die Überwindung eines seit 1954 schwelenden Kompetenzkonflikts zwischen dem Spitzenverband und der Großeinkaufs-Gesellschaft. Vor allem aber sollte die Autonomie der einzelnen (lokalen) Konsumgenossenschaften, die bei dem inzwischen stark gewordenen Wettbewerbsdruck zentralistisch organisierter Konkurrenten vielfach als unangemessen groß empfunden wurde, aus eigenem Entschluß der Genossenschaften eingeschränkt werden. Das Kernstück dieser Reform bildet demgemäß die Errichtung

geführten und den noch in Durchführung befindlichen Investitionen wurde der Gesichtspunkt der Risikomischung besonders im Hinblick auf eine regionale und branchenmäßige Streuung sowie unter dem Gesichtspunkt der Höhe der Einzelinvestition Rechnung getragen. Vgl. dazu: *Der Verbraucher*. Nr. 3. 1968, S. 12 ff.

⁴⁸ Vgl. dazu die Ausführungen in Fußnote 38. — Die Reformkommission nahm ihre Tätigkeit 1964 auf. Sie hatte die Aufgabe, „Vorschläge zu unterbreiten, die auf bessere Wirtschaftlichkeit der konsumgenossenschaftlichen Gesamtorganisation abzielen“. Die erstrebte Wirtschaftlichkeit ist jedoch nicht als von nun an höchster Wert der konsumgenossenschaftlichen Arbeit zu verstehen, sondern lediglich als „unbedingbare Voraussetzung für die den Konsumgenossenschaften aufgegebenen Förderung ihrer Mitglieder“. Vgl. Schlußbericht, a.a.O. S. 4 und 11.

⁴⁹ *Carl Schumacher*: Grundzüge des Bundes. *Der Verbraucher*. Nr. 24/25. 1967, S. 437. — Vgl. auch *Erwin Hasselmann*: Umfassende Reform der Konsumgenossenschaftsbewegung. *Mitteilungen der Deutschen Genossenschaftskasse*. Nr. XVI/9 (1967). S. 236 ff.

⁵⁰ *Oswald Paulig*: Durch Integration zum Bund. *Der Volkswirt*. Beiheft Nr. 50. 1967, S. 12. — Vgl. auch *Hasselmann*: Die Polarität von Autonomie und Einheit in der konsumgenossenschaftlichen Praxis, a.a.O.

einer einheitlichen Führungsspitze für einen spezifisch genossenschaftlichen Verbund dieser Einzelwirtschaften, eben die Konstituierung des Bundes. Seinen Organen „Bundesvorstand“ und „Bundesbeirat“ wurden von der Mehrheit der der Gründung zustimmenden Konsumgenossenschaften in klarer Entscheidung eine weitreichende „Richtlinienkompetenz“ sowie große Mitwirkungsrechte bei Satzungsänderungen, Verschmelzungen und — nicht zuletzt — bei der Besetzung der Vorstandspositionen der angeschlossenen Konsumgenossenschaften eingeräumt. Das Verhältnis Bund—GEG wurde so geregelt, daß sich durch eine Verzahnung der Verwaltungsorgane eine dominierende Stellung des Bundes gegenüber der Großeinkaufs-Gesellschaft ergibt. Diejenigen Konsumgenossenschaften, die bisher Mitglied des Bundes wurden — es handelt sich zur Zeit, einschließlich der Beitrittskandidaten, um 125 der noch bestehenden 185 Konsumgenossenschaften, die aber rd. 91 % des Gesamtumsatzes repräsentieren —, haben ihre Stimme in der Generalversammlung der GEG unwiderruflich auf den Bund übertragen⁵¹.

Es kann keinen Zweifel darüber geben, daß diese Maßnahmen Schritte der Betriebs-, Unternehmens- und Verfügungsmachtkonzentration im Genossenschaftssektor darstellen und eine Annäherung der konsumgenossenschaftlichen Strukturen an das Filialbetriebsmodell größerer Konkurrenten einschließen. Am fruchtbarsten erweist sich zu ihrer Analyse allerdings nicht die allgemeine Lehre von den Konzentrationsarten, sondern die speziellere Morphologie der einzelwirtschaftlichen Verflechtungen bzw. der Betriebsverbindungen und hier besonders die Lehre vom „Verbundbetrieb“ im Sinne *Grochlas* und *Lehmanns*⁵². Jedoch implizieren die eingetretenen Änderungen kaum die völlige Beseitigung der lokalen Einzelgenossenschaften, was bei der Errichtung einer einzigen großen „Konsumgenossenschaft Bun-

⁵¹ Vgl. dazu den Gesellschaftsvertrag des Bundes deutscher Konsumgenossenschaften GmbH., dessen Entwurf im Schlußbericht, a.a.O. S. 37 ff., abgedruckt ist. — Die Angaben über die beigetretenen Konsumgenossenschaften und die Beitrittskandidaten geben den Stand der Entwicklung von Anfang Februar 1968 wieder. — Die Konzeption des Bundes folgt, wie auch *Hasselmann* hervorhebt (in seinem Beitrag für die *Draheim-Festschrift*), teilweise Anregungen *Draheims* über „Zentrale Entwicklungsgesellschaften“ der Genossenschaften. Vgl. dazu *Draheim*: Zur Ökonomisierung. a.a.O. S. 224 ff.

⁵² Über Betriebs-, Unternehmens- und Verfügungsmachtkonzentration im Genossenschaftssektor im allgemeinen und bei Konsumgenossenschaften siehe neben der früher erwähnten Abhandlung von *Schumacher* besonders *Gerhard Weisser*: Genossenschaften und Konzentration. In: *Helmut Arndt* (Hrsg.): Die Konzentration in der Wirtschaft. 1. Bd. Berlin 1960. S. 459 ff. — Über das Filialmodell und Annäherungen der Genossenschaften daran siehe *Henzler*: Die Genossenschaft. a.a.O. S. 180 ff. — Über Verflechtungsarten von Einzelwirtschaften siehe *Weisser*: Form und Wesen. a.a.O. — Über Betriebsverbände, Verbandbetriebe und Verbundbetriebe vgl. die früher zitierten Werke und Abhandlungen von *Grochla*, *Pfüller*, *Lehmann*, *Dülfer* und *Draheim*.

desrepublik“ — diese Alternative wurde in der Reformkommission ernsthaft debattiert — sicherlich der Fall gewesen wäre.

Man hat in ersten Stellungnahmen zu den eingetretenen Veränderungen gesagt, daß anstelle einer Beseitigung der autonomen Einzelgenossenschaft gerade ihre Kräftigung Ziel der Reform sei, freilich in rationaler gestalteten neuen Unternehmenseinheiten. Diese Deutung mag zu optimistisch erscheinen. Sie wird aber durch die beiden Tatsachen gestützt, daß der Bund selbst keine wirtschaftliche Tätigkeit ausübt und am Rochdaler gesellschaftspolitischen Grundsatz der demokratischen Kontrolle der beiden genannten Bundesorgane von unten her festgehalten wurde. Konzentration scheint auch im Genossenschaftswesen unaufhaltsam zu sein; doch ist hier zumindest das Bestreben erkennbar, genossenschaftsadäquate Formen der Konzentration zu finden. Vielleicht ist die Erwartung auch tatsächlich nicht unrealistisch, daß die von den örtlichen Konsumgenossenschaften in den sogenannten „Bundeskongreß“ als höchstes Organ entsandten Vertreter bei ihrer fachlichen Qualifikation und den bisher gewohnten Entscheidungsspielräumen zu einer wirksameren Kontrolle des Bundes bereit und in der Lage sein werden als viele der Mitglieder und Mitgliedervertreter in den Einzelgenossenschaften gegenüber ihren Vorständen⁵³.

Was die mögliche Wirksamkeit des Bundes anlangt, so mag man sie daran abschätzen wollen, daß er in seinen Rahmenvorgaben zur Nutzung der Richtlinienkompetenz etwa die Mitte zwischen „indikativer“ und „imperativer“ Planung einhalten soll⁵⁴. Da sich die Gesellschafter zur Befolgung der Richtlinien und Beschlüsse des Bundes verpflichtet haben, dürfte er in der Lage sein, ein einheitlicheres Auftreten der Konsumgenossenschaften, als es bisher und besonders in den letzten Jahren vorlag, sicherzustellen und durch Gemeinschaftswerbung auch für ein deutlicheres „Image“ dieser Einzelwirtschaften in der Öffentlichkeit zu sorgen⁵⁵. Führende Genossenschafter sind jedenfalls zuver-

⁵³ Da freilich andererseits der Bund lt. Gesellschaftsvertrag „berechtigt und verpflichtet“ ist, „bei der Bestellung der Vorstände der Gesellschafter mitzuwirken“, läßt sich zumindest auf längere Sicht das Maß der Kontrolle des Bundes von ihm aus mitbestimmen.

⁵⁴ Nach dem Schlußbericht hat der Bund seine Glieder über seine Pläne in Form von Richtlinien zu unterrichten. Diese Richtlinien haben sich auf Rahmenvorgaben zu beschränken. Der abgesteckte Rahmen ist von den einzelnen Gliedern kraft eigener Initiative auszufüllen. Vgl. dazu Schlußbericht. a.a.O. S. 31. — Zu den Grundproblemen der Genossenschaftsplanung siehe *Draheim*: Zur Ökonomisierung. a.a.O. S. 272 ff.

⁵⁵ In diesem Zusammenhang ist auch zu erwähnen die von der Reformkommission vorgeschlagene einheitliche Einführung des Firmenzeichens „Co-op“, von dem sie meint: „In diesem Zeichen sind Tradition und Fortschritt gleichermaßen eingefangen.“ Vgl. Schlußbericht. a.a.O. S. 21. — Zu Fragen des Image, des Firmenzeichens und der Gemeinschaftswerbung siehe Rudolf *Seyffert*: Wirtschaftliche Werbelehre. 4. Aufl. Wiesbaden 1952. S. 13 u. 16 f. — Edmund *Sundhoff*: Ab-

sichtlich, daß ihnen diese Strukturreform den notwendigen Spielraum für künftige reformerische Aktionen vor allem in der Mitglieder- und Verbraucherpolitik zurückgeben wird. Die Konsumgenossenschaften wollen durchaus wieder besondere und hervortretende Vorteile bieten können und dies auch unter sozial- und gesellschaftspolitischen Aspekten⁵⁶. Ob das so sein wird und sie tatsächlich bald wieder in die Lage kommen, durch spezifische Leistungen die Wirtschaft und die Gesellschaft unserer Zeit ein wenig vorwärts bringen zu helfen, wird indessen erst die Zukunft erweisen.

VIII.

Wie lassen sich nun die vorstehend skizzierten Wandlungen und Reformen der Konsumgenossenschaften schärfer als Gegenstand einer morphologischen und sozialpolitischen Dynamiklehre fassen, sei es einer historischen oder einer analytischen Dynamik? Anstelle einer ausführlichen Behandlung dieser Frage — die in der Themastellung dieser Abhandlung genau genommen mit enthalten ist — kann hier aber nur aufgezeigt werden, wie sie etwa angegangen werden könnte. Dabei unterlassen wir eine Differenzierung der Überlegungen nach „historisch“ und „analytisch“.

In dynamischen Lehren bzw. Theorien geht es um Begriffe, in denen die Zeitdimension „eingefangen“ ist und die nicht nur für Zwecke der Entscheidungslogik, sondern auch für solche empirischer Aussagen möglichst operational formuliert sein müssen. Mit Hilfe dynamischer Aussagen empirischer Art können dann tatsächliche Entwicklungen — freilich auch Zustände in den in ihnen enthaltenen Veränderungstendenzen — erklärt werden. Gewisse Zwänge zu dynamischen Analysen werden dabei nach *Geiger* von Forschern offenbar

satzorganisation. Wiesbaden 1958. S. 42 ff. — Reinhold *Bergler*: Psychologie des Marken- und Firmenbildes. Göttingen 1963.

⁵⁶ Sei es durch Reaktivierung der Warenrückvergütungen und Weckung spezifischen „Förderungsbewußtseins“ der Verbrauchermittglieder, oder sei es durch „aktive Preispolitik“, Ausbau von Dienstleistungen der Konsumläden, stärkere Entwicklung von Eigenmarken und gruppenspezifischer Sortimentsprofile, die der Verbraucherschaft allgemein nützlich sein können. Vgl. dazu den Schlußbericht, a.a.O. S. 11, 19 u. 21. — Solche Initiativen können durchaus weiten Begriffen der Sozial- und Gesellschaftspolitik zugeordnet werden. Nach Siegfried L. *Gabriel* muß „jede Sozialpolitik heute in erster Linie Verbraucherpolitik sein“ (zitiert nach *Heyde*: Abriß der Sozialpolitik. a.a.O. S. 125). *Bock* meint im gleichen Zusammenhang: „Bekanntlich hat zeitweise der Miteigentums- und Mitbestimmungsgedanke eine besondere ideologische Rolle gespielt. So bedeutsam er an sich ist, so ist es einer Frage wert, ob er diesen dominierenden Charakter behalten wird. Statt dessen müßte stärker als früher die Orientierung am Verbraucher in den Vordergrund rücken.“ Siehe *Bock*: Genossenschaftsgedanke und Gegenwart. a.a.O. S. 444.

um so häufiger empfunden, in je schnellerem Tempo gesellschaftliche und wirtschaftliche Strukturen sich ändern⁵⁷.

In dynamischer Weise lassen sich Genossenschaften — ebenso aber auch andere Einzelwirtschaften — wohl am weitesten wirklichkeitsgetreu erfassen. Sie interessieren dann quasi als „Geschehensströme“, sei es für sich oder zugleich in ihrer Einbettung in die allgemeinen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Abläufe eines Zeitraumes oder unbegrenzten Kontinuums. Für sich genommen ist zunächst der Ursprung der Genossenschaften des Industriezeitalters — und ebenso derjenige ihrer Vorläufer in früherer Zeit — bei dynamischer Betrachtungsweise interessant. Es geht dann etwa darum, zu erklären, wie aus einzelmenschlichen — individuellen — Gestaltstrukturen mit Leitbildcharakter spontan diesseitige Realitätsveränderungen von zunächst einzelwirtschaftlicher Gefügeart erwachsen. Nicht weniger interessant ist aber auch die Erklärung von Wandlungen der ursprünglichen einzelwirtschaftlichen Gefüge, sei es der primär selbst herbeigeführten Änderungen oder sei es der vom Staat beeinflussten Reformen. Die Entwicklung der Konsumgenossenschaften von Organisationen zu Institutionen, die Gründung zentraler Investmentgesellschaften und auch die zuletzt erörterte Strukturreform gehören zu den Veränderungen der erstgenannten — primär selbst gewollten — Art. Die Genossenschaftsrechtsreform würde, käme sie, zu den Wandlungen der zweiten — stark vom Staat beeinflussten — Art zu rechnen sein⁵⁸.

Empirisch besonders fruchtbar dürften dynamische Analysen der Genossenschaften im allgemeinen und der Konsumgenossenschaften im besonderen allerdings erst dann sein, wenn die Entstehung und ebenso die Entwicklung dieser Genossenschaften in gesellschaftlich-wirtschaftliche Zusammenhänge übergreifender Art hineingestellt würden. In diesem Falle interessierten ihre Geschehensströme zunächst einmal in der Abhängigkeit von allgemeinen strukturellen Konflikten, auch dem sog. „Klassenkampf“, innerhalb der ersten Phasen der in-

⁵⁷ Vgl. Geiger: Arbeiten zur Soziologie. a.a.O. S. 99. — Es gilt zu beachten, daß im Anschluß an Comte das Begriffspaar statisch/dynamisch zunächst nicht zur Kennzeichnung von Betrachtungsweisen, sondern der gesellschaftlichen Objekte selbst, d. h. von deren Zuständen und Entwicklungen, Anwendung fand. Diese Verwendungsweise ist auch heute noch überwiegend. Siehe zu dem damit behrten Problem verschiedener Sprachstufen. Albert: Marktsoziologie und Entscheidungslogik. a.a.O. S. 245 ff., 284 ff. und 488 ff. — Die moderne erfahrungswissenschaftliche Phasen-Analyse wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wachstums — die es von der entscheidungslogisch orientierten Wachstumstheorie scharf zu unterscheiden gilt — ist trotz dynamischer Ansätze regelmäßig noch eine statische Betrachtungsweise zeitlich verschiedener Wachstumsstadien bzw. -phasen. So etwa Walt Whitman Rostow: Stadien wirtschaftlichen Wachstums. Berechtigte Übersetzung aus dem Englischen. Göttingen 1960.

⁵⁸ Ein Beitrag zur Frage der Entstehung der ursprünglichen Gefügestrukturen genossenschaftlicher Art unter dem Einfluß individueller Leitbilder wird in der oben (Fußnote 7) erwähnten Arbeit des Verfassers geboten.

dustriellen Gesellschaft westlicher Länder. Zugleich ginge es aber auch um die dynamische Erfassung der Neuartigkeit ihrer zentralen Impulse, die — bezogen auf die gesellschaftlich zunächst einmal maßgeblichen latenten Funktionen — überfunktionalen Charakter haben und nicht nur die Mitglieder spezifisch fördern, sondern über ökonomische, soziale und schließlich auch bewußtseinsmäßige Integrationseffekte auf die volkswirtschaftlichen, gesellschaftlichen und kulturellen Gefüge der Allgemeinheit zurückwirken. Wiederum müßten neben den Entstehungszusammenhängen ihre Entwicklungen einbezogen werden, die — natürlich auch über die Leitbilder der Gestalter andersartiger Einzelwirtschaften — einen Teil des heutigen Wandels im Distributionsbereich auslösen und ausmachen⁵⁹.

Summary

Changes and Reforms of German Consumers' Co-operatives

Although co-operatives have long been the subject of scientific investigation, they have not yet been of much interest as "evolving" structures and in "dynamic" analyses. But even in a static approach, they can be thought of as economic institutions which their members set up to adapt themselves to industrial society, a society which they want to reform at the same time. The original co-operatives, not unlike trade unions, engage simultaneously in practical social reform from the "grass roots" up. This is particularly true of the consumers' co-operatives, which above all strive to improve the workers' real income. In the meantime the consumers' co-operatives, like all co-operatives, have become integrated into the pluralistic society and market economy. Although they have changed, they are not giving up their distinctiveness and their determination for reform. The integration finds its expression among other things in their advertising and sales promotion; their determination for distinctive performance finds its expression in their efforts for consumer protection.

However, the scope for independent action has shrunk continuously in various countries in the last decades, also, e. g., in the Federal Republic of Germany. Here the consumers' co-operatives, in economic as well as social respects, are considered by many as no longer really attractive. Intended reforms in the co-operative law have also made restrictions on their sales development a possibility.

⁵⁹ Dynamische Analysen der Genossenschaften im allgemeinen bzw. der Konsumgenossenschaften im besonderen, die die Entstehung und die Entwicklung solcher Gefüge als Teile gesellschaftlich-wirtschaftlicher Zusammenhänge übergreifender Art behandeln, berühren sich eng mit konflikttheoretischen Untersuchungen. Zum Stande der Konflikttheorie vgl. etwa Ralf Dahrendorf: *Gesellschaft und Freiheit*. München 1961. S. 197 ff. — Freilich impliziert die Einbeziehung der teilweise neuartigen Impulse von Begründern und Vorläufern der Genossenschaften ein Verlassen des reinen Konfliktmodells und seine Ergänzung durch integrierende Utopien verschiedener Art. Diese — und besonders die Leitbilder — sind entgegen verbreiteter Auffassung mehr als bloß farblose „Vehikel“ der Entwicklung. Zu den Integrationseffekten der Genossenschaften siehe gegenwärtig besonders Friedrich Fürstenberg: *Die Genossenschaft als sozialer Integrationsfaktor*. Jb. f. Sozwiss. Bd. 15 (1964).

These plans and various changes in consumers' co-operatives have in turn triggered off further reforms in these co-operatives with the object of economic and social improvements. By establishing investment companies belonging to the consumers' co-operatives, their finance policy has become linked with the policy of assisting members in achieving capital ownership. The founding of a Federation of German Consumers' Co-operatives has mainly the purpose of creating unified leadership at the top. This measure is intended to make more rigid forms of concentration of consumers' co-operatives unnecessary and to create new scopes of action for future reform programmes in consumer protection.

A comprehensive analysis of the development in consumers' co-operatives should, however, appropriately not begin with the changes and reforms in the present structure. In dynamic analyses, it would be essential to explain how the first changes in realities grew from individual guiding ideas.