

# „Miteinander geht es besser“

Beiträge zur 1.Tagung zur  
Genossenschaftsgeschichte (2006)





# **„Miteinander geht es besser“**

Beiträge zur 1. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte  
am 3. und 4. November 2006 im Warburg-Haus in Hamburg

Herausgegeben von der Heinrich-Kaufmann-Stiftung  
des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften e.V.,  
Baumeisterstraße 2, 20099 Hamburg, Telefon 040 – 235 19 79 0  
[www.kaufmann-stiftung.de](http://www.kaufmann-stiftung.de)

Bildnachweis:  
Das Titelbild wurde dem Bildarchiv der Heinrich-Kaufmann-Stiftung  
entnommen.

Satz und Layout: Silke Wolf, Hamburg

Herstellung und Verlag: Books on Demand GmbH,  
Norderstedt 2011

ISBN: 978-3-8423-4957-5

# Inhalt

## 2006 Hamburg: „Miteinander geht es besser“. Genossenschaftliche Traditionen und Perspektiven

<b>Vorwort</b> .....	S. 5
<b>KORNELIA GELLENBECK:</b> Unabhängigkeit ist doch käuflich – die taz Genossenschaft .....	S. 7
<b>GÜNTHER RINGLE:</b> Genossenschaftliche Prinzipien im Spannungsfeld zwischen Tradition und Modernität .....	S. 14
<b>BURCHARD BÖSCHE:</b> Adolph von Elm (1857 – 1916): Gewerkschafter, Genossenschafter, Sozialdemokrat .....	S. 27
<b>ARMIN PETER:</b> Hamburg – Stadt der Gemeinwirtschaft .....	S. 58
<b>MARTIN KLEINFELD:</b> Die Stiftung Genossenschaftliche Archiv auf den Spuren des „Heidepastors“ Wilhelm Bode (1860–1927) .....	S. 66
<b>HOLGER MARTENS:</b> Erich Klabunde und das Erste Wohnungsbaugesetz von 1950 .....	S. 73
<b>CARSTEN BÖSCHE:</b> Die Entstehung der Drachenbau eG .....	S. 80
<b>ULRICH BAUCHE:</b> Der Genossenschaftskaufmann Max Mendel (1872–1942) .....	S. 86
<b>HARTMUT BICKELMANN:</b> Zwischen Innovation und Beharrung. Ferdinand Vieth – ein Multifunktionär der Konsumgenossenschaftsbewegung .....	S. 98
<b>BERND WULF:</b> Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft LANDWEGE eG – Konkurrenten unter einem Dach: Geht das? .....	S.122
Kurzbiographien der Autorinnen und Autoren .....	S.128



# Vorwort

**I**m November 2006 trafen sich auf Einladung des neugegründeten Vereins Adolph von Elm Institut für Genossenschaftsgeschichte e.V. im Hamburger Warburg-Haus Wissenschaftler, Archivare, aktive Genossenschaftler und weitere Interessierte zur ersten Tagung zur Genossenschaftsgeschichte. Unterstützt wurde die Veranstaltung von der Universität Hamburg, der Heinrich-Kaufmann-Stiftung des Zentralverbands deutscher Konsumgenossenschaften e.V., der Stiftung Genossenschaftliches Archiv und der Historikergenossenschaft Geschichtswerk eG.

Die Teilnehmer hörten zunächst das einführende Referat von Frau Kornelia Gellenbeck über die genossenschaftlich organisierte Tageszeitung taz. Darauf folgte eine zweieinhalbstündige Stadtrundfahrt zu Stätten der Genossenschaftsbewegung in Hamburg, die mit einem Besuch im Konsum-Museum in Hamburg-Sasel endete. Hier las der frühere coop-Pressesprecher Armin Peter aus seinem noch unveröffentlichten Roman.

Der zweite Tag begann mit dem Vortrag von Prof. Dr. Günther Ringle und weiteren Beiträgen über Adolph von Elm und Pastor Wilhelm Bode, zwei bedeutende Persönlichkeiten die für verschiedene Zweige der deutschen Genossenschaftsgeschichte stehen.

Im Mittelpunkt des zweiten Teils standen die Baugenossenschaften, über die Dr. Holger Martens und Carsten Bösche referierten. Der dritte Teil der Tagung war den Konsumgenossenschaften gewidmet, über die Matthias Schirmmacher, Prof. Dr. Ulrich Bauche und Dr. Hartmut Bickelmann sprachen.

Den etwa 50 Tagungsteilnehmern bot sich somit ein Kaleidoskop an Vorträgen zu genossenschaftlichen Ansätzen und Initiativen, historischen Persönlichkeiten und dem heutigem Stand der genossenschaftlichen Arbeit. Die Zusammenarbeit der oben genannten Vereine und Stiftungen mit der Universität Hamburg hat zu einer Etablierung genossenschaftlicher Forschung beim Arbeitsschwerpunkt Sozial- und Wirtschaftsgeschichte geführt. Mittlerweile wird die sechste Tagung vorbereitet und

die Herausgabe dieses ersten Bandes markiert einen weiteren Schritt auf dem eingeschlagenen Weg.

Wir danken der DZ BANK-Stiftung, der Heinrich-Kaufmann-Stiftung und dem Adolph-von-Elm-Institut für Genossenschaftsgeschichte e.V. für die finanzielle Unterstützung.

Die Herausgeber  
Hamburg im September 2011

## **Unabhängigkeit ist doch käuflich – die taz Genossenschaft**

### **Rahmenbedingungen und Einordnung**

Die überregionale Berliner Tageszeitung „taz“ gehört allein ihren LeserInnen. Seit 1992 ist der ehemals selbstverwaltete Zeitungsverlag eine prosperierende Konsumgenossenschaft. Deren mehr als 9.000 Genossinnen und Genossen sichern die publizistische und ökonomische Unabhängigkeit ihrer Zeitung. Um diesen hohen Anspruch der Souveränität inmitten eines hart umkämpften Marktgefüges dauerhaft gewährleisten zu können, hält eine stetig wachsende Zahl von Mitgliedern inzwischen ein Stammkapital von rund acht Millionen Euro. Die Genossinnen und Genossen haben mit ihren Einlagen das Verlagshaus in bester Hauptstadt-Lage finanziert, über alle Wirtschaftskrisen hinweg den Verlagsbetrieb aufrecht erhalten und im letzten Jahr sogar die gemeinnützige taz Panter Stiftung „für Meinungsvielfalt im öffentlichen Raum“ gegründet.

### **Idee und Motive**

„Wir haben keine Chance, aber wir nutzen sie“, hieß es schon 1979 in der ersten Ausgabe der taz. Zur Stärkung der so genannten Gegenöffentlichkeit hatte eine Handvoll junger Leute 1989 das „Projekt Tageszeitung“ ins Leben gerufen. Um das nötige Gründungskapital aufzutreiben, hatten 7000 LeserInnen eine Zeitung abonniert, die es noch gar nicht gab. Die etablierten Zeitungsverlage gaben dem unterkapitalisierten und selbstverwalteten Betrieb kein Jahr. Dass die taz seit dem 17. April 1979 täglich, pünktlich und bundesweit erscheint, macht sie zur ersten erfolgreichen Gründung einer überregionalen Tageszeitung in Deutschland seit „Bild“ – und wäre ohne das solidarische Handeln ihrer LeserInnen niemals möglich gewesen.

Insgesamt hat die taz seit 1992 abseits des Zeitungsverkaufs mehr als elf Millionen Euro von ihren LeserInnen erhalten. Geld, das zumeist in die Qualitätsverbesserung der Zeitung gesteckt wurde: Ein neues Redaktionssystem, ein neues Layout, ein neues Wochenendmagazin, ein neuer Regionalteil und ein neuer Webauftritt wurden schon aus Mitteln der Genossenschaft und der Entwicklungs KG finanziert. Wer sein Geld in den taz-Beteiligungsmodellen investiert, tut dies nicht aus finanziellen Renditeerwägungen, sondern um der taz die Möglichkeit zu geben beziehungsweise zu erhalten, nicht mit letzter Konsequenz gewinnorientiert handeln zu müssen. Eine junge Genossin, die auf der jährlichen Mitgliederversammlung eine Rede hielt, sprach von der „politischen Rendite“, die ihr wichtiger sei als die in der Satzung formal in Aussicht gestellte Dividende. Und mit dieser „politischen Rendite“, die inzwischen zum Schlagwort der Eigenwerbung geworden ist, war nicht allein die tägliche Zeitung gemeint, die alle GenossInnen mit ihren Einlagen gegenüber den unkalkulierbaren Gefahren des freien Marktes – von Papierpreisentwicklung bis Weltwirtschaftskrise – mehr oder weniger stabil absichern.

## Gründungsgeschehen und Entwicklungsverlauf

Der erste Werbeslogan der Genossenschaft „Kauft die taz“ klang nach außen gut und war nach innen eine Provokation. Denn wer wann und mit welchen Rechten die Verlagsmehrheit der Berliner alternativen „tageszeitung“ kaufen sollte, war im selbstverwalteten Zeitungsbetrieb zuvor quälend lange und bis zum Schluss kontrovers diskutiert worden. Zwölf Jahre nach ihrer Gründung und zwei Jahre nach dem Fall der Berliner Mauer stand die notorisch unterkapitalisierte „taz“ endgültig vor dem finanziellen Aus: Zwar stiegen in der neuen „gesamtdeutschen“ Hauptstadt die Immobilienpreise und damit auch der Wert des taz-Verlagshauses unweit vom alten Grenzübergang „Checkpoint Charlie“ sprunghaft an, aber wichtiger als dieser buchhalterische Spekulationsgewinn war für die Zukunft der taz die Tatsache, dass mit der Mauer auch die staatlichen Subventionen des Bundes gefallen waren. Die Steuervorteile und Lohnhilfen der „Berlinfoerderung“ hatten bislang die Unwirtschaftlichkeit des Kleinverlags kaschiert. Aber nun lebte die taz Monat für Monat rund 100 000 DM über ihre Verhältnisse.

Man musste kein Betriebswirt sein, um den Schuldenberg auszurechnen, der sich binnen des kommenden Jahres aufhäufen würde. In der Berliner Republik würde das „Projekt tageszeitung“, seit 1979 bekanntestes Ziehkind der Alternativhauptstadt West-Berlin, ein neues Geschäftsmodell brauchen. Der Vorstand des Trägervereins „Freunde der alternativen Tageszei-

tung e.V.“ sprach in einem internen Papier das Udenkbare aus: „Die taz muss so wirtschaften, dass Gewinn dabei herauskommt.“ Bisher hatte die taz kein kapitalistischer Betrieb sein wollen, ihre GründerInnen hatten sich von ihrem Tun lediglich so viel Gewinn erhofft, dass die Zeitung durch die Überschüsse regelmäßig verbessert werden könnte – bis hin zur ersehnten Gewinnschwelle der „Hunderttausenderauflage“. Soweit war es freilich bisher nie gekommen. Die taz, Auflage rund 50 000 Exemplare, lebte von den Vorauszahlungen ihre AbonentInnen, also von der Hand in den Mund. Und den 200 Mitarbeitenden ging es mit ihrem mageren taz-Einheitslohn nicht besser.

In diesem prekären Sommer 1991 drängte der taz-Vereinsvorstand auf die längst überfällige Sanierung, Rationalisierungsmaßnahmen und Massentlassungen inklusive. Die Redaktion träumte derweil von der ultimativen Qualitätsoffensive – Auflagenverdopplung, bessere Arbeitsbedingungen und angemessene Löhne inklusive. Die Lage war nicht nur ökonomisch, sondern auch im Hinblick auf die Werteorientierung verfahren. Hätten die einen die publizistische Marke „taz“ gerne mit einem großen finanzstarken, aber publizistisch liberalen Verlagskonzern professionalisiert, wollten die anderen ihre Ideale – Konzernfreiheit und Selbstverwaltung – nicht kampflos an den „Spiegel“ verkaufen. Da rief der spätere Bundesarbeitsminister Olaf Scholz, SPD-Politiker und taz-Freund aus Gründertagen an und zerstückte mit einem Satz den Gordischen Knoten: „Macht doch aus der taz eine Genossenschaft – Mitbestimmung inklusive.“ Mit einer knappen Mehrheit beschloss das letzte „Nationale Plenum“ des taz-Vereins am 2. Oktober 1991 die Gründung einer Genossenschaft. Die Basisdemokratie schaffte sich mit einfacher Mehrheit selbst ab. Künftig würde es flache Hierarchien, eine moderate Lohndifferenzierung und sogar eine „richtige“ Chefredaktion geben. Dafür müsste die taz nun doch verkauft werden. Aber nicht an „den“ einen Großinvestor, sondern an viele ihrer eigenen LeserInnen. Die sollten binnen weniger Monate drei Millionen Mark Genossenschaftskapital zusammenbringen, um die taz für die Berliner Republik fit zu machen.

„Erst in einigen Wochen werden wir wissen“, gab das taz-Kollektiv in ihrem Editorial „taz intern“ zu, „ob die Entscheidung der Mehrheit diesmal nur einen Scherbenhaufen angerichtet oder Klarheit über die weitere Entwicklung der taz geschaffen hat.“ Wer die taz regelmäßig las, konnte das ironisch appellative „Kauft die taz!“ auch ohne diese kleinlauter Verlautbarung leicht hin mit „Rettet die taz!“ übersetzen. Der Aufruf setzte unter den LeserInnen eine ungeahnte Solidaritätswelle in Gang: Binnen kurzem verfügte die neue „taz Genossenschaft“ über 3 000 Mitglieder mit einer Min-

desteinlage von je 1.000 Mark. Viele hatten deutlich höhere Beträge gezeichnet. So ging die Genossenschaft im Sommer 1992 mit einem Stammkapital von mehr als fünf Millionen Mark an den Start.

## Status Quo und Ausblick

Die Gründung der taz Genossenschaft war nicht das Ende, sondern lediglich das „Ende vom Anfang“ der taz-Geschichte. Heute sichern mehr als 10 000 GenossInnen die publizistische und ökonomische Unabhängigkeit ihrer Zeitung. Dazu kommen die rund 350 KommanditistInnen der „taz Entwicklungs KG“ und die über 2 200 StifterInnen der gemeinnützigen „taz Panter Stiftung“, die im Jahr 2008 auf den Weg gebracht wurde, um die vielen gemeinnützigen Aktivitäten des taz-Verlags unabhängig vom taz-Haushalt langfristig finanzieren zu können.

Bis heute ist der Einstiegsbetrag für die Mitgliedschaft in die Genossenschaft nicht erhöht worden: Aus den 1.000 DM wurden 500 Euro. Maximal 25.000 Euro darf ein einzelnes Mitglied einzahlen – ohne freilich dabei die persönliche Einflussnahme zu erhöhen. Vielen, die eine Einlage zeichnen, geht es auch um die Möglichkeit dieser egalitären Partizipation, die ihnen die taz mit einer Mitgliedschaft in der Genossenschaft anbietet: Die jährliche Generalversammlung, in der jedes Mitglied unabhängig von der Höhe des Investments eine Stimme hat, bestimmt über den gewählten Aufsichtsrat, die taz-Geschäftsführer und damit zwei von fünf Mitgliedern des taz-Vorstandes. Die anderen drei werden – wichtiges Überbleibsel der alten Basisdemokratie! – von den Mitarbeitenden der taz gewählt. In regelmäßigen Informationsaussendungen werden die GenossInnen über die aktuelle Lage in „ihrem“ Unternehmen informiert. Investitionsvorhaben werden erläutert, Vorzugsrabatte auf den taz-Shop gewährt, Exklusivinformationen weitergereicht. Wer möchte, kann sich auch nach Voranmeldung durch das taz-Haus führen lassen oder eine der „taz vor Ort“-Veranstaltungen besuchen, in der sich Geschäftsführer Karl-Heinz Ruch und ausgewählte Redaktionsmitglieder in wechselnden Städten den Fragen ihrer „Gesellschafter“ stellen. In wichtigen Richtungsstreits, die in der Redaktion kontrovers diskutiert werden, haben die GenossInnen zudem die Möglichkeit, sich per Mailverteiler an Blitzumfragen zu beteiligen. Das Ergebnis solcher Befragungen ist zwar für keine Entscheidungsfindung bindend, wird tazintern aber als Meinungsbild durchaus ernst genommen. Denn hinter jeder Genossin, die nach der taz-Lektüre verärgert beim Genoteam anruft, hinter jedem Genossen, der eine lange Mail schreibt, stehen mindestens zehn Mitglieder, die ähnlich denken, und hundert schweigende AbonnentInnen, die womöglich aus Ärger und Enttäuschung ihr Abo kündigen könnten.

Dass die taz „in der Hand ihrer LeserInnen“ ist, ist nicht nur metaphorisch zu verstehen. Während die Konkurrenz von „Süddeutsche“ bis „FAZ“ bis zu 80 Prozent ihrer Umsätze aus dem Anzeigengeschäft erwirtschaftet, ist die weitgehend werbefreie taz auf eine stabile Abonnementauflage existenziell angewiesen. Der Verlust von langjährigen AbonnentInnen wiegt also strategisch schwer, zumal auch die taz zunehmend größere Anstrengungen unternehmen muss, das junge printferne Publikum dauerhaft an sich zu binden. Um das Verhältnis zwischen Anzeigenerlösen und Abo-Umsätzen etwas gesünder zu gestalten, leistet sich auch die taz eine große, professionell agierende Anzeigenabteilung, der es aber angesichts der kleinen Auflage schwer fällt, in die regulären Etats der Werbeagenturen zu kommen. Was bleibt sind die Sonderetats. So kollidieren in regelmäßigen Abständen die Interessen von Anzeigenabteilung und Aboabteilung – wenn zum Beispiel wie 1996 die Bundeswehr in der taz Imagewerbung schaltet oder wie 2008 die Atomindustrie für ihre Meiler wirbt. Dann geht ein unüberhörbarer Aufschrei durch die taz-Gemeinde, die in Teilen ihre Zeitung eben nicht zuletzt dafür schätzt, hier von solcher Werbung verschont zu sein. Auch für diese Privileg zahlen viele gerne den so genannten „Politischen Preis“, der um ein Drittel teurer ist als der „taz-Normalpreis“ und so eine ermäßigte Preisstufe subventioniert, die sich ohne Vorlage einer Studierenden- oder Arbeitslosenbescheinigung buchen lässt. Diese Preisdifferenzierung wurde 1992, also im gleichen Jahr wie die Genossenschaft auf den Weg gebracht und nimmt die LeserInnen ähnlich (erfolgreich) in die Mitverantwortung. Zudem ermöglichen die Abonnementszahlen der „PolPreis“-LeserInnen als Nebeneffekt einen tragfähigen Anknüpfungspunkt zur Mitgliederwerbung für die Genossenschaft. Denn wer freiwillig einen höheren Preis für das Abonnement bezahlt, steht wohlmöglich auch der Idee der Genossenschaft nah – und wird deshalb zweimal im Jahr per Brief gebeten, über die Zeichnung einer Einlage nachzudenken.

Ohnehin erreicht die taz den überwiegenden Teil der jährlich rund 500 neu hinzukommenden GenossInnen über die eigene Zeitung bzw. ihren Online-Auftritt. Der überwiegende Teil der Neumitglieder gehört schon seit längerer Zeit zum Stammpublikum der Zeitung. Die historisch gewachsene und bis heute ausgesprochen stabile Leser-Blatt-Bindung, die in der deutschen Presselandschaft ihresgleichen sucht, bildet auch die Basis für die Akquise neuer Genossinnen und Genossen. Die Mitglieder der Genossenschaft haben zumeist als LeserInnen zur taz gefunden, weil ihnen deren publizistische Unabhängigkeit gefallen hat. Der Weg zu einem Engagement in der Genossenschaft führt meist über die Einsicht, dass Unabhängigkeit auch Sicherheit benötigt – zum Beispiel über ein Abonnement.

Auch die bereits eingetragenen Mitglieder werden regelmäßig und erfolgreich um Aufstockung ihrer Einlage gebeten. Dabei haben die zurückliegenden Jahre immer wieder gezeigt, dass die Klientel der taz Genossenschaft bis heute über klassische Werbemittel kaum, aber über persönliche Anschreiben und Mail sehr gut zu erreichen ist. Die Auseinandersetzung mit den Zeitungsinhalten muss bei dieser Kontaktaufnahme nicht unbedingt im Vordergrund stehen – selbst wenn vielleicht ein Artikel den Impuls gab, zum Telefonhörer zu greifen. Für viele, die sich der Zeitung verbunden fühlen, steht die taz für ein Stück der eigenen Biografie. Sie suchen die Auseinandersetzung und Reibung mit dem „Projekt tageszeitung“, bestehen aber nicht unbedingt auf die Übereinstimmung ihrer eigenen Meinung mit in redaktionellen Inhalten. Oft geht es einfach darum, sich Gehör zu verschaffen.

## Fazit

Inzwischen kann die taz auf eine dreißigjährige Verlagsgeschichte zurückblicken. Aus der alternativen „Initiative tageszeitung“ ist 1979 das „Projekt tageszeitung“ und 1992 die „taz Genossenschaft“ erwachsen. Was mit einer Handvoll junger engagierter Leute begann, die ohne journalistische Fachkenntnisse und angemessene Entlohnung, aber mit viel Enthusiasmus und Überzeugung ihre „konzernfreie“ taz erfanden, ist heute eine Qualitätszeitung geworden, die aus der deutschen Presselandschaft nicht mehr wegzudenken ist. Die nervenzehrende Selbstverwaltung der Gründerjahre ist einer genossenschaftlichen Mitbestimmung gewichen, aus dem Kollektiv wurde ein Unternehmen mit flachen Hierarchien und Zulagen für jene, die besondere Verantwortung übernehmen. Der egalitäre Einheitslohn wurde von einem nach Aufgabenbereichen differenzierten Haustarif abgelöst, der zwar immer noch unterhalb des Branchentarifs, aber oberhalb des Existenzminimums liegt. Unverändert ist das publizistische Selbstverständnis der taz-Mitarbeitenden, wie es im Redaktionsstatut 1992 festgelegt wurde und bis heute gilt: „Die Redaktion weist jede Einflussnahme, jeden Druck seitens einzelner Personen, politischer Parteien, Unternehmen, ökonomisch, religiös oder ideologisch orientierter Gruppen zurück“, heißt es da. Und weiter: „Kein Redakteur und keine Redakteurin darf gezwungen werden, beim Schreiben eine andere Meinung als die eigene zu vertreten oder gegen die eigene Überzeugung zu bebildern oder zu schreiben. Ansichten von Redaktionsmitgliedern, die den in der Redaktion jeweils vorherrschenden Sichtweisen zuwider laufen, werden respektiert. In der Kommentierung finden auch Minderheitsmeinungen innerhalb der Redaktion ihren Platz.“

Aufgrund dieser souveränen Haltung ist die die publizistische Strahlkraft des ehemaligen Sponti-Blattes bis heute weit größer als es die gedruckte Auflage der taz vermuten ließe. Der typische taz-Sound – die spezifische Mischung aus pffiffigen Schlagzeilen, subjektiven Texten, radikalen Haltungen – haben längst anderenorts Schule gemacht. Generationen von taz-RedakteurInnen und -autorInnen schreiben oder senden inzwischen in allen so genannten „relevanten“ Medien – von der konservativen FAZ, über die neoliberale „Financial Times“ bis hin zum „Spiegel“, der 1996 dann doch noch einmal Interesse zeigte, sich als „Großinvestor“ zu 50 Prozent an der taz zu beteiligen. Nicht zuletzt die umfassenden Mitbestimmungsrechte der Genossenschaft hielten den Hamburger Verlag schließlich von diesem Investment ab.

Am Ende des gleichen Jahres zeigte sich dann noch einmal eindrücklich, dass die Entscheidung zur Gründung der Genossenschaft tatsächlich nicht den befürchteten Scherbenhaufen angerichtet, sondern langfristig die damals erhoffte „Klarheit über die weitere Entwicklung der taz geschaffen“ hatte: Kurz vor Weihnachten 1996 gab der Mehrheitseigner der „Wochenpost“, Dietrich von Boetticher, die sofortige Einstellung der renommierten Zeitschrift bekannt, die den Privatverleger in den zurückliegenden fünf Jahren 20 Millionen Mark gekostet hatte. Die Abonnentenkartei der „Wochenpost“ verkaufte von Boetticher an die „Woche“, die das Aus der „Wochenpost“ freilich selbst wiederum nur kurz überlebte. Als diese Meldung kam, kaufte taz-Redakteurin Anita Kugler einen großen Blumenstrauß und entschuldigte sich vor versammelter taz-Belegschaft bei ihrem Geschäftsführer Karl-Heinz Ruch. Die Inlandsreakteurin hatte einst auf der Seite jener Redaktionsmitglieder gestanden, die die taz lieber an einen Großinvestor verkauft hätten und damals zu diesem Zweck auch Dietrich von Boetticher persönlich aufgesucht hatten. Der war aber bereits für den Erwerb der „Wochenpost“ entschieden gewesen. Pech für von Boetticher, Glück für die taz. Sie hat sich im Oktober 2008 mit der Gründung der gemeinnützigen taz Panter Stiftung endgültig verewigen können: Das Stiftungskapital von rund 1,4 Millionen Euro darf laut Satzung nicht angetastet werden. Ausschließlich aus den Kapitalzinsen finanzieren sich die „taz Akademie“ zur Ausbildung junger JournalistInnen und der „taz Panterpreis für soziales Engagement“. Ein Gutteil des Stiftungskapitals kam aus dem Kreis der taz-GenossInnen.

## Genossenschaftliche Prinzipien im Spannungsfeld zwischen Tradition und Modernität

- I. Die genossenschaftliche Grundidee
- II. Prinzipienkataloge im Überblick
- III. Zeitbedingter Prinzipienwandel
- IV. Abweichungen von genossenschaftlichen Wesensprinzipien
- V. Strategien zur Aufwertung ausgewählter Wesensprinzipien
  1. *Förderungsprinzip*
  2. *Prinzip der Selbstverwaltung*
  3. *Identitätsprinzip*
- VI. Wozu braucht eine Genossenschaft Prinzipien?

### I. Die genossenschaftliche Grundidee

Begeben wir uns auf eine Zeitreise in die Mitte des 19. Jahrhunderts: Innerhalb weniger Jahre entstanden in verschiedenen Wirtschaftszweigen erste „Assoziationen“: ein Konsum- und Sparverein „Ermunterung“ in Chemnitz (1845), als Hilfsvereine der „Weyerbuscher Brodverein“ (1846/47) und der „Flammersfelder Hülfverein zur Unterstützung unbemittelter Landwirthe“ (1849), eine „Gemeinnützige Baugesellschaft“ in Berlin (1848), je eine Rohstoffassoziation für Tischler und eine für Schuhmacher in Delitzsch (1849) sowie eine Vorschusskasse in Delitzsch (1950).<sup>1</sup> Die Bezeichnung

---

<sup>1</sup> Vgl. dazu Helmut Faust: *Geschichte der Genossenschaftsbewegung. Ursprung und Weg der Genossenschaften im deutschen Sprachraum*, 2. Aufl., Frankfurt a. M. 1965, S. 161, 187, 279 und 347; Institut für Genossenschaftswesen der Universität Hamburg: *Genossenschaftliche Zeittafel*, 6. Aufl., Hamburg 1970. – Weniger bekannt geworden sind die bereits davor in Baden gegründeten landwirtschaftlichen Vorschussvereine und die von Kleinwinzern aus Baden, Württemberg und der Pfalz gebildeten Winzervereine; vgl. dazu Peter Gleber: *Von der „Urhorde“ zur eG. Auf der Suche nach der ältesten Genossenschaft*. In: *Bankinformation* Nr. 10 (2005), S. 74.

„Genossenschaft“ kam in der Firmierung noch nicht vor. Es waren überwiegend „Vereine“. Im wohnungswirtschaftlichen Sektor hatten die damals so genannten „Baugesellschaften“ die Rechtsform einer AG oder privaten Stiftung. Bis zur Verabschiedung des ersten Genossenschaftsgesetzes<sup>2</sup> (1867), das die Unternehmensform der eingetragenen Genossenschaft einführte und einen Gründungsboom auslöst, verging noch einige Zeit. Die genossenschaftlichen Züge dieser Selbsthilfevereinigungen, die der Gesetzgebung vorausgegangen waren, sind allerdings unverkennbar.

Was drängte Gründer und Genossenschaftspioniere, wie Victor Aimé Huber, Hermann Schulze-Delitzsch und Friedrich Wilhelm Raiffeisen zur Tat, und was vereint Genossenschafter seit der Gründung moderner Genossenschaften? Es war und ist bis heute das Ziel, wirtschaftliche und soziale Probleme in freiwillig organisiertem kollektivem Handeln zu lösen, und zwar unter Wahrung der Eigenständigkeit zum Nutzen aller Beteiligten. Mit dieser weder zeit- noch raumbundenen *allgemeinen Genossenschaftsidee*, die den Generalkurs eines Kooperativs festlegt, lässt sich die Mission *aller* Genossenschaftsarten erfassen. Wir finden diese genossenschaftliche Grundphilosophie in einer Vielzahl kooperativer Gebilde, die in den verschiedensten Aktionsbereichen bis in die Gegenwart hinein entstanden sind, verwirklicht.

Die genossenschaftliche Form der privatwirtschaftlich-kooperativen Wirtschaftsweise ist *zwischen den Polen des Individualismus und des Kollektivismus* angesiedelt; sie verkörpert die Synthese von Tradition und Wandel, Freiheit und Bindung, Selbständigkeit und gemeinsamer Betätigung.<sup>3</sup> Trotz der Weite dieses Bestimmungsr Rahmens entdecken wir darin erste Elemente eines genossenschaftlichen Wertekanons. Die Idee der genossenschaftlichen Kooperation ist die originäre Quelle für das Selbstverständnis und Bewusstsein unverwechselbarer Überzeugungen und Orientierungsstandards. Darin gebündelte Sinninhalte des Genossenschaftswesens sollten seit jeher die Beziehungen zwischen den Kooperationsunternehmen und den Mitgliederwirtschaften sowie der Mitglieder untereinander und zum Kooperativ formen.

---

<sup>2</sup> Dieses Preussische Genossenschaftsgesetz erlangte zwischen 1871 und 1873 in allen Ländern des gerade gegründeten Deutschen Reiches Gültigkeit.

<sup>3</sup> Vgl. Rita Süßmuth: *Selbstverantwortlich handeln – gemeinsam wirken*. In: *Herkunft und Zukunft – Genossenschaftswissenschaft und Genossenschaftspraxis an der Wende eines Jahrzehnts*, hrsg. von Werner Grosskopf, Wiesbaden 1990, S. 13.

## II. Prinzipienkataloge im Überblick

In enger Verbindung mit der mehr globalen Genossenschaftsidee stehen die genossenschaftlichen Prinzipien. Es sind Leitgedanken, die entweder auf die genossenschaftliche Grundidee zurückgehen oder mit Normen übereinstimmen, die von Gründerpionieren ab der Mitte des 19. Jahrhundert verbreitet wurden. Prinzipien verkörpern den tradierten genossenschaftlichen „kulturellen Kern“.<sup>4</sup> Mit ihrer Hilfe sollten von Anfang an der Rahmen für die Grundgestalt der neuzeitlichen Genossenschaften und die Richtung ihres Wirkens festgelegt werden.<sup>5</sup>

Wie Abb. 1 zeigt, bildeten sich spartenspezifische Prinzipienkataloge für Konsumgenossenschaften, gewerbliche und ländliche Genossenschaften heraus.<sup>6</sup> In Anlehnung an die Prinzipien der Rochdaler Pioniere, die in der Geschichte des Internationalen Genossenschaftsbundes formulierte dieser zuletzt 1995 Grundsätze, die weltweit für alle Genossenschaften der IGB-Mitgliedsländer gelten sollen. Hinzu kommen die in der Genossenschaftswissenschaft weithin anerkannten spartenübergreifenden genossenschaftlichen Wesensprinzipien und für das operative Geschäft maßgebliche Verfahrensprinzipien.<sup>7</sup> Bei aller Unterschiedlichkeit der Anwendungsfelder lassen sich Gemeinsamkeiten entdecken. So ist die Verwaltung der Genossenschaft durch ihre Mitglieder in allen fünf Prinzipienkatalogen enthalten, und es finden sich weitere Übereinstimmungen, etwa die Mitgliederhaftpflicht betreffend.

## III. Zeitbedingter Prinzipienwandel

Der seit Entstehung der sogenannten „modernen“ Genossenschaften zu verzeichnende permanente Wandel der ökonomischen, technologischen und gesellschaftlichen Verhältnisse blieb nicht ohne Einfluss auf die Befolgung der genossenschaftlichen Prinzipien. In der im Jahr 1967 veröffentlichten Abhandlung mit dem Titel „Sind die genossenschaftlichen Prinzipien noch zeitgemäß?“ führt Henzler aus: „Die Geschichte der Genossenschaft bis zur

---

4 Vgl. Holger Bonus: *Das Selbstverständnis moderner Genossenschaften. Rückbindung von Kreditgenossenschaften an ihre Mitglieder*, Tübingen 1994, S. 13 ff.

5 Reinhold Henzler: *Sind die Prinzipien noch zeitgemäß?* In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 37. Jg. (1967), S. 229.

6 Vgl. dazu Henry Faucherre: *60 Jahre Internationaler Genossenschaftsbund 1895-1955*, London- Basel 1960, S. 300 f., 312 f. und 320. – Hermann Schulze-Delitzsch: *Associationsbuch für deutsche Handwerker und Arbeiter*, Leipzig 1853, S. 5 f., 10 und 12 f. – Friedrich Wilhelm Raiffeisen: *Die Darlehnskassen-Vereine*, 7. Aufl., Neuwied 1951, S. 19 f., 25, 30, 32, 37 ff., 41 f. und 58.

7 Außer den in Abb. 1 aufgeführten Prinzipien weist das Schrifttum u.a. aus: *Das Prinzip der Kooperation, die Grundsätze der Freiwilligkeit und Gleichberechtigung, das „Ein Mitglied – eine Stimme-Prinzip“ und das Prinzip der Gegenseitigkeit*. vgl. Helmut Faust, *Genossenschaftswesen*, Stuttgart, Düsseldorf 1969, S. 40 ff., ferner das *Personalitätsprinzip* und das *Subsidiaritätsprinzip*.

# Genossenschaftsprinzipien

## A. Rochdaler Prinzipien (Konsumgenossenschaften)

1. Offene Mitgliedschaft
2. Demokratische Verwaltung (eine Stimme je Mitglied)
3. Verteilung des Überschusses an die Mitglieder im Verhältnis zu ihrem
4. Anteil am Geschäftsverkehr (Rückvergütung)
5. Begrenzte Verzinsung des Anteilskapitals der Mitglieder
6. Politische und konfessionelle Neutralität
7. Barzahlung (Ablehnung des Konsumkredits)
8. Förderung der Erziehung

## B. Schulze-Delitzsch-Prinzipien (Gewerbliche Genossenschaften)

1. Selbsthilfe und Selbstverwaltung
2. Unbeschränkte Haftpflicht gegenüber den Gläubigern der Genossenschaft
3. Freiwilligkeit (Beitritt, Nutzung der Mitgliederrechte, Austritt)

## C. Raiffeisen-Prinzipien (Ländliche Genossenschaften)

1. Begrenzung des Vereinsbezirkes (Nachbarschaftsprinzip)
2. Solidarhaftung
3. Verzicht auf Eintrittsgeld
4. Nichtausschüttung von Überschüssen
5. Ehrenamtliche Verwaltung
6. Universalprinzip

## D. Prinzipien des Internationalen Genossenschaftsbundes (IGB)

(zuletzt 1995 überarbeitet, aus dem Englischen übersetzt von Hans-H. Münkner)

1. Freiwillige und offene Mitgliedschaft
2. Demokratische Mitgliederkontrolle
3. Teilnahme der Mitglieder am wirtschaftlichen Erfolg der Genossenschaft
4. Autonomie und Unabhängigkeit
5. Erziehung und Ausbildung der Mitglieder sowie Information der
6. Öffentlichkeit
7. Zusammenarbeit der Genossenschaften
8. Verantwortung für die sie umgebende Gesellschaft

## E. Genossenschaftliche Wesens- und Verfahrensprinzipien

(in Anlehnung an Reinhold Henzler)

1. Absolutes Wesensprinzip: Förderung der Mitglieder
2. Begrenzt variable Wesensprinzipien: S-Prinzipien (Selbsthilfe, Selbstverwaltung, Selbstverantwortung) – Identitätsprinzip
3. Variable Prozess-, Funktions- oder Verfahrensprinzipien

*Abb. 1: Systematisierung genossenschaftlicher Prinzipien*

Gegenwart zeigt, daß mit der Entwicklung der Genossenschaften [...] genossenschaftliche Prinzipien vorübergehend oder dauernd verändert wurden oder verändert werden mußten.<sup>8</sup> Dies trifft in Abb. 1 auf das Prinzip der *Barzahlung* der Rochdaler Pioniere (A, Ziff. 6), die *unbeschränkte Haftpflicht* unter den Schulze-Delitzsch-Prinzipien (B, Ziff. 2) oder das Prinzip der *Begrenzung des Vereinsbezirks* (Nachbarschaftsprinzip) bei Raiffeisen (C, Ziff. 1) zu. Die Barzahlung wurde durch Kreditierung ergänzt, zur unbeschränkten Haftpflicht traten für die Mitglieder weniger riskante Haftpflichtformen hinzu und im Zuge der Fusion lokaler Genossenschaften entstanden immer größere Gebilde mit regionalem Geschäftsbereich.

Ein solches Abrücken von alten Prinzipien stellt nach Henzler jedoch keine „genossenschaftliche Entartung“ dar, die das Wesen der Genossenschaft antastet. Vielmehr handele es sich um „eine Veränderung von Mitteln zur besseren Zweckerfüllung.“<sup>9</sup> Wenn ehemals unangefochten gültige Prinzipien aufgeweicht oder ganz aufgegeben wurden, waren es in der Regel veränderte Umweltverhältnisse, die dazu drängten, also Zwang von außen. Insbesondere in „der Auseinandersetzung mit Konkurrenten hat sich ein elastisches Agieren und Reagieren als unerlässlich erwiesen und an die Stelle von Prozeß- oder Funktional-Prinzipien sind konkurrenzpolitische, akquisitorische, zieladäquate Mittel getreten.“<sup>10</sup>

Die für unsere Analyse grundlegenden früheren Überlegungen Henzlers, ob genossenschaftliche Prinzipien noch zeitgemäß sind, lassen sich thesenartig wie folgt zusammenfassen:<sup>11</sup>

1. Genossenschaftliche Prinzipien können als *Modelle* aufgefasst werden, die charakteristische Züge der Genossenschaft vermitteln.
2. Zwischen modellhaften Positionen – wie etwa „Selbsthilfe vs. Fremdhilfe“ – existieren *reale Mischformen*. Auf längere Sicht sind die Genossenschaften gezwungen, ohne Rücksicht auf traditionale Prinzipien jene unternehmungs- und wettbewerbspolitischen Maßnahmen zu ergreifen, die eine nachhaltige Erfüllung ihres Förderzweckes gewährleisten.
3. Dauerhaft unantastbar ist allein das *zeitunabhängige Prinzip der Mitgliederförderung*. Alle übrigen Prinzipien sind dem Förderungsprinzip nachgeordnet und nötigenfalls derart modifiziert anzuwenden, dass die Mitgliederförderung optimiert wird.

---

8 Henzler (wie Anm. 5), S. 231 f.

9 Ebd., S. 234.

10 Ebd., S. 235.

11 Vgl. Ebd., S. 237 f. und 241.

Fazit: Genossenschaftliche Prinzipien sind zeitgemäß zu gestalten und zu befolgen. Absoluten Bestand hat nur die oberste Leitmaxime einer eG: das Förderungsprinzip. Die in diesen Thesen erkennbare Systematisierung genossenschaftlicher Prinzipien zeigt Abb. 2.



*Abb. 2: Genossenschaftliche Wesens- und Verfahrensprinzipien<sup>12</sup>*

Die situationsadäquate Anpassung von *Verfahrensprinzipien*, die den Genossenschaftsmanagern als praktische Normen für ihre operativ-taktische Geschäftstätigkeit dienen sollen, bedarf keiner weiteren Erklärung. Zu hinterfragen wäre lediglich Henzlers Vorstellung von der Zentriertheit des Prinzipienwandels auf das Förderungsprinzip, und zwar mit dem Blick auf die weiteren vier Wesensprinzipien. Diese spartenindifferenten, *begrenzt variablen Wesensprinzipien* waren ursprünglich als zeitlos gültig gedacht; sie stellen wichtige Bausteine eines Werte-Grundmusters der Genossenschaften dar. In ihrem Zusammenspiel prägen diese Grundprinzipien den „Idealtyp der Genossenschaft“. <sup>13</sup> So stellt sich die Frage, wie viel Wandel dieser Orientierungsrahmen verträgt, ohne dass Genossenschaften ihre Identität aufgeben, sind doch diese Prinzipien Ausdruck einer Tradition und dazu gedacht, die Eigenart der Genossenschaft auch für die Zukunft zu sichern.

<sup>12</sup> Vgl. Günther Ringle: *Cooperate Culture: In Genossenschaften „gelebte“ Werte, Hamburger Beiträge zum Genossenschaftswesen Heft 14, Hamburg 1994, S. 6.*

<sup>13</sup> Vgl. Faust, *Genossenschaftswesen (wie Anm. 7), S. 44.*

# Genossenschaftliche Wesensprinzipien und deren modifizierte Anwendung

## 1. Prinzip der Mitgliederförderung

Primär wirtschaftliche Förderung der Mitglieder über Leistungsbeziehungen mit dem gemeinschaftliche Geschäftsbetrieb. Gemäß GenG 2006 sind auch Genossenschaften mit sozialen und kulturellen Zwecken zulässig.

- Abkoppelung der Genossenschaft von den Sach-/Dienstleistungsinteressen der Mitglieder
- Generelles Kundenmarketing: Weitgehende geschäftspolitische Gleichbehandlung von Mitgliedern und Nichtmitgliedern (Nur-Kunden)
- Beschränkung der Exklusivvorteile auf eine (Kapitalbeteiligungs-)Dividende

## 2. Prinzip der kollektiven Selbsthilfe

Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Lage der Mitglieder unter Verzicht auf Fremdhilfe, um Abhängigkeit zu vermeiden. Bündelung der Kräfte in gemeinsamer Aktion zwecks „Selbstförderung“.

- Fremdhilfe als staatliche oder privat-wohltätige Unterstützung
- Nichtmitgliedergeschäft

## 3. Selbstverwaltungsprinzip

Die Mitglieder sollen ihre Angelegenheiten mittels Willensbildung und Kontrolle selbst regeln. Weitgehend mitgestaltende „Verwaltung“ der Genossenschaft durch ihre Träger.

- Sukzessives Schwinden des Mitgliedereinflusses auf Willensbildung und Kontrolle als Folge der eigenverantwortlichen Leitung durch den Vorstand und Passivität der Mitglieder (Frequenzierung der Mitgliederversammlungen, Bereitschaft zur Übernahme eines Ehrenamtes)
- Verdrängung des Ehrenamtes aus dem Vorstand
- „Fördernde Mitglieder“ im Vorstand der Genossenschaft
- Früher Übergang von der Basisdemokratie zur Vertreterversammlung
- Berufung Externer in fakultative Organen (z.B. Beiräte, Ausschüsse)

## 4. Prinzip der Selbstverantwortung

Die Mitglieder stehen im Umfang ihrer in der Satzung festgelegten Haftpflicht gegenüber der Genossenschaft für deren Verbindlichkeiten ein.

- Abmilderung der Haftpflicht hin zur „Genossenschaft ohne Nachschusspflicht“
- Mitgliederhaftpflicht nur noch „auf dem Papier“ bei Zugehörigkeit der Genossenschaft zu einem Solidaritätsfonds (Hilfs-, Feuerwehrfonds, Sicherungseinrichtung)

## 5. Identitätsprinzip

Anteilseigner und daher Träger der Willensbildung und Kontrolle, Geschäftspartner und Kapitalgeber sollen dieselben Personen sein.

- Entwicklung des „Fremdgeschäftes“ mit Nichtmitgliedern (Nur-Kunden) zu einem ganz „normalen“ Geschäft – mit Tendenz zur Ausweitung
- Nichtkunden-Mitglieder:  
Mitglieder, die keine Geschäftspartner der Genossenschaft (mehr) sind: nur „kapitalverwendende“ Mitglieder und vom Kooperativ entfremdete Mitglieder; Mitglieder, die von vornherein keine Geschäftspartner der Genossenschaft sein konnten: Geschäftsführer als „fördernde“ Mitglieder im Vorstand

*Abb. 3: Abweichungen von genossenschaftlichen Wesensprinzipien in der Praxis*

## IV. Abweichungen von genossenschaftlichen Wesensprinzipien

Im Zuge des tiefgreifenden Wandels, dem die Genossenschaften in den letzten Jahrzehnten ausgesetzt waren, haben sich zahlreiche Modifikationen der Wesensprinzipien ergeben. Abb. 3 weist die wichtigsten, in der Genossenschaftspraxis entstandenen bzw. heute beobachtbaren Abweichungen aus.

Gleichgültigkeit gegenüber klassischen genossenschaftlichen Leitgedanken, Wertvorstellungen und Idealen, ebenso verschwommene Vorstellungen von der Identität und künftigen Rolle der Genossenschaften haben mancherorts zu einem verwässerten Verständnis des Organisationstyps, wenn nicht gar zu einer Identitätskrise geführt. Wesentlich zur Entfernung von genossenschaftsspezifischer Philosophie und Kultur trägt bei, wenn hauptamtliche Leiter traditionelle Werte pauschal als „historische Relikte“ und als „Hemmnisse für eine professionelle Unternehmensführung“<sup>14</sup> abstemeln und vernachlässigen. Aus der Genossenschaftspraxis verlautet, eine Umwertung bzw. ein partielles Aufgeben selbst genossenschaftlicher *Wesensprinzipien* seien aufgrund der Dynamik der Umfeldbedingungen, insbesondere des intensiven Wettbewerbs unausweichlich. Die Ursachen für eine fortschreitende Aushöhlung traditioneller Grundwerte, soweit diese auf die Einstellungen, Werthaltungen und das Handeln der in Genossenschaftsunternehmen Verantwortlichen zurückgeht, sind hinlänglich bekannt.<sup>15</sup>

Kooperative, die sich in Distanz selbst zu den im GenG manifestierten Grundwerten (z.B. Förderauftrag und demokratische Selbstverwaltung) begeben, fahren – bildlich gesprochen – mit der Rechtsform „eG“ unter falscher Flagge, denn ohne artspezifische Identität wird die eG-Form zur „leeren Hülse“. Hier sind der Gesetzgeber und die Verbände gefordert, festzustellen, wo die Grenze zur Verfremdung der genossenschaftlichen Rechts- und Unternehmensverfassung überschritten wird und eine Genossenschaft als solche nicht mehr vorhanden ist.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Vgl. Helmut Wagner: *Unternehmenskultur und Identifikation im Bäcker- und Konditorenhandwerk und seinen Genossenschaften*. In: *Die Zukunftsfähigkeit des genossenschaftlichen Bäcker- und Konditoreneinkaufs*, hrsg. vom Institut für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Münster 1992, S. 14.

<sup>15</sup> Beispiele hierfür sind: *Streben nach Wettbewerbsfähigkeit ohne klar erkennbare Förderzweckbindung, zur bloßen Formalität degenerierte Mitgliedschaft, Annäherung an nichtgenossenschaftliche Unternehmenstypen, Abkoppelung der Genossenschaft von den Mitgliederinteressen, weitgehende Gleichbehandlung von Mitglieder- und Nur-Kunden*.

<sup>16</sup> Vgl. Faust, *Genossenschaftswesen* (wie Anm. 13), S. 44. *Identifizierten Pseudo-Kooperativen, denen jegliches genossenschaftskulturelle Fundament fehlt, müsste nach Boettcher auferlegt werden, sich für eine typgemäße Kultur-erneuerung oder aber für die Umwandlung in eine andere angemessene Rechtsform zu entscheiden*. Vgl. Erik Boettcher: *Die Genossenschaft in der Marktwirtschaft*, Tübingen 1980, S. 7.

## V. Strategien zur Aufwertung ausgewählter Wesensprinzipien

Genossenschaften der Gegenwart können verständlicherweise nicht vom gleichen Geist erfüllt und ihre organisatorischen Prinzipien oder/und geschäftspolitischen Regeln können nicht unverändert verbindlich sein wie zur Gründerzeit.<sup>17</sup> Doch ebenso ist es eine Binsenweisheit, dass Zukunftsfähigkeit von Genossenschaften und die Erzielung von Wettbewerbsvorteilen davon bestimmt werden, ob es ihnen gelingt, sich durch ein unverwechselbares Profil von ihren Mitbewerbern abzuheben.

Vielfach besteht durchaus die Möglichkeit, eine schrittweise Sinnentleerung der Genossenschaft und dadurch ein diffuses Selbstverständnis zu vermeiden. Dies soll im Folgenden anhand jener Wesensprinzipien erörtert werden, bei denen es sich unseres Erachtens um „die relevanten Glaubwürdigkeitsmeßlatten handelt, denen Theorie wie Praxis verpflichtet sein sollten“<sup>18</sup> und die Ausdruck eines typgemäßen Beziehungsgefüges sind.

### 1. Förderungsprinzip

Die durch das GenG als oberste Leitmaxime vorgegebene Mitgliederförderung ist – ebenso wie die Mitgliedschaft – Ausdruck für die Originalität der Genossenschaft. Förderereffizienz kann allerdings nur entstehen, soweit die Genossenschaft über Förderkapazität verfügt und diese auftragsgemäß einsetzt. Versteht sich die Genossenschaft als Instrument zur Wahrnehmung der einheitlichen Interessen ihrer Mitglieder, so liegt es nahe, in gemeinsamer Aktion von Management und Mitgliedervertretern durch Dialog und Abstimmung eine Konkretisierung des Förderauftrages vorzunehmen,<sup>19</sup> die sich an der Erwartungs- und Präferenzstruktur der Mitglieder ausrichtet.

Eine in diesem Sinne mitgliederorientiert handelnde Genossenschaft entfaltet in der Geschäftsbeziehung zu den Mitgliederwirtschaften Attraktivität. Als Strategiekomponenten, die zusammengenommen den Wert des ökonomischen Mitgliedernutzens ausmachen, kommen im Wesentlichen in Betracht:

- Übermittlung verwertbarer Informationen (bedarfsorientierter Mitgliederinformationsdienst, problemgerechte individuelle Beratung);

---

<sup>17</sup> Vgl. Bonus (wie Anm. 4), S. V.

<sup>18</sup> Ernst-Bernd Blümle: Die Genossenschaftswissenschaft – Ärgernis für die Praxis oder Anwalt für ein glaubwürdiges Genossenschaftswesen. In: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen (ZfgG) Bd. 40 (1990), S. 164, der als solche Maßstäbe die beiden Wesensprinzipien „Förderauftrag“ und „Demokratie“ nennt.

<sup>19</sup> Vgl. Hans-H. Münker: Hat die Organisationsform „Genossenschaft“ noch eine Zukunft?, Marburg 1996, S. 9.

- Leistungsvorteile (anderweitig nicht erhältliche Produkte/Dienstleistungen, Leistungen in vergleichsweise höherer Qualität, exklusive Zusatzangebote für Mitglieder und/oder kundennaher Service);
- finanzielle Vorteile (günstige Preis- und/oder Konditionengestaltung, Dividende) und
- distributionspolitische Vorteile (räumliche Nähe bei entsprechend dichtem Filialnetz, komfortable Geschäftszeiten).<sup>20</sup>

Diesbezüglich hat die Genossenschaft für ein Leistungsniveau zu sorgen, das sie positiv von anderen Anbietern abhebt, ihr somit im Wettbewerb einen Vorsprung verschafft – zumal es den Mitgliedern grundsätzlich freisteht, ob und in welchem Umfang sie den Gemeinschaftsbetrieb in Anspruch nehmen (Freiwilligkeitsprinzip). Erforderlich wird eine Multi-Vernetzung der als förderwirksam erkannten Maßnahmen in der Geschäftspolitik. Es muss sich vor allem ökonomisch lohnen, Mitglied zu sein. Nur wenn eine Genossenschaft ihren Mitgliedern mehr bietet als ihre Mitbewerber, hat sie auf die Dauer eine Existenzberechtigung.<sup>21</sup>

## 2. *Prinzip der Selbstverwaltung*

Mit welchen Maßnahmen könnte selbst in größeren Genossenschaften mit hohen Mitgliederzahlen bei aller Anpassungsnotwendigkeit versucht werden, die genossenschaftliche Selbstverwaltung, die ebenfalls ein wichtiges Moment der Unterscheidung der eG von anderen Unternehmensformen ist, aufzuwerten und neu zu beleben?

- Einladende Appelle zur aktiven Mitwirkung an der Selbstverwaltung als gewöhnliches Mitglied oder zur Ausübung eines Ehrenamtes in einem Repräsentativorgan der Mitglieder (z.B. Aufsichtsrat, Vertreterversammlung, Beirat oder Ausschuss) der Trägerschaft;
- Übergang von der General- zur Vertreterversammlung erst dann, wenn organisatorische Gründe dies unumgänglich machen;
- Vermeidung an der Basis häufig fehlender Bekanntheit der Vertreter durch die Wahl lokal ansässiger Kandidaten in entscheidungsoffenen gestalteten Ortsversammlungen, in denen die erschienenen Mitglieder ein Vorschlagsrecht haben;
- Behandlung von Problemen auf lokalen Versammlungen, die in direktem Bezug zu den Wirtschafts- bzw. Lebensumständen der Mitglieder vor Ort stehen.

<sup>20</sup> Vgl. dazu Robert Purtschert; Claudio Beccarelli: Mitgliederförderung – ein unausgeschöpftes Marketinginstrument im Genossenschaftsmanagement. In: ZfjG Bd. 55 (2005), S. 116.

<sup>21</sup> Vgl. Sven Ake Böök: Genossenschaftliche Werte in einer sich wandelnden Welt. Bericht an den IGB-Kongress 1992 in Tokio, Genf o.J., S. 91.

Diese Maßnahmen bzw. Verfahrensweisen stellen zur Mitwirkung an der Selbstverwaltung motivierende „Investitionen in die genossenschaftliche Demokratie und Schulung [dar], die genauso zielstrebig und langfristig wie die Investitionen in die Ökonomie der Genossenschaften vorgenommen werden müssen.“<sup>22</sup>

### 3. *Identitätsprinzip*

Geschäfte mit Organisationsexternen stehen in Widerspruch zum Identitätsprinzip, sind daher grundsätzlich als „genossenschaftsfremd“ einzustufen. Ihre Zulässigkeit kann jedoch über die Satzung hergestellt werden (§ 8 Abs. (1) Ziff. 5 GenG). Für viele Genossenschaften haben sich diese atypischen Leistungsbeziehungen zu Außenstehenden mittlerweile zu einem ganz „normalen“, von ihnen als unverzichtbar angesehenen Geschäft entwickelt.

Unter den herrschenden Umständen wäre eine Art des Umgangs mit dem Identitätsprinzip zu finden, die gewährleistet, dass die „Grenzen zwischen Mitgliedern und Nichtmitgliedern [...] nicht verschwimmen, weil sonst die Mitgliedschaft ihren Sinn verliert.“<sup>23</sup> Wie könnten Genossenschaften z.B. durch „Umlenkung“ von der Außenseiter- zur Mitgliederposition eine Eindämmung der Geschäftsbeziehungen zu Nur-Kunden erreichen und dabei spezifische Vorteile erzielen?

- Der wirksamste Weg ist die mitgliederbevorzugende Förderdifferenzierung. In der Besserstellung der Zielgruppe „Mitgliederkunden“ gegenüber Nichtmitgliedern wird die Genossenschaftsidee erlebbar.
- Dadurch sich diskriminiertühlende Außenstehenden werden prüfen, ob die ihnen entgehende Mitglieder-Mehrförderung einen ausreichenden Anreiz zum Erwerb der Mitgliedschaft bietet. Nach empirisch gesicherter Erkenntnis geht von einer spürbaren Förderdifferenzierung die stärkste Motivation zum Beitritt aus.
- Zudem steigt erfahrungsgemäß nach dem Erwerb der Mitgliedschaft die Intensität der Bindung an die Genossenschaft, vor allem auf der wirtschaftlichen Interaktionsebene.<sup>24</sup>
- Schließlich tragen die neu aufgenommenen Mitglieder über die obligatorische Bildung von Geschäftsguthaben zur Eigenkapitalversorgung des Gemeinschaftsunternehmens bei.

---

<sup>22</sup> *Ebd.*, S. 93.

<sup>23</sup> Hans-H. Münkner: *Chancen der Genossenschaften in den neunziger Jahren, Veröffentlichungen der DG BANK Deutsche Genossenschaftsbank Band 19, Frankfurt a. M. 1991, S. 28.*

<sup>24</sup> *Erfahrungsgemäß übersteigt die Intensität der Loyalität sowie der persönlichen und geschäftlichen Bindung von Mitgliedern ebene im Durchschnitt betrachtet jene organisationsexterner Nur-Kunden.*

Relativierend sei dazu angemerkt, dass der Weg, mit einer die Mitgliederkunden privilegierenden Geschäftspolitik (Mitgliedermarketing) ihre Marktposition zu stärken, verständlicherweise besonders förderstarken Genossenschaften offen steht. Sie können die Mitgliedschaft als exklusive Leistung („Du darfst Mitglied werden!“) anbieten und eine qualitativ-selektive Aufnahme jener Nichtmitglieder betreiben, mit denen sie langfristig kooperieren möchten.<sup>25</sup>

## VI. Wozu braucht eine Genossenschaft Prinzipien?

Antworten auf die Frage, weshalb bestimmte Prinzipien, die kulturelle Kernelemente des genossenschaftlichen Organisationstyps darstellen, trotz Veränderungen der äußeren Bedingungen, die gewisse anpassende Modifikationen verlangen, nicht zur Disposition stehen dürften, zeigen sich in den folgenden Begründungsansätzen:

- Wo das Handeln nicht mehr von arteigenen Einstellungen und Normen bestimmt wird, verkümmern zwangsläufig jene Wurzeln und typischen Stilelemente, die der Existenz von Genossenschaften und deren Handeln „Sinn“ verleihen.
- Als spezielle Organisationsform verlangt die „eingetragene Genossenschaft“ nach konzeptionellen Kategorien und Regeln, die eine möglichst prägnante Unterscheidung von anderen Unternehmensformen erlauben.
- Eine daraus entstehende konturierte Genossenschaftsidentität bildet die Plattform für die Erzielung von Wettbewerbs-, Geschäftsergebnis- und Fördervorteilen.

Genossenschaftsidentität ist kein dekoratives Beiwerk und nicht nur als ein Mittel zur Typenabgrenzung, sondern insbesondere als strategischer Erfolgsfaktor im Wettbewerb zu verstehen. Konsequenterweise müsste das Bestreben von Genossenschaften darauf gerichtet werden, bewährte und genossenschaftsindividuell für nützlich zu erachtete gemeinsame Werte zu bewahren bzw. dahingehend Genossenschaftskultur neu zu entwickeln. Dieses Anliegen betrifft alle Wesensprinzipien, weshalb Faust die Zentriertheit des Prinzipienwandels auf verbesserte Mitgliederförderung bei Henzler kritisiert: „Es wäre abwegig, das Wesen und den Sinn der Genossenschaft [...] auf den Förderungsauftrag allein reduzieren zu wollen, denn er drückt nur einen Teil des genossenschaftlichen Wesens aus.“<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Zu den Erwartungen der Genossenschaften an eine selektive Mitgliederaufnahme vgl. Günther Ringle: *Selective Mitgliederaufnahme in Genossenschaften aus heutiger Sicht*. In: *ZfgG Bd. 55 (2005)*, S. 129 f.

<sup>26</sup> Faust, *Genossenschaftswesen (wie Anm. 7)*, S. 44.

Identitätskrisen heutiger Genossenschaften liegen nicht in einem Fehlen von Prinzipien – mitunter auch als Werte, Standards oder „Spielregeln“ bezeichnet – begründet.<sup>27</sup> Davon gibt es wahrlich genug, und in neuerer Zeit hat sich deren Zahl dadurch erhöht, dass zu den tradierten, zum Teil im GenG verankerten Prinzipien „grundlegende Werte“ hinzu kamen, die zu meist als schlagwortartige Begriffe mit missverständlichem, daher erklärungsbedürftigem Bezug erscheinen. So legt PLEISTER nahe, „die Kraft für die Aufgaben der Zukunft aus den Werten der genossenschaftlichen Organisation [...] zu schöpfen“<sup>28</sup> und nennt als zentrale Werte *Selbstbestimmung* und *Eigeninitiative*, die stets neu zu interpretieren seien. An anderer Stelle fügt er *Verlässlichkeit*, *Berechenbarkeit*, *Nachhaltigkeit* und *Kooperation* hinzu.<sup>29</sup> Soweit Identitätskrisen genossenschaftsintern oder/und von außen wahrgenommen werden, haben ihre Ursache vor allem darin, dass dem hauptamtlichen Management das Bewusstsein abhanden gekommen ist, für welche genossenschaftskulturellen Überzeugungen sie stehen und für welche – traditionellen oder neu formulierten – Werte sie bei ihrem auf Zukunfts- und Erfolgswahrscheinlichkeit gerichteten Handeln eintreten wollen.

---

27 Es mangelt allerdings häufig an einer klaren Abgrenzung von Prinzipien gegenüber Merkmalen der Genossenschaft. Vgl. dazu Faust, *Genossenschaftswesen (Wie Anm. 7)*, S. 35 ff. – Theresia Theurl; Andrea Schweinsberg: *Neue kooperative Ökonomie*, Tübingen 2004, S. 37 ff.

28 Krüger, Markus: „Wofür wir stehen“. Zentrales Motto des Großen BVR-Verbandstags 2006 weist den Weg in die Zukunft (Bericht). In: *Bankinformation* Nr. 11 (2006), S. 6.

29 Pleister, Christoph: *Erlebbare Philosophie. Warum die Mitgliedschaft für den genossenschaftlichen Finanzverbund so wichtig ist*. In: *Bankinformation* Nr. 11 (2006), S. 23.

## „Der Junge wird keine dreißig.“

Adolph von Elm (1857 – 1916): Gewerkschafter,  
Genossenschafter, Sozialdemokrat

### Die Theorie von den drei Säulen der Arbeiterbewegung

Das Drei-Säulen-Konzept ging davon aus, dass die Arbeiterbewegung gegründet sei auf der Säule der politischen Partei, der SPD, auf den Gewerkschaften und auf den Genossenschaften. Die drei Säulen wurden so gesehen, dass sie zwar zusammen gehörten und je allein die Arbeiterbewegung nicht tragen könnten, dass es aber für keine Säule eine Vorrangstellung oder gar eine beherrschende Position geben könne. Im Tagesgeschäft jeder Säule herrsche Autonomie. In grundlegenden Fragen, die die Arbeiterbewegung insgesamt berührten, sollte eine Verständigung zwischen den Repräsentanten der Säulen herbeigeführt werden, etwa bei der Ausrufung eines Generalstreiks. Die Verbindung zwischen den Säulen wurde u.a. in der millionenfachen Doppel- und Dreifachmitgliedschaft der Mitglieder der Arbeiterorganisationen gesehen. Ein Mitglied der SPD war daneben auch Mitglied der Gewerkschaft und der Konsumgenossenschaft. Und es wurde erwartet, dass die jeweiligen Säulen Werbung für die Mitgliedschaft in den jeweils anderen Säulen machten.

*Adolph von Elm* war insofern Begründer der *Drei-Säulen-Theorie*, als er mit vergleichbar großem Einsatz in allen drei Säulen tätig war:<sup>1</sup> als sozialdemokratischer Reichstagsabgeordneter und Landagitator in Schleswig-Holstein, als Gewerkschaftsgründer und jahrzehntelanger Vorsitzender der Zigarrensortierer und schließlich als Geschäftsführer der Tabakarbeitergenossenschaft und vielfältiger Funktionsträger im Rahmen der Konsumgenos-

---

1 Joseph Bloch, *Nachruf auf Adolph von Elm* in: *Sozialistische Monatshefte* 1916, S. 1059.

senschaftsbewegung, u.a. als Gründer und langjähriges Aufsichtsratsmitglied des hamburgischen *Konsum-, Bau- und Sparvereins*, *Produktion*.

Neben der praktischen Tätigkeit stand seine theoretische Aufarbeitung des Themas dabei im Mittelpunkt die Frage der parteipolitischen Neutralität sowohl der Gewerkschaften als auch der Konsumgenossenschaften.<sup>2</sup> Bei den Genossenschaften war diese Neutralität schon durch das Genossenschaftsgesetz erzwungen, das eine andere als wirtschaftliche Tätigkeit der Genossenschaften unter Strafe stellte. Auch bei den Gewerkschaften hatte die ‚Politischerklärung‘ nach § 8 der preußischen Verordnung über das Vereinsrecht<sup>3</sup> grundsätzlich die Auflösung durch die Polizei zur Folge. Aber es war nicht der obrigkeitliche Zwang, der von Elm zum deswegen oft aus der Sozialdemokratie angefeindeten ‚Neutralitätsapostel‘<sup>4</sup> machte. Es war seine Überzeugung, dass die Gewerkschaft grundsätzlich alle Arbeiter in gleicher Lage organisieren müsse, wenn sie gegenüber den Unternehmern erfolgreich sein wolle, und das sei unmöglich, wenn sich die Organisation nur auf die Arbeiter einer politischen Richtung beschränke. Das gleiche galt nach seiner Überzeugung für die Konsumgenossenschaften, deren Ziel es sein müsse, den Konsum der großen Mehrheit des Volkes zu organisieren, wenn sie einen maximalen Erfolg erringen wollten.

Die politische Neutralität der Gewerkschaften als Grundlage des Konzeptes der Einheitsgewerkschaft ist heute so selbstverständlich wie die politische Neutralität der Genossenschaften, die diese aber immer noch in ihren überkommenen Satzungsbestimmungen beschwören, so dass man sich kaum vorstellen kann, welche Kämpfe einst um dieses Prinzip geführt worden sind. Und dass es sich schließlich durchsetzte, ist nicht zuletzt das Verdienst *Adolph von Elms*.

## Kind eines Zigarrenhausarbeiters

*Adolph von Elm* wurde am 24. September 1857 in Hamburg geboren. Er war einen Monat jünger als *Albert Ballin*, der legendäre Vorstand der Hamburg-Amerika-Linie, und drei Jahre älter als *Carl Legien*, den man als Begründer des deutschen Gewerkschaftsbundes ansehen kann.

Der Vater *von Elm* war Zigarrenhausarbeiter und gehörte damit zu einer besonders bedrückten Arbeitergruppe. Die Zigarrenproduktion hatte sich

---

2 *Adolph von Elm*, *Wertvolle soziale Arbeit! Hamburg 1910*, Nachdruck Hamburg 2005, S. 3f.

3 *Verordnung über die Verbütung eines die gesetzliche Freiheit und Ordnung gefährdenden Missbrauchs des Versammlungs- und Vereinsrechts vom 11.3.1850*, *Preußische Gesetzsammlung 1850*, S. 277ff.

4 *Rosa Luxemburg*: „... die, wie von Elm, bei jeder Gelegenheit die strikteste politische Neutralität der Gewerkschaften predigen.“ *Der Parteitag und der Hamburger Gewerkschaftsstreit in: Luxemburg, Gesammelte Werke*, Bd. 1-2, S. 108.

im Laufe des 19. Jahrhunderts immer weiter aus den Fabriken in die Hausarbeit verlagert. Die Herstellung von Zigarren fand zu einem großen Teil bei Zigarrenarbeitern statt, die über eine eigene Wohnung verfügten und die als „Zwischenmeister“ andere Zigarrenarbeiter beschäftigten. Es war eng in den Zigarrenarbeiterbuden und die Luft war vom Tabakstaub geschwängert. Das Familienleben spielte sich in Mitten von Tabakblättern ab und die Mitarbeit der Kinder war selbstverständlich, sobald sie dazu in der Lage waren. Unter Tabakarbeitern grassierte die Tuberkulose, die wechselseitige Ansteckung wurde dadurch gefördert, dass die Tabakarbeiter sich bei der Arbeit in geringer Entfernung gegenüber saßen, so dass die einen die ausgehusteten Tröpfchen der anderen einatmen mussten. Zigarrenhausarbeiter starben jung, wie man ungezählten Todesanzeigen im „Botschafter“, dem Verbandorgan des Tabakarbeiter-Verbandes entnehmen kann. Von Elm berichtete später darüber, dass er als Kind zwei Tabakarbeiter in der elterlichen Bude belauscht hätte, wie diese sich über ihn unterhielten und einer dabei die Bemerkung fallen lies: „Der Junge wird keine dreißig“. Diese Aussage muss von Elm wie der Spruch einer bösen Fee vorgekommen sein und er äußerte sich später einmal dankbar darüber, dass er „in andere Verhältnisse gekommen“ sei und ihm so das Schicksal vieler Kollegen erspart blieb, die „an der Schwindsucht frühzeitig ins Grab gesunken“ waren.<sup>5</sup> Im ‚Botschafter‘ fanden sich regelmäßig Todesanzeigen wie diese: „*Gestorben. Heinrich Hormann aus Sabelo, 22 Jahre alt, starb an der Blutfleckenkrankheit den 19. September zu Verden. Friedrich Hugo aus Carlshafen, 27 Jahre alt, an der Schwindsucht. Er war stets ein treues Mitglied des Vereins sowie des derzeitigen Ausschusses. Ehre seinem Andenken!*“.<sup>6</sup>

Von Elm's Vater war behindert und deshalb zur normalen Arbeit eines Zigarrenarbeiters nicht mehr in der Lage, was ihn dazu veranlasst hatte, den Lebensunterhalt für die Familie mit der Einrichtung einer Zigarrenarbeiterbude zu verdienen. Zu seinen Aufgaben gehörten die Beschaffung des Rohtabaks bei dem Verleger, die Ablieferung der fertigen Zigarren bei diesem und die Abrechnung mit den in seiner Bude beschäftigten Arbeitern. Es muss ihm dabei gelungen sein, einen gewissen Wohlstand für die Familie zu erarbeiten, was daran deutlich wird, dass *Adolph von Elm* zumindest zeitweilig auf eine schulgeldpflichtige Bürgerschule geschickt wurde. Für seine spätere berufliche und politische Entwicklung war dabei wichtig, dass an dieser Schule Englisch gelehrt wurde. Die Lernbedingungen waren sicher nicht optimal. In einer Reichstagsrede beschrieb von Elm, unter welchen Umständen er in seiner Schulzeit gelernt hatte: „*Meine Herren, ich bin*

5 Reichstagsprotokoll, 96. Sitzung, 5. Mai 1906, S. 2956.

6 Der Botschafter. Organ der deutschen Cigarrenarbeiter. 1867 – 1871, Ein Reprint der Gewerkschaft Nahrung – Genuss – Gaststätten, Hg. Willy Buschak, Hamburg 1990, Nr. 43/1867, S. 180.

der Sohn eines Heimarbeiters, und es ist vielleicht keiner im Reichstage, der es so sehr am eigenen Leibe gespürt hat, was Heimarbeit bedeutet. Ich weiß, wie schwer es mir geworden ist, die geringen Kenntnisse, die ich besitze, mir anzueignen. Ich habe mit den Händen als Kind arbeiten müssen vom frühen Morgen bis spät in die Nacht; mit den Augen habe ich gelernt, zwischen dem Tabak lagen die Bücher, und wenn ich nicht Eifer besessen hätte, zu lernen, wäre es ausgeschlossen gewesen, dass ich überhaupt etwas erlernt hätte. Aber was mich das an der Gesundheit geschädigt hat, das ist eine andere Frage, und wenn ich später nicht in andere Verhältnisse gekommen wäre, dann wäre ich vielleicht den Weg gegangen, den so viele meiner Kollegen gegangen sind: ich würde an der Schwindsucht frühzeitig ins Grab gesunken sein.<sup>47</sup>

## Die Vorleser bei den Tabakarbeitern

Die Arbeit in selbst organisierten Buden und nicht in von Vorarbeitern kontrollierten Fabriken hatte für die Arbeiter einen wesentlichen Vorzug: Sie konnten frei reden, was bei der geräuscharmen Arbeit mit dem Tabak ein wichtiger Vorzug war. In vielen Tabakarbeiterbuden wurde nicht nur diskutiert, sondern auch systematisch aus Zeitungen und Büchern vorgelesen.<sup>8</sup> Dafür wurde einer der Arbeiter zeitweilig freigestellt oder es wurde auch, wie bei *von Elm*, ein des Lesens kundiger Schüler angestellt. Vorgelesen wurde alles, was den Arbeitern in die Finger kam, vorrangig aber gewerkschaftliche und sozialdemokratische Zeitungen und auch Bücher aus diesem politischen Umfeld. Man kann davon ausgehen, dass der ‚*Botschafter*‘, das Organ des Tabakarbeiterverbandes, in allen Zigarrenbuden vorlag und gelesen wurde. *Friedrich Wilhelm Fritzsche*, der Präsident der Tabakarbeiter, war neben *Julius Vahlreich* und *Ferdinand Lassalle* einer der Gründer der neuen Sozialdemokratischen Partei, des ‚*Allgemeinen deutschen Arbeitervereines*‘ (*ADAV*). Wenn *von Elm* als Vorleser tätig war, so ist er damit von Beginn seines bewussten Denkens mit sozialdemokratischem Gedankengut in Verbindung gekommen, denn 1863, als der *ADAV* gegründet wurde, war er 6 Jahre alt. Der ‚*Botschafter*‘ war einerseits gewerkschaftliches Fachorgan und berichtete insofern getreulich über die Entwicklung der gewerkschaftlichen Strukturen. In einer Zeit jedoch, in der Sozialdemokratie einerseits und die Gewerkschaften andererseits erst dabei waren, ihre Rollen zu definieren und ihren Platz in der Gesellschaft zu finden, war der von der Zeitschrift vermittelte Horizont viel weiter als auf die engen berufsfachlichen Fragen beschränkt. Alle großen Fragen der Arbeiterbewegung

<sup>7</sup> Reichstagsprotokoll, 96. Sitzung, 5. Mai 1906, S. 2956.

<sup>8</sup> Bernd Braun, „Ich wollte nach oben!“ Die Erinnerungen von Hermann Molkenbuhr 1851 – 1889, Bonn 2006, S. 79ff.

wurden hier angesprochen und die wichtigsten Autoren kamen hier zu Wort.<sup>9</sup> Es gab auch Buden, in denen gesungen wurde, manchmal vollständige Opern, und bei denen die Einstellung von Tabakarbeitern sich danach richtete, ob ein Tenor, Bariton oder Bass fehlte.<sup>10</sup>

Der deutsche Tabakarbeiterverband als älteste deutsche Gewerkschaft wurde zwar erst Weihnachten 1865 gegründet, die gewerkschaftlichen Traditionen der Tabakarbeiter reichen jedoch weit in die Zeit vor der Märzrevolution von 1848 zurück. Alle reaktionäre Unterdrückung und alle Organisationsverbote hatten es nicht vermocht, das gewerkschaftliche Bewusstsein in den Reihen der Tabakarbeiter auszulöschen. Einen Beleg dafür bietet ein Aufruf englischer Tabakarbeiter während eines Streiks in England, der Mitte der 1850er Jahre an die Tabakarbeiter in Deutschland gerichtet wurde, nicht als Streikbrecher nach England zu gehen.<sup>11</sup> Die Engländer kannten offenbar die Adressen, an die sie in Deutschland einen solchen Aufruf schicken mussten, und das heißt, sie wussten von der in der Illegalität nach wie vor bestehenden Organisation der Tabakarbeiter. Hinzu kommt, dass nicht alle Arbeiterorganisationen überall mit gleicher Intensität verfolgt wurden, und so hat in Hamburg der bereits 1853 gegründete ‚Freundschaftsclub‘ der Zigarrensortierer die Jahrzehnte überdauert.<sup>12</sup>

Adolph von Elm hat zwar die Bürgerschule besucht, sie jedoch nicht abgeschlossen. 1872 im Alter von 15 Jahren, begann er eine Lehre als Zigarrensortierer. Die Sortierer bildeten innerhalb der Tabakarbeiterschaft eine zahlenmäßig kleine Elite. Sie waren die einzige Berufsgruppe unter den Tabakarbeitern, die eine Lehre absolvieren musste und gutes Geld verdiente. Die Anforderungen waren hoch, insbesondere an die Fähigkeiten zur Farberkennung, da von der richtigen Sortierung nicht zuletzt der für die Zigarren erzielbare Preis abhing.<sup>13</sup> Ihren besonderen fachlichen Status, der gelegentlich auch mit Vorgesetztenfunktionen verbunden war, demonstrierten sie nicht selten dadurch, dass sie bei der Arbeit eine Krawatte trugen.<sup>14</sup>

---

9 vgl. *Der Botschafter*, a.a.O.

10 *Braun*, a.a.O., S. 141.

11 *Todt*, *Die gewerkschaftliche Betätigung in Deutschland 1850 – 1859*, Berlin 1950, S. 83.

12 *Ferdinand Dahms*, *Geschichte der Tabakarbeiterbewegung*, Hamburg o.J., S. 130.

13 *Es mussten bei den Zigarren bis zu 72 Unterscheidungen nach Farben und Schattierungen vorgenommen werden. Dirk Sackmann*, „Ohne Schmutz ging es nicht“, *Zur Geschichte der Verdenener Tabakarbeiterschaft*, Verden 1991, S. 76.

14 *ebd.*, S. 81.

## Auswanderung in die USA

Als 1878 das *Gesetz gegen die gemeingefährlichen Bestrebungen der Sozialdemokratie*,<sup>15</sup> das Sozialistengesetz, erlassen wurde, beschloss der junge, eben 21 Jahre alte *von Elm*, in die USA auszuwandern. Mitglied der sozialdemokratischen Partei war er seit 1875, zunächst noch im lassalleanischen *Allgemeinen deutschen Arbeiter-Vereins (ADAV)*, wo er trotz seiner Jugend schon das Amt des Schriftführers bekleidete.<sup>16</sup> Es ist nichts darüber bekannt, dass er wegen des Sozialistengesetzes und der allgemeinen Hatz auf Sozialdemokraten besondere Nachteile erlitten hätte.<sup>17</sup> Es kann durchaus sein, dass ihn die Vereinigten Staaten, die im ‚Botschafter‘ als Land der höheren Löhne und besseren Arbeitsbedingungen dargestellt wurden,<sup>18</sup> gelockt haben oder dass es einfach nur Abenteuerlust war.<sup>19</sup> In New York gab es zu der Zeit zwei Lokalorganisationen der Tabakarbeitergewerkschaft *Cigar Makers International Union (CMIU)*, eine englischsprachige und eine deutschsprachige. *Von Elm* wurde Mitglied des englischsprachigen Local 144. Hier wurde er aufgenommen, ohne dass er Eintrittsgeld zahlen musste,<sup>20</sup> was ihm als Beispiel für die internationale Zusammenarbeit der Gewerkschaftsorganisationen diente.

Die in den USA gemachten gewerkschaftlichen Erfahrungen haben einen prägenden Einfluss auf ihn ausgeübt. Anders als in Deutschland, wo die gewerkschaftlichen Organisationen in der Regel niedrige Beiträge verlangten und demgemäß auch nur geringe Leistungen erbrachten, traf er hier auf Organisationen, die hohe Beiträge kassierten, dafür aber auch attraktive Leistungen für ihre Mitglieder boten. Bedeutsam war außerdem das Zusammentreffen mit *Samuel Gompers*, dem damaligen Vorsitzenden des Local 144, der später zum Gründer der *American Federation of Labor (AFL)* werden und 36 Jahre ihr Präsident sein sollte.<sup>21</sup> Von Elm hat auch nach seiner Rückkehr nach Deutschland die Beziehungen zu Gompers weiter gepflegt und mit ihm in Briefwechsel gestanden. Er hat *Gompers*, der ein scharfer Kritiker des deutschen, von der politischen Partei stark beeinflus-

15 *Gesetz gegen die gemeingefährlichen Bestrebungen der Sozialdemokratie vom 21.10.1878*, RGBl. 1878, S. 351 ff.

16 *Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands*, 1916, S. 406.

17 *Rieger, Mendel, Postelt schreiben, dass er vor dem Sozialistengesetz bereits stark in der politischen Bewegung hervorgetreten war, deshalb mit seiner Ausweisung rechnete und dieser durch die freiwillige Abreise zuvorkam. Die Hamburger Konsumgenossenschaft „Produktion“ 1899 – 1949*, Hamburg 1949, S. 250.

18 *Der Botschafter*, a.a.O., Nr. 24/1871; auf einer ganzen Druckseite wurden hier die Löhne verschiedener Berufsgruppen in den USA mitgeteilt, u.a. der Cigarrenmacher mit 8,- bis 15,- s Wochenlohn ohne Beköstigung; bereits zwei Jahre früher waren auf drei Druckseiten die Lokal-Statuten der German Cigarmakers Union No. 99 in New York wider gegeben worden: ebd., Nr. 37/1869.

19 *Gelegentlich fanden sich im ‚Botschafter‘ Anzeigen wie diese: „Bei meiner Abreise nach Amerika rufe ich allen Freunden und Kollegen noch ein herzliches Lebewohl zurück. Scheibenberg, 29 August 1869. Karl Winkler, seither. Bev.“ (Nr. 37/1869, S. 205).*

20 vgl. ebd.

21 s. *Rieger, Mendel, Postelt, a.a.O.*, S. 250.

sten Gewerkschaftssystem war, in der hiesigen Diskussion verteidigt und auf die Erfolge des eher pragmatischen Ansatzes der amerikanischen Gewerkschaften hingewiesen.<sup>22</sup>

Nach vierjährigem USA-Aufenthalt kehrte *von Elm* zurück nach Hamburg, um seine kranke Mutter zu betreuen. Er wurde Mitglied im Hamburger Freundschaftsclub der Zigarrensortierer,<sup>23</sup> arbeitete mit an der Aufgabe, Statistiken der Löhne und Arbeitsbedingungen zu erstellen und er wurde nach kurzer Zeit Vorsitzender dieser Organisation, die aufgrund ihres hohen Organisationsgrades (fast 75 %) effektive gewerkschaftliche Arbeit leistete.<sup>24</sup>

## Lebensgefährtin Helma Steinbach

Kurz nach seiner Rückkehr aus den USA machte *von Elm* die Bekanntschaft mit der in einer Zigarrenarbeiterbude als Vorleserin beschäftigten *Helma Steinbach*, die für über 30 Jahre bis zu seinem Tode seine Lebensgefährtin wurde. Steinbach war 10 Jahre älter als von Elm und stammte aus einer verarmten Kaufmannsfamilie. Sie hatte, möglicherweise aus finanziellen Erwägungen, bereits früh einen älteren Kaufmann geheiratet, sich von diesem aber nach wenigen Jahren und nach zermürbenden Auseinandersetzungen scheiden lassen.<sup>25</sup>

*Steinbach* war eine wichtige Rednerin in der Frauenagitation. Sie hat an vielen Kongressen der Gewerkschaften, der SPD und der Genossenschaften teilgenommen, so auch an der Berliner Gewerkschaftskonferenz 1890, auf der die Einrichtung der *Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands*, der Vorläuferin des heutigen DGB, beschlossen wurde. Sie war in verschiedenen Gewerkschaften tätig und hat selbst einen ‚*Reichsverband der Plätterinnen*‘ gegründet. In Hamburg hat sie versucht, einen Streik der Wäscherinnen zu organisieren, was ihr teilweise gelang. Präsent war sie auch bei einem Streik der Wäscherinnen in Neu Isenburg bei Frankfurt/Main.<sup>26</sup> Was für eine resolute Frau sie war, wird deutlich an einer Episode aus der Zeit, als sie für den *Fabrikarbeiterverband* arbeitete: ‚*Steinbach zu einem Fabrikanten: ‚Wie kommen Sie eigentlich dazu, diese Menschen wie das liebe Vieh zu behandeln?‘ Dieser: ‚Ich bin Herr in meinem Hause, und Sie haben sofort das Haus zu verlassen.‘ Dann nahm Helma ihren alten Sonnenschirm her und haute auf den Tisch und da ließ sie denn eine Rede los, die sich gewaschen hatte.*‘<sup>27</sup>

22 *von Elm, Sam Gompers und die Sozialdemokratie, Sozialistische Monatshefte 1909, S. 1109ff.*

23 *Dahms, a.a.O., S. 130.*

24 *ebd., S. 137.*

25 *Rieger, Mendel, Postelt, a.a.O., S. 252.*

26 *Heidi Vogel, Streik der Wäscherinnen, <http://www.gbk-neu-isenburg.de/forschung08.php> Aufruf 2.2.11.*

27 *Bollwahn, Frauengenossenschaften – Genossenschaftsfrauen, Berlin 2006, S. 41.*

Helma Steinbach ist es mit zu verdanken, dass die Gewerkschaften die Widerstände gegen die Aufnahme von Frauen aufgaben. Damit wurde bewirkt, dass sich die Frauen nicht in Sonderorganisationen zusammenschließen mussten. Auf dem ersten deutschen Gewerkschaftskongress 1892 in Halberstadt wurde mit einer Gegenstimme eine von Steinbach eingebrachte und begründete Resolution angenommen, in der es heißt: „*Die Agitation für die Ausbreitung der Organisation hat sich bei allen Berufen, in welchen Frauen tätig sind, auch auf deren Heranziehung zu erstrecken ...*“.<sup>28</sup>

## Streit um die Arbeitslosenversicherung

1883 wurde *Adolph von Elm* Vorsitzender des *Hamburger Freundschaftsclubs der Zigarrensortierer*, aus dem der auf nationaler Ebene tätige (*Zentral-*)*Verband der Zigarrensortierer und Kistenbekleber* hervorging. Er blieb in dieser ehrenamtlichen Funktion bis zur Verschmelzung der Sortierer mit dem Tabakarbeiterverband im Jahre 1912 und obwohl die hoch spezialisierten Zigarrensortierer durchaus keine große Organisation bildeten,<sup>29</sup> waren sie für *von Elm* von besonderer Wichtigkeit und er bezeichnete sie nach der Vereinigung mit den Tabakarbeitern als „mein Lebenswerk“.<sup>30</sup> Für den Zusammenschluss der Zigarrensortierer mit der Organisation der Tabakarbeiter brauchte es mehr als zwei Jahrzehnte. Ursache vieler vergeblicher Anläufe zur Vereinigung war die Tatsache, dass die Zigarrensortierer nach amerikanischem Muster hohe Beiträge verlangten, dafür aber ein umfangreiches Unterstützungswesen boten, und zwar Reise-, Kranken-, Arbeitslosen-, Streik- und Sterbeunterstützung. Der wichtigste Streitpunkt war bei allen Verhandlungen die Arbeitslosenunterstützung, deren Einführung die Tabakarbeiter wegen der hohen Kosten ablehnten, auf die andererseits die Zigarrensortierer auf keinen Fall verzichten wollten.<sup>31</sup>

Die Arbeitslosenunterstützung hat jahrzehntelang in der gewerkschaftlichen Diskussion eine zentrale Rolle gespielt.<sup>32</sup> Die einen, wie *von Elm*, hielten sie für unverzichtlich zur Sicherung der Kampffähigkeit der Arbeiterschaft, denn, so *von Elm*: „*Wenn der Hunger zur Tür hinein tritt, fliegt das*

---

<sup>28</sup> Protokoll der Verhandlungen des ersten Kongresses der Gewerkschaften Deutschlands, Abgehalten zu Halberstadt vom 14. bis 18. März 1892, Hamburg 1892, S. 73; <http://www.garten-der-frauen.de/gedenk.html> Abruf 1.2.2011.

<sup>29</sup> Auf dem 1. Gewerkschaftskongress 1892 in Halberstadt ist im Protokoll eine Mitgliederzahl von 700 vermerkt, während der Tabakarbeiterverband mit 14.125 Mitgliedern die zwanzigfache Kopfzahl aufwies. Protokoll der Verhandlungen des ersten Kongresses der Gewerkschaften Deutschlands, a.a.O., S. 9.

<sup>30</sup> *Dabms*, a.a.O., S. 131.

<sup>31</sup> *ebd.*, S. 105; auch auf der Berliner Gewerkschaftskonferenz vom November 1890, auf der die Gründung der Generalkommission beschlossen wurde, setzte *von Elm* sich für die die Unterstützung von Arbeitslosen ein, denn dies sei „ein kräftiges Agitationsmittel“. *Manfred Scharer* (Hg.), *Die Entstehung des freigewerkschaftlichen Dachverbandes, Köln 1991*, S. XLVII.

<sup>32</sup> s. *Paul Umbreit*, *25 Jahre Deutscher Gewerkschaftsbewegung, 1890 – 1915*, Berlin 1915, S. 112ff.

*Prinzip zum Fenster hinaus.*<sup>33</sup> *Von Elm* hatte die Kosten auch gründlich durchgerechnet und kam zu dem Schluss, die Unterstützung der Arbeitslosen sei machbar, so wie sie seit Jahren bei den Zigarrensortierern praktiziert wurde. Andere waren der gegenteiligen Ansicht, dass die Arbeitslosenversicherung nicht finanzierbar sei, manche Gegner vertraten die Auffassung, dass es nicht Aufgabe der Arbeiterorganisationen sein könne, die Arbeitslosigkeit als Krebschaden des kapitalistischen Systems erträglich zu machen. Demgegenüber stand die Meinung, die auch Hermann Molkenbuhr, der Sozialpolitiker der SPD-Reichstagsfraktion, vertrat, dass die Arbeitslosenversicherung nur als staatliche Pflichtversicherung realisierbar sei. Dieser Meinung trat *von Elm* strikt entgegen, weil er in der Arbeitslosenunterstützung das entscheidende Mittel sah, die Arbeiter an die Gewerkschaft zu binden, weshalb sie auf jeden Fall durch die Gewerkschaft organisiert werden müsste.<sup>34</sup> Aber er sah auch die finanziellen Probleme, die viele Gewerkschaften damit haben würden und trat deshalb für das ‚Genter System‘ ein. Dies war nach der flämischen Stadt Gent benannt, in der sich die Stadt finanziell an den von den Gewerkschaften geleisteten Arbeitslosenunterstützungen beteiligte. Nachdem zunächst durchaus einige Städte in Deutschland, u.a. Stuttgart, Offenbach und Ludwigshafen,<sup>35</sup> auf die von *Elm*’sche Position eingegangen waren, setzte sich schließlich 1927 das Konzept von Hermann Molkenbuhr mit der staatlich geregelten Pflichtversicherung durch.<sup>36</sup>

Die Arbeitslosenunterstützung gab schon Mitte der 1880er Jahre den Anstoß für die Einrichtung eines Verbandsbüros der Zigarrensortierer mit einer angeschlossenen Werkstätte, in der arbeitslose Verbandsmitglieder beschäftigt werden konnten, die in Lohnarbeit Sortieraufträge übernommen hatten. Hier war die Keimzelle der später von *Adolph von Elm* geführten Tabakarbeitergenossenschaft, die in der Spitze über 700 Arbeiter beschäftigen sollte.<sup>37</sup>

## Der Kampf um den 1. Mai

Über politische Betätigungen von *Elms* während des Sozialistengesetzes ist nichts Näheres bekannt. Man kann davon ausgehen, dass er sich auf die gewerkschaftliche Kleinarbeit und insbesondere auf die Anstrengungen der

33 *Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands*, Nr. 3 1916, S. 406.

34 *Schon auf der Berliner Gewerkschaftskonferenz vom November 1890 bemerkte er lt. Protokoll: „Eine wirksame Arbeitslosenunterstützung ist ein wirksames Agitationsmittel.“* *Scharrer, a.a.O., S. XLVII.*

35 *Umbreit, a.a.O., S. 114.*

36 *Gesetz über Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung AVAVG vom 16. Juli 1927.*

37 *Beim Übergang an die GEG 1909 wurden 452 Personen beschäftigt. Sechzig Jahre GEG, 1894 – 1954, Hamburg 1954, S. 10f.*

Organisation auf nationaler Ebene konzentriert hat. Jedenfalls sind Zusammenstöße mit der Obrigkeit in Hamburg nicht überliefert. In das politische Leben hinein gestoßen wurde er in Folge des Pariser Sozialistenkongresses vom Juli 1889, der beschloss, den 1. Mai als internationalen Feiertag der Arbeiter im Kampf für den 8-Stunden-Tag zu proklamieren.<sup>38</sup> Dieser Beschluss löste in der deutschen Arbeiterschaft, und nicht zuletzt in Hamburg, heftige Kontroversen aus. Denn feiern am 1. Mai bedeutete Streik, bedeutete die frontale Auseinandersetzung mit den Unternehmern, bedeutete in der Folge Aussperrung und Arbeitsplatzverlust. In der Hamburger Arbeiterschaft standen sich wie überall zwei Fraktionen gegenüber: Die einen, die am 1. Mai die Arbeit einstellen und für den 8-Stunden-Tag streiken wollten, und die anderen, die die 8-Stunden-Feiern entweder auf das folgende Wochenende oder in die Abendstunden verschieben wollten. Von Elm war hier wie auch später kein Freund der frontalen Auseinandersetzung. Vielmehr brachte er in das Hamburger Gewerkschaftskartell einen vermittelnden Vorschlag ein: Es sollten die Arbeiter am 1. Mai der Arbeit fern bleiben, die dies ohne Risiko der Maßregelung und damit des Arbeitsplatzverlustes tun konnten. Die anderen sollten zur Arbeit gehen, aber die Hälfte des dabei verdienten Lohnes abgeben für die, die streikten oder gar wegen einer Maßregelung den Arbeitsplatz verloren hatten.<sup>39</sup> Von Elm konnte sich mit dieser Idee nicht durchsetzen. Letztlich siegte die Fraktion, die für den Streik am 1. Mai war. Es kam, wie es von Elm erwartet hatte: Auf den Streik folgte am 2. Mai die Aussperrung, und die nicht nur für einen Tag. In dieser Auseinandersetzung übernahm *von Elm* die Führung und sie vermittelte ihm eine Erfahrung, auf die er immer wieder zurück kam: Wenn man den Kampf mit den Arbeitgebern wolle, dann müsse man zuvor die erforderlichen Mittel sammeln, um den Kampf auch längere Zeit durchstehen zu können. Habe man aber die Mittel gesammelt, dann werde man sie in den meisten Fällen nicht brauchen, da die Arbeitgeber sich hüten würden, den Kampf mit einer wirtschaftlich starken Arbeiterorganisation anzufangen. Um Arbeiterinteressen durchzusetzen, um gesellschaftlichen Fortschritt zu erreichen, mussten daher die Arbeiterorganisationen nach von Elm die Aufgabe in den Mittelpunkt rücken, wirtschaftlich stark zu werden.<sup>40</sup>

---

38 Udo Achten, *Illustrierte Geschichte des 1. Mai*, Oberhausen 1979, S. 28 f., 36 f.

39 *ebd.*, S. 46

40 „Wirtschaftliche Macht kann sich der Arbeiter nur dadurch erringen, dass er auf beiden Gebieten, auf gewerkschaftlichem und genossenschaftlichem, gut organisiert ist.“ *A. von Elm*, *Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“*, Hamburg 1913, S. 7; „aber seine [Robert Owens] hehren Grundsätze, die Genossenschaftsbewegung zu einem Mittel der Befreiung des Volkes von kapitalistischer Ausbeutung zu machen, werden heute frank und frei anerkannt und verleihen der Propaganda für die Genossenschaftssache den für alle großen Volksbewegungen erforderlichen höheren Schwung.“ *ebd.*, S. 9.

Der Kampf um den 1. Mai hatte bei den Tabakarbeitern in Hamburg eine besondere Fortsetzung. Er veranlasste die Arbeitgeber, von ihren Beschäftigten die Unterschrift unter einen Revers zu verlangen, wonach sie nicht oder nicht mehr Mitglied der Gewerkschaft seien. Die Gewerkschaftsmitglieder wurden aufgefordert, ihre Gewerkschaftsbücher bei ihrem Arbeitgeber abzugeben. Nachdem sich die Tabakarbeiter weigerten, den Revers zu unterschreiben und ihre Gewerkschaftsbücher abzugeben, griffen die Arbeitgeber zur Aussperrung.<sup>41</sup> Wieder war von Elm derjenige, der auf der Arbeiterseite in die Leitung des Kampfes berufen wurde, der schließlich 3.000 Tabakarbeiter einbezog. Dieser Kampf erschien ihm völlig unsinnig und seine Meinung war: *Wenn die Unternehmer belogen werden wollten, denn müsse man sie belügen.* Er riet den Ausgesperrten, den Revers zu unterschreiben.<sup>42</sup> Aber vorher lies er die Gewerkschaftsbücher einsammeln, so dass die Mitglieder der Gewerkschaften nicht mehr in der Lage waren, sie den Unternehmern auszuhändigen.<sup>43</sup>

## Die Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands

Mit dem Ende des Sozialistengesetzes 1890 gewannen auch die Gewerkschaften Bewegungsfreiheit zurück. Zur Verständigung über die Richtung, die die künftige Gewerkschaftsarbeit nehmen sollte, wurde eine Konferenz nach Berlin einberufen. Diese Konferenz wählte eine 7-köpfige Kommission, der Emma Ihrer und sechs Männer angehörten, darunter *Adolph von Elm* und der Hamburger Drechsler *Carl Legien*.<sup>44</sup> Aufgabe der Kommission sollte es sein, Vorschläge für die künftigen Organisationsstrukturen zu entwickeln, insbesondere Vorschläge für den künftigen Zuschnitt der Organisation und die Prinzipien nach denen sie aufgebaut und abgegrenzt werden sollte. An dieser Konferenz nahmen *von Elm* als Vertreter der Zigarrensortierer und *Helma Steinbach* für die Plätterinnen teil. *Von Elm* wird neben *Carl Legien* der größte Verdienst für das Zustandekommen der Generalkommission zugeschrieben.<sup>45</sup> Mit drei Hamburger Mitgliedern (neben *Legien* und *von Elm* noch der Bauarbeiter *Dammann*) und dem Lübecker Schwarz lag der Schwerpunkt der Generalkommission eindeutig in Norddeutschland, was zumindest für die Hamburger Mitglieder die Arbeit außerordentlich erleichterte. So lag es auch nahe, dass die frisch gebildete

---

41 *Dabms, a.a.O., S. 108 ff.*

42 *Adolph von Elm, Unternehmerterrorismus und Abwehrtaktik der Arbeitnehmer, in: Sozialistische Monatshefte 1904, S. 436.*

43 *ebd., S. 113.*

44 *Sbarrer, a.a.O., S. LI; allein drei Mitglieder der Generalkommission kamen aus Hamburg: Legien, von Elm und Dammann.*

45 *Rieger, Mendel, Postelt, a.a.O., S. 250.*

Generalkommission den Kampf der Hamburger Tabakarbeiter für ihre Organisationsfreiheit unterstützte. Da es noch kein organisiertes Beitragswesen gab, wurde Streikunterstützung durch die Generalkommission wesentlich auf Kredit geleistet, insgesamt zahlte die Generalkommission den enormen Betrag von 150.000 Mark.<sup>46</sup> Damit waren jedoch große Teile der gewerkschaftlichen Organisation in Deutschland nicht einverstanden, so dass es auf dem 1892 folgenden Halberstädter Kongress zu heftigen Auseinandersetzungen über die Kompetenzen der Generalkommission kam.<sup>47</sup> Und es wurde festgestellt, dass die Führung von Streiks Aufgabe der einzelnen Gewerkschaften sei, nicht aber der Dachorganisation, eine Kompetenzverteilung, die bei den Gewerkschaften bis heute gilt.<sup>48</sup> Andererseits hatte die Generalkommission unter der Führung *Carl Legiens* von der Berliner Konferenz die Aufgabe gestellt bekommen, „...*allen Angriffen der Unternehmer auf das Organisationsrecht der Arbeiter, gleichviel welcher Branche, energisch entgegenzutreten bzw. jeden Widerstand der Einzelorganisation tatkräftig zu unterstützen...*“<sup>49</sup>

## Die Tabakarbeitergenossenschaft

Die Aussperrung der Tabakarbeiter hatte für viele Verbandsmitglieder mit dem Verlust des Arbeitsplatzes geendet und mangels ausreichender Fonds für die Arbeitslosenunterstützung lag es nahe, möglichst viele Arbeitslose in einer Tabakarbeitergenossenschaft zu beschäftigen. Da für die Herstellung von Zigarren keine umfangreichen Betriebseinrichtungen benötigt wurden, war die Gründung einer derartigen Genossenschaft grundsätzlich kein Problem. Man musste allerdings das Geld aufbringen, um Tabak zu kaufen, der dann zu Zigarren verarbeitet werden konnte. Dieses Geld hatten die Tabakarbeiter in einer mehrjährigen Vorbereitungsaktion eingesammelt, so dass 1892 die *Tabakarbeitergenossenschaft* (TAG) gegründet werden konnte,<sup>50</sup> deren Geschäftsführer *Adolph von Elm* wurde, da es vor allem die Sortierer waren, die durch Extra-Beiträge das Kapital aufgebracht hatten. Die Genossenschaftsidee lag gewissermaßen in der Luft. Praktisch bei jedem größeren Arbeitskampf wurde ihre Realisierung erwogen, um die Mitglieder zu beschäftigen, die wegen des Arbeitskampfes ihre Stelle verloren hatten. So hieß es in dem „*Aufruf für die streikenden Arbeiter in Waldheim in Sachsen. [...] unser Hauptaugenmerk ist besonders darauf gerichtet, lieber*

---

<sup>46</sup> Dahms, a.a.O., S. 113.

<sup>47</sup> Protokoll der Verhandlungen des ersten Kongresses der Gewerkschaften Deutschlands, Abgehalten zu Halberstadt vom 14. bis 18. März 1892, Hamburg 1892, S. 21ff.

<sup>48</sup> *bd.*, S. 57ff., S. 61, S. 64ff., S. 68ff.

<sup>49</sup> *zit. nach Scharrer, a.a.O., S. L*

<sup>50</sup> Dahms, a.a.O., S. 140.

so schnell als möglich zur Gründung einer Produktivgenossenschaft überzugehen, als die feiernden Arbeitskräfte lange von den Hilfgeldern zehren zu lassen.“<sup>51</sup> Allerdings muss auch erwähnt werden, dass viele dieser Genossenschaften nur ein kurzes Leben hatten.<sup>52</sup> Denn die Arbeiter kannten sich wohl aus in der Produktion, beispielsweise der Zigarren, aber keineswegs im Vertrieb. Sie hatten keine Beziehungen zu Großhändlern und Einzelhändlern und mussten die Absatzwege erst neu schaffen. Nach Arbeitskämpfen sahen deshalb viele Gewerkschaftsbüros aus wie Produktenlager und die Gewerkschaftsvertreter reisten im Land umher wie Außendienstler, um die Produkte zu verkaufen. Hinzu kam oft mangelnde Professionalität in der kaufmännischen Handhabung, was schnell Misstrauen bei den Mitgliedern auslöste und Vorwürfe der Untreue und des Betruges provozierte.<sup>53</sup> Rückschauend kann man sagen, dass von all den Genossenschaften, die im Zusammenhang mit Arbeitskämpfen entstanden sind, nur die *Hamburger Tabakarbeitergenossenschaft* mit *von Elm* als Geschäftsführer und die *Kautabak-Arbeiter-Genossenschaft* in Nordhausen auf Dauer erfolgreich gewirtschaftet haben. Sie wurden beide schließlich von der *Großeinkaufsgesellschaft Deutscher Consumvereine* als Produktionsbetriebe übernommen. *Von Elm* war 18 Jahre lang Geschäftsführer der *Tabakarbeitergenossenschaft* und dies war, wie er hervorhob, seine einzige bezahlte Stelle. Alle übrigen Funktionen, die er im Rahmen der Sozialdemokratischen Partei, der Genossenschaftsorganisation und der Gewerkschaften hatte, waren ehrenamtlich und unbezahlt. Dabei gab es durchaus Streit über die Höhe der angemessenen Vergütung für den Geschäftsführer, aber anders als man es sich heute vorstellen würde. *Von Elm* war der Meinung, dass er als Geschäftsführer genauso zu bezahlen sei wie als Facharbeiter, eben als Zigarrensortierer. Sein Umfeld sah dies allerdings völlig anders und nötigte ihm geradezu eine höhere Bezahlung auf.<sup>54</sup>

## Schriftsteller und Literat

Dass *von Elm* Kunst und Literatur zugetan war, bewies er 1893, als er gemeinsam mit seiner Lebensgefährtin *Helma Steinbach* und mit *Heinrich Kaufmann*, dem damaligen Lehrer an der Barmbeker Abendschule und späteren Gründer des *Zentralverbandes deutscher Consumvereine* daran ging, die *Freie Volksbühne* zu gründen. Diese Organisation machte sich verdient

<sup>51</sup> *Der Botschafter*, Nr. 19/1871; zum *Leipziger Tabakarbeiterstreik* 1868: ebd., Nr. 29/1869; zum *Berliner Tabakarbeiterstreik* ebd., Nr. 8/1868.

<sup>52</sup> Die *Bergedorfer Glasarbeitergenossenschaft* wurde 1898 insolvent, *Rieger, Mendel, Postelt, a. a. O., S. 35*. Die nach einem Lohnkampf der *Hamburger Bäcker* 1886 gegründete *Bäckerproduktivgenossenschaft* ging 1895 in Konkurs, wurde aber von einer neu gegründeten *Produktivgenossenschaft* aufgefangen; ebd. S. 25.

<sup>53</sup> *Dahms, a. a. O., S. 46f.*

<sup>54</sup> *Correspondenzblatt der Generalkommission Deutschlands*, Nr. 3 1916, S. 407.

um die Aufführung kritischer Autoren, wie etwa *Gerhard Hauptmann*, von dem ‚*Die Weber*‘ und ‚*Vor Sonnenaufgang*‘ gezeigt wurden. Die äußeren Umstände waren so, dass sie oft an Schmierentheater erinnerten. Gleichwohl hatten diese Aufführungen einen durchschlagenden Erfolg.<sup>55</sup>

Auf zahlreichen Kongressen hat *von Elm* zu grundlegenden Fragen das Eingangsreferat gehalten, etwa zur Frage der Arbeitslosenversicherung und Streikunterstützung,<sup>56</sup> der Arbeitsvermittlung,<sup>57</sup> des Tarifwesens, der Organisation<sup>58</sup> und der Konsumgenossenschaften. Daneben hat er regelmäßig größere Aufsätze publiziert, vor allem in den *Sozialistischen Monatsheften*, die als Organ der revisionistischen Richtung innerhalb der SPD angesehen wurden. Unter den Autoren der *Sozialistischen Monatshefte* genoss von Elm eine Sonderstellung. Ihr Redakteur *Josef Bloch* war bekannt dafür, dass er ihm eingereichte Aufsätze nicht einfach akzeptierte, sondern diese gründlich bearbeitete und sie oft auch in ihrer politischen Aussage modifizierte. *Von Elm* verbat sich diese Redaktion und stellte Bloch vor die Alternative, seine Artikel entweder völlig unverändert zu drucken oder auf sie zu verzichten.<sup>59</sup> Bloch verzichtete nicht. In seinem Nachruf auf von Elm lobte er dessen schriftstellerische Arbeit: „*Nabezu seit ihrem Bestehen hat von Elm an dieser Zeitschrift mitgearbeitet und sie verdankt ihm eine Fülle von eindringenden und aufhellenden Arbeiten über fast alle Lebensprobleme der praktischen Arbeiterbewegung. Seine in ihrer einfachen Sachlichkeit überzeugende Schreibweise hat sich unseren Lesern eingepreßt. Denn von Elm war nicht nur von großer Klarheit des Denkens sondern auch von nicht alltäglichen schriftstellerischen Fähigkeiten; er hat, ohne absichtlich zu stilisieren, nur auf die Wiedergabe der Gedanken abzielend, ihnen unbewusst die Form gegeben, die sie verlangten.*“<sup>60</sup> Er verfasste eine Schrift über ‚*Gewerkschaften und Genossenschaften*‘, bei der schon von der ersten Auflage 50.000 Exemplare verkauft wurden und die noch in zwei weiteren Auflagen erschienen.<sup>61</sup>

## Wahl in den Reichstag

Bei den Reichstagswahlen 1893 hatte *Hermann Molkenbubr*, der Sozialrechtsspezialist der SPD-Reichstagsfraktion, den Wahlkreis Holstein 6

<sup>55</sup> *Kasch, Heinrich Kaufmann, Hamburg [1928], S. 9.*

<sup>56</sup> *Protokoll der Verhandlungen des zweiten Kongresses der Gewerkschaften Deutschlands, Hamburg 1896, S. 89ff.*

<sup>57</sup> *ebd.*, S. 125f.

<sup>58</sup> *Protokoll der Verhandlungen des ersten Kongresses der Gewerkschaften Deutschlands, abgehalten zu Halberstadt vom 14. bis 18. März 1892, Hamburg 1892, S. 48.*

<sup>59</sup> *S. Brief Adolph von Elm an Josef Bloch vom 4.8.1907, in: Ursula Ratz, Unser politischer Einfluss wächst mit unserer wirtschaftlichen Macht. Aus einer Korrespondenz zwischen Adolph von Elm und Joseph Bloch, in: Zeitschrift des Vereins für Hamburgische Geschichte (ZVHG) 68, 1982, S. 113, 135*

<sup>60</sup> *Sozialistische Monatshefte 1916, S. 1059.*

<sup>61</sup> *von Elm, Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“, a.a.O., S. 3.*

(*Pinneberg, Elmsborn*) an einen bürgerlichen Konkurrenten verloren. Er übernahm daraufhin einen Wahlkreis in Wuppertal. Die Wahl im Wahlkreis 6 wurde jedoch erfolgreich angefochten und da *Molkenbuhr* als Kandidat nicht mehr zur Verfügung stand, trat von Elm an. Er gewann den Wahlkreis mit 13.813 Stimmen und einem Vorsprung vor seinem Konkurrenten von 523 Stimmen. Diesmal focht die Gegenseite an. Darüber gibt es einen umfangreichen Bericht der Mandatsprüfungskommission des Reichstages, der abschließend zu dem Ergebnis kommt, dass der Anfechtung nicht stattzugeben sei.<sup>62</sup> Der Bericht macht aber auch deutlich, dass es von Elm gelungen war, die sozialdemokratische Parteiorganisation zu großem Einsatz anzuspornen. Einer der Punkte, der die Anfechtung stützen sollten, war die Tatsache, dass ein Stellingener Bäckerknecht nicht nur einmal sondern zweimal in zwei verschiedenen Wahllokalen seine Stimme für *von Elm* abgegeben hatte. Trotz der von bürgerlicher Seite behaupteten Wahlfälschungen wurde das Reichstagsmandat von der Wahlprüfungskommission anerkannt.<sup>63</sup> *Von Elm* wurde Reichstagsabgeordneter und blieb dies bis zu den ‚*Hottentotten-Wahlen*‘<sup>64</sup> im Jahre 1907.

Die Mitgliedschaft im Reichstag war ehrenamtlich, es wurden, anders als heute, keine Diäten an die Abgeordneten gezahlt. Für die Sozialdemokraten hatte dies zur Folge, dass die meisten Abgeordneten weiter ihren beruflichen Tätigkeiten nachgehen mussten, um den Lebensunterhalt zu verdienen. Das galt auch für *Adolph von Elm*, der weiterhin als Geschäftsführer der Tabakarbeitergenossenschaft tätig war und darüber hinaus im Rahmen der Gewerkschafts- und Genossenschaftsarbeit zahlreiche ehrenamtliche Aufgaben wahrnahm. Die großen Reden im Reichstag wurden von einigen prominenten Parteiführern gehalten, deren Lebensunterhalt durch die Partei gewährleistet wurde. *Von Elm* hat relativ selten im Reichstag gesprochen und dann in der Regel über Angelegenheiten, mit denen er aus beruflichen Gründen vertraut war, z.B. über Fragen der Tabaksteuer<sup>65</sup> oder der Arbeitslosenversicherung.<sup>66</sup>

---

62 Bericht der Wahlprüfungs-Kommission über die Wahl des Abgeordneten v. Elm im sechsten schleswig-holsteinischen Wahlkreis. Reichstag. Aktenstück Nr. 155 [1895], S. 787ff.

63 ebd., S. 789.

64 Die Wablauseinandersetzung drehte sich vornehmlich um nationalistische und militaristische Fragen und um die Frage des Militäreinsatzes gegen die Ureinwohner in den Kolonien. Die Namas, damals ‚Hottentotten‘ genannt, sind ein Stamm in Namibia, dem ehemaligen Deutsch-Südwest-Afrika; s. Osterroth/Schuster, Band I, a.a.O., S. 125f.

65 Dahms, a.a.O., S. 99.

66 Stenographische Berichte über die Verhandlungen des Reichstages. X. Legislaturperiode. II. Session. 1900/1903, S. 5666ff.

## Die Großeinkaufsgesellschaft Deutscher Consumvereine (GEG)

Eine wichtige Etappe in der konsumgenossenschaftlichen Entwicklung bildete 1894 die Gründung der *Großeinkaufsgesellschaft Deutscher Consumvereine mbH* mit Sitz in Hamburg. Diese Gründung wurde ausgelöst durch immer wiederkehrende Versuche der Kleinhändler und ihrer Organisationen, Druck auf den Großhandel und auf Fabrikanten auszuüben, um diese daran zu hindern, die Konsumgenossenschaften zu beliefern. Nach mehreren gescheiterten Versuchen gelang es 1894 in Gestalt der GEG eine eigene Großhandelsorganisation der Konsumgenossenschaften zu errichten.<sup>67</sup> Da es hierbei in nicht unerheblichen Umfang um Importprodukte ging, war es logisch, Hamburg als Sitz der GEG auszuwählen, obwohl der Schwerpunkt der Mitgliedschaft in Sachsen lag. Die GEG entwickelte sich schnell und sie wurde zur entscheidende Stütze für neu gegründete Konsumgenossenschaften, denen sie am Anfang die Warenlieferung kreditierte und nicht selten auch mit Finanzmitteln aushalf, um die Einrichtung der neuen Läden zu finanzieren. Für die von *von Elm* geführte *Tabakarbeitergenossenschaft* wurde die *GEG* zu einem zunehmend wichtigen Partner. Denn die GEG nahm ein Großteil der Zigarrenproduktion der *TAG* ab und vertrieb sie über die Konsum-Läden. Die *GEG* beteiligte sich darüber hinaus an der *TAG* und lies grundsätzlich die ihr zugeschriebenen Dividenden stehen, so dass der finanzielle Anteil der *GEG* an der *TAG* im Laufe der Zeit immer weiter stieg.<sup>68</sup> 1910 schließlich wurden die Betriebe der *Tabakarbeitergenossenschaft* ganz von der *GEG* übernommen und als eigene Produktionsabteilungen weitergeführt. Eine ähnliche Entwicklung gab es bei der Nordhäuser Kautabakarbeitergenossenschaft.

## Der Hamburger Hafendarbeiterstreik

Auf dem Berliner Gewerkschaftskongress 1896 schied *von Elm* nach 6-jähriger Mitgliedschaft aus der *Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands* aus. Hintergrund waren Meinungsverschiedenheiten auf dem Kongress, insbesondere über die Organisation der Streikunterstützung. Entgegen dem Resolutionsentwurf der Generalkommission<sup>69</sup> und auch entgegen der Überzeugung von *Elms*<sup>70</sup> wurde der Generalkommission der

---

67 *Sechzig Jahre GEG, a.a.O., S. 10 f.*; *Erwin Hasselmann, Geschichte der deutschen Konsumgenossenschaften, Frankfurt/M. 1971, S. 256 ff.*

68 *Sechzig Jahre GEG, a.a.O., S. 78.*

69 *Protokoll der Verhandlungen des zweiten Kongresses der Gewerkschaften Deutschlands, a.a.O., S. 92f.*

70 *ebd., S. 89ff., 99ff.*

Aufbau eines Streikreservefonds verweigert.<sup>71</sup> Von Elm verzichtete daraufhin auf eine erneute Kandidatur.<sup>72</sup>

Trotz seines Ausscheidens aus der Generalkommission blieb *von Elm* in erster Linie Gewerkschaftsführer. Die nächste Herausforderung ließ nicht lange auf sich warten. Unter den Hamburger Hafearbeitern gärte es, es gab Lohnforderungen und Streikdrohungen. In dieser Situation entschloss sich der Präsident der Hafearbeitergewerkschaft von Großbritannien und Irland, *Tom Man* Hamburg zu besuchen, um dort vor den Hafearbeitern über die internationale Organisation der Seeleute zu sprechen. Von Elm war gebeten worden, das Referat aus dem Englischen ins Deutsche zu übersetzen. Dazu kam es allerdings nicht, da der Referent noch vor der beabsichtigten Versammlung festgesetzt und nach England abgeschoben wurde. In der Folge übernahm von Elm nicht die Übersetzung, sondern er hielt das Referat selbst vor einer Versammlung von 2.000 Hafearbeitern.<sup>73</sup> Die Ausweisung des Referenten ließ die Wogen der Erregung hoch schlagen, und so kam es zu dem, was der Senat mit seiner Ausweisung gerade hatte verhindern wollen, nämlich zum Streik der Hafearbeiter. Dieser weitete sich über die verschiedenen im Hafen tätigen Berufsgruppen, von den Kaiarbeitern bis zu den Ewerführern, immer weiter aus, bis schließlich im Dezember 1896 18.000 Arbeiter im Streik waren.<sup>74</sup> Nur 2.500 der Streikenden waren Mitglied einer Gewerkschaft.<sup>75</sup> Die „geborenen“ Streikführer waren dabei die beiden gewerkschaftlichen Reichstagsabgeordneten *Adolph von Elm* und der Vorsitzende der *Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands*, *Carl Legien*. Und wieder war von Elm gegen den Streik gewesen, weil für dessen Erfolg alle Voraussetzungen fehlten. Gestreikt wurde im Winter zu einer Zeit, wo jederzeit mit einem Zufrieren der Elbe und damit der Unterbrechung der Schifffahrt gerechnet werden musste. Die Hafearbeiter verfügten über so gut wie keine gewerkschaftliche Organisation und erst recht nicht über Streikfonds, mit denen sie den Unterhalt der Streikenden hätten sichern können. Aber der Wille zum Kampf entlud sich mit einer solchen Urgewalt, dass die bedachtsamen Gewerkschaftsfunktionäre keine Chance hatten, ihre Einwände mit Erfolg vorzubringen. Andererseits war für von Elm klar, dass der Streik nicht verloren gehen durfte, wollte man nicht auf lange Zeit eine Beeinträchtigung der Kampffähigkeit der Arbeiter riskieren. Und so musste Geld für den Unterhalt der Streikenden gesamt-

---

<sup>71</sup> *ebd.*, S. 100; vgl. Legien, *Adolph von Elm und die Gewerkschaftsbewegung*, in: *Sozialistische Monatshefte* 1916, S. 1102, 1107.

<sup>72</sup> *Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands*, 1916, S. 406

<sup>73</sup> *Der Streik der Hamburger Hafearbeiter 1896/97. Amtliche Darstellung nach den Akten der Abteilung II (politische und Criminal-Polizei) der Polizeibehörde Hamburg, 1897*, S. 13 ff.

<sup>74</sup> Rieger, Mendel, Postelt, a.a.O., S. 28.

<sup>75</sup> *ebd.*

melt werden, nicht nur in Hamburg sondern im ganzen Reich. Begleitet wurden die Sammelaktionen durch Großveranstaltungen, auf denen die Solidarität demonstriert und über den Kampfverlauf informiert wurde. Allein am 9. Dezember 1896 fanden in Berlin sechs „ausgezeichnet besuchte Versammlungen“ statt, auf denen die SPD-Reichstagsabgeordneten von Elm, Legien, *Molkenbubr*, *Frohme*, *Liebknecht* und *Metzger* sprachen.<sup>76</sup> Die SPD-Zeitung ‚*Hamburger Echo*‘ berichtete: *„In allen Versammlungen wurde begeistert der folgenden Resolution zugestimmt: ‚In dem gerechten Kampfe, den die Hafendarbeiter und Seeleute Hamburgs zur Besserung ihrer, nach der Natur des anstrengenden Berufes, überaus unsicheren, wechsel- und gefahrvollen Existenz führen müssen, ist es Ehrenpflicht aller deutschen und namentlich auch aller Berliner Arbeiter und Arbeiterinnen ohne Ausnahme, alles zu tun, was in ihren Kräften steht, um den Hamburger Klassengenossen, auf deren völlige Unterdrückung das übermütige Geldprotzertum es abgesehen hat, die siegreiche Abwehr und den endgültigen Sieg zu ermöglichen.‘“*<sup>77</sup> Auch im angrenzenden Ausland wurde für die Streikenden in Hamburg gesammelt.<sup>78</sup> Der Streik dauerte 13 Wochen bis in den Februar des Jahres 1897 hinein. Schließlich war es nicht mehr möglich, genügend finanzielle Mittel für den Unterhalt der Streikenden aufzubringen, so dass der Streik abgebrochen werden musste.<sup>79</sup>

Für von Elm war dieses eine weitere Bestätigung seiner Überzeugung, dass die Arbeiter zunächst ihre wirtschaftliche Kraft entfalten müssten, wenn sie denn in gewerkschaftlichen und politischen Auseinandersetzungen gewinnen wollten. Die gewerkschaftliche Diskussion ging darum, ob von fest gefügten gewerkschaftlichen Organisationen zunächst Mittel in Streikfonds angesammelt werden sollten, die dann im Arbeitskampf für die Unterstützung der Mitglieder zur Verfügung stünden, oder ob nach einem mehr oder minder spontan ausgebrochenen Kampf wie bei den Hafendarbeitern durch Sammlungen die erforderlichen Mittel aufgebracht werden sollten. Dahinter steckten verschiedene Konzepte der Gewerkschaftsarbeit. Im ersten Fall die strategisch geplante Kampfführung durch die zentrale Organisation, die entscheidenden Einfluss auf das Was, Wann, Wie und Wo des Kampfes ausübt, im zweiten Fall spontane Kämpfe mit ad-hoc-Führern und dem hohen Risiko des Scheiterns, allerdings mit der Chance einer großen Sympathiebewegung für die Kämpfenden, die viele Menschen in einen Kampf hineinzieht, die sonst abseits geblieben wären. In dieser Auseinandersetzung standen sich gegenüber die Gewerkschaftsführer, die an einem zwar langsamen aber kontinuierlichen Aufbau ihrer nationalen

---

76 *Hamburger Echo* Nr. 289, Donnerstag, den 10. Dezember 1896.

77 *ebd.*

78 Rieger, Mendel, Postelt, a. a. O., S. 28.

79 *Vorwärts – Berliner Volksblatt*, Nr. 32, 7. Febr. 1897: *„Der Hamburger Streik ist zu Ende.“*

Organisation arbeiteten und die diese Organisation nicht durch unbedachte, aussichtslose Kämpfe gefährden wollten. Auf der anderen Seite standen die ‚Lokalistin‘, die auf die spontane Organisation setzten, letztlich auf die spontane Vernunft der Massen. Und dahinter stand nicht das Ziel, durch gewerkschaftliche Kleinarbeit und Tarifkampf die Situation der Arbeiter zu bessern, vielmehr der Kampf mit den Kapitalisten als Stadium der Revolution für eine sozialistische Gesellschaft. Und so war dieser Streit ein Richtungskampf zwischen der rechten und der linken Sozialdemokratie. Einen Höhepunkt fand der Streit in der Debatte um ‚Masse und Führer‘, in der von Elm sich vehement dagegen wehrte, dass von Seiten der linken Sozialdemokratie systematisch Misstrauen gegen die Führer, insbesondere die Gewerkschaftsführer gesät wurde. Von Elm bestritt entschieden, dass es so etwas wie eine spontane Vernunft der Massen gebe und pochte darauf, dass es ohne strategisch denkende und aufrecht handelnde Führer nicht gehe, und er zitierte dabei aus Audorfs Arbeitermarseillaise:

*„Den Feind, den wir am meisten hassen,  
Der uns umlagert, schwarz und dicht,  
das ist der Unverstand der Massen,  
Den nur des Geistes Schwert durchbricht!“<sup>80</sup>*

## Gründung des Konsum-, Bau- und Sparvereins ‚Produktion‘

Bereits während des Hafendarbeiter-Streiks ist von mehreren Seiten darüber nachgedacht worden, wie man die Kraft der Arbeiter durch eine besser organisierte Versorgung stärken könne. Wesentliche Beiträge kamen von Raphael Ernst May, einem jüdischen Kaufmann, der seine kaufmännischen Erfahrungen wissenschaftlich verarbeitete und darüber regelmäßig publizierte. Er machte die Bekanntschaft von Adolph von Elm und beide gingen daran, die Idee einer Konsumgenossenschaft zu entwickeln, die den Arbeitern gerade in Kampfsituationen den Rücken stärken konnte. Heraus kam 1898 das Konzept des Konsum-, Bau- und Sparvereins ‚Produktion‘, bei dem schon im Namen deutlich wurde, dass es keineswegs nur um eine Konsumgenossenschaft gehen sollte, das heißt um günstigen gemeinsamen Einkauf von Lebensmitteln und Bedarfsgegenständen.

Die einfache Überlegung ging dahin, dass es nicht sinnvoll sein könne, Geld zur Unterstützung der Arbeiter zu sammeln, das diese dann in Lebensmittel umsetzten, die sie zu übersteuerten Preisen und in schlechter

---

<sup>80</sup> von Elm, Masse und Führer. In: *Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands*, 1911, S. 121ff.

Qualität bei den Kleinhändlern kauften. Sinnvoller sei es doch, eine Mühle und eine Großbäckerei zu pachten, das Getreide zu kaufen, selbst zu vermahlen, zu verbbacken und dann das Brot zu verteilen.<sup>81</sup> Ein weiterer Gedanke war, dass die Arbeiter zwar jeder für sich über wenig Geld verfügten, dieses Geld gebündelt aber beträchtliche Summen ausmachen würde.<sup>82</sup> Und deshalb nannte sich die ‚Produktion‘ Sparverein, um die Arbeiter zu motivieren, ihre Spargroschen im eigenen Unternehmen anzulegen und nicht kapitalistischen Banken und Versicherungen anzuvertrauen, die dieses Geld gegen die Interessen der Arbeiter verwenden würden. Und es lag nahe, die eingesammelten Spargelder in Wohnungsbauten anzulegen, um so dazu beizutragen, gesunde Wohnverhältnisse zu schaffen. Programm war dabei auch der Name ‚Produktion‘, denn die Schöpfer des Konzepts waren davon überzeugt, dass die Arbeiter die Herstellung der Waren in die Hände bekommen müssten, wenn sie eine menschenwürdige Gesellschaft gestalten wollten.<sup>83</sup> Die in der Konsumgenossenschaft gebündelte Kaufkraft sollte eine wesentliche Hilfe sein, um den Arbeitern Einfluss auf die Produktion als der eigentlichen Quelle gesellschaftlicher Wohlfahrt zu vermitteln. Diese Überlegungen waren nicht nur Utopie, vielmehr war die konsumgenossenschaftliche Produktion in Großbritannien im großen Umfang realisiert. Und warum sollte diese nicht auch in Deutschland funktionieren?

Eine satzungsmäßige Besonderheit war der Notfonds, der pro Mitglied bis zu 100 Mark ausmachen konnte. Dieser Notfonds wurde aufgefüllt aus Rückvergütungen und Dividenden. Die Mitglieder konnten nicht ohne weiteres über das Geld verfügen, sondern nur dann, wenn sie in einer besonders prekären Lage waren, etwa bei einem Streik, einer Aussperrung oder aber bei Krankheitsfällen in der Familie. Zu den konsumgenossenschaftlichen Prinzipien gehörte es, dass nur gegen Barzahlung verkauft und nicht ‚angeschrieben‘ wurde. Durch die Nutzung des Notfonds konnte gewährleistet werden, dass sich die Mitglieder auch in Zeiten von Bargeldmangel bei der Konsumgenossenschaft versorgen konnten. Der Betrag von 100 Mark war dabei erheblich, entsprach er doch mehr als zwei Wochenlöhne.

Die Dimension der von May und von Elm geplanten Genossenschaft löste Widerspruch aus. Manche hielten das Konzept für großenwahnsinnig. Sie empfahlen, so wie sie es bei vielen Genossenschaften gewohnt waren, zunächst einmal ganz klein anzufangen und dann in aller Vorsicht zu wach-

---

81 S. Rieger, Mendel, Postelt, a.a.O., S. 29.

82 Ende 1912 verfügte die ‚Produktion‘ über 1, 053 Mio. Mark an Geschäftsanteilen und über 8,146 Mio. Mark an Sparguthaben der Mitglieder, von Elm, Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“, a.a.O., S. 20.

83 von Elm, Wertvolle soziale Arbeit!, a.a.O., S. 11ff.; ders., Unterstützt die genossenschaftliche Eigenproduktion, in: *Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands*, S. 165ff.

sen. Das Konzept der ‚Produktion‘ wurde in der theoretischen Zeitschrift der SPD, ‚Neue Zeit‘ als ‚Monstre-Genossenschaft‘ bezeichnet.<sup>84</sup> Von Elm jedoch hatte das britische Beispiel vor Augen, ging von der dort erreichten Leistungsfähigkeit und Attraktivität der genossenschaftlichen Organisation aus. Die Gründung der ‚Produktion‘ wurde in der Hamburger Sozialdemokratie und unter Hamburger Gewerkschaftern leidenschaftlich diskutiert. In den drei Hamburger Wahlkreisen fanden jeweils Diskussionsveranstaltungen der SPD mit mehreren hundert Teilnehmern statt. Das Besondere der Gründung der ‚Produktion‘ war, dass es von Elm gelang, die Hamburger Gewerkschaften mehrheitlich für sein Projekt zu gewinnen. Sie stellten das Geld vor, das nötig war, um Werbeflugblätter zu drucken. Das erste Flugblatt hatte die Auflage von 30.000 das zweite gar von 200.000, so dass nahezu alle Haushalte in Hamburg erreicht wurden. Die Gewerkschaften stellten ihre Verbandsorgane zur Verfügung, um die Werbeblätter diesen als Beilage beizufügen. Die Unterstützung ging so weit, dass von Elm später erklären konnte, die ‚Produktion‘ sei auf Beschluss der Hamburger Gewerkschaften gegründet worden. Dies gab den Anstoß dazu, dass in anderen Städten die Gewerkschaften ähnliche Beschlüsse fassten und die Gründung von Konsumgenossenschaften nach dem Hamburger Vorbild vorantrieben, so etwa in Kiel, Hannover, Lübeck und Berlin. Vielfach scheint auch von Elm vor Ort dafür geworben zu haben, wie es für Frankfurt am Main belegt ist.<sup>85</sup>

Anders als die Gewerkschaften hielt die Hamburger SPD sich zurück und lies in ihrer Parteizeitung, dem ‚Hamburger Echo‘, keinen Zweifel an ihrer Ablehnung des Genossenschaftsprojektes aufkommen: *„Die Sozialdemokratie hat selbstverständlich mit dieser Gründung nicht das mindeste zu tun, was wir von vornherein konstatieren wollen, um einer Legendenbildung vorzubeugen.“*<sup>86</sup> Trotzdem kamen zur Gründungsversammlung der ‚Produktion‘ am 24. Januar 1899 fast 700 Teilnehmer,<sup>87</sup> so dass das Projekt mit großem Rückenwind starten konnte. Bereits am 3. Februar 1899 wurde die Genossenschaft ins Genossenschaftsregister eingetragen und am 17. Juli 1899 eröffnete sie am Großneumarkt 17 ihre erste Verkaufsstelle.<sup>88</sup> Einziges weibliches Gründungsmitglied der ‚Produktion‘ war übrigens Helma Steinbach, die dann über Jahrzehnte gemeinsam mit Adolph von Elm dem Aufsichtsrat der ‚Produktion‘ angehörte, beide bis zu ihrem Tode.

---

84 Rieger, Mendel, Postelt, a.a.O., S. 46.

85 25 Jahre Konsum-Verein Frankfurt am Main und Umgegend, Frankfurt/M. o.J. [1925], S. 9.

86 Rieger, Mendel, Postelt, a.a.O., S. 43.

87 ebd., S. 50.

88 Max Mendel, Josef Rieger, Die ‚Produktion‘ in Hamburg 1899 – 1924, Hamburg 1924, S. 134.

## Die Umsturz- und die Zuchthausvorlage

In seinem Konzept, die wirtschaftliche Stärke der Arbeiterschaft zu entwickeln, sah *von Elm* sich bestätigt durch die wiederholten Bemühungen der Reichsregierung, die Arbeiterschaft und nicht zuletzt die Gewerkschaften wieder in die Illegalität zu drängen. Nach dem Fall des Sozialistengesetzes 1890 gab es seitens der Reichsregierung mehrere Versuche, Ausnahmegeetze gegen die Arbeiterbewegung durchzusetzen, so 1895 die sogenannte Umsturzvorlage und 1899 die ‚Zuchthausvorlage‘. Diese hatte ihren Namen nach einer Rede Willhelms II. vor Fabrikanten in Bielefeld bekommen, wo er sich dahingehend geäußert hatte, dass es Ziel des Gesetzentwurfs sei, jeden, der einen Arbeiter an der Arbeit hindern wolle oder sogar zum Streik anreize, mit Zuchthaus zu bestrafen sei.<sup>89</sup> Insbesondere die ‚Zuchthausvorlage‘ führte zu einer großen Erregung in der Arbeiterschaft, war doch die tägliche Wahrnehmung ganz anders als die durch die Gesetzesvorlage unterstellte Realität. Es war gerade die Obrigkeit, die sich immer wieder mit den Unternehmern verbündete, um den Gewerkschaften das Streikrecht zu beschneiden, um sie daran zu hindern, die berechtigten Interessen der Arbeiter durchzusetzen. *Carl Legien*, der Vorsitzende der Generalkommission der Gewerkschaften, als dessen „treuester Weggenosse und erfolgreichster Kampfgefährte“ *von Elm* galt,<sup>90</sup> schrieb eine Broschüre über „Das Koalitionsrecht der deutschen Arbeiter in Theorie und Praxis“,<sup>91</sup> die in hoher Auflage verbreitet wurde und viele Beispiele enthielt, wie die Staatsmacht, insbesondere die Polizei, eingeschritten war, um die Unternehmer vor gewerkschaftlichen Aktivitäten zu bewahren. In unzähligen öffentlichen Protestveranstaltungen wehrte sich die organisierte Arbeiterschaft gegen die Knebelung durch das Sondergesetz.<sup>92</sup> Wie der *Umsturzvorlage* ging es auch der *Zuchthausvorlage*: Es fand sich schließlich im Reichstag keine Mehrheit für ein Sonderrecht gegen die Gewerkschaften und gegen die Sozialdemokratie und dies war zunächst der letzte Versuch, die Arbeiterbewegung durch Sondergesetze zu unterdrücken.

## SPD und Gewerkschaften im Hamburger Akkordmaurerstreit

Das Verhältnis der SPD und der Gewerkschaften war nach wie vor delikant, nicht zuletzt dadurch, dass es zu dieser Zeit selbstverständlich war, dass die Führer der freien Gewerkschaften gleichzeitig und nicht selten mit führen-

---

<sup>89</sup> *Osterroth/Schuster, Band I, a.a.O., S. 100f.*

<sup>90</sup> *Theodor Leipart, Carl Legien. Ein Gedenkbuch, Berlin 1920, S. 119.*

<sup>91</sup> *Legien, Carl, Das Koalitionsrecht der deutschen Arbeiter in Theorie und Praxis: Denkschrift der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands, Hamburg 1899.*

<sup>92</sup> *Osterroth/Schuster, Band I, a.a.O., ebd.*

dem Rang Mitglieder der Sozialdemokratischen Partei waren. Dabei entstand die Frage, wie man mit Gewerkschaftsmitgliedern innerhalb der SPD umgehen sollte, wenn diese wegen gewerkschaftsschädigenden Verhaltens aus der Gewerkschaft ausgeschlossen worden waren. Anlass war der Hamburger Akkordmaurerstreit. Die Gewerkschaft der Bauarbeiter hatte beschlossen, keine Akkordarbeit mehr zu leisten, vielmehr nur noch in Zeitlohn zu arbeiten. Gleichwohl war es den Unternehmern gelungen, in Hamburg Maurer zu finden, die bereit waren, ihre Arbeit im Akkord zu leisten, weshalb sie aus der Bauarbeitergewerkschaft ausgeschlossen wurden. Unter diesen Akkordmaurern waren Mitglieder der SPD, von der die Baugewerkschaft verlangte, dass die Maurer wegen des gewerkschaftlichen Disziplinbruchs auch aus der Partei auszuschließen seien.

Nachdem ein Ausschlussverfahren gegen die Akkordmaurer unter Führung des Reichstagsabgeordneten Ignaz Auer nicht dazu geführt hatte, den Ausschluss aus der SPD auszusprechen, wurde die Angelegenheit zum Tagesordnungspunkt des 1901 in Lübeck tagenden SPD Parteitag. Dabei war es *Rosa Luxemburg*, die sich gegen *von Elm* für die Akkordmaurer einsetzte mit dem Argument, die Gewerkschaften würden doch so auf ihrer Unabhängigkeit von der Sozialdemokratischen Partei bestehen, daher könne es nicht angehen, dass die Partei ohne weiteres gezwungen sein sollte, einen gewerkschaftlichen Ausschluss ihrerseits nachzuvollziehen.<sup>93</sup> Trotz massiver Interventionen der führenden sozialdemokratischen Gewerkschafter, nicht zuletzt *Adolph von Elms*, gelang es nicht, auf dem Parteitag eine Mehrheit für deren Position zu erreichen, so dass man heute den Lübecker Parteitag als eine wichtige Etappe ansehen kann in dem Prozess der Trennung von Sozialdemokratischer Partei und Gewerkschaften.<sup>94</sup>

Wenn auch in umgekehrter Schlachtordnung wurde hier die Entscheidung des Mannheimer Parteitages von 1906 vorweggenommen, bei dem die Eigenständigkeit der gewerkschaftlichen Organisation gegenüber der Sozialdemokratie bestätigt wurde.<sup>95</sup>

Die Gründung des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine

*Von Elms Tabakarbeitergenossenschaft* wie auch die *Großeinkaufsgesellschaft Deutscher Konsumvereine mbH* waren Mitglieder des ‚Allgemeinen Verbandes der auf Selbsthilfe beruhenden Genossenschaften‘ von *Schultze-Delitzsch*. In dem Verband hatten sich mit der Erstarkung der Konsumgenossenschaften zu-

---

93 s. *Rosa Luxemburg, Gesammelte Werke, Band 1, 2. Halbband, S. 112f., Der Parteitag und der Hamburger Gewerkschaftsstreit.*

94 *Protokoll über die Verhandlungen des Parteitages der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands. Abgehalten zu Lübeck vom 22. bis 28. September 1901, Berlin 1901, S. 232ff., S. 259.*

95 *Osterroth/Schuster, Band I, a.a.O., S. 123f.*

nehmend Spannungen aufgebaut. Es ging um die Frage, ob die Genossenschaften in erster Linie dazu dienen sollten, den Mittelstand zu sichern, wozu nicht zuletzt Abertausende von Kleinhändlern gehörten, oder ob es eher um die Interessen der großen Masse der Arbeiterschaft gehe, die sich der Konsumgenossenschaften zur Hebung ihres Lebensstandards bedienten.<sup>96</sup> Eine Rolle spielte dabei auch die politische Orientierung, denn insbesondere die große Zahl der Vertreter der Genossenschaftsbanken gehörten der liberalen politischen Richtung an, während die Konsumgenossenschaften zumindest der ‚Hamburger Richtung‘<sup>97</sup> mehr sozialdemokratischem Einfluss unterlagen und insbesondere grundsätzlich gewerkschaftsfreundlich waren. Die Mannheimer Konsumgenossenschaft wurde nicht in den Allgemeinen Verband aufgenommen, weil die Genossenschaft in ihrer Satzung bestimmt hatte, dass grundsätzlich nur bei solchen Lieferanten einzukaufen sei, die tarifliche Arbeitsbedingungen einhielten.<sup>98</sup> Der Streit eskalierte auf dem Kreuznacher Genossenschaftstag 1902, auf dem ohne vorherige Ankündigung auf der Tagesordnung beschlossen wurde, die linken Organisationen, und zwar den *Verband sächsischer Konsumgenossenschaften*, die *GEG* und 98 Konsumgenossenschaften aus dem *Allgemeinen Verband* auszuschließen.<sup>99</sup>

Der bei der *GEG* als Redakteur der Hauszeitung ‚*Wochenbericht*‘ beschäftigte *Heinrich Kaufmann* nahm es in die Hand, eine neue konsumgenossenschaftliche Organisation zu schaffen. Die Gründung des ‚*Zentralverbandes deutscher Konsumvereine e.V.*‘ folgte schon kurze Zeit später im Jahre 1903 in Dresden.<sup>100</sup> An der Vorbereitung und Durchführung des Kongresses war *von Elm* maßgeblich beteiligt. Die *Tabakarbeitergenossenschaft* wurde Mitglied des *ZdK* und *von Elm* übernahm ehrenamtliche Funktionen als Mitglied im Verbandsausschuss und als Vorsitzender der Fortbildungskommission des *ZdK*.

Bereits der Gründungskongress des *ZdK* beschloss, für die Beschäftigten der Konsumgenossenschaften eine Pensionskasse zu schaffen. Die Arbeiten daran wurden unmittelbar nach der Gründung des Verbandes unter Führung von *Heinrich Kaufmann* und unter maßgeblicher Beteiligung *Adolph von Elms* aufgenommen. Bereits 1905 konnte die ‚*Pensionskasse des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine*‘ gegründet werden. Diese Pensionskasse hat alle Turbulenzen, durch die die deutschen Konsumgenossen-

---

96 Hasselmann, a.a.O., S.274.

97 Als ‚Hamburger Richtung‘ bezeichnete man die Mitgliedgenossenschaften des in Hamburg sitzenden Zentralverbandes deutscher Konsumvereine e.V., während nach dem Sitz ihrer Zentrale die christlich orientierten Genossenschaften als ‚Kölner Richtung‘ bezeichnet wurden.

98 Hasselmann, a.a.O., S. 278.

99 Hasselmann, a.a.O., S. 276ff.

100 ebd., S. 283ff.

schaften hindurch gegangen sind, überstanden und ist heute unter dem Namen *Hamburger Pensionskasse von 1905* einer der größten Versicherer für betriebliche Altersversorgung in Deutschland.

## Politische Neutralität

So wie *von Elm* von Anfang an für die politische Neutralität der Konsumgenossenschaften eingetreten war,<sup>101</sup> so vertrat er auch kompromisslos die Position, dass die Gewerkschaften politisch neutral sein müssten. Um diese Zeit war das eine heftig umstrittene Position, bei der *von Elm* nicht selten auch persönlich angegriffen wurde. Er galt als der ‚Neutralitätsapostel‘. Die Angriffe kamen keineswegs nur von links. Auch viele dem rechten SPD-Flügel zuzurechnenden, aber parteitreue Gewerkschaftsführer empfanden von Elm als Störenfried, der ohne Sinn Streit mit der SPD provoziere. Aus heutiger Sicht muss man sagen, dass von Elm damit maßgeblich die Grundlagen der Einheitsgewerkschaft gelegt hat, die selbstverständlich nur funktionieren kann, wenn sie sich nicht an eine politische Richtung bindet.

Politisch wird *Adolph von Elm* oft den Revisionisten um *Eduard Bernstein* zugeordnet. Dieses ist nur bedingt richtig und wurde von von Elm bei Gelegenheit auch zurückgewiesen. Er publizierte zwar häufig in dem revisionistischen Hauptblatt ‚*Sozialistische Monatshefte*‘ und er gehörte zu den Gewerkschaftsführern, die in der SPD eher rechts standen, bewahrte sich aber durchaus ein eigenständiges Urteil. Dies wurde insbesondere deutlich in der Massenstreikdebatte, in der es darum ging, ob die sozialistische Revolution durch Massenstreiks unter Führung der SPD ausgelöst werden könnte. Während fast alle Gewerkschaftsführer sich gegen den Generalstreik wandten und der Spruch ‚*Generalstreik ist Generalunsinn*‘ ein geflügeltes Wort war, äußerte sich *von Elm* insoweit durchaus differenziert. Er hielt es für notwendig, den Generalstreik gegebenenfalls als Mittel der Defensive einzusetzen für den Fall, dass die reaktionären Kräfte daran gingen, das demokratische Reichstagswahlrecht zu beseitigen. Dass dies eine hell-sichtige Position war, wird daran deutlich, dass 1920, als konterrevolutionäre Kräfte um den Generallandschaftsdirektor *Wolfgang Kapp* versuchten, die Demokratie weg zu putschen, die Gewerkschaften unter der Führung von *Carl Legien* zum Generalstreik aufrufen und so die Putschisten innerhalb weniger Tage zur Aufgabe zwangen.<sup>102</sup>

---

<sup>101</sup> *von Elm, Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“, a.a.O., S. 4f.*

<sup>102</sup> *Franz Osterroth/Dieter Schuster, Chronik der deutschen Sozialdemokratie, Band II, Berlin, Bonn-Bad Godesberg, 2. Aufl. 1975, S. 57ff.*

## Tarifverträge für die Konsum-Beschäftigten

Ebenfalls schon bei der Gründung hatte der ZdK sich dazu verpflichtet, wegen der Arbeitsbedingungen der konsumgenossenschaftlichen Beschäftigten mit den zuständigen Gewerkschaften zu verhandeln und mit ihnen tarifliche Arbeitsbedingungen zu vereinbaren. Es begann mit den Bäckern, deren *Verband der Bäcker- und Berufsgenossen Deutschlands* nicht zufällig seinen Verbandstag 1903 nach Dresden gelegt hatte, in unmittelbare zeitliche Nähe zum Gründungskongress des ZdK. Waren doch die oft industriemäßig organisierten Bäckereien der Konsumgenossenschaften für den Verband eine wichtige Grundlage seiner Organisation, auch wurden hier Arbeitsbedingungen gewährt, die außerhalb der Genossenschaften weitgehend unbekannt waren. Im Handwerk kämpften die Bäcker zu der Zeit noch um eine Feiernacht im Monat und um die Befreiung vom Kost- und Logiszwang. Im ersten Tarif mit den Bäckern, der bereits 1904 abgeschlossen wurde, wurde ein Tarifamt installiert, das bei Streitigkeiten aus dem Tarifvertrag als Schiedsinstanz tätig werden sollte. Dieses Tarifamt hatte einen gewerkschaftlichen und einen genossenschaftlichen Vorsitzenden und der genossenschaftliche Vorsitzende wurde Adolph von Elm, so dass der Gewerkschafter von Elm im Rahmen der Konsumgenossenschaften Arbeitgeberfunktionen übernehmen musste. Seine führende Rolle bei den Tarifverhandlungen in den folgenden Jahren hat ihm erheblichen Ärger eingebracht. Denn so sehr er für die tarifliche Regelung der Arbeitsbedingungen bei den Konsumgenossenschaften eintrat, so war es ihm andererseits klar, dass diese Arbeitsbedingungen nicht dazu führen durften, den Konsumgenossenschaften wegen zu hoher Löhne die Wettbewerbsfähigkeit zu nehmen und sie damit vom Markt zu verdrängen.<sup>103</sup>

Zum Verhältnis von Gewerkschaften und Genossenschaften schrieb *von Elm*: *„Gewerkschaften und Genossenschaften sollten sich stets als Freunde behandeln, zwischen welchen es wohl über die einzelnen Fragen Meinungs-differenzen geben kann, zwischen welchen es aber niemals Krieg geben sollte, durch welchen nur beide Seiten geschädigt werden können.“*<sup>104</sup> Von Elm hat seine Position deutlich und manchmal drastisch formuliert und seine Gegner gingen soweit, ihn als Vertreter des ‚*Herr-im-Hause-Standpunkts*‘ zu bezeichnen.<sup>105</sup> Dies ist eine der wenigen Gelegenheiten, bei denen man aus dem historischen Material eine persönliche Betroffenheit von Elms ableiten kann. Er

---

<sup>103</sup> „Gewiss – wenn man an das zu Gewährende den Maßstab des Wünschenswerten anlegt, sind die Lohn- und Arbeitsverhältnisse in den Konsumvereinen auch noch keine idealen; die Genossenschaften aber müssen sich in der heutigen kapitalistischen Welt aber selbstverständlich nach der Decke strecken; sie können die Forderungen ihrer Arbeiter und Angestellten auch nur insoweit bewilligen, als dies ihre Konkurrenzfähigkeit mit den Privatbetrieben zulässt.“ *A. von Elm, Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“, a. a. O., S. 12.*

<sup>104</sup> *ebd.*, S. 14.

<sup>105</sup> *Jahrbuch des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine 1908, Erster Band. Hamburg 1907, S. 667.*

wehrte sich vehement mit dem Argument, dass er alle diese Arbeiten für die Konsumgenossenschaften unbezahlt und ehrenamtlich leiste und dass die einzig bezahlte Tätigkeit, die er ausübe, die des Geschäftsführers der Tabakarbeitergenossenschaft sei.

Die damals auf den Genossenschaftstagen und zum Teil auch auf den Gewerkschaftstagen geführten Debatten über die Arbeitsbedingungen in genossenschaftlichen Betrieben sind noch heute mit Gewinn zu lesen, weil sie die Problematik aufarbeiten, die aus einem einheitlichen Tarifvertrag resultiert, der auf sehr unterschiedliche Arbeitsmarktbedingungen trifft.<sup>106</sup> Mit seinem beharrlichen Bestehen auf der Position, dass die Löhne nicht höher sein dürften, als es die Konkurrenzsituation und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Unternehmen erlauben,<sup>107</sup> hat er darüber hinaus theoretische Grundlagen für die Gemeinwirtschaft gelegt. Das spätere Scheitern mancher Genossenschaft und manchen gemeinwirtschaftlichen Unternehmens lag gerade darin begründet, dass gegen diese Position von Elms verstoßen worden ist.

## Verlust des Reichstagsmandats: Die Hottentotten-Wahlen

Die Reichstagswahlen von 1907 sind als die ‚Hottentotten-Wahlen‘ in die Geschichte eingegangen. Es ging um die Frage, in welcher Weise sich das deutsche Reich in den Kolonien engagieren sollte und mit welchem Recht Kriege gegen die Ureinwohner geführt wurden, wie dies in Deutsch-Südwest-Afrika, dem heutigen Namibia geschehen war. Ihre antikolonistische Haltung hat der SPD erheblich Stimmen gekostet und sie hat zahlreiche Mandate verloren<sup>108</sup> unter anderen das Mandat von Elms im Wahlkreis Holsteins 6. In diesem Zusammenhang wurde erneut die Debatte geführt, welchen Sinn überhaupt die Teilnahme an Parlamentswahlen hätte. Dabei ging es weniger um den Reichstag als um die Wahlen zum Preussischen Abgeordnetenhaus, die nach einem Drei-Klassen-System erfolgten, bei dem Arbeiterkandidaten nur eine sehr geringe Chance hatten, gewählt zu werden. Gleichwohl trat von Elm entschieden für eine Teilnahme an diesen Wahlen ein, weil sie für Agitationszwecke genutzt werden könnten, weil der Charakter der bestehenden Gesellschaftsverhältnisse in diesen Wahlkämpfen aufgedeckt werden könne.<sup>109</sup>

---

106 s. dazu Richard Sorge, *Die Reichstarife des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine. Konsumgenossenschaften: Wegbereiter der Flächentarifverträge*, Norderstedt 2011.

107 von Elm, *Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“*, a.a.O., S. 12.

108 Franz Osterroth/Dieter Schuster, *Chronik der deutschen Sozialdemokratie*, Band I, Berlin, Bonn-Bad Godesberg, 2. Aufl. 1975, S. 125f.

109 Im *Wahlaufruf der SPD zu den preussischen Landtagswahlen vom 18. April 1908* wird die Partei aufgefordert, durch möglichst starke Wahlbeteiligung Protest zu erheben gegen ein Wahlsystem, „das eine Schande für einen Staat sei, der ein Kulturstaat sein will“. Osterroth/Schuster, Band I, a.a.O., S. 131.

## Eigenproduktion und Volksversicherung

1910 war das Jahr, in dem die *GEG* die Eigenproduktion aufnahm. Es begann mit einer Seifenfabrik, die die *GEG* im sächsischen Riesa errichtete. Gleichzeitig verhandelte die *GEG* mit der *TAG* und der Nordhäuser Kautabakarbeitergenossenschaft, um deren Betriebsstätten zu übernehmen. Dafür sprach viel, wurde doch inzwischen die gesamte Produktion über die *GEG* abgesetzt. Auch war die *GEG* aufgrund jahrelang stehen gelassenen Dividenden jeweils mit hohen Beträgen an den betreffenden Genossenschaften beteiligt.<sup>110</sup> So sehr *von Elm* sich immer für die genossenschaftliche Produktion, für die Übernahme der Produktion durch die Arbeiter eingesetzt hatte, so sah er doch in den Produktivgenossenschaften eine Sackgasse, weil sie nur schwer den Absatz der erzeugten Produkte organisieren konnten. Umso wichtiger war ihm die Eigenproduktion der Konsumgenossenschaften<sup>111</sup> und die Sicherung der überkommenen Produktivgenossenschaften durch deren Eingliederung in den Zusammenhang der *GEG*. Die Eigenproduktion könne ihren Nutzen für die Arbeiterschaft nur entfalten, wenn sie auf der Grundlage des organisierten Konsums im Rahmen der Konsumgenossenschaften erfolge.<sup>112</sup>

1912 wurde als gemeinsames Projekt des *ZdK* und der *Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands* die ‚Gewerkschaftlich genossenschaftliche Lebensversicherungsgesellschaft Volksfürsorge‘ gegründet.<sup>113</sup> Der Gründung ging ein mehrjähriger Vorlauf voraus, in dem eine Studiengruppe mit *Heinrich Kaufmann* und *Adolph von Elm* das Konzept entwickelte. Die *Volksfürsorge* sollte das Geschäft mit Kleinlebensversicherungen betreiben. Den Anstoß dazu gaben die Erfahrungen mit den kapitalistischen Lebensversicherern, die aus diesem Geschäft geradezu unsittliche Profite schlugen, während die Versicherungen für die Arbeiter in vielen Fällen nutzlos waren.<sup>114</sup> Vor allem ging es dabei um die Frage, welche Auswirkungen Unterbrechungen bei der Beitragszahlung auf die Versicherung hatten. Denn es war eine Situation, die bei Arbeitern aufgrund von Arbeitslosigkeit oder sonstigen beruflichen Schwierigkeiten häufiger vorkam, dass sie für bestimmte Zeiten die Beiträge nicht mehr aufbringen konnten. Dann stellte sich die Frage, ob die Versicherung beitragsfrei weitergeführt werden konnte oder unter welchen Bedingungen ein Rückkauf möglich war. Die *Volksfürsorge* konzentrierte sich darauf, ihre Versicherungsbedingungen so zu gestalten, dass sie in optimaler Weise den Lebensbedingungen der Arbeiter entsprachen. *Von Elm* wurde

---

<sup>110</sup> *Sechzig Jahre GEG, a.a.O., S. 78.*

<sup>111</sup> *on Elm, 1910, a.a.O., S. 7ff.*

<sup>112</sup> *von Elm, Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“, a.a.O., S. 22.*

<sup>113</sup> *Ein halbes Jahrhundert Volksfürsorge, Darmstadt 1962, S. 37ff.*

<sup>114</sup> *von Elm, Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“, a.a.O., S. 27ff.*

der erste Geschäftsführer der *Volksfürsorge*, die im Jahre 1913 ihre Versicherungstätigkeit aufnahm. Das besondere dieser Versicherungsgesellschaft lag darin, das sie sich im großen Umfang der gewerkschaftlichen Vertrauensleute bediente, die als Außendienst der *Volksfürsorge* fungierten.<sup>115</sup> Die neue Versicherungsgesellschaft hatte allerdings keine zwei Jahre, um sich unter normalen Umständen zu entfalten, dann kam der Erste Weltkrieg, in dem das Wort ‚Lebensversicherung‘ eine ganz andere Bedeutung bekam. Das Angebot der *Volksfürsorge* musste unverzüglich der Situation angepasst und neue Versicherungen mussten in das Angebot aufgenommen werden. Dies gelang, so dass die *Volksfürsorge* den ersten Weltkrieg überstand und sich danach unter Friedensbedingungen erfolgreich weiterentwickeln konnte.<sup>116</sup>

## Konsumgenossenschaften im Krieg

*Adolph von Elm* wie seine Partnerin Helma Steinbach waren während des 1. Weltkrieges weiterhin Mitglieder des Aufsichtsrates der ‚*Produktion*‘. Die Konsumgenossenschaften und dabei ganz vorne die ‚*Produktion*‘ spielten für die Versorgung der Bevölkerung im Krieg eine zentrale Rolle. Schon bei Beginn des Krieges setzte bei vielen Nahrungsmitteln eine Verknappung und damit zum Teil eine dramatische Preissteigerung ein. Von den Konsumgenossenschaften wurde die Ausbeutung der Marktchancen nicht mitgemacht, so dass sie für das Militär und für die Versorgung zuständigen Behörden zum ersten Ansprechpartner wurden hinsichtlich der Organisation der Lebensmittelversorgung. Die staatlichen Preiskontrollen orientierten sich nicht zuletzt an den Preisen der Konsumgenossenschaften. Eine besondere Bedeutung bekam die ‚*Produktion*‘ bei der Versorgung der Front mit Fleischkonserven. Die ‚*Produktion*‘ verfügte über ein Fleischwarenerwerk, das zu den größten und modernsten in Deutschland gehörte. Unmittelbar bei Kriegsbeginn setzte sich das Militär mit der Leitung der Konsumgenossenschaft in Verbindung wegen der Herstellung von Fleischkonserven. Die in Hamburg entwickelten Prinzipien und Produktionskonzepte wurden maßgeblich für die gesamte Fleischwarenindustrie in Deutschland, soweit sie das Militär belieferte. Da die Kapazitäten nicht ausreichten und Schlachtvieh in erheblichen Umfang im Osten bezogen wurde, wurde die ‚*Produktion*‘ sogar veranlasst, in *Lodz (Polen)* einen Zweigbetrieb für die Fleischkonservenproduktion zu errichten. Aus diesen wenigen Informationen wird schon deutlich, dass die führenden Leute der ‚*Produktion*‘ keineswegs Gegner des Militärs, sondern eher Anhänger des Burgfriedens waren. Dies galt auch für *von Elm*, obwohl er bei der Friedenskonferenz der Konsumgenossenschaften im Jahre

---

<sup>115</sup> *von Elm, Gewerkschaften, Genossenschaften und „Volksfürsorge“, a.a.O., S. 30.*

<sup>116</sup> *Ein halbes Jahrhundert Volksfürsorge, a.a.O., S. 72ff.*

1913 in Glasgow noch eine glühende Rede gegen den Krieg gehalten hatte.<sup>117</sup> Als dann aber der Krieg ausgebrochen war, so *Karl Frohme* an *von Elms* Sarg, „da trat er entschieden für die Vaterlandsverteidigung ein. Unentwegt verfocht er die auf grundsätzliche Anerkennung der Pflicht der Vaterlandsverteidigung gestützte Politik der Mehrheit der sozialdemokratischen Reichstagsfraktion und der Partei.“<sup>118</sup>

## Tod am Schreibtisch

*Adolph von Elm* starb am 18. September 1916 im Alter von 59 Jahren an seinem Schreibtisch bei der *Volksfürsorge* am Herzschlag. Sein Leichnam wurde im Gewerkschaftshaus aufgebahrt und eine große Menschenmenge folgte den Begräbniszug zum Ohlsdorfer Friedhof. In einem der Nachrufe ist die Rede davon, dass der „*ungekrönte König von Hamburg*“ gestorben sei. Seine Lebenspartnerin *Helma Steinbach* starb nur zwei Jahre später bei einem Erholungsaufenthalt in *Lauenburg (Elbe)* und *Carl Legien*, sein Kampfgefährte über Jahrzehnte, starb weitere zwei Jahre später in Berlin.

*Adolph von Elm* ist heute weitgehend vergessen, entgegen aller großen Worte, die bei seiner Beerdigung gesprochen und geschrieben worden sind. Vielleicht liegt es daran, dass er mitten im Ersten Weltkrieg gestorben ist, in dem der Tod auch sonst reichlich geerntet hat. Es mag aber auch daran liegen, dass er in der Tat der Repräsentant der Drei-Säulen-Theorie war, die die Arbeiterbewegung darstellte als Gemeinsamkeit von Partei, Gewerkschaften und Genossenschaften und *von Elm* dabei allen drei Säulen zugeordnet werden musste, aber keiner exklusiv.

Sich mit *von Elm* zu beschäftigen, lohnt immer noch, da er bereits früh Fragen aufgeworfen hat, die auf Dauer und auch heute noch die Arbeiterbewegung beschäftigen. Dazu gehört die Neutralität der Gewerkschaften und Genossenschaften gegenüber den verschiedenen Parteirichtungen, dazu gehört insbesondere aber auch die Frage des Verhältnisses der Arbeitsbedingungen in gemeinwirtschaftlichen Unternehmen und Genossenschaften zu den Arbeitsbedingungen auf den umgebenden Markt. Die kühle Rechenhaftigkeit, mit der *von Elm* an die Probleme seiner Zeit heranging, hat vielfach nicht vermocht, Begeisterung hervorzurufen, und so ist er nicht selten in den Auseinandersetzungen gescheitert, wie etwa bei der Auslösung des Hamburger Hafentarbeiterstreiks oder der Aussperrung der Hamburger Tabakarbeiter. Im Nachhinein und rückblickend hat sich aber immer gezeigt dass er Recht hatte und dass es vielleicht besser gewesen

---

<sup>117</sup> *Hasselmann, a. a. O., S. 351.*

<sup>118</sup> *Sozialistische Monatshefte 1916, S. 1102.*

wäre, mehr auf ihn zu hören. Es war ein prophetisches Wort, dass *Josef Bloch*, der Herausgeber der *Sozialistischen Monatshefte* in seinem Nachruf auf *von Elm* schrieb: *“Mit Adolph von Elm ist eine schöner, seltener Mensch gestorben, und wir wissen nicht, ob unsere Generation noch andere sehen wird, die ebenso sind.”*<sup>119</sup>

---

<sup>119</sup> *Josef Bloch*, in: *Sozialistische Monatshefte* 1916, S. 1058.

## Hamburg – Stadt der Gemeinwirtschaft

Im Herbst 1969 war Hamburg der Schauplatz einer bedeutenden internationalen genossenschaftlichen Veranstaltung. Der Internationale Genossenschaftsbund (IGB) tagte in der Freien und Hansestadt Hamburg. Dieser Weltkongress versammelte die Delegierten aus mehr als 60 Ländern, die insgesamt rund 600 000 Genossenschaften mit mehr als 200 Millionen Mitgliedern vertraten.<sup>1</sup> In den 1970er Jahren entfielen rund zwei Fünftel der Mitglieder auf die Konsumgenossenschaften, die insbesondere in den Staaten des Ostblocks systembedingt außerordentlich mitgliederstark waren. Etwa je ein Drittel der Zahl der Genossenschaften entfiel auf die Kreditgenossenschaften<sup>2</sup> und die landwirtschaftlichen Genossenschaften.

Der Senat hatte dem Kongress das Rathaus geöffnet, denn dort befand sich seinerzeit der größte Hamburger Festsaal. Der Kongress fand unter den Auspizien des Bundes (BdK), der Großeinkaufsgesellschaft (GEG) und des Revisionsverbandes deutscher Konsumgenossenschaften, der Konsumgenossenschaft „Produktion“, des Gesamtverbandes Gemeinnütziger Wohnungsunternehmen, der Bank für Gemeinwirtschaft und der Volksfürsorge Lebensversicherung statt. Der Präsident des Kongressempfangsausschusses war Oswald Paulig, Präsident des BdK und Mitglied des Zentralvorstandes des IGB.<sup>3</sup> Der Große Festsaal des Rathauses mit seinen Wandbildern aus Hafen und Wirtschaft bildete einen bewunderten Rahmen für die viertägigen Beratungen.

Um die Delegierten auf Hamburg und die Hamburger Bürgerinnen und Bürger auf die Bedeutung des IGB-Kongresses aufmerksam zu machen, wurde der Slogan „Hamburg – Stadt der Gemeinwirtschaft“ entwickelt. Er wurde vom Ersten Bürgermeister der Freien und Hansestadt Hamburg, Professor Herbert Weichmann, in seiner Begrüßungsrede aufgenommen.

<sup>1</sup> William Pascoe Watkins: *Die internationale Genossenschaftsbewegung*, Frankfurt a. M. 1969.

<sup>2</sup> Armin Peter: *Internationaler Genossenschaftsbund*. In: *Handwörterbuch des Genossenschaftswesens*, Wiesbaden 1980, S. 1006.

<sup>3</sup> IGB: *Agenda und Referate, Hamburg 1969*.

1984 fand ein weiterer Internationaler Genossenschaftskongress in Hamburg statt, der dritte schon, denn auch 1910 war Hamburg der Versammlungsort der Genossenschaftsinternationale gewesen. Der Erste Bürgermeister Klaus von Dohnanyi sprach von „einem breiten Spektrum gemeinwirtschaftlicher Unternehmungen und Aktivitäten“ in Hamburg.<sup>4</sup> Hamburg – Stadt der Gemeinwirtschaft! Nur ein Slogan – oder stand dahinter auch eine wirtschaftliche Realität?

Was war unter dem Begriff „Gemeinwirtschaft“ zu verstehen? Gemeint war die „freie“ Gemeinwirtschaft im Unterschied zur öffentlichen Gemeinwirtschaft, die im Wesentlichen die kommunalen Unternehmen der öffentlichen Daseinsvorsorge umfasste. Zur freien Gemeinwirtschaft gehörten die Unternehmen, die entweder von den Gewerkschaften allein oder von ihnen und den Konsumgenossenschaften gemeinsam gegründet worden waren, sowie die Konsumgenossenschaften selbst (deren Zugehörigkeit zur „Gemeinwirtschaft“ in strenger genossenschaftstheoretischer Hinsicht von manchen bestritten wurde, da sie ja nach ihrem gesetzlichen Auftrag die Verbraucher als Individuen fördern sollen).

Heute ist Hamburg nicht mehr eine Stadt der Gemeinwirtschaft. Die ehemals freigemeinwirtschaftlichen Unternehmen sind verschwunden oder haben ihren Charakter verändert, und Hamburg als Kommune hat sich weitgehend aus dem damals großen Bereich der öffentlichen Gemeinwirtschaft zurückgezogen. 1969 hatte der Slogan „Hamburg – Stadt der Gemeinwirtschaft“ ein großes reales Gewicht. Was war die Aufgabe der freien Gemeinwirtschaft? Sie ist im Wesentlichen definiert worden durch den Chef der Bank für Gemeinwirtschaft, Walter Hesselbach, und ihren Direktor Dr. Achim von Loesch. Ihre Aufgabe kam knapp zum Ausdruck im Titel des Buchs „Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen – Instrumente gewerkschaftlicher und genossenschaftlicher Struktur- und Wettbewerbspolitik“.<sup>5</sup> Schon Mitte der 1960er Jahre hatte Dr. Kurt Hirche – langjähriger Leiter der DGB-Abteilung Wirtschaftspolitik und Bonner Cheflobbyist die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen beschrieben<sup>6</sup> Achim von Loesch hat in den 1970er Jahren theoretisch fundierte Darstellungen der freien Gemeinwirtschaft in verschiedenen Büchern gegeben<sup>7</sup>

---

4 Klaus von Dohnanyi: Grußwort zum IGB-Kongress. In: *Der Verbraucher vom 1. Oktober 1984*, Heft 19, S. 3.

5 Walter Hesselbach: *Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen – Instrumente gewerkschaftlicher und genossenschaftlicher Struktur- und Wettbewerbspolitik*, Frankfurt a. M. 1971 (völlig überarbeitete Fassung). – Ders.: *Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen – Der Beitrag der Gewerkschaften zu einer verbraucherorientierten Wirtschaftspolitik*, Frankfurt a. M. 1966.

6 Kurt Hirche: *Die Wirtschaftsunternehmen der Gewerkschaften*, Düsseldorf u. Wien 1966.

7 U. a. Achim von Loesch: *Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen der deutschen Gewerkschaften, Entstehung – Funktionen – Probleme*, Köln 1979.

Worin lag dieser Auftrag, praktisch und theoretisch? Karl Marx hat sinngemäß einmal geschrieben: wenn die Gewerkschaften für die Arbeiter eine Lohnerhöhung durchgesetzt hätten, kämen die Händler, die Vermieter, die Geldverleiher und nähmen sie ihm gleich wieder weg. Nach dem theoretischen Konzept werden gemeinwirtschaftliche Unternehmen tätig, wenn der Wettbewerb zum Nachteil der Arbeitnehmer Verkrustungen und Erstarrungen zeigt, wenn der Markt keine Innovationen, die im Interesse der Arbeitnehmer wichtig und nützlich wären, entwickelt oder sie an der Durchsetzung hindert, und sie wirken dämpfend auf das allgemeine Preisniveau, indem sie am Markt erzielbare Gewinne nicht realisieren. Gleichzeitig wurde erwartet, dass diese Unternehmen auch vorbildlich in der Gestaltung der Arbeits-, Tarif- und Sozialbedingungen für ihre Beschäftigten sind (eine Leistung, die sie nur erbringen konnten, wenn sie entsprechend diesen Plus-Leistungen für die Mitarbeiter auch den gesamten Leistungsprozess produktiver gestalten konnten).

Ob diese im Sinne der Theorie positiven Wirkungen auch erreicht wurden, ist einmal Gegenstand einer wissenschaftlichen Untersuchung gewesen. 1976 entstand ein Gutachten für die Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel, die 1971 von der Bundesregierung berufen worden war. Verfasst hatte dieses Gutachten der Wirtschaftswissenschaftler Professor Burkhardt Röper.<sup>8</sup> Er kam zu einem insgesamt positiven Ergebnis, bei vielen kritischen Einzelfeststellungen. Sehr skeptisch äußerte er sich hinsichtlich der Entwicklungschancen der co op Gruppe im voll entfalteten Wettbewerb<sup>9</sup> – womit er leider Recht behalten hat. Nach dem Zusammenbruch weiter Teile des gemeinwirtschaftlichen Bereichs war in der Presse vom „Abschied von einer Lebenslüge“ die Rede.<sup>10</sup> Professor Röper maß die Effektivität der Gemeinwirtschaftstheorie nach einem von den Gewerkschaften selbst entwickelten Maßstab, nämlich dem 1972 vom DGB und den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen beschlossenen Grundsatzpapier „Ziele und Funktionen der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen“.<sup>11</sup> Über die Konsumgenossenschaften, die weder 1969 noch später gewerkschaftliche Unternehmen gewesen sind, wird in dem Grundsatzpapier gesagt: „Die dem Gemeinwohl verpflichteten gemeinwirtschaftlichen Unternehmen – die Unternehmensgruppen der Bank für Gemeinwirtschaft, der Neuen Heimat und der Volksfürsorge – wirken durch Einsatz unternehmensspezifischer Mittel an der Verwirklichung dieser gewerkschaftlichen

---

8 Burkhardt Röper: *Theorie und Praxis der gemeinwirtschaftlichen Konzeption*, Göttingen 1976.

9 *Ebd.*, S. 237

10 „Abschied von einer Lebenslüge“ von Jürgen Jeske, *Frankfurter Allgemeine Zeitung* vom 3. Januar 1995.

11 Es wurde 1979 überarbeitet und neu beschlossen. DGB-Bundesvorstand (Hg.): *Auftrag und Aufgaben gemeinwirtschaftlicher Unternehmen des Deutschen Gewerkschaftsbundes und seiner Gewerkschaften*, Frankfurt a. M. 1979. (Unter Mitwirkung des Autors).

Ziele mit. Die gleichen Ziele werden von der Unternehmensgruppe co op als dem gemeinwirtschaftlichen Teil der Gebrauchsgüterwirtschaft verfolgt.“ Und bei der Beschreibung von Kontrollmechanismen wird von der Kontrolle durch die Gewerkschaften, die Beschäftigten der Unternehmen (im Rahmen der Mitbestimmung, die immer echt paritätisch war) und der Konsumgenossenschaften und ihrer Mitglieder gesprochen. In einer breiten Öffentlichkeit herrschte vielfach die Meinung vor, die Konsumgenossenschaften seien, unabhängig von irgendwelchen Beteiligungsverhältnissen, gewerkschaftlich.

Hamburg war in den siebziger Jahren gewiss eine Hauptstadt der freien Gemeinwirtschaft. Seit 1894 arbeitete in Hamburg die Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumgenossenschaften und seit 1903 der Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften (seit 1905 übrigens auch eine revolutionär beispielhafte Pensionskasse der Konsumgenossenschaften). Die genossenschaftliche Gruppe, die sich 1968 den Namen co op gab, wurde seit 1968 durch den Bund deutscher Konsumgenossenschaften am Besenbinderhof gesteuert – allerdings nicht in straffer zentraler Führung durch eine Konzernholding, sondern durch ein freiwilliges gemeinschaftliches Zentralunternehmen, auf das bestimmte Steuerungsfunktionen übertragen wurden. In den 1970er Jahren gehörte die Gruppe zu den führenden Einzelhandelsunternehmen. Ab Mitte der 70er Jahre erlebte die Gruppe eine Spaltung: Neben freien unabhängigen Genossenschaften gab es die in dem jetzt echten Konzern co op AG in Frankfurt arbeitenden regionalen co op Unternehmen, zu denen ab 1982 auch die Hamburger „Pro“ gehörte.<sup>12</sup> Dieser Konzern brach 1988 zusammen, große Unternehmensteile wurden an Wettbewerber verkauft, der Konzern von der saarländischen ASKO AG (einer früheren Konsumgenossenschaft) übernommen. Die „Produktion“ in Hamburg am Strohhause war in den 1970er Jahren die größte deutsche Konsumgenossenschaft. Mit ihren Ladenstandorten, Vertriebstypen und Warenhäusern prägte sie stark das Hamburger Stadtbild – bis hin zu einem legendären Würstchen-Laden in der Mönckebergstraße.

Am Rande sei bemerkt: In Hamburg arbeitet ein weiteres bedeutendes genossenschaftliches Zentralunternehmen, nämlich die Edeka-Zentrale. Sie nannte sich als gewerbliche Genossenschaft<sup>13</sup> nicht gemeinwirtschaftlich. Sie ist heute der größte Lebensmittelanbieter in Deutschland.

In Hamburg wurde in den 1960er Jahren im Schoße des Bundes deutscher Konsumgenossenschaften übrigens auch der co op Immobilienfonds ( spä-

<sup>12</sup> Reinhold Bengelsdorf, *Werden und Wirken der PRO-Stiftung – Ein Beitrag zur 150jährigen Geschichte Hamburger Verbraucherzusammenschlüsse*, Hamburg 1990, S. 52.

<sup>13</sup> Armin Peter: *Die gewerblichen Genossenschaften*. In: *Internationale genossenschaftliche Rundschau*, Bd. 62 Nr. 5, London 1969, S. 227.

ter DIFA) gegründet – einer der ersten und erfolgreichsten Fonds seiner Art. Er gehört heute unter anderen Namen zur Volksbanken- und Raiffeisengruppe.

Die GEG, die Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumgenossenschaften, hatte in Hamburg neben ihrem Verwaltungssitz am Besenbinderhof eine Reihe ihrer großen Produktionsbetriebe – von den insgesamt etwa 40 Produktionsstätten befanden sich auf der Peute: die Chemische Fabrik, die Kaffeerösterei und Teeabpackerei die Spirituosenfabrik, die Gewürzmühle und Honigabfüllerei, die Druckerei in der Peutstraße 51, nicht zu vergessen das Hauptlager in der Peutestraße, ferner die Schokoladenfabrik in der Sonninstraße, eine Fischwarenfabrik in Altona, die Zigarettenfabrik in der Langenfelderstraße u.a.m. Der Produktbereich Frischobst und Gemüse war mit einem großen Stand 361 am Hamburger Großmarkt vertreten.<sup>14</sup>

In den 1970er Jahren hatte auch die INTER-COOP Internationale Organisation für konsumgenossenschaftliche Absatzwirtschaft ihren Sitz in Hamburg: Sie bemühte sich um grenzüberschreitende Gemeinschaftseinkäufe.

Hamburg ist der traditionelle Sitz der Volksfürsorge Gruppe mit der Lebens- und der Sachversicherung, der Rückversicherung und der Bausparkasse, – früher an der Alster, jetzt am Besenbinderhof in den früheren co op Gebäuden. Sie wurde 1913 gemeinsam von den Konsumgenossenschaften und den Gewerkschaften gegründet, als ein typisch gemeinwirtschaftliches Unternehmen, das bedeutende versicherungswirtschaftliche Innovationen im vitalen Interesse der Arbeitnehmer durchsetzte, – so revolutionär, dass der Generallandschaftsdirektor Kapp, der 1920 seinen fehlgeschlagenen Kapp-Putsch gegen die junge republikanische Regierung inszenierte, den Präsidenten des kaiserlichen Versicherungsaufsichtsamtes, der die Gründung genehmigt hatte, zum Duell mit Pistolen aufforderte. Die Volksfürsorge war in den 1970er Jahren – je nach dem Maßstab der Prämien oder Versicherungssummen – die zweit- oder drittgrößte Gruppe ihrer Branche.<sup>15</sup>

Und Hamburg war – am Lübecker Tor – auch die Heimat der Neuen Heimat mit den Zweigen Neue Heimat Wohnungsbau als dem steuerlich-gemeinnützigen Bereich, der Neue Heimat Städtebau und Neue Heimat International als einem freigemeinwirtschaftlichen Bereich. Die Neue

---

<sup>14</sup> Heinz Flieger: *Im Wandel der Zeit. Die Geschichte der Großeinkaufs-Gesellschaft Deutscher Konsumgenossenschaften mbH.*, Düsseldorf 1962.

<sup>15</sup> *Volksfürsorge Versicherungsgruppe (Hg.): 75 Jahre Volksfürsorge Versicherungsgruppe 1913-1988, Hamburg 1988.*

Heimat, eine Gründung der Gewerkschaften allein, hat sich in den Wiederaufbaujahren große Verdienste um den Wohnungsmarkt und die Wohnverhältnisse breiter Schichten der Bevölkerung erwerben. Mit 400 000 Wohnungen war sie zum Schluss das größte deutsche und europäische Wohnungsunternehmen. An der gemeinwirtschaftlichen Leistung ändert auch der Zusammenbruch aufgrund von Fehlentscheidungen und -verhalten des Managements nichts – die Wohnungen gingen schließlich nicht verloren. In Hamburg gehören sie zum großen Teil zum Unternehmen SAGA/GWG oder werden von Mietergenossenschaften geführt.

Bemerkenswert für den gemeinwirtschaftlichen Standort Hamburg waren traditionell auch immer starke Wohnungsbaugenossenschaften. Auch ihr nordwestdeutscher Regionalverband hatte seinen Sitz in Hamburg, während der Gesamtverband gemeinnütziger Wohnungsbaununternehmen in Köln ansässig war.

Die Bank für Gemeinwirtschaft (BfG) war eine der kleineren Banken in der Spitzengruppe der überregionalen Banken und hatte ihren Sitz natürlich in der Bankenmetropole Frankfurt. Die BfG war, wie die Volksfürsorge, eine Gemeinschaftsgründung von Gewerkschaften und Konsumgenossenschaften; bis in die späten 1960er Jahre war die co op Gruppe mit 25 Prozent am Kapital der BfG beteiligt. Nach dem Kriege wurden zunächst wegen alliierter Auflagen nur Regionalbanken gegründet, ehe sie zur nationalen BfG fusionierten, und die bedeutendste Regionalbank und spätere Niederlassung hatte ihren Sitz in Hamburg in der Nähe des Rathauses.

Es wäre eine Reihe weiterer Gesellschaften im Umkreis der Gemeinwirtschaft zu nennen, so z.B. die plaza SB-Warenhaus GmbH in der Spaldingstraße als Steuerungszentrale der lokalen Warenhäuser, die Gemeinwirtschaftliche Kohlenhandelsgesellschaft in der Gotenstraße oder die Verlagsgesellschaft deutscher Konsumgenossenschaften in der Adenauerallee, später co op Verlag, die neben den Kundenzeitschriften die verbraucherpolitisch wichtige Verbandszeitschrift „Der Verbraucher“ herausgab, oder die Auto-Häuser der Konsumgenossenschaft „Pro“. Aber was die sichtbare Präsenz der Gemeinwirtschaft in Hamburg betrifft, war ja ohnehin die Pro mit ihrem dichten Ladennetz führend. Präsent waren in Hamburg natürlich auch gemeinwirtschaftliche Produkte, wie z. B. die Reiseangebote von g-u-t, dem gemeinwirtschaftlichen Unternehmen für Touristik, oder die vielfach ausgezeichneten Bücher der Büchergilde Gutenberg.

In den frühen 1970er Jahren war es für den Bund deutscher Konsumgenossenschaften selbstverständlich, in seinem Jahresberichten auch über die BfG, über die Neue Heimat und die Volksfürsorge und ihre aktuellen Ent-

wicklungen zu berichten, dasselbe galt auch für die konsumgenossenschaftliche Rundschau „Der Verbraucher“. Die Gemeinwirtschaft sah sich als eine Familie, die ihren Wettbewerbs- und Verbraucherauftrag Hand in Hand zu erfüllen suchte.

Natürlich war die Gemeinwirtschaft in Hamburg auch ein bedeutender Arbeitgeber. Da die Beschäftigtenzahlen der Unternehmensgruppen nicht für Hamburg ausgewiesen wurden, kann keine Zahl genannt werden, insgesamt dürften es in Hamburg viele Tausend gewesen sein.

War die Massierung gemeinwirtschaftlicher Unternehmen und Betriebe in Hamburg ein historischer Zufall? Die Hansestadt Hamburg, die schon seit August Bebels Zeiten als Hauptstadt der Sozialdemokratie galt, war gewiss ein stabiles Fundament für die dritte Säule der Arbeiterbewegung – eben die Gemeinwirtschaft neben der Sozialdemokratie und den Gewerkschaften. Dass sich die GEG in Hamburg entwickelte, ist auf die Hafen- und Handelswirtschaft der Hansestadt zurückzuführen (es hat bei den christlichen Konsumgenossenschaften die Großeinkaufsgesellschaft GEPAG in Köln gegeben – was auch zeigt, dass eine solche Gesellschaft nicht notwendigerweise in Hamburg oder Bremen sitzen muss). Dass die lange Zeit größte Konsumgenossenschaft, die Pro, in Hamburg entstanden ist, ist ebenfalls kein Zufall. Die Neue Heimat hätte sicher auch in Kassel – woher einige ihrer großen Persönlichkeiten kamen – entstehen können oder – wenn es nicht die deutsche Teilung gegeben hätte – in Berlin. Dass die Volksfürsorge in Hamburg entstand, ist darauf zurückzuführen, dass die Gründungsinitiative stark von der konsumgenossenschaftlichen Seite ausgegangen ist.

Auch eine vom Senat und den Gewerkschaften getragene gemeinwirtschaftliche Bildungseinrichtung gab es in Hamburg: die legendäre Akademie für Gemeinwirtschaft, die sich in den 1960er Jahren Hochschule für Politik und Wirtschaft nannte und heute ein Department der Universität ist. Sie öffnete den Hochschulzugang für junge Menschen, deren Reifezeugnis in der beruflichen Qualifikation lag; viele gewerkschaftliche und genossenschaftliche Führungskräfte sind aus ihr hervorgegangen, aber auch Manager der privaten Wirtschaft. Ein Absolvent weiß zu berichten, dass in den 1950er Jahren auf 80 Studienplätze 1 800 Bewerber kamen. „Sie genoss seit Jahren einen exzellenten Ruf, hatte ebenso berühmte Dozenten wie Absolventen vorzuweisen“.<sup>16</sup> Einer der Dozenten schreibt über die „gemeinwirtschaftlichen“ Studenten: „Nie habe ich das Leben mehr genossen, als bei diesen Studenten, die zugleich erfahrungsgesättigt und wissenshungrig waren.“<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Hans-Olaf Henkel: *Die Macht der Freiheit – Erinnerungen*, München 2002, S. 60.

<sup>17</sup> Ralf Dahrendorf: *Über Grenzen – Lebenserinnerungen*, München 2002.

Alles in allem lässt sich sagen: Hamburg war in der Vergangenheit immer die „natürliche“ Heimat der freien Gemeinwirtschaft. Dieses Kapitel Hamburger Geschichte ist jedoch beendet. Die Unternehmen der freien Gemeinwirtschaft sind untergegangen oder sie haben neue Eigentümer mit anderen Zielen gefunden. Die öffentliche Gemeinwirtschaft ist weitgehend veräußert worden, um Haushaltslöcher zu stopfen. „Hamburg – Stadt der Gemeinschaft“ erinnert an die Aufbaujahre der Bundesrepublik Deutschland, in denen gemeinwirtschaftliche Unternehmen mit ihren Leistungen die Lebensbedingungen der Arbeitnehmer verbessert haben.

## Die Stiftung Genossenschaftliche Archiv auf den Spuren des „Heidepastors“ Wilhelm Bode (1860–1927)

Die heute in Hanstedt in der nördlichen Lüneburger Heide arbeitende Stiftung Genossenschaftliches Archiv ist eine Gründung von sechs Volksbanken aus den Landkreisen Harburg, Lüneburg und Soltau-Fallingb. Das Archiv hat seinen Ursprung im benachbarten Egestorf, wo es vom früheren Vorstandsvorsitzenden der Volksbank Nordheide, Rolf Lüer, zunächst als Bankarchiv aufgebaut wurde. In Egestorf findet sich auch eine Wurzel dieser Bank – die Spar- und Darlehnskasse, die 1888 vom „Heidepastor“ Bode ins Leben gerufen wurde.<sup>1</sup>

Rolf Lüer hatte nach seinem Ausscheiden aus dem aktiven Bankgeschäft ein Studium der Geschichte begonnen und 1997 mit einer Promotion über die Kreditgenossenschaften im Altkreis Winsen abgeschlossen.<sup>2</sup> Parallel zu diesem Studium baute er das Archiv systematisch aus, so dass heute die Gesamtheit des einstigen genossenschaftlichen Netzwerkes auf dem Lande exemplarisch für diese Region dokumentiert und bewahrt ist. Die Arbeitsergebnisse der Stiftung werden im Internet unter [www.GenoArchiv.de](http://www.GenoArchiv.de) und in einer zweimal jährlich erscheinenden Informationsschrift dargestellt.

Die Stiftung bewegt sich in mancher Hinsicht auf den Spuren des Heidepastors, der die Spar- und Darlehnskasse in Egestorf nicht nur gründete, sondern auch gleich 36 Jahre lang als Vorstandsvorsitzender führte. Außerdem veranlasste er die Gründung einer Wasserleitungsgenossenschaft, die seinem Pfarrdorf als einem der ersten in der damaligen Provinz Hannover

---

<sup>1</sup> Bode war Pastor in Egestorf von 1886 bis 1923.

<sup>2</sup> Rolf Lüer: *Sozialer Anspruch und ökonomische Rationalität. Zur Geschichte des genossenschaftlichen Bankwesens im ehemaligen Kreise Winsen, Hamburg 1998. Der Vortrag und dieser Text beziehen sich im Wesentlichen auf die Forschungsergebnisse Lüers.*

ein modernes Wasserversorgungssystem verschaffte.<sup>3</sup> Er förderte die Gründung des ebenfalls in der Rechtsform einer Genossenschaft wirkenden Krankenhauses in Salzhausen und mehrerer Elektrizitätsgenossenschaften sowie einer landwirtschaftlichen Bezugs- und Absatzgenossenschaft. Darüber hinaus war er als Redner und Werber für das Genossenschaftswesen in weiten Teilen Norddeutschlands unterwegs. In den Jahren zwischen 1895 und 1898 reiste er – teilweise im Auftrag der Provinzialregierung Schleswig-Holsteins – durch mehrere preußische Provinzen. Zehn seiner Vorträge wurden gedruckt und in oft großen Auflagen in Preußen verteilt. Das Genossenschaftliche Archiv hat diese Vorträge zusammengetragen und neu herausgebracht.<sup>4</sup> Die bilderreiche Sprache des Pastors und glühenden Genossenschaftlers beeindruckt auch heute noch.

Die Biographie und die Schriften Bodes spiegeln die außergewöhnlichen geistigen und organisatorischen Fähigkeiten des Heidepastors wider. In die für ihn doch weitgehend unbekanntere Bankmaterie arbeitete er sich rasch ein. Ein Aufsatz Bodes zeigt deutlich, dass dem Pastor und „Dorfkassen“-Geschäftsführer die aktuellen Probleme des damaligen Geldgeschäfts und der Wertpapieranlage genau bekannt waren.<sup>5</sup> Sein beißender Spott, mit dem er die Bereitschaft zur Geldanlage in exotischen „Wert“-papieren geißelte, trafen das Problem präzise: „Es ist ein undankbares Geschäft, über den Ankauf von Börsenpapieren zu schreiben, denn die Welt will nun einmal nicht belehrt, sondern betrogen sein. Leute, die von Bedenken triefen, wenn sie ihrem bedrängten Nachbarn mit 50 oder 100 Mk. für einen Augenblick aushelfen sollen, [...] sind flugs bei der Hand, Argentiniern oder sonstigen Zukunftsstaaten Tausende von Mark auf Nimmerwiedersehen vorzuschießen [...] Wenn ein solider und sicherer Mann Geld nötig hat, so bekommt er dasselbe in unseren Zeiten überall zu mäßigem Zinssatz. Mit Staaten und Gesellschaften verhält es sich genau ebenso. Allein der hohe Prozentsatz, mit dem alle diese Länder ihre Anleihen verzinsen müssen, ist ein sicherer Beweis, dass etwas faul darinnen ist.“<sup>6</sup>

Als erste Broschüre Bodes erschien 1895 der Titel: „Die Pflicht und die Mittel zur Errichtung von landwirthschaftlichen Genossenschaften“ – ein Vortrag, den er am 28. August desselben Jahres in Neustadt a.d. Haardt gehalten hatte. Der Aufsatz erschien als erste Nummer der Schriftenreihe „Deut-

---

3 *Archivalien, Zeichnungen und Leitungspläne dieser Wasserleitungsgenossenschaft befinden sich im Archiv in Hanstedt unter der Signatur WAEG.*

4 *Rolf Lüer (Hg.): Die Schriften des Pastors Wilhelm Bode aus Egestorf zum Genossenschaftswesen. Eine Veröffentlichung der Stiftung Genossenschaftliches Archiv, 2. Aufl., Hanstedt 2005.*

5 *Wilhelm Bode: Die Kapitalanlage. In: August Fricke: Die Spar- und Darlehnskassen, ihre Aufgabe, Leitung, Buch- und Geschäftsführung, Hannover 1893, S. 80–83. Der Aufsatz Bodes ist nachgedruckt in: Lüer (wie Anm. 5) Seite 2–7.*

6 *Bode, Kapitalanlage. In: Lüer (wie Anm. 5) S. 3–4.*

sche landwirthschaftliche Genossenschaftsbibliothek“, die der „Allgemeine Verband der deutschen landwirthschaftlichen Genossenschaften“ herausgab. Auch die Bändchen Nr. 3 und Nr. 4 stammten aus Bodes Feder.<sup>7</sup> Wilhelm Bode folgte den religiös-sittlichen Zielen der von Friedrich Wilhelm Raiffeisen begründeten Genossenschaftsbewegung. In einem Vortrag vor dem Pfarrerverein in Hannover am 30. September 1896 bezeichnete er die Kreditgenossenschaften als „Stück der Inneren Mission“, die „die schädlichen Tendenzen der Sozialdemokratie aufhalten und das Volk durch materielle Besserstellung wieder der Kirche zuführen könnten.“<sup>8</sup>

Im Vergleich mit anderen Autoren des Genossenschaftswesens besaß Bode auch die Praxiserfahrung als Leiter einer dörflichen Spar- und Darlehnskasse. Bei der Gründung der Egestorfer Kasse hatte er gleichzeitig die Ämter eines Vorstandsvorsitzenden und des Rendanten, also Geschäftsführers übernommen, was eigentlich nach den Grundsätzen Raiffeisens ausgeschlossen war. Im Vordruck der in Egestorf angenommenen Satzung wurde dieser Passus einfach gestrichen.<sup>9</sup>

Als Bode 1908 das Rendantenamt abgab, schilderte er in einer Broschüre mit dem Titel „Zwei Jahrzehnte genossenschaftlicher Kleinarbeit“ seine Erfahrungen als Dorfbankier. Es soll hier nicht näher auf Detailfragen des genossenschaftlichen Kreditwesens dieser Zeit, wie etwa die Höhe von Geschäftsanteil und Haftsumme, Reservenbildung oder Zentralkassen eingegangen werden. Vielmehr soll der Versuch der christlichen Ideologisierung nachgezeichnet werden, den Bode noch lange nach dem Tode Raiffeisens weiter verfochten hat. Die damit verbundenen Bemühungen staatlicher Einflussnahme hat Bode bereitwillig unterstützt.

Dr. Hans Crüger, der neue Anwalt des Allgemeinen Verbandes der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, hatte – provoziert durch Bodes Vortrag auf dem 28. Kongress für Innere Mission in Posen 1896 – polemisch gefragt: „was hat Religion mit wirtschaftlichen Fragen zu thun? Was Christenthum mit Genossenschaftswesen? Und die Antwort darauf sollte klipp und klar lauten: nichts.“<sup>10</sup> Die Debatte um die ideologischen Fundamente des neuen deutschen Genossenschaftswesens ist untrennbar verbunden mit der Frage der Staatshilfe, die von den beiden Genossenschaftsgründern Raiffeisen und Schulze-

7 Wilhelm Bode: *Die Verhandlungen des 28. Kongresses für innere Mission in Posen über die Genossenschaftsfrage*. In: Lüer (wie Anm. 54), S. 21–42, sowie *Die ländliche Spar- und Darlehnskasse als Stück der Inneren Mission*. In: Lüer (wie Anm. 5), S. 43–57.

8 Vgl. Lüer (wie Anm. 2) S. 153f.

9 Vgl. Lüer (wie Anm. 2) S. 122. *Die Original-Satzung mit der Streichung wird im Genossenschaftlichen Archiv unter der Signatur EGES.01.06 verwahrt.*

10 Hans Crüger: *Christenthum und Genossenschaft*. In: *Blätter für Genossenschaftswesen*, 43. Jahrgang, 1896, Nr. 16, S. 183. – Vgl. Lüer (wie Anm. 2), S. 161. *Im Rahmen des 28. Kongresses für Innere Mission fand eine Teilkonferenz zur Genossenschaftsfrage statt.*

Delitzsch höchst unterschiedlich betrachtet und in ihren jeweiligen Verbänden umgesetzt wurde. Während die bürgerlich-liberalen Handwerker-Genossenschaften der Schulze-Delitzschen Richtung jede Hilfe des Staates als Einmischung ablehnten, waren die landwirtschaftlichen Genossenschaften Raiffeisenscher Ausrichtung hier sehr viel staatsfreundlicher und konservativer. Die Bezugnahme auf das Christentum wirkt denn auch teilweise wie ein Instrument, mit dem die Genossenschaftsbewegung auf „Thron und Altar“ eingeschworen und von „zersetzenden“ liberalen wie auch sozialdemokratischen Einflüssen freigehalten werden sollte. So beteiligte sich der preußische Staat an der Finanzierung des „Wanderlehrers“ August Fricke (1848–1934), der im Auftrag der „Königlichen Landwirtschaftsgesellschaft“ an der Propagierung und Gründung von ländlichen Genossenschaften mitwirkte. Von 1886 bis 1914 war Fricke an der Gründung nahezu aller 503 Spar- und Darlehnskassen beteiligt, die in der Provinz Hannover nach dem Raiffeisen-System entstanden.<sup>11</sup>

Diese staatliche Förderung stieß bei den Schulze-Delitzsch-Genossenschaften auf starke Ablehnung. Ihr Grundgedanke beruhte streng auf den Prinzipien von Selbstverwaltung und Selbsthilfe. Jede staatliche Einmischung oder auch Förderung wurde strikt zurückgewiesen, was den damaligen Staat naturgemäß noch misstrauischer machte. Die Förderung des konkurrierenden Raiffeisenschen Genossenschaftssystems kam einer bewussten politisch kalkulierten Spaltung der Genossenschaftsbewegung gleich. Die vorwiegend staatliche Finanzierung von Propagandisten wie Wanderlehrer Fricke hatte Folgen: Fricke ging in seinen Reden tatsächlich nicht nur auf den ökonomischen Zweck der Genossenschaften ein. Einer seiner Vorträge vor dem „Landwirtschaftlichen Verein Jesteburg-Egestorf“ behandelte das Thema „Was will die Sozialdemokratie auf dem Lande?“ Dabei geißelte Fricke die Sozialdemokraten ganz im Sinne der Regierungslinie als Unruhestifter, die Ehe und Religion verachteten. Dagegen bezeichnete er Opferwilligkeit, Einigkeit, Ausdauer und Vaterlandsliebe als „unsere“ Pflicht. Die Förderung der Raiffeisenschen Genossenschaftsrichtung durch den preußischen Staat sollte sowohl der sozialdemokratischen Beeinflussung der Landbevölkerung gegensteuern wie auch dem konkurrierenden, sich dem Staatseinfluss entziehenden Schulze-Delitzsch-Zweig das Wasser abgraben.

Ein Genossenschaftspraktiker Raiffeisenscher Ausrichtung wie Bode, der dazu auch noch selbst Pastor und ein ebenso begnadeter Redner wie Organisator war, eignete sich hervorragend als Propagandist für die Verbreitung der Raiffeisenschen wie auch der staatlichen Ziele. Dass dabei die christ-

---

<sup>11</sup> *Vergleiche Lüer (wie Anm. 2) S. 125.*

liche Religion evangelischer Konfession als Hebel eingesetzt wurde, ist nur logisch.<sup>12</sup> Weniger logisch erscheint aber Bodes Eintreten für das von Wilhelm Haas (1839–1913) begründete „Offenbacher System“ der regionalen Zentralkassen, die sich von der religiös-konfessionellen Ausrichtung Raiffeisens längst verabschiedet hatten.<sup>13</sup> Der Ökonom und Pragmatiker Bode sah schlicht wirtschaftliche Nachteile in dem von Neuwied aus gesteuerten Zentralkassensystem der ursprünglichen Raiffeisenrichtung, der er sonst aber ideologisch anhing.

Auf dem 28. Kongress für Innere Mission in Posen, in dessen Rahmen eine Teilkonferenz über die Genossenschaftsfrage abgehalten wurde, referierte Pfarrer Sell, der nur der Raiffeisenschen Richtung des Genossenschaftswesens das Prädikat „christlich“ zubilligen wollte. Der anwesende Pastor Bode protestierte heftig. Er reklamierte das Christentum auch für die von ihm vertretene Offenbacher Richtung, wurde aber vom Publikum mit den Worten „unwahr“ und „Lüge“ niedergeschrien.<sup>14</sup>

Auch innerhalb des von Wilhelm Haas geprägten Offenbacher Verbandes stieß Bode auf Kritik. Sein am 30. September 1896 vor dem Pfarrerverein in Hannover gehaltenen Vortrag mit dem Titel „Die ländliche Spar- und Darlehnskasse als Stück der Inneren Mission“<sup>15</sup> musste den Widerspruch eines Vertreters dieser Organisation herausfordern. Den Versuch einer ideologischen Beeinflussung und kirchlichen Vereinnahmung wollte der Leiter der Genossenschaftsorganisation in der Provinz Hannover, Dr. Johannsen, nicht hinnehmen. Umgekehrt waren auch viele Pastoren nicht der Meinung, das die doch rein ökonomisch zu verstehende Genossenschaftsorganisation wirklich so unmittelbar mit dem Christentum in Verbindung gebracht werden sollte.

Von Seiten der preußischen Staatsregierung erwuchs dagegen ein verstärktes Interesse daran zu versuchen, die Gründung und Ausrichtung von Genossenschaften im Handwerkerbereich von vornherein zu beeinflussen. Dabei erschien Pastor Bode als besonders geeignet. Als er am 12. Juni 1895 in Meldorf einen Vortrag hielt, war unter den Zuhörern wohl auch der Schleswiger Regierungspräsident Zimmermann. Er hatte bereits von dem zuständigen Minister für Handel und Gewerbe, von Berlepsch, ein Schreiben mit einem Musterstatut für Handwerkergenossenschaften erhalten,

---

<sup>12</sup> *Schon der in Egestorf angenommene Satzungsvoordruck hatte den Geschäftsbezirk der Genossenschaft mit den Grenzen des Kirchspiels Egestorf gleichgesetzt und ausdrücklich nur christlichen Personen die Mitgliedschaft ermöglicht. Damit waren auch Juden von der Mitgliedschaft ausgeschlossen.*

<sup>13</sup> *Vgl. Helmut Faust: Geschichte der Genossenschaftsbewegung. Ursprung und Aufbruch der Genossenschaftsbewegung in England, Frankreich und Deutschland sowie ihre weitere Entwicklung im deutschen Sprachraum. 3. Aufl., Frankfurt a. M. 1977, S. 402f. – Lüer (wie Anm. 2) S. 162f. Die konkurrierenden Flügel der raiffeisenschen Genossenschaften wurden nach den Orten ihrer Geschäftsstellen als „Offenbacher“ oder „Neuwieder“ bezeichnet.*

<sup>14</sup> *Crüger, Christentum und Genossenschaft (wie Anm. 11), S. 183. – Vergleiche Lüer (wie Anm. 2) S. 137.*

<sup>15</sup> *Als Druck erschienen 1897. Nachdruck (wie Anm. 4) S. 43–57.*

verbunden mit der Aufforderung, möglichst bald über die Fortschritte bei Neubildungen von Handwerker-Genossenschaften zu berichten. Zimmermann stand offenbar unter dem Druck, hier Ergebnisse vorzuweisen, zumal die Gründung von Handwerker-Genossenschaften – ganz im Gegensatz zu den Grundsätzen Schulze-Delitzschs – mit 10.000 Mark aus Staatsmitteln unterstützt werden sollte. Der Regierungspräsident benötigte einen geeigneten Propagandisten und fragte bei Bode nach, ob dieser nicht in seiner Provinz „einschlagende Vorträge“ halten könne, um die Gründung solcher Genossenschaften zu befördern.<sup>16</sup>

Bode zögerte noch, denn er hatte bislang nur Erfahrungen im Bereich der landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften gesammelt. Dennoch war Bode bereit, dem Ruf des hochrangigen Staatsvertreters zu folgen. Er reiste zunächst zu einem Gespräch mit dem Präsidenten der „Preußischen Central-Genossenschaftskasse“ nach Berlin. Nachdem er zwei Tage lang seine Kenntnisse auf dem neuen Terrain verbessert hatte, antwortete Bode nach Schleswig, er sei nun bereit zu den gewünschten Vorträgen, vermutete jedoch, der Erfolg könne nicht sofort eintreten, da sicherlich die Anhänger Schulze-Delitzschs alles versuchen würden, um das „Prinzip der Staatsbeihilfe im Genossenschaftswesen zu discreditieren“.<sup>17</sup>

Bode berief sich in seinem Urlaubsantrag bei seinem Superintendenten klar auf die Bitte des Regierungspräsidenten. Daraufhin wurde ihm für die Vortragsreise Urlaub gewährt. Die Reisekosten und ein Tagesgeld von 15 Mark erhielt Bode aus der Kasse der Provinzialregierung Schleswig-Holstein. Bodes Reise führte ihn nach Altona, Heide, Kiel, Flensburg und Friedrichstadt. Diese Reise- und Vortragstermine waren mit dem Regierungspräsidenten abgestimmt. Bode erscheint hier geradezu als eine Art „Doppeltagent“, der einerseits für die Ziele des Offenbacher Verbandes zu werben scheint, dabei aber gleichzeitig deren ideologisches Fundament verschieben möchte.

Auf Anregung des Regierungspräsidenten sollte ein Druck des Bode-Vortrags erfolgen, weshalb sich Bode zunächst an „seinen“ Verband in Offenbach wandte. Der jedoch lehnte eine Veröffentlichung ab, um nicht über sein eigenes landwirtschaftliches Terrain hinauszuschießen, was vielleicht beim „Allgemeinen Verband“ der Schulze-Delitzsch-Genossenschaften mit Verärgerung aufgenommen würde. Daraufhin bewilligte das Ministerium für Handel und Gewerbe die Kosten für den Druck der Broschüre von zunächst 10 000 Exemplaren. Alle Regierungspräsidenten in Preußen waren angehalten, die Verteilung des Heftes zu organisieren. In der Broschüre

---

<sup>16</sup> Vgl. Lürer (wie Anm. 2) S. 139.

<sup>17</sup> Ebd. S. 140.

selbst durfte kein Hinweis auf die staatliche Unterstützung auftauchen.<sup>18</sup> Die preußische Regierung wollte ihre Förderung einer bestimmten Richtung innerhalb des deutschen Genossenschaftswesens möglichst verschleiern. Zuvor wünschte das Ministerium aber noch einige Korrekturen an Bodes Manuskript, bei dem wohl einerseits die Notlage des Handwerkerstands in allzu grellen Farben gemalt, andererseits auch eine Erwähnung der – jüdischen – Bankiers Rothschild und Bleichröder entfernt wurde, die als antisemitisch hätte ausgelegt werden können.<sup>19</sup> Die Broschüre erschien dann sogar ohne Nennung des Autors, fast so, als wolle man alle Spuren verwischen. Mehrere Nachdrucke waren erforderlich, so dass schließlich eine Gesamtauflage von 24 000 Exemplaren restlos verteilt wurde.

Wenig später, 1898, brach Bode seine überregionale Tätigkeit für die Genossenschaftsidee ab. Die Kritik seiner Kirchenbehörde an den recht ausgedehnten Vortragsreisen, und ein schwerer Streit Bodes mit dem Wanderlehrer August Fricke und dem Vorstand des Verbands in Hannover führten zu seinem Rückzug aus der Genossenschaftsbewegung.

Der Spar- und Darlehnskasse Egestorf blieb er jedoch weiterhin verbunden: bis 1908 als Rendant und bis 1924 als Vorstandsvorsitzender. Um 1900 wandte er sich dem Naturschutzgedanken zu und schuf schließlich die Grundlagen für den heutigen Naturschutzpark Lüneburger Heide. Ein Denkmal Bodes in Egestorf benennt seine dreifache Tätigkeit als Seelsorger für seine Gemeinde, als Genossenschaftler und Naturschützer.

---

<sup>18</sup> *Ebd.*, S. 142.

<sup>19</sup> Ein Fragment der ursprünglichen Rede Bodes ist als Bleistiftmanuskript in Egestorf erhalten geblieben und ist in der Neuauflage der Bode-Schriften (wie Anm. 4) auf den Seiten 60 und 61 abgedruckt. Teile dieses ursprünglichen Manuskripts finden sich in der Druckfassung nicht wieder.

## Erich Klabunde und das Erste Wohnungsbau- gesetz von 1950

Erich Klabunde gehörte ohne Zweifel zu den bedeutendsten Wohnungsbaupolitikern nach dem Zweiten Weltkrieg. Seine Vorstellungen und Ideen konnte er als Oppositionspolitiker im Ersten Wohnungsbaugesetz, das vom Deutschen Bundestag 1950 verabschiedet wurde, weitgehend verwirklichen.

Dabei war es eher Zufall, dass Erich Klabunde zu einem Experten des Wohnungsbaues wurde. Erich Klabunde, am 20. Februar 1907 in Berlin als Sohn eines Buchdruckers geboren, wuchs in einfachen Verhältnissen auf. Mit 16 Jahren verließ er das Gymnasium und begann eine Banklehre, die er 1926 beendete. Im gleichen Jahr zog er nach Hamburg, um hier die Möglichkeit zu nutzen, auch ohne Abitur ein Studium aufzunehmen. Bis 1930 studierte er, ohne einen Abschluss zu erwerben, an der Universität Hamburg die Fächer Volkswirtschaft, Soziologie, Psychologie, Ethnologie und Zeitungswissenschaften. Der Journalismus wurde Klabundes große Leidenschaft. Von 1927 bis 1933 arbeitete er – zunächst als Volontär, später als Redaktionsmitglied – beim „Hamburger Anzeiger“.<sup>1</sup>

Nach der Machtübernahme der Nationalsozialisten wurde Erich Klabunde als überzeugter Demokrat und Mitglied der SPD entlassen und mit einem einjährigen Beschäftigungsverbot belegt. 1935 fand er als Geschäftsführer des in Hamburg ansässigen Verbands Deutscher Nähmaschinenhändler eine neue Beschäftigung. Klabunde zeichnete sich hier durch betriebswirt-

---

<sup>1</sup> Siehe ausführlich: Holger Martens: *Erich Klabunde 1907–1950, hrsg. von der SPD-Bürgerschaftsfraktion, Hamburg o. J. [2000]*. – Holger Martens: *Clara Klabunde und Erich Klabunde*. In: *Hamburgische Biografie, hrsg. von Franklin Kopitzsch und Dirk Brietzke, Bd. 2, Hamburg 2003, S. 215–217*. – Holger Martens: *Erich Klabunde zum 100. Geburtstag. Ohne gemeinnützige Wohnungsunternehmen wäre der Nachkriegsaufbau nicht gelungen*. In: *Die Wohnungswirtschaft, 12 (2006), 59. Jahrgang, S. 60 f.* – Erich Lüth: *Erich Klabunde. Journalist und Politiker der ersten Stunde, Hamburg 1971*.

schaftliche Analysen aus, wobei ihm seine finanztechnische Ausbildung zugute kam. 1939 wechselte er zum Verband norddeutscher Wohnungsunternehmer. Durch Kostenanalysen entwickelte er Finanzierungsmodelle für den sozialen Wohnungsbau. In dieser Zeit veröffentlichte er zahlreiche wohnungswirtschaftliche Artikel in der Fachpresse. Während des Zweiten Weltkrieges wurde Erich Klabunde dienstverpflichtet. Am Ende des Krieges gelang es ihm, nach Hamburg zurückzukehren und wieder sein Amt als Geschäftsführer zu übernehmen.

Unmittelbar nach der Kapitulation engagierte sich Erich Klabunde für den demokratischen Wiederaufbau. Dabei nahm gleich in drei Bereichen eine führende Stellung ein. Führungsqualitäten, rednerische Begabung und schriftstellerisches Talent brachten ihn schnell in leitende Funktionen. Erich Klabunde übernahm den Aufbau der Berufsvereinigung Hamburger Journalisten und wurde auf der Gründungsversammlung Mitte November 1945 zum Vorsitzenden gewählt. Es folgten der Vorsitz beim Norddeutschen Journalistenverband und später der Vorsitz beim Deutschen Journalistenverband. Mit 38 Jahren wurde Erich Klabunde im Frühjahr 1946 zum SPD-Fraktionsvorsitzenden in der Hamburgischen Bürgerschaft gewählt. Innerhalb der SPD hatte sich Klabunde insbesondere als Wohnungsbauexperte einen Namen gemacht.

Schon im Sommer 1945, also noch vor der offiziellen Gründung der SPD beteiligte sich Klabunde an einem sozialdemokratischen Diskussionszirkel. Hier in der Sozialistischen Arbeitsgemeinschaft brachte er das Thema Wohnungsbau ein. Die Schaffung von Wohnraum gehörte neben der Versorgung mit Lebensmitteln und Energie sowie der Wiederherstellung der Verkehrsverbindungen zu den vordringlichsten Aufgaben. 2,3 Millionen Wohnungen, das waren 21 Prozent des Wohnungsbestands, waren in Westdeutschland durch Kriegseinwirkung total zerstört, eben so viele Wohnungen waren stark beschädigt. Verschärft wurde die Wohnungsnot durch Millionen von Flüchtlingen und Vertriebenen. 14, 6 Millionen Haushalten standen im Westen 9,4 Millionen Wohnungen, Behelfsunterkünfte eingeschlossen zur Verfügung.

Am 16. August 1945 referierte Erich Klabunde in der Sozialistischen Arbeitsgemeinschaft über das Thema „Wohnungsbau und Wohnungswirtschaft“. Im Wesentlichen dürfte er seine Ausarbeitungen „Zum Wiederaufbau der Hamburger Wohnungswirtschaft – Skizze einer wirtschaftlichen Lösung“ vom 1. August 1945 und „Die Stellung der gemeinnützigen Wohnungsunternehmen innerhalb der Wohnungswirtschaft“ vorgetragen haben. Schließlich legte Klabunde auf der Grundlage seines Vortrages und der anschließenden Diskussion am 27. September 1945 einen Programment-

wurf zum sozialen Wohnungsbau vor.<sup>2</sup> Obwohl Klabunde hier bereits frühzeitig richtungsweisende Ideen entwickelte und er auch innerhalb der SPD Zustimmung fand, kamen seine Vorstellungen zunächst nicht zum Tragen, weil die Voraussetzungen für eine Realisierung in den einzelnen Ländern nicht gegeben waren. Zu groß waren die Probleme der Baumaterialbeschaffung und der öffentlichen Baufinanzierung. Erst mit der Währungsreform und der Wirtschaftshilfe durch den Marshallplan in Verbindung mit gemeinsamen Anstrengungen auf der Bundesebene konnte der Wohnungsbau angekurbelt werden.

Bei der Reorganisation der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft war Erich Klabunde ebenfalls die treibende Kraft. Als Geschäftsführer des Verbands norddeutscher Wohnungsunternehmer organisierte er 1946 zunächst den Zusammenschluss zu einem Gesamtverband in der britischen Besatzungszone. Verbandsdirektor und Geschäftsführer wurde Erich Klabunde. Die Bemühungen, einen Spitzenverband für die drei Westzonen zu schaffen, gingen weiter und waren am 31. März 1949 mit der Ausdehnung des Gesamtverbands gemeinnütziger Wohnungsunternehmen auf die amerikanische und französische Zone von Erfolg gekrönt. Erster Verbandsdirektor wurde Erich Klabunde. Dem Verband gehörten 2 000 Wohnungsunternehmen mit etwa 700 000 Wohnungen an.

Neben der Reorganisation der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft gehörte auch die Gründungs eines Verlages für wohnungsbauspezifische Veröffentlichungen und die Herausgabe einer Zeitschrift zu den vordringlichen Aufgaben. Mit Unterstützung der Konsumgenossenschaften gründete Erich Klabunde Ende 1946 die Union-Verlag GmbH. Eine Lizenz erhielt Erich Klabunde von den Briten allerdings erst Anfang 1948. Im Jahr darauf erfolgte die Umbenennung in „Hammonia Norddeutsche Verlagsgesellschaft mbH“.

Mit der Verbandszeitschrift „Gemeinnützige Wohnungswirtschaft“ des Gesamtverbands gemeinnütziger Wohnungsunternehmer schuf sich Erich Klabunde ein eigenes Forum, in dem er seine Ideen propagieren konnte. In der ersten Ausgabe der Zeitschrift, die im Oktober 1948 erschien, veröffentlichte Herausgeber Erich Klabunde einen Artikel mit dem Titel: „Programm für den Wohnungsbau“. Ausdrücklich betonte Klabunde, dass es sich hierbei nicht um eine Arbeit des gemeinnützigen Wohnungswesens handele, sondern um einen privaten Entwurf „für die schnell in Gang zu setzende Diskussion“. Ausführlich legte er seine Gedanken dar, die später

---

<sup>2</sup> Sozialistische Arbeitsgemeinschaft. Protokoll vom 27. September 1945, Forschungsstelle für Zeitgeschichte Hamburg (künftig: FZH), Nachlass Elsner 11 E 5; Zum Wiederaufbau der Hamburger Wohnungswirtschaft – Skizze einer wirtschaftlichen Lösung und Die Stellung der gemeinnützigen Wohnungsunternehmen innerhalb der Wohnungswirtschaft, FZH, Nachlass Elsner 11 E 2.

wesentliche Grundlage des ersten Wohnungsbaugesetzes der Bundesrepublik Deutschland werden sollten. Dass sich die Wohnungsnot nur durch den Einsatz öffentlicher Förderungsmittel lindern lassen würde, stand für ihn außer Frage. Ebenso überzeugend konnte der Experte der Wohnungswirtschaft darlegen, dass der private Mietwohnungsbau wegen der fehlenden Eigenkapitalausstattung noch über längere Zeit kaum in der Lage sein würde, Wohnungsneubauten zu errichten. Klabunde favorisierte deshalb die gemeinnützigen Genossenschaften und Gesellschaften, die die „Sammlung des erforderlichen Eigenkapitals durch die Zusammenfassung der wohnungsbaubedürftigen Mitglieder bzw. Mieter erheblich früher ermöglichen“. Den Eigenheimbau wollte Klabunde allerdings besonders unterstützen, weil „der Drang zu Eigenheim und Siedlerstelle die Bereitschaft zur Abzweigung von Baukapital aus dem laufenden Einkommen sehr fördern und dadurch die Wohnungsbaufinanzierung wesentlich erleichtern“ würde. Die wichtigsten Elemente des Wohnungsbauprogramms waren jedoch die Forderung nach einem langfristigen Programm mit konkreten Bauzahlen für die nächsten fünf Jahre sowie die Festlegung der zu fördernden Wohnungsgrößen und der späteren Höchstmiete. Nur so ließ sich nach Überzeugung von Erich Klabunde das Wohnungsproblem für breite Schichten der Bevölkerung zu erschwinglichen Mietpreisen lösen. Klabunde legte konkrete Berechnungen sowohl für Hamburg als auch für die drei Westzonen vor.

Für die Westzonen veranschlagte er den Bau von Wohnungen auf 120 000 für 1950. Der Wohnungsbau sollte dann bis 1953 auf jährlich 240 000 Wohnungen steigen. In dem Ende 1949 vorgelegten SPD-Gesetzentwurf konnten diese Zahlen bereits deutlich nach oben korrigiert werden. Jetzt wurde der Bau von 250 000 Wohnungen im Jahre 1950 für möglich gehalten.<sup>3</sup> Zunächst verlief die Realisierung der Wohnungsbaupläne allerdings wenig erfolgversprechend. Vor der Gründung der Bundesrepublik konnte in den Zonengremien keine länderübergreifende Initiative gestartet werden. Klabunde beklagte sich, dass der eigentliche Kern des Problems – die Finanzierung – nicht in den Vordergrund gestellt worden war. Erst mit dem Zusammentritt des Deutschen Bundestages waren die Voraussetzungen für eine bundeseinheitliche Lösung geschaffen. Allerdings befand sich Klabunde mit seiner Partei in der Opposition.

Über den Gesamtverband gemeinnütziger Wohnungsunternehmer regte Klabunde sogleich ein Gesetz über den sozialen Wohnungsbau und lieferte hierzu einen Gesetzentwurf. Im November 1949 konnte Erich Klabunde in seiner Verbandszeitschrift berichten, dass „über das gemeinnützige Woh-

---

3 *Verhandlungen des Deutschen Bundestages, I. Wahlperiode, 24. Sitzung, 16.12.1949, S. 749f.*

nungswesen [...] die deutsche Presse in den beiden letzten Monaten Hunderte von Artikeln und Nachrichten veröffentlicht“ hatte. Zufrieden konnte Klabunde feststellen, dass das zuständige Bundesministerium „den Gedanken eines Gesetzes über den sozialen Wohnungsbau aufgegriffen“ hatte.<sup>4</sup>

Im Ausschuss für Wiederaufbau und Wohnungswesen des Deutschen Bundestags kam es zu einer grundlegenden Erörterung des Wohnungsproblems. In der Parlamentsdebatte am 16. Dezember 1949 berichtete Erich Klabunde, dass in den Ausschussberatungen in wesentlichen Punkten zwischen der Opposition und den Regierungsparteien Einigkeit erreicht worden war. Die Positionen der Sozialdemokraten hatten dabei weitgehend Berücksichtigung gefunden. Das ging der Bundesregierung offensichtlich zu weit. Als die Beratungen über die Richtlinien für ein Wohnungsbaugesetz bereits abgeschlossen waren und nur noch redaktionelle Veränderungen in dem Antragstext vorgenommen werden sollten, machten die Vertreter der Regierungsparteien einen Rückzieher. Da grundlegende Forderungen der Sozialdemokraten nun nicht mehr berücksichtigt wurden, lehnte Klabunde im Bundestag eine Zustimmung der SPD-Fraktion zu dem mit der Mehrheit der Regierungsparteien verabschiedeten Ausschussantrag ab. Schon wenige Tage später brachte die SPD-Fraktion im Bundestag einen eigenen Gesetzentwurf über den sozialen Wohnungsbau als Initiativantrag ein.

Von allen Parteien war der Wohnungsbau im Bundestagswahlkampf zum Problem Nr. 1 erklärt worden. Bei der Problemlösung zeigten sich nun tief greifende Meinungsverschiedenheiten. Während die Regierung „von der Wiederherstellung der Freiheit in der Wohnungswirtschaft und der Abkehr von dem Subventionssystem“ sprach, legte Erich Klabunde ein wohldurchdachtes Programm vor und konnte noch dazu die Argumente des politischen Gegners widerlegen. Die Aufhebung der Wohnraumzuteilung, die Freigabe der Mieten und die Abschaffung öffentlicher Zuschüsse zum Wohnungsbau hätten zu erheblichen Mietsteigerungen geführt, ohne dass neuer Wohnraum geschaffen worden wäre. Neubaumieten hätten eine Steigerung von 60 bis 100 Prozent erfahren. Das gesamte Lohn- und Gehaltsgefüge wäre durch die Kostenexplosion erschüttert worden. Schließlich musste auch der Bundeswohnungsbauminister einsehen, dass nicht im ausreichenden Maße privates Kapital zur Verfügung stand. Der Wiederaufbau hätte sich damit um Jahre verzögert. Klabundes Konzept erwies sich dage-

---

<sup>4</sup> Erich Klabunde: *Die Kraft des Gemeinnützigen*. In: *Gemeinnützige Wohnungswirtschaft*. Herausgegeben von Erich Klabunde. Organ des Gesamtverbandes gemeinnütziger Wohnungsunternehmen, 2. Jg. November 1949, Heft 11, S. 329. – Siehe auch grundlegende Artikel von Erich Klabunde in dieser Zeitschrift: *Programm für den Wohnungsbau*, 1. Jg. Oktober 1948, Heft 1, S. 3–8; *Verwirklichung der Programme*, 2. Jg. Dezember 1949, Heft 12, S. 365–382.

gen in jeder Beziehung als überzeugend. Nur durch den öffentlich geförderten Wohnungsbau war der Wohnungsmangel in absehbarer Zeit zu überwinden. Die Mietpreisbindung sicherte für breite Bevölkerungsschichten erschwingliche Mieten.

Die Adenauer-Regierung übernahm schließlich weitgehend die Forderungen der Sozialdemokraten. Am 28. März 1950 wurde das erste deutsche Wohnungsbaugesetz „einmütig“ bei wenigen Stimmenthaltungen kommunistischer Abgeordneter angenommen. Der Bundesrat gab zwei Tage später seine Zustimmung. Am 24. April 1950 wurde das Gesetz im Bundesgesetzblatt verkündet.<sup>5</sup> Das Ergebnis kommentierte Erich Klabunde so: „Ist also die Klärung der Anschauungen noch im Werden, laufen die teilweise gewandelten wohnungspolitischen Anschauungen in den Parteien weit auseinander, so mußte es um so erstaunlicher wirken, als das Erste Wohnungsbaugesetz des Bundes nicht etwa im Kampf der Parteien durchgesetzt wurde, sondern bei ihnen einmütige Annahme von rechts bis links fand. Über die Gründe dafür sind manche Vermutungen angestellt worden, die ebenso kühn wie falsch waren. Die einen sahen darin den Beginn einer grundsätzlichen neuen politischen Entwicklung Deutschlands, andere gaben kraß das Stichwort ‚Große Koalition‘ aus. In Wirklichkeit handelt es sich um die weitgehende Eliminierung parteilicher Gesichtspunkte und das gemeinsame Bemühen um eine umfassende und soziale Lösung. Sie ist (nach zum Teil heftigen Kämpfen in manchen Parteien) schließlich zustande gekommen.“

Erich Klabunde sah in dem Wohnungsbaugesetz eine große Chance für die gemeinnützigen Wohnungsunternehmen. Nach seiner Einschätzung würden sie ihren Bestand in den nächsten zehn Jahren um 1,5 Millionen Wohnungen erweitern können, das entsprach etwa einem Drittel der erwarteten Neubauwohnungen. Klabundes Erwartungen wurden noch weit übertroffen. Schon 1950 konnten 370 000 Wohneinheiten fertig gestellt werden. Bis 1957 wurden 4,1 Millionen Wohnungen gebaut, das waren bereits mehr als doppelt so viele, wie Klabunde angenommen hatte. In den ersten zehn Jahren gehörten mehr als 50 Prozent der fertig gestellten Wohnungen zum sozialen Wohnungsbau.

Die außergewöhnliche Arbeitsleistung die Erich Klabunde vollbrachte, forderte schließlich ihren Tribut. Klabundes gesundheitlicher Zustand war schon seit 1949 bedenklich. Im Mai/Juni 1949 begab er sich zur Kur. Sein Arzt hatte ihn zu „erheblicher Einschränkung seiner öffentlichen Tätigkeit ermahnt“. Unermüdlich setzte sich Erich Klabunde für den Aufbau einer

---

<sup>5</sup> Bundesgesetzblatt vom 26.4.1950, Nr. 16, S.83–88.

demokratischen Gesellschaftsordnung in Deutschland nach der NS-Diktatur. Seine Arbeit in der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft war Teil dieses Bestrebens. Der Wohnungsbau war für Klabunde nicht nur soziales Engagement für die notleidende Bevölkerung, sondern zugleich eine Systemfrage. Erfolgreich konnte er dem genossenschaftlichen Gemeinnutzen gegenüber dem privatwirtschaftlichen Gewinnstreben zu neuer Geltung und Auftrieb verhelfen. Erich Klabunde leistete damit einen nicht unerheblichen Beitrag zur Werteorientierung in der jungen Bundesrepublik Deutschland.

Auf einer Sitzung des Hauptausschusses des NWDR in Bad Pyrmont erlitt Erich Klabunde am 18. November 1950 einen Gehirnschlag. Drei Tage später starb er im Alter von nur 43 Jahren. Die Genossenschaftsbewegung verlor damit einen Mann, der sich in einem Maße um den Wiederaufbau des Genossenschaftswesens in Deutschland verdient gemacht hat, das wohl nur mit dem Wirken von Gustav Dahrendorf im Bereich der Konsumgenossenschaften vergleichbar ist. Die gemeinnützige Wohnungswirtschaft ehrte Erich Klabunde durch die Benennung von Wohnanlagen und Siedlungen nach ihrem Verbandsdirektor. In zahlreichen Städten Westdeutschlands von Schleswig-Holstein bis Bayern tragen Straßen seinen Namen. In Hamburg erinnert seit 1962 der Klabundeweg in Bergstedt an ihn.

Die Hamburger Journalistenvereinigung stiftete 1957 den Erich-Klabunde-Preis. 1996 ließ der Deutsche Journalisten-Verband Hamburg die Preisverleihung wieder aufleben.

## **Die Entstehung der Drachenbau eG**

Drachenbau ist eine Wohngenossenschaft in Hamburg St. Georg und bewirtschaftet vier Häuser, zwei Neubauten, einen Altbau und eine umgebaute Lagerhalle. Diese Lagerhalle war das Objekt der Begierde, das zur Gründung des Projektes Drachenbau eG führte.

### **Was war für die Realisierung eines Wohnprojektes notwendig?**

Eine Gruppe.

Ein Objekt.

Ein paar Kleinigkeiten wie:

eine brauchbare Organisation und ein entsprechendes Umfeld, genügend Geld.

Hilfe.

Glück.

### **Eine Gruppe**

Am Anfang waren es zwei Gruppen – „Lebendiges Wohnen“ und „Wohnen mit Kindern“ –, bestehend aus 18 Erwachsenen und 12 Kindern, die sich zusammen taten, um dieses Projekt zu wagen. Sie wollten zusammen mit Kindern selbstbestimmt in der Stadt leben.

### **Ein Objekt**

Als Objekt bot sich eine alte Lagerhalle an, die zuletzt vom Fotogeschäft der Hamburger Firma 1000 Töpfe benutzt worden war. Diese Lagerhalle lag in einem Hinterhof im Hamburger Stadtteil St. Georg. Die Entscheidung für dieses Objekt war in den Gruppen schwierig, war doch St. Georg

damals ein Problem-Stadtteil am Hauptbahnhof mit Drogenkonsum und weit verbreiteter Straßenprostitution. Diese Probleme waren in den 1970er Jahren Anlass zu Plänen des Hamburger Senats, diesen Bereich großräumig abzureißen und durch die Neue Heimat mit Hochhäusern wieder bebauen zu lassen. Das Gebäude war im Besitz der Stadt, die es aber nur abgeben wollte, wenn gleichzeitig das renovierungsbedürftige bewohne Vorderhaus mit übernommen und darüber hinaus auch zwei bisher unbebaute Nachbargrundstücke bebaut würden.

Die Entscheidung für das konkrete Projekt in St. Georg führte in den beiden Gruppen dazu, dass einzelne Interessierte absprangen. Sie wollten nicht mit in diesen Stadtteil ziehen oder nicht in dieses Haus oder das Ganze war ihnen zu groß geworden. Dies ist eine Erfahrung, die auch andere Gruppen, die ein Wohnprojekt planten, gemacht haben: Sobald das Projekt konkret wird, werden die einen aktiver, während andere sich nicht mehr dafür begeistern können und abspringen. Dies ist immer ein kritischer Moment für ein Wohnprojekt, fängt doch jetzt die eigentliche Arbeit erst an und werden die ersten Geldausgaben fällig und das mit einer verringerten Zahl von Mitstreitern.

Das Haus befand sich in einem wirklich heruntergekommenen Zustand: Der Dachstuhl war abgebrannt und nur notdürftig repariert worden, die Steine der Außenmauer durften teilweise nicht zu fest angefasst werden, sonst hielt man sie in der Hand. „Wollt ihr da etwa einziehen?“ war die Frage, wenn ein Bild des Hauses ohne weitere Erklärung in der Verwandtschaft gezeigt wurde.

## **Eine brauchbare Organisation**

Von allen bekannten Organisationsformen wäre allen Beteiligten ein Verein am liebsten gewesen. Das ging natürlich nicht, weil ein Verein keine wirtschaftlichen Ziele verfolgen darf. So freundeten sich die Gruppen mit der Idee an, eine Genossenschaft zu gründen. Basisdemokratisch sollte die Form sein, jeder sollte gleiches Stimmrecht haben, gleichgültig, wie viel Geld jemand in das Projekt gesteckt hatte.

1985 begann die Diskussion mit dem „Verband der norddeutschen Wohnungsunternehmen“ als Prüfverband der Wohngenossenschaften. Dort zeigte man sich nicht interessiert bis ablehnend: Es war die Angst, dass bei einer Pleite der Genossenschaft die ganze Zunft in Verruf kommen würde. Auch war man sich sicher, dass „basisdemokratische Genossenschaft nicht ginge“. Als Alternative wurde ein basisdemokratisch geführter Verein als Entscheidungsgremium mit einer angegliederten GmbH als ausführendes

Organ der Geschäfte vorgeschlagen.

Diese Lösung erschien allen Mitstreitern aber zu kompliziert, auch waren sie selbstbewusst genug, eine Pleite der künftigen Genossenschaft auszuschließen. Und von etablierten Leuten im Verband wollten sie sich schon gar nicht sagen lassen, wie die richtige Genossenschaftsidee zu sein habe. Zugute kam den am Projekt Beteiligten der Kontakt mit Herrn Blöcker von den Eisenbahnergenossenschaften Langenfelde, der ein Fürsprecher und Förderer wurde.

Als nächster Schritt folgte der Entwurf einer Satzung, der unter großer Beteiligung und nicht ohne Konflikte entstand, gab es doch hier wie in anderen Initiativen dieser Art verschiedene Ideen über Freiheiten und Verbindlichkeiten. Die ausgearbeitete Satzung hielt sich in ihrer Struktur an die Mustersatzung des Verbandes, denn ein anderes Vorbild gab es nicht. Es war auch der dringende Rat ergangen, zur Vermeidung unnötiger Schwierigkeiten diese Vorlage als Richtschnur zu nehmen. Trotzdem gab es viele Diskussionen über den Satzungsinhalt. Abgelehnt wurden vom Verband die Teile:

- Stimmrecht für Jugendliche ab 14 Jahren;
- Nutzungsgebühr vom Vorstand mit Zustimmung der Mitgliederversammlung festgelegt;
- Einsichtsrecht der Mitglieder in die Beschlüsse der Gremien;
- Öffentlichkeit der Vorstandssitzungen;
- Genehmigung der Mitgliederversammlung über gewinnbringende Tätigkeiten des Vorstandes in Angelegenheit der Genossenschaft;
- Bei all diesen Punkten musst formal nachgeben werden, nach Möglichkeit wurde aber die Sollform beibehalten (Jugendliche sollen angehört werden etc), da die feste Überzeugung bestand, in der Praxis nach eigenen Ideen arbeiten zu können.

Aber das war nicht alles, was der Prüfverband wollte: Es bestand dort nach wie vor die Angst vor einem Scheitern, vor der Pleite. Deshalb lauteten ihre Bedingungen:

- Beschränkung auf den ersten Bauabschnitt (es mussten vier Häuser gebaut bzw. renoviert werden, es sollte aber zuerst nur den Umbau des Hinterhauses erfolgen).
- Eigenmittel hierfür (200.000 DM) waren vor Baubeginn auf ein Treuhandkonto einzuzahlen.
- Als Gründungsmitglieder sollten nur Leute beteiligt werden, die auch in Lohn und Brot standen.
- GenossInnen im ersten Vorstand sollten die Bereiche Steuern, Recht

und Bauen abdecken.

Diese Forderungen erschienen erfüllbar.

Aber dann kam es knüppeldick: Im Januar 1986 titelte eine Zeitung „Wirbel um die Neue Heimat wird stärker“. Und nicht nur die Neue Heimat war betroffen, die Menschen in Hamburg und die Politiker fragten sich, wie es zu diesen Verhältnissen hatte kommen können, die Neue Heimat war doch immer geprüft worden. Also musste der Prüfverband schuld sein und gehörte geschlossen. Das war aber leider genau der Prüfverband, bei dem gerade die Anerkennung für Drachenbau eG erreicht werden sollte. In dieser Zeit hatten der Verband, der Justiziar und der Vorstand andere Termine und Sorgen, als sich um die neu zu gründende Genossenschaft Drachenbau in St. Georg zu kümmern.

Zum Glück konnte das Geld beschafft, die Satzung noch etwas angepasst werden und rechtzeitig gelangte das Projekt auf die Tagesordnung des Vorstandes des Prüfverbandes. Dort war man zur Aufnahme des Projektes Drachenbau bereit, so dass noch rechtzeitig die richtige Rechtsform für die Übernahme von der Stadt vorlag.

## Ein entsprechendes Umfeld

Aber auch von anderer Seite als vom Prüfverband kamen sowohl Probleme als auch Förderung: Die öffentliche und amtliche Wahrnehmung von Wohnprojekten war Anfang der achtziger Jahre in Hamburg stark durch die Auseinandersetzung um die besetzten Häuser in der Hafensstraße geprägt. Viele aus der Gruppe sympathisierten mit den Besetzern, andere in der Gruppe wollten sich nicht von den dort erhobenen Forderungen und vertretenen Ideen distanzieren. Das aber gefährdete die Pläne der Genossenschaft, wollte sich doch der Bausenator „keine neue Laus in den Pelz setzen lassen“. Zusätzlich gab es jetzt Begehrlichkeiten, das Gebäude nicht nur für 40 Tage als öffentlichen Kunstraum zu nutzen, wie Ende 2005 geschehen, sondern diese Nutzung weiter zu treiben.

Positiv wirkte sich aber eine andere Strömung in der Politik aus: Der Senat sah ein, dass sich die alternative Szene nicht völlig übergehen ließ; es wurde ein Kompromiss in der Hafensstraße erreicht und die Aktivitäten der anderen Gruppen sollten kanalisiert werden. Dazu wurden vier Millionen zur Verfügung gestellt zur Unterstützung alternativer Wohnprojekte. Damit wurden über alternative Baubetreuer die Gelder und geeignete Objekte freigegeben (für Drachenbau war es die Stattenentwicklungsgesellschaft Stattenbau). Das hieß: Drachenbau eG erhielt eine Million an verlorenem Zuschuss und den Zuschlag für die vier Grundstücke mit dem gewünschten

Hinterhaus.

## Genügend Geld

Für die Realisierung des Projektes wurden folgende Mittel benötigt:

Eine Million DM aus dem vier Millionen-Topf der Stadt.;

200.000 DM Eigengeld zur Gründung, was ein organisatorisches und Zeitproblem war;

100.000 DM eingesparte Kosten durch Eigenleistung. Das waren rechnerisch 500 Stunden pro Erwachsenen mit einem Stundenwert von jeweils 10 DM. Dieser Stundenwert wurde nicht immer erreicht, da auch ein mit Hausschwamm befallener Flügel gerettet werden musste, der laut Planung (und damit auch der Kostenplanung) einfach abgerissen werden sollte.

Eine Million DM Bankdarlehn. Dieses Bankdarlehn war aufgrund der guten Eigenkapitalversorgung aus dem Zuschuss von einer Million kein Problem.

Die notwendige Renovierung des Vorderhauses lief über Zuschüsse im Rahmen des Sanierungsgebietes, die beiden Neubauten wurden über den sozialen Wohnungsbau finanziert. Zu den letzten drei Häusern mussten natürlich auch eigene Mittel bzw. Bankdarlehn beigesteuert werden, aber hier zeigte sich wieder, dass die erste Finanzierung die schwerste ist, ein Problem, das sich besonders für kleine Wohnprojekte stellt, die nur ein Haus bauen wollen.

Einigen von diesen Projekten hat Drachenbau eG dann später mit einer Anschubfinanzierung geholfen.

## Hilfe und Glück

Viele haben zum Gelingen beigetragen, in der Planungs- und in der Bauphase. Sie haben geholfen mit Geld (Eltern und andere Verwandte), mit Arbeit während der Bauphase. Ohne diese Hilfen wäre es doch sehr schwer gewesen, dieses Projekt so zielgerichtet und zügig durchzuziehen.

Glück war auch dabei, von einigen glücklichen Umständen ist oben gesprochen worden, aber es gab natürlich noch mehr positive Umstände.

## Wie ging es weiter?

Drachenbau ist immer noch eine aktive basisdemokratische Genossenschaft, insofern haben wurden die Ansprüche aus der Gründungsphase nicht aufgegeben. Es gab auch schwerwiegende Probleme, die nur mit Hil-

fe einer Supervision gelöst werden konnten. Von den Ansprüchen der beiden Gründungsvereine „Lebendiges Wohnen“ und „Wohnen mit Kindern“ wurden viele im täglichen Leben umgesetzt. Als positives Beispiel ist zu erwähnen, dass eine Gruppe von acht Jungerwachsenen aus dem Projekt ein neues Haus in der Hafensstraße mit gebaut hat und jetzt dort wohnt.

Es gab auch einige Publikationen über Drachenbau, eine der ersten neuen Genossenschaften in Hamburg. Berichte über Drachenbau eG wurden erschienen nicht nur in Insidermagazinen, sondern auch im Stern, in der Morgenpost und im ZDF. Besonders faszinierend war für Außenstehende immer die Mietverteilungspraxis, eine Zeitung titelte darüber: „Hier zahlt jeder so viel Miete, wie er will“.

Einige Erfahrungen konnten an neue Gruppen weitergegeben werden und durch die problemlose und sichere Existenz der Genossenschaft konnten Ängste im Verband und in der Politik abgebaut und nachfolgenden Gruppen der Weg einfacher gemacht werden.

### **Wirtschaftliche Daten:**

Bilanzsumme: zwei Millionen Euro

Umsatz 270.000 Euro, bis auf ein Jahr immer mit Gewinn

etwa 50 GenossInnen

280.000 Euro Genossenschafts-Anteile

29 Wohnungen mit 2 676 Quadratmetern Wohnfläche

1 Laden

Quadratmeter-Miete für GenossInnen: 7,30 Euro warm

## **Der Genossenschafts Kaufmann Max Mendel (1872–1942)**

Am 16. April 1909 erschien im „Hamburger Echo“ die Anzeige: „Konsum-, Bau- u. Sparverein „Produktion“, Eingetragene Genossenschaft mit begrenzter Haftpflicht, Hamburg: Gesucht ein Vorstandsmitglied. Bewerber müssen in genossenschaftlicher Praxis und Gesetzeskunde erfahren sein und ihre Tätigkeit in Übereinstimmung mit den Bestrebungen der „Produktion“ ausüben. Gefordert wird außerdem langjährige kaufmännische Erfahrung, Bilanzsicherheit und Vertrautheit in Kassen- und Bankwesen sowie die Befähigung, die Betriebe der „Produktion“ kaufmännisch zu leiten und in allen ihren Einzelheiten zu überwachen. Antritt möglichst zum 1. Juli des Jahres. Offerten erbeten bis zum 1. Mai an den Vorsitzenden des Aufsichtsrates Herrn A. v. Elm, Hamburg 6, Schäferstr. 17-19.“

Diese Anzeige wurde von Beamten der Hamburger Politischen Polizei ausgeschnitten und auf ein Formblatt geklebt, dem Polizeidirektor Sthamer noch am selben Tag vorgelegt und schließlich rückseitig am 14. Mai 1909 mit folgendem Kommentar des Polizeibeamten Luthje versehen:

„Zu dem umstehend genannten Posten wurde der Kommiss Max Mendel, geb. 19.5. (18) 72 in Hamburg, gewählt und zwar mit einem Jahresgehalt von M 5000. Seit dem Jahre 1902 gehört M. dem Aufsichtsrat im Konsum-Verein „Produktion“ an und zwar fungierte er in demselben stets als erster Schriftführer. M. wurde hier zuerst im Jahre 1900 bekannt. Am 3.5.00 hielt er in einer Mitgliederversammlung der Zahlstelle Hamburg vom sozialdemokratischen Zentralverband der Handlungsgehilfen und -Gehülfinnen Deutschlands einen Vortrag über das Thema „Die Spielwaren Hausindustrie im Meininger Oberlande; er gab ein allgemeines Bild von der elenden Lage der Spielwaren-Hausarbeiter.“

Mit diesem Blatt beginnt die persönliche Überwachungsakte Mendels, die von der Polizei bis 1918 weiter geführt wurde.<sup>1</sup> Es enthält im Kern wichtige Angaben zur Person Max Mendel und auch zu den ihn erwartenden Aufgaben in der Genossenschaft.

Max Mendel stammt aus einer seit dem Ende des 18. Jahrhunderts in Hamburg ansässigen jüdischen Familie.<sup>2</sup> Den Besuch des Realgymnasiums im Johanneum musste er 14-jährig wegen einer Hüftgelenkerkrankung abbrechen. Er blieb gehbehindert. Er erhielt dann Privatunterricht und wurde Buchhalter in der väterlichen Firma, die Import von Steinkohle und Großhandel mit Leinen- und Jutesäcken betrieb. Mehrere Semester studierte er Ökonomie und Sozialwissenschaft in Berlin.<sup>3</sup> Spätestens seit dem großen Hafentarbeiterstreik in Hamburg 1896/97 standen sein älterer Bruder Joseph und er als Sympathisanten mit Adolph von Elm, Helma Steinbach und Max Josephsohn in Verbindung.<sup>4</sup> Von diesen angeregt, beteiligte sich Max Mendel schon an den Vorbereitungen zur Gründung der Genossenschaft. Mit Josephsohn, dem damals führenden Funktionär der sozialdemokratischen Gewerkschaft kaufmännischer Angestellter, verband Max Mendel eine lebenslange Freundschaft.<sup>5</sup> Er löste Josephsohn 1900 als Mitglied des Aufsichtsrats der „Produktion“ ab und übernahm darin auch dessen Amt des Schriftführers.<sup>6</sup>

Als Max Mendel 1909 in den Vorstand der „Produktion“ gewählt wurde, bestand diese Genossenschaft gerade zehn Jahre. Sie hatte zu dem Zeitpunkt über 35 000 eingeschriebene Mitglieder, einen Jahresumsatz im Wa-

---

<sup>1</sup> Staatsarchiv Hamburg, Politische Polizei S 16 943.

<sup>2</sup> Zur Familie Max Mendel vgl. Ulrich Bauche: *Gustav Tuch – Max Mendel – Arie Goral-Sternheim. Verwandte in drei Generationen verschiedener jüdischer Lebenswelten in Hamburg*. In: *Maajan – Die Quelle. Zeitschrift für Jüdische Familienforschung*, Zürich, Heft 84 (2007), S. 3015–20, und Fortsetzungen.

<sup>3</sup> *Autobiografische Angaben in: Max Mendel und Josef Rieger: Die „Produktion“ in Hamburg. Geschichte einer genossenschaftlichen Verbrauchervereinigung von der Gründung bis zum fünfundzwanzigsten Geschäftsabschluss*, Hamburg 1924, S. 118. – *Zur Biografie Mendel vgl. auch Werner Jochmann: Max Mendel. In: Der Untergang der Hamburger Juden. Gedenkveranstaltung des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg*, 1983, S. 28–30. – Ulrich Bauche: *Max Mendel 1872–1945*. In: Peter Freimark und Arno Herzig (Hrsg.): *Die Hamburger Juden in der Emanzipationsphase (1780–1870)*, Hamburg 1989, S. 299–311. – Ders.: *Max Mendel*. In: *Franklin Kopitzsch und Dirk Brietzke (Hrsg.): Hamburgische Biografie, Personenlexikon*, Bd. 1, Hamburg 2001, S. 201–202.

<sup>4</sup> *Über politische Kontakte zur Familie Mendel berichtete Käthe Doell, siehe Ruth und Heinz Deutschland: „Ich bin überhaupt nicht bang, dass hier, meines Wirkens Spur“ so bald ausgelöscht sein wird.“ Käthe Duncker, Briefe aus Hamburg (April 1896 bis März 1897)*. In: *Zeitschrift des Vereins für Hamburgische Geschichte* 89 (2003), S. 79–147, speziell S. 91.

<sup>5</sup> *Zu Max Josephsohn (1868–1938) vgl. Ulrich Bauche: Josephsohn. In: Hamburgische Biografie, Bd. 1 (wie Anm. 3), S. 154 und ausführlich Rüdiger Zimmermann: Josephsohn. In: Biographisches Lexikon der ÖTV und ihrer Vorläuferorganisationen*, Bonn 1998 (net edition fes-library, Teil 79, URL: <http://library.fes.de/fulltext/bibliothek/tito0205/00205e19.htm#LOCE9E77>, letzter Zugriff 28.07.2010).

<sup>6</sup> *Der Aufsichtsrat der „Produktion“ bestand aus neun Personen. Ihre Namen und die Zeiten ihrer Zugehörigkeit in Mendel/Rieger (wie Anm. 3)*, S. 127.

*Adolf von Elm gehörte dem Aufsichtsrat von 1899 bis 1916 als Vorsitzender an. Zu von Elm vgl. Arnold Sywottek: Der einzig richtige Gradmesser für die Macht der Arbeiterklasse sind ihre Organisationen*. In: *Volker Plagemann (Hrsg.): Industriekultur in Hamburg. Des Deutschen Reiches Tor zur Welt*. München 1984, S. 161–165.

renverkauf von acht Millionen Mark, besaß bebaute Grundstücke im Wert von über vier Millionen Mark und verfügte über Spareinlagen von fast vier Millionen Mark.<sup>7</sup>

Der Vorstand der Genossenschaft, gewählt 1899, bestand zunächst aus zwei Kauflenten, dem Geschäftsführer Postelt und dem Kassierer Wolff. Friedrich Reinhold Postelt (1853–1917) war Zigarrenarbeiter gewesen, dann sozialdemokratischer Abgeordneter im sächsischen Landtag und annähernd gleichzeitig von 1890–97 Geschäftsführer des Konsumvereins Vorwärts in Dresden.<sup>8</sup> Von Elm hatte ihn empfohlen. Ferdinand Wolff (1861–1916) stammte aus jüdischer Familie in Hamburg und war Bankkaufmann.<sup>9</sup> Er war von Raphael Ernst May vorgeschlagen worden.

May (1858–1933) ein Hamburger jüdischer Kaufmann und Wirtschaftstheoretiker, war der Schöpfer des betriebswirtschaftlichen Konzeptes der neuartigen und ungewöhnlich komplexen Genossenschaft „Produktion“.<sup>10</sup> Sie unterschied sich von den herkömmlichen Arbeiter-Konsumvereinen durch die Kombination verschiedener, sich gegenseitig stützender Geschäftsbereiche: Warenverkauf, Eigenproduktion von Lebensmitteln und Gebrauchsgütern, Wohnungsbau und -Vermietung und einer Sparkasse.

Im März 1901 wurde Josef Rieger (1863–1927), ein gelernter Buchdrucker und Setzer aus Bayern stammend, zusätzlich in den Vorstand aufgenommen und darin zuständig für die wachsenden Personalangelegenheiten und für die neu errichteten genossenschaftlichen Produktionsbetriebe, zunächst Bäckerei und Schlachtereifleischwarenfabrik.<sup>11</sup>

Für Gustav Lehne (1869–1940) wurde 1903 ein weiteres Vorstandsamt geschaffen.<sup>12</sup> Er hatte Bildhauer und Stuckateur gelernt, war Gewerkschaftsführer und Aktivist in Hamburger Arbeiter-Bildungsvereinen, arbeitete für die „Produktion“ als Architekt und Bauleiter. Er gehörte dann bis zu seinem Tod zu den besten Freunden Max Mendels.

Bevor Mendel in den Vorstand kam, hatte Postelt nach einem Schlaganfall seine Tätigkeiten einschränken müssen. Außerdem drohten Repressionen gegen die Genossenschaft durch den Hamburger Staat. Der private Einzel-

---

7 Vgl. Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“ zu Hamburg: Geschäftsbericht für das 10. Geschäftsjahr 1908 mit einem Rückblick auf die zehnjährige Entwicklung der Genossenschaft von 1899–1909.

8 Friedrich Reinhold Postelt, biografische Angaben in: Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 116, und in Heinrich Kaufmann: Die Großeinkaufs-Gesellschaft Deutscher Consumvereine mit beschränkter Haftung in Hamburg zum 25-jährigen Bestehen 1894–1919, Hamburg 1919, S. 251.

9 Ferdinand Wolf, biografische Angaben in Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 116 f.

10 Zu seinen jüdischen Bindungen vgl. Ulrich Bauche: R. E. May. In: Institut für die Geschichte der deutschen Juden (Hrsg.): Das jüdische Hamburg. Ein historisches Nachschlagewerk, Göttingen 2006, S. 186 f.

11 Josef Rieger, autobiografische Angaben in Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 117.

12 Gustav Lehne, biografische Angaben in: Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 119.

handel, in der hamburgischen Detaillistenkammer repräsentiert, lief seit 1905 Sturm gegen die unerwartet erfolgreiche genossenschaftliche Konkurrenz.<sup>13</sup> Am 14. Juni 1911 beschloss dann die hamburgische Bürgerschaft ein Gesetz zur Sonderbesteuerung der Konsumgenossenschaften, das am 30. Juni vom Senat erlassen wurde.<sup>14</sup> Acht Prozent des Warenumsatzwertes sollten als fiktiver Gewinn entsprechend versteuert werden.

Um das Eigentum der Genossenschafter gegen diese Willkür zu schützen, schuf der Vorstand der „Produktion“ mit Zustimmung der Generalversammlung ein handelsgesetzlich selbständiges Unternehmen, die Handelsgesellschaft „Produktion“ mbH.<sup>15</sup> Diese erhielt einen mit der Genossenschaft personengleichen Vorstand, nämlich Postelt, Wolff, Rieger und Mendel. Sämtliche Verkaufsstellen, Warenlager, Fuhrpark und die Produktionsbetriebe wurden auf die Handelsgesellschaft übertragen und auf deren Rechnung weiter geführt. Ihr Name erschien als Firmenschild der Verkaufsstellen, und verkauft wurde nun an jedermann. Denn den Konsumgenossenschaften war der Verkauf an jedermann durch das deutsche Genossenschafts-Gesetz von 1889 verboten worden.<sup>16</sup> Die Initiative für diese riskante, aber schließlich erfolgreiche Geschäftsumwandlung lag bei Max Mendel. Er hat diese Lösung, die später aus den Reihen der eigenen Genossenschaft, als auch vom Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften kritisiert wurde, immer wieder verteidigt. Zunächst wurden Freunde und Feinde gleichermaßen vom starken Wachstum der „Produktion“ überrascht. In den Jahren 1909 bis Ende 1913 steigerte sich die Mitgliederzahl um fast das Doppelte auf 68 400, der Warenumsatz verdreifachte sich beinahe auf 23,5 Millionen Mark.<sup>17</sup>

Der hamburgische Staat negierte zunächst die Steuer selbstständigkeit der Handelsgesellschaft und verlangte die Zahlung der Sondersteuer. Die Genossenschaft verklagte darauf den Staat und bekam durch das Landgericht Hamburg im Oktober 1916 Recht, das auch in den Revisionsverfahren bis zum Reichsgericht im Januar 1918 bestätigt wurde.<sup>18</sup>

---

13 *Antrag der Detaillistenkammer Hamburg an die Deputation für Handel, Schifffahrt und Gewerbe vom 5. Februar 1909: „Betr.: Die Steuerpflicht der Konsumvereine“, abgedruckt in: Ferdinand Vieth: Siebzehn Jahre Handelsgesellschaft „Produktion“ m.b.H. zu Hamburg. Die Geschichte eines umstrittenen konsumgenossenschaftlichen Experiments, Hamburg 1930, S. 10–13.*

14 *Vgl. Mendel/Rieger (wie Anm. 3) S. 65–67. – Die Verhandlung und Beschlussfassung über die Konsumvereins-sondersteuer in der Hamburger Bürgerschaft am 14. Juni 1911. In: Vieth: Handelsgesellschaft (wie Anm. 13), S. 15–71.*

15 *Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“: Geschäftsbericht über das 13. Geschäftsjahr 1911, S. 3–9; – Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 67–69. vgl. auch Vieth, Handelsgesellschaft (wie Anm. 13), S. 71–73: Die Gründung der Handelsgesellschaft „Produktion“ m.b.H.*

16 *Reichsgesetz vom 1. Mai 1889 über die Erwerbs- und Wirtschafts-Genossenschaften, § 8, Absatz 4. Das damit abgelöste Genossenschaftsgesetz des Norddeutschen Bundes von 1867 verlangte diese Beschränkung noch nicht.*

17 *Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“: Geschäftsbericht über das 15. Geschäftsjahr 1913 mit den Berichten der Handelsgesellschaft „Produktion“ m.b.H. und der Bau- und Grundstückserwerb-Gesellschaft „Produktion“ in Altona, Hamburg 1914, S. 4 und S. 58.*

18 *Vgl. Mendel/Rieger (wie Anm. 3) S. 68f. – Vieth, Handelsgesellschaft (wie Anm. 13), S. 73–87.*

Die Hamburger Staatsanwaltschaft erwirkte außerdem einen persönlicher Strafprozess gegen den Geschäftsführer Mendel als Verantwortlichen für die Kapitalbeteiligung seiner Genossenschaft zum Aufbau des Versicherungsunternehmens „Volksfürsorge“ wegen angeblichen Vergehens gegen § 149 des Genossenschaftsgesetzes.<sup>19</sup> Adolf von Elm, der Promotor der Genossenschaft „Produktion“ und deren langjähriger Aufsichtsratsvorsitzender hatte es auch mit seinem beharrlichen und umsichtigen Wirken erreicht, dass 1912 die deutschen Spitzenverbände der Gewerkschaften und der Konsumgenossenschaften „Hamburger Richtung“ das Unternehmen „Volksfürsorge“ in Hamburg gründeten.<sup>20</sup> Die Beteiligung daran war für die Leitung der „Produktion“ selbstverständlich. Das Strafverfahren, das noch 1916 in der Revision gegen den Angeklagten Mendel entschieden wurde, offenbarte die außerordentliche Gereiztheit des hamburgischen Besitzbürgertums und des damaligen Staates wegen der hier entstandenen sozialdemokratisch orientierten Wirtschaftsunternehmen.

Dagegen hatten die preußischen Militärbehörden offenbar geringere Berührungspunkte, denn sie nahmen die gut funktionierenden Produktionsbetriebe der Genossenschaft für die Heeresversorgung während des Ersten Weltkrieges in großem Maße in Anspruch.<sup>21</sup>

1913 war Reinhold Postelt wegen Krankheit aus den Vorständen von Genossenschaft und Handelsgesellschaft ausgeschieden. An seine Stelle als Geschäftsführer rückte Rieger. Mendel löste Postelt als gewähltes Mitglied im Aufsichtsrat der GEG ab.<sup>22</sup> Henry Everling (1873 – 1960) gelernter Goldschmied, seit 1902 im Mitgliederausschuss der Genossenschaft aktiv und ab 1908 hauptamtlich als Sekretär darin beschäftigt, wurde 1913 als neues Mitglied in die beiden Vorstände gewählt und wurde sogleich mit der Leitung der Warenproduktionsbetriebe betraut.<sup>23</sup> Deren Leistungsfähigkeit und Kapazitäten wurden unter den Bedingungen des Verkaufs an jedermann stark gesteigert. „Die PRO hatte schon 1903 die Brot- und auch die Fleischwarenerzeugung aufgenommen. 1915 war ihre Fleischwarenfabrik so durch-

---

19 Urteil des Strafsenats des Hanseatischen Oberlandesgerichtes vom 11. Mai 1916, Aktenz. R. II 15/1916, Staatsarchiv Hamburg, Politische Polizei, S.16 943.

20 Vgl. Volker Böge: „Werkzeug des Umsturzes“ oder Instrument reformierter Arbeiterpolitik? Die Gründung der „Volksfürsorge“ in Hamburg 1912–1914. In: Arno Herzig, Dieter Langewiesche, Arnold Sywottek (Hrsg.): Arbeiter in Hamburg. Unterschichten, Arbeiter und Arbeiterbewegung seit dem ausgehenden 18. Jahrhundert, Hamburg 1983, S. 387–404.

21 Vgl. Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 75–81. – Ferdinand Vietb: Die „Produktion“ im Spiegel der Zeitverhältnisse, Hamburg 1933, S.21–28.

22 Vgl. Kaufmann, GEG (wie Anm. 8), S. 182, 241 f.

23 Henry Everling, biografische Angaben in: Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 117 f. – Walter Postelt u.a.: Die Hamburger Konsumgenossenschaft „Produktion“ 1899 – 1949, Geschichte einer genossenschaftlichen Verbrauchervereinigung von der Gründung bis zum fünfzigsten Geschäftsabschluss und ihre Vorläufer. Hamburg 1949, S. 256 f. – Ausführlich: Erwin Hasselmann (Hrsg.): Henry Everling, Sein Beitrag zum Aufstieg der deutschen Konsumgenossenschaften im Spiegel seiner Reden und Schriften, Hamburg 1958.

organisiert, dass Henry Everling das Vertrauen des Reichseinkaufs für den Heeresbedarf dafür wecken konnte, dass die PRO in der Lage wäre, trotz der geforderten großen Mengen gute Qualität zu relativ niedrigen Preisen zu liefern.“<sup>24</sup>

Die Heereslieferungen führten zu einem außerordentlichen wirtschaftlichen Erfolg. Der Vorstand überzeugte die anderen Gremien der Genossenschaft, aus dem im Geschäftsjahr 1916 erwirtschafteten Überschuss der Handelsgesellschaft eine Million Mark für eine wohltätige Stiftung zu verwenden.<sup>25</sup> Am 23. März 1917 unterzeichneten Max Mendel und Henry Everling gemeinsam den Antrag der Handelsgesellschaft an den Hamburger Senat, die Stiftung „Kinder-Erholungsheim Produktion“ als juristische Person anzuerkennen.<sup>26</sup> Nach Umbau eines angekauften Seebadhotels wurde das Kinder-Erholungsheim in Haffkrug an der Ostsee am 15. Mai 1919 mit der ersten Kindergruppe belegt.<sup>27</sup>

Anfang August 1919 kamen Reichspräsident Friedrich Ebert und Reichswehrminister Gustav Noske nach Hamburg, um mit der rebellierenden SPD-Landesleitung zu verhandeln wegen der von ihr missbilligten Reichsexekution gegen Hamburg mit der Besetzung der Stadt durch Reichswehrtruppen. Anschließend besuchten die beiden Spitzenpolitiker gemeinsam mit dem Vorstand der „Produktion“ das Kinderheim in Haffkrug. Daher stammten bekannte Fotos, von denen eines im Ausschnitt einen deutschen Presseskandal verursachte.<sup>28</sup> Die Vorstandsmitglieder auf den Fotos waren, in der Rangfolge laut Geschäftsbericht 1919: Rieger, Mendel, Everling, Lehne und Müller. Julius Müller (1887–?) gelernter Kaufmann, war Oktober 1918 in den Vorstand gewählt worden.<sup>29</sup>

Die revolutionären Veränderungen als Folge der deutschen Niederlage im Ersten Weltkrieg berührten auch die Genossenschaft. Das hamburgische Gesetz der Sondersteuer wurde von der im März 1919 gewählten Bürgerschaft aufgehoben. In sie war Henry Everling als Kandidat der SPD gewählt worden, und gehörte daraufhin für einige Monate dem Senat an.<sup>30</sup>

---

24 Reinhold Bengelsdorf: *Werden und Wirken der PRO-Stiftung Hamburg*, Hamburg 1990, S.5. – Vgl. Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 73–80. – Vieth, *Zeitverhältnisse*, (wie Anm. 21), S. 21–28.

25 Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“: *Geschäftsbericht über das 18. Geschäftsjahr 1916*, S. 50 f. – desgl. 19. *Geschäftsjahr 1917*, S. 55 f.

26 Staatsarchiv Hamburg, *Akten des Senats, VII Lit. Qd. Nr. 352 b*. Vgl. auch Reproduktion in: Bengelsdorf *Werden und Wirken* (wie Anm. 24), S. 8.

27 „Produktion“, 20. *Geschäftsjahr 1918*, S. 9 f. und 13 f. – Desgl. 21. *Geschäftsjahr 1919*, S. 10 f. – Desgl. 22. *Geschäftsjahr 1920*, S. 20–22. – Vgl. auch Reinhold Bengelsdorf: *Henry-Everling-Haus in Haffkrug / Ostsee der PRO-Stiftung Hamburg*, Hamburg 1988.

28 *Bildbeispiele bei Bengelsdorf 1988*, S. 38 f. – Bengelsdorf 1990 (wie Anm. 24), S. 17 ff.

29 Julius Müller, *biografische Angaben in: Mendel/Rieger* (wie Anm. 3), S. 118 f. – Postelt: *50 Jahre Produktion* (wie Anm. 23), S. 257 f.

30 Vgl. Friedrich-Wilhelm Witt: *Die Hamburger Sozialdemokratie in der Weimarer Republik. Unter besonderer Berücksichtigung der Jahre 1920/30–1933*, Hannover 1971, S. 48 f.

Hauptamtlich blieb er im Vorstand der „Produktion“ und wechselte im Juli 1921 als Geschäftsführer zur Groß-Einkaufs-Gesellschaft Deutscher Consumvereine m.b.H.

Josef Rieger trat wegen geschwächter Gesundheit zum Ende 1920 aus dem Vorstand. Darin übernahm Max Mendel das Amt des ersten Geschäftsführers. Ihm zur Seite standen Lehne, Müller und Hans Schwedt (1873–1935), der vorher den 1921 von der „Produktion“ aufgenommenen Konsumverein Harburg zehn Jahre lang geleitet hatte.<sup>31</sup>

Mendel hatte neben seinem Amt als Geschäftsführer und der Aufsichtsratsfunktion bei der GEG weitere gewählte Ehrenämter, und zwar seit 1920 im Aufsichtsrat der Volksfürsorge und ebenso als Mitgründer des Gemeinnützigen Bestattungsvereins.<sup>32</sup>

Wieder wurden Stimmen in den Gremien der Genossenschaft laut, die die Konstruktion der ausgegliederten Handelsgesellschaft mit dem Verkauf an jedermann rückgängig machen wollten. Fast alle übrigen deutschen Konsumgenossenschaften verkauften nur an ihre Mitglieder, wie es das kaiserliche Gesetz auch nach 1919 noch befahl, und wie es vom Zentralverband deutscher Konsumvereine weiterhin gut geheißsen wurde.

In die Auseinandersetzungen der Zeit spielen die Forderungen nach Sozialisierung, die damals eine breite Basis in der Bevölkerung hatten. Das von dem Sozialdemokraten Rudolf Wissell geführte Reichswirtschaftsministerium hatte ein Programm „Gemeinwirtschaft“ propagiert.<sup>33</sup> Bei der Hamburger USPD mit beträchtlichem Einfluss auf die Mehrheitssozialdemokraten hieß das Schlagwort „Kommunalsozialismus“ als anstrebenwertes Ziel. Hier wurde ausdrücklich auf das britische Vorbild örtlicher und regionaler Kooperationen unter wesentlicher Beteiligung der Genossenschaften verwiesen.<sup>34</sup>

Mendel argumentierte in der Denkschrift „Handelsgesellschaft m.b.H. und / oder Genossenschaft, e.G.m.b.H.“ vom Dezember 1920 für die Fortsetzung einer breiten wirtschaftlichen Zusammenarbeit im Großraum Hamburg, wie sie durch den Warenmangel während des Krieges Notgedrungen entstanden war und wofür die Handelsgesellschaft sich besonders

---

31 Hans Schwedt, *biografische Angaben in Mendel/Rieger (wie Anm. 3), S. 120. – Postelt, 50 Jahre Produktion (wie Anm. 23), S. 258f.*

32 *Gemeinnütziger Bestattungsverein, Gründung am 2. November 1920, Protokoll, darin Mendel und Julius Müller für die Handelsgesellschaft „Produktion“ Vgl. Großhamburger Bestattungsinstitut r.V. Ein Rückblick auf fünfzig Jahre Geschichte 1920–1970. Hamburg 1970.*

33 *Vgl. Heinrich August Winkler: Von der Revolution zur Stabilisierung. Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik 1918 bis 1924, Berlin–Bonn 1985, S. 193–198.*

34 *Vgl. Ursula Büttner: Politische Gerechtigkeit und Sozialer Geist. Hamburg zur Zeit der Weimarer Republik, Hamburg 1985, S. 76f.*

gut bewährt hatte.<sup>35</sup> Mendel gebrauchte dafür gelegentlich den Begriff Gemeinwirtschaft und konnte sich dabei auf seinen Mentor Adolf von Elm berufen, der in seinen Schriften zur Gründung der „Volksfürsorge“ für ein Angebot an breite Bevölkerungsschichten, statt nur an eine umgrenzte Mitgliedschaft geworben hatte.<sup>36</sup>

Unter dem gleichen Titel „Handelsgesellschaft m.b.H. und / oder Genossenschaft, e.G.m.b.H.“ argumentierte Ferdinand Vieth in seiner Denkschrift vom Januar 1921 gegen den Fortbestand der Handelsgesellschaft. „Die ‚Produktion‘ hat nicht die Aufgabe, die Bevölkerung GroßHamburgs schlechthin mit Bedarfsgütern zu versorgen, sie müsste denn ein kommunalisierter Betrieb sein. Sie ist aber ein genossenschaftlicher Betrieb und hat deshalb nur für den genossenschaftlich tätigen Teil, das heißt für den Teil der Bevölkerung zu sorgen, der sich im Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“ vereinigt hat.“<sup>37</sup>

Im März 1922 beschloss die Vertreterversammlung der „Produktion“, angesichts des Warenmangels und des enormen Verlustes an Kaufkraft durch die rapide Geldentwertung, die Handelsgesellschaft bestehen zu lassen, aber nur noch an die Genossenschaftsmitglieder Waren abzugeben.<sup>38</sup>

Die „Produktion“ bemühte sich erfolgreich, die Auswirkungen der Inflation für ihre Mitglieder zu mildern, besonders durch ein funktionierendes Gutscheinsystem oder kurz vor Ende der Hyperinflation mit der Schaffung einer wertbeständigen Währung durch die Beteiligung an der Hamburgischen Bank von 1923.<sup>39</sup> Nach der Einführung der Rentenmark 1924 erzielte dann die „Produktion“ die höchsten Aufwertungsraten der Spareinlagen und Geschäftsanteile in Hamburg überhaupt.<sup>40</sup> Diese Leistungen sind weit über Hamburg hinaus anerkannt und gewürdigt worden.<sup>41</sup> Zweifellos hatte Mendel daran den entscheidenden Anteil. Seine Aufsätze „Das Finanzwesen der Konsumvereine“ und „Wertbeständiger Spareinlagen“, erschienen in der „Konsumgenossenschaftlichen Rundschau“, behandelten Grundsätz-

---

35 Max Mendel: *Handelsgesellschaft m.b.H. und / oder Genossenschaft, e.G.m.b.H. Denkschrift Dezember 1920, abgedruckt in: Vieth, Handelsgesellschaft (wie Anm. 13), S. 88–97.*

36 Vgl. Böge, *Volksfürsorge (wie Anm. 20) S. 401, Anm. 21.*

37 ...Vieth, *Handelsgesellschaft (wie Anm. 13), S. 98–104. Zitat S. 100. Vgl. auch Mendel / Rieger (wie Anm. 3), S. 122. – Postelt, 50 Jahre Produktion (wie Anm. 21), S. 252f.*

38 Vieth, *Handelsgesellschaft (wie Anm. 13), S. 108.*

39 Vgl. Büttner (wie Anm. 32), S. 154 betreffend Gutscheine der Handelsgesellschaft, und S. 171 ff. betreffend „Hamburger Goldmark“.

40 Vieth: *Zeitverhältnisse (wie Anm. 21), S. 33f.: „Nach beendiger Inflation vollbrachte die „Produktion“ eine besondere Leistung in Form einer für Hamburg einzigartigen Aufwertung der Spareinlagen.“*

41 *Ebd., S. 34.*

liches dazu und waren als Handlungsanleitungen verfasst.<sup>42</sup>

Nach der Inflation stieg die Massenarbeitslosigkeit stark an, und die Kaufkraft der werktätigen Bevölkerung blieb auf einem sehr niedrigen Stand. Um die Beschäftigten der „Produktion“ in ihren verschiedenen Betriebsbereichen zu halten – die Handelsgesellschaft allein beschäftigte rund 2 500 Angestellte und Arbeiter – stimmten Aufsichtsrat und Vertreterversammlung wieder dem Verkauf an jedermann ab Oktober 1924 zu.<sup>43</sup> Die in diesen Abstimmungen gegen große Mehrheit unterlegenen Kritiker trugen ihre Meinung über die „abwegige Genossenschaftspolitik“, gemeint war Mendels Wirtschaftskonzept in der „Produktion“, in die überregionalen Verbände der Konsumgenossenschaften.<sup>44</sup> Im Mai 1925 brachten die Kritiker das Thema als einen Hauptpunkt in die Verhandlungen von Vorstand, Ausschuss und Generalrat des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine in Chemnitz.<sup>45</sup> Worauf dann im Juni 1925 der Deutschen Genossenschaftstag in Stettin mit großer Mehrheit eine EntschlieÙung verabschiedete, worin der Vorstand der „Produktion“ aufgefordert wurde, sich von den eigenen angeblich viel zu großen Produktionsbetrieben zu trennen und nur noch für die Mitgliedschaft zu produzieren.<sup>46</sup> Die Wirtschaftlichkeit der Betriebe und der Erhalt der Arbeitsplätze wurden dabei deutlich geringer als das Genossenschaftsbewusstsein bewertet. In all diesen Debatten verteidigte Mendel seine Gegenposition. Die „Produktion“ stand in der Person Mendel am Pranger, und es fehlte nicht an Gehässigkeiten, die dem „Großkaufmann“ galten. Verständnis zeigten nur ganz wenige Delegierte anderer Konsumgenossenschaften. Mendel, bzw. der Genossenschaftsvorstand wurden verpflichtet, das strenge Genossenschaftsprinzip für die „Produktion“ wieder herzustellen, sobald die Verhältnisse in Hamburg es zuließen.

Die Verhältnisse in Hamburg gestalteten sich aber zunächst nicht in diese Richtung, sondern führten nochmals zu einem gewaltigen Aufschwung der „Produktion“, verbunden mit einer räumlichen Expansion in das Hamburger Umland. Das betraf weniger die Mitgliederzahlen, die um 100 000 schwankten. Aber der Umsatz im Warenverkauf steigerte sich von 35,4 Mil-

---

42 Max Mendel: *Das Finanzwesen der Konsumvereine*. In: *Konsumgenossenschaftliche Rundschau*. Organ des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine und der Großeinkauf-Gesellschaft Deutscher Konsumvereine m.b.H., Hamburg, 19. Jg. (1922), S. 188 f. und 203–206. – Ders.: *Werbständige Spareinlagen*. In: *Konsumgenossenschaftliche Rundschau* 20. Jg. 1923, S. 386 ff.

43 Vieth, *Handelsgesellschaft* (wie Anm. 13), S. 108 ff.

44 August Kasch: *Abwegige Genossenschaftspolitik*. In: *Konsumgenossenschaftliche Rundschau* (wie Anm. 40) 21. Jg. (1924), Nr. 49. – Ferdinand Vieth: *Abwegige Genossenschaftspolitik*, in ebd. (1924), Nr. 50. beide Artikel abgedruckt in: Vieth, *Handelsgesellschaft* (wie Anm. 13), S. 110–121.

45 Ebd., S. 148–198.

46 Ebd., S. 208–225.

tionen im Jahr 1924 auf 77 Millionen 1928.<sup>47</sup> Dazu trug wesentlich noch der weitere Ausbau der Eigenproduktion bei. Als Glanzlicht bewundert wurde die erste elektrisch betriebene Brotfabrik in Deutschland, seit 1927 in Betrieb, in der Eiffestraße im Stadtteil Hamm.<sup>48</sup> Im selben Stadtteil befand sich seit 1900 die Geschäftszentrale am Louisenweg 38-42, und hier in der Nähe waren dann die hauptsächlichen Warenlager, Spedition und Produktionsbetriebe entstanden. Später durch Ankauf erworbene Betriebe, hauptsächlich nach 1920, waren über das Stadtgebiet verstreut. Dazu kam 1926 die Eingliederung der ältesten Hamburger Konsumgenossenschaft, der „Neuen Gesellschaft zur Verteilung von Lebensbedürfnissen von 1856“ und noch 1928 die des Konsumvereins für Elmshorn und Umgebung.<sup>49</sup>

Die Sparkasse der „Produktion“ florierte, auch dank ihrer herausragenden Leistung bei der Aufwertung der Altkonten. Sie wurde zur dritt größten in Hamburg und erhielt 1927 ihre neue Zentrale am Besenbinderhof.<sup>50</sup>

Mendel besaß den Rückhalt bei den Hamburger Gewerkschaften im ADGB und beim Allgemeinen freien Angestellten-Bund (Afa-Bund). Der norddeutsche Bezirk des ADGB beauftragte Mendel im April 1924 mit einem grundsätzlichen Vortrag über wirtschaftliche Zusammenhänge und ihre Erkenntnis als Voraussetzung für gewerkschaftliches Handeln. Der Text wurde in einer eigenen Broschüre veröffentlicht.<sup>51</sup> Noch deutlicher zeigte sich die Unterstützung in der Stellungnahme von John Ehrenteit, dem Vorsitzenden des Ortsausschusses Groß-Hamburg des ADGB, gegen die Kampagne des ZdK.<sup>52</sup>

Auch bei der Hamburger SPD besaß Mendel Anerkennung und Unterstützung. Seit 1921 war er einer ihrer Deputierten in der wichtigen Finanzdeputation. Zugleich gehörte er der Konsumenten-Kammer an.<sup>53</sup> Als durch die Bürgerschaftswahl 1924 die bisherigen Hamburger Senatsparteien SPD und DDP ihre Mehrheit verloren und mit der rechtskonservativen Deutschen Volkspartei Koalitionsverhandlungen eingingen, verlangte letztere

47 *Geschäftsbericht der „Produktion“ für 1928*, S. 25–27. – Vgl. auch Postelt, *50 Jahre „Produktion“ (wie Anm. 23)*, S. 272.

48 *Ebd.*, S. 163 f.

49 vgl. Postelt, *50 Jahre „Produktion“ (wie Anm. 23)*, S. 160–167.

50 *Anzeige: „Konsum-, Bau- und Sparverein, Produktion, Abteilung: Sparkasse, Zentrale beim Strobbause 38, 1. Etage“*, in: Mendel, *Tagesfragen (wie folgende Anm. 51)*. Die neue Adresse: Besenbinderhof 16, vgl. Plakat „Benutzt die Sparkasse Produktion“ 1927, Entwurf Adolf Wilhelm Bauche, Reproduktion in: Ulrich Bauche u. a. (Hrsg.): *„Wir sind die Kraft“ Arbeiterbewegung in Hamburg von den Anfängen bis 1945*, Hamburg 1988, S. 72.

51 Max Mendel: *Wirtschaftliche Tagesfragen. Referat gehalten auf der 3. Konferenz der Ortsausschüsse des 11. Bezirks des ADGB in Lübeck am 5. und 6. April 1924*, Hamburg 1924.

52 John Ehrenteit: *Gewerkschafter, schützt Eure „Produktion“ In: „Die Freie Gewerkschaft“*. Mitteilungsblatt des ADGB, Jg. 4 (1925), Nr. 20. Sonderbeilage im „Hamburger Echo vom 13. Mai 1925. – Dagegen Heinrich Kaufmann: *Zum Schutz der Produktion ebd.*, Nr. 21, beide Artikel abgedruckt in Vieth, *Handelsgesellschaft (wie Anm. 13)*, S. 134–148.

53 Die Konsumenten-Kammer gehörte zu den aus der Revolution 1918/19 entstandenen wirtschaftlichen und beruflichen Vertretungskörperschaften, die nicht in der hamburgischen Verfassung von 1921 festgeschrieben waren.

das Wirtschaftsressort. Schließlich wurde dieses zwischen DVP und SPD geteilt. Die SPD schickte ihren Wirtschaftsexperten Mendel in ein halbes Senatorenamt.<sup>54</sup>

Mit seinen anerkannten Leistungen, z.B. als Aufsichtsratsvorsitzender der Hamburger Gaswerke, warb die SPD in den Wahlkämpfen 1927 und 1928 zur Bürgerschaft. Die rechtsradikale Deutschnationale Volkspartei dagegen, damals drittstärkste Partei in Hamburg nach SPD und KPD, dämonisierte die angeblich jüdisch geleitete „Produktion“ als „Moloch“ zur Existenzvernichtung der selbständigen Handwerker und Ladenbesitzer und zeichnete eine entsprechende Schreckenskarikatur in ihrer Wahlpropaganda.<sup>55</sup>

Auf einer Protestversammlung der Mitglieder der Genossenschaft „Produktion“ 1927 sprach Ferdinand Vieth gegen das Schlagwort von der „verjudeten Produktion“.<sup>56</sup> Vieth (1869–1946) gehörte seit 1911 dem Aufsichtsrat der Genossenschaft an und war von diesem Anfang an der erklärte Gegner der Handelsgesellschaft und seit 1920 auch in persönlicher Gegnerschaft zu Mendel.

Der Vorstand der „Produktion“ entwickelte 1927 bis 1928 einen kühnen, an Konsequenzen reichen Plan, die eigenen Industriebetriebe, Lager, Umschlaganlagen und den Verwaltungssitz in großzügigen Neubauten auf der bis dahin nur von Kleingärten besiedelten Billerhuder Insel im südöstlichen Hamm zu konzentrieren.<sup>57</sup> Die Realisierung hätte große Kapitalien erfordert. Der Aufsichtsrat verweigerte dazu die Zustimmung und nutzte die Aufregung, den ersten Geschäftsführer Mendel und das für Bauten zuständige Vorstandsmitglied Gustav Lehne von ihren Ämtern zu entbinden. Am 23. Dezember 1928 stimmte die Vertreterversammlung sehr weit gehenden Veränderungen zu.<sup>58</sup> Die Läden, nun wieder Verteilungsstellen nur an Mitglieder, und ein Teil der Produktionsbetriebe gingen in die direkte Verwaltung der Genossenschaft über, die Handelsgesellschaft wurde abgewickelt und der andere Teil der Betriebe abgestoßen.

---

54 Vgl. Sozialdemokratischer Verein für das hamburgische Staatsgebiet (Hrsg.): *Kampf um die Staatsmacht in Hamburg 1924/27. Bericht über die Tätigkeit der Sozialdemokratie in der Bürgerschaft und in der Verwaltung des Hamburgischen Staates. Zur Bürgerschaftswahl 1927*, S. 7f. – Büttner (wie Anm. 27), S. 189f. – Axel Schildt: *Als Arbeiterpartei im Senat. Vorsichtige Reformen, sozialistische Propaganda und Verteidigung der Republik. Die Hamburger SPD 1924–1933*. In: *„Wir sind die Kraft“*, 1988 (wie Anm. 50), S. 169–201.

55 Unter der Überschrift *„Bonzen götze und Parteikaffer. Moloch Produktion“* auf der Titelseite *„Der hamburgische Simplizissimus“* (Wahlzeitung der DNVP), Hamburg, 30.1.1928.

56 Vieth, *Zeitverhältnisse* (wie Anm. 38), S. 39–41: Zitat aus seiner Ansprache am 6. April 1927: *„Man kann also mit bestem Wissen nicht von einer ‚verjudeten‘ ‚Produktion‘ reden, umgekehrt darf man sagen: die ‚Produktion‘ ist das jüdenreinste Unternehmen in Hamburg. Antisemiten, die blonde Haare und blaue Augen suchen, müssen zur ‚Produktion‘ kommen, sie finden sie dort in Massen.“*

57 Vgl. Postelt, *50 Jahre „Produktion“* (wie Anm. 23), S. 167.

58 Vgl. *Geschäftsbericht: Die „Produktion“ im Jahre 1928*, S. 25ff. – Vieth, *Handelsgesellschaft* (wie Anm. 13), S. 226ff.

Damit endet Max Mendels Wirken für die Konsumgenossenschaft. Er blieb noch bis 1930 im Aufsichtsrat der Volksfürsorge, und bis 1933 in dem des Gemeinnützigen Bestattungsvereins, zu dessen Gründern er gehörte. Bei der Senatswahl am 1. Mai 1928 hatte Mendel sein bisheriges Amt wieder erhalten. Ein Jahr später aber drängten die Verantwortlichen von SPD und DDP ihre beiden letzten jüdischen Senatoren, Max Mendel und Carl Cohn, ihre Ämter niederzulegen, was dann am 26. Juni 1929 geschah.<sup>59</sup>

Mendel erlebte die Machtübertragung an die Nationalsozialisten 1933 als eine neue, nicht vorstellbar gewesene Stufe von Niederlagen und Demütigungen. Der NSDAP-Kreisleiter vom Stadtteil Hamm-Süd, als Staatskommissar in die Genossenschaft eingesetzt, erwirkte gegen Mendel einen Korruptionsprozess, der, als haltlos erwiesen, 1934 noch beim Landgericht mit Freispruch endete.<sup>60</sup> In einem Vergleich musste er erhebliche Kürzungen in seinen Pensionszahlungen hinnehmen. Eine Auswanderung war daher unmöglich gemacht.

Max Mendel wurde am 19. Juli 1942 aus Hamburg in das KZ Theresienstadt deportiert, wo er unter den mörderischen Bedingungen schon am 10. August starb.<sup>61</sup>

An ihn erinnern die im Stadtteil Lohbrügge 1964 benannte Mendelstraße und seit 2005 ein Stolperstein vor dem Hamburger Rathaus und ein weiterer, 2006 verlegter an der Stelle des ehemaligen Wohnhauses in der Hammer Landstraße 59.

---

59 Mendels Rücktrittersuchen an Bürgermeister Petersen vom 19. April 1929, und an denselben Dankesbrief vom 6. September 1929 für das Foto der Verabschiedung im Senat, Staatsarchiv Hamburg, Senatskanzlei, 1929 A 37 und A IV/58.

60 Vgl. Postelt, 50 Jahre „Produktion“ (wie Anm. 23), S. 199f. Mündliche Überlieferung von A. W. Bauche, der seinen Schwiegervater zum Prozess begleitet hatte.

61 Holger Martens: Max Mendel. In: SPD-Landesorganisation Hamburg (Hrsg.): Für Freiheit und Demokratie. Hamburger Sozialdemokratinnen und Sozialdemokraten in Verfolgung und Widerstand 1933–1945, Hamburg 2003, S. 106f.

## Zwischen Innovation und Beharrung

### Ferdinand Vieth – ein Multifunktionär der Konsumgenossenschaftsbewegung

Am 15. Oktober 1902 trat der aus Hamburg stammende Genossenschafter Ferdinand Vieth beim „Konsum-Verein für Bremerhaven und Umgegend“ (Ende 1907 umbenannt in: Konsum- und Sparverein „Unterweser“) in Bremerhaven seinen Dienst als Lagerhalter (Filialleiter) an, um dort sogleich die erste Verkaufsstelle der kurz zuvor gegründeten Konsumgenossenschaft zu eröffnen. Knapp fünf Monate später, am 13. März 1903, wurde er, nachdem sich der Verein nach internen Querelen personell und organisatorisch neu aufgestellt hatte, zum Geschäftsführer gewählt.<sup>1</sup> Damit begann für Vieth eine steile Karriere innerhalb der Konsumgenossenschaftsbewegung der „Hamburger Richtung“.<sup>2</sup>

Innerhalb der folgenden fünf Jahre baute Vieth den Konsum- und Sparverein „Unterweser“ zu einer mitglieder- und umsatzstarken Organisation aus, deren Einzugsgebiet bis nach Cuxhaven im Norden und nach Vegesack im Süden reichte. Unter seiner Ägide entstanden zentrale Einrichtungen, die in der Lage waren, die Mitgliederversorgung weiträumig abzudecken, so vor allem ein Zentrallager mit Kontor, eine Großbäckerei und eine Kaffeerösterei, die mit einem dazugehörigen Wohngebäude zu einem modernen Funktionskomplex zusammengefasst waren.<sup>3</sup> Damit waren von vornherein zwei wesentliche Elemente seines späteren Wirkens vorgezeichnet: erstens

---

<sup>1</sup> 25 Jahre Konsum- und Sparverein „Unterweser“ eGmbH zu Bremerhaven, Bremerhaven 1927, S. 5–6, 11–12. – Konsum-Verein für Bremerhaven und Umgegend, Geschäftsbericht für das erste Geschäftsjahr 1902/03, S. 13–14.

<sup>2</sup> Für zwei neuere Kurzbiographien vgl. Hartmut Bickelmann: Ferdinand Vieth. In: ders. (Hrsg.): Bremerhavener Persönlichkeiten aus vier Jahrhunderten. Ein biographisches Lexikon (Veröffentlichungen des Stadtarchivs Bremerhaven, Bd. 16), Bremerhaven 2. Aufl. 2003, S. 358–359, sowie ders.: Vieth, Ferdinand. In: Hamburgische Biographie. Personenlexikon, hrsg. von Franklin Kopitzsch und Dirk Brietzke, Bd. 4, Göttingen 2008, S. 357–359. – Nachgelassene Materialien und Manuskripte Vieths werden im Archiv der Forschungsstelle für Zeitgeschichte, Hamburg (künftig: FZH), verwahrt: 11/V1–3.

<sup>3</sup> 25 Jahre (wie Anm. 1), S. 6–8, 12–14.

die Ausdehnung der Konsumvereinsbewegung in die Fläche, mit entsprechenden organisatorischen Konsequenzen, und zweitens die Stärkung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion, die sich auf zwei Ebenen abspielte: einerseits in den Konsumvereinen selbst und andererseits in der 1894 gegründeten Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumvereine (GEG), die ein zweites Standbein der Konsumvereinsbewegung der „Hamburger Richtung“, d. h. der sozialdemokratisch-gewerkschaftlich orientierten Konsumvereine Deutschlands, bildete. Als Vieth 1909 wieder nach Hamburg zurückging, um seinen Dienst als erster hauptamtlicher Sekretär, also Geschäftsführer, des „Verbandes nordwestdeutscher Konsumvereine“ anzutreten, eröffnete sich ihm ein in fachlicher und räumlicher Hinsicht erheblich erweitertes Aufgabenfeld. Seine Wirkungsbasis hatte er allerdings schon 1907 verbreitern können, als er in den Aufsichtsrat der GEG eingezogen war, und er konnte sie weiter ausbauen, als er 1910 in den Aufsichtsrat der in Hamburg beheimateten Bau-, Spar- und Konsumgenossenschaft „Produktion“ gewählt wurde. Zwei dieser Positionen, die im „Verband nordwestdeutscher Konsumgenossenschaften“ und die in der GEG bekleidete er 25, die in der „Produktion“ 20 Jahre lang.<sup>4</sup>

Wie gelang Vieth dieser bemerkenswerte Aufstieg vom „Hausdiener“ im ersten Laden der „Produktion“ am Hamburger Großneumarkt, der mit einer stundenweise gemieteten „schottischen Karre“ den Warentransport per Hand zu bewältigen hatte,<sup>5</sup> zu einem der führenden Konsumgenossenschaftler Norddeutschlands?

Eine wichtige Ursache hierfür ist zunächst, dass er schon früh in der Konsumgenossenschaftsbewegung aktiv war. Am 18. November 1869 als Sohn eines zunächst erfolgreichen, aber dann in der Gründerkrise verarmten Korbmachermeisters in Altona geboren, erlernte er zunächst selbst das Korbmacherhandwerk, engagierte sich schon früh gewerkschaftlich, bildete sich neben seinem Beruf bei verschiedenen Einrichtungen der Arbeiterbewegung fort und besuchte noch im Alter von 28 Jahren die staatliche Gewerbeschule in Hamburg, um kaufmännisches Rechnungswesen und Buchführung zu erlernen. Einer seiner Lehrer im Barmbeker Arbeiterbildungsverein, wo er 1892 am Unterricht teilgenommen hatte, war Heinrich Kaufmann gewesen, der spiritus rector des späteren „Zentralverbandes der deutschen Konsumgenossenschaften“, der vor allem Vieths rhetorische Fähigkeiten erkannte, ihn förderte und für die Konsumgenossenschaftsbewe-

<sup>4</sup> Bickelmann (wie Anm. 2), S. 359.

<sup>5</sup> Josef Rieger; Max Mendel; Walter Postel: *Die Hamburger Konsumgenossenschaft „Produktion“ 1899–1949, Hamburg 1949*, S. 68–69. – Ferdinand Vieth: *Die Entwicklung der Konsumvereinsbewegung in Hamburg (1852–1930)*, 3. erg. Aufl. 1930, S. 39–40; im Vorsatz zu der letzten Veröffentlichung findet sich ein in die Geschichte der Konsumvereinsbewegung eingegangenes Foto, das Vieth 1899 vor der ersten Verkaufsstelle der „Produktion“ beim Ziehen der „schottischen Karre“, eines zweirädrigen Handwagens, zeigt.

gung gewann. Seither waren beide Männer durch eine enge Freundschaft miteinander verbunden.<sup>6</sup> Seit 1887 in Wandsbek lebend, wo er 13 Jahre lang als Geselle seines Vaters Körbe für den Fischversand herstellte, wurde Vieth dort 1893 Mitglied des Holzarbeiterverbandes und stieg schnell zum Vorsitzenden des Wandsbeker Gewerkschaftskartells auf. Als 1899, u.a. durch Mitwirkung der Hamburger Gewerkschaftskartelle, die „Produktion“ gegründet wurde, gehörte Vieth zu deren ersten Mitgliedern, nahm also früh an deren rasanter Fortentwicklung teil: anfänglich Einkassierer von Geschäftsanteilen und Verkäufer in der ersten Verteilungsstelle, rückte er im November des Gründungsjahres zum Lagerhalter auf.<sup>7</sup> Somit verfügte er über ausreichende genossenschaftliche und organisatorische Erfahrung, um 1902 den Aufbau eines neuen Konsumvereins in Bremerhaven in die Hand zu nehmen – so muss man den damaligen Vorgang wohl nennen.

Solche Erfahrung war auch notwendig, wie sich schnell herausstellte. War schon die Anregung zu diesem Konsumverein von Hamburg ausgegangen, so stand unter der Regie Vieths das Modell der „Produktion“ für die Einrichtung an der Unterweser von vornherein Pate, und ebenso trug die ständige Unterstützung aus Hamburg zu dem Erfolg des Bremerhavener Konsumvereins bei. Vor allem war man angesichts des Boykotts des örtlichen Einzelhandels anfänglich stark auf Warenlieferungen von der Elbe angewiesen, und aus demselben Grund wurden sehr schnell die Verbindungen zur GEG geknüpft;<sup>8</sup> selbst in den Baulichkeiten, d. h. in der räumlich-funktionalen Anordnung und der architektonischen Gestaltung des 1906 fertiggestellten Zentralkomplexes, spiegelte sich der Einfluss der „Produktion“ wider.<sup>9</sup> Somit war der Bremerhavener Konsumverein einer der ersten, die sich an der „Produktion“ orientierten, lange bevor diese wegen ihrer großen Mitgliederzahl, ihres breiten Tätigkeitsspektrums und ihrer beispielhaften Arbeitsweise zum unumstrittenen Vorbild für die deutschen Konsumgenossenschaften der „Hamburger Richtung“ avancierte.<sup>10</sup>

---

6 35 Jahre Dienst an der deutschen Verbraucher-genossenschaftsbewegung. Erinnerungen von Ferdinand Vieth, masch.schr. Manuskript, März 1934, S. 1–16; im Archiv der FZH, 11/V1 (künftig: Vieth, Erinnerungen). Zu Kaufmann vgl. Helmut Faust: Geschichte der Genossenschaftsbewegung, 3. Aufl. Frankfurt a. M. 1977, S. 469–477.

7 Ebd., S. 14–18.

8 25 Jahre (wie Anm. 1), S. 11–14; Vieth, Erinnerungen (wie Anm. 6), S. 22–24. – Überblicksdarstellung des Konsumvereins bei Rudolf Herbig: Wirtschaft, Arbeit, Streik, Aussperrung an der Unterweser, Wolframs-Eschenbach 1979, S. 254–267, hier S. 256–258.

9 Vgl. Abb. in: 25 Jahre (wie Anm. 1), S. 40 u. 43. Der Gebäudekomplex wurde von dem Geestemünder Architekten Gustav Claas entworfen. Dieser schuf eine konstruktiv moderne, in der Fassadengestaltung historisierende Industriearchitektur, die, bei aller Eigenständigkeit des Entwurfs, in ihrer charakteristischen Verbindung von Ziegelmauerwerk und Blendnischen aus hellem Putz Formelemente gewerkschaftlichen und genossenschaftlichen Bauens aufgriff; Pläne in: StadtA Brbv., Bauordnungsamt, Hausakten Georg-Seebeck-Str. 58.

10 Zum Beispielcharakter der „Produktion“, u. a. auch hinsichtlich typischer Entwicklungen innerhalb der Konsumgenossenschaftsbewegung, vgl. zuletzt Uwe Spiekermann: Basis der Konsumgesellschaft. Entstehung und Entwicklung des modernen Kleinhandels in Deutschland 1850–1914, München 1999, S. 275–277. – Matthias Judt: Vom Genossen zum Aktionär. Zur Geschichte der Hamburger Konsumgenossenschaft „Produktion“. In: Hamburger Wirtschafts-Chronik, N.F. Bd. 2 (2001/2002), S. 197–235.

Als sich 1903, also kurz nach Gründung des „Konsum-Vereins für Bremerhaven und Umgegend“, in Dresden die „Hamburger Richtung“ der Konsumvereine endgültig von dem Allgemeinen Verband der Genossenschaften löste und unter der Führung Heinrich Kaufmanns im „Zentralverband deutscher Konsumvereine“ (ZDK) zu einer eigenständigen Dachorganisation neu formierte,<sup>11</sup> galt der zupackende Geschäftsführer eines aufstrebenden Konsumvereins offenbar schon als eine nicht zu unterschätzende Größe innerhalb des ZDK. Darauf deutet auch die Tatsache, dass es Vieth gelang, die Jahrestagung 1904 des „Verbandes nordwestdeutscher Konsumvereine“ nach Bremerhaven zu holen. Zur gleichen Zeit begann er als Delegierter auf internationalen Genossenschaftstagen zusätzliche Erfahrungen zu sammeln.<sup>12</sup> Im Übrigen blieb seine Tätigkeit nicht auf Bremerhaven beschränkt, denn er gehörte zu den Initiatoren des Konsumvereins „Vorwärts“, der 1906 in Bremen – in Konkurrenz zu einem Konsumverein älterer Art – nach dem Hamburger und Bremerhavener Modell aus der Taufe gehoben worden war.<sup>13</sup> Auch bei einem anderen Vorhaben, der Neuorganisation der „Nordhäuser Kautabakarbeiter-Genossenschaft“, einer Produktivgenossenschaft, die er in enge Verbindung zu den Konsumgenossenschaften brachte und später in die GEG überführte, erwies sich Vieth als geschickter Krisenmanager.<sup>14</sup> Dass er gut zwei Jahre später, 1909, nach dem Tode des bisherigen ehrenamtlichen Sekretärs Johannes Heins, der damals in Bremen residierte, zum hauptamtlichen Sekretär des „Verbandes nordwestdeutscher Konsumvereine“ gewählt wurde, kann also nicht überraschen.

Inzwischen hatte er sich weiter profiliert: nämlich mit einem Programm zur Bildung von Bezirkskonsumvereinen. Ausgangspunkt hierfür war zunächst die Tatsache, dass der Bremerhavener Konsumverein – ähnlich wie die „Produktion“ in Hamburg, deren Einzugsbereich den Großraum Hamburg umfasste – in insgesamt vier selbstständigen Gemeinden unterschiedlicher staatlicher Zugehörigkeit aktiv war, die räumlich und wirtschaftlich zu dem Ballungsraum der sog. „Unterweserorte“ zusammengewachsen waren: Dem bremischen Bremerhaven sowie den preußischen Gemeinden Geestemünde, Lehe und Wulsdorf; der Umfang dieses Gebiets ist mit dem der heutigen Stadt Bremerhaven nahezu identisch. Konnte man diese räumliche Zuordnung, die übrigens auch die Grundlage für die gesamte Arbeiterbewegung in den Unterweserorten bildete, als quasi naturgegeben ansehen, so stellte der 1903 geäußerte Wunsch der Nordenhamer Arbeiter-

11 Erwin Hasselmann: *Geschichte der deutschen Konsumgenossenschaften*, Frankfurt 1971, S. 283–293.

12 Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 25–27.

13 Ebd., S. 28–30. Vieth war mit den Vorarbeiten betraut, leitete die konstituierende Versammlung und wurde anschließend in den Aufsichtsrat gewählt.

14 Ebd., S. 30–31. Vieth übernahm 1907 den Vorsitz im Aufsichtsrat, den er erst Ende 1912, vor der Eingliederung der Nordhäuser Genossenschaft in die GEG, niederlegte.

bewegung – auf der anderen Weserseite –, in den „Konsum-Verein für Bremerhaven und Umgegend“ aufgenommen zu werden, schon eine Grenzüberschreitung dar, die sich weiter fortsetzte, als noch im selben Jahr das bremische Vegesack und das oldenburgische Brake sowie 1906 das damals noch zur Freien und Hansestadt Hamburg gehörige Cuxhaven in die Aktivitäten der Genossen an der Unterweser einbezogen wurden.<sup>15</sup> Damit umfasste der Einzugsbereich des „Konsum-Vereins für Bremerhaven und Umgegend“ ein Gebiet von nahezu 100 Kilometern Länge, das vier deutsche Staaten berührte. Aus dieser Situation heraus entwickelte Vieth sein Konzept des Bezirkskonsumvereins, das er 1907 auf dem Verbandstag in Lüneburg vorstellte und dem er noch im selben Jahr mit einer darauf zugeschnittenen Satzung eine adäquate organisatorische Ausgestaltung gab. Das Statut für den Bremerhavener Konsumverein, das er gemeinsam mit Heinrich Kaufmann entwarf, avancierte nun zur Mustersatzung für weitere Bezirkskonsumvereine, die in den Folgejahren entstanden. Dieses aus der Praxis heraus gewonnene Konzept – auf diesen Tatbestand hat Vieth selbst immer hingewiesen – wies seinen Urheber als durchaus innovativen Organisator aus und hat die Konsumvereinslandschaft erheblich verändert, vor allem auch deshalb, weil Vieth dann als Sekretär des „Verbandes nordwestdeutscher Konsumvereine“ diese Entwicklung praktisch und publizistisch forcierte.<sup>16</sup> Tatsächlich ist in der Folgezeit die Zahl der Neugründungen von Konsumvereinen insbesondere in Norddeutschland zurückgegangen, während der sich fortsetzende Mitgliederzuwachs bestehender Vereine überwiegend durch räumliche Ausweitung der bestehenden Genossenschaften bzw. durch Verschmelzung zustande kam; darüber hinaus spielten, sowohl im Hinblick auf den Warenbezug als auch auf die Eigenproduktion, Gründe der Effizienz und des Kostenvorteils größerer organisatorischer Einheiten eine wichtige Rolle.<sup>17</sup> Ein größerer Fusionsschub zeichnete sich erneut in den Inflationsjahren 1922 bis 1924 ab, als sich zahlreiche kleinere Vereine wegen Waren- und Kapitalmangels zum Anschluss an größere Konsumgenossenschaften gezwungen sahen;<sup>18</sup> hier war es also pure Existenznot und weniger programmatische Zielsetzung, die zur Beschleunigung des Fusionsprozesses führte. Gleichwohl bleibt es Vieths Verdienst, diese in der Expansionsphase der Konsumvereine sozusagen in der Luft liegende Entwicklung, die sich auch andernorts abzuzeichnen begann, als

<sup>15</sup> 25 Jahre Konsum-Verein Bremerhaven (wie Anm. 1), S. 7–8.

<sup>16</sup> Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 31–42. – Hasselmann (wie Anm. 11), S. 356–357. Publizistisch hat Vieth sein Konzept vor allem in seiner Schrift: *Bezirkskonsumvereine, Hamburg 1908*, sowie in zahlreichen Vorträgen und in mehreren Beiträgen für die „Konsumgenossenschaftliche Rundschau“ und für das *Jahrbuch des ZDK* vertreten. Vgl. auch seine zusammenfassende Veröffentlichung: *25 Jahre Bezirkskonsumvereinsbewegung in Deutschland, Hamburg 1927*.

<sup>17</sup> Hasselmann (wie Anm. 11), S. 357, 412–417. – Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 39–42.

<sup>18</sup> Christoph Buchheim: *Die deutschen Konsumgenossenschaften in der Weimarer Zeit. Eine scheiternde Massenbewegung für Wirtschaftsreform*. In: *Scripta Mercatorae*, Jg. 16 (1982), H. 2, S. 51–69, hier S. 57–58.

erster erkannt, gefördert und ihr den geeigneten organisatorischen Rahmen gegeben zu haben.

Um organisatorisch der räumlichen Ausweitung der Konsumvereine Rechnung zu tragen, propagierten Vieth und Kaufmann – durchaus gegen einzelnte Widerstände – eine weitere Beteiligungsebene für die Mitglieder, den Genossenschaftsrat bzw. die Vertreterversammlung. Bisher hatte es nur die Generalversammlung und den Vorstand bzw. den Aufsichtsrat gegeben, was in einem kleinen Verein und in einem engerem räumlichen Umfeld das gegebene war, was sich jedoch bei mehreren auseinander liegenden Standorten und bei großen Mitgliederzahlen – wie etwa der „Produktion“ mit 120 000 Mitgliedern (1925) – zunehmend als unpraktikabel erwies. Mit dem Genossenschaftsrat bzw. der Vertreterversammlung wählten die Mitglieder nunmehr ein überschaubares Repräsentativorgan, das in wichtigen Angelegenheiten deren Interessen gegenüber dem Vorstand vertreten konnte.<sup>19</sup> Dieses Prinzip wurde von Vieth schon Ende 1907 im Bremerhavener Konsumverein eingeführt und dann auch Bestandteil der erwähnten Mustersatzung;<sup>20</sup> eine Vorstufe dazu bildeten die sog. Mitgliederausschüsse, die schon seit 1903 in der „Produktion“ und kurz darauf auch in Bremerhaven auf der Basis einzelner Verteilungsstellen eine zusätzliche Form der Mitwirkung ermöglicht hatten, ohne allerdings formelle Entscheidungsbefugnisse zu besitzen.<sup>21</sup> Die Idee der Vertreterversammlung war allerdings nicht ganz neu, denn schon seit 1889 hatte der Breslauer Konsumverein eine noch weitergehende repräsentative Vertretung praktiziert,<sup>22</sup> ohne bisher jedoch Nachahmung gefunden zu haben. Ob Vieth dieses Beispiel gekannt hat, mag dahingestellt bleiben, denn seine Initiative entsprang, wie bereits angedeutet, nicht theoretischen Überlegungen, sondern ergab sich aus der Notwendigkeit der Situation heraus. Für die Funktionsfähigkeit dieses Konzeptes sprach, dass es bald von den zahlreichen, vor allem den größeren Konsumvereinen übernommen wurde und dass es 1922/23 auch eine offizielle Bestätigung durch die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes erlangte, das eine solche Regelung für Genossenschaften mit mehr als 10 000

---

19 Hasselmann (wie Anm. 11), S. 397–398.

20 Konsum- und Sparverein „Unterweser“ eGmbH zu Bremerhaven. *Zehn Jahre Entwicklung 1902–1912*, Bremerhaven 1912, S. 16–20. Die neue Satzung wurde am 1. Dez. 1907 von der Generalversammlung angenommen. Zugleich wurde die Genossenschaft in „Konsum- und Sparverein „Unterweser“ umbenannt. Umgehend sorgte Vieth auch für die Veröffentlichung der Mustersatzung, vgl. Ferdinand Vieth: Ein Statut für Bezirkskonsumvereine. In: *Konsumgenossenschaftliche Rundschau* 1907, S. 1399.

21 Ebd., S. 16. – Konsum-Verein für Bremerhaven und Umgegend, *Geschäftsbericht 1904/05*, S. 30 u. 32. Die Mitgliederausschüsse dienten vor allem der örtlichen Meinungsbildung und Interessenvertretung in den auswärtigen Verteilungsstellen Brake, Vegesack, Nordenham und Cuxhaven. Zu den Mitgliederausschüssen in der „Produktion“ vgl. Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 88–90, 171–173.

22 Hasselmann (wie Anm. 11), S. 397.

Mitgliedern vorsah; später wurde die Grenze noch weiter herabgesetzt.<sup>23</sup> Zu den von Vieth formulierten Grundsätzen für die Arbeit der Bezirkskonsumvereine gehörte auch, dass ein solcher Bezirk ein einheitliches Wirtschaftsgebiet umfassen und der Sitz der Genossenschaft an dessen Hauptort gelegen sein sollte.<sup>24</sup> Das war allerdings im Falle Vegesacks, das zum Einzugsgebiet der Hansestadt Bremen gehörte, nicht gegeben, was sich u. a. daran zeigte, dass die Belieferung der dortigen Filialen von Bremerhaven aus nur jeden dritten Tag erfolgen konnte. Und so gab es nach der Gründung des Konsumvereins „Vorwärts“ (1906) in Bremen schon bald Bestrebungen nach einer Revision der zunächst aus der Not geborenen räumlichen Zugehörigkeit. Zwar wurde schon 1914 ein diesbezüglicher Beschluss gefasst, der Erste Weltkrieg und die Inflationsjahre verhinderten jedoch seine Umsetzung, so dass die Angelegenheit erst 1926 wieder aufgegriffen wurde; damals verständigten sich die beiden Konsumvereine in Bremen und Bremerhaven in einer gemeinschaftlichen Sitzung unter dem Vorsitz von Vieth darauf, die Vegesacker Mitglieder nach Bremen einzugliedern. Hierbei erwies sich Vieth in seiner Eigenschaft als Verbandssekretär erneut als ein fähiger und an praxisnahen Lösungen orientierter Organisator. Immerhin ging es für die Bremerhavener hierbei um 5 000 von ca. 18 000 Genossenschaftlern, mithin um fast 28 Prozent der Mitglieder und etwa 20 Prozent des Umsatzes, vor allem aber auch um die Übergabe von Verteilungsstellen und Personal sowie um die Übertragung von Grundstücken, Betriebskapital, Warenbeständen und Spareinlagen an die Bremer Genossen.<sup>25</sup>

Als Organisator war Vieth stets auch an der Effizienz der genossenschaftlichen Arbeit insgesamt interessiert, was sich vor allem an seiner innovativen Tätigkeit in dem von ihm geführten Revisionsverband ersehen lässt. So stellte er einen Steuerberater ein, baute die Statistik aus und initiierte eine fachliche Beratung, die den angeschlossenen Vereinen Hilfestellung in organisatorischen, kaufmännischen und anderen Fragen der Geschäftsführung ermöglichte. Insgesamt straffte er das Revisionswesen und in Verbindung damit die Aufsicht über die Geschäftsführung, Lagerhaltung und Verkaufspraxis der einzelnen Vereine. Er wirkte an zahlreichen Personalentscheidungen mit, vor allem bei Einsetzung und Abberufung von Geschäftsführern; wichtig war ihm aber auch die Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter.<sup>26</sup> Ebenso scheint er maßgeblich am Aufbau und an der Durch-

---

23 *Ebd.*, S. 399–400. Für Genossenschaften mit mehr als 10 000 Mitgliedern war die Vertreterversammlung obligatorisch, Genossenschaften mit mehr als 3 000 Mitgliedern war sie freigestellt; 1926 wurden die Grenzzahlen auf 3 000 bzw. 1 500 Mitglieder herabgesetzt.

24 Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 37.

25 25 Jahre (wie Anm. 1), S. 7, 26–27, 30. – Ferdinand Vieth: Die Umstellung der Konsumgenossenschaftsbewegung an der Unterweser. In: *Konsumgenossenschaftliche Rundschau* 1926, S. 368–369. Ähnlich war der Aufwand bei der Verschmelzung von Vereinen, vgl. Hasselmann (wie Anm. 11), S. 398. – Die Umstellung erfolgte zum 1.7.1926.

26 Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 54–85.

setzung des engmaschigen Kontrollsystems beteiligt gewesen zu sein, das die „Produktion“ in den 1920er Jahren für ihre zahlreichen Verteilungsstellen einrichtete und das unter der Bezeichnung „Hamburger System“ bald in vielen anderen Konsumgenossenschaften Anwendung fand.<sup>27</sup> Insgesamt förderte er auf diese Weise eine größere Einheitlichkeit, Zuverlässigkeit, Professionalität und Effizienz der genossenschaftlichen Arbeit, aber zugleich stärkte er damit die Zentralfunktionen des Verbandes zu Lasten der Vereine, was dort verschiedentlich kritisch gesehen wurde. Und auch die Tatsache, dass er bei etwaigen Unregelmäßigkeiten oder bei mangelnder fachlicher Eignung zuweilen unnachlässig vorging, hat ihm innerhalb seines Verbandes nicht nur Freundschaft eingetragen.<sup>28</sup>

In der GEG, in deren Aufsichtsrat er längere Zeit die für die Bauvorhaben zuständige Verwaltungskommission leitete, und in der „Produktion“ war Vieth – durchaus in Übereinstimmung mit der Mehrheit – ein ausgesprochener Vertreter des Flügels, der auf die Ausweitung der genossenschaftlichen Eigenproduktion setzte; dabei legte er allerdings immer Wert auf ein solides finanzielles Fundament und befürwortete daher Expansionen immer nur auf der Grundlage eines hohen Eigenkapitalanteils.<sup>29</sup>

So flexibel und innovativ Vieth in vieler Beziehung war: Hier deutete sich schon ein Zug von Kompromisslosigkeit und Rigorosität an, der eine auffällige Seite von Vieths Persönlichkeit darstellte. Diese äußerte noch weit deutlicher bei seinem unnachgiebigen Beharren auf genossenschaftlichen Grundprinzipien. So sperrte er sich generell gegen jede Ausdehnung genossenschaftlicher Tätigkeit über das hinaus, was er als die eigentlichen Aufgaben einer Konsumgenossenschaft betrachtete, nämlich Warenverkauf und Warenproduktion – allerdings nicht immer mit Erfolg.<sup>30</sup>

Einer der wichtigsten Anlässe, sich in dieser Hinsicht zu exponieren, war für Vieth die Frage des Warenverkaufs an Nichtmitglieder, die seit 1911 in Hamburg virulent war und die sich in den 1920er Jahren zu einer Grundsatze debatte im gesamten ZDK ausweitete. Ausgangspunkt war bekanntlich die Sondersteuer für Konsumvereine, die der hamburgische Senat auf Betreiben des örtlichen Einzelhandels 1911 erlassen hatte. Die „Produktion“ hatte daraufhin ihren Warenverkauf in eine privatrechtlich organisierte

---

<sup>27</sup> Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 157–160. Das System verbindet sich mit der Person des Prokuristen Carl Möller, dem die gesamte Kontrolle der Verkaufsstellen unterstand. Vieth hat das System offenbar gestützt, gefördert und vor allem auf den Verbandstagen offensiv propagiert.

<sup>28</sup> Vgl. auch Buchheim (wie Anm. 18), S. 58–59, der die Zentralisationsbestrebungen in den Verbänden als generelles Phänomen beschreibt, das manche Vereine sogar zum Austritt aus ihrem Verband veranlasste.

<sup>29</sup> Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 91–96.

<sup>30</sup> Ebd., S. 20. Hierzu zählte u.a. der Erwerb eines Ferienheims in Hafkrug, der aus den erheblichen Überschüssen finanziert worden war, die die „Produktion“ im Ersten Weltkrieg aus den Heereslieferungen von Fleisch erzielt hatte. Zu diesem Engagement vgl. Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 113–124, 177–183. – Reinhold Bengelsdorf: *Henry-Everling-Haus in Hafkrug/Ostsee der PRO-Stiftung Hamburg, Hamburg 1988*, S. 25 ff.

GmbH ausgegliedert, die Handelsgesellschaft „Produktion“, deren Verkauf nicht an die Mitgliedschaft im Konsumverein gebunden war. Als diese Sondersteuer 1919 fiel, stand man vor der Entscheidung, entweder diese Gesellschaft weiterzuführen, wofür es in den leitenden Gremien zunächst eine Mehrheit gab, oder aber sie aufzulösen und den Warenverkauf wieder auf Mitglieder zu beschränken. Vieth vertrat in dieser Frage, die bald heftige Kontroversen innerhalb der „Produktion“, aber auch innerhalb des ZDK auslöste, strikt das genossenschaftliche Prinzip der Beschränkung auf Mitglieder, übrigens zusammen mit Heinrich Kaufmann und der Mehrheit der führenden Kräfte des ZDK, während auf der anderen Seite die – in Personalunion amtierenden – Vorstände der Konsumgenossenschaft und der Handelsgesellschaft „Produktion“ zu finden waren.<sup>31</sup> Dabei standen kaufmännische Überlegungen aufseiten der „Produktion“ grundsätzlichen bzw. ideologischen Positionen aufseiten der Verbandsvertreter gegenüber. Zunächst sah es so aus, als wenn sich die Gegner des freien Warenverkaufs durchgesetzt hätten. Doch die Entscheidung vom März 1922, innerhalb der weiterbestehenden Handelsgesellschaft „Produktion“ den freien Warenverkauf einzustellen, war nur taktisch motiviert und wurde von deren Vorstand deshalb mitgetragen, weil die Inflation zu Warenknappheit und infolgedessen zu Unzufriedenheit unter den Mitgliedern geführt hatte. Nach der wirtschaftlichen Stabilisierung bestanden hingegen in den Eigenbetrieben der „Produktion“ erhebliche Überkapazitäten und Kapitalmangel, so dass unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten ein freier Warenverkauf wieder sinnvoll erschien; dementsprechend nahm die Geschäftsführung im Oktober 1924 die Beschränkung wieder zurück.<sup>32</sup> Dieser Beschluss löste nun in den Verbandsorganen eine heftige, zum Teil mit großer Schärfe geführte Auseinandersetzung aus, die 1925 im ZDK bei mehreren Abstimmungen mit einer Mehrheit für die Beschränkung der Warenabgabe auf Mitglieder endete, wobei aber der „Produktion“ wegen der Besonderheit ihrer Situation eine Übergangszeit zur Umstellung eingeräumt wurde. Nach einem von Vieth formulierten Beschlussvorschlag wanderten dann zum 1. Januar 1929 Warenproduktion und Warenverkauf – mit Ausnahme der sog. Spezialläden, in denen Möbel, Fleisch und Feinkostwaren angeboten wurden – wieder in die Obhut der „Produktion“; die Handelsgesellschaft „Produktion“ wurde 1933 endgültig aufgelöst.<sup>33</sup> Damit war innerhalb der „Produktion“ der Zustand von 1911 wiederhergestellt.

---

31 Generell hierzu: *17 Jahre Handelsgesellschaft Produktion mbH zu Hamburg. Die Geschichte eines umstrittenen konsumgenossenschaftlichen Experiments, chronologisch dargestellt von Ferdinand Vieth, Hamburg 1930.* – Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 97–106. – Judt (wie Anm. 10), S. 209–212.

32 Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 102. – *17 Jahre Handelsgesellschaft* (wie Anm. 31), S. 108–110. – Judt (wie Anm. 10), S. 212, hat diesen Rücknahmebeschluss von 1924 übersehen, ohne den die darauffolgende heftige Debatte unverständlich ist.

33 Vieth, *17 Jahre* (wie Anm. 31), S. 226–228. – Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 105.

Als Hauptprotagonisten in dieser Debatte hatten sich von Anfang an Max Mendel, der Vorstandsvorsitzende der Konsumgenossenschaft und Erste Geschäftsführer der Handelsgesellschaft „Produktion“ (1872–1942), und Ferdinand Vieth gegenübergestellt.<sup>34</sup> Während sich der erste vorwiegend von Erwägungen der Zweckmäßigkeit und kaufmännischen Klugheit leiten ließ,<sup>35</sup> erwies sich Vieth, der seine Position von Anfang an unbeirrt verfolgte, in dieser Debatte als ein entschiedener Verfechter des sozialistischen Bedarfsdeckungsprinzips, demzufolge Warenproduktion und -verkauf sich nach dem festzustellenden Bedarf der Mitglieder und nicht nach einem anonymen Markt zu richten hatten; eine solche Beschränkung des Warenverkaufs war in seinen Augen zugleich ein wichtiges Mittel, um die Mitglieder an die eigene Organisation zu binden und den Zusammenhalt in der Genossenschaftsbewegung zu stärken. Mit dieser traditionellen Haltung befand sich Vieth in Übereinstimmung mit dem mainstream der Konsumgenossenschaftsbewegung.<sup>36</sup>

Ein weiteres Konfliktfeld eröffnete sich 1928. Diesmal ging es um die Ausweitung der Tätigkeit der „Produktion“ sowie um die räumliche Zusammenfassung ihrer einzelnen, zum Teil verstreut im Stadtgebiet gelegenen Einrichtungen und Produktionsbetriebe zu einem zentralen Genossenschaftskomplex, wofür der Vorstand die Billerhuder Insel in Aussicht genommen hatte. Vieth sah in diesem Großprojekt, das erhebliche Kapitalsummen auf mehrere Jahre hinaus gebunden hätte, ein zu großes finanzielles Risiko – zumal in einer Zeit unsicherer Konjunktur – und lehnte es daher kategorisch ab. Es gelang ihm dann, die Mehrheit des Aufsichtsrates von seiner Ansicht zu überzeugen und das Vorhaben zu Fall zu bringen. Dies führte Ende 1928 zu einem größeren Revirement im Vorstand der „Produktion“, dem außer einem Prokuristen vor allem das für die Bauplanung zuständige Vorstandsmitglied Gustav Lehne und der Vorsitzende Max Mendel zum Opfer fielen.<sup>37</sup> Diese teilweise mit persönlichen Kränkungen verbundenen Vorgänge haben noch mehrere Jahre lang das Klima in Vorstand und Aufsichtsrat der „Produktion“ beeinflusst. Sie waren sogar noch bei den Wahlen für den Aufsichtsrat im Jahre 1930 spürbar, als Vieth, obwohl damals wiedergewählt, sein Mandat unter Hinweis auf diese Vorgän-

---

<sup>34</sup> Vgl. hierzu vor allem die unterschiedlichen Positionen in: Vieth, *17 Jahre Handelsgesellschaft „Produktion“* (wie Anm. 31), S. 87 ff., *passim*.

<sup>35</sup> Zu Mendel vgl. Ulrich Bauche: Max Mendel. In: *Hamburgische Biografie*, Bd. 1, Hamburg 1999, S. 201–202.

<sup>36</sup> Klaus Novy; Michael Prinz: *Illustrierte Geschichte der Gemeinwirtschaft. Wirtschaftliche Selbsthilfe in der Arbeiterbewegung von den Anfängen bis 1945*, Berlin/Bonn 1985, S. 76–80.

<sup>37</sup> Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 19–20. – Erwin Hasselmann: *Die genossenschaftliche Verbraucherselbsthilfe in Hamburg. Zum 75jährigen Bestehen der Konsumgenossenschaft „Produktion“, masch.schr. Mskr. (1974)*, S. 197 (1 Ex. in der Bibliothek der FZH).

ge nicht annahm.<sup>38</sup> Dass es mit Lehne und Mendel zwei altgediente Genossenschafter traf, die – wie Vieth selbst – innerhalb der „Produktion“ zu den Männern der ersten Stunde gehört hatten,<sup>39</sup> gab dem Revirement von 1928 einen bitteren Beigeschmack. Es scheint, dass beide Vorgänge, die beabsichtigte Auflösung der Handelsgesellschaft „Produktion“ und die Ablehnung des Billerhuder Projekts, miteinander verquickt waren und dass letztere als Anlass dafür diente, einen schon länger erwogenen „Kurs- und Personalwechsel“ vorzunehmen, für den Vieth als treibende Kraft fungierte.<sup>40</sup> Gustav Lehne wurde quasi zum Rücktritt gezwungen, nachdem Vertreterversammlung und Aufsichtsrat ihm durch den Beschluss, die Bauabteilung der „Produktion“ aufzulösen, sein ureigenstes Aufgabengebiet entzogen hatten.<sup>41</sup> Max Mendel – er war seit 1925 auch Mitglied des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg – wurde Opfer seiner Doppelbelastung als Geschäftsführer und Politiker, die ihn nach einem gesundheitlichen Zusammenbruch zwang, sich von seinem Geschäftsführerposten entbinden zu lassen; ein halbes Jahr später, im Mai 1929 trat er auch von seinem Senatorenamt zurück, möglicherweise aufgrund schwindenden Rückhalts in der SPD nach seinem Rückzug aus der Genossenschaft. Die Auseinandersetzungen in der „Produktion“ um seine Person und seine Geschäftspolitik dürften zu dieser Entwicklung erheblich beigetragen haben.<sup>42</sup>

Dadurch, dass sich die geschilderte Konfrontation im wesentlichen auf Vieth und Mendel zuspitzte, gewannen die Vorgänge von 1928 den Charakter eines Machtkampfes zwischen zwei Persönlichkeiten, die unterschiedliche Modelle verkörperten. Vieth verfolgte eine strikt an sozialistisch-genossenschaftlichen Grundprinzipien orientierte Doktrin, Mendel hingegen, der der eigentliche Initiator der Handelsgesellschaft „Produktion“ gewesen war,<sup>43</sup> stand für ein eher offenes konsumgenossenschaftliches Konzept, das

---

38 *Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“, Bericht über das 32. Geschäftsjahr 1930*, S. 56. – Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 21.

39 Vgl. hierzu die biographischen Angaben in Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 255–256. Lehne (1869–1940), von Beruf Stuckateur, war als Gründungsmitglied der „Produktion“ an der Ausarbeitung der Statuten beteiligt und sogleich in den Aufsichtsrat gewählt worden; 1901 übernahm er die Oberleitung der Bauten und 1903 als Mitglied des Vorstands die Leitung des Baubüros. Mendel war ebenfalls an den Vorbereitungen zur Gründung beteiligt gewesen und gehörte seit 1900 dem Aufsichtsrat als Schriftführer an, bevor er 1909 in den Vorstand gewählt wurde.

40 Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 20–21 u. 131. Dort spricht Vieth wörtlich von einem „Kurs- und Personalwechsel“ (S. 20), der notwendig gewesen sei, „weil einige Mitglieder derselben [der Geschäftsleitung] die Geschäfte in einer Art führten, die weder mit genossenschaftlichen Grundsätzen noch mit der Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmanns in Übereinstimmung zu bringen waren“ (S. 131). Zu der Verquickung beider Vorgänge vgl. auch Ulrich Bauche: *Max Mendel 1872–1942*. In: Peter Freimark; Arno Herzig (Hrsg.): *Die Hamburger Juden in der Emanzipationsphase 1780–1870*, Hamburg 1989, S. 299–311, hier S. 306.

41 Hasselmann, *Genossenschaftliche Verbraucherselbsthilfe* (wie Anm. 37) S. 197. – *Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“, Bericht über das Geschäftsjahr 1928*, S. 25–27, 30–31. Lehne hatte die Bauabteilung 1903 aufgebaut und war seither für alle Baumaßnahmen der „Produktion“ in Planung und Ausführung zuständig gewesen.

42 *Bauche* (wie Anm. 40), S. 307.

43 *Ebd.*, S. 304–305.

marktwirtschaftliche Elemente einbezog. Während in Bezug auf das Bauprojekt die durch die Weltwirtschaftskrise ausgelöste Entwicklung, die es erforderlich machte, in erheblichem Umfang auf den Notfonds der „Produktion“ zurückzugreifen, der Viethschen Zurückhaltung schon bald Recht gab,<sup>44</sup> ist die von Mendel konzipierte Öffnung der Konsumgenossenschaften für breitere Käuferschichten differenzierter zu sehen. Denn mit ihrer Ablehnung wurde nicht nur eine flexible, dynamische Geschäftspraxis beendet, die der „Produktion“ in einer Zeit wechselnder Konjunkturen eine stetige Aufwärtsentwicklung verbunden mit gesunder Kapitalbildung ermöglicht hatte,<sup>45</sup> sondern auch eine zukunftssträchtige Perspektive genommen, die der Fortentwicklung des Genossenschaftsgedankens hätte dienen können. Denn schon in den 1920er Jahren hatte eine gewisse Erosion des konsumgenossenschaftlichen Milieus eingesetzt, die sich u.a. darin äußerte, dass die ideelle Mitgliederbindung zugunsten einer am konkreten Waren- und Preisangebot orientierten Kundentreue nachzulassen begann.<sup>46</sup> Erst nach dem Zweiten Weltkrieg konnte sich der Warenverkauf an Nichtmitglieder, zunächst auf Anordnung der Britischen Militärregierung, später dann als konzeptioneller Bestandteil konsumgenossenschaftlichen Selbstverständnisses, endgültig durchsetzen.<sup>47</sup>

Inwieweit über sachliche Gegensätze hinaus in diesem Machtkampf auch persönliche Momente im Spiel waren, ist schwer zu beurteilen. Zweifellos haben beide Protagonisten, obwohl von Anfang an in der Konsumgenossenschaftsbewegung der „Hamburger Richtung“ aktiv, eine verschiedenartige Sozialisation erfahren, die ihre Sichtweise und ihr Handeln prägte. Hier der persönlich eher zurückhaltende, dem liberalen Wirtschaftsbürgertum entstammende ehemalige Unternehmer und Finanzfachmann, der als Jude schon früh Anschluss an die Sozialdemokratie suchte, der offenbar aber nie dem Odium des Seiteneinsteigers zu entwachsen vermochte, im Genossenschaftsbereich wie in der Politik.<sup>48</sup> Dort der in kleinbürgerlichen Verhältnissen aufgewachsene Sozialist, der seinen Aufstieg in der Arbeiterbewegung großer Selbstdisziplin, harter Arbeit und ständiger Präsenz auf verschiedenen Ebenen verdankte; bei ihm verdichteten sich fachliche und rhetorische Fähigkeiten mit Machtbewusstsein, Durchsetzungswillen und

---

44 Ferdinand Vieth: *Die „Produktion“ im Spiegel der Zeitverhältnisse*, Hamburg 1933, S. 44; in den Jahren 1930–1932 entnahm die „Produktion“ ihrem Notfonds insgesamt 11.138.000 RM. Zu dieser Bewertung vgl. auch Hasselmann, *Genossenschaftliche Verbraucherselbsthilfe* (wie Anm. 37), S. 197.

45 Bauche (wie Anm. 40), S. 306.

46 Buchheim (wie Anm. 18), S. 62–66.

47 Burchard Böschke; Jan-Frederik Korf: *Chronik der deutschen Konsumgenossenschaften*, Hamburg 2003, S. 29 u. 35.

48 Mendel, der einzige Senator der SPD, der über keinen Sitz in der Hamburgischen Bürgerschaft verfügte, galt im Senat als kompetenter, aber eher unauffälliger Fachmann, der keine großen politischen Ambitionen verfolgte. Vgl. Friedrich-Wilhelm Witt: *Die Hamburger Sozialdemokratie in der Weimarer Republik, unter besonderer Berücksichtigung der Jahre 1929/30–1933*, Hannover 1971, S. 51–52.

einem unübersehbaren Geltungsbedürfnis zu dem Persönlichkeitsprofil des in der genossenschaftlichen Klein- und Tagesarbeit<sup>49</sup> erprobten, mit allen Wassern gewaschenen Funktionärs.<sup>50</sup>

Zu fragen ist ferner, inwieweit Vieth, insbesondere auch gegenüber Mendel, zumindest latent antisemitische Vorbehalte hegte. Als er sich im April 1927 anlässlich einer Protestveranstaltung gegen den von rechtsradikaler Seite erhobenen Vorwurf verwahrte, dass die „Produktion“ ein von jüdischen Bankhäusern gesteuertes Unternehmen sei,<sup>51</sup> war es sicherlich richtig, die darin liegende Unterstellung, die Konsumgenossenschaften seien vom Großkapital unterwandert, zurückzuweisen. Damals hatten insbesondere die Nationalsozialisten damit begonnen, die „Produktion“ mit Angriffen dieser Art zu diskreditieren, und diese mussten darauf reagieren, u. a. auch mit juristischen Mitteln.<sup>52</sup> Doch war die in ihrer Diktion, Wortwahl und unterschwellig positiven Wertung nur als fatal zu bezeichnende Feststellung Vieths, dass die „Produktion“, nicht nur was das Kapital, sondern auch was ihre Mitglieder anbelange, das „judenreinste Unternehmen“ in Hamburg sei,<sup>53</sup> ein falsches Signal, konnte sie doch von den Gegnern der Konsumgenossenschaften, aber auch von ihren Anhängern als eine Distanzierung von ihren jüdischen Mitgliedern verstanden werden – trotz mehrfacher gegenteiliger Beteuerung Vieths.<sup>54</sup> Wie diese Äußerung auf Max Mendel, der damals noch die „Produktion“ leitete, gewirkt hat, ist nicht überliefert, aber er hätte sie sehr wohl als eine Verleugnung seiner Person und somit als eine Schwächung seiner Position verstehen können – die dann ja im folgenden Jahr tatsächlich in Frage gestellt wurde.<sup>55</sup> Vieth wie auch die Konsumgenossenschaften und die Arbeiterbewegung insgesamt gerieten hier in eine Argumentationsfalle, nämlich insofern, als die Nationalsozialisten in ihrer Propaganda – mit Blick auf den gewerblichen Mittelstand, insbesondere auf den zu den Konsumgenossenschaften in Konkurrenz stehenden Einzelhandel – die Konsumgenossenschaften mit Warenhäusern gleichzusetzen und zudem mit dem Schlagwort vom „internationalen jüdischen Finanzkapital“ eine verschwörerische Verknüpfung zwischen Großkapital, Sozialdemokratie und jüdischen Unternehmern zu

---

49 So auch der Titel einer seiner Schriften: *25 Jahre genossenschaftliche Kleinarbeit, Hamburg 1924.*

50 *Beredetes Zeugnis dieses Persönlichkeitsprofils sind Vieths Schriften und nachgelassenen Manuskripte; dabei fällt auf, das er sich stets sehr stark in den Vordergrund stellt, was um so mehr zu einer quellenkritischen Überprüfung seiner Aussagen zwingt.*

51 Vieth, *Die „Produktion“ im Spiegel* (wie Anm. 44), S. 39–40.

52 Hierzu Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 194–195.

53 Vieth, *Die „Produktion“ im Spiegel* (wie Anm. 44), S. 41.

54 *Ebd.*, S. 39–41.

55 *Bauche* (wie Anm. 35), S. 201–202, scheint die Vorgänge von 1928 direkt mit einer rechtsradikalen Kampagne gegen Mendel bzw. gegen eine jüdisch geführte „Produktion“ in Verbindung zu bringen.

suggerieren versuchten.<sup>56</sup> So war in der argumentativen Auseinandersetzung mit den Nationalsozialisten kaum zu vermeiden, auch den Aspekt einer etwaigen jüdischen Beteiligung zu thematisieren. Im doppelten Abwehrkampf der Konsumgenossenschaften gegen Rechtsradikalismus und kapitalistische Unternehmensformen wie Warenhäuser und Banken ließ sich auf diese Weise zumindest unterschwellig immer auch eine Distanzierung von Juden herauslesen.

Insofern fragt es sich, ob diese Debatte der späten 1920er Jahre – beabsichtigt oder unbeabsichtigt – nicht dazu beigetragen hat, eine antisemitische Strömung in Gesellschaft und Politik mit neuen Argumenten zu bedienen,<sup>57</sup> und ob die diesbezügliche Bemerkung Vieths, die übrigens mit einer ähnlichen von Robert Schloesser, der führenden Kraft in der katholischen „Kölner Richtung“ der Konsumgenossenschaften, korrespondiert,<sup>58</sup> nicht einen beginnenden Entfremdungsprozess zwischen den Konsumgenossenschaften und ihren jüdischen Mitgliedern widerspiegelt. Ferdinand Vieth scheint in dieser Hinsicht schon immer von einer gewissen Zurückhaltung gewesen zu sein, denn manche seiner Äußerungen legen nahe, dass er jüdischen Mitmenschen gegenüber zeitlebens nicht vorurteilsfrei war.<sup>59</sup> Für Max Mendel bedeutete das Ausscheiden aus der Geschäftsführung der „Produktion“ und aus dem Senat eine zunehmende politische Isolierung, die ihn zum Rückzug ins Private zwang.<sup>60</sup> Eindeutig ist in dieser Auseinandersetzung zwischen zwei führenden Mitgliedern der „Produktion“, dass Vieth, wenn es um die Verfolgung seiner Prinzipien ging, auch nach eigenem Bekunden keine Rücksicht auf Personen nahm.<sup>61</sup>

An dieser Stelle bedarf es einer Erklärung, wieso Vieth solchen Einfluss gewinnen konnte, obwohl er nicht überall in vorderster Front stand wie etwa in seinem Verband.<sup>62</sup> Dazu muss man sich, neben seinem frühzeitigen Engagement in der Konsumgenossenschaftsbewegung der „Hamburger Richtung“, die Situation in deren Organen vor Augen führen. Vieth leitete den mit 485 000 Genossen (1922) mitgliederstärksten Revisionsverband in-

56 Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 192–198; Kuno Bludau: *Nationalsozialismus und Genossenschaften*, Hannover 1968, S. 94–106.

57 Vgl. hierzu Bauche (wie Anm. 35), S. 201–202.

58 Bludau (wie Anm. 56), S. 104. Schloesser wird dort u.a. folgendermaßen zitiert: „Der Nationalsozialismus richtet sich auch gegen die Juden. Ohne im einzelnen zur Judenfrage Stellung zu nehmen [...], sei immerhin die interessanteste Tatsache mitgeteilt, daß im deutschen Genossenschaftswesen sozusagen keine Juden waren [...]. Ist das nicht auffallend, wo gerade in der übrigen Warenwirtschaft das jüdische Element stark in Erscheinung tritt?“

59 So hielt er es noch in seinem 1946 verfassten Lebenslauf für erwähnenswert, dass der Geestemünder Holzbändler (Franz) Kohn, mit dem er in seiner Bremerhavener Zeit gut bekannt war, „trotz seines jüdischen Namens ein reiner Arier“ gewesen sei; vgl. Ferdinand Vieth, *Lebenslauf*, S. 33, Archiv FZH, 11/V1 Nr. III.

60 Bauche (wie Anm. 40), S. 307–309.

61 Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 19; vgl. auch die kurze Würdigung seiner Person anlässlich seines Rücktritts vom Aufsichtsratsmandat. In: *Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“*, Bericht über das 32. Geschäftsjahr 1930, S. 56.

62 Wohl aus diesem Grunde hat ihn auch die bisherige Forschung nicht in der gebührenden Weise wahrgenommen.

nerhalb des ZDK, in dem wiederum die „Produktion“ mit knapp 120 000 Mitgliedern (1925) die größte Einzelgenossenschaft bildete.<sup>63</sup> Alle Organe – ZDK, GEG, „Produktion“, Verband nordwestdeutscher Konsumvereine – hatten ihren Sitz in Hamburg, und neben Heinrich Kaufmann, den Vorständen der „Produktion“ sowie den Geschäftsführern der GEG war Vieth als Hauptamtlicher einer der wenigen Führungspersonen, die ständig am Ort und auch in der Genossenschaftszentrale am Besenbinderhof präsent waren. In der „Produktion“ war er seit 1922 stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrates, und dort leitete er den wichtigen Revisionsausschuss, der für Finanzfragen zuständig war. Als Geschäftsführer eines Revisionsverbandes verfügte er ohnehin über einen genauen Einblick – und über Eingriffsmöglichkeiten – in die finanziellen Belange aller angeschlossenen Konsumvereine. Und schließlich ist sein enges Verhältnis zur Leitung des ZDK vor allem in der Person von Heinrich Kaufmann nicht zu unterschätzen, mit dem er in allen wesentlichen Fragen übereinstimmte. Ihm floss also aufgrund dieser personellen und organisatorischen Konstellationen ein großer, oftmals informeller Einfluss zu, der sich u.a. bei zahlreichen Personalentscheidungen oder bei der Neugründung und beim Zusammenschluss von Konsumvereinen geltend machte. Es ist also nicht zuviel gesagt, dass Vieth Schlüsselstellungen besetzte und in einem dichten, die einzelnen Organe der Konsumgenossenschaftsbewegung verbindenden Kommunikationsnetz agierte.

Auch über die Genossenschaften im engeren Sinne hinaus waren Vieths Fähigkeiten gefragt, so nahm er im Ersten Weltkrieg und in den ersten Nachkriegsjahren wichtige halbamtliche Funktionen hinsichtlich der Lebensmittelversorgung und Preisüberwachung für Hamburg und Umgebung wahr, so insbesondere als Vorsitzender zweier „Kriegsausschüsse für Konsumenteninteressen“, als Syndikus der Konsumentenkommission und als Mitglied des kurzlebigen hamburgischen Wirtschaftsrats.<sup>64</sup> Dies ist ein Aspekt, in dem sich nicht nur Vieths persönliche Reputation, sondern auch die starke Stellung widerspiegelt, die den Konsumgenossenschaften, insbesondere der „Produktion“, für die Lebensmittelversorgung der Bevölkerung, aber auch der Soldaten im Ersten Weltkrieg zuwuchs,<sup>65</sup> allerdings auch mit den angesprochenen Rückwirkungen auf die Tätigkeit und das Selbstverständnis in der Geschäftsführung der „Produktion“.

Darüber hinaus bezog Vieth in zahlreichen Vorträgen, Zeitungsartikeln

---

63 Zahlen nach Hasselmann (wie Anm. 11), S. 385–386. Der ZDK umfasste damals 10 Revisionsverbände mit insgesamt knapp 3,2 Millionen Mitgliedern.

64 Hasselmann (wie Anm. 11), S. 356–358. – Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 97–103.

65 Hasselmann (wie Anm. 11), S. 352–373; Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 113–123. Hierbei ist noch einmal auf den großen Umfang der Fleischfabrikation und der Einfuhr von Gefrierfleisch hinzuweisen, insbesondere auch auf die Lieferungen der „Produktion“ für den Heeresbedarf.

und anderen Veröffentlichungen zu aktuellen Fragen und zur Geschichte der Konsumgenossenschaften öffentlich sowie in den verschiedenen Gremien der Genossenschaftsbewegung Stellung, so insbesondere auch zum Modell der Bezirkskonsumvereine und zu dem Experiment der Handelsgesellschaft „Produktion“.<sup>66</sup>

Dass Vieth in seiner Anfangszeit gewerkschaftlich tätig war, wurde bereits angesprochen. Darüber hinaus engagierte er sich auch politisch. Während seiner Bremerhavener Jahre war er Stadtverordneter in Geestemünde, und von 1924 bis 1931 nahm er ein Mandat in der Hamburgischen Bürgerschaft für die SPD war.<sup>67</sup> Hier ist er allerdings nicht weiter hervorgetreten; lediglich in seinem Parteibezirk in Hamm hat er verschiedentlich an stadtteilbezogenen Aktivitäten mitgewirkt.<sup>68</sup> Ein größeres Engagement bei Partei und Gewerkschaft war aufgrund seiner vielfältigen Funktionen in der Konsumgenossenschaftsbewegung auch nicht zu erwarten, zumal Vieth selbst, wie es offizielle Linie war, in seiner genossenschaftlichen Arbeit strikt das Prinzip der parteipolitischen Neutralität befolgte. Aber es ist deutlich, dass er sich wie viele andere seiner Zeitgenossen den drei Säulen der Arbeiterbewegung: Partei, Gewerkschaft und Konsumgenossenschaft stets eng verbunden fühlte.

Wenn nun das Jahr 1933 angesprochen wird, dann scheint die auf eigenem Bekunden basierende Aussage, dass sich Vieth, der seit einiger Zeit unter gesundheitlichen Beeinträchtigungen litt, zum 30. Juni dieses Jahres, also noch vor der eigentlichen Umgestaltung der Konsumvereinslandschaft durch die Nationalsozialisten, im Alter von 64 Jahren zur Ruhe setzen ließ,<sup>69</sup> hinsichtlich seiner Verantwortung in der NS-Zeit zunächst unproblematisch zu sein. Bei näherem Hinsehen wird jedoch deutlich, dass sich in den letzten fünf Monaten seines Berufslebens entscheidende Weichenstellungen vollzogen hatten, an denen Vieth tatkräftig selbst mitgewirkt hatte. Er war bei der Besetzung der Genossenschaftszentrale am Besenbinderhof durch die SA am 2. Mai 1933 anwesend gewesen und hatte die durch die Ergebniseitsadresse des ZDK an Hitler vom 27. März eingeleitete und mit der Unterstellung der Genossenschaften unter die Deutsche Arbeitsfront am 15. Mai weitgehend abgeschlossene Selbstgleichschaltung der

---

66 Vgl. Anm. 26 sowie Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 64–68. Vieth hat bis 1933 etwa 20 selbständige Schriften sowie eine Vielzahl von Artikeln in der Konsumgenossenschaftlichen Rundschau und im Jahrbuch des ZDK veröffentlicht. Eine Übersicht über die Einzelveröffentlichungen findet sich bei Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 65/66, sowie im Anhang zu seinem Buch: *Die Produktion im Spiegel der Zeitverhältnisse*, Hamburg 1933 (wie Anm. 44). Nachweise über seine bis 1928 erschienenen Fachartikel lassen sich erschließen über die *Literaturübersicht bei Heinrich Kaufmann: Festschrift zum 25jährigen Jubiläum des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften*, Hamburg 1928, S. 395–528.

67 Bickelmann, *Persönlichkeiten* (wie Anm. 2), S. 359.

68 Vieth, *Lebenslauf* (wie Anm. 59), S. 4.

69 Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 176.

Konsumgenossenschaften mitgetragen.<sup>70</sup> Seine Aufgabe dabei war es vor allem gewesen, nachdem der Nationalsozialist Erich Grahl am 5. Mai zum Staatskommissar für die GEG bestellt und zu deren Geschäftsführer gewählt worden war, auf der zu dieser Zeit in Hamburg stattfindenden Jahrestagung des „Verbandes nordwestdeutscher Konsumvereine“ die angeschlossenen Vereine dazu aufzufordern, ebenfalls Nationalsozialisten in ihre Vorstände zu nehmen. Dies geschah sehr schnell; so hatte die „Produktion“ schon am 17. Mai den NSDAP-Kreisleiter für Hamm-Nord, Otto Becker, zum Ersten Geschäftsführer gewählt.<sup>71</sup>

Dass dieser Prozess so reibungslos vor sich ging, war insofern ein Ergebnis aktiven Mitwirkens führender Genossenschaftler wie Vieth, die sich auf verschiedenen Ebenen sozusagen als Transmissionsriemen der im ZDK gefassten – und teilweise von ihnen mitgefassten – Beschlüsse verstanden. Mag dabei die Sorge für den Erhalt der Genossenschaften und eines persönlichen Lebenswerks eine große Rolle gespielt haben, so überrascht doch die Widerstandslosigkeit und die Schnelligkeit, mit der langjährige genossenschaftliche Positionen aufgegeben wurden, und das von einer gestandenen Person, die gewohnt war, kompromisslos oder, wie Vieth in einem positiven Sinne von sich selbst sagte, „rücksichtslos“<sup>72</sup> genossenschaftliche Standpunkte zu vertreten und dabei auch vor Personen aus dem eigenen Umfeld nicht haltzumachen. Und in diesem Falle wurde sogar hingenommen, dass einige Genossen, die nicht bereit waren, diesen Weg mitzugehen, entlassen oder in den Ruhestand verabschiedet wurden, wie etwa der jüdische Geschäftsführer der GEG, Max Josephson (1868–1938), und das Vorstandsmitglied des ZDK, Adam Remmele (1877–1951), welcher schon am Tag nach der Besetzung der Genossenschaftszentrale von der SA verhaftet und in ein KZ gebracht worden war.<sup>73</sup> Es hätte nun auch für Vieth nahegelegen, sein Alter und seine beeinträchtigte Gesundheit zu nutzen, um sich, nachdem er unter dem Zwang der Verhältnisse sozusagen seinen Anteil an dem Gleichschaltungsprozess des Frühjahrs 1933 erbracht hatte, aus der Verantwortung für alles weitere zurückzuziehen. Tatsächlich lässt sich sein Pensionierungswunsch, trotz gegenteiliger, gesundheitliche Gründe ins

---

70 Vgl. hierzu neuerdings Ulrich Kurzer: *Nationalsozialismus und Konsumgenossenschaften. Gleichschaltung, Sanierung und Teilliquidation zwischen 1933 und 1936*, Pfaffenweiler 1997, S. 79–169. – Jan-Frederik Korf: *Von der Konsumgenossenschaftsbewegung zum Gemeinschaftswerk der Deutschen Arbeitsfront. Zwischen Gleichschaltung, Widerstand und Anpassung an die Diktatur*, Hamburg 2008, S. 86–117. – Karl Ditt: *Die Konsumgenossenschaften im Dritten Reich*. In: *Internationale wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung* 23 (1987), S. 82–111, hier S. 83–87. – Hasselmann (wie Anm. 11), S. 456–470.

71 Ditt (wie Anm. 70), S. 86. – Korf (wie Anm. 70), S. 95/96. – Kurzer (wie Anm. 70), S. 132–138. – Vieth, *80 Jahre* (wie Anm. 74), S. 457 u. 498.

72 Vieth, *Erinnerungen* (wie Anm. 6), S. 19.

73 Ditt (wie Anm. 66), S. 84–85. – Korf (wie Anm. 70), S. 301–305.

Feld führender Beteuerungen, durchaus als Rücktritt verstehen,<sup>74</sup> mit dem es ihm u. a. erspart blieb, an der Auflösung seines eigenen Verbandes mitzuwirken; diese erfolgte nämlich – zusammen mit der des ZDK und der GEG – schon im August 1933 im Rahmen der Bildung des „Reichsbundes der deutschen Verbrauchergenossenschaften“, in dem die Hamburger und die Kölner Richtung der Konsumgenossenschaften zusammengeschlossen wurden.

Um so mehr irritiert daher die Tatsache, dass Vieth nach seinem Rückzug aus dem Berufsleben – also, wie man zunächst annehmen möchte, ohne Not – zwei unveröffentlicht gebliebene historische Ausarbeitungen verfasste, in denen er die Geschichte der Konsumvereinsbewegung in einer Weise Revue passieren lässt, dass sie in einer Verklärung der Vorgänge des Jahres 1933 enden. In der ersten Schrift, seinen mehrfach erwähnten Erinnerungen, steht er in völliger Übereinstimmung mit den offiziellen Verlautbarungen des ZDK und beschreibt die Selbstgleichschaltung der Verbände, Vereine und Unternehmen der Konsumgenossenschaftsbewegung als einen überaus harmonischen Prozess – „ohne jeden Mißklang“ –, dies insbesondere auch in Bezug auf die „Produktion“, deren neuen Geschäftsführer Otto Becker er in den höchsten Tönen lobt.<sup>75</sup> 1946 hörte sich dies allerdings ganz anders an.<sup>76</sup> Becker war, und das wird von Vieth selbst später nicht erwähnt, übrigens derjenige, der unmittelbar nach seinem Amtsantritt einen Prozess gegen Max Mendel wegen angeblicher Korruption anstrebte, allerdings ohne Erfolg.<sup>77</sup> Die zweite Ausarbeitung war der Geschichte des „Verbandes nordwestdeutscher Konsumvereine“ gewidmet. Dort entwirft der Autor ein ebenso idealisiertes Bild von den Vorgängen innerhalb des ZDK und der GEG, das in der Feststellung gipfelt, dass die Verschmelzung der Konsumgenossenschaftsbewegung der Hamburger und Kölner Richtung in eine „einheitliche Organisation [d.h. im Reichsbund der deutschen Verbrauchergenossenschaften] eine große organisatorische Tat“ gewesen sei, die „die unselige Zersplitterung der Verbrauchergenossenschaften“ beendet habe. Und in einem anbiedernden Ton, der an ähnliche Vorgänge in der Hamburger Gewerkschaftsführung erinnert, heißt es schließlich: „Wir ha-

---

<sup>74</sup> Darauf deutet, dass Vieth in seinen Erinnerungen es für notwendig hielt, seine gesundheitlichen Beeinträchtigungen eingehend zu schildern und durch ein in vollem Wortlaut wiedergegebenes ärztliches Attest nachzuweisen; vgl. Vieth, Erinnerungen (wie Anm. 6), S. 176–177. Es handelte sich im Wesentlichen um eine periodisch auftretende Neuralgie der Arme und Hände.

<sup>75</sup> Vieth, Erinnerungen (wie Anm. 6), S. 131–132.

<sup>76</sup> Ferdinand Vieth: Die Konsumgenossenschaften unter Naziherrschaft. In: Hamburger Echo, Nr. 50, 21.9.1946. Eine etwas ausführlichere Fassung liegt als Manuskript unter dem Titel „Das Schicksal der Großeinkaufsgesellschaft und der Produktion unter Naziherrschaft“ im Archiv FZH vor, vgl. dort 18–6.2, Mappe, archiviert von Ulrich Kurzer (alte Beschriftung GEG).

<sup>77</sup> Bauche (wie Anm. 35), S. 202.

ben jetzt eine einzige, völlig geschlossene Organisation, die geistig im Sinne des Nationalsozialismus geleitet wird, in der alte und neue Genossenschafter treu zusammenwirken.“<sup>78</sup>

Im Nationalsozialismus die Erfüllung jahrzehntelanger genossenschaftlicher Arbeit zu sehen, wäre als vordergründige rhetorische Figur im verdeckten politischen Kampf für den Erhalt der Konsumgenossenschaften durchaus erklärlich gewesen,<sup>79</sup> aber als historische Erkenntnis eines mittlerweile außerhalb des Geschehens Stehenden muss eine solche Aussage befremden. Es bleibt daher rätselhaft, was Vieth mit dieser Art schönfärbischer Geschichtsdarstellung bezweckte. Eine mögliche Antwort wäre, dass Vieth noch über seine Verabschiedung hinaus der Konsumvereinsbewegung einen Dienst zu erweisen suchte, indem er ihr und zugleich den Nationalsozialisten eine historische Begründung für ihren Fortbestand lieferte. Vermutlich war er der Meinung, Nationalsozialisten mit Argumenten überzeugen zu können, so wie er es noch im Januar 1933 geglaubt hatte, als er seine Schrift „Die Produktion im Spiegel der Zeitverhältnisse“ neu auflegte. Dort war er wiederum auf die verbalen – und mittlerweile auch gewaltsamen Angriffe – der Nationalsozialisten eingegangen und hatte in diesem Zusammenhang sein Diktum von dem „judenfreiesten Unternehmen“ wiederholt<sup>80</sup> – was zu diesem Zeitpunkt schon fast als Signal verstanden werden konnte, dass sich die Konsumgenossenschaften für Juden nicht einsetzen würden.<sup>81</sup>

So scheint es, dass es Vieth in seinen beiden historischen Ausarbeitungen nicht um eine abgewogene oder kritische Auseinandersetzung mit dem damaligen Geschehen ging, sondern darum, weiterhin in die Öffentlichkeit zu wirken, um sozusagen mit anderen Mitteln seine Überzeugungsarbeit fortzusetzen. Tatsächlich deutet manches darauf hin, dass beide Arbeiten von vornherein zur Veröffentlichung bestimmt waren, wobei einer von ih-

---

78 Ferdinand Vieth: *80 Jahre Verbrauchergenossenschaftsbewegung in Norddeutschland 1850–1933, Hamburg 1934, S. 451–501, Zitate auf S. 462 u. 495, maschsch. Mskr. in der FZH. Eine gebundene, um ein Vorwort ergänzte Fassung, die in der Bibliothek der FZH verwahrt wird, trägt den Titel „Geschichte der nordwestdeutschen Verbrauchergenossenschaftsbewegung von 1850 bis 1933“.* – Zu ähnlichen Äußerungen des Gewerkschaftsvorsitzenden John Ehrenteit vgl. Witt (wie Anm. 48), S. 196.

79 Korf (wie Anm. 70), S. 106–107, interpretiert die Selbstgleichschaltung der Konsumgenossenschaften als einen bewusst gesteuerten Prozess, mit dem ein kleiner „Zeitvorsprung gewonnen (wurde), der es ermöglichte, eine gewisse Handlungsautonomie beizubehalten und eine Strategie für das weitere Vorgehen zu entwickeln.“ Das war aber 1934 schon nicht mehr gegeben.

80 Vieth, *Die „Produktion“ im Spiegel* (wie Anm. 44), S. 39–41. Im Vorwort (S. 3–4) benennt er den Sinn der Schrift darin, den „Gegnern von beiden Seiten“ die Leistungen der „Produktion“ vor Augen zu führen. Die Schrift wurde damals in einer Auflage von 30 000 Exemplaren gedruckt; vgl. Vieth, *Lebenslauf und Schriften* (wie Anm. 59).

81 Tatsächlich haben sich, mit wenigen Ausnahmen, die Genossenschafter nach 1933 nicht für Max Mendel eingesetzt, der zunehmend entrechtet und 1942 nach Theresienstadt deportiert wurde, wo er den Tod fand; vgl. Bauche (wie Anm. 40), S. 308–309.

nen fast schon ein Auftragscharakter anhaftet.<sup>82</sup> Interessanterweise hat sich Vieth später nicht von diesen Arbeiten distanziert, obwohl er von 1945 bis zu seinem überraschenden Tode im Herbst des folgenden Jahres an deren Fortsetzung im Hinblick auf eine Veröffentlichung arbeitete; vielmehr scheint seine Überarbeitung des Kapitels über den Nationalsozialismus recht moderat ausgefallen zu sein.<sup>83</sup> Vielleicht waren es auch sein Ehrgeiz und seine sozialistische Prägung, die Vieth dazu verführten, sein Lebenswerk mit einer in sich geschlossenen, zielgerichteten Geschichte der Konsumvereinsbewegung vollenden zu wollen.

Wenn dies so wäre, dann würde sich in Vieths Agieren im Nationalsozialismus die Selbsttäuschung und Selbstverleugnung widerspiegeln, die das Verhalten der Konsumgenossenschaften in dieser Zeit insgesamt kennzeichneten. Selbsttäuschung insofern, als Vieth wie viele andere den Charakter des NS-Systems verkannten; denn dass die Konsumgenossenschaften, mit deren baldigen Zerschlagung führende Konsumgenossenschafter nach der „Machtergreifung“ gerechnet hatten, mit der nationalsozialistischen Ideologie kompatibel gewesen wären, hatte, mit wenigen Ausnahmen wie etwa Robert Schloesser, bisher kaum jemand geglaubt oder behauptet,<sup>84</sup> insbesondere auch nicht die Nationalsozialisten selbst. Die Konsumgenossenschaften stellten jedoch mit ihren Millionen von Mitgliedern, mit deren Spareinlagen und mit den zahlreichen Produktionsbetrieben faktisch einen

---

82 In dem maschinenschriftlichen Schriftenverzeichnis zu seinem Lebenslauf von 1946 (wie Anm. 56) vermerkte Vieth zu beiden Arbeiten handschriftlich: „Von den Nazis nicht veröffentlicht“. Die Arbeit über den „Verband nordwestdeutscher Verbrauchergenossenschaften“ war in das Eigentum des „Reichsbundes der deutschen Verbrauchergenossenschaften“ übergegangen, der auch das Verlagsrecht besaß; das in der Bibliothek der FZH verwahrte Exemplar enthält eine persönliche Widmung Vieths an den „Reichsbund“, datiert vom 18. Aug. 1935. Auf die Veröffentlichungsabsicht weist auch die Übernahme der nationalsozialistischen Bezeichnung „Verbrauchergenossenschaft“ statt des traditionellen Begriffes „Konsumverein“.

83 Eine intensive Tätigkeit an seinen Manuskripten wird durch mehrere persönliche Schriftwechsel aus dem Sommer und Herbst 1946 bezeugt, vgl. Nachlass Vieth, Archiv FZH, 11/Vr, Nr. III. Bei diesen Überarbeitungen ging ihm die ehemalige Sekretärin des „Verbandes nordwestdeutscher Konsumvereine“ als Schreibkraft zur Hand. Ergebnis dieser Tätigkeit war Vieths Lebenslauf (wie Anm. 59), der bis zum Jahr 1918 in maschinenschriftlicher Form vorliegt, für die Zeit danach bis 1940 aber nur handschriftlich und zuletzt mehr stichwortartig überliefert ist; darin werden allerdings nur private Angelegenheiten angesprochen, für die politischen Vorgänge der NS-Zeit ist dieses Dokument völlig unerheblich. Die in seinen Briefen angekündigte „Geschichte der Nordwestdeutschen Konsumgenossenschaftsbewegung von 1850 bis 1946“ war im Nachlass nicht zu finden; vermutlich hatte er sie nicht mehr fertig stellen können. Ein Schriftwechsel mit Adam Remmele, der sich damals für die Wiederbegründung des ZdK engagierte, und ein mit Korrekturen versehenes Mskr. des Kapitels über die NS-Zeit belegen, dass Vieth an seiner ursprünglichen Fassung nur geringfügige Abstriche machte. Der um Begutachtung gebetene Remmele, von dem man als Opfer des Nationalsozialismus (vgl. Anm. 73) eine durchaus kritischere Auffassung erwartet hätte, hielt Vieths (ursprüngliche) Darstellung für im Prinzip richtig und machte nur einige moderate Vorschläge in Bezug auf die Rolle der NS-Verantwortlichen; er teilte sogar, mit gewissen Einschränkungen, Vieths Auffassung, dass die Zusammenfassung der Konsumgenossenschaften in der NS-Zeit eine „große organisatorische Tat“ gewesen sei. Vgl. hierzu Remmele an Vieth, 17.8.1945, in Archiv FZH, 18–6.2 (wie Anm. 76). – Dass sich Vieth nicht von seinen Arbeiten der NS-Zeit distanzierte, geht auch daraus hervor, dass er sie 1946 in sein Schriftenverzeichnis (als Anlage zum Lebenslauf, wie Anm. 59) aufnahm (vgl. Anm. 82).

84 Zu Schloesser, der u. a. über das Motto „Gemeinnutz statt Eigennutz“ eine ideologische Brücke zwischen Nationalsozialismus und Konsumgenossenschaften zu bauen versuchte, vgl. Bludau (wie Anm. 56), S. 103–106. Zu ähnlichen Vorstellungen weiterer Genossenschafter vgl. Gert-Joachim Glaesner: Arbeiterbewegung und Genossenschaft. Entstehung und Entwicklung der Konsumgenossenschaften in Deutschland am Beispiel Berlins, Göttingen 1989 (Marburger Schriften zum Genossenschaftswesen, Bd. 68), S. 93; diese Vorstellungen bezogen sich allerdings nicht explizit auf die „roten“ Konsumgenossenschaften.

wesentlichen Wirtschaftsfaktor dar, auf den die Machthaber zumindest in der Anfangszeit nicht verzichten konnten, worauf auch die Mehrzahl der genossenschaftlichen Führungskräfte baute. Gleichwohl waren es – entgegen der bisherigen Selbstwahrnehmung – weniger das persönliche Eingreifen und die Überzeugungskraft führender Genossenschafter, die das Fortbestehen der Konsumgenossenschaften sicherten, sondern vielmehr rivalisierende Macht- und Sachinteressen im bzw. zwischen Partei- und Regierungsapparat.<sup>85</sup> Wenn Vieth also beabsichtigt haben sollte, mit seinen beiden historischen Ausarbeitungen, die im sozialdemokratischen Milieu beginnen und bruchlos im Nationalsozialismus enden, die Machthaber zu überzeugen, dann war dies von vornherein verfehlt, und die Tatsache, dass sie nicht veröffentlicht wurden, würde dies bestätigen.

Ebenso lag Selbstverleugnung bereits dem gesamten Prozess der Selbstgleichschaltung zugrunde, was vor allem bei der Besetzung der Genossenschaftszentrale durch die SA am 2. Mai 1933 deutlich wurde, als sich die dort anwesenden Genossenschafter sichtlich darum bemühten, diesen Vorgang wie auch vorangegangene Aktivitäten der Nationalsozialisten herunterzuspielen.<sup>86</sup> In der Selbstwahrnehmung der Konsumgenossenschaften stellten sich die weiteren Jahre unter dem Nationalsozialismus überwiegend als Akt der Inneren Emigration dar, der es den Genossenschaf tern ermöglichte, trotz politischen Drucks im Interesse der Sache in den genossenschaftlichen Einrichtungen auszuhalten. Eine solche als „persönliches Opfer“ verstandene Haltung schien umso mehr gerechtfertigt, als es gelungen sei, die überwiegend inkompetenten nationalsozialistischen Führungskräfte durch Gewährung wirtschaftlicher Vorteile und vorgebliche fachliche Unterstützung quasi zu neutralisieren und so den Bestand der Einrichtungen zu sichern.<sup>87</sup> Diese Haltung wird in einer nach 1945 erschienenen Denkschrift der GEG folgendermaßen beschrieben: „Wenn die Konsumgenossenschaften die damalige Zeit der Drangsalierungen überstanden haben, dann ist das den Männern zu verdanken, die alles über sich ergehen ließen, unbeirrt weiterarbeiteten, ja, zur Tarnung in die Partei gingen, innerlich aber nicht nur keine Nazis waren, sondern auf den Tag des Endes der Tyrannei warteten, um dann wieder frei und offen als Genossenschafter

---

85 So Kurzer (wie Anm. 70), insbes. S. 104–129, gegenüber den älteren Forschungen von Hasselmann, Ditt und Bludau.

86 Gegenüber dem an diesem Tag anwesenden Vorsitzenden des Internationalen Genossenschaftsbundes (IGB) verwahrte sich einer der führenden Genossenschafter des ZDK gegen ausländische Presseberichte, denen zufolge die Konsumgenossenschaften durch den Nationalsozialismus geschädigt worden seien, erklärte diese Berichte für „falsche Gerüchte, gehässige Übertreibungen und böswillige Verleumdungen“ und forderte eine neutrale Haltung des IGB. Diese Äußerung stammte allerdings nicht von Vieth, wie bei Glaesner (wie Anm. 84), S. 93 behauptet, sondern von dem Vorstandsmitglied des ZDK Vollrath Klepzig; vgl. hierzu Ditt (wie Anm. 70), S. 84. – Korf (wie Anm. 70), S. 92. – Hasselmann (wie Anm. 11), S. 460–461 (dort S. 461 auch das Zitat).

87 Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 200–202. – Bludau (wie Anm. 56), S. 130–133; vgl. Kurzer (wie Anm. 70), S. 113. – Korf (wie Anm. 70), S. 257–269.

schaffen zu können.<sup>88</sup> Offen bleibt, in welchem Maße Aussagen dieser Art als Tatsachenbeschreibung, Einbildung oder schlicht nachträgliche Rechtfertigung zu werten sind.

Vieths weitere Aktivitäten nach 1933, insbesondere seine historischen Darstellungen, ließen sich möglicherweise in diese Denkkategorie einordnen, und Vieth hat seine Haltung offenbar selbst auch so verstanden. Damit ergäbe es auch einen Sinn, dass Vieth offenbar ständig Kontakte zu einzelnen weiterarbeitenden Genossenschaf tern im Umkreis der „Produktion“ und ihrer Nachfolgeorganisationen, des „Reichsbundes“ bzw. seit 1941 des „Gemeinschaftswerkes der Deutschen Arbeitsfront“ (ehemals GEG) und des „Versorgungsrings Hamburg“ (ehemals „Produktion“)<sup>89</sup> unterhielt und über die Vorgänge in den Betrieben unterrichtet war.<sup>90</sup>

Denn nur so erklärt es sich, dass Vieth, als sich das Ende des „Dritten Reiches“ abzeichnete, sofort wieder präsent war. Nachdem er sich schon am 5. Mai 1945, zwei Tage nach dem Einmarsch der britischen Besatzungstruppen in Hamburg, mit einer Reihe ehemaliger Kollegen getroffen hatte, gelang es ihm vier Tage später zusammen mit weiteren prominenten Genossenschaf tern in einer meist als handstreichartig beschriebenen Aktion, die Wiedergewinnung des ehemaligen konsumgenossenschaf tlichen Eigentums in die Wege zu leiten. Nachdem in den letzten Kriegstagen die Gefahr eines dauerhaften Verlustes bestanden hatte, da die NS-Geschäftsführer des Gemeinschaftswerks und des Versorgungsrings versucht hatten, beide Unternehmen an ein Konsortium unter Führung des Reemtsma-Konzerns zu veräußern, schien unverzügliches Handeln geboten, zumal sich unter den Mitarbeitern Unmut über die bisher Verantwortlichen aufgestaut hatte. In der Zentrale am Besenbinderhof von den Genossenschaf tern ultimativ zur Übergabe der Einrichtungen aufgefordert, hatten diese angesichts der Aussichtslosigkeit eines weiteren Verbleibens das Feld geräumt. Während mehrere ehemalige Aufsichtsratsmitglieder der „Produktion“ auf diese Weise den „Versorgungsring Hamburg“ in die Hand der alten Eigentümer brachten, übernahm Vieth den gleichen Part für den Bereich des Gemeinschaftswerks (GEG).<sup>91</sup> Bei diesem Vorgang war allerdings auch viel Glück im Spiel gewesen, denn die geplante Transaktion war schon vor dem Eingreifen der Genossenschaf ter dadurch hinfällig worden, dass die erforder-

88 Zitiert nach Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 201. Diese Jubiläumsschrift ist selbst im Geiste dieser Haltung verfasst.

89 Zu den organisatorischen Veränderungen zwischen 1935 und 1945 vgl. im Einzelnen Ditt (wie Anm. 70), S. 83–10. – Kurze Skizze bei Judt (wie Anm. 10), S. 218–222. – Ausführlich jetzt Korf (wie Anm. 70).

90 Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 253. – Vgl. auch die in Anm. 76 zitierte Akte im Archiv FZH; diese scheint zum Nachlass von Vieth zu gehören und enthält u. a. offizielle Dokumente aus der Zeit von 1934 bis 1946, die Vieth von Seiten der GEG noch nach seiner Pensionierung zugestellt wurden und somit enge Kontakte zu einzelnen aktiven Genossenschaf tern in der NS-Zeit nahelegen.

91 Ebd., S. 230–237.

lichen gerichtlichen Vollmachten für die Vertretung der ortsabwesenden Geschäftsführer nicht rechtzeitig hatten ausgestellt werden können und sich zudem interner Widerstand gegen den Verkauf geregt hatte.<sup>92</sup> So war es am 9. Mai wohl eher darauf angekommen, den Besitzanspruch der Konsumgenossenschaften gegenüber der Besatzungsmacht durch faktische Inbesitznahme geltend zu machen.

Vieths Agieren in dieser Situation zeugt – nach der auffälligen Lähmung unter dem Nationalsozialismus – von erneuter Tatkraft, und auch in der offensiven, zu Polarisierung neigenden Diktion seiner Äußerungen war der nunmehr 76-Jährige ganz wieder der Alte, so beispielsweise in seiner öffentlichen Abrechnung mit dem Nationalsozialismus, sozusagen ein Gegenstück zu seinen historischen Ausarbeitungen von 1934, in dem er allerdings die eigene Mitwirkung und die seiner Kollegen an der Gleichschaltung der Konsumgenossenschaften verschweigt.<sup>93</sup> Er erfreute sich zu dieser Zeit bester Gesundheit und großer Schaffenskraft, die auch auf weitere Unternehmungen ausstrahlten.<sup>94</sup> Vor allem spielte Vieth als Nestor der Konsumvereinsbewegung bei der Neugründung der „Produktion“ als Genossenschaft noch einmal eine prominente, wenn auch vermutlich eher repräsentative Rolle. Die „Produktion“ bzw. der „Versorgungsring Hamburg“ bildete ja seit 1941 ein reines Geschäftsunternehmen für Warenproduktion und -verkauf. Die Wiederbelebung einer von den Konsumenten getragenen Organisation erwies sich angesichts anfänglicher rechtlicher und politischer Vorbehalte der Militärregierung sowie wegen der Mobilisierung neuer Mitglieder als ein langwieriger Prozess, der erst am 3. Juli 1946 mit der Genehmigung durch die Besatzungsmacht zum Erfolg führte. Vieth, der als Ansprechpartner fungierte, hatte am 14. April 1946 auf der Gründungsversammlung das Grundsatzreferat gehalten und war Ende Juli mit großer Mehrheit in den Aufsichtsrat und von diesem zu seinem Vorsitzenden gewählt worden; daneben hatte er seine Rednertätigkeit wieder auf-

---

92 *Ebd.*, S. 231–232. – *Korf* (wie Anm. 70), S. 254–256. Dieser Sachverhalt wird von Vieth in seinem Artikel, *Die Konsumgenossenschaften unter Naziherrschaft* (wie Anm. 76) verunklart, indem er den Eindruck erweckt, erst das Eingreifen vom 9. Mai habe die Gefahr eines Verkaufs an den Reemtsma-Konzern beseitigt.

93 Vieth, *Die Konsumgenossenschaften unter Naziherrschaft* (wie Anm. 76). Dieses doch etwas einseitige Dokument wird im Bereich der Konsumgenossenschaften teilweise noch heute als Schlüsseldokument hochgehalten, so zuletzt noch in: *Alfred Bosbach: 25 Jahre konsumgenossenschaftliche Arbeit für den Verbraucher. Chronik der Konsumgenossenschaftliche Köln eGmbH 1946–1971, Neuausgabe Hamburg 2007*, S. 56–57, dort Abdruck des Viethschen Artikels. – Dieser Artikel steht allerdings in einem gewissen Widerspruch zu der Beschreibung der Vorgänge in der NS-Zeit, die Vieth noch im Jahr zuvor anlässlich der Überarbeitung seine Manuskript über die nordwestdeutschen Konsumvereine für richtig gehalten hatte; vgl. hierzu Anm. 83. Hatte sich mittlerweile bei Vieth und/oder bei den führenden Kräften der Konsumgenossenschaftsbewegung etwa ein Umschwung in der Bewertung vollzogen, der vielleicht auch die Veröffentlichung des Manuskripts (auch posthum) inopportun erscheinen ließ?

94 So machte er sich u. a. Gedanken um die Wiederbelebung des Konsumvereins in Bremerhaven; vgl. Schriftwechsel Vieths mit Wilhelm Klaus in *Wesermünde-Lebe*, 22. u. 29.6.1946, in *Nachlass Vieth, Archiv FZH, 11/V1 Nr. III*. – Ferner war Vieth in mehreren örtlichen und überörtlichen konsumgenossenschaftlichen Gremien vertreten, so als Mitglied des GEG-Ausschusses und als Teilnehmer von konsumgenossenschaftlichen Zonen-Arbeitstagen der Militärregierung, deren eine, am 19.6.1946 in Hamburg, er sogar leitete; vgl. *Archiv FZH* (wie Anm. 76).

genommen.<sup>95</sup> Die operative Führung der zunächst treuhänderisch in das Vermögen des „Versorgungsrings Hamburg“ eingesetzten Konsumgenossenschaft übernahmen jüngere Kräfte; die Urkunde der britischen Militärregierung über diese Einsetzung konnte Vieth am 1. November 1946 persönlich in Empfang nehmen. Vier Wochen später, am 26. November, erlag er den Folgen eines Verkehrsunfalls.<sup>96</sup>

Dass ihm die Aufgabe eines der maßgeblichen Neubegründer der „Produktion“ zugefallen war, verdankte er neben seinem beherzten Eingreifen im Mai 1945 wohl vor allem seiner Reputation als erfolgreicher Mitgestalter der Konsumgenossenschaftsbewegung, der mit durchaus innovativen Konzepten eine Reihe von zeitgemäßen Veränderungen auf den Weg gebracht und zugleich durch Festhalten an genossenschaftlichen Grundsatzpositionen überlieferte Traditionen weitergeführt hat. Wie groß sein Einfluss tatsächlich war, bedarf allerdings noch einer genaueren Überprüfung und Wertung, denn zu sehr noch beruht unser Wissen über ihn auf seinen eigenen Aussagen, die er in seinen zahlreichen Veröffentlichungen und in seinen unveröffentlichten Manuskripten zur Geschichte der Konsumvereine niederlegt hat. Neben dem geradlinigen und kantigen Verfechter einmal erkannter Wahrheiten begegnet uns in Vieth aber auch ein zuweilen rigoroser und unsensibler Charakter, der durch einen gewissen Mangel an Flexibilität und Kooperationsbereitschaft möglicherweise dazu beitragen hat, manche sinnvolle Weiterentwicklung in der Konsumvereinsbewegung zu verhindern oder zu verzögern. Klärungsbedürftig bleibt nach wie vor sein widersprüchliches Agieren im Nationalsozialismus, für das sich gewisse Interpretationen anbieten, für das es aber weiterer Nachforschungen bedarf, zumal zumindest für diesen Zeitraum die von ihm überlieferten Aussagen und hinterlassenen Manuskripte in ihrem Quellenwert erheblich beeinträchtigt sind.<sup>97</sup>

Gleichwohl wäre es von vornherein nicht falsch, Ferdinand Vieth als eine bisher zu wenig beachtete historische Persönlichkeit zu sehen, in deren Lebenslauf und in deren vielfältigen Aktivitäten sich typische, aber auch individuelle Entwicklungen des Konsumvereinswesens in Norddeutschland widerspiegeln.

---

95 Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 240–246. – Hasselmann (wie Anm. 11), S. 512–520. Zur Rednertätigkeit vgl. seinen Schriftwechsel wie Anm. 94.

96 Bickelmann (wie Anm. 2), S. 358. Das Todesdatum wird in der Literatur und in manchen Quellen teilweise unrichtig angegeben, u. a. im Handbuch von Wilhelm Heinz Schröder: Sozialdemokratische Parlamentarier in den deutschen Reichs- und Landtagen 1867–1933, Düsseldorf 1995, S. 781, wo der 20.11.1945 genannt ist. Richtig bei Rieger/Mendel/Postelt (wie Anm. 5), S. 253.

97 Dies gilt sowohl für die 1933/34 als auch für die 1945/46 verfassten Arbeiten. Im Hinblick auf erstere stellt sich zudem die Frage, ob manche von Vieth für die Zeit vor 1933 getroffenen Aussagen – etwa die, in denen er sich als ein unparteiischer, unnahegelegter und unbestechlicher Sachwalter einer ordnungsgemäßen Betriebs- und Verbandsführung stilisiert – nicht durch die Absicht gefärbt sind, sich bzw. die Konsumgenossenschaften bei den Machthabern in ein günstiges Licht zu setzen.

## **Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft LANDWEGE eG – Konkurrenten unter einem Dach: Geht das?**

Mitte der siebziger Jahre entstand in Deutschland eine handlungsorientierte Bewegung rund um die Themen gesunde Ernährung, ökologische Landwirtschaft, regionale Wirtschaftskreisläufe. Unterschiedlichste Konzepte wurden seitdem erprobt, einige im Verlauf verworfen, andere weiter entwickelt. Die meisten Projekte sind auf gemeinschaftliches Handeln ausgelegt. Einige der Akteure möchten sich möglichst gesund ernähren und organisieren sich ihre Bezugsquellen, andere realisieren mit ihren Projekten alternative Lebensentwürfe. Haushalte schließen sich zusammen, um für den Privatbedarf gemeinsam bei einem Öko-Großhändler einzukaufen. Es gibt Initiativen, die nur ihre Mitglieder bedienen, andere stehen offen für jedermann. Eines der Konzepte aus dieser Zeit wurde unter dem Namen Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft bekannt. Die Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft stellt direkte Handelsbeziehungen zwischen regionalen Erzeugerbetrieben und ihren Kunden her. Diese Direktvermarktung kommt ohne Großhandel aus und spart so die Großhandelsmarge.

Der Bio-Markt hat inzwischen seine ideologischen Nischen verlassen. Es gibt Bio-Handelsketten und Bio-Sortimente im konventionellen Supermarkt. Heute ist das Bio-Segment auf dem Markt heiß umkämpft, nicht zuletzt wegen der seit Jahren anhaltend hohen Wachstumsraten. Das Ende dieses Booms ist noch lange nicht in Sicht. Es ist aber abzusehen, dass am Ende nur wenige Konzepte überleben werden. Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften haben gute Chancen dazu zu gehören.

Eine solche Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft ist die LANDWEGE-Genossenschaft. Die Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft LANDWEGE eG hat ihren Sitz in Lübeck, der zweitgrößten Stadt mit etwas über 200 000 Einwohnern im nördlichsten Bundesland Schleswig-Holstein. Sie ist ein

Zusammenschluss von Produzenten und Konsumenten biologischer Lebensmittel aus der Region. In diesem Konstrukt verbergen sich einige Besonderheiten, die sehr gut mit der Rechtsform der Genossenschaft harmonieren.

Zunächst ein kurzer Rückblick in die Geschichte von LANDWEGE eG. Unmittelbarer Gründungsimpuls für die Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft LANDWEGE war die atomare Katastrophe im ukrainischen Kernkraftwerk Tschernobyl im Jahre 1986. Der Reaktorunfall ereignete sich zu einer Zeit, als Umweltthemen bereits im Blickpunkt der deutschen Öffentlichkeit standen. So hatte sich schon Jahre zuvor in Deutschland eine Umweltpartei gegründet: Die Grünen. Der radioaktive Fall-out rückte das Thema gesunde Ernährung in den Mittelpunkt der gesellschaftlichen Diskussion. In Lübeck gründete sich die Vereinigung „Eltern für unbelastete Nahrung“, weitere Initiativen griffen das Thema auf. „Was geben wir unseren Kindern, was uns selbst zu essen, ohne uns radioaktiv zu verseuchen?“ Dieses Thema hatte für viele von einer Stunde auf die andere eine existentielle Bedeutung, obwohl die Region Schleswig-Holstein einer vergleichsweise geringen Strahlenbelastung ausgesetzt war.

Aus diesen Kreisen fand sich eine kleine Gruppe zusammen mit dem Ziel, gesunde und unbedenkliche Lebensmittel zu beschaffen. Sie nahm Kontakte auf zu den wenigen bereits existierenden Bio-Höfen rund um Lübeck. Das Bio-Zertifikat garantierte ihnen die Qualität, die Höfe die Herkunft. Und das wurde fortan zur Devise: Die Direktvermarktung ökologischer Produkte aus der Region. Weit entfernt von professioneller Organisation fanden die ersten regionalen Bio-Produkte ihren Weg zu Lübecker Haushalten. Es war die Zeit der Bio-Pioniere. Zu Hunderten kamen die neuen Kunden zusammen, wenn es die Gelegenheit gab, einen der Bio-Höfe zu besichtigen. Bio wurde Trend.

Genügte in den ersten Monaten des Jahres 1987 eine private Garage in der Stadt, die wenigen Produkte an die Haushalte zu verteilen, so gab es schon wenig später eine Verteilstelle mit Kühlraum. 1994 wurde der erste Naturkostladen eingeweiht, damals mit 100 Quadratmetern Ladenfläche ansehnlich groß. 2002 folgte die Eröffnung eines Naturkostsupermarktes mit über 300 Quadratmetern Ladenfläche. Und schon wieder stieß die EVG LANDWEGE an Grenzen, suchte nach neuen Standorten. Der erste Laden war inzwischen viel zu klein geworden und kaum noch wirtschaftlich zu betreiben. Ein drittes Ladengeschäft kommt demnächst dazu und das erste wird vergrößert.

Auffälligstes Merkmal der Genossenschaft ist – zumindest auf den ersten Blick – ein Interessengegensatz. In der Gemeinschaft von Erzeugern und

Verbrauchern haben sich Marktkonkurrenten vereint. Im Interesse der Erzeuger liegen hohe Erlöse und damit hohe Preise, das Interesse der Verbraucher ist es, Kosten für die Lebenshaltung gering zu halten und zu niedrigen Preisen einzukaufen zu können. Mit dem Konstrukt Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft wurden trotz des Gegensatzes beste Erfahrungen gemacht. Bei genauerer Betrachtung ergibt sich, dass am Ende beide Seiten profitieren. Es gibt nämlich nicht nur diesen Gegensatz, sondern auch Gemeinsamkeiten, die in der Summe deutlich schwerer wiegen als der vermeintliche Gegensatz.

Dazu einige nähere Betrachtungen: Zunächst einmal sind beide Seiten aufeinander angewiesen. Die Verbraucher spielen eine wichtige Rolle für die Höfe, sie bieten ihnen ein sicheres Absatzkontingent. Die Höfe brauchen den Konsumenten. Aber: Die Konsumenten sind auch auf die Höfe angewiesen, denn diese sind nicht gleichwertig zu ersetzen. Wer regionale Bio-Produkte kaufen will, muss mit den regionalen Bio-Höfen verlässliche Geschäftsbeziehungen aufbauen. In diesem Bewusstsein und mit viel Verhandlungsgeschick der EinkäuferInnen der Genossenschaft konnten bis heute immer Lösungen gefunden werden, die für beide Seiten vereinbar sind.

Entstanden sind dauerhafte und stabile Beziehungen und über das Geschäft hinaus über die Jahre auch persönliche Verbundenheiten und Freundschaften. Diese Beziehungen festigen die Grundlage des Geschäftlichen. Darüber hinaus ist es gemeinsames Ziel, den Öko-Landbau voranzubringen, insbesondere in der Region selbst. Nicht zuletzt stützen genossenschaftliche Prinzipien beide Seiten: Die gemeinsame Verantwortung, die selbstbestimmten Ziele, das gemeinschaftliche Handeln. Diese Regeln bestimmen den Umgang miteinander, schaffen Verlässlichkeit und Stabilität. Es ist dieses Geflecht von Bindungen und Beziehungen, das unserem außergewöhnlichen Geschäftskonstrukt seine Energie und Durchsetzungskraft verleiht.

Zu Beginn der Bio-Welle in den 1980er Jahren fand Bio-Vermarktung in einer gesellschaftlichen Nische statt, oft belächelt wegen der Verschrobenheiten ihrer Akteure und ihres ebenso oft dogmatischen Auftretens. Doch schon bald nahm das öffentliche Interesse an biologischer Landwirtschaft zu. Zum Image gutbürgerlicher Kreise gehörte für Einige fortan der Einkauf im Bioladen, besser noch im Hofladen direkt auf dem Bio-Bauernhof. Diese neuen Kundenkreise bereiteten der Bio-Vermarktung den Weg heraus aus der Nische. Und die Bio-Branche hat die Herausforderung angenommen. Stetig wachsende Umsatzzahlen belegen diese Entwicklung bis heute. Große Teile der Bevölkerung halten Bio-Produkte inzwischen für

hochwertig, für hochwertiger als konventionelle Vergleichsprodukte. Größtes Einkaufshemmnis ist nach wie vor der Preis. Bio-Artikel gelten als gesund, qualitativ hochwertig und – teuer. Die meisten Bio-Kunden kaufen heute einen Teil ihrer Lebensmittel biologisch und den Rest konventionell ein. Der Haushaltsetat der Kunden entscheidet den Bio-Anteil am Lebensmitteleinkauf. Im äußersten Fall sind die Einkaufsquellen der Bioläden und der Discounter, extrem gut die eine, extrem billig der Rest.

An der Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft LANDWEGE schätzen die Kunden das konsequent biologische und soweit möglich regionale Warenangebot. Gleich, welcher Artikel im Einkaufskorb landet, er stammt aus ökologischer Produktion. Diese Besonderheit verleiht den Läden von LANDWEGE eine Glaubwürdigkeit, die Bio-Produkten im konventionellen Supermarkt abgeht. Doch die Supermärkte holen auf mit hohen Umsatzzuwachsraten im Bio-Sektor. LANDWEGE Naturkostläden werden sich auf eine härtere Gangart einstellen müssen. Nur ein klares und unterscheidbares Profil vom Bio-Mainstream sichert ihnen auf längere Zeit eine Überlebenschance gegenüber der Bio-Billig-Konkurrenz der Supermarktketten.

Der Erfolg der EVG LANDWEGE in dieser Auseinandersetzung entscheidet auch über das Überleben ihrer Mitgliedsbetriebe. Bei ihnen handelt es sich durchweg um Familienbetriebe oder Betriebsgemeinschaften, zu denen sich mehrere Familien zusammengeschlossen haben. Die Arbeitsweise dieser Höfe hat Manufakturcharakter. Sie produzieren Vielfalt in kleinen Mengen. Viele Höfe backen eigenes Brot, stellen Käse und Wurstspezialitäten her. Als Folge tragen sie hohe Arbeitskosten, sowohl bei der Produktion als auch bei der Aufbereitung und Vermarktung ihrer Produkte. Überregional aktive Bio-Großproduzenten monopolisieren dagegen ihre Produktpalette. Industrielle Arbeitsverfahren halten Lohnkosten gering, verkraften Marktdruck auf die Erzeugerpreise. Diese Produkte greifen die konventionelle Alternative im Supermarktregal frontal an. Produkttests zeigen, dass es allerdings die Qualität ist, die hierbei auf der Strecke bleibt. Wer Frische will, kommt an Regionalität nicht vorbei. Parallel dazu werden verwässerte Bio-Standards eingeführt. Die Naturkostbranche wird kräftig gegenhalten müssen, um Unterschiede herauszustellen. Der Markt spaltet sich in Produkte mit Mindeststandards in den Regalen der Supermarktketten und in solche mit Premium-Qualität in ausgewählten Naturkostläden. Die EVG LANDWEGE setzt auf Premium-Ware. Und die Erzeugerbetriebe der EVG LANDWEGE tun dies sowieso.

Für die EVG LANDWEGE ist Belieferung durch die regionalen Mitgliedsbetriebe – es sind zurzeit knapp 20 Betriebe – aufwändig: Viele Lie-

feranten kleiner Mengen, viele Rechnungen, viele Überweisungen, hoher Buchhaltungsaufwand. Kunden wissen dieses vielfältige Angebot zu schätzen. Der Kunde kann wählen, von welchen Höfen seine Einkäufe stammen. Viele Kunden haben ihre Treue zu bestimmten Höfen entwickelt. So entstehen Bindungen nicht nur zwischen Konsumenten und der Genossenschaft, sondern ebenso zwischen Konsumenten und Erzeugerbetrieben. Die Genossenschaft erfüllt die Wünsche ihrer Mitglieder, indem sie diesen Aufwand treibt. Sie nimmt die damit verbundenen wirtschaftlichen Belastungen durch Mehraufwand in Kauf, da sie nicht den größtmöglichen wirtschaftlichen Erfolg zum Ziel hat, sondern die Tätigkeit zum Nutzen ihrer Mitglieder. Bei kapitalgesteuerten Unternehmen hätte dieses Prinzip keine Chance. Zum Erhalt der LANDWEGE-Erzeugerbetriebe sind gesunde wirtschaftliche Verhältnisse unverzichtbar. Dazu sind die Höfe auf gute Preise angewiesen. Denn soviel ist sicher: Dem Preisdruck überregionaler Bio-Monopolisten können sie nicht standhalten. Premiumqualitäten erlauben Endverbraucherpreise leicht oberhalb der Supermarktvorgaben. Es erfordert viel Fingerspitzengefühl herauszubekommen, wie dehnbar der Verkaufspreis eines Bio-Produktes bei der EVG LANDWEGE ist. Sie nutzt diese Spielräume aus, aber nicht für sich, sondern für ihre Erzeugerbetriebe.

Als Lieferanten für Supermarktketten hätten die Bio-Betriebe der EVG LANDWEGE schon heute aufgegeben. Sie sind auf ein höheres Preisniveau angewiesen. Und das bietet ihnen die Genossenschaft. Sie hat zum Ziel, Erzeugerpreise zu zahlen, die den regionalen biologischen Landbau unterstützen, seine Existenz sichern und für die Zukunft stabilisieren. Das ist Wirtschaften zum Nutzen ihrer Mitglieder, wie es das Genossenschaftsgesetz vorsieht. Renditeerwartungen sind demgegenüber nachrangig. Weder private Aneignung von Überschüssen noch das Abfließen der Erträge an Kapitalinvestoren kennt die EVG LANDWEGE. Allerdings finden auch hier Ausschüttungen in kleinerem Umfang statt. Es sind Dividenden an die vielen Mitglieder aus dem Kreis der Erzeuger und Verbraucher. Mit diesen Dividenden sichert sich die Genossenschaft das notwendige Eigenkapital. Zurzeit hat die EVG LANDWEGE rund 350 Mitglieder. Wirtschaftliche Überschüsse bleiben zum größten Teil in der Genossenschaft. Mit ihnen wird die Expansion vorangebracht. So vergrößert sie ihren Nutzen für die Mitglieder stetig.

Es soll an dieser Stelle kein falscher Eindruck erweckt werden. Die Regionalprodukte der genossenschaftlichen Mitgliedsbetriebe machen deutlich weniger als die Hälfte des Gesamtumsatzes aus. Das ist kein Ergebnis von Halbherzigkeit: Regionalität bedingt Saisonalität. Tomaten aber erwarten

die Kunden über das ganze Jahr und viele andere der LANDWEGE-Saisonprodukte auch. Regionalwein im Norden gibt es nicht. Kosmetika sind nicht Produkte der Bio-Höfe. Die Palette lässt sich fortsetzen: Südfrüchte wachsen nicht in unseren Breiten – so wenig wie Kaffee oder Tee. Auch diese Artikel gehören in das Programm des LANDWEGE-Sortiments. Regionalität hat ihre Grenzen. Ein Bio-Großhändler versorgt die Läden von LANDWEGE mit weiteren Regionalprodukten. So steigt der Regionalanteil denn doch über 50 Prozent.

Kommunikation ist wesentliches Handlungsprinzip gemeinschaftlichen Arbeitens im Team und wird nach Kräften gefördert. Die Geschäftsführung betreibt der Vorstand. Ihm unterliegt die Verantwortung. Entscheidungen des Vorstandes werden in Teamsitzungen vorbereitet, anschließend besprochen und begründet. Das schafft Transparenz und Vertrauen. Darüber hinaus motiviert der Vorstand zur Übernahme von Verantwortung. Schulungen unterstützen die Entwicklung professioneller Strukturen innerhalb der Genossenschaft. All dies bewirkt eine starke Bindung der Mitglieder des Teams an die Genossenschaft. Sie lernen die Besonderheiten gemeinschaftlichen Arbeitens schätzen. Die Zufriedenheit mit der Arbeitssituation überträgt sich auf den Umgang mit den Kunden. Der Kunde spürt die freundliche und offene Grundstimmung. Für viele Kunden ist dies ein wesentlicher Grund, regelmäßig bei der EVG LANDWEGE einzukaufen.

Bei allem Erfolg und der Freude über das Erreichte geben wir zu: Auch bei LANDWEGE scheint nicht nur die Sonne. Nicht alles läuft auf Anhieb glatt. Auch LANDWEGE hat mit Schwierigkeiten zu kämpfen, solchen, die von außen kommen und solchen, die sich die Mitglieder der Genossenschaft selber bereiten. Es gab Krisen im Team, die die Mitglieder lange beschäftigt und viel Kraft gekostet haben. Der eine oder andere Erzeugerbetrieb gehört nicht mehr zur Genossenschaft. Experimente mit Marktwagen haben Erfahrungen gebracht und Geld genommen.

Aber immer konnte die Genossenschaft aus den Krisen herausfinden, die Kraft entwickeln für bessere Lösungen, für neue Wege. Es ist dies die Kraft, die in der Genossenschaft gefunden werden kann, im Gemeinschaftsprinzip, in den Idealen, für die sich die Mitglieder einsetzen. Diese konstruktive Kraft ist die Stärke der Genossenschaft. Sie trägt alle Mitglieder in die gemeinsame Zukunft in der Gewissheit, auf dem richtigen Weg zu sein, solange jedenfalls, wie alle den genossenschaftlichen Grundprinzipien auf diesem Weg treu bleiben.

# Kurzbiographien der Autorinnen und Autoren

**DR. PHIL. ULRICH BAUCHE**, geb. 1928, Kulturhistoriker und Volkskundler, ehemals Hauptkustos am Museum für Hamburgische Geschichte, Honorarprofessor der Universität Hamburg, Lehrbeauftragter am Institut für Volkskunde / Kulturanthropologie. Veröffentlichungen zur Sozial- und Kulturgeschichte vornehmlich Hamburgs und seines Umlandes, zu Handwerkskultur, zur Arbeiterbewegung und zu jüdischen Lebenswelten.

**DR. PHIL. HARTMUT BICKELMANN**, geb. 1948. Historiker und Archivar. Tätigkeit an der Universität Hamburg und am Archiv der Hansestadt Lübeck. Seit 1991 Leiter des Stadtarchivs Bremerhaven. Herausgeber der „Veröffentlichungen des Stadtarchivs Bremerhaven“ und des „Jahrbuchs der Männer vom Morgenstern“. Publikationen zur Geschichte der Migration, zur Stadt- und Regionalgeschichte, zum Archivwesen sowie zur Wirtschafts- und Sozialgeschichte.

**CARSTEN BÖSCHE**, geboren am 31.12.1951 in Hoya / Weser. Studium der Mathematik an der TU Hannover. Arbeiten im EDV Bereich einer Maschinenbaufirma und langjährige Betriebsratsarbeit dort. Gründungsmitglied der Drachenbau St. Georg, mein Hauptarbeitsfeld dort ist jetzt die Energieeffizienz. Verheiratet, ein Kind, das pünktlich zum Einzug in Drachenbau geboren wurde.

**DR. BURCHARD BÖSCHE**, geb. 1946, geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften e.V. sowie der Heinrich-Kaufmann-Stiftung, Rechtsanwalt, zuvor Vorstandssekretär der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG), Geschäftsführer der NGG-Verwaltungsstelle Frankfurt/Main, stv. Leiter des Bildungszentrums Oberjosbach, kfm. Ausbildung, Betriebswirtschafts- und Jura-Studium. Mail: boesche@zdk.coop.

**KORNELIA GELLENBECK** studierte Germanistik und Geschichte und arbeitet seit 1986 bei der taz. Seit 1996 ist sie Projektleiterin der taz Genossenschaft und seit 2008 Vorstand der gemeinnützigen taz Panter Stiftung.

**DR. PHIL. MARTIN KLEINFELD**, Historiker, geb. 1958 in Berlin. Studium der Sozial- und Wirtschaftsgeschichte in Hamburg. Promotion 2000 über die wirtschaftliche Entwicklung der Stadt Lauenburg/Elbe vom 18. bis zum 20. Jahrhundert. Abteilungsleiter Archive in der Stiftung Freilichtmuseum am Kiekeberg und Kreisarchivar für den Landkreis Harburg, seit 1. April 2003 auch Vorstandsvorsitzender der Stiftung Genossenschaftliches Archiv in Hanstedt (Landkreis Harburg).

**DR. PHIL. HOLGER MARTENS**, geb. 1962, Historiker, Geschäftsführer von Geschichtswerk eG, Lehrbeauftragter am Historischen Seminar der Universität Hamburg (Arbeitsstelle für Genossenschaftsgeschichte), Veröffentlichungen zur Neueren Geschichte und Zeitgeschichte.

**ARMIN PETER**, geboren 1939 in Hannover, Diplom-Volkswirt, seit 1964 Referent Wirtschaftspolitik des Zentralverbandes, seit 1968 Referent des Präsidenten des Bundes deutscher Konsumgenossenschaften in Hamburg, seit 1975 Direktor Öffentlichkeitsarbeit/ Gemeinwirtschaft der co op AG und im Aufsichtsrat diverser Tochtergesellschaften in Frankfurt/M. , ab 1991 Pressereferent und Aufsichtsratsmitglied der ASKO Deutsche Kaufhaus AG, Saarbrücken; Publizist.

**PROFESSOR EM. DR. GÜNTHER RINGLE**, Studium der Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten Saarbrücken und Hamburg (1961-1965), Promotion zum Dr. rer. pol. in Hamburg (1968), Habilitation an der Universität Freiburg/Schweiz (1980), Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Hamburg, dort Leiter des Arbeitsbereichs Genossenschaftswesen (1993-2005). Seit 2001 Mitherausgeber der Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen.

**BERND WULF**, Jahrgang 1944. Über Jahrzehnte aktiv in verschiedenen Bürgerbewegungen. Seit 1989 Vorstandsmitglied der Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaft LANDWEGE in Lübeck. Im Jahre 1999 beauftragt mit der Genossenschaftsgründung. Von 1999 bis 2010 Mitglied im Aufsichtsrat. Lehrtätigkeit an der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg in den Bereichen Bio-Marketing, Verbraucherpolitik.

## **Von folgenden weiteren Tagungen sind Tagungsbände erschienen:**

### **Genossenschaftsgründer und Genossenschaftsgründerinnen und ihre Ideen**

Beiträge zur 2. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte  
am 2. und 3. November 2007 im Warburg-Haus in Hamburg

### **Hermann Schulze-Delitzsch und die Konsum-, Produktiv- und Wohnungsgenossenschaften**

Beiträge zur 3. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte  
am 25. und 26. April 2008 in Oranienburg

### **Ländliche Genossenschaften**

Beiträge zur 5. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte  
am 05. und 06. November 2010 im Warburg-Haus in Hamburg





„Miteinander geht es besser“ - In diesem Tagungsband sind die Beiträge zur 1. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte zusammengefasst. Die Tagung fand am 3. und 4. November 2006 im Warburg-Haus in Hamburg statt.



## Miteinander geht es besser

(Konsum-Lied 1954)

*Miteinander geht es besser, miteinander geht's uns gut,  
miteinander geht es besser, mit dem Konsum geht's uns gut.  
Miteinander geht es besser und wir kommen besser aus,  
wer im Konsum kauft ist andern, ja ist anderen weit voraus.*



*Viele Trauben geben erst den Wein, viele Blumen erst den Strauß,  
viele Strahlen geben erst den Sonnenschein, viele Steine erst ein Haus.*

*Was an großen Dingen auch entstand, keiner schuf es je allein,  
immer wirkten viele Hand in Hand, miteinander im Verein.*

*Miteinander geht es besser, miteinander geht's uns gut,  
miteinander geht es besser, mit dem Konsum geht's uns gut.  
Miteinander geht es besser und wir kommen besser aus,  
wer im Konsum kauft ist andern, ja ist anderen weit voraus.*

*Wo man miteinander lebt und schafft,  
bei der Arbeit und beim Spiel,*

*da erreicht man mit vereinter Kraft,  
ja viel besser jedes Ziel.*

*Eines Tages bist auch du soweit,  
und kommst selber zu dem Schluss,  
dass es miteinander jeder Zeit, ja viel besser gehen muss.*



ISBN 978-3-8423-4957-5