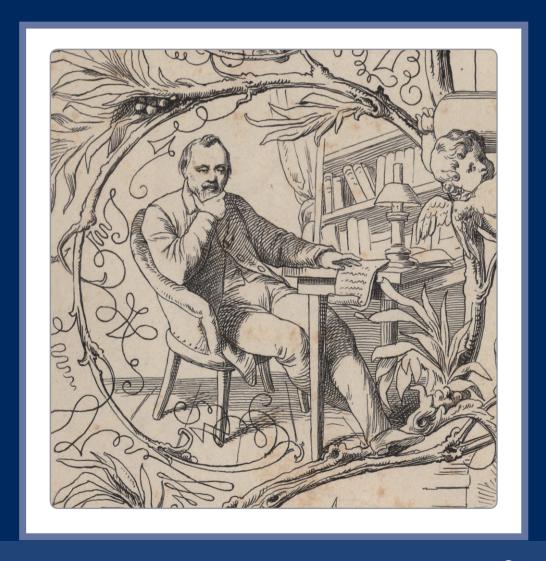
Hermann Schulze-Delitzsch und die Konsum-, Produktiv- und Wohnungsgenossenschaften

Beiträge zur 3. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte (2008)



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

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



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

Bildnachweis:

Das Titelbild sowie die Bilder auf der Buchrückseite wurden dem Bildarchiv der Heinrich-Kaufmann-Stiftung entnommen.

Satz und Layout: Silke Wolf, Hamburg

Herstellung und Verlag: Books on Demand GmbH, Norderstedt 2011

ISBN: 978-3-8423-5153-0

Inhalt

2008 Eden (Oranienburg): Hermann Schulze-Delitzsch und die Konsum-, Produktiv- und Wohnungsgenossenschaften

vorwort		5. 5
WILHELM KALTENBORN: Hermann Schulze- und die Konsumgenossenschaften	-Delitzsch	S. 7
RAINER RICHTER: Victor Aimé Huber (1800–1 – Wegbereiter der heutigen Wohnungsbaugend	* *	S. 25
M ARVIN B RENDEL: Das Erbe Schulze-Delitzso in der DDR: Die Genossenschaftsbanken für Handwerk und Gewerbe	chs	S. 32
HOLGER MARTENS: Die Diskussion des Genossenschaftsgesetzes im Spiegel der Reichstagsparteien		S. 44
Burchard Bösche: Schulze-Delitzschs Konzept des Genossenschaftsrechts		S. 56
Ulrich Ваuche: Der Anteil jüdischer Kaufleu am Aufstieg der Konsumgenossenschaften in I		S. 67
JAN BÖSCHE: Die Konsumgenossenschaft Eilenburg in der Wende		S. 82
Burghard Flieger: S elbsthilfe contra Staatsl Der Konflikt zwischen Hermann Schulze-Del und Ferdinand Lassalle		S. 98
LOTHAR SCHMIDT: Erfahrungen mit den Revisionskommissionen in den Konsum- genossenschaften der DDR		S. 104
- Kurzbiographien der Autorinnen und Autoro	en	S. 111

Vorwort

ach zwei Tagungen im Hamburger Warburg-Haus war für die dritte Tagung zur Genossenschaftsgeschichte ein "Ausflug aufs Land" angekündigt. Gastgeber war die über 100 Jahre alte "Eden Gemeinnützige Obstbau-Siedlung eG" in Oranienburg nördlich von Berlin, ein beeindruckendes Beispiel genossenschaftlicher Arbeit, Konsequenz, Kontinuität und Würde.

Eine reine Fachtagung für Wissenschaftler war wiederum nicht im Sinne der Veranstalter. Sie intendierten vielmehr das Zusammentreffen von erfahrenen Praktikern der Genossenschaftsbewegung mit Wissenschaftlern und interessierten Laien.

Hauptthema dieser Tagung, aus Anlass des 200. Geburtstages von Hermann Schulze-Delitzsch, waren die Konsum-, Produktiv- und Wohnungsgenossenschaften. Wilhelm Kaltenborn, Vorsitzender des Aufsichtsrates der Zentralkonsum eG stellte daher zunächst Hermann Schulze-Delitzsch als Gründer und Förderer von Konsumgenossenschaften vor. Der Präsident des Mitteldeutschen Genossenschaftsverbands Dietmar Berger sprach über die genossenschaftliche Traditionspflege in Sachsen als dem Stammland von Schulze-Delitzsch. Anschließend reisten die Teilnehmer per Bus zum alten Friedhof nach Potsdam. Gemeinsam mit dem Präsidenten des Bundesverbandes der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken Dr. Christopher Pleister und BVR-Vorstandsmitglied Gerhard Hofmann legten die Tagungsteilnehmer Kränze nieder.

Am zweiten Tag band Professor Dr. Ulrich Bauche die Entwicklung der Genossenschaften in die allgemeine deutsche Geschichte ein, indem er den Anteil jüdischer Kaufleute am Aufstieg der Konsumgenossenschaften in Deutschland schilderte. Frau Barbara Schubert-Zeuske informierte die Teilnehmer über den Tagungsort und die mehr als 100-jährige Geschichte der Obstbau-Siedlung Eden, Marvin Brendel und Lothar Schmidt sprachen über die Kredit- und Konsumgenossenschaften der DDR.

Die manchmal kontrovers geführten Diskussionen spiegeln sich in diesem Tagungsband, der die überwiegende Mehrzahl der gehaltenen Vorträge bein-

haltet. Die Herausgeber danken der DZ BANK-Stiftung, der Heinrich-Kaufmann-Stiftung, dem Adolph-von-Elm-Institut für Genossenschaftsgeschichte e.V. für die finanzielle Unterstützung, Frau Christine Schatz für ihre wertvolle Arbeit bei der Edition der Texte für diesen und die beiden Vorgängerbände und ebenso den Autorinnen und Autoren, die oftmals noch viel Zeit und Mühe opferten, um ihre Vorträge in Aufsatzform umzuschreiben.

Die Herausgeber Hamburg im September 2011

Hermann Schulze-Delitzsch und die Konsumgenossenschaften

Vorbemerkung

Wenn man versucht, sich Hermann Schulze-Delitzsch (im Folgenden nur noch Schulze genannt) zu nähern, hat man Schwierigkeiten zu überwinden. So gibt es keine wissenschaftlichen Ansprüchen einigermaßen genügende Biografie, sondern nur zwei Lebensdarstellungen, die eine noch zu seinen Lebzeiten entstanden, die andere rund hundert Jahre alt, die beide eher als Lobgesänge zu bezeichnen sind. Es gibt keine kritische Ausgabe seiner zahlreichen Schriften und noch zahlreicheren Reden, von seinen Briefen ganz zu schweigen. Zwar sind ebenfalls vor rund hundert Jahren vier Bände mit Texten von Schulze erschienen,3 aber nach welchen Kriterien die Auswahl erfolgte oder warum was gekürzt oder gar nicht aufgenommen wurde, wird nicht erklärt. Schulze äußerte sich unendlich oft, in Reden, in Schriften, in Briefen. Er sprach bei vielen Gelegenheiten, in Parlamenten, vor Genossenschaften, auf Wahlversammlungen, auf Kongressen und besonders oft auf Arbeiterversammlungen. Dadurch verschoben sich immer wieder Schwerpunkte seiner Äußerungen. Praktische Beispiele und konkrete Vorschläge nahmen viel Raum ein. Seine Reden sind – soweit sie nicht gelegentlich als Broschüren gedruckt wurden - in zahlreichen Protokollen verborgen. Hinzu kommt, dass seine Nachlässe, sowohl sein privater als auch der geschäftliche, durch Feuer und Krieg vernichtet sind. Schulze hat kein geschlossenes und widerspruchsfreies Konzept zur Lösung dessen, was ihm problematisch erschien, ausgearbeitet. Ein solches Vorgehen verwirft er sogar ausdrücklich. Er war vielmehr ständig mit Problemen konfrontiert und hat

¹ Aaron Bernstein: Schulze-Delitzsch. Leben und Wirken, Berlin 1879.

² Friedrich Thorwart: Hermann Schulze-Delitzsch. Leben und Wirken, Berlin 1913.

³ Friedrich Thorwart (Hrsg.): Hermann Schulze-Delitzsch's Schriften und Reden, Berlin 1909 – 1911.

nach praktikablen Lösungen gesucht. Die wiederum haben sich Schritt für Schritt ergeben. Mit anderen Worten, seine Ideen und seine Konzepte haben sich allmählich entwickelt.

Die Anfänge Schulzes

Schulze wurde 1808 im seit 1815 preußischen Delitzsch geboren und lebte und arbeitete dort bis 1848/49. Erst 1845/46, also relativ spät, begann er mit den Aktivitäten, die ihn nicht mehr losließen und am Ende zu seiner fortdauernden Anerkennung führten. Das Jahr 1846 sah eine vollkommene Missernte. Fast überall in Deutschland drohten Hungersnöte. Auch die Gegend um Delitzsch war betroffen. Schulze sammelte Geld – bei denen, die es hatten –, kaufte Getreide an, pachtete eine Mühle, ließ das Getreide dort mahlen und in einer eigens dazu bestimmten Bäckerei daraus Brot backen. Das Brot wurde kostenlos an die Ärmsten abgegeben.

Diese Erfahrung veranlasste Schulze zu seiner ersten Veröffentlichung, in der er ein Konzept – auf der Grundlage vorhandener Überlegungen – entwickelte, um solchen Teuerungswellen und Hungersnöten besser begegnen zu können. Schon der Untertitel enthält den Grundgedanken, nämlich ein "Magazinirungssystem auf Gegenseitigkeitzwischen Producenten und Consumenten" einzurichten. Die Magazine könnten eingerichtet werden durch Gutsbesitzer, Fabrikbesitzer, Gemeinden, Vereine, "Actienvereine", gemeinnützige Anstalten und Vereine, aber auch durch "Spargesellschaften nach dem Liedkeschen System".

Gottlieb Samuel Liedke (1803–1852), dessen "System" Schulze zu diesem Zeitpunkt noch wohlwollend gegenüberstand, hatte als so genannter Armenvorsteher in einem der 59 Berliner Bezirke sein System in mehreren Etappen entwickelt. Es handelte sich dabei weniger um eigentliche Selbsthilfe als vielmehr um eine besondere Form des Lehrens und Lernens von Selbsthilfe. Um zum Beispiel Heizmaterial für strengere und/oder längere Winter zur Verfügung zu haben, sollten die Armen, aber unter Anleitung und Aufsicht, auch und gerade kleinste Beträge zu jeder Jahreszeit gemeinsam sammeln. Dafür könnten im Sommer, bei günstigen Preisen, Holz und Kohlen angekauft werden. Sehr schnell entstand der erste Sparverein anhand des von Liedke ent-

⁴ Vgl. Hans-Ulrich Wehler: Deutsche Gesellschaftsgeschichte. 2. Bd.: Von der Reformära bis zur industriellen und politischen "Deutschen Doppelrevolution" 1815–1845/49, München 1987, S. 652–666.

⁵ Vgl. Philip Stein: Schulze-Delitzsch. In: Vahan Totomianz (Hrsg.): Internationales Handwörterbuch des Genossenschaftswesens, Bd. 2, Berlin 1928, S. 800–804, hier S. 801.

⁶ Franz Hermann Schulze: Die Magazinirung. Grundzüge eines neuen auf Gegenseitigkeit zwischen Producenten und Consumenten gegründeten Aufspeicherungssystems, Leipzig 1847.

⁷ Ebd. S. 54 f.

⁸ Ebd. S. 34.

worfenen Statuts. Das geschah 1846, übrigens in jener Gegend Berlins, die später zum Wahlkreis Schulzes gehörte, dem am höchsten industrialisierten Preußens. Die Sparvereine breiteten sich sehr schnell aus, verschwanden aber 1848 wieder, wahrscheinlich wegen der politischen Ereignisse. In anderen Gegenden Deutschlands waren sie dauerhafter, vor allem in Württemberg. Wahrscheinlich gehen einige der späteren Konsumvereine auf diese Sparvereine zurück. Das der Sparvereine zurück.

Die eigentliche Tätigkeit als Genossenschaftsgründer begann für Schulze 1849. Im Sommer dieses Jahres sorgte er für die Gründung einer Krankenund Sterbekasse in Delitzsch und entwarf die Statuten. Die Kasse hatte eine starke soziale Komponente, denn die Leistungen für die Ärmeren waren umfangreicher als für die Wohlhabenderen. Zur gleichen Zeit regte Schulze die Gründung zweier Rohstoffassoziationen in Delitzsch an, zunächst eine der Tischler und dann eine der Schuhmacher. Es handelte sich um Einkaufs- und Magazingenossenschaften. In ihnen sind "die ersten beiden Genossenschaften in Deutschland zu erblicken". Im Frühjahr 1850 initiierte Schulze die Bildung eines Vorschussvereins. Er sollte die Kreditfähigkeit der Handwerker, aber auch der "gewerblichen Assoziationen der Arbeiter", also von Produktivgenossenschaften, herstellen.

Die Lösung der sozialen Frage

Nach den ersten punktuellen Anläufen Schulzes, konkrete Notzustände zu meistern und dazu pragmatische Modelle zu entwickeln, wurden seine Zielsetzungen und sein grundsätzliches Konzept immer deutlicher. Es galt ihm nichts Geringeres als die soziale Frage zu lösen.¹⁴ Denn ein wachsender Teil der Gesellschaft – so Schulze – sei das industrielle Proletariat in den großen Fabriken, den "Etablissements". In ihnen häuften sich die "Massen mittelloser Arbeiter, welche, zu ganz speciellen mechanischen Verrichtungen herangebildet, einzig in ihnen Beschäftigung finden. Von dem bei dem größern Theile niedrig bemessenen Lohne, der ihre einzige Existenzquelle bildet und meist nur zur dringenden Lebensnothdurft hinreicht, können sie nichts oder

⁹ Vgl. ebd. S. 19-42.

¹⁰ Vgl. Paul Göhre: Die deutschen Arbeiter-Konsumvereine, Berlin 1910, S. 33.

¹¹ Vgl. Hermann Schulze-Delitzsch: Mittheilungen über gewerbliche und Arbeiter-Associationen. Zur Beantwortung vielfacher Auftragen, Leipzig 1850, S. 11 ff.

¹² Helmut Faust: Geschichte der Genossenschaftsbewegung. Ursprung und Aufbruch der Genossenschaftsbewegung in England, Frankreich und Deutschland sowie ihre weitere Entwicklung im deutschen Sprachraum, 3. überarb. u. stark erw. Aufl. Frankfurt a. M. 1977, S. 207 f.

¹³ Vgl. ebd. S. 208 f. - Vgl. Thorwart (wie Anm. 2), S. 71 f. - Vgl. Schulze, Mitteilungen (wie Anm. 11) S. 30 ff.

¹⁴ Vgl. für das Folgende Wilhelm Kaltenborn: Hermann Schulze-Delitzsch und die soziale Frage (Förderverein Hermann Schulze-Delitzsch und Gedenkstätte des deutschen Genossenschaftswesens, Schriftenreihe Heft 11), Delitzsch 2006, S. 24–74.

nur sehr wenig sparen. Sobald daher durch Unglücksfälle, Krankheit, Alter ihre Arbeitsfähigkeit geschwächt oder vernichtet wird, sind sie dem Elend Preis gegeben. Außer diesem Endziel ihrer Laufbahn, das ihnen stets vor Augen schwebt, bedroht aber auch noch jede Handelskrise, jeder Unglücksfall des Fabrikunternehmers, welche ihre gänzliche oder theilweise Entlassung, sei es für immer oder auf Zeit, und somit die Reduction der Löhne, die Schließung des Etablissements nach sich ziehen, ihre Existenz." Unter anderem darin zeige sich die soziale Frage seiner Zeit und ihre Lösung sei eine der Hauptaufgaben der Gegenwart.

Tatsächlich könne sie gelöst werden, und zwar durch die umfassende Anwendung des Assoziationsprinzips. Überall und zu zahlreichen Zwecken bildeten sich Vereine, Organisationen, Genossenschaften, eben Assoziationen. Im Erwerbs- und Wirtschaftsleben seien die Prinzipien der Assoziation: Die "Garantie einer lohnenden Tätigkeit für Alle" und die Solidarität als deren Grundlage. Diese Prinzipien habe das (liberale) Assoziationswesen mit dem Sozialismus gemeinsam. Aber die Assoziationen wendeten sich an die Einzelnen und "ordnen dieselben in bestimmte, nach Thätigkeit und Interesse unterschiedene Gruppen. Die zu jedem dieser Verbände gehörigen Mitglieder unternehmen es sodann, durch das Einstehn Eines für Alle, und Aller für Einen, einander jene, für ihre Existenz so nothwendige Sicherheit innerhalb ihres geschlossenen Kreises gegenseitig zu gewähren."¹⁷ Die freie Selbstbestimmung des Individuums werde durch die Gesamtheit nicht aufgehoben. Der Einzelne trete nach eigenem Ermessen ein.¹⁸

Die Produktivgenossenschaft sei auch und gerade im "fabrikmäßigen Betrieb" das wichtigste Instrument zur Lösung der sozialen Frage, auch wenn sie nicht die "allein herrschende industrielle Betriebsform" sein werde. Daneben (oder eher darunter) gebe es einen ganzen Kranz von weiteren Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, von denen die Vorschussvereine wegen der ihnen obliegenden Finanzierungsfunktion, aber auch die Konsumvereine, von erheblicher Bedeutung seien. Für alle diese Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften war für Schulze geradezu unabdingbar die von ihm so genannte Personalhaft, also das Einstehen eines jeden Mitgliedes mit seinem gesamten Vermögen für die Verbindlichkeiten seiner Genossenschaft. Er

¹⁵ Hermann Schulze-Delitzsch: Die arbeitenden Klassen und das Associationswesen in Deutschland als Programm zu einem deutschen Congress, Leipzig 1858, S. 3.

¹⁶ Ebd., S. 1.

¹⁷ Hermann Schulze-Delitzsch: Associationsbuch für deutsche Handwerker und Arbeiter, Leipzig 1853, S. 2 f.

¹⁸ Vgl. ebd. S. 5.

¹⁹ Ygl. Hermann Schulze-Delitzsch: Die Genossenschaften in einzelnen Gewerbszweigen. Anweisung zu ihrer Gründung und Einrichtung, Leipzig 1873, S. 3 f.

²⁰ Vgl. Schulze, Klassen (wie Anm. 15), S. 62 f..

²¹ Vgl. Hermann Schulze-Delitzsch: Material zur Revision des Genossenschaftsgesetzes, Leipzig 1883, S. 65 ff.

Es gebe aber neben den Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften noch andere Assoziationen, die zur Lösung der sozialen Frage notwendig seien. Sie alle bildeten die Arbeiterbewegung. "In den verschiedensten Richtungen breiten sich die einschlagenden Organisationen über unser Vaterland aus, für Kredit und Konsum, Beschaffung des Rohmaterials und der Hülfsmittel der Großwirthschaft, für den Kleinbetrieb in Stadt und Land, für allgemeine wie für Fachbildung. Mit dem entschiedensten Erfolg für Hebung und Sicherung des Looses großer Kreise von Lohnarbeitern gesellen sich zu ihnen die nach englischem Muster gegründeten Gewerkvereine und eingeschriebenen Hülfskassen."²² So schrieb Schulze noch im Jahr seines Todes, 1883. Gewerkvereine, das waren die (liberalen) Gewerkschaften. Hilfskassen, das waren die Vereine der Arbeiter zur gegenseitigen Unterstützung bei Krankheit, Invalidität, Arbeitslosigkeit. Der Verabschiedung eines Hilfskassengesetzes durch den Reichstag widmete Schulze wenigstens eben so viel Energie und Zeit wie der des Genossenschaftsgesetzes.

Eine andere Kategorie von Assoziationen bildeten laut Schulze die Bildungsvereine, vor allem die Arbeiterbildungsvereine. Auch sie waren für Schulze, unabhängig von ihrer Rechts- und Organisationsform, Genossenschaften. Im Jahr 1863 stellte er fest, es gebe in Deutschland rund 2 000 Genossenschaften, "wovon jedoch mindestens die Hälfte sich auf Bildungszwecke beschränkt, in Form von Handwerker-, Arbeiter-, Gewerbe-Vereinen u. dergl."²³ Immerhin kannte Schulze also, was ihn von vielen seiner Nachfolger heute unterscheidet, nicht nur die juristische Dimension von Genossenschaft, sondern auch ihre gesellschaftliche.

Das ganze Geflecht von Vereinen, dazu dienend, die gesellschaftlichen und sozialen Verhältnisse zum Besseren voranzubringen, habe sich einem Prinzip zu unterwerfen, nämlich dem der Selbsthilfe. Allerdings, politische und rechtliche Voraussetzungen habe der Staat zu bieten. Er solle politische und rechtliche Gleichheit garantieren und das allgemeine Wahlrecht einführen. Vor allem aber solle er die Voraussetzungen für die Bildung schaffen. Der Staat habe deshalb die Volksschule "zu heben", "Hauptpflanzstätte der Bildung für den Arbeiter".²⁴

²² Hermann Schulze-Delitzsch: Das socialpolitische Testament von Schulze-Delitzsch. In: Der Gewerkverein. Organ des Verbandes der Deutschen Gewerkvereine sowie für Einigungsämter, Versicherungs- und Produktivgenossenschaften, 15. Jg. 1883.

²³ Vgl. Hermann Schulze-Delitzsch: Capitel zu einem deutschen Arbeiterkatechismus. Sechs Vorträge vor dem Berliner Arbeiterverein, Leipzig 1863, S. 133.

²⁴ Ebd., S. 98.

Allgemeingenossenschaftliche und konsumgenossenschaftliche Anfänge

Schulze hatte die Genossenschaft beileibe nicht erfunden. In einer allumfassenden Formulierung sagte einer seiner – fast namensgleichen – Zeitgenossen, Richard Sigmund Schultze (1831–1916) sogar: "Die Geschichte der Menschheit ist zugleich die Geschichte der Assoziation. "25 Ein anderer Zeitgenosse schrieb Victor Aimé Huber (1800–1869) das größere Verdienst um die Propagierung des Genossenschaftsgedankens zu. 26 Einer der Nachfolger Schulzes an der Spitze des Allgemeinen Verbandes, Hans Crüger (1859–1927), bemerkte zu Schulzes Verhältnis zum Genossenschaftswesen: "Sein Verdienst ist es, dasselbe modernen Verhältnissen und Bedürfnissen angepasst, ihm die denselben entsprechende gesetzliche Form verschafft zu haben." Die Genossenschaften vor ihm wären "mehr oder weniger Unterstützungskassen" gewesen, finanziert von Philanthropen und mehr nach den Prinzipien der Mildtätigkeit arbeitend.27 Aus der Zeit vor Schulze erwähnt Faust in seiner Genossenschaftsgeschichte eine bereits 1743 im Oberharz gegründete Begräbniskasse, nennt für Baden schon 1821 existierende landwirtschaftliche Vorschussvereine, verweist auf eine 1816 in Breslau von den Tuchmachern gebildete Werkgenossenschaft, die in gemeinschaftliche Produktionsmittel investierte.²⁸ Immerhin galt die Assoziation längere Zeit schon vor Schulze, mindestens vom Vormärz an, als "das große Heilmittel gegen die Not der Zeit". "In einem großen Teil der Pauperismusliteratur des Vormärz wurden Kranken- und Sterbekassen, Spar- und Prämienkassen propagiert."29 Alles in allem hat Schulze die zu seiner Zeit schon vorhandenen Formen genossenschaftlichen Wirkens, auch die gegebenen Formen der Selbsthilfe geprüft, bewertet, verändert, übernommen, ausgestaltet.

Auch die Konsumgenossenschaften hatten einen sehr frühen Start. Als die eigentliche erste Konsumgenossenschaft in Deutschland wird meist der Sparund Konsumverein "Ermunterung", 1845 in Chemnitz gegründet, bezeichnet.30 In Berlin wurde 1849 eine "Association zur Beschaffung von Lebensbedürfnissen" gegründet. "Ihr Warensortiment war eine seltsame Mischung: Bekleidung, Brot, Zigarren."³¹ In Kiel, Stuttgart, Ulm, Ravensburg, im säch-

²⁵ Richard Sigmund Schultze: Die Selbsthülfe, ihre Entwicklung und Erfolge in den Genossenschaften. Ein Beitrag zur Verständigung über die Grundlagen und Zwecke der deutschen Genossenschaften, Greifswald 1867, S. 5.

²⁶ Vgl. Heinrich Anton Maascher: Das deutsche Gewerbewesen von der frühesten Zeit bis auf die Gegenwart. Nach Geschichte, Recht, Nationalökonomie und Statistik, Potsdam 1866, S. 710.

²⁷ Hans Crüger: Der heutige Stand des deutschen Genossenschaftswesens, Berlin 1898, S. 10.

²⁸ Vgl. Faust (wie Anm. 12), S. 30 f.

²⁹ Rita Aldenhoff: Schulze-Delitzsch. Ein Beitrag zur Geschichte des Liberalismus zwischen Revolution und Reichsgründung (Schriften der Friedrich-Naumann-Stiftung Wissenschaftliche Reihe), Baden-Baden 1986, S. 58.

³⁰ Vgl. Erwin Hasselmann: Geschichte der deutschen Konsumgenossenschaften, Frankfurt a. M. 1971, S. 47 ff.

³¹ Ebd., S. 45.

sischen Freiberg entstanden ähnliche genossenschaftliche Vereine.³² Wenn nicht die Chemnitzer "Ermunterung", dann wird die 1850 in Eilenburg gegründete "Lebensmittel-Association" als die erste Konsumgenossenschaft in Deutschland genannt. Jedenfalls handelte es sich bei ihr um den ersten Konsumverein mit Solidarhaft.³³

Die ersten Konsumvereine hatten keine eigenen Läden, sondern waren Markenvereine. "Eine Anzahl Verbraucher schloß sich zu einem Konsumverein zusammen, wählte einen Vorstand, der beauftragt wurde, mit Geschäftsleuten – Bäckern, Metzgern, Kolonialwarenhändlern und anderen Geschäftsleuten – Verträge abzuschließen, durch die sich die Geschäftsleute verpflichteten, den Mitgliedern der Konsumvereine einen bestimmten Rabatt beim Einkauf von Bedarfsgütern zu gewähren."³⁴ Nun hatten allerdings die Konsummitglieder oft den Eindruck, von den Geschäftsleuten benachteiligt zu werden. So entstand der Gedanke, eigene Läden zu betreiben.³⁵ "Die erste Zeit der Konsumvereine ist gekennzeichnet durch das Tasten und Suchen nach einer brauchbaren Organisationsform."³⁶ Auch ihre Formen waren vielfältig.³⁷

Einer der zeitgenössischen Autoren berichtet von einer rapiden Zunahme der Konsumgenossenschaften seit Anfang der 1860er Jahre. Er begründet auch den früheren und größeren Erfolg von Konsumgenossenschaften in England. Es sei dort ein größeres Bedürfnis nach solchen Gründungen vorhanden, "wegen der in jenem Lande mit dem äußersten Raffinement und im ausgedehnten Maße betriebenen Fälschung der täglichen Lebensbedürfnisse und Uebertheuerung der Consumenten."38 Eugen Richter (1838–1906), der spätere Führer des Fortschritts im Reichstag, der eine der ersten Monographien über die Konsumgenossenschaften schrieb, nennt noch einen weiteren Grund für die verspätete Entwicklung in Deutschland: "Die an der Bildung derselben hauptsächlich interessirten Fabrikarbeiter waren Anfangs der funfziger Jahre in dem Vereinsleben noch wenig praktisch erfahren, ja bei der Neuheit der Fabrikindustrie hatte in vielen Gegenden bei dieser Classe das Bewußtsein gemeinsamer Interessen sich kaum noch zu entwickeln vermocht. Erst mit Entstehen allgemeiner Bildungsvereine änderte sich dies und wurden auch die sogenannten arbeitenden Classen in die Genossenschaftsbewegung all-

³² Vgl. ebd., S. 45 f.

³³ Vgl. ebd., S. 46 f.

³⁴ Michael Pichler: Die süddeutschen Konsumgenossenschaften und ihre Verhände im Wandel der Zeit (Beiträge zur Theorie und Geschichte des Genossenschaftswesens 4), Hamburg 1952, S. 12.

³⁵ Vgl. ebd., S. 13. – Vgl. auch Karl Wissmann: Wesen und Werden der Konsumgenossenschaften, Meisenheim am Glan 1948, S. 46 f.

³⁶ Pichler (wie Anm. 36), S. 12.

³⁷ Vgl. Karl Rossel: Ueber gewerbliche Genossenschaften, Wiesbaden 1856, S. 21.

³⁸ Richard Schultze (wie Anm. 25), S. 63.

mälig hineingezogen."39 Große Bedeutung für die Ausbreitung von Konsumvereinen in Deutschland hatten die Schriften von Victor Aimé Huber über die englischen Erfahrungen.40 Ohne es zu wollen und sogar entgegen seinen Intentionen hat – laut Richter – auch Lassalle eine "kräftigen Anstoß" zur Gründung von Konsumgenossenschaften seit Anfang 1863 veranlasst: "Seine Vorspiegelungen von der Möglichkeit einer Verbesserung der wirthschaftlichen Lage der arbeitenden Classen durch Staatsunterstützungen brachten in den Arbeitervereinen überall wirthschaftliche Fragen auf die Tagesordnung und deren gründliche Erörterung führte zu praktischen Einrichtungen, welche im Gegensatz zu Lassalle und in Befolgung des von Schulze-Delitzsch empfohlenen Weges, auf die Selbsthülfe der Betheiligten gegründet wurden."41 Ein Effekt all dieser Gründungen wurde später so beschrieben: "Die Konsumgenossenschaft brachte ihre Mitglieder in Beziehung mit ihrer sozialen und wirtschaftlichen Umwelt und gab ihnen das Gefühl für Zugehörigkeit und Besitz."42

Es gab aber nicht nur Konsumvereine für die Ärmeren. Viele Konsumvereine hatten Beamte als Mitglieder, der Düsseldorfer Konsumvereine sogar viele Maler, in Luxemburg gab es einen Konsumverein nur für die Familien der preußischen Garnison.⁴³

Die Bedeutung der Konsumgenossenschaften bei Schulze

Vor dem Hintergrund der sozialen Verhältnisse versuchte Schulze Erfolge, Misserfolge, Hemmnisse seiner Arbeit, kurzum seine Erfahrungen der ersten Jahre, vorsichtig zu verallgemeinern. Dabei stand für ihn die Sicherung der menschlichen Grundbedürfnisse im Vordergrund. So sagt er es schon in seiner ersten umfangreicheren Schrift von 1850. Gerade deshalb gehörten für ihn zu den allgemeinen Assoziationen der Arbeiter "zuvörderst die Vereine zur billigen Beschaffung der nöthigsten Lebensbedürfnisse an Nahrung, Heizung, Wohnung [...]".⁴⁴ Also die Selbsthilfe der Arbeiter und Handwerker als Verbraucher bildete den Ausgangspunkt aller weiteren genossenschaftsrelevanten Überlegungen Schulzes. Er hielt sie allerdings – zunächst – nicht flächendeckend für notwendig: "Zu solchen Anstalten herrscht indessen in kleinern Städten kein Bedürfniß vor, indem auch hier die Preise für Lebensmittel

³⁹ Eugen Richter: Die Consumvereine. Ein Noth- und Hilfsbuch für deren Gründung und Einrichtung, Berlin 1867, S.

⁴⁰ Vgl. Fritz Schneider: Taschenbuch für Consumvereine. Eine Anweisung zu deren Gründung und Einrichtung, Leipzig 1883, S. 6.

⁴¹ Richter (wie Anm. 41), S. 20.

⁴² Wissmann (wie Anm. 37), S. 46 f.

⁴³ Vgl. Richter (wie Anm. 41), S. 25 f.

⁴⁴ Schulze, Mittheilungen (wie Anm. 11), S. 10.

auch für den Arbeiter, der sie zum Theil selbst erbaut, sich niemals wie in volkreichen Orten zu steigern pflegen."⁴⁵ Er verwies aber ausdrücklich auf die "guten Erfolge" der Vereine zur günstigen Beschaffung von Lebensmitteln etwa in Berlin und Frankfurt an der Oder. ⁴⁶ Erst nach diesen anerkennenden Bemerkungen über die konsumgenossenschaftlichen Anfänge ging Schulze auf die in Delitzsch schon vorhandenen Assoziationen ein.

In seiner nächsten größeren Veröffentlichung, dem "Associationsbuch für deutsche Handwerker und Arbeiter" von 1853 erörtert Schulze sehr ausführlich die Idee und Praxis der vorhandenen Konsumvereine.47 Schon bei der Aufzählung dessen, was alles an einschlägigen Assoziationen überhaupt vorhanden sei, nennt er an erster Stelle wieder die "zur Beschaffung des Lebensunterhaltes [...] zusammentretenden Associationen" und dann erst die Assoziationen zur Beschaffung von Rohstoffen und "Arbeits-Vorrichtungen".48 Schulze stellt ausdrücklich fest: "Nächst den Vereinen zur Krankenpflege sind die zur gemeinschaftlichen Beschaffung von Gegenständen des täglichen Bedürfnisses, welche den Mitgliedern auch bei Entnahme kleinerer Ouantitäten die Vortheile des Ankaufs im Großen sichern, am weitesten verbreitet." Sie gebe es hauptsächlich in größeren Orten, denn dort seien die Preise im Allgemeinen höher als in kleineren Städten. 49 Die Sparvereine sah Schulze jetzt kritisch, weil bei ihnen die Selbsthilfe nicht ausreichend ausgeprägt sei. Sie seien, "so löblich ihre Wirksamkeit auch sein mag, in der Hauptsache auf eine bevormundende Leitung und Unterstützung von außen her berechnet [...]".50

Schulze fügte hinzu, weil in kleineren Orten ein geringerer Bedarf an solchen Konsumvereinen vorhanden sei, habe er die Gründung eines Konsumvereins für Delitzsch nicht angeregt. Aber Handwerker und Arbeiter hätten nach den ersten Erfahrungen in den übrigen Vereinen auch dort eine solche Assoziation gegründet, um die täglichen Bedürfnisse zu decken. Dieser Konsumverein arbeite, so klein er auch sei, durchaus erfolgreich. Schulzes Urteil war also positiv. In der weiteren Darstellung schildert Schulze ausführlich die Organisation, das Statut, die Arbeitsweise des Delitzscher Konsumvereins. Schulzes Urteil war der Gründung eines Konsumvereins.

In seiner fünf Jahre später erschienenen Schrift, "Die arbeitenden Klassen und das Associationswesen in Deutschland" nennt Schulze abermals die Konsumvereine an erster Stelle. Er sagt, es gebe zwei Hauptarten von Arbei-

⁴⁵ Ebd., S. 10 f.

⁴⁶ Vgl. ebd., S. 11.

⁴⁷ Vgl. Schulze, Associationsbuch (wie Anm. 17), S. 101–112.

⁴⁸ Vgl. ebd., S. 9.

⁴⁹ Ebd., S. 100.

⁵⁰ Ebd., 100 f.

⁵¹ Vgl. ebd., S. 102-105.

⁵² Vgl. ebd., S. 108 ff.

terassoziationen: "Die erste Klasse, gewissermaßen den niedern Grad der Vergesellschaftung, bilden die wirthschaftlichen oder Distributivassociationen, deren Zweck es ist, den Mitgliedern in Verschaffung irgend eines nothwendigen Bedürfnisses die Vortheile des Bezugs im Großen, eine billigere und bessere Versorgung zu gewähren, wie sie sonst nur der Capitalist hat. Hierher gehören z. B. die Vereine zum gemeinschaftlichen Ankauf nothwendiger Consumartikel, die Associationen einzelner Gewerke (Schuhmacher, Tischler, Schmiede u. a.) zur gemeinschaftlichen Beziehung der Rohstoffe." Auch die Vorschussvereine gehörten dazu.⁵³ Er fügt bedauernd hinzu, hinsichtlich der Konsumvereine sei "in Deutschland, namentlich im Vergleich zu England, noch äußerst wenig geleistet."54 Inzwischen war auch die eigene Produktion durch Konsumvereine für ihn zu einem wichtigen Kriterium geworden. Aber "zur eigenen Production übergegangen ist bis jetzt nur die einzige, allerdings bedeutendste dieser Associationen, die in Erfurt, welche, mit der bloßen Lieferung des Heizmaterials im vorigen Jahre beginnend, seit Anfang dieses Jahres zwei Associationsbäckereien errichtete [...]".55

In seinem Jahresbericht für 1858 über die Genossenschaften zählt Schulze nur Vorschussvereine auf, in dem für 1859 sind dann auch andere Formen von Genossenschaften enthalten. Aber "namentlich bei den Rohstoff- und Consum-Vereinen" seien die Rechnungsabschlüsse und Geschäftsberichte noch äußerst sparsam und unvollständig eingegangen", "so sehr auch der Verfasser bemüht gewesen ist, durch die den Vereinen zugesendeten Tabellen und Aufforderungen mehr Interesse dafür zu erwecken und mehr Ordnung hinein zu bringen."⁵⁶ Ein Jahr später stellte Schulze fest, von den Konsumvereinen gingen "kaum die allerspärlichsten Notizen" ein.⁵⁷ Zahlenmäßig schätzte Schulze zu jener Zeit das Genossenschaftswesen folgendermaßen ein: Es gebe mindestens 300 Vorschuss- und Kreditvereine, mindestens 150 Rohstoffassoziationen, mindestens 50 Konsumvereine, insgesamt also 500 Genossenschaften. Aber nur 14 Konsumvereine seien namentlich bekannt.⁵⁸

Als Grund für die geringe Zahl von Konsumvereinen gibt Schulze an: "Daß dieser an sich fruchtreiche und wichtige Zweig des Genossenschaftswesens in der Entwickelung bei uns namentlich gegen England so sehr zurückgeblieben ist, liegt in der Verschiedenheit der einschlagenden Verhältnisse. Zunächst fehlt es bei uns an einer so dichten und unternehmenden Arbeiterbe-

⁵³ Schulze, Klassen (wie Anm. 15), S. 55.

⁵⁴ Ebd., S. 99.

⁵⁵ Ebd., S. 100 f.

⁵⁶ Hermann Schulze-Delitzsch: Jahresbericht für 1859 über die auf dem Princip der Selbsthülfe der Betheiligten beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirthschaftsgenossenschaften des kleinen Gewerbsstandes, Leipzig 1860, S. 3.

⁵⁷ Vgl. Hermann Schulze-Delitzsch: Jahresbericht für 1860 über die auf dem Princip der Selbsthülfe der Betheiligten beruhenden deutschen Genossenschaften der Handwerker und Arheiter, Leipzig 1861, S. 3.

⁵⁸ Vgl. ebd., S. 4.

völkerung, wie in den dortigen großen Fabrikdistricten, und sodann sind die Lebensmittel bei uns weit billiger [...]" und würden weniger verfälscht. Aber inzwischen beginne auch in Deutschland "mit der wachsenden Fabrikindustrie das Bedürfniß" nach Konsumvereinen.⁵⁹ Die Bildung von Konsumvereinen werde andererseits dadurch erleichtert, dass "ein verhältnißmäßig sehr geringes Betriebskapital dazu gehört."⁶⁰ Hugo Zeidler, einer der frühen Autoren zur deutschen Genossenschaftsgeschichte berichtet, dass in Berlin "infolge" der Vorträge Schulzes 1863 vor den Berliner Arbeitern etwa 20 Konsumvereine entstanden seien. "Er empfahl auch hier eine Art von Normalstatut für Konsumvereine, welches eine Erweiterung des vom Delitzscher Verein aufgestellten gewesen zu sein scheint."⁶¹

Schulze sah inzwischen (1863 gegenüber 1858) einen sehr engen Zusammenhang zwischen Konsumvereinen und der genossenschaftlichen Produktion. In einer seiner Berliner Reden 1863 wies er ausdrücklich darauf hin, dass in Berlin der Übergang zur Eigenproduktion "der nothwendigsten Artikel, z. B. des Brodes" zu erwarten sei.62 Am besten dafür geeignet, in den "mehr fabrikmäßigen Großbetrieb überzuleiten" seien die Konsumvereine. Denn ihre Mitgliederzahl könne leicht sehr hoch sein und damit auch der Verbrauch an Produkten. Damit stelle sich "das Bedürfnis der eignen Produktion der Hauptkonsumgegenstände heraus".63 Schulze formulierte damit außerordentlich hohe Erwartungen an die Konsumgenossenschaften und wies ihnen in seiner Hierarchie einen bedeutenden Platz zu. Schulze nennt auch die wichtigsten Artikel, die durch die Konsumvereine umgesetzt werden: "Im Allgemeinen erstreckt sich die Versorgung der Mitglieder durch die Vereinslager auf: Mehl, Brod, Kohlen und sonstiges Feuerungsmaterial, Brennöl und Colonialwaaren; an einzelnen Orten, wie in Delitzsch, wurde ab und zu auch auf gemeinsame Rechnung geschlachtet, jedoch eine dauernde Fleischversorgung [...] nirgends versucht. "64 Für Schulze seien die Konsumvereine, so formuliert Zeidler, "vorbereitende Genossenschaften" hinsichtlich der Produktivgenossenschaften gewesen.65

Im März 1863 brachte Schulze (unterstützt von 89 weiteren Abgeordneten) seinen Entwurf zu einem Genossenschaftsgesetz im preußischen Abgeordnetenhaus ein. Der Entwurf nennt drei Typen von genossenschaftlichen Einrichtungen, die durch das Gesetz erfasst werden sollten, und zwar die "Vor-

⁵⁹ Ebd., S. 31.

⁶⁰ Ebd., S. 32.

⁶¹ Hugo Zeidler: Geschichte des deutschen Genossenschaftswesens der Neuzeit (Staats- und socialwissenschaftliche Beiträge 1,3), Leipzig 1893, S. 97.

⁶² Vgl. Schulze, Capitel (wie Anm. 23), S. 126

⁶³ Ebd., S. 146.

⁶⁴ Schulze, Jahresbericht 1860 (wie Anm. 59), S. 34.

⁶⁵ Zeidler (wie Anm. 63), S. 97 f.

schuß- und Creditvereine, Volks- und ähnliche Banken des kleineren und mittleren Gewerbestandes", ferner "die Rohstoff- und Magazinvereine der Handwerker nebst den Associationen zu Production und Verkauf der gefertigten Waaren für gemeinschaftliche Rechnung" und schließlich "die Consumvereine zum gemeinschaftlichen Ankauf von Lebensbedürfnissen im Großen und Ablaß in kleineren Partien". Diese Aufzählung ergänzt Schulze mit den Worten: "Und andere derartige auf die Selbsthülfe der arbeitenden Klassen abzielende Gesellschaften." Konsumvereine waren für Schulze also ausdrücklich Einrichtungen der arbeitenden Klassen, die auf Selbsthilfe beruhen.

Im gleichen Jahr, in dem er seinen Gesetzentwurf vorlegte, 1863, ordnete er in seinen großen Reden vor den Berliner Arbeitern die Konsumvereine anerkennend "unserem Arbeiterstand zu".⁶⁷ Ein Jahr später berichtete er, es seien 97 bekannte Konsumvereine vorhanden und sie vermehrten sich gerade in "Städten und Distrikten von zahlreicher Arbeiterbevölkerung und gewinnen täglich an Bedeutung".⁶⁸ Im Jahr 1880 waren es dann allerdings immer noch nicht mehr als das Doppelte (nämlich 195) mit weniger als 100 000 Mitgliedern.⁶⁹

Auch im weiteren Verlauf seines Wirkens beschäftigte Schulze sich immer wieder mit den Konsumgenossenschaften. Die "Genossenschaftlichen Blätter", die Zeitschrift des Schulzeschen Verbandes, veröffentlichten häufig Beiträge zu den Problemen von Konsumvereinen. So wurde 1866 ein neues Normalstatut für Konsumvereine vorgestellt. Konsumvereine hätten, so heißt es darin, unverfälschte Lebensmittel von guter Qualität anzubieten und müssten auf Barzahlung bestehen. Jedes Mitglied dürfe nur einen Geschäftsanteil zeichnen. Vom Gewinn sollten fünf Prozent Zinsen auf das Geschäftsguthaben gezahlt werden und der Rest nach Umsatz auf die Mitglieder verteilt werden. Verluste sollten zu gleichen Teilen von Geschäftsguthaben abgezogen werden. Die Generalversammlung entscheide mit Mehrheit und jedem Mitglied stünde eine Stimme zu. Die Geschäftsführung solle für jeweils ein Jahr auf einen Verwaltungsrat (von 15 Mitgliedern) übertragen werden. Bestimmte Geschäfte hätten der Generalversammlung vorbehalten zu bleiben. Der Verwaltungsrat sollte eine Direktion von vier Mitgliedern bestimmen. Dieser Entwurf stammte von Eugen Richter.⁷⁰ Im gleichen Jahr erschien in der Zeitschrift auch ein "Reglement für die Geschäftsleitung eines

-

⁶⁶ Vgl. Stenographische Berichte. Haus der Abgeordneten. Session 1862/63. Anlagen/Aktenstücke, Berlin 1863, Nr. 72.

⁶⁷ Vgl. Schulze, Capitel (wie Anm. 23), S. 136.

⁶⁸ Vgl. Hermann Schulze–Delitzsch: Die Abschaffung des geschäftlichen Risico durch Herrn Lassalle. Ein neues Kapitel zum Deutschen Arbeiterkatechismus, Berlin 1866, S. 42 ff.

⁶⁹ Vgl. Schneider (wie Anm. 42), S. 260.

⁷⁰ Vgl. Hermann Schulze-Delitzsch: Die Entwickelung des Genossenschaftswesens in Deutschland. Auszug aus dem Organ des Allgemeinen Verbandes deutscher Erwerbs- und Wirthschaftsgenossenschaften: "Blätter für Genossenschaftswesen" (früher Innung der Zukunft), Berlin 1870, S. 578 f.

Consumvereins",71 in der Folgezeit ein Beitrag über "Die Beaufsichtigung der Lagerhalter in Consumvereinen",72 ein Vertragsentwurf für Lagerhalter von Konsumvereinen,73 eine "Instruction für die Lagerhalter des Neuen Consum-Vereins zu Magdeburg",74 ein Beitrag zu der Frage "Was ist zu tun, wenn in Consumvereinen bei der Inventur des Lagers sich ein Ueberschuß des Ist-Bestandes über den Soll-Bestand ergiebt?"75 Auch die Frage "Dividenden oder billige Waarenpreise?" war Gegenstand in der Genossenschafts-Zeitschrift. Diese Erörterung schloss mit der Empfehlung, Dividendenzahlungen an die Mitglieder entsprechend den Umsätzen den Vorzug zu geben. 76 Weitere Artikelüberschriften lauteten: "Beiträge zur Beantwortung der Frage, ob Consumvereine auf alle Geschäftsbranchen gleiche Dividende vertheilen sollen?",77 "Gewinnvertheilung bei den Rochdaler Pionieren",78 "Waarenbezug – Centrallager",79 "Die Verbindung mehrerer Consumvereine mit einander Behufs des Waareneinkaufs".80 Es wurde also auch schon nach Synergieeffekten gesucht. Schließlich seien noch folgende Beiträge erwähnt: "Eine Speisegenossenschaft in Berlin"81 und "Ueber Volksküchen".82 Unmittelbar nach Schulzes Tod, 1883, gab sein Allgemeiner Verband, oder vielmehr dessen Sekretär Fritz Schneider, ein noch von Schulze verfasstes "Taschenbuch für Consumvereine. Eine Anweisung zu deren Gründung und Einrichtung" heraus.⁸³

Schulze und Eduard Pfeiffer

Offensichtlich in Unkenntnis der Position Schulzes zu den Konsumgenossenschaften stellte Hasselmann in seiner Geschichte der Konsumgenossenschaften zu Eduard Pfeiffer fest: "Eduard Pfeiffer war es von Anfang an klar, daß die Konsumvereine von Schulze-Delitzsch nichts erwarten konnten, sobald ihre Zielsetzung über die Versorgung ihrer Mitglieder mit guten und preiswerten Waren hinausging. Die Ziele mußten aber weiter gesteckt werden, wenn die Konsumvereine eine Bewegung, eine Einheit, eine Macht in der Wirtschaft werden wollten. Eduard Pfeiffer kam es darauf an, den Kon-

⁷¹ Ebd., S. 585 ff.

⁷² Ebd., S. 587 ff.

⁷³ Ebd., S. 589 ff.

⁷⁴ Ebd., S. 595 ff.

⁷⁵ Ebd., S. 597 ff.

⁷⁶ Vgl. ebd., S. 602 ff.

⁷⁰ Vgi. eba., S. 602 JJ. 77 Ebd., S. 606 ff.

⁷⁸ Ebd., S. 617 ff.

⁷⁹ Ebd., S. 620 ff.

⁸⁰ Ebd., S. 624 ff.

⁸¹ Ebd., S. 628 ff.

⁸² Ebd., S. 632 ff.

⁸³ Schneider (wie Anm. 42).

sumgenossenschaften das Bewußtsein einer sozialen Sendung einzupflanzen."84 Diese Bemerkungen offenbaren allerdings auch eine mangelhafte Kenntnis Pfeiffers

Eduard Pfeiffer, 1835 in Stuttgart geboren, großbürgerlicher Herkunft und ebenso großbürgerlicher eigener Lebensführung, war an der Genossenschaftsbewegung äußerst interessiert. Auch für ihn, wie für Schulze, war sie ein Vehikel, die sozialen Probleme der Gesellschaft zu lösen oder doch einer Lösung näher zu bringen. Das zeigt schon der Titel seiner ersten (größeren) Veröffentlichung: "Ueber Genossenschaftswesen – Was ist der Arbeiterstand in der heutigen Gesellschaft? Und was kann er werden?",85 der an die berühmten drei Fragen Sievès' zu Beginn der französischen Revolution, was nämlich der Dritte Stand sei, erinnert. Zwei Jahre später veröffentlichte er eine Schrift speziell zu den Konsumgenossenschaften.86 Erst neunundzwanzigjährig – 1864 – gründete Pfeifer den – oder viel mehr seinen – ersten Konsumverein in Stuttgart. Drei Jahre später initiierte er die Bildung eines eigenen konsumgenossenschaftlichen Verbandes. Das führte zu Auseinandersetzungen mit dem Allgemeinen Verband Schulzes. Aber dahinter standen offenbar keine grundsätzlich unterschiedlichen Positionen hinsichtlich der Konsumgenossenschaften, sondern eher Differenzen zu Organisationsfragen. Später, 1872, trat Pfeiffers Verband Deutscher Consumvereine dem Allgemeinen Verband bei.⁸⁷ Als sich 1866 unter dem Eindruck des Bismarckschen Sieges über Österreich und der damit beginnenden Reichsgründung die Fortschrittspartei spaltete und ihr rechter Flügel fortan als Nationalliberale Partei Bismarck weitgehend unterstützte, ging Pfeiffer diesen Weg mit. Schulze dagegen blieb bei der oppositionellen linksliberalen Fortschrittspartei.

In seiner Veröffentlichung zu den Konsumgenossenschaften von 1865 sagte Pfeiffer in uneingeschränkter Würdigung Schulzes: "Es zeugt für den gesunden Sinn unseres deutschen Arbeiterstandes, daß er sich im großen Ganzen durch die glänzende Beredsamkeit Lassalle's und die so klug berechneten Mittel seiner Agitation nicht hinreißen ließ, seinen phantastischen Plänen zu folgen, daß er vielmehr treu zu der Fahne Schulze-Delitzsch hielt, der schon durch lebensfähige und äußerst gemeinnützige Schöpfungen zahlreiche Beweise dafür geliefert hatte, daß das Prinzip der Selbsthilfe, das er vertrat, ein gesundes war, und der durch sein ganzes Leben hindurch bewiesen hatte, daß

⁸⁴ Hasselmann, Geschichte (wie Anm. 31), S. 126.

⁸⁵ Eduard Pfeiffer: Ueber Genossenschaftswesen Was ist der Arbeiterstand in der heutigen Gesellschaft? Und was kann er werden?, Leipzig 1863.

⁸⁶ Eduard Pfeisser: Die Consumvereine, ihr Wesen und Wirken. Nebst einer practischen Anleitung zu deren Gründung und Einrichtung. Auf Veranlassung des ständigen Ausschusses der deutschen Arbeitervereine, Stuttgart 1865.

⁸⁷ Vgl. Faust (wie Anm. 12), S. 458 ff.

es ihm ernst war mit seinen Bestrebungen, und daß selbstsüchtige Pläne von ihm fern waren."88

Pfeiffer stellte allerdings auch fest, dass, falls sich die Konsumvereine darauf beschränkten, den Mitgliedern die Möglichkeit zu geben, Lebensmittel "um einige Procent billiger einzukaufen, wahrlich kein Grund vorhanden wäre, sich für dieselben zu begeistern. Schließlich sei es Ziel schon der englischen Konsumvereine, "die Hebung des Arbeiterstandes – eine Hebung, die sich auf das geistige, sittliche und materielle Gebiet erstrecken sollte."89 Sehr konkret propagierte Pfeiffer Sparsamkeit als "diejenige Tugend, die dem Arbeiter am förderlichsten ist, ohne die er nie hoffen kann, seinen Zustand auf dauernde Weise zu verbessern." Sparsamkeit aber sei nichts anderes als Ordnung und Fleiß und allein dank Ordnung und Fleiß werde "ein tüchtiges Vorwärtskommen eines Menschen möglich". Das alles könne allerdings von Konsumvereinen nur indirekt gefördert werden. Das ist deckungsgleich mit den Erkenntnissen, Erwartungen und Forderungen Schulzes.

Vollends zu Schulze wird Pfeiffer aber mit der folgenden Äußerung, mit der er auf der anderen Seite Hasselmann klar und deutlich widerspricht: "Die Consumvereine allein werden es niemals vermögen, eine Umgestaltung der socialen Verhältnisse herbeizuführen, wohl aber ist dies zu erwarten von den Productiv-Associationen. Und der Uebergang zu diesen wird um ein Namhaftes erleichtert eben durch die Einführung zahlreicher Consumgesellschaften."91

Schulze und Erwin Hasselmann

Hasselmann schildert in seiner Geschichte der Konsumgenossenschaften sehr ausführlich das Entstehen der Eilenburger Lebensmittel-Association von 1850. Er führt sie auf die Ideen der auch in Eilenburg wirkenden Arbeiterverbrüderung zurück, sagt allerdings auch ausdrücklich, dass der erste Versuch einer genossenschaftlichen Selbsthilfeorganisation in Eilenburg "auch von den Ideen Schulze-Delitzschs und der von Schulze-Delitzsch geführten mittelständischen Genossenschaftsbewegung beeinflußt worden" war. Und: "Weder das Arbeiterinteresse noch das Verbraucherinteresse setzte sich in den Eilenburger genossenschaftlichen Strömungen durch. Das Mittelstandsinteresse, dessen Hauptverfechter Schulze-Delitzsch war, behielt die Oberhand. Der aufkeimenden Arbeiterbewegung und der sich schon kräftig entwickelnden Verbraucherselbsthilfe wurde der Boden entzogen – durch

⁸⁸ Pfeiffer, Consumvereine (wie Anm. 88), S. 11.

⁸⁹ Ebd., S. 61.

⁹⁰ Ebd., S. 64.

⁹¹ Ebd., S. 67.

gegnerische Machenschaften und polizeistaatliche Willkürakte."92 Die detaillierte Darstellung des Scheiterns der Eilenburger Lebensmittel-Association durch Hasselmann zeigt, dass es die Händler und der zünftlerische Gewerberat in Eilenburg waren, die durch ihre Machenschaften das Projekt zu Fall brachten, 93 dass allerdings auch hausgemachte Mängel, etwa in der Preispolitik, dazu beitrugen.94 Nun gehörten weder Händler noch zünftlerische Gewerberäte zur Klientel Schulzes. Die unmittelbare Verknüpfung der "gegnerischen Machenschaften" dieser Kreise mit dem von Schulze vertretenen Mittelstandsinteresse geht an den Realitäten vorbei. Schon die Bezeichnung Schulzes als Hauptverfechter des Mittelstandsinteresses kann für 1850 und für lange Zeit danach bezweifelt werden. Erst in seinen letzten Lebensjahren konzentrierte sich Schulze in seiner praktischen Arbeit auf mittelständische Interessen. Noch mindestens bis 1876 galt seine Arbeit auch reinen Arbeiterinteressen. Seinem parlamentarischen Kampf in den siebziger Jahren um die Rechte der gewerkschaftlichen Unterstützungskassen führte er eher noch intensiver als den für das Genossenschaftsgesetz zehn Jahre vorher.95

Schulze habe, so sagt Hasselmann, "den Verbrauchergenossenschaften von Anfang an skeptisch gegenüber" gestanden. Das gelte auch für die Gründung in seiner Heimatstadt.⁹⁶ Hasselmann bezieht sich dabei allerdings nicht auf Schulze selbst, sondern auf die Darstellung bei Schloesser und Ruhmer.⁹⁷ Hasselmann fügt dem hinzu, dass Schulze Verbrauchergenossenschaften allerdings nicht grundsätzlich abgelehnt habe. Vielmehr habe seine Skepsis gegenüber der Delitzscher Gründung darauf beruht, dass er in einer solchen Kleinstadt, in der Händler und Handwerker miteinander gut bekannt seien, für eine Verbrauchergenossenschaft keine großen Entwicklungsmöglichkeiten gesehen habe.⁹⁸ Tatsächlich war Schulzes Urteil auch über den Delitzscher Konsumverein von Wohlwollen geprägt. Zeidler kommt in seiner 1893 erschienenen Genossenschaftsgeschichte sogar zu dem Ergebnis, Schulze habe den Delitzscher Konsumverein unterstützt und dessen "Grundsätze und Einrichtungen" müssten Schulze zugeschrieben werden.⁹⁹

In einer anderen Veröffentlichung sagt Hasselmann, die Schulzesche Genossenschaftsbewegung sei "eine im Grunde konservative Bewegung oder sagen wir liberal-konservative Bewegung. Schulze-Delitzsch wollte den Mittel-

⁹² Hasselmann, Geschichte (wie Anm. 31), S. 70.

⁹³ Vgl. ebd., S. 82 ff.

⁹⁴ Vgl. ebd., S. 76 ff.

⁹⁵ Vgl. Wilhelm Kaltenborn: Schulze und die Arbeiterbewegung. In: Förderverein Hermann Schulze-Delitzsch (Hrsg.): Hermann Schulze-Delitzsch. Weg – Werk – Wirkung, Delitzsch 2008, S. 230 ff.

⁹⁶ Hasselmann, Geschichte (wie Anm. 31), S. 91.

⁹⁷ Vgl. Robert Schloesser; Otto Ruhmer: Die ersten Haushalt-(Konsum-)Genossenschaften Großdeutschlands, ihre Leiden und Kämpfe, Hamburg-Blankenese 1939, S. 108 ff.

⁹⁸ Vgl. Hasselmann, Geschichte (wie Anm. 31), S. 91.

⁹⁹ Vgl. Zeidler (wie Anm. 63), S. 104 ff.

stand, vor allem den gewerblichen Mittelstand, gegen die Gefahren der neuen industriellen Entwicklung abschirmen [...]".100 Auch diese Feststellung steht im Widerspruch zu den tatsächlichen Intentionen Schulzes. Aber der umfassende gesellschaftspolitische Ansatz Schulzes und sein sozialreformerischer Elan verebbten nach seinem Tod 1883 innerhalb des genossenschaftlichen Bereiches sehr rasch. Der von ihm gegründete und jahrzehntelang von ihm geführte Allgemeine Verband sah spätestens unter dem Vorsitz von Hans Crüger (also seit 1896) die Aufgabe von Genossenschaften und seine eigene Verbandsaufgabe nicht mehr darin, einen Beitrag zur Lösung der sozialen Frage zu leisten. Tot Der Mittelstand war jetzt allgemein die Klientel. Der konsumgenossenschaftliche Sektor innerhalb des "Allgemeinen Verbandes" dagegen wurde immer stärker von sozialistisch orientierten Arbeitergenossenschaften dominiert.¹⁰² Das Jahr 1903 sah den Bruch. Der Zentralverband der Konsumvereine entstand. To3 Von da an, bis in die nahe Vergangenheit, bestimmte die Zugehörigkeit zu einem dieser beiden genossenschaftlichen Lager – dem liberal-konservativ und mittelständisch orientierten Allgemeinen Verband und seinen Nachfolgeorganisationen oder den sozialdemokratischsozialistischen gebundenen Konsumgenossenschaften - auch den Blick in die Vergangenheit. Zwar für beide Seiten verengte sich die Wahrnehmung Schulzes zunehmend auf den Gründer von Volksbanken und Handwerkergenossenschaften, aber für die eine Seite war genau das der Grund, ihm Kränze zu flechten, und der anderen Seite wurde er eher fremd; sie sah ihre Ursprünge in anderen Zusammenhängen. Tatsächlich aber hatten die Konsumgenossenschaften bei Schulze und in seinem gesellschaftspolitisch relevanten Aussagen einen zentralen Platz.

Alles in allem hatte Theodor Heuß also gute Gründe für seine Feststellung: "Schulze nahm auch den Gedanken der Konsumvereine in seine pflegliche Fürsorge."104

¹⁰⁰ Erwin Hasselmann: Von der Lebensmittel-Association zur Coop. Die unternehmerische Verbraucherselbsthilfe im Wandel der Zeit, Hamburg 1984, S. 12.

¹⁰¹ Vgl. Crüger (wie Anm. 28).

¹⁰² Vgl. Göhre (wie Anm. 10), S. 30 ff. – Vgl. Faust (wie Anm. 12), S. 462 ff. – vgl. Hasselmann, Geschichte (wie Anm. 31), S. 273 ff.

¹⁰³ Vgl. Heinrich Kaufmann: Die Vorgeschichte des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine. In: Heinrich Kaufmann (Hrsg.): Jahrbuch des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine, erster Jg. 1903, Hamburg 1903, S. 7–61.– Vgl. Heinrich Kaufmann: Bericht über den Stand der Konsumgenossenschaftsbewegung Deutschlands. In: ebd., S. 79–116. 104 Theodor Heuß: Schulze-Delitzsch. Leistung und Vermächtnis, Tübingen 1956, S. 17.

Victor Aimé Huber (1800–1869) – Wegbereiter der heutigen Wohnungsbaugenossenschaften

Die Geschichte lebt, wenn sie aus ihrer Zeit analysiert und erklärt wird sowie die Schlussfolgerungen daraus in die heutige Zeitepoche gesetzt werden. Wer weiß, woher er kommt, der weiß, wohin er geht. Die Geschichte bietet Lösungsansätze und zugleich Beweise deren Tragfähigkeit. Ehrliches Hinterfragen gibt auch Antworten, um Fehler zu vermeiden. Ein starres Festhalten an der Geschichte und fehlende Bereitschaft, historische Erkenntnisse einer neuen Zeit anzupassen, führt dazu, dass wertvolle Inhalte keine Akzeptanz unter vielen Menschen finden. Das gilt auch für die Genossenschaften und ihre Geschichte. Wirtschaftliche Machtverhältnisse und damit Ansprüche und Inhalte an die Genossenschaftsbewegung haben sich aber geändert.

Die Geschichte der Genossenschaftsbewegung ist facettenreich. Sie wurde in Deutschland insbesondere von drei Persönlichkeiten des 19. Jahrhunderts geprägt – von Victor Aimé Huber, von Hermann Schulze-Delitzsch und von Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Es sei dies an dieser Stelle besonders eindringlich betont, da heute nicht selten nur zwei Persönlichkeiten genannt werden. Victor Aimé Huber bleibt unerwähnt, teilweise aus Gründen seiner konservativen Haltung und möglicherweise auch ungenügender historischer Aufarbeitung¹ Die Wohnungsgenossenschaften, als deren Wegbereiter Huber gilt, werden manchmal als nicht zugehörig zu den "richtigen Genossenschaften" beurteilt. Diese Einstellung ist m. E. falsch. Seinen Ausfluss findet diese Anschauung zum Beispiel darin, dass Historiker, die sich mit Genossenschaftsgeschichte befassen, die Wohnungsgenossenschaften als nicht übereinstimmend mit den Lehren von Hermann Schulze-Delitzsch beurteilen – die Wohnungsgenossenschaften also bei Hermann Schulze-Delitzsch nichts zu suchen hätten.

¹ An neueren Arbeiten zu Huber ist erschienen: Michael A. Kanther: Victor Aimé Huber (1800–1869). Sozialreformer und Wegbereiter der sozialen Wohnungswirtschaft, Berlin 2000. – Eine etwas ältere Arbeit: Sabine Hindelang: Konservatismus und soziale Frage: Viktor Aimé Hubers Beitrag zum sozialkonservativen Denken im 19. Jahrhundert, Frankfurt a. M. u. a. 1983.

Alle drei genannten Persönlichkeiten, V. A. Huber wurde am 10.03.1800 geboren, Hermann Schulze-Delitzsch am 29.08.1808 und Friedrich Wilhelm Raiffeisen am 30.03.1818, lebten in einer Zeit einer sich rasant vollziehenden Industrialisierung, einer anwachsenden Migration vom Land in die entstehenden Großstädte und der daraus resultierenden dramatischen Zuspitzung von Lebens- und Wohnungsproblemen. Die überwiegend agrarische Struktur Deutschlands veränderte sich hin zu einer industriellen. Viele soziale Fragen wurden neu gestellt. Die Binnenwanderung der Menschen verlangte Antworten, weil viele der bisher tragenden Sozialbeziehungen sich auflösten. Das betraf die bäuerliche Bevölkerung ebenso wie die Gewerbetreibenden, die Händler, die Handwerker. Und es wurden vor allem Wohnungen gebraucht.

Alle drei Persönlichkeiten der Genossenschaftsbewegung Huber, Schulze-Delitzsch und Raiffeisen lebten und wirkten in der Mitte des 19. Jahrhunderts – in einer Zeit, die von humanitären, karitativen und sozialreformerischen Bestrebungen geprägt war. Aus dem Erleben und der Analyse der gesellschaftlichen Verhältnisse jener Zeit entstanden Zusammenschlüsse, Bünde und Vereinen, denn man erkannte, dass nur im gemeinschaftlichen Handeln einen Weg der Selbsthilfe gegangen werden und damit einen Platz im Prozess der Industrialisierung gefunden werden könne. Die deutsche Genossenschaftsbewegung, wie auch die internationale wurzelte in der Epoche der Industrialisierung und der Ausdifferenzierung der wirtschaftlichen Grundlagen. Die Genossenschaftsbewegung hatte zugleich ihre Basis in der Bewältigung sozialer Widersprüche. Das Bedürfnis einer Organisation der Selbsthilfe zur Existenzsicherung prägte sich aus.

Victor Aimé Huber

Victor Aimé Huber wurde am 10.03.1800 in Stuttgart geboren und starb am 19.07.1869 in Wernigerode/Harz. Aus einer aufklärerisch orientierten Familie stammend, in der soziale Verantwortung vorgelebt wurde, war Huber nach seinem Studium und Wanderjahren als Lehrer für Geschichte in Bremen sowie Professor für Literaturgeschichte in Rostock und Marburg tätig. 1820 promovierte er zum Dr. med. Seine Auslandsreisen und Aufenthalte in England ließen in ihm die Überzeugung reifen, durch Veränderungen der äußeren Lebensumstände die sittliche Erziehung und die Verbürgerlichung der Arbeiterschaft zu begünstigen. Er verband in seinen Lösungsangeboten die ökonomische und soziale Realität mit konservativem Gedankengut und christlicher Lehre.

Die Entwicklung der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft ist untrennbar mit dem Namen. Hubers verbunden. Er war einer der Ersten, der erkannte,

dass die Industrialisierung eine Zuspitzung des Wohnungsproblems zur Folge hatte und der privatwirtschaftliche Wohnungsbau dieses Problem nicht lösen konnte. Er entwickelte Überlegungen, die vor allem die Baugenossenschaftsbewegung beeinflussen sollte. Er verschrieb sich der Formierung der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft. Seine Aufsätze "Über innere Kolonisation" 1846 und "Die Selbsthülfe der arbeitenden Klasse durch Wirtschaftsvereine und innere Ansiedlung"2 sind Ausdruck dafür. Sein Konzept sah vor, jeweils mehrere Hundert Arbeiterfamilien in genossenschaftlich organisierten und wirtschaftlich sowie sozial weitgehend autarken Kolonien auf dem Lande anzusiedeln. Er stellte die Lebensbedingungen des Proletariats in den Mittelpunkt seiner Betrachtung, die für den Verfall von Sitte und Moral verantwortlich wären. Er stellte zugleich die christlich-konservative Sozialarbeit für das Proletariat als Aufgabe in der neuen straff organisierten Gemeinschaft. Fehlendes Kapital und das Festhalten an alten Überzeugungen, die jener Zeit nicht mehr gemäß waren, ließ das Projekt jedoch nicht zustande kommen. Die Idee der baugenossenschaftlichen Organisation war geboren 3

Schon bei Huber zeigte sich – wie auch bei Schulze-Delitzsch und Raiffeisen, dass soziale Belange und wirtschaftliches Überleben ohne Kapital oder Finanzierungsquellen nicht lösbar sind. Die Genossenschaftsbewegung unter dem Blick der Selbsthilfe war darauf eine Antwort. Der weitere Weg war steinig. Dass die Genossenschaften als Rechtsform bis heute überlebt haben und eine Renaissance erfahren, spricht für dieses Modell der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung.

Victor Aimé Huber schuf eine Grundlage zur Entwicklung der Baugenossenschaften sowie gemeinnütziger Baugesellschaften und beförderte mit seinem Engagement das Entstehen der gemeinnützigen Wohnungswirtschaft. Ab Mitte des 19. Jahrhunderts bildeten sich in erster Linie Wohnungsgesellschaften in Form von Aktiengesellschaften auf gemeinnütziger Grundlage. Nach Erlass des Genossenschaftsgesetzes von 1868 nahmen die Gründungen von Baugenossenschaften zu. Anstelle des gemeinnützigen – karitativen Charakters und der Hilfe von "Oben" trat der Versuch mit eigenen Mitteln und gemeinschaftlichen Krediten Wohnungen zu errichten.

² Victor Aimé Huber: Die Selbsthülfe der arbeitenden Klassen durch Wirthschaftsvereine und innere Ansiedelung, Berlin 1848.

³ Lothar Dittmer: Beamtenkonservatismus und Modernisierung. Untersuchungen zur Vorgeschichte der konservativen Parteien in Preußen 1810–1848/49 (= Studien zur modernen Geschichte, Bd. 44), Stuttgart 1992, S. 357.

Finanzielle Basis als Voraussetzung für erfolgreiches genossenschaftliches Handeln

Mitte des 19. Jahrhunderts wurde aus den gesellschaftlichen Widersprüchen und einer rasanten wirtschaftlichen Entwicklung heraus ein Wirtschaftsmodell entwickelt, das soziale und ökonomische Aspekte gleichermaßen einbezog. Darin waren sich die drei genannten Persönlichkeiten Huber, Schulze-Delitzsch und Raiffeisen, trotz ihrer unterschiedlichen Positionen, einig. Sie erkannten das Erfordernis und die Möglichkeit der Herausbildung einer Organisationsform zur Selbsthilfe. Sie erkannten, dass die Genossenschaftsidee in ihrer Verwirklichung auch finanziert werden musste, Kapital benötigte und Wege zur Beschaffung zu organisieren waren. Die Gründung von Sparvereinen war dazu ein Ansatzpunkt. Hermann Schulze-Delitzsch hatte m. E. die weitestgehenden programmatischen Ansätze entwickelt und die Rechtsform der Genossenschaft gut fundiert. Die Genossenschaft als eine Rechtsform, welche Selbsthilfe aktiviert, Kapital organisiert und soziale Ausgewogenheit entfaltet, ist ökonomisch gegenüber anderen Rechtsformen im Vorteil, denn der in ihr organisierte Mensch erarbeitet, motiviert durch sein Verhältnis zum Eigentum, tragfähige ökonomische Ergebnisse.

Genossenschaften im Wandel – Zukunftsfähigkeit der Genossenschaftsbewegung

All das Vorgenannte bildet die Basis der heutigen Genossenschaftsbewegung. Wir stehen vor weit reichenden gesellschaftlichen Umbrüchen. Die Entwicklung zur Wissensgesellschaft und die zunehmende Globalisierung werfen auf einer viel höheren Stufe neue Fragen für die Existenzsicherung des Mittelstandes auf. Zeitgemäße Strategien müssen den immer größeren Wirtschaftseinheiten Paroli bieten. Konzerne konzentrieren weltweit Wirtschaftspotentiale und in ihrem Bestreben nach höchster Rendite zerfallen zum Beispiel im Zulieferbereich gewachsene Strukturen. Weltweit agierende Finanzgruppen kaufen Wohnungsbestände auf und vermarkten diese ohne Bindung an die Territorien oder gewachsene soziale Gemeinschaften.

Genossenschaften führen kleinere Unternehmen zusammen, gleich welcher Branche. Diese Zusammenschlüsse erlauben es ihnen, die Größenvorteile und Gestaltungsspielräume Wohnungsbaukonzerne, die auch Börsengänge planen, zu nutzen, ohne gleichzeitig die Nachteile großer Einheiten in Kauf zu nehmen. Die Kooperation in einer Genossenschaft ist flexibel und ermöglicht, Potentiale freizusetzen, die Konzerne durch ihre Ferne zum Menschen nicht frei setzen können. Die Genossenschaften in der Wohnungswirtschaft haben den großen Vorzug der Selbstbestimmtheit, sie werden politisch nicht

fremd bestimmt. Der Gesellschafter einer Wohnungsgenossenschaft ist das Mitglied und nicht die Stadt bzw. der Stadtrat oder Bürgermeister, der im Aufsichtsrat einer Wohnungsgesellschaft die politischen Interessen vertritt. Die Entwicklung betrifft nicht nur die Wohnungsgenossenschaften, sondern die Genossenschaftsbewegung in der Gesamtheit. Es geht um die Zukunftsfähigkeit der Genossenschaftsbewegung.

Die Grundlagen der Genossenschaftsbewegung, der genossenschaftlichen Rechtsform wurden in der Mitte des 19. Jahrhunderts geschaffen. Die Erkenntnisse daraus haben nach wie vor ihre Gültigkeit, die Maximen der genossenschaftlichen Rechtsform sind sehr modern. Leider wird diese Rechtsform heute immer noch sehr unterschiedlich interpretiert. Nicht selten ist aufseiten von Genossenschaftsvorständen das Bemühen zu bemerken, sich von "Unternehmen" abzugrenzen. Fälschlicherweise wird die Abgrenzung als Alleinstellungsmerkmal begriffen. Es ist wenig Mut zu beobachten, die Begriffe Unternehmen oder Unternehmer anzuwenden. Vorstände sind aber Unternehmer und international hat diese Begrifflichkeit eine Wertstellung. Die Rechtsform der Unternehmen ist die Genossenschaft. Es ist absurd, dass die Industriebetriebe im Selbstverständnis, öffentlich, politisch und akademisch als moderne Wirtschaftsform verstanden werden und einen hohen Stellenwert genießen – aber den Genossenschaften nach wie vor eine gewisse Verstaubtheit anhaftet. Beide Rechtsformen kommen aus dem 19. Jahrhundert. Es ist offensichtlich bisher unzureichend gelungen, die Rechtsform Genossenschaft als modernen Wirtschaftsorganismus in das öffentliche Bewusstsein zu verankern.

Mit der Globalisierung verändern sich die Arbeitswelt und auch der Lebensrhythmus der Menschen. Im Übergang von der spätindustriellen Wirtschaftsgesellschaft zur Wissens- und Wissenschaftsgesellschaft des 21. Jahrhunderts werden die Genossenschaften mehr denn je gebraucht. Sie müssten, gäbe es sie nicht, heute erfunden werden. Bei den Genossenschaften selbst vollzieht sich gegenwärtig der Übergang von den traditionellen Geschäftsfeldern wie Agrar-, Produktiv-, Dienstleistungs- und Wohnungsgenossenschaften zu neuen Genossenschaften wie Personal-, Kultur- oder Sozialgenossenschaften. Stadtteilgenossenschaften ergänzen das Geschäftsfeld von Wohnungsgenossenschaften. Das Spektrum wird weiter. Es bleibt aber eine Tatsache, dass die Grundlagen aller Genossenschaften die gleichen sind.

Der Staat zieht sich von bisherigen Aufgaben zum Beispiel in der Sozialpolitik zurück und überträgt diese anderen privaten Unternehmensformen. Genau hier öffnet sich ein breites Betätigungsfeld für die Rechtsform der Genossenschaften, die Gestaltungsspielräume der Genossenschaften können und müssen heute noch besser erkannt und ausgebaut werden. In der Tradition zu

verharren, hemmt die Zukunftsfähigkeit der Genossenschaftsbewegung. Es ist an der Zeit, den Inhalt des Förderauftrages kritisch zu hinterfragen und möglicherweise neu zu definieren. Das zieht natürlich auch rechtliche Konsequenzen nach sich. Die Förderung der Mitglieder orientiert sich an ihren Interessen, das heißt der Förderzweck hat ein geschäftliches Ziel, aber die Abgrenzung auf die Mitglieder beschränkt das zukünftige Wirkungsfeld. Das Handeln von Genossenschaften kann deshalb nicht nur auf das Mitglied im bisherigen Sinne, gleich ob Einzel- oder juristische Person ausgerichtet sein. An den Interessen der Region oder der globalen Entwicklung ist sich gleichermaßen zu orientieren.

Die Vernetzung genossenschaftlicher Aktivitäten in der Wohnungswirtschaft zum Beispiel mit Sozialdiensten oder Wohlfahrtsverbänden ist heute schon eine Tagesaufgabe. Der Förderzweck darf nicht mehr dem Nutzen "Dritter" entgegenstehen, die der Genossenschaft dienen, nicht aber Mitglieder in ihr sind. Der Weg bis dahin bedarf vieler Überlegungen. Aus eigener Kraft, wie vor 150 Jahren, kann eine Genossenschaft im Zeitalter der Globalisierung die Selbsthilfe nicht mehr organisieren. Fremdkapital und Selbsthilfe schließen sich nicht mehr aus. Zu einem wesentlichen Leistungsfaktor wird die Kompetenzbündelung durch Netzwerke und das nicht nur zwischen Genossenschaften. Der fortschreitenden Individualisierung des Menschen kann eine Genossenschaft die Gemeinschaft in einem bestimmten Rahmen entgegensetzen und daraus für den Einzelnen Leistung und persönliche Vorteile erschließen. Die Gemeinschaft des Jahres 2010 und deren Interessenvielfalt und Interessensziele sind aber andere, als die des Jahres 1860.

Wie kann der Inhalt des Förderauftrages heute aussehen? Eine Antwort kann so lauten:

- Die Rechtsform der Genossenschaft ist ein Unternehmensmodell, bei dem nicht die Interessen der Kapitalanleger im Mittelpunkt stehen, sondern die Bedürfnisse derer, die die Dienste des Unternehmens nutzen. Das sind die Mitglieder, die Netzwerke, die Kooperationspartner. Die Ziele und der Zweck der Genossenschaft orientieren sich damit breiter. Das Mitglied aus der Interessenspartnerschaft sollte zukünftig Gegenstand des Förderauftrages sein.
- 2. Die Genossenschaften können sich der Logik der kapitaldominierten Globalisierung entziehen. Das Unternehmen Genossenschaft aber ist nicht anders zu führen als ein Konzern oder ein Industrieunternehmen, eine Bank oder andere Wirtschaftseinheiten. Das Alleinstellungsmerkmal aber bleibt die Erfüllung der Bedürfnisse der Mitglieder und der Partner der Genossenschaft.

3. Die Genossenschaften aller Branchen haben zum erfolgreichen Agieren sich den Fragen der Erträge, Ertragsüberschüsse oder Liquiditätsreserven wie jede andere Unternehmensform zu stellen. Deshalb benötigen sie ein gutes Management und moderne Planung, betriebswirtschaftliche Analysen, strategische Dokumente oder Analysen nach den Maßstäben des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG). Wettbewerbsvorteile erschließen die Genossenschaften in ihrer Rechtsform aus dem Motivationspotential, das im Eigentum der Gemeinschaft begründet ist. Die Forderung, dass Eigentum verpflichte stimmt nach wie vor. Andererseits ist Tatsache, dass das Genossenschaftsrecht sich immer mehr mit Elementen des Aktienrechtes vereint – eine Konsequenz der Globalisierung. Jedoch verfügen die Genossenschaften über Elemente, die ein effizienteres Wirtschaften unterstützen. Diese Elemente sind kapitalorientierten Unternehmen fremd.

Nachfolgende Stichpunkte stehen dafür.

- Problemgerechtes, mitglieder- und interessenorientiertes Handeln.
- Entfaltung der Individualität in der Gemeinschaft.
- Kundennähe, da Ergebnisse unmittelbarer wirken.
- Finanzielle Vorteilhaftigkeit zum Beispiel durch stabile Mieten, Rückvergütung oder Ausschüttung.
- Einmaligkeit: ein Mitglied und eine Stimme.
- Demokratische Grundsätze: Mitglieder- und Generalversammlung.
- Selbstbestimmung, die Verlässlichkeit und Berechenbarkeit gewährleistet.

All das sind Faktoren, die in wirtschaftliche Effekte übersetzt werden können und müssen. Dieses erkennen auch die Unternehmen anderer Rechtsformen und nutzen zunehmend die Vorteile, die Genossenschaften besitzen. Vor dem Hintergrund des verschärften Wettbewerbes bemühen sich Handelsunternehmen, Händler oder Handwerker um Kundenbindungssysteme, stärken das Zugehörigkeitsgefühl und wollen sich somit von Mitwettbewerbern abgrenzen. Stichpunkte sind Sozialarbeit, Betriebskindergarten, Rabattierung. Es werden also Elemente aus den bisherigen Alleinstellungsmerkmalen übernommen.

⁴ KonTraG ist ein Artikelgesetz und wurde vom Deutschen Bundestag am 5. März 1998 verabschiedet. Es trat am 1. Mai des gleichen Jahres in Kraft. Im KonTraG sind Vorschriften aus dem Handels- und Gesellschaftsrecht geändert. Erweiterungen findet z. B. die Haftung von Vorstand, Außichtsrat und Wirtschaftsprüfern in Unternehmen. Mit dem KonTraG sollen Unternehmensleitungen gezwungen werden, Systeme zur Risikoerkennung einzuführen, Risikostrukturen in Unternehmen früher zu erkennen und zu benennen.

⁵ Im Artikel 14 des deutschen Grundgesetzes heißt es: "Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen".

Die Rechtsform der Genossenschaft muss sich der Globalisierung stellen. Sie hat sich aber auch von der Kapitalorientierung abzugrenzen. In den Genossenschaften wird eine solidarische Ökonomie verwirklicht, die ihre Basis in der Bündelung der Interessenvielfalt hat. Damit wird die Gemeinschaft gelebt. Voraussetzung ist ein wirksames Management, welches an die demokratischen Grundsätze einer Satzung gebunden ist. Das Mitglied, im weiter ge-Sinne, ist Träger der Genossenschaft. Die Vielfalt Mitgliedermeinungen darf aber Entscheidungen eines Vorstandes nicht hemmen. Die Gestaltungsspielräume in der Rechtsform der Genossenschaften müssen heute breiter gefasst werden, die Gedanken und Erkenntnisse von Victor Aimé. Huber und Hermann Schulze-Delitzsch sind dafür aber die Basis. Dieses sollten nicht aufgeben werden. Dringend aber ist erforderlich, sie in die heutige Zeit zu übersetzen und kritisch zu hinterfragen und moderne Lösungsansätze zu finden. In diesem Sinne kann Aufarbeitung der Geschichte der Genossenschaftsbewegung verstanden werden. Darin liegt ein Potential, um die Genossenschaften auf die Erfordernisse des Jahres 2020 auszurichten.

Das Erbe Schulze-Delitzschs in der DDR: Die Genossenschaftsbanken für Handwerk und Gewerbe¹

Genossenschaften können auf eine lange Geschichte zurückblicken. Im Fall der dezentralen Bankgenossenschaften reichen die Wurzeln teilweise mehr als 150 Jahre zurück. Dabei lassen sich rückblickend auch immer wieder regional bzw. zeitlich begrenzte Sonderentwicklungen feststellen – wie etwa bei den Genossenschaftsbanken in der früheren DDR, die sich im Gegensatz zu den Prinzipien der genossenschaftlichen Selbstverantwortung und Selbstverwaltung bis 1989 weitestgehend den Vorgaben der sozialistischen Wirtschaftsund Finanzpolitik unterordnen mussten.

Im sozialistischen Gesellschaftssystem der DDR galten Banken nicht nur als wichtiges Instrument zur "Zerschlagung der kapitalistischen Ausbeutergesellschaft",² sondern waren als gesellschaftliches Eigentum auch wesentlich in die staatliche Wirtschaftsplanung integriert. So sollte eine umfassende staatliche Kontrolle durch die Banken sowie eine zügige Berücksichtigung der Kontrollergebnisse bei der Leitung und Planung der Volkswirtschaft, der Kombinate und Betriebe gewährleistet werden.³ Um dabei Überschneidungen zu vermeiden, wurde eine strikte Aufgabenteilung zwischen den Banken durchgesetzt, die sich an den "Kundengruppen" orientierte. Eine entsprechende Forderung nach der "Zentralisation des Kredits in den Händen des Staates durch eine Nationalbank mit Staatskapital und ausschließlichem Monopol" fand sich bereits im Kommunistischen Manifest als Bestandteil

¹ Dieser Beitrag basiert auf einem Forschungsprojekt in Zusammenarbeit mit der Stiftung Genossenschaftshistorisches Informationszentrum (GIZ), Berlin. Anlässlich des 200. Geburtstags des Volksbanken-Gründervaters Hermann Schulze-Delitzsch im Jahr 2008 wurde dabei in einem ersten Arbeitsschritt der Fokus auf die Entwicklung der gewerblichen Bankgenossenschaften gelegt. Die Geschichte der Bäuerlichen Handelsgenossenschaften (vormals Raiffeisen) wird hier nur am Rande berücksichtigt.

² Staatsbank der Deutschen Demokratischen Republik: Die Entwicklung des Bankwesens in der DDR, Bd. 1, Berlin (Ost) 1979, S. 5.

³ Willi Ehlert, Diethelm Hunstock, Karlheinz Tannert (Hrsg.): Geld und Kredit in der DDR, Berlin (Ost) 1985, S. 88–89.

⁴ Karl H. Marx, Friedrich Engels: Manifest der Kommunistischen Partei. In: Marx/Engels, Werke, Bd. 4 [Mai 1846 bis März 1848], Berlin (Ost), 5. Aufl. 1971, S. 481.

des Programms zur Errichtung der politischen und ökonomischen Macht durch die Arbeiterklasse und ihrer Verbündeten. Auch bei Wladimir I. Lenin wurde ein staatliches Bankwesen als wichtige Bedingung für die Leitung der Volkswirtschaft definiert: "Die Großbanken sind jener 'Staatsapparat', den wir für die Verwirklichung des Sozialismus brauchen und den wir vom Kapitalismus fertig übernehmen, wobei unsere Aufgabe hier lediglich darin besteht, das zu entfernen, was diesen ausgezeichneten Apparat kapitalistisch verunstaltet, ihn noch größer, noch demokratischer, noch umfassender zu gestalten."

Eine gewisse Sonderform im Rahmen des staatlichen Bankenmonopols nahmen hierbei – vor allem in den ersten Jahren der DDR – die gewerblichen Kreditgenossenschaften ein. Ihre Akzeptanz ist unter anderem auf die Ansichten Lenins zurückzuführen, der in Genossenschaften allgemein "Schulen des Sozialismus" sah und ihnen als Eigentumsform minderen Grades eine Rolle als Übergangsform zum sozialistischen Eigentum zusprach. Zudem bildete gerade im Bereich handwerklicher Dienstleistungen die mangelnde Abschätzbarkeit der Verbraucherpräferenzen eine kaum zu überwindende Hürde bei der Transformation der Nachfrage in staatlich vorgegebene, makroökonomische Plankennziffern. Durch ihre Verbrauchernähe und ihre aus der relativ geringen Größe resultierende Flexibilität wurden die gewerblichen Kreditgenossenschaften zu (kostengünstigen) Koordinatoren zwischen zentralen und dezentralen Entscheidungen.

Genossenschaftsbanken für Handwerk und Gewerbe

Nach der kurz vor Kriegsende von der Roten Armee angeordneten zeitweiligen Schließung aller Banken in den von ihr kontrollierten Gebieten Deutschlands wurde den früheren Volksbanken mit Befehl Nr. 14 der Sowjetischen Militäradministration in Deutschland (SMAD) vom 15. Januar 1946 die Wiederaufnahme ihrer Geschäftstätigkeit "zum Zwecke der beschleunigten Entwicklung der gewerblichen Erzeugung" gestattet.⁷ Als Rechtsgrundlage für die nun als "Banken für Handwerk und Gewerbe" bezeichneten Kreditgenossenschaften wurde ein Musterstatut erarbeitet, dass sich an das Genossenschaftsgesetz von 1898 anlehnte und noch bis Anfang 1970 seine Gültigkeit

⁵ W.I. Lenin: Werden die Bolschewiken die Staatsmacht behaupten? In: Lenin, Werke, Bd. 26, September 1917–Februar 1918, Berlin (Ost), 4. Aufl. 1974, S. 89.

⁶ Friedhelm Boschert: Identität der Kreditgenossenschaften in den neuen Bundesländern, Stuttgart-Hohenheim 1996, S. 26.

⁷ Bundesarchiv Berlin [nachfolgend: BArch], DN 1, Nr. 789, Bl. 10–11: Befehl des Oberkommandierenden der Gruppe Sowjetischer Okkupationstruppen in Deutschland, Nr. 14, betr. Wiederaufnahme der Tätigkeit der Banken für Handwerk und Gewerbe (ehemals Volksbanken) in der russischen Besatzungszone, vom 15. Januar 1946.

behalten sollte.⁸ Anders als die Sparkassen traten die Handwerks- und Gewerbebanken die Rechtsnachfolge der ehemaligen Volksbanken an und konnten über alle nach dem 9. Mai 1945 gebildeten Einlagen und Bargeldbestände verfügen. Gleichzeitig wurde ihnen die Auffüllung ihres satzungsgemäßen Kapitals durch ergänzende Einzahlungen der alten Mitglieder in Höhe von 50 Prozent ihres früheren Anteils sowie die Beiträge neuer Mitglieder zugestanden. Die örtlichen Selbstverwaltungen wurden von der SMAD angewiesen, in den Genossenschaftsbanken Organisationsausschüsse zu bilden, die neben der vorübergehenden Geschäftsführung bis zum 1. März 1946 eine Neuregistrierung aller Mitglieder und bis zum 1. Mai 1946 die Wahl neuer Verwaltungsorgane durchführen sollten. Bei letzterem war streng darüber zu wachen, dass keine Mitglieder der ehemaligen Nationalsozialistischen Deutschen Arbeiterpartei und ihrer Gliederungen in die Verwaltung Einlass finden.

Zu den Aufgaben der Genossenschaftsbanken zählte insbesondere die Förderung und Entwicklung des Handels, des Handwerks und anderen Kleingewerbes, um so zu einer verbesserten Versorgung der Bevölkerung mit Reparaturen und Dienstleistungen beizutragen. Dies geschah durch die Vergabe von Krediten, die Hereinnahme von Spargeldern und die Abwicklung des Zahlungsverkehrs vor allem für Handwerker, Inhaber von gewerblichen Handelsbetrieben, Handwerksgenossenschaften und sonstige private Gewerbetreibende. Kredite durften dabei ganz im Sinne der Genossenschaft nur an die Mitglieder vergeben werden, da es – wie der Präsident der Deutschen Zentralfinanzverwaltung (DZFV) im April 1946 an die Provinzial- und Landesverwaltungen schrieb – der Grundidee des Genossenschaftswesens widerspräche, wenn die Banken Großkredite an industrielle Unternehmen gewährten und in ihrem Aktionsradius über einen genossenschaftlich nicht vertretbaren Geschäftsbereich hinausgingen, in dem die Verwaltungsorgane die Mitglieder nicht mehr kennen würden.

Kaum war die Wiederaufnahme der Bankgeschäfte offiziell erlaubt worden, zeichneten sich allerdings schon die ersten Widerstände und Schwierigkeiten für die Kreditgenossenschaften ab. Zum einen weigerten sich einige Behörden und Organisationen zwischenzeitlich in Beschlag genommene Geschäftsräume sowie Inventar, Bücher, Akten oder sogar Bargeldbestände der früheren Volksbanken freizugeben, wie sich die DZFV bei der Finanzabteilung der SMAD in Karlshorst beschwerte. To Zum anderen versuchten die be-

⁸ GBl. der DDR, Nr. 19/1970, Teil II, vom 25. Februar 1970, S. 143: Beschluss über die Aufhebung von Rechtsvorschriften, vom 9. Februar 1970.

⁹ BArch, DN 1, Nr. 789, Bl. 69: Schreiben des Präsidenten der Deutschen Zentralfinanzverwaltung in der SBZ an die drei Provinzial- und zwei Landesverwaltungen, vom 5. April 1946.

¹⁰ BArch, DN 1, Nr. 2333, Bl. 4: Protokoll über die Besprechung in Karlshorst am 27. Februar 1946, betr. Auslegung des Besehls Nr. 14 für Volksbanken.

reits ab Ende Juni 1945 neu gegründeten Sparkassen, welche Institutionen der Kreise, Städte und Gemeinden waren, die neue Konkurrenz auszubremsen. So berichtete beispielsweise der Mitteldeutsche Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch) an den Präsidenten der Deutschen Zentralfinanzverwaltung, dass "verschiedene Sparkassen versuchen die Wiedereröffnung der früheren Volksbanken dadurch aufzuhalten, dass sie bei der Regierung die Frage des Bedürfnisses aufwerfen." Betroffen von dieser Praxis war beispielsweise die ehemalige Volksbank in Blankenburg (Harz), wo nach deren Schließung eine Filiale der Bank der Provinz Sachsen und eine Kreissparkasse mit acht Filialen eröffnet wurden. Da eine Wiedereröffnung der Genossenschaftsbank in diesem Gebiet zu einer Überbesetzung mit Kreditinstituten führen würde, wollte der Präsident der Provinz Sachsen dieses sowohl in Blankenburg als auch analog in Rosslau nicht genehmigen.¹² Doch solche Entscheidungen wurden von der Deutschen Zentralfinanzverwaltung ausdrücklich nicht gebilligt (und die Wiedereröffnung der Volksbanken in Blankenburg und Rosslau befohlen). Laut des Präsidenten der DZFV bleibe es "nach Ansicht der SMA späteren, ausschließlich unter objektiven Gesichtspunkten zu fällenden Entscheidungen vorbehalten, ob eine Rationalisierung des bestehenden Kreditapparates durchgeführt wird. Von dieser würden naturgemäß öffentlichrechtliche Banken, Sparkassen sowie ländliche und gewerbliche Genossenschaften gleichmäßig betroffen werden."13

Einbindung in die staatlichen Lenkungsstrukturen

Ein erster Schritt hin zu einer stärkeren wirtschaftlichen Einbindung der Banken für Handwerk und Gewerbe in den Staatsapparat ging von der 2. Parteikonferenz der SED im Juli 1952 und der dort beschlossene Forderung nach dem "planmäßigen Aufbau der Grundlagen des Sozialismus" aus. Neben der sozialistischen Umgestaltung der Landwirtschaft wurde unter anderem auch eine weitere Stärkung des Einflusses der SED bei der Ausübung der Staatsgewalt angestrebt, was sich im Zuge einer Verwaltungsreform in der Gebietsneugliederung von 15 Bezirken und etwa 250 Kreisen niederschlug. Damit einhergehend wurde mit der Verordnung über die Revision der Genossen-

¹¹ BArch, DN 1, Nr. 789, Bl. 57–59: Schreiben des Mitteldeutschen Genossenschaftsverbandes (Schulze-Delitzsch) an den Präsidenten der Deutschen Zentralfinanzverwaltung in der SBZ, vom 25. Februar 1946. [Ähnliches meldete auch der Brandenburgische Genossenschaftsverband (Schulze-Delitzsch) an die DZFV: Beispielsweise sei die Eröffnung der Volksbank Putlitz, in deren Räumen die Stadtsparkasse säße, auf Anordnung des Landrats verweigert worden, in Neuruppin seien die Geschäftsräume ohne Entschädigung der Kreisbank überlassen worden und in Havelberg lehne der Bürgermeister die Wiedereröffnung der früheren Volksbank ab, da bereits zwei Bankinstitute am Platz seien (vgl. BArch, DN 1, Nr. 789, Bl. 38: Schreiben des Brandenburgischen Genossenschaftsverbandes (Schulze-Delitzsch) an die DZFV betr. Schwierigkeiten in der Provinz Brandenburg bei der Umsetzung des SMAD-Befehls Nr. 14, vom 25. Februar 1946).]

¹² Ebd. Bl. 22: Schreiben des Präsidenten der Provinz Sachsen an den Präsidenten der Deutschen Zentralfinanzverwaltung in der SBZ, vom 25. März 1946.

¹³ Ebd., Bl. 23: Schreiben des Präsidenten der Deutschen Zentralfinanzverwaltung in der SBZ an den Präsidenten der Provinz Sachsen betr. Wiedereröffnung der ehemaligen Volksbanken in Blankenburg und Rosslau, vom 11. April 1946.

schaften vom 12. November 1953¹⁴ die Tätigkeit der bis dahin auf Länderebene bestehenden gewerblichen Prüfungsverbände bis zum Jahresende eingestellt. Das gesetzliche Prüfungsrecht wurde stattdessen ab 1954 dem neu gegründeten Zentralen Prüfungsverband für die gewerblichen Kreditgenossenschaften übertragen, der seinerseits – auch nach seiner Umbenennung in Deutscher Genossenschaftsverband der Banken für Handwerk und Gewerbe 1957 – dem Kontroll- und Weisungsrecht des Ministeriums der Finanzen unterlag.

Die nächste bedeutende Änderung bahnte sich im April 1968 mit der Verabschiedung einer neuen, als sozialistisch bezeichneten Verfassung der DDR an. Zu den ökonomischen Grundlagen hieß es hierin in Artikel 12, dass Banken Volkseigentum sind. Privateigentum daran sei unzulässig. Nun verkörperten die Banken für Handwerk und Gewerbe jedoch kein Volks-, sondern genossenschaftliches Eigentum (auch Gruppeneigentum genannt). Eine Überführung der Gewerbebanken in Volkseigentum stand jedoch aus wirtschaftspolitischen Gründen außer Frage, da sie eine wichtige Rolle bei der Kreditversorgung des privaten und genossenschaftlichen Handwerks einnahmen und somit zu einer besseren Versorgung der Bevölkerung mit Reparaturen und Dienstleistungen beitrugen. Vermutlich um diesen Widerspruch zu umgehen und die Abgrenzung zu den staatlichen Banken deutlicher hervorzuheben, wurde die Bezeichnung der Genossenschaftsbanken ab 1974 in Genossenschaftskassen für Handwerk und Gewerbe gewandelt. 15 Zuvor waren sie bereits in einem Anfang 1970 verkündeten Musterstatut ausdrücklich als "sozialistische Genossenschaften und Bestandteil des Bankensystems der Deutschen Demokratischen Republik"16 eingestuft worden, deren Charakter von den sozialistischen Produktionsverhältnissen in der DDR bestimmt wurde.

Im Übrigen diente das neue Musterstatut aber nicht nur dazu, die Genossenschaftsbanken systemkonform einzuordnen. In einer allgemeinen Rededisposition für die einzelnen Bankdirektoren wurde dessen Notwendigkeit damit begründet, dass die neue Zielstellung der Genossenschaftsbanken, durch "aktive Finanz- und Kreditpolitik die Aufgaben des ökonomischen Systems des Sozialismus mit durchsetzen zu helfen", im Widerspruch zu dem für die Genossenschaftsbanken geltenden Recht stehe, das noch auf dem Genossenschaftsgesetz aus dem Jahr 1889 basierte.¹⁷ Vielmehr hatten die Banken nun

¹⁴ GBl. der DDR, Nr. 122/1953, vom 19. November 1953, S. 1149-1150: Verordnung über die Revision der Handwerksgenossenschaften, der gewerblichen Kreditgenossenschaften und der sonstigen Genossenschaften, vom 12. November 1953.

¹⁵ Ebd., Nr. 6/1974, vom 4. Februar 1974, S. 63: Anordnung über die Bestätigung des Musterstatutes der Genossenschaftskassen für Handwerk und Gewerbe der Deutschen Demokratischen Republik und des Statutes des Verbandes der Genossenschaftskassen für Handwerk und Gewerbe der Deutschen Demokratischen Republik, vom 16. Januar 1974.

¹⁶ Ebd., Nr. 19/1970, Teil II, vom 25. Februar 1970, S. 143–149: Anordnung über die Bestätigung des Musterstatutes der Genossenschaftsbanken für Handwerk und Gewerbe und des Statutes des Genossenschaftsverbandes der Banken für Handwerk und Gewerbe, vom 9. Februar 1970.

¹⁷ BArch, DN 8, Nr. 927: Rededisposition für die Mitgliederversammlung, betr. Erläuterungen zum neuen Statut der Bank, vom 6. Februar 1970, S. 1.

im Rahmen ihrer Geschäftsbeziehungen "entsprechend den volkswirtschaftlichen Erfordernissen auf die Lösung der mit dem Volkswirtschaftsplan gestellten Aufgaben aktiv Einfluss zu nehmen" und "unter Anleitung staatlicher Organe den freiwilligen Zusammenschluss weiterer individuell arbeitender Handwerker und ihrer Beschäftigten zu PGH [Produktionsgenossenschaften des Handwerks – d. Verf.] zu fördern."¹⁸

Darüber hinaus sah das Musterstatut von 1970 vor, dass die Genossenschaftsbanken der Aufsicht des jeweiligen Kreistages bzw. der Stadtverordnetenversammlung unterlagen und diesen gegenüber rechenschaftspflichtig waren. Dazu hatten die örtlichen Organe jeweils einen Vertreter in den Genossenschaftsrat der Bankinstitute zu delegieren, um eine enge örtliche Zusammenarbeit und somit auch einen stärkeren Einfluss auf die Banken zu gewährleisten. Ihnen gegenüber rechenschaftspflichtig war auch der jeweilige Direktor der Genossenschaftsbanken, der den Geschäftsbetrieb künftig nach dem Prinzip der Einzelleitung führen und auch eine Zusammenarbeit mit den Filialen der staatlichen Banken und der Sparkassen gewährleisten sollte. Diese, ganz im Sinne der kommunistischen Maxime des demokratischen Zentralismus stehende, hervorgehobene Stellung des Direktors stellte einen weiteren klaren Bruch mit den traditionellen genossenschaftlichen Grundsätzen dar.

Fusionen und Rationalisierungen

Die Verbesserung der staatlichen Kontroll- aber auch der Lenkungsmöglichkeiten stand neben ökonomischen Zwängen auch hinter der Fusionswelle Ende der 1960er/Anfang der 1970er Jahre. Konkret wurde von den Aufsichtsbehörden bemängelt, dass viele Gewerbebanken ihren Hauptsitz nicht in den Kreisstädten hatten und zudem die Zweigstellennetze durch Überschneidung von Kreisgrenzen die territoriale Gliederung der DDR verletzten. Die daraus resultierende mangelhafte Verbindung zwischen den selbstständigen Genossenschaftsbanken außerhalb der Kreisstädte und den Räten der Kreise führe zu einer unnötigen Komplizierung bei der Anleitung, Planung und Koordinierung der Kreditinstitute sowie zu Störungen in der Planung, Abrechnung und Analysefähigkeit der einzelnen Kreise. Während sich die anleitende und koordinierende Tätigkeit der Räte und die Planung gegenüber den Filialen der Deutschen Notenbank, der Deutschen Industriebank und der Deutschen Bauernbank sowie den Sparkassen jeweils bei einem Institut am Kreisplatz konzentriere, verzettele sie sich gegenüber den Genossenschafts-

¹⁸ GBl. der DDR, Nr. 19/1970, Teil II, vom 25. Februar 1970, S. 144–145: Musterstatut der Genossenschaftsbanken für Handwerk und Gewerbe.

¹⁹ BArch, DN 8, Nr. 926: Territoriale Verteilung und Konzentration der Genossenschaftsbanken [basierend auf den Prüfberichten für 1957]. – Ebd.: Erläuterungen zur territorialen Verteilung und Konzentration der Genossenschaftsbanken, vom 17. April 1958.

banken auf mehrere selbstständige Banken im Kreisgebiet, die völlig unabhängig voneinander arbeiteten, planten und abrechneten. Im Ergebnis werde dadurch "beiderseitig die Lösung der Aufgaben bezüglich der sozialistischen Entwicklung des städtischen Mittelstandes negativ beeinflusst". ²⁰ Als der zweckmäßigste Weg zur Beseitigung dieser Zersplitterung wurde der regionale Zusammenschluss der Genossenschaftsbanken zu leistungsstarken, rationell arbeitenden Banken bei gleichzeitiger Bereinigung der Überschneidungen der Kreisgrenzen vorgeschlagen. Der bereits seit Mitte der 1950er Jahre diskutierte Fusionsgedanke würde die "Durchsetzung der vertikal-territorialen Leitung und Planung der Volkswirtschaft erleichtern". ²¹

Zusätzlichen Schub bekam das Fusionsstreben durch einen Beschluss des Ministerrates von Anfang 1972,22 der die Überführung der Betriebe mit staatlicher Beteiligung und von industriell produzierenden Produktionsgenossenschaften in Volkseigentum festlegt hatte. Im Zuge dessen mussten die Genossenschaftskassen i 365 (rund 36 Prozent) der bislang von ihnen betreuten PGH sowie 1 207 Privatbetriebe (gut vier Prozent) an die Kreisfilialen der Staatsbank abgeben.²³ Auch wenn das Ausmaß der Umwandlungen und die damit verbundenen Auswirkungen territorial unterschiedlich waren, mündeten sie insgesamt in einer deutlichen Belastung der Rentabilität der Genossenschaftsbanken. Besonders die Zinsminderung kompensiert mit den Einsparungen aus persönlichen und sachlichen Aufwendungen reduzierten den Bruttogewinn um 12,8 Millionen Mark bzw. 49,5 Prozent gegenüber 1971. Dadurch hätten 50 Genossenschaftsbanken einen Verlust ausgewiesen, hätte der Präsident der Staatsbank ihre Rentabilität nicht durch eine Erhöhung der Anlagezinssätze für 1972 von 3,6 auf 3,8 Prozent und für 1973 auf vier Prozent gesichert.24

Insgesamt verringerte sich die Zahl der gewerblichen Bankgenossenschaften durch die Fusionswelle in den 60er und Anfang der 70er Jahre von 253 auf 96 Banken²⁵ – danach blieb die Zahl der Institute bis zum Ende der DDR weitgehend konstant. Im Ergebnis der Zusammenschlüsse wurden – so der Ge-

²⁰ Ebd.: "Warum ist der Zusammenschluss der Banken für Handwerk und Gewerbe zu Kreisbanken richtig und notwendig?", Bericht für die Ausarbeitung eines neuen Musterstatuts, ohne Datum [vermutlich 1968/69], S. 2.

²² BArch, DC 20 I/4, Nr. 2593, 7. Sitzung des Präsidiums des Ministerrates vom 9. Februar 1972, Bd. 3, Bl. 164–180: Maßnahmen über die schrittweise Durchführung des Beschlusses der 4. Tagung des ZK der SED hinsichtlich der Betriebe mit staatlicher Beteiligung, der privaten Industrie- und Baubetriebe sowie Produktionsgenossenschaften des Handwerks.

²³ BArch, DN 8, Nr. 1295: Analyse der Auswirkungen der Umwandlung von überwiegend industriell produzierenden PGH und von privaten Betrieben in VEB auf die Geschäftstätigkeit der Genossenschaftsbanken für Handwerk und Gewerbe, vom 17. Januar 1976 [basierend auf Untersuchungen vom Juni 1972].

²⁴ BArch, DN 8, Nr. 1313: Vorlage für die einheitliche Leitung der Banken: Probleme zur Arbeit der Genossenschaftsbanken aus der Durchführung der Beschlüsse zur Weiterentwicklung der sozialistischen Produktionsverhältnisse, vom 13. Februar 1973, S. 2.

²⁵ Jürgen Blüher: 140 Jahre Vergangenheit sind unsere Zukunft. In: Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raisfeisenbanken (Hrsg.), BankInformation, Nr. 7/90, S. 3–5.

nossenschaftsverband der DDR in einer Einschätzung zum Nutzen der Fusionen im Juni 1974²⁶ – die Voraussetzungen geschaffen "für eine auf ein größeres Territorium bezogene einheitliche, qualifizierte und spezialisierte Einflussnahme der Genossenschaftskassen gegenüber ihren Geschäftspartnern im Rahmen der Kredit-, Konto- und Verrechnungsbeziehungen." Gleichzeitig verbesserte sich in den Banken die Qualität der Arbeit, was sich unter anderem in einer Senkung der Fehlerquote im Zahlungs- und Verrechnungsverkehr um 50 Prozent von 0,6 Prozent (Ende 1972) auf 0,3 Prozent (Mai 1974) sowie erweiterten Kassenstunden ausdrückte. Bei der Rentabilitäts- und Gewinnentwicklung wurde eine absolute Einsparung von 60 Vollzeit-Arbeitsplätzen (VbE) mit einer daraus resultierenden jährlichen Lohnfondsreduzierung von ca. 430.000 Mark verzeichnet. Die Einsparungen an sächlichen Kosten wurden als "ebenfalls nicht unerheblich" bezeichnet, seien jedoch auf Grund von Strukturbedingtheiten (wie territoriale Lage, Anzahl der Nebenstellen) insgesamt nicht zu quantifizieren gewesen. Durch die zentrale Abwicklung des Zahlungs- und Verrechnungsverkehrs über die Hauptstellen ergaben sich zudem für die Genossenschaftsbanken bessere Dispositionsmöglichkeiten hinsichtlich der freien Mittel auf den Verrechnungs- und Anlagekonten. Infolge von Zusammenschlüssen konnten die Bestände auf den unverzinslichen Verrechnungskonten reduziert werden, was wiederum in höheren Anlagen bei der Staatsbank und somit höheren Zinseinnahmen mündete.

Einführung der elektronischen Datenverarbeitung

Die Verschmelzung der gewerblichen Genossenschaftsbanken und die damit verbundene Zentralisierung der Kontoführung und Buchhaltung war gleichzeitig ein wesentlicher Schritt hin zu der ab Mitte der 1960er Jahre angestrebten Einführung der elektronischen Datenverarbeitung. Gemäß einem Beschluss des Präsidiums des Ministerrates vom 3. Juli 1964 sollte dazu bis 1970 ein Netz von Datenerfassungs- und -verarbeitungsstellen aufgebaut werden, verbunden mit der Bildung von Buchungszentren auf Kreisebene, in die alle Kreditinstitute des jeweiligen Territoriums einbezogen werden sollten. Wie bedeutsam das Ziel der Mechanisierung und Automatisierung derartiger Arbeiten war, wird daraus erkennbar, dass laut einem Bericht von 1965 "monatlich rund 70 Millionen Zahlungs- und Buchungsvorgänge in den Finanzorganen anfallen, die von rd. 12.000 Mitarbeitern bearbeitet werden – d.h., dass diese 12.000 Mitarbeiter nur für rein technische Aufgaben eingesetzt sind."

²⁶ BArch, DN 8, Nr. 922, Hefter Nr. IV/15/291: Einschätzung des Nutzens aus Fusionen von Genossenschaftskassen, Bericht des Deutschen Genossenschaftsverbandes der DDR vom 24. Juni 1974, S. 1–5.

²⁷ BArch, DN 8, Nr. 941: Rechenschaftsbericht des Vorstandes des Deutschen Genossenschaftsverbandes der Banken für Handwerk und Gewerbe für die Jahre 1963 und 1964, Redemanuskript von 1965, S. 32.

Die Einführung der EDV sollte es dagegen ermöglichen, die täglich millionenfach anfallenden und ständig wiederkehrenden Arbeitsvorgänge rationell und zentralisiert zu bearbeiten und viel manuelle Arbeit zu beseitigen.²⁸

Der Schwerpunkt der Überleitung auf die EDV lag im Jahr 1972 und im ersten Halbjahr 1973. Bereits auf dem Verbandstag 1973 – zeitgleich mit dem Abschluss der DDR-weiten Fusionspläne – konnten die angestrebten Ergebnisse bei der EDV-Einführung nahezu vollständig abgerechnet werden. 97,6 Prozent aller gewerblichen Genossenschaftsbanken hatten ihre bankübergreifenden Projekte auf die EDV übergeleitet; rund 98,5 Prozent aller Umsätze wurden nun per EDV gebucht und verrechnet. Durch den Wegfall wiederkehrender Arbeiten im Zahlungs- und Verrechnungsverkehr sowie der aufwendigen manuellen Arbeiten zum Jahresschluss (wie Buchung der Zinsen und Gebühren) konnten im Bereich der Gewerbebanken bis Ende 1972 rund 180 Planstellen eingespart werden. Weitere rund 200 Planstellen sollten zudem noch bis zum Jahresende 1974 wegfallen.²⁹

Doch auch hier war die staatlich gewünschte Freisetzung volkswirtschaftlich benötigter Arbeitskräfte nicht das einzige Ziel – darüber hinaus ging es einmal mehr auch um die Verbesserung der planwirtschaftlichen Lenkungsmöglichkeiten: Mit der Einführung der EDV war gleichzeitig die Hoffnung auf eine "automatische Gewinnung von Erkenntnissen über die Geldbewegung aller Wirtschaftsbereiche verbunden, und zwar in einer Tiefe und eine Umfang, die über die bisherigen Möglichkeiten weit hinausgehen", wie das Finanzministerium seine Erwartungen formulierte. Mit Hilfe der modernsten Technik sollte es daher möglich werden, "die komplizierten, vielfältig verflochtenen Informationen über den Ablauf ökonomischer Prozesse so aufzubereiten, dass kurzfristige und richtige Entscheidungen durch die Leitungsorgane möglich werden."³⁰

Territoriale Rationalisierung

Bereits zu Beginn der der 1960er Jahre hatte es auf Verbands- und Ministerialebene umfangreiche Überlegungen über eine Zusammenarbeit von Sparkassen und den Genossenschaftsbanken für Handwerk und Gewerbe gegeben, die sogar bis zu einer Zusammenlegung der entsprechenden Institute reichten. Ziel war es, für jeden Kreis ein (kommunales) Bankinstitut zu schaf-

²⁸ Ebd.: Rechenschaftsbericht des Vorstandes des Deutschen Genossenschaftsverbandes der Banken für Handwerk und Gewerbe für die Jahre 1967-1969, Redemanuskript von 1970, S. 20.

²⁹ Ebd.: Rechenschaftsbericht des Genossenschaftsverbandes für den Verbandstag 1973, Redemanuskript, Punkt 2.9 [ohne Seitennummerierung].

³⁰ Ebd.: Rechenschaftsbericht des Vorstandes des Deutschen Genossenschaftsverbandes der Banken für Handwerk und Gewerbe für die Jahre 1963 und 1964, Redemanuskript von 1965, S. 32. – Ebd.: Rechenschaftsbericht des Vorstandes des DGV für die Jahre 1967–1969, Redemanuskript von 1970, S. 20–21.

fen, um so die örtliche Leitung und Arbeit der Bank zu konzentrieren, organisatorische Vorteile zu nutzen und in großem Umfang Kosten einzusparen. Hierfür wurde erwogen, die "genossenschaftliche Existenz [der Gewerbebanken – der Verf.] durch administrative Maßnahmen oder durch Liquidationsbeschlüsse auf der Grundlage staatlicher Empfehlungen aufzuheben und genossenschaftliches Eigentum in Staatseigentum zu überführen." Diese Überlegungen wurden jedoch nicht vorangetrieben, da eine solche Maßnahme nicht mit der angestrebten Mittelstandspolitik zu vereinbaren sein würde, wie es 1963 in einem Bericht auf dem Verbandstag hieß. Man befürchtete, mit einem solchen Schritt eine negative Bewegung, insbesondere bei den handwerklichen Genossenschaften, hervorzurufen und so den weiteren Umbildungsprozess der Mittelschichten erheblich zu beeinträchtigen.

Abgesehen von der bankübergreifenden Zusammenarbeit bei EDV-gestützter Verrechnung und Kontenführung waren die Kooperationsüberlegungen zwischen Genossenschaftsbanken und Sparkassen danach für knapp zwei Jahrzehnte ad acta gelegt – aber nicht vergessen. Auf dem X. Parteitag im April 1981 wurde von der Partei die Forderung nach einer umfassenden sozialistischen Rationalisierung formuliert. Der Volkswirtschaft der DDR wurde dabei die Aufgabe gestellt, bis 1985 die Jahresarbeitszeit von über 300 000 Arbeitskräften einzusparen. Auf dem Verbandstag der Genossenschaftskassen im gleichen Jahr wurde diese Auflage pflichtschuldig als auch für die Geldinstitute "vollinhaltlich geltend" bezeichnet.³² Die Bankdirektoren dürften keine Zweifel haben, dass durch die in diesem Zusammenhang verbindlich festgelegten Arbeitskräfte-Richtwerte gesellschaftliche Normen gesetzt worden seien, die von jeder Genossenschaftskasse konsequent realisiert werden müssten. Gleichzeitig wurde den Delegierten dargelegt, dass die steigenden Anforderungen an die Erhöhung der volkswirtschaftlichen Leistungskraft bei der Rationalisierung das Beschreiten völlig neuer Wege notwendig machen würde. Das territorial unterschiedlich verzweigte Netz der Kreditinstitute, die Zersplitterung des Zahlungs- und Sparverkehrs auf viele kleine Geschäftsstellen und die zwischen den Banken bestehende Aufgabenabgrenzung hätten zu beträchtlichen Leistungsdifferenzen geführt. Dies zu beseitigen und die darin liegenden bedeutenden Reserven zu erschließen, erfordere es, "den in unserer Volkswirtschaft schon vielfach bewährten Weg der territorialen Rationalisierung in den Kreditinstituten zu beschreiten, d.h. bei der Rationalisierung auch im Kreditwesen die institutionellen Grenzen zu überschreiten."33

³¹ BArch, DN 8, Nr. 925: Bericht, betr. Verbandstag 1963, vom 26. August 1963, S. 26.

³² BArch, DN 8, Nr. 943: Rechenschaftsbericht für den Verbandstag 1981 [Redemanuskript, ohne Datum], S. 32.

³³ Ebd., S. 36.

Konkret ging es bei dieser verordneten territorialen Rationalisierung darum, in den Orten, in denen sich sowohl eine Sparkasse als auch eine Filiale der Genossenschaftskassen befand, beide Stellen in der Regel unter dem Dach der Sparkassen räumlich zusammenzuführen. Voraussetzung für einen solchen Schritt waren allerdings "absehbare relevante Rationalisierungseffekte", andernfalls wurde auf eine räumliche Zusammenlegung des Zahlungs- und Sparverkehrs verzichtet. Für die territoriale Rationalisierung gab es klare Regeln: So durften durch die Kooperation keine Veränderungen in den rechtlichen Beziehungen zwischen den Kreditinstituten und ihren Kunden erfolgen. Kunden der Genossenschaftskassen blieben weiterhin deren Kunden, auch wenn sie ihren Zahlungs- und Sparverkehr über die Sparkasse abwickelten, dort Aufträge erteilten und auch Kontoauszüge erhielten. Um dies zu gewährleisten, wurden für die übernommenen Kunden separate "Kooperationsschalter" eingerichtet. Zudem durften die Sparkassen für die im Auftrag der Genossenschaftskassen durchgeführten Dienstleistungen keine speziellen Kosten erheben (abgesehen von den Aufwendungen für die übergeordnete elektronische Datenverarbeitung).34

Der territorialen Rationalisierung vorausgegangen war ein Pilotprojekt im Kreis Gotha, in dem der Zahlungs- und Sparverkehr in den kleinen Zweigstellen der Genossenschaftskassen in Waltershausen, Friedrichsroda, Georgenthal, Ohrdruf, Tabarz und Tambach-Dietharz von den jeweiligen örtlichen Zweigstellen der Sparkasse übernommen wurde. Zu den Ergebnissen heißt es in einem Untersuchungsbericht, dass 13 Arbeitsplätze (zehn Prozent der Arbeitsplätze im Zahlungs- und Sparverkehr der Kreditinstitute des Kreises Gotha) eingespart, 500 Quadratmeter Büroraum freigegeben, zahlreiche Maschinen, Raumschutzanlagen, Panzerschränke und Tresortüren freigesetzt sowie die Verwaltungskosten um jährlich 158.000 Mark gesenkt werden konnten. Insgesamt wurde eingeschätzt, dass "das Beispiel in allen Kreisen unserer Republik verallgemeinerungswürdig ist".35

Knapp drei Jahre nach Beginn der territorialen Rationalisierung konnte diese im Jahresbericht des Verbandes der Genossenschaftskassen für 1983 als planmäßig abgeschlossen vermeldet werden. Auf Grundlage der entsprechenden Kooperationsverträge seien die Aufgaben des Zahlungs- und Sparverkehrs für 175 000 Konten aus 155 Nebenstellen der Genossenschaftskassen durch die am Ort befindlichen Sparkassenzweigstellen übernommen worden. In geringem Ausmaß gab es aber auch das gegenteilige Beispiel: So wurde die Bear-

34 BArch, DN 8, Nr. 1142: Arbeitsanweisung für die Arbeitsorganisation unter den Bedingungen des kooperativen Zusammenwirkens auf dem Gebiet des Zahlungs- und Sparverkehrs, vom 29. April 1982, S. 8.

³⁵ BArch, DC 20 1/4, Nr. 4718: Bericht über die Durchführung des Erprobungsbeispiels der territorialen Rationalisierung des Zahlungs- und Sparverkehr der Kreditinstitute im Kreis Gotha [ohne Datum], Bl. 134–138 [Anlage zum Ministerratsbeschluss über Maßnahmen zur Durchführung der territorialen Rationalisierung des Zahlungs- und Sparverkehrs der Kreditinstitute, vom 19. Februar 1981, Bl. 131–138].

beitung von 17 000 Konten aus sieben Sparkassenzweigstellen durch entsprechende Nebenstellen der Genossenschaftskassen übernommen, da sie durch ihren größeren Geschäftsumfang die besseren Voraussetzungen besaßen. Insgesamt wurden im Ergebnis der territorialen Rationalisierung in den Geld- und Kreditinstituten durch die Konzentration des Zahlungsverkehrs 1 400 Arbeitsplätze eingespart,36 277 davon innerhalb der Genossenschaftskassen für Handwerk und Gewerbe.³⁷ Zudem konnten im gesamten Finanzbereich 8 000 Quadratmeter freigewordener Arbeits- und Verwaltungsräume den örtlichen Staatsorganen zur anderweitigen Nutzung zur Verfügung gestellt sowie durch die bessere Auslastung von Tresoranlagen und Büromaschinen die ursprünglich für die nächsten Jahre vorgesehenen Investitionen um 50 Millionen Mark vermindert werden. Die Verwaltungskosten ließen sich um jährlich 5,5 Millionen Mark und der Kraftstoffverbrauch durch den geringeren Aufwand für Geldtransporte um jährlich 25 000 Liter reduzieren. Zudem verlängerten sich die Kassenöffnungszeiten der Kreditinstitute um durchschnittlich acht Stunden pro Woche.38

Wiedervereinigung

Mit den Bestrebungen zur Einheit Deutschlands 1989/90 vollzog sich auch im Bankwesen der DDR eine Anpassung hin zum bundesdeutschen System. Daraus ergaben sich zahlreiche neue Anforderungen – etwa Auslandszahlungsverkehr, Selbstbedienungs- und andere IT-Technik, Vermögensberatung oder Wertpapierhandel. Diese gingen deutlich über die ehemaligen Aufgaben der ostdeutschen Institute hinaus. Nach der Einbindung in die sozialistische Planwirtschaft wartete somit auf die zum Ende der DDR noch existierenden 95 Genossenschaftskassen für Handwerk und Gewerbe erneut ein weitreichender Transformationsprozess – jetzt jedoch wieder hin zu eigenständigen, universellen Volksbanken.³⁹

³⁶ SAPMO, DC 20 I/4, Nr. 5258: Sitzung des Präsidiums des Ministerrates vom 22. September 1983, Bericht über die Maßnahmen zur Durchführung der territorialen Rationalisierung des Zahlungs- und Sparverkehrs, Anlage 3 zum Ministerrats-Beschluss 106/10/83, Bl. 196.

³⁷ BArch, DN 8, Nr. 944: Rechenschaftsbericht für den Verbandstag 1984, [Redemanuskript ohne Datum], S. 36.
38 SAPMO, DC 20 I/4, Nr. 5258: Sitzung des Präsidiums des Ministerrates vom 22. September 1983, Bericht über die Maßnahmen zur Durchführung der territorialen Rationalisierung des Zahlungs- und Sparverkehrs, Anlage 3 zum Ministerrats-Beschluss 106/10/83, Bl. 196–197.

³⁹ Für weitere Informationen zur Geschichte der ostdeutschen Kreditgenossenschaften nach der Deutschen Einheit siehe u. a. Martin Nagelschmidt, Harald Neymanns: Wandel bewältigt? Perspektiven der ostdeutschen Genossenschaftsbanken, Frankfurt a. M. 1999. – Harald Neymanns: Transformation als Erfahrung für zukünstige Entwicklungen? Die Genossenschaftsbanken. In: Konrad Hagedorn, Andreas Eisen (Hrsg.): Lernstücke. Genossenschaften in Ostdeutschland, Berlin 2000. – Marvin Brendel: Zweisache Anpassung. Die Kreditgenossenschaften in der DDR und in den fünf neuen Bundesländern. In: Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raisseinbanken (Hrsg.), BankInformation, Nr. 5/2008, S. 42–45.

Die Diskussion des Genossenschaftsgesetzes im Spiegel der Reichstagsparteien

Die Idee, wirtschaftlichen Problemen und Risiken durch gemeinschaftliche Aktivitäten zu begegnen, entstand nicht erst mit der Genossenschaftsbewegung. In der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts nahmen die gesellschaftlichen Spannungen in Deutschland dramatisch zu. Die Bauernbefreiung löste die sozialen Bindungen zwischen Gutsherrn und Landarbeitern, das beschleunigte Bevölkerungswachstum trieb immer mehr Menschen in die Armut und das traditionelle Gewerbe kämpfte mit Preisverfall und Konkurrenzdruck. Die aufkommende Fabrikarbeit und die entstehenden Industriebetriebe schufen neue Arbeits- und Lebenssituationen. Neben den Arbeitsbedingungen waren für die Arbeiter die Lebensmittel- und die Wohnraumversorgung von zentraler Bedeutung. Die Lösung dieser Probleme, für die sich der Begriff die "Soziale Frage" einbürgerte, war eine der zentralen gesellschaftlichen Aufgaben, die die politische Diskussion des 19. Jahrhunderts prägte. Verschlimmert wurde die Situation noch durch witterungsbedingte Ernteausfälle wie in den Jahren 1846/47, als Hungerunruhen das Land erschütterten. In ganz Deutschland befassten sich Menschen mit der Lösung der sozialen Probleme. Zu den bekanntesten Propagandisten von Selbsthilfeorganisationen avancierten Hermann Schulze-Delitzsch (1808–1883) aus der sächsischen Kleinstadt Delitzsch und der Bürgermeister von Weyerbusch im Westerwald, Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818-1888).1

¹ Unter den zahlreichen Publikationen siehe insbesondere: Rita Aldenhoff-Hübinger: Schulze-Delitzsch. Ein Beitrag zur Geschichte des Liberalismus zwischen Revolution und Reichsgründung, Baden-Baden 1984. – Michael Klein: Leben, Werk und Nachwirkung des Genossenschaftsgründers Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818–1888); dargestellt im Zusammenhang mit dem deutschen sozialen Protestantismus, 2. Aufl., Köln 1999.

Hermann Schulze-Delitzsch gründete 1846 ein Komitee zur Versorgung notleidender Menschen. Als Liberaler unterstützte er die Revolution von 1848 und kandidierte erfolgreich für die Preußische Nationalversammlung. Schulze-Delitzsch übernahm den Vorsitz der Kommission zur Prüfung der Notlage der Handwerker. Diese Erfahrung prägte seinen späteren Einsatz für die Errichtung von Genossenschaften nach den Prinzipien: Selbsthilfe, Selbstverwaltung. Selbstverantwortung. Nach dem Scheitern der Revolution musste Schulze-Delitzsch sein öffentliches Amt niederlegen. Fortan widmete er sich ganz der Genossenschaftsidee und belegte durch die Gründung von zahlreichen gewerblichen Assoziationen und Kreditvereinen die Lebensfähigkeit von Selbsthilfeorganisationen. Durch seine umfangreiche publizistische Tätigkeit fanden seine Überlegungen schnell Verbreitung.

Seine politische Plattform hatte Schulze-Delitzsch in der 1861 gegründeten Deutschen Fortschrittspartei. Als Linksliberaler blieb er der Fortschrittspartei auch nach der Abspaltung der Nationalliberalen Partei 1866 treu. Auch wenn die Nationalliberalen Bismarck unterstützen, während die Linksliberalen die staatliche Sozialpolitik des Reichskanzlers konsequent ablehnten, blieb das Engagement für Einrichtungen der Selbsthilfe das verbindende Element. Bis zur Reichstagswahl 1898 bildeten die beiden liberalen Parteien zusammengenommen die stärkste politische Kraft in Deutschland, dann wurden sie von der SPD abgelöst.

Hermann Schulze-Delitzsch wurde 1861 in den Preußischen Landtag gewählt und gehörte dem Reichstag von 1871 bis zu seinem Tod an. Über zwei Jahrzehnte vertrat er auf der politischen Bühne die Interessen der deutschen Genossenschaftsbewegung. Zu den herausragenden Ergebnissen seiner politischen Arbeit zählte das am 27. März 1867 in Preußen verabschiedete Genossenschaftsgesetz, mit dem Schulze-Delitzsch eine neue Unternehmensform schuf. Mit der gesetzlichen Anerkennung wurde die Genossenschaft auf eine Stufe mit der Aktiengesellschaft gestellt. Als Schulze-Delitzsch im Frühjahr 1877 den "Entwurf eines Gesetzes betreffend die privatrechtliche Stellung der Erwerbs- und Wirthschafts-Genossenschaften" unterstützt von seinen Parteifreunden und den Nationalliberalen im Reichstag einbrachte, der in wesentlichen Teilen eine Änderung des bisherigen Genossenschaftsgesetzes vorsah, zeigte die parlamentarische Diskussion, dass das Genossenschaftswesen bei allen Parteien Zuspruch fand. Schulze-Delitzsch ging in seiner Begründung vor dem Reichstag am 16. April 1877 auf die bisherigen Erfolge der Genossenschaftsbewegung ein und hob insbesondere die Kreditgenossenschaften hervor: "Ja, meine Herren, seit der ersten Anregung zu der Bewegung, die wir von den englischen Assoziationen in den Jahren 1848 bis 1850 erhalten haben, hat sich das deutsche Genossenschaftswesen in hohem Grade eigenartig entwickelt. Es hat in die Bewegung eine

ganz neue Gattung, die jenen Völkern, den Engländern und Franzosen früher, als wir in die Bewegung einlenkten, nicht bekannt war, eine ganz neue höchst wichtige Branche des Genossenschaftswesens, die Kreditgenossenschaft hinzugefügt, die man sich jetzt bemüht, in jenen Ländern nach unserem Vorgange ebenfalls einzubürgern."²

Schulze-Delitzsch konnte seine Erfolge durch statistisches Zahlenmaterial untermauern, das der von ihm gegründete Verband der Genossenschaften sammelte. Danach war die Zahl der dort organisierten Genossenschaften von 4.383 im Jahre 1874 auf 4.574 im darauf folgenden Jahr gestiegen. Über die Kreditgenossenschaften führte er aus: "es sind im ganzen 815 solcher Genossenschaften, deren absolut geprüfte, den Behörden unter Verantwortlichkeit ihrer Vorstände hinsichtlich der Bilanzen eingereichten Abschlüsse vorliegen. Es ist noch nicht der Drittheil der bestehenden Kreditgenossenschaften, und diese wiesen bereits nach eine Mitgliederzahl von 418.251, mit einem Umsatz von gewährten Krediten von 1.495 Millionen 648 Tausend Reichsmark; ihre Geschäftsantheile waren bereits gewachsen auf 83 Millionen 542 Tausend Mark, - ich lasse überall die Hunderte weg. Ihre Reserven überstiegen bereits 8 ½ Millionen Reichsmark; auf Kredit genommene Gelder haben sie an Anleihen und Kündigungsfristen von nicht unter drei Monaten 200 Millionen 901 Tausend, an Spareinlagen auf kürzere Fristen 120 Millionen 263 Tausend Reichsmark. - Ich will sie nicht mit Kleinigkeiten aufhalten, aber es wird sie interessieren, in welchem Prozentverhältnis sich das angesammelte eigene Kapital zu den fremden Anleihen verhält. Vergleichen Sie das einmal mit den Geschäftsberichten unserer großen Depositenbanken, dann werden Sie sehen, wie gesund das Verhältnis ist, besonders wenn Sie das nur allmähliche aber stete Fortschreiten der Ansammlung in Anschlag bringen. Dasselbe beträgt nämlich jetzt über 27 1/2 Prozent im Durchschnitt, obschon sich viele junge, in den ersten Anfängen begriffene Vereine darunter befinden."

An zweiter Stelle nannte Schulze-Delitzsch die Konsumvereine, deren Zahl inzwischen über 1 000 lag: "Es ist von diesen Konsumvereinen, die noch nicht überall eine so entwickelte Geschäftsführung haben, aber nicht ganz leicht, vollständige Abschlüsse zu erhalten. Dennoch liegen durch Vermittlung schon 179 Abschlüsse pro 1 875 vor. Die Mitgliederzahl dieses kaum siebenten Theils aller deutschen Konsumvereine betrug bereits 98.054; ihr Verkaufserlös machte bereits 22.704.000 Mark, so daß sie im Stande waren, nicht auf Waarenkredit einzukaufen, sondern baar, ein System, was dem Waarenkreditsystem in hohem Grade vorzuziehen ist. Dabei verkauften an die Mitglieder nur noch 56 von ihnen auf Kredit, die anderen hatten den Baarkauf angenommen und

² Zur Reichstagsdebatte siehe: http://www.reichstagsprotokolle.de/Blatt3_k3_bsb00018387_00519.html (Zugriff 30.8.2010). Deutscher Reichstag, 22. Sitzung am 16.4.1877, S. 489–495.

befanden sich dabei wohl, was wir durchweg einzuführen hoffen, obschon es nicht auf einmal zu machen ist. "Zusammenfassend kam der Abgeordnete zu dem Ergebnis, "daß die Genossenschaften nicht nur zur Erhaltung des kleinen und mittleren Gewerbestands unentbehrlich sind, sondern daß sie auch unter den bisher versuchten Bestrebungen der arbeitenden Klassen, zur Selbständigkeit in Wirthschaft und Erwerb zu gelangen, die einzigen sind, die einen wirklich praktischen Erfolg aufzuweisen haben."

Die beantragten Änderungen im Genossenschaftsgesetz berührten nicht die von Schulze-Delitzsch als unverrückbar angesehenen Grundprinzipien der ausschließlichen Selbsthilfe und der unbeschränkten Haftung. Vielmehr hatten sich in der praktischen Erfahrung einige Bestimmungen als unzulänglich erwiesen, wie etwa bei der Feststellung der Genossenschaftsmitgliedschaft oder bei den Beschränkungen, während der Liquidation oder des Konkurses Beschlüsse durch die Generalversammlung zu fassen. Schulze-Delitzsch warb für seinen Antrag, indem er darauf hinwies, dass es in der Vergangenheit einen breiten, parteiübergreifenden Konsens in der Genossenschaftsfrage gegeben hatte: "Denn so oft ich mit der Genossenschaftsgesetzgebung in ihren früheren Stadien vor dem Reichstag getreten bin, da hat es keinen Unterschied der Parteien gegeben. Das ist für jede große Versammlung wie für einen großen gesetzgebenden Körper stets ein Segen, wenn es bei aller Zerklüftung in Prinzipienfragen und in Interessenfragen, die jetzt so schwer auf uns lastet, noch gewisse Einigungspunkte gibt, in denen sich alle Parteien begegnen. Ein solcher Einigungspunkt ist bis jetzt für das hohe Haus das Genossenschaftswesen gewesen. Was man früher gegen uns sagte, und wie man uns angriff, das hat sich alles verloren. Von den konservativen Parteien ist mir die werthvollste Unterstützung in diesen Dingen gewährt worden und der Präsident der Kommission des Reichstags von 1868 war ein namhaftes Mitglied der konservativen Partei. Man sieht allmählich ein, daß es im guten Sinne nichts konservativeres gibt, wie das deutsche Genossenschaftswesen. Ich glaube daher auch jetzt darauf rechnen zu können, daß Sie mich in diesen Anträgen unterstützen."

Seit den Tagen von Ferdinand Lassalle, der Produktivgenossenschaften mit staatlicher Unterstützung propagierte und Konsumgenossenschaften ablehnte, weil er nach dem "ehernen Lohngesetz" davon überzeugt war, dass sich der Arbeitslohn immer an den notwendigen Kosten für den Lebensunterhalt orientieren würde, hatten die Vertreter der Arbeiterbewegung ihre Erfahrung mit den Genossenschaften gemacht. Der sozialdemokratische Abgeordnete Johannes Most (1846–1906) stellte in der Debatte 1877 zwar eingangs klar, dass allein auf Selbsthilfe gegründete "Genossenschaften die Lage derjenigen Klassen, die sie eigentlich verbessern sollen, im großen und ganzen nicht verbessert haben." Dann konstatierte er jedoch: "Gleichwohl verhalten sich

die Sozialdemokraten dem Genossenschaftswesen gegenüber nicht absolut ablehnend, was sie schon dadurch bewiesen haben, daß sie selbst eine ganz beträchtliche Anzahl von Genossenschaften ins Leben gerufen haben." So nutzen die Sozialdemokraten die Möglichkeiten, um Druckereigenossenschaften zu gründen, die sozialdemokratische Zeitungen und andere Schriften der Arbeiterbewegung herstellten. In Hamburg druckte seit Ende 1875 eine Genossenschaft mit großem Erfolg das Hamburg-Altonaer Volksblatt, das im März 1876 eine Auflage von 12 000 Exemplaren erreichte und im darauf folgenden Jahr mit über 15 000 Abonnenten das auflagenstärkste sozialdemokratische Blatt in Deutschland war. Nach nur neun Monaten konnte die Genossenschaft bereits einen Reingewinn von 14 107 Mark und 2 Pfg. ausweisen. Genossenschaftsdruckereien etablierten sich auch in anderen Städten wie in Berlin und Leipzig.³

Die Kritik des SPD-Abgeordneten Most richtete sich zunächst gegen die gesetzliche Bestimmung, nach der "es den Genossenschaften verboten ist, sich an sogenannten gemeingefährlichen und ähnlichen Unternehmungen zu beteiligen". Most prangerte die staatliche Repression an: "Da hat nun in München ein Gerichtshof herausgefunden, daß eine Genossenschaftsbuchdruckerei, weil sie ein sozialdemokratisches Blatt druckte, sich an einem gemeinschädlichen Unternehmen betheiligt habe, und hat dieses Gericht diese Genossenschaft geschlossen. Solche Bestimmungen, die zu solchen eigenthümlichen Auslegungen führen können, sind jedenfalls nicht geeignet, das Genossenschaftswesen zu fördern, und sie müssen daher aus dem Gesetz entfernt werden."

Den weiteren Ausführungen von Most war zu entnehmen, dass die Sozialdemokraten "in Leipzig, Chemnitz und verschiedenen anderen Orten" mit Erfolg Produktivgenossenschaften gegründet hatten. Die "Solidarhaft" sah Most dabei als einen wesentlichen Hemmschuh für eine stärkere Verbreitung der Genossenschaftsidee in Arbeiterkreisen. Der SPD-Abgeordnete wollte sich nicht einer Diskussion des Genossenschaftsgesetzes entziehen, machte jedoch deutlich, "daß die Verbesserungen, die eingeführt werden müssen, gerade in der entgegengesetzten Richtung dessen liegen, wo der Herr Abgeordnete Schulze-Delitzsch hinzielt."

Der Frei-Konservative Abgeordnete Freiherr Adalbert Nordeck zu Rabenau lobte die "sehr segensreiche[r] Wirksamkeit" der genossenschaftlichen Darlehnsvereine und der landwirtschaftlichen Konsumvereine im Süden des Reichs, die nicht dem Verband von Schulze-Delitzsch angehörten. Auch ihre Interessen sollten berücksichtigt werden. Der Abgeordnete begrüßte deshalb den Vorschlag des Staatssekretärs im Reichsjustizamt, Dr. Heinrich von

³ Siehe dazu ausführlich http://library.fes.de/fulltext/bibliothek/00146024.htm (Zugriff 1.9.2010).

Friedberg, der zur Sache erklärte hatte, dass das Genossenschaftsgesetz im Zusammenhang mit der Revision des Aktienwesens überarbeitet werden soll. Schulze-Delitzsch zog darauf hin seinen Antrag zurück.

Es sollten zwölf Jahre vergehen, bis ein überarbeitetes Genossenschaftsgesetz vom Reichstag verabschiedet wurde und als Reichsgesetz am 1. Mai 1889 in Kraft trat. Hermann Schulze-Delitzsch erlebte die Beratung nicht mehr. Er war 1883 gestorben. Schulze-Delitzsch hatte 1881 noch einen Versuch unternommen, das Genossenschaftsgesetz zu ändern.⁴ Auch die konservativen Abgeordneten Karl Gustav Ackermann (1820–1901) und Julius Ulrich Gottlob Emmerich von Mirbach (1839–1921) hatten Anträge zur Novellierung des Gesetzes gestellt. Während Ackermann eine Reihe von Missständen feststellte, denen er durch eine Revisionspflicht entgegentreten wollte, setzte von Mirbach sich für eine beschränkte Haftpflicht ein. Dr. Lasker, der sich inzwischen von den Nationalliberalen getrennt hatte und die Liberale Vereinigung gegründet hatte, hielt die beschränkte Haftpflicht nur bei einem Teil der Genossenschaften für -sinnvoll etwa im Bereich der Versicherungsgesellschaften. Eugen Richter, Mitglied der Fortschrittspartei, wandte sich scharf gegen die Anträge der Vertreter der Deutschkonservativen Partei. Er stellte sogar fest, dass die Anträge von Ackermann und von Mirbach "eigentlich miteinander in vollkommenden Widerspruch" ständen. "Der Antrag Ackermann beruht auf der Grundanschauung, daß selbst das Gefühl der solidarischen Verantwortlichkeit nicht überall ausgereicht hat, unter den Mitgliedern der Genossenschaft die nöthige Sorgfalt und Umsicht zu wahren, und daß deshalb der Gesetzgeber einschränkend eintreten muß mit bestimmten Vorschriften für die Aufnahme in das Statut, ja sogar in die Kommunalaufsicht. Von der anderen Seite tritt gleichwohl leichten Herzens der Herr Abgeordnete von Mirbach auf und findet, daß man eine beschränkte Haftbarkeit einführen kann im Genossenschaftswesen, wo von vornherein die Mitglieder, die nächsten Interessenten, gar nicht dasselbe starke Gefühl der Verantwortlichkeit und dieselbe Sorge haben werden, daß kein Verlust entsteht." Richter ging so weit, dass er den Konservativen vorwarf, lediglich Wahlpropaganda zu betreiben.

Die Liberalen widersetzten sich der Abstimmung über die Anträge von Ackermann und von Mirbach. Die Reichstagsmehrheit folgte dem Antrag von Schulze-Delitzsch, eine Kommission einzurichten, in der die weitere Beratung stattfinden sollte, deren Ergebnisse die Reichsregierung bei der zu erstellenden Gesetzesvorlage berücksichtigen sollte. Ein Vorgang, der den Freikonservativen, Freiherr Nordeck zu Rabenau zu der Bemerkung veranlasste, dass "die Sache [...] dort begraben bleiben wird."

⁴ Zur Reichstagsdebatte: http://www.reichstagsprotokolle.de/Blatt3_k4_bsb00018433_00225.html (Zugriff 1.9.2010), Deutscher Reichstag, 43. Sitzung am 18.5.1881, S. 1083-1101.

Im Dezember 1882 unternahm Schulze-Delitzsch durch eine Interpellation im Reichstag einen letzten Versuch, um die Gesetzesnovelle voranzubringen.⁵ Bemerkenswert ist, dass sich der Gründungsvater des deutschen Genossenschaftswesens auf die konservative Partei zu bewegt hatte und sowohl bei der von von Mirbach angestrebten beschränkten Haftpflicht als auch bei der von Ackermann geforderten Aufsicht Kompromissbereitschaft zeigte.

Es sollten noch weitere sechs Jahre vergehen, bis im Dezember 1888 die Beratungen über einen neuen Gesetzentwurf aufgenommen wurden.⁶ Sowohl Herman Schulze-Delitzsch als auch der streitbare Eduard Lasker (1829–1884) waren verstorben und Laskers Liberale Vereinigung hatte sich mit der Fortschrittspartei zur Deutschen Freisinnigen Partei vereinigt. Zum Auftakt der Parlamentsdebatte ergriff der Abgeordnete Schenck von der Deutschen Freisinnigen Partei das Wort und vertrat ganz im Sinne von Schulze-Delitzsch die liberale Idee der Selbsthilfe und der Selbstverantwortung. Er stellte den Gesetzentwurf auf eine Stufe mit der in jenen Tagen diskutierten Rentenversicherung und führte aus: "[...] der Gesetzentwurf, in dessen Berathung wir eintreten, ist gleich wie der Gesetzentwurf der Alters- und Invalidenversicherung, welcher den Reichstag vor wenigen Tagen beschäftigt hat, darauf gerichtet, die wirthschaftliche Existenz und wirthschaftliche Selbstständigkeit weiter Bevölkerungsklassen zu fördern und zu sichern. In der Grundlage aber unterscheidet sich dieser Gesetzentwurf wesentlich von dem früheren. Während der Gesetzentwurf über die Alters- und Invalidenversicherung seine Zwecke erreichen will durch Zwang und Staatshilfe, will der vorliegende Gesetzentwurf lediglich Bestrebungen dienen, die aus der freien Initiative des Volkes hervorgegangen sind, welche beruhen auf der Selbstbestimmung und der Selbstverantwortung der Interessenten." Schenck erklärte, dass einer Reihe von Wünschen des verstorbenen Hermann Schulze-Delitzsch Rechnung getragen worden sei. Allerdings wurden nicht alle Änderungen begrüßt. Insbesondere die Rolle staatlicher Aufsichtsbehörden wurde kritisiert.

Die wichtigsten Veränderungen waren die Einführung der beschränkten Haftung und die Revisionspflicht. Der Regierungsvertreter, Staatssekretär des Reichsjustizamts Wirklicher Geheimer Rath Dr. von Schelling, verwies darauf, dass die Ansichten über "die Zweckmäßigkeit der Genossenschaften mit beschränkter Haft [...] im Reichstag früher sehr getheilt" waren. Mit Unverständnis reagierte Schelling auf die Kritik an der vorgesehenen Revi-

⁵ Zur Reichstagsdebatte siehe: http://www.reichstagsprotokolle.de/Blatt3_k5_bsb00018438_00659.html (Zugriff 1.9.2010), Deutscher Reichstag, 22. Sitzung am 2. Dezember 1882, S. 602–609.

⁶ Die Beratungen fanden am 13.12.1888 und am 4.4.1889 statt, http://www.reichstagsprotokolle.de/Blatt3_k7_bsbooo18653_00319.html (Zugriff 1.9.2010), Deutscher Reichstag, 14. Sitzung, 13. Dezember 1888, S. 273–296; http://www.reichstagsprotokolle.de/Blatt3_k7_bsbooo18654_00609.html (Zugriff 1.9.2010), Deutscher Reichstag, 52. Sitzung, 4.4.1889, S. 1288–1301.

sionspflicht. Die Bestimmungen über die periodische Revision der gesamten Geschäftsführung der Genossenschaft gingen auf Anregungen von Schulze-Delitzsch zurück, und Schelling konnte darauf verweisen, dass wesentliche Bestimmungen aus der Schrift des Genossenschaftsgründers aus dem Jahre 1883 "Vorschläge über die gesetzliche Feststellung der Revisionspflicht" übernommen worden waren. Bezüglich der beschränkten Haftung bestand ein parteiübergreifender Konsens. Damit kam nach Schenck der "Gesetzentwurf einer unabweisbaren Forderung der fortschreitenden Entwicklung der deutschen Genossenschaften nach [...], und es wird diese Bestimmung für die weitere Entwicklung der Genossenschaften von ganz entschiedener Bedeutung sein."

Von Mirbach, der schon an den Beratungen 1881/82 teilgenommen hatte, ging in einem Rückblick auf die Unterstützung der Parteien für die Änderungen ein. Für die Deutsche Konservative Partei stellte er fest: "[...] es ist von Seiten meiner Fraktion und von mir speziell im Jahre 1881 die Novelle zum Genossenschaftsgesetz in diesem hohen Hause unterbreitet worden, die Sie in den Drucksachen desselben finden. Nun, meine Herren, hat der Herr Abgeordnete Schulze-Delitzsch, was ich gewiß dankbar anerkenne, sich sehr bald, nachdem einzelne Bedenken eliminiert waren, auf die Seite des Antrags gestellt, aber seitens der Herren Abgeordneten Lasker und Richter wurden meine Vorschläge auf das entschiedenste und schärfste bekämpft, und zwar mit sehr erheblichem Erfolge. Meine Herren, wenn Sie bedenken, daß auch in meiner Partei die treibende Kraft für diese Bewegung eine relativ geringe war und sein mußte, auch bis auf den heutigen Tag, aus dem einfachen Grunde, weil wir nicht praktisch in den Genossenschaften stehen – unsere Vertretung ist überwiegend die des Grundbesitzes und zwar des Grundbesitzes der mittleren und östlichen Distrikte Deutschlands mit sehr erheblich verschiedener Vermögensvertheilung und Grundstückverwaltung; es hat sich das deshalb naturgemäß so vollzogen, daß wir gar nicht in Genossenschaften mit unbeschränkter Haftung hineingehen konnten, - ich sage: wenn die Verhältnisse gerade bei meinen politischen Freunden so liegen und liegen mußten, daß wir sehr wenig praktisch betheiligt sind bei den bestehenden Genossenschaften. so, wiederhole ich, waren die treibenden Kräfte dieser Seite des Hauses relativ gering. Anerkennen muß ich, daß die Zentrumsfraktion uns damals unterstützte."

Von Mirbach war der Überzeugung, dass das Genossenschaftswesen noch über enormes Entwicklungspotential verfüge und insbesondere die beschränkte Haftung neue Genossenschaften hervorbringen werde. Er konstatierte, dass die Gesetzgebung bezüglich der Genossenschaften in weiten Kreisen und auch in der Deutschkonservativen Partei unterschätzt werde. Von Mirbach sah in dem Genossenschaftsgesetz "ein außerordentlich wich-

tiges Stück der Sozialgesetzgebung". Wenngleich es bei weitem nicht an die Bedeutung der Rentenversicherung heranreichte.

Trotz Bedenken in Einzelfragen zeichnete sich im gesamten bürgerlichen Lager eine breite Zustimmung ab. Die Fraktion der Polen, deren Vertreter aus den preußischen Ostprovinzen Posen und Westpreußen sowie Oberschlesien kamen, sah insbesondere durch die beschränkte Haftung Vorteile für die stark am Genossenschaftswesen interessierte ländliche Bevölkerung, "da sehr viele kleine Besitzer und auch größere Bedenken hatten, bis jetzt den Genossenschaften beizutreten, weil sie dachten, im Falle eines Krachs der Genossenschaften mit ihrem ganzen Vermögen auf einmal einstehen zu müssen." In ähnlicher Weise hatte sich bereits von Mirbach geäußert. Für den Kreis der konservativen Grundbesitzer kann festgestellt werden, dass dem Genossenschaftswesen für die Entwicklung des ländlichen Raums große Bedeutung zugemessen wurde, die Haftungsfrage einer umfangreicheren Unterstützung bisher aber entgegengestanden hatte.

Auch die Liberalen begrüßten im Grundsatz das neue Genossenschaftsgesetz, auch wenn es Kritikpunkte gab. Die Parlamentsdebatte wurde hingegen weitgehend von der Konkurrenz zwischen Einzelhändlern und Konsumvereinen bestimmt. Abgeordnete der Nationalliberalen Partei, der Deutschen Freisinnigen Partei, der Reichspartei und auch den Zentrums nahmen sich des Themas an. Der Abgeordnete von Rheinhaben von der Reichspartei führte aus, "daß in Görlitz, einer Stadt von 60 000 Einwohnern, die Konsumvereine den ganzen Lebensmittelverkehr an sich gezogen haben in einer Art, daß kein Material- oder Kolonialwaarenhändler sich dort noch halten kann. Wenn die Konsumvereine im Rahmen ihrer gesetzlich vorgezeichneten Bestimmung derartige Erfolge erzielen können, dann wollen wir ihrer Entwicklung kein Hindernis bereiten. Aber, meine Herren, wir wollen uns doch dafür hüten, daß wir der Mißstimmung, welche unter den betroffenen Kaufleuten und Händlern gegen die Konsumvereine Platz gegriffen hat, dadurch einen berechtigten Hintergrund verleihen, daß wir es ruhig zulassen, daß diese Vereine die Rechtswohltaten, welche ihnen der Gesetzgeber um ihres genossenschaftlichen Zweckes willen verleiht, dazu nutzen, um sich zu großen Handelsgeschäften zu erweitern. Wir würden damit nicht die wirthschaftlich Schwachen schützen gegenüber den Starken, was wir ja durch dieses Gesetz bezwecken, sondern wir würden dadurch gerade den wirthschaftlich Starken Privilegien verleihen, welche dazu geeignet sind, die wirthschaftlich Schwachen vollständig zu unterdrücken." Der Zentrums-Abgeordnete Metzner ging noch weiter. Er versagte dem Gesetz seine Zustimmung und wollte auch keine Änderungsanträge einbringen. Er vertrat die Ansicht, dass der Gesetzentwurf "den Genossenschaften Privilegien und Vortheile ohne Rücksicht auf den stehenden Gewerbebetrieb, und gerade aus den Reihen

der Gewerbetreibenden ertönen schon seit Jahren die Nothschreie, um Hilfe und Schutz gerade im entgegengesetzten Sinne dieses Gesetzes bittend, weil die Gewerbetreibenden durch die mehr und mehr um sich greifenden Konsumvereine nicht bloß in ihrer Existenz gefährdet, sondern thatsächlich vor den Ruin gestellt werden." Auch die Vertreter der liberalen Parteien erkannten die Probleme an. Die Deutsche Freisinnige Partei hielt allerdings den Vorschlag der Nationalliberalen, die Geschäftstätigkeit der Konsumvereine ausnahmslos auf die Mitglieder zu beschränken, für nicht praktikabel. Die Regierungsbeamten sprachen sich ebenfalls gegen schärfere Bestimmungen aus und hielten den in § 1 festgelegten Grundsatz, dass die Genossenschaft dem gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb ihrer Mitglieder dient, für ausreichend.

Der nationalliberale Abgeordnete Kuhlmann hielt jedoch an seinem Antrag fest, und stellte das Verbot des Nichtmitgliedergeschäfts zur Abstimmung: "Konsumvereine (§ 1 Ziffer 5) dürfen im regelmäßigen Geschäftsverkehr Waaren nur an Personen verkaufen, welche als Mitglieder oder deren Vertreter bekannt sind oder sich als solche in der durch das Statut vorgeschriebenen Weise legitimieren."

Bei der Abstimmung konnte das Präsidium keine eindeutige Mehrheit feststellen. Es erfolgte dadurch eine Auszählung, dass Befürworter und Gegner des Antrags durch getrennte Türen den Sitzungssaal betreten mussten. Mit 113 gegen 93 Stimmen wurde der Antrag angenommen.

Die Sozialdemokraten beteiligten sich nicht an der Debatte. 1877 hatte der SPD-Abgeordnete Most für seine Partei noch positive Aspekte des Genossenschaftswesens herausgestellt und die beschränkte Haftung gefordert. Doch schon damals hatte er vor staatlicher Willkür gegen Genossenschaften gewarnt, deren Mitglieder der Regierung nicht genehm waren. Das Sozialistengesetz von 1878, das jede politische Betätigung der SPD verbot, richtete sich auch gegen sozialdemokratisch orientierte Genossenschaften. Zunächst traf es vor allem die genossenschaftlich organisierten Druckereien und Verlage, die die sozialdemokratischen Zeitungen herausgaben. Innerhalb weniger Monate wurden sämtliche Parteibetriebe enteignet, darunter 51 Zeitungen. Vereinzelt gelang es, die Liquidierung abzuwenden, in dem die Betriebe an Privatpersonen verkauft wurden. So in Hamburg, wo die Genossenschaftsdruckerei an den Sozialdemokraten Johann Heinrich Wilhelm Dietz verkauft wurde.

⁷ Siehe Uwe Danker u.a: Am Anfang standen Arbeitergroschen. 140 Jahre Medienunternehmen der SPD, Bonn 2003, S. 20 u. 22ff.

Mit der staatlichen Unterdrückung fiel ein Großteil der organisierten Arbeiterbewegung für die Entwicklung des Genossenschaftswesens aus. Kein Sozialdemokrat konnte sich für die Gründung von Genossenschaften eingesetzten, wenn damit gleichzeitig die Enteignung drohte. Bis zur Aufhebung des Sozialistengesetzes 1890 konnten daher in diesem Umfeld allenfalls Genossenschaften gegründet werden, die auf strikte politische Neutralität achteten.

Unter diesen Umständen war von den führenden Repräsentanten der SPD kein Interesse an der Genossenschaftsbewegung zu erwarten. Angesichts politischer Unterdrückung und wirtschaftlicher Drangsalierung setzte die Parteiführung auf eine radikale Änderung der gesellschaftlichen Verhältnisse. Im Erfurter Parteiprogramm von 1891 wurde als Ziel die "Verwandlung des kapitalistischen Privateigenthums an Produktionsmitteln in gesellschaftliches Eigenthum" formuliert. Da in den Eigentumsverhältnissen das Grundproblem gesehen wurde, konnte nach der sozialdemokratischen Ideologie auch eine systemimmanente Genossenschaft die soziale Frage nicht lösen. Auf dem SPD-Parteitag 1892 wurde die Genossenschaftsfrage daher unter dem Gesichtspunkt des politischen Kampfmittels diskutiert. Die Partei "kann die Gründung von Genossenschaften nur da gutheißen, wo sie die soziale Existenzmöglichkeit von im politischen oder im gewerkschaftlichen Kampf gemaßregelten Genossen bezwecken oder wo sie dazu dienen sollen, die Agitation zu erleichtern [...]."8

Bei allen Erfolgen blieb die Genossenschaftsidee doch hinter ihren Möglichkeiten zurück. Zu sehr konzentrierte sich Schulze-Delitzsch auf den handwerklichen Mittelstand. Das Festhalten an der unbeschränkten Haftung und die strikte Ablehnung staatlicher Unterstützung schränkten die Entwicklungsmöglichkeiten erheblich ein. Zu sehr war das Weltbild von Schulze-Delitzsch von der vorindustriellen Zeit und den Problemen der Handwerker geprägt. An die Lösung der sozialen Frage allein auf der von ihm propagierten Selbsthilfe mochte angesichts der sich beschleunigenden Industrialisierung nur noch ein kleiner Kreis glauben.

Doch nicht nur durch die unzureichende Weiterentwicklung des Genossenschaftswesens stieß Schulze-Delitzsch mit seinen Reformideen an Grenzen. Die Genossenschaftsbewegung fand zwar in allen politischen Richtungen Unterstützung, doch konnten die Einzelhändler mit der Beschränkung der Konsumvereine auf das Mitgliedergeschäft ihre Interessen wahren. Während der Zeit des Sozialistengesetzes war die sozialdemokratische Arbeiterbewegung von der Entwicklung des Genossenschaftswesens praktisch ausgeschlossen.

⁸ http://library.fes.de/parteitage/index-pt-1890.html (Zugriff 1.9.2010. Download: Protokoll über die Verhandlungen des Parteitages der Sozialdemokratischen Partei Deutschlands, abgehalten zu Berlin vom 14. bis 21. November 1892, Berlin 1892, S. 220. Zugriff 1.9.2010), Deutscher Reichstag, 43. Sitzung am 18.5.1881, S. 1083-1101.

Dass die Genossenschaftsidee gerade hier ein großes Entwicklungspotential hatte, zeigte sich nach dem Ende des Sozialistengesetzes als Bau- und Konsumgenossenschaften einen rasanten Aufschwung nahmen.

Positiv wirkte sich dabei die 1889 eingeführte beschränkte Haftung aus. Die Bedeutung dieser Neuerung hatten alle an der Diskussion über das Gesetz beteiligten Parteien hervorgehoben. Insbesondere in den ländlichen Gebieten konnten sich nun auch Grundbesitzer an Genossenschaften beteiligen, ohne den Verlust von Grund und Boden befürchten zu müssen. Die Genossenschaften, die hier entstanden und deren Verbreitung von staatlicher Seite gefördert wurde, leisteten einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung landwirtschaftlich geprägten Regionen. Als nach 1890 Bau- und Konsumgenossenschaften an der sozialdemokratischen Basis erfolgreich waren, erwies sich das Genossenschaftsmodell für alle gesellschaftlichen Gruppierungen und politischen Richtungen als ein Erfolgsmodell. Wichtige Entwicklungschancen waren allerdings in der Frühphase vertan oder nicht genutzt worden.

Schulze-Delitzschs Konzept des Genossenschaftsrechts

Die Kraft des Kollektivs

Das Fundament des Genossenschaftskonzeptes von Hermann Schulze-Delitzsch bildete die Überzeugung, dass die gebündelten Kräfte, insbesondere der kleinen Leute, in einem Kollektiv mehr leisten könnten, als dies jeder Einzelne für sich könne. Die Zusammenfassung der Kräfte erreiche nicht nur deren Addition, sondern schaffe eine neue, für die Betreffenden sonst unerreichbare Qualität. "'Mehrere kleine Kräfte vereint bilden eine große, und was man nicht allein durchsetzen kann, dazu soll man sich mit anderen verbinden', dies der einfache, uralte Satz, auf welchem sie beruht, dessen Anwendung wir, seitdem es eine Geschichte gibt, überall, wo Menschen auftreten, eine Menge der großartigsten Schöpfungen verdanken [...] Denn das, woran es den einzelnen unter ihnen, wie wir sagen, hierzu gebricht, das erforderliche Maß an Intelligenz und Kapital, wird durch ihren Zusammentritt zu einer eng verbündeten Gesamtheit alsbald ergänzt."

Das Konzept von Schulze-Delitzsch war das der gemeinschaftlichen Selbsthilfe, wie es in dem uralten Wort "Einer für alle – Alle für einen." zum Ausdruck kommt. Dabei ist das "Alle für einen" ohne weiteres einleuchtend. Das Kollektiv hilft dem Einen, Resultate zu erzielen, die dieser alleine nicht schaffen könnte. Aber auch die erste Hälfte: "Einer für alle" war durchaus ernst gemeint. Denn die Stärke des Kollektivs rührte in der Vorstellung Schulzes gerade daher, dass jedes seiner Mitglieder mit seinem gesamten Vermögen für alle einstehen musste. Dies war eine Maxime seines Genossenschaftskonzepts, die er sehr lange hochgehalten hat, die er jedoch im Zuge der Entstehung großer, unübersichtlicher Genossenschaftsgebilde zurücknehmen musste.

I Hermann Schulze-Delitzsch's Schriften und Reden. Herausgegeben im Auftrage des Allgemeinen Verbandes der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften e.V. von F. Thorwart, Frankfurt a. M.[...], I. Band, Berlin 1909, S. 130f.

Sein Konzept war die Selbsthilfe und Selbstverantwortung. Dies zu propagieren bedeutete gleichzeitig, sich gegen jede Art von Almosen zu wenden, seien sie privater Natur oder auch staatliche Hilfen. In aller Schärfe hat Schulze jede staatliche Unterstützung für die Bildung und Entwicklung von Genossenschaften zurückgewiesen. Für ihn war maßgeblich die demoralisierende Wirkung, die jede Art von Almosen auf die Betreffenden ausübt. Das hierin eine richtige Überlegung steckt, wird daran deutlich, dass wir heute gesellschaftliche Milieus vorfinden, in denen der Bezug von Sozialhilfe oder anderer staatlicher "Stütze" bereits über Generationen das wesentliche Einkommen darstellt, während die Einkommenserzielung aus eigener Arbeit nur noch ausnahmsweise oder gar nicht mehr stattfindet.

Der Begriff der Genossenschaft

In einer Rede auf dem Volkswirtschaftlichen Kongress in Gotha 1858 erläuterte Schulze-Delitzsch, was er unter Assoziation oder Genossenschaft verstand: "Wir [...] fassen den Begriff dahin auf, dass wir unter Assoziation oder Genossenschaft eine Verbindung unter den wenig bemittelten, vorzugsweise arbeitenden Klassen verstehen, welche dahin strebt, bei wirtschaftlichen Zwecken den einzelnen, kleinen und im Verkehr verschwindenden Kräften durch ihre Vereinigung so viel als möglich die Vorteile einer Großkraft zur Verfügung zu stellen." Die Entwicklung des genossenschaftlichen Konzepts geschah vornehmlich durch die Entwicklung von Mustersatzungen. Als Beispiele dienten insbesondere die Vorschussvereine in Eilenburg und Delitzsch. Bei diesen wurden die Prinzipien entwickelt, wie sie heute vielfach noch im Genossenschaftsgesetz als geltendes Recht zu finden sind.

Die Mitglieder

Das Besondere der Genossenschaft war damals wie heute typischerweise die große Zahl von Mitgliedern, deren fortlaufender Eintritt, sowie deren Austreten aus der Genossenschaft. Damit die Genossenschaft funktionieren kann, muss dieses Verfahren einfach und kostengünstig sein. Für die Organisation der Genossenschaft bedeutet das, dass über die Aufnahme neuer Mitglieder grundsätzlich der Vorstand oder der Ausschuss4 entscheidet, nicht aber die Mitglieder in ihrer Gesamtheit. In der Satzung des Darlehenskassenvereines Eilenburg finden wir bereits eine Kündigungsregelung, die der heute

² Schulze-Delitzsch's Schriften und Reden, I. Band, S. 272.

³ Vgl. Hermann Schulze-Delitzsch: Vorschussvereine als Volksbanken. Praktische Anweisung zu deren Gründung und Einrichtung, Leipzig 1855.

⁴ Der Ausschuss ist als Gesamtvorstand im Sinne des Bordsystems konzipiert.

gesetzlich bestimmten entspricht, nämlich eine Kündigungsfrist von drei Monaten zum Jahresschluss.

Wichtig für Beitritt und Austritt ist, dass es nicht erforderlich ist, einen Notar hinzuzuziehen und dass es keine Registereintragung gibt. Weil dies gerade anders ist bei der offenen Handelsgesellschaft oder der Kommanditgesellschaft, waren nach der Einschätzung von Schulze-Delitzsch diese gesetzlichen Gesellschaftsformen als Rechtsform für genossenschaftliche Unternehmen ungeeignet.

Keine Armenunterstützung

Nach dem Konzept von Schulze-Delitzsch soll die Genossenschaft den minderbemittelten Gesellschaftsklassen helfen, insbesondere den Arbeitern und Handwerkern. Allerdings zieht er eine scharfe Trennungslinie zur Armenunterstützung: "Denn die Vorschußvereine⁵ dürfen, wenn sie dauernden Bestand gewinnen sollen, durchaus nicht mit Almosenanstalten⁶ vermengt werden, da sie nicht bestimmt sind, Arme zu unterstützen, sondern, – was viel wichtiger ist – der Verarmung vorzubeugen. So lange jemand noch den eigenen und den seinigen Unterhalt, sei es auch kümmerlich, durch Arbeit zu erschwingen imstande ist, nehme man ihn auf, sobald ihm aber diese Eigenschaft abgeht, ist eine solche Person in wirtschaftlicher Hinsicht für die Genossenschaft tot, und fällt der öffentlichen oder Privatmilde anheim, deren Organisation nicht in unseren Bereich gehört."

Regelmäßige Monatsbeiträge

Bei der Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006 ging es auch um die Frage, ob die Genossenschaft in ihrer Satzung festlegen kann, dass die Mitglieder, wie im Verein, regelmäßige Beiträge zu leisten haben. Durch die Änderung des § 16 Abs. 3 Satz 3 GenG wurde die Zulässigkeit einer derartigen Klausel klargestellt. Für Schulze-Delitzsch war es keine Frage, dass es zur Freiheit der Genossenschaft gehört, eine solche Regelung einzuführen. Er sah in ihr geradezu ein Mittel, den Charakter der Genossenschaft zu wahren und dabei gleichzeitig diejenigen abzuschrecken, die nicht ein Mindestmaß an finanziellen Mitteln für ihre Mitgliedschaft in der Genossenschaft aufbringen können: "Das beste Mittel, die Wahrung dieser Grenze bei der Aufnahme zu sichern und ein ebenso missliches wie unsicheres Urteil in jedem

⁵ Im Original in Sperrdruck

⁶ Im Original in Sperrdruck

⁷ Hermann Schulze-Delitzsch, Vorschussvereine als Volksbanken, Leipzig 1855, Seite 29

einzelnen Fall zu sparen, ist die Einführung regelmäßiger Monatsbeiträge in die Kasse, als Bedingung der Mitgliedschaft, auf welche wir bei Aufbringung des nötiges Fonds noch besonders zurückkommen."⁸

Die Mitgliederversammlung

Für Schulze-Delitzsch war es keine Frage, dass die Mitgliederversammlung das oberste Organ der Genossenschaft ist, das letztlich verbindlich entscheidet. Die im heutigen Genossenschaftsrecht dem Aktiengesetz entlehnte Regelung, wonach der Vorstand die Genossenschaft "unter eigener Verantwortung"9 führt, war ihm fremd. Allerdings machte er deutlich, dass sich die Mitgliederversammlung aus dem täglichen Geschäft heraushalten solle. "Zur Kontrolle hierüber und Erledigung etwaiger Beschwerden findet vierteljährlich eine Generalversammlung aller Gesellschaftsmitglieder statt, welche der Ausschuss anberaumen und zur öffentlichen Kenntnis bringen muss."10 Wichtig waren dabei die rechtzeitige und ordnungsgemäße Einladung und Bekanntgabe der Tagesordnung, grundsätzlich zur öffentlichen Kenntnis. Dabei war die Versammlung nicht wie heute auf typischerweise einmaliges Zusammentreffen pro Jahr beschränkt, sondern wurde drei- bis viermal jährlich durchgeführt. "Das dem ganzen Verein grundgelegte Prinzip der Selbsthilfe bedingt die möglichst tätige Beteiligung der Mitglieder bei Ordnung und Verwaltung der Vereinsangelegenheiten. Deshalb stehen alle Bestimmungen über zu treffende Einrichtungen im Verein oder deren Abänderung, über einzugehende Verpflichtungen, sowie die Wahlen der Vereinsbeamten, mit einem Worte die beschließende Gewalt, in der Regel der Generalversammlung zu, zu welcher alle Mitglieder, unter Bekanntmachung mit den Gegenständen der jedesmaligen Verhandlung (der Tagesordnung), gehörig eingeladen werden müssen. Und wenn die Ausführung des Beschlossenen, die eigentliche Exekutive besonderen Beamten anvertraut werden muss, so wird sich die Gesamtheit der Mitglieder doch ferner auch die Oberaufsicht hierbei, die stetige Kontrolle vorbehalten müssen, so dass z.B. Beschwerden über die Geschäftsführung der Beamten und alles Derartige der Entscheidung der Generalversammlung als der oberen Instanz unterliegen."11

⁸ Hermann Schulze-Delitzsch, Vorschussvereine als Volksbanken, Leipzig 1855, Seite 29

^{9 \$ 27} Abs. 1 GenG

^{10 § 3} Neues Statut des Vorschuss-Vereines zu Delitzsch (1850), in: Hermann Schulze-Delitzsch, Vorschussvereine als Volksbanken, S. 85

¹¹ Hermann Schulze-Delitzsch, Vorschussvereine als Volksbanken, Leipzig 1855, Seite 60

Der Vorstand

Das Genossenschaftskonzept von Schulze-Delitzsch kennt einen geschäftsführenden und einen erweiterten Vorstand, also das, was wir heute das Board-System nennen und das mit der Europäischen Genossenschaft (SCE) nach Deutschland zurückgekehrt ist.

Einen wesentlichen Punkt in den Darstellungen von Schulze-Delitzsch stellt die Haftung dar. Dabei unterscheidet er zwischen der Haftung für die ordnungsgemäße Geschäftsführung, die den Vorstand uneingeschränkt trifft. Demgegenüber ausgeschlossen ist aber die Haftung für den Eintritt üblicher Risiken, z.B. die nicht vorhersehbare Insolvenz von Mitgliedern.

Zur Kompetenzverteilung führt Schulze-Delitzsch weiter aus: "Von den nach diesen Grundsätzen der Entscheidung der Generalversammlung unterliegenden Angelegenheiten müssen jedoch einige, aus Gründen der Zweckmäßigkeit, jedenfalls ausgenommen und den Beamten oder Ausschüssen übertragen werden. Hierher gehören insbesondere:

- 1. Die Aufnahme von Darlehen oder Einlagen für die Vereinskasse,
- 2. Die Bewilligung von Vorschüssen an die Mitglieder,
- 3. Die Aufnahme neuer Mitglieder."12

Beamte und Ausschuss

Was die Verwaltung betraf, so forderte er: "Von verwaltenden Beamten sind unbedingt notwendig:

- a. Ein Vorsitzender oder Direktor, welchem die Leitung der Geschäfte wie der Versammlungen obliegt,
- b. Ein Kassierer und Buchführer, der die Kassenangelegenheiten besorgt.

Außerdem wird es aber besonders wegen der von der Generalversammlung zu verweisenden Geschäfte, dringend geboten erscheinen, noch

c. einen weiteren oder engeren Ausschuss jenen beiden Beamten mit beschließender oder doch mindestens beratender Stimme an die Seite zu setzen, teils um ihre Verantwortlichkeit zu vermindern, teils um sie genauer zu kontrollieren."¹³

¹² Ebd.

¹³ Ebd., S. 63

Erfahrungen sammeln

Bemerkenswert ist der undogmatische Charakter der Äußerungen von Schulze-Delitzsch zur Struktur der Genossenschaften. Es ist ihm wichtig, Erfahrungen zu sammeln, die Praxis zu beobachten, und zwar nicht nur in Deutschland, sondern auch im Ausland. Dort zunächst aufgrund des Vorsprunges des Genossenschaftswesens in England und Frankreich, sogar mit besonderem Nachdruck. Die Erfahrungen der Pioniere von Rochdale finden sich in seinen Schriften immer wieder angeführt. Seine Aufmerksamkeit galt auch den französischen Produktivgenossenschaften, auch wenn man feststellen muss, dass im Laufe der Jahre seine Einstellung ihnen gegenüber zunehmend kritischer wurde.

Die Erfahrungen von Rochdale wurden von ihm insbesondere an der Frage des Verkaufs an Nichtmitglieder bei Konsumgenossenschaften diskutiert. In Rochdale war dieser Verkauf seit Beginn üblich, gekoppelt mit dem Verkauf zu Tagespreisen, also nicht billiger als bei der privaten Konkurrenz. Selbst Dividendenmarken (Umsatzmarken) wurden in Rochdale zumindest zeitweilig auch an Nichtmitglieder verteilt, wenn auch nicht klar war, ob diese tatsächlich eingelöst werden konnten. Die eindeutige Auffassung von Schulze war, dass das Nichtmitgliedergeschäft auf Dauer nicht zu vermeiden sei, weil insbesondere bei größeren Genossenschaften die Lagerhalter nicht mehr in der Lage sein konnten, alle Mitglieder zu kennen.

Rolle der Gesetzgebung: Schwierigkeiten aus dem Weg räumen

Für Schulze-Delitzsch war es keine Frage, dass die Gesetzgebung den auf Selbsthilfe ausgerichteten Vereinen und Organisationen "die freie Bewegung, den günstigsten Spielraum" sichern müsse.

"Eine erleuchtete, wirklich auf der Höhe der Frage stehenden Gesetzgebung wird sich daher begnügen, den neuen Verkehrsformen, welche die Selbsthilfe besonders in den Assoziationen hervorgerufen hat, diejenigen Schwierigkeiten, welche [...] nach den bisherigen Gesetzen entgegenstehen, aus dem Wege zu räumen, ohne eine Konzessionierung der fraglichen Institute, eine Oberaufsicht über dieselben, überhaupt eine Einmischung in ihre Angelegenheiten zu beanspruchen."¹⁴

¹⁴ Schulze-Delitzsch's Schriften und Reden, Band I, Berlin 1909, Seite 263

Das vorgefundene Recht

Das 1794 erlassene Preußische Allgemeine Landrecht kannte keine Genossenschaft und auch keine Aktiengesellschaft. Für gesellschaftliche Unternehmen stand die "erlaubte Privatgesellschaft" zur Verfügung, die in etwa der heutigen Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) entsprach. Diese erlaubte Privatgesellschaft hatte keine eigene Rechtspersönlichkeit und keine Organe, stellte vielmehr die Gesamtheit der Gesellschafter dar und ihre Vertretung gegenüber Dritten geschah aufgrund rechtsgeschäftlicher Vertretungserklärungen.

Für Genossenschaften mit einer großen Mitgliederzahl und einem häufigen Mitgliederwechsel war die Erteilung der Vertretungsvollmacht an die handelnden Personen mit enormen Schwierigkeiten verbunden, da eine einfache schriftliche Vollmachtserklärung in vielen Fällen nicht reichte, sondern die Vollmachtserteilung beurkundet werden musste. Als Alternative kam für genossenschaftliche Unternehmen die inzwischen entwickelte Aktiengesellschaft in Frage, die jedoch mit der besonderen Schwierigkeit verbunden war, dass es noch kein allgemeines Aktienrecht gab und jede Aktiengesellschaft gesondert konzessioniert werden musste. Trotz ihrer Vorteile der handelbaren Anteile und der Haftungsbegrenzung auf das Gesellschaftsvermögen kam die AG daher in vielen Fällen für genossenschaftliche Unternehmen nicht in Frage.

Bei der erlaubten Privatgesellschaft geschah, wie bereits erwähnt, der Rechtserwerb nicht für die Genossenschaft, sondern für deren Mitglieder, die diese Berechtigungen im Grundsatz auch mitnahmen, wenn sie aus der Genossenschaft ausschieden. Zwar konnte der Verzicht des ausscheidenden Mitglieds auf seine Rechte vertraglich geklärt werden, schwieriger war es jedoch bei der Haftung, da die ausgeschiedenen Mitglieder für die bisherigen, in ihrem Namen abgeschlossenen Geschäfte weiterhin hafteten. Man half sich durch Vereinbarungen mit den verbleibenden Mitgliedern, dass diese die Ausscheidenden von der Haftung freihalten würden. Nur hatte dies keine Außenwirkung. Im übrigen galt grundsätzlich die 30-jährige Verjährung, so dass ein Mitglied noch lange Zeit nach seinem Ausscheiden aus der Genossenschaft damit rechnen musste, für die zur Zeit seiner Mitgliedschaft eingegangenen Verpflichtungen der Genossenschaft in Haftung genommen zu werden.

Der erste Gesetzentwurf von 1860

In seinem Gesetzentwurf, den Schulze-Delitzsch 1860 auf dem zweiten Vereinstag der deutschen Vorschuss- und Kreditvereine in Gotha vorstellte, konzentrierte er sich auf das Legitimationsproblem der Vertreter der Genossen-

schaften, und so war der Titel des Gesetzentwurfs: "Entwurf eines Gesetzes zum Behuf der Erleichterung der Legitimation bei Processen und Rechtsgeschäften für die deutschen Vorschuß- und Creditvereine, welche auf der Selbsthilfe der Kreditbedürftigen im genossenschaftlichen Wege beruhen."¹⁵ Der Gesetzentwurf skizzierte einen einfachen Weg, wie das Legitimationsproblem zu lösen war.

In § 1 heißt es: "Vorschuß- und Creditvereine […] erlangen unter den nachstehenden Bedingungen […] durch ein Attest der Ortspolizeibehörde die Beglaubigung ihrer Statuten […]". Diese Beglaubigung der Statuten sollte nunmehr den "Beamten" der Genossenschaft ermöglichen, ihre Vertretungsmacht für die Genossenschaft zu beweisen. ¹⁶

Voraussetzung für die Erteilung des Attestes sollte es sein, dass der Ortspolizei das von den Mitgliedern unterzeichnete Statut einzureichen sei, das bestimmt, dass ein Vereinsfonds aus Reserve- und Mitgliedervermögen (Geschäftsanteile) durch Einlagen und fortlaufende Beisteuer der Mitglieder gebildet wird, wobei dieser Vereinsfonds mindestens zehn Prozent der fremden Gelder ausmachen müsse, sofern eine Nachschusspflicht der Mitglieder bestehe. Sollte diese nicht bestehen, müsse der Vereinsfonds 100 Prozent der fremden Gelder betragen.

Nach § 2 des Gesetzentwurfs war der jährliche Rechnungsabschluss nebst Bilanz binnen drei Monaten nach dem Ablauf des Rechnungsjahres in den durch das Statut bestimmten öffentlichen Blättern bekannt zu machen. Das gleiche sollte für die Einladungen zur Generalversammlung und der betreffenden Mitteilung der jeweiligen Tagesordnung gelten.

Keine weitere Prüfung

Darüber hinaus sollte jedoch der Ortspolizeibehörde keinerlei weitere Kontroll- und Eingriffsbefugnis zustehen: "Eine weitere Prüfung der Statuten und des Jahresabschlusses, als sie die Feststellung des Vorhandenseins der vorstehenden Normativbestimmungen erfordert, nämlich eine Einmischung in die Gesellschaftsangelegenheiten und der Verwaltung, steht der Behörde überall nicht zu."¹⁷

In der Begründung seines Gesetzentwurfes von 1860 macht Schulze-Delitzsch deutlich, dass es keine großen Zugeständnisse des Staates sind, die für die Förderung der Genossenschaften gewünscht werden. Er weist darauf hin,

¹⁵ Schulze-Delitzsch's Schriften und Reden, Band I, Berlin 1909, S. 352

¹⁶ Ebd.

¹⁷ Ebd.

dass der "Assoziation der Kapitalisten", also der Aktiengesellschaft bereits erhebliche Vorzüge gewährt worden seien: "Dazu kommt nun noch der wohl zu beherzigende Umstand, dass die Gesetzgebung bei uns der Entwicklung des Assoziationsprinzips, dessen Ausflüsse auch unsere Vereine sind, nach einer anderen Seite, nämlich der Assoziation der Kapitalisten in der Form der Aktiengesellschaften, allen möglichen Vorschub getan und ihr sogar ein schwer in das Gewicht fallendes Privilegium, die beschränkte Haftbarkeit, nicht vorenthalten hat."¹⁸

Der zweite Gesetzentwurf von 1867

Der erste Gesetzentwurf von 1860, den Schulze-Delitzsch 1863 in das Preußische Abgeordnetenhaus eingebracht hatte, wurde nicht zum Gesetz. Schulze-Delitzsch blieb hartnäckig und brachte 1867 einen neuen Entwurf in das Abgeordnetenhaus ein, der nunmehr den Gegenstand umfassender regelte, und sich nicht auf die Frage der Legitimation der Vertreter der Genossenschaft beschränkte.

Schulze-Delitzsch schrieb über den Entwurf: "Zu seinem Verständnis ist eine genaue Vergleichung des Allgemeinen Deutschen Handelsgesetzbuches unerlässlich, indem er aus einer Kombination der darin über die offene Handelsgesellschaft und die Aktiengesellschaft enthaltenen Vorschriften entstanden und nur rücksichtlich der Art der Realisierung der Solidarhaft gegen die Vereinsmitglieder bei unzureichendem Vereinsvermögen durch diejenigen Bestimmungen ergänzt ist, welche die königlich sächsische Regierung den sächsischen Vorschuß- und Creditvereinen unter Verleihung von Korporationsrechten zugestanden hat." 19

Der Gesetzentwurf von Schulze-Delitzsch wurde mit einem in das Preußische Herrenhaus eingebrachten Entwurf beantwortet, der insbesondere die Regelung enthielt, dass Genossenschaften staatlichem Konzessionszwang unterliegen sollten. Auf diese Zumutung antwortete der von Schulze-Delitzsch geführte Allgemeine Genossenschaftsverband mit einer Petitionsbewegung, bei der weit über 20.000 Unterschriften gesammelt wurden. Trotzdem brachte die königliche Staatsregierung einen Gesetzentwurf in das Preußische Abgeordnetenhaus ein, der gleichwohl die Konzessionspflicht enthielt.

"Der soeben von der königlichen Staatsregierung im Preußischen Abgeordnetenhause eingebrachte Gesetzentwurf […] macht […] die Konzession der

¹⁸ Ebd., S. 357

¹⁹ Hermann Schulze-Delitzsch: Entwicklung der Genossenschaften in Deutschland. Auszug aus dem Organ des allgemeinen Verbandes deutscher Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften. Blätter für Genossenschaftswesen, Berlin 1870, S. 266.

Verwaltungsbehörde zur Bedingung für die Rechtsfähigkeit der Genossenschaften. Die königlich preußische Staatsregierung scheint also aus den mit weit über 20.000 Unterschriften gezeichneten Petitionen, welche sämtlichst gegen eine gesetzliche Regelung der Frage in diesem Sinne sich verwahren, noch nicht die Überzeugung gewonnen haben, dass die preußischen Genossenschaften für eine solche 'Rechtsfähigkeit mit Hindernissen' danken […]".20

Die Petitionsbewegung blieb schließlich nicht ohne Eindruck. Denn das preußische Genossenschaftsgesetz, das schließlich 1867 vom Abgeordnetenhaus beschlossen wurde, enthielt die Konzessionspflicht nicht mehr.

Bilanz und Prüfung

In § 4 bestimmte das neu geschaffene preußische Genossenschaftsgesetz²¹: "Der Gesellschaftsvertrag muss enthalten […]

6) die Grundsätze, nach welchen die Bilanz aufzunehmen und der Gewinn zu berechnen ist und die Art und Weise, wie die Prüfung der Bilanz erfolgt."

Das sind Formulierungen, wie sie noch bis vor kurzem für das Schweizer Genossenschaftsrecht gegolten haben. Sie machen deutlich, dass auch die Bilanzierung und die Prüfung der Bilanz wesentliche Fragen der genossenschaftlichen Selbstverwaltung und Selbstverantwortung sind. Diesen Grundsätzen ist der Allgemeine Verband von Schulze-Delitzsch mindestens bis 1934 treu geblieben, indem er einerseits schon 1889 bei der Novellierung des Reichsgenossenschaftsgesetzes die Einführung der Prüfungspflicht ablehnte und die ablehnende Position hinsichtlich des Anschlusszwanges (Pflichtmitgliedschaft) der Genossenschaften in einem Prüfungsverband noch unter dem Druck der Nazis bei der Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 1934 aufrecht erhielt.²²

Ehrenmitglieder

Abschließend noch einige Bemerkungen zu den Mitgliedern, die dem Verein nicht nutzen, die im 2006 novellierten Genossenschaftsgesetz die irreführende Bezeichnung "investierende Mitglieder" tragen und die in der parlamentarischen Beratung den am meisten umstrittenen Punkt darstellten, weil be-

²⁰ Blätter für Genossenschaftswesen. Organ des Allgemeinen Verbandes Deutscher Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, Wiesbaden 1866, S. 185.

²¹ Gesetz betreffend die privatrechtliche Stellung der Erwerbs- und Wirtschaftgenossenschaften vom 27. März 1867.

²² Vgl. Walter Feldmann, Die Rechtsstellung des Prüfers (Revisors) und der Prüfungsverbände (Revisionsverbände) in ihrer Entwicklung und nach geltendem Recht, Diss. Freiburg 1936, S., 84 ff., 134 f.

fürchtet wurde, sie würden die Genossenschaften vom rechten Pfad abbringen. Schulze-Delitzsch sah insoweit die Angelegenheit sehr viel gelassener und pragmatischer, indem er dazu bemerkte: "Endlich ist noch des in dem Delitzscher Vereine aus dessen früherer Organisation mit herüber genommenen Instituts der Ehrenmitglieder kurz Erwähnung zu tun, worunter solche Personen verstanden werden, welche die Zwecke des Vereins durch Einlagen oder zinsfreie Darlehen fördern, ohne auf dessen Vorteile Anspruch zu nehmen [...] doch war andererseits auch kein Grund vorhanden, ihre wohlgemeinten Zuwendungen geradezu abzuweisen, und da sie mindestens ein Interesse für den Verein bekunden, so hat man sie zur Verwaltung ihnen etwa durch das Vertrauen der Mitglieder zu übertragender Ämter für fähig geachtet."²³

²³ Hermann Schulze-Delitzsch, Vorschussverein als Volksbanken, S. 30f.

Der Anteil jüdischer Kaufleute am Aufstieg der Konsumgenossenschaften in Deutschland

Der im Tagungsprogramm angekündigte Titel des Beitrags erweckt die Erwartung, es könne der zahlenmäßige Anteil jüdischer Aktiver in der frühen Bewegung der Konsumgenossenschaften umrissen werden. Dies wäre eine Anmaßung, denn den zahlenmäßigen Anteil wird man überhaupt nicht mehr berechnen können. Die frühen Genossenschaften, Teil der demokratischen Bewegung, klassifizierten ihre Mitglieder sehr wohl nach ihren Berufen, nicht aber nach ethnischer Herkunft und religiösem Bekenntnis.

Wenn Juden in den Genossenschaften festgestellt wurden, geschah dies von Seiten ihrer Gegner und vornehmlich der staatlichen Organe, der Gewerbeaufsicht ebenso wie der politischen Polizei. Aus deren schriftlichen Äußerungen und Akten, gesammelt und überliefert in vielen Archiven, lassen sich Erkenntnisse zu Beteiligungen und Anregungen von Juden in der Genossenschaftsbewegung gewinnen. Dass uns heute dieser historische Anteil noch interessieren sollte, wird hinreichend begründet durch die uns immer noch erschreckenden Äußerungen des Antisemitismus gegen die Konsumgenossenschaften, vornehmlich in den Jahren der Weimarer Republik. Die Beschäftigung mit dem Leben und Wirken meines Großvaters, des Genossenschaftskaufmanns Max Mendel in Hamburg, hat mich zu dieser Thematik geführt.

Der Beitrag beschränkt sich auf das Beispiel Hamburg. Die Geschichte der Arbeiterbewegung an diesem Ort seit 1845 und die nun über 400 Jahre der Geschichte der Juden in Hamburg bildeten wichtige Themen mehrerer großer Ausstellungen des Museums für Hamburgische Geschichte, für die ich verantwortlich war.¹ Gelegentlich dieser Ausstellungen wurde ich mehrfach

¹ Ulrich Bauche; Ludwig Eiber u. a. (Hrsg.): "Wir sind die Kraft" Arbeiterbewegung in Hamburg von den Anfängen bis 1945. Katalogbuch zu Ausstellungen des Museums für Hamburgische Geschichte, Hamburg 1988. – Ulrich Bauche (Hrsg.): Vierhundert Jahre Juden in Hamburg. Eine Ausstellung des Museum für Hamburgische Geschichte 8. November 1991 bis 29. März 1992, Hamburg 1991.

von befreundeten Historikern konfrontiert mit dem Argument: Die jüdischen Aktivisten in der Arbeiterbewegung in Deutschland hätten sich kaum noch als Juden gefühlt.

Das Argument veranlasste mich, dem Jüdischsein der als Beispiele vorgestellten Personen nachzugehen und dabei neben ihrem politischen Wirken auch die Wurzeln und Beziehungsnetze ihrer Persönlichkeit zu erkunden.² Die Erkundungen dehnten sich in die Entstehungszeit der Arbeiterbewegung in Hamburg um 1845 aus. Daraus ergab sich ein aufschlussreicher Vergleich zwischen den Phasen der Arbeiterbewegung und denen der deutsch-jüdischen Geschichte, besonders bezogen auf die Wandlungen jüdischer Identitäten.

Die erste Phase, in der es zu Beziehungen und Beeinflussungen zwischen der beginnenden Arbeiterbewegung und der jüdischen Emanzipationsbewegung kam, ist die Zeit des so genannten Vormärz und der revolutionären Erhebung 1848. Von jüdischer Seite gab es eine aktive Beteiligung am demokratischen Aufbruch, in dem sich das Streben nach rechtlicher Gleichstellung der Juden mit dem Kampf um deutsche Einheit und Demokratie verband. Für die Juden war es eine wesentliche Entscheidung, ihr Leben nicht wie bisher abgegrenzt, außerhalb der größeren Gesellschaft, sondern in ihr zu führen. Die dazu notwendigen Transformationen des Judentums, die Akkulturation schufen neue Identitäten unter veränderten politischen Verhältnissen.

In der wichtigsten Quelle der Untersuchungen, in den Akten der Polizeibehörde im Hamburger Staatsarchiv befindet sich die Kopie eines Briefes, den der Hamburger Polizeiherr, Senator Gossler, im August 1852 an das Königliche Polizei-Präsidium Berlin geschrieben hatte, auszugsweise: "[...] Der von hier gebürtige Israelitische Cigarrenarbeiter Salomon Meyer Sternberg ist allerdings seit von 1845 Mitglied des Bildungs-Vereins für Arbeiter und seit 1848 im Cigarrenarbeiter-Verein.

Als Vice-Präsident des Bildungs-Vereins hat er seit c. 2 Monaten eine Casse des Vereins unter Händen, aus welcher Hilfsbedürftige unterstützt werden. Es mag aus derselben ganz einzelne Flüchtlinge etwas Geld zugeflossen sein, indessen ist der Bestand der Casse nachweislich eine nur ganz unbedeutende und werden im Jahre nur 100 bis 120 rthl. verausgabt, davon in dem bei weitem größten Theil nachweisbar zur Unterstützung hiesiger Hülfsbedürftigen.

Über von Sternberg veranstaltete sonstige Sammlungen und Übermittlungen des Ergebnisses derselben nach London hat hier nichts in Erfahrung gebracht

² Bauche: Biographien im Spannungsfeld zwischen ethnischer und sozialpolitischer Exponiertheit: Jüdische Mitstreiter in der Hamburger Arbeiterbewegung. In: Vokus. Volkskundlich-kulturwissenschaftliche Schriften, hg. vom Institut für Volkskunde der Universität Hamburg, Jg. 10 (2000), S. 16–28.

werden können. Sternberg stellt solche in Abrede und hat eine bei ihm vorgenommene Haussuchung keine Resultate geliefert. [...]"³

Dieser Brief war die Antwort auf eine dringende Anfrage aus der preußischen Hauptstadt, damaligem Zentrum der Verfolgung der 1848er Demokraten. Die Anfrage hatte zu Hausdurchsuchungen nicht nur in der Wohnung, sondern auch im Haus des Bildungsvereins und zu einer polizeilichen Vernehmung Sternbergs geführt. Seine Aussagen zur Person ergaben wichtige Daten zu seiner Biographie, allerdings nur bezogen auf die damals aktuellen Anschuldigungen und die bei den Durchsuchungen beschlagnahmten Dokumente. Weitere demokratisch-sozialistische Aktivitäten Sternbergs aus den vorangegangenen Jahren waren der Hamburger Polizei nach den erhaltenen Akten bekannt, sie wurden aber nicht nach Berlin berichtet.⁴

Die Biographie Salomon Meyer Sternbergs (1824–1902) bietet ein Musterbeispiel für die Verbindung des jüdischen Emanzipationsstrebens mit dem Kampf um Gewerbefreiheit gegen das Zunftsystem und um eine viele verschiedene Berufe übergreifende Verbesserung der Lage der Lohnarbeiter. Als entscheidende Hilfe dafür hoffte Sternberg auf gesamtdeutschen Vereinigungen über die Grenzen der einzelnen Bundesstaaten hinaus und er trat für deren Verankerung in Hamburg ein.

Dazu die wichtigsten Daten: Salomon Meyer Sternberg wurde 1824 in Hamburg als Sohn des Tabak- und Zigarren-Einzelhändlers Meyer Moses Sternberg geboren und besuchte die Israelitische Freischule von 1815. Diese von jüdischen Reformern gegründete Schule erklärt in ihrem Statut von 1820: "Ganz besonders soll bey den Freyschülern auch dahin gewirkt werden, daß der größte Theil derselben gern und willig, ja vorzugsweise, sich zu einem Handwerke bestimmen lassen, und lieber durch körperliche Anstrengung, als durch Kleinhandel und Trödel, sein künftiges Fortkommen suche."

Noch vor den Realienfächern galt die Anstrengung der Schule der Vermittlung der deutschen Sprache anstelle des bis dahin auch bei den Hamburger Juden üblichen Jiddisch. Sternberg muss ein guter Schüler gewesen sein. Seine rhetorischen Fähigkeiten hat er in vielen Ansprachen und Debattenreden bewiesen.

³ Staatsarchiv Hamburg, Polizeibehörde C, Serie VI, Lit. X, Nr. 1856: "Acta in Untersuchungs Sachen wider Salomon Meyer Sternberg".

⁴ Zu Salomon M. Sternberg im Geflecht der sozial-politischen Bewegung 1845-1853 vgl. Toni Offermann: Arbeiterbewegung, Bürgertum und Staat in Hamburg 1850-1862/63. In: Arno Herzig; Dieter Langewiesche; Arnold Sywottek (Hrsg.): Arbeiter in Hamburg. Unterschichten, Arbeiter und Arbeiterbewegung seit dem ausgehenden 18. Jahrhundert, Hamburg 1983, S. 121-137.

⁵ Gesetz-Entwurfsur die Israelitische Freyschule zu Hamburg, Altona 1820, S. 3 (§ 4), zitiert nach: Sybille Baumbach: Die Israelitische Freischule von 1815. In: Peter Freimark; Arno Herzig (Hrsg.): Die Hamburger Juden in der Emanzipationsphase (1780–1870), Hamburg 1989, S. 214–233.

Da sein Vater früh verstarb, wohnte Sternberg bei seiner Mutter in dem für jüdische Bedürftige 1838 von Lazarus Gumpel eingerichteten Wohnstift.⁶

Das Tabakgewerbe wurde damals ausgeübt in kleineren und größeren Werkstätten bis hin zu Manufakturen von etwa 100 Beschäftigten. Als ein die Importware Tabak verarbeitendes Gewerbe blieb es frei von dem in Hamburg noch herrschenden Zunftzwang und hatte speziell hier einen größeren Anteil jüdischer Unternehmer und ebenso jüdischer Arbeiter. Sie bildeten etwa ein Viertel bis fast ein Drittel der über Tausend in diesem Gewerbe Beschäftigten und waren damit hier die größte jüdische Arbeitergruppe überhaupt. Schon 1820 hatten jüdische Zigarrenarbeiter in Hamburg eine eigene Krankenkasse unter dem Schirm ihrer Gemeinde gegründet. Erst vier Jahre später schafften die christlichen Zigarrenarbeiter eine eigne Kasse.

1845, also 21-jährig, wurde Sternberg Mitglied des eben gegründeten Arbeiter-Bildungs-Vereins in Hamburg, des ersten in Deutschland, der schon bald etwa 600 Mitlieder zählte. Seine Aktivisten waren vornehmlich Handwerker-Sozialisten. Sie standen aber unter scharfer polizeilicher Überwachung, und um dem drohenden Verbot zu entgehen, unterstellten sie sich den Volksbildungsbestrebungen des fortschrittlichen Bürgertums.

Angeregt vom Brauch der Zunftgesellen, unternahm Sternberg 1847 eine Handwerker-Wanderschaft, die ihn in mehrere größere Städte Westdeutschlands und nach Brüssel und Antwerpen führte.

Nach mehreren späteren Aussagen anderer war er nach seiner Rückkehr Mitglied des geheimen Bundes der Kommunisten, der in Hamburg eine starke und aktive Gemeinde hatte.¹⁰

⁶ Jüdische Wohnstifte als Ausdruck des Emanzipationsprozesses, dazu vgl. Angela Schwarz: Die Vaterstädtische Stiftung in Hamburg in den Jahren von 1849 bis 1945, Hamburg 2007, 43 ff. – Irmgard Stein: Lazarus Gumpel und seine Stiftung für Freiwohnungen in Hamburg, Hamburg 1991.

⁷ Die 1820 gegründete Kasse "Zigarrenmacherverein" war eine erste Berufsvereinigung, die Juden vorbehalten war und sich am zünftigen Versorgungssystem orientierte, siehe Erika Hirsch: Jüdisches Vereinsleben in Hamburg bis zum Ersten Weltkrieg, Frankfurt a. M. 1996 (= Judentum und Umwelt, Bd. 63), S. 32 f.

⁸ Vgl. Ferdinand Dahms: Geschichte der Tabakarbeiterbewegung (= NGG-Schriftenreihe, Heft 17), Hamburg 1966, S.

⁹ Bildungs-Verein für Arbeiter in Hamburg gegründet am 2. Februar 1845. Dazu am ausführlichsten: John J. Breuilly; Wieland Sachse: Joachim Friedrich Martens (1806–1877) und die deutsche Arbeiterbewegung, Göttingen 1984. – In konzentrierter Darstellung: John Breuilly: Kontinuität in der hamburgischen Arbeiterbewegung von 1844 bis 1863? In: Arbeiter in Hamburg, (wie Anm. 4) S. 139–152.

¹⁰ Der Bund der Kommunisten wurde 1847 in London als Nachfolger des Bundes der Gerechten, einer Geheimorganisation im Ausland lebender deutscher Demokraten und Sozialisten, vorwiegend aus Handwerksberufen, gegründet. Die Bedeutung der in Hamburg lebenden Anhänger beschreibt Bert Andréas (Hrsg.): Gründungsdokumente des Bundes der Kommunisten (Juni bis September 1847), Hamburg 1969. Die Dokumente befinden sich im Nachlass von J. F. Martens in der Handschriftenabteilung der Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg. – J. F. Martens, wie auch weitere bekannt gewordene Bundesmitglieder nennen in Vernehmungen Sternberg als Mitglied; vgl. Breuilly; Sachse1984 (wie Anm. 9) S. 305. – Siehe auch: Staatsarchiv Hamburg, Polizeibehörde C, Serie VI, Lit. XNr. 1365: Geheime kommunistische Verbindungen, Band 1, Acta 14, S. 46 ff.

Im Herbst 1848 beteiligte sich Sternberg an der Gründung des Hamburger-Cigarrenarbeiter-Vereins, und wurde sogleich dessen Vicepräsident. Vom Oktober 1849 bis zum Frühjahr 1850 wurde er als Präsident von den etwa 500 Mitgliedern gewählt. In den Statuten von 1849 heißt es: "§ 1: Der Verein soll dem Arbeiter ein Vereinigungspunkt für alle Interessen angehenden Bestrebungen sein, die sowohl gewerbliche als auch sittliche und politische Hebung des Arbeiterstandes bezwecken, um den Arbeiter auf diejenige Stufe zu stellen, welche er als Mensch einzunehmen berechtigt ist."¹³

Unter dem Verfolgungsdruck verzichtete das veränderte Statut von 1850 bereits auf die politischen Forderungen.¹⁴

Für den Verein wurde eine eigene Kasse zur Reiseunterstützung und im Krankheitsfall 1849 gestiftet.¹⁵

Sternberg setzte sich ausdrücklich für die Errichtung einer Fabrik der vereinigten Cigarrenmacher ein. Er vertrat den Verein auf dem 2. Kongress der Zigarrenarbeiter Deutschlands im September 1849 in Leipzig und erklärte den Beitritt seines Vereins zur Association der deutschen Zigarrenarbeiter, die versuchte, in allen deutschen Ländern sich zu organisieren.¹⁶

Vorher schon hatte Sternberg sich für den Anschluss seines Vereins an die Länder übergreifende Deutsche Arbeiter-Verbrüderung unter der Leitung des jüdischen Schriftsetzers Stephan Born in Berlin erfolgreich eingesetzt. So übernahm Sternberg im Februar 1850 die Präsidentschaft des Bezirks-Comités der Arbeiter in Hamburg, der hiesigen Unterorganisation der Deutschen Arbeiter-Verbrüderung.¹⁷ In ihrem Namen unterschrieb er den Ausweis eines Hamburger Delegierten zur Generalversammlung der Deutschen Arbeiter-Verbrüderung 20. bis 26.2.1850 in Leipzig. In den dort beschlossenen Grundstatuten heißt es unter anderem: "Zur Verwirklichung des Zweckes der Verbrüderung, sowie namentlich um die wirtschaftlichen und Arbeitsverhältnisse zu verbessern, vereinigen sich die einzelnen Mitglieder der Verbrüderung noch zu besonderen Gesellschaften (Assoziazionen). Diese sind zur Zeit:

¹¹ Staatsarchiv Hamburg, Polizeibehörde C, Serie VI, Lit. X, Nr. 1439.

¹² Ebd., Blatt 7: Versammlungsbericht vom 16.10.1849. Präses S. M. Sternberg. Themen: 'Mittel an den Centralverein in Leipzig. Associationsfabriken als Mittel, die Arbeit der Herrschaft des Capitals zu entziehen'.

¹³ Druckschrift: Statuten des Hamburger Cigarren-Arbeiter-Vereins 1849; Titelblatt mit dem Signet der Deutschen Arbeiter-Verbrüderung. Ebd., Blatt-Nr. 10–13.

¹⁴ Druckschrift: General-Statut des Hamburger Cigarren-Arbeiter-Vereins, 1850. Titel mit geändertem Signet: Gefasste Hände und Bienenkorb. Ebd., Blatt 36–43.

¹⁵ Druckschrift: Statut der AssoziationsCasse des Hamburger CigarrenarbeiterVereins. Gestiftet 5. Juni 1849. Abb. bei Bauche: "Die Arbeitskraft, die wollen wir auf ihren Thron erheben! In: Bauche/Eiber, 1988 (wie Anm. 1), S. 21

¹⁶ Zur Assoziation der Zigarrenarbeiter Deutschlands vgl: Dahms 1966 (wie Anm. 8), S. 21–30, dabei zu Sternberg S. 25 f.

¹⁷ Deutsche Arbeiter-Verbrüderung, Bezirks-Comite der Arbeiter in Hamburg, Legitimation der Reise-Unterstützungskasse mit Unterschrift Sternberg, Staatsarchiv Hamburg, Polizeibehörde C, Serie VI, Lit. X, Nr. 1022, Bd. 3, Blatt 55. – Abb. bei Bauche: "Die Arbeitskraft" (wie Ann. 15), S. 22.

Ankaufsgesellschaften, welche sich zur Aufgabe machen, durch gemeinsame Beschaffung von Lebensbedürfnissen:

diese ihren Mitgliedern im Großkauf und wo möglich aus erster Hand, besser und vorteilhafter zu beschaffen,

durch direkte Vermittlung ihren Mitgliedern bessere Arbeitsgelegenheit, auf Gegenseitigkeit gestützt, zu schaffen, [...]

Unternehmungen ins Leben zu rufen, welche das Gesamtvermögen der Verbrüderung erweitern (Assoziationswerkstätten, Fabriken etc.). 18

Tatsächlich schufen sich die Mitglieder des Cigarren-Arbeitervereins 1851 in Hamburg eine eigene Assoziationsfabrik, und zwar als schon die Arbeiterverbrüderung in Hamburg, wie überall in Deutschland bereits verboten war. Der Cigarren-Arbeiterverein distanzierte sich rechtzeitig von der Verbrüderung und erlebte als einziger beruflicher Arbeiterverein eine Weiterexistenz über die Verfolgungsmaßnahmen der Gegenrevolution hinweg. Unter der dann andauernden Leitung des jüdischen Cigarrenmachers Sally Joseph Eschwege (1818–1901) seit April 1851 bestand der Hamburger Cigarrenarbeiter Verein bis um 1875. Seine Produktivgenossenschaft florierte bis 1860, als eine größere Zahl arbeitsloser Cigarrenmacher in den Betrieb aufgenommen wurden, wo mit aber seine Wirtschaftlichkeit zusammenbrach.

Als größte und einflussreichste Organisation der hamburgischen Arbeiterbewegung in den Jahren der 1848er Revolution konnte sich auch der Bildungsverein von 1845 behaupten. Seine über tausend Mitglieder wählten Joseph Meyer Sternberg von Mitte 1852 bis Januar 1853 zu ihrem Vicepräsidenten. ²¹ In dieser Zeit gründeten Aktive aus dem Verein eine erste hamburgische Konsumgenossenschaft, das Assoziations-Waaren-Magazin. ²² Die Genossenschaft bestand aus über 750 Mitgliedern, denen ein als Streikführer bekannter Schiffszimmerer vorstand. Im Oktober 1852 erklärte die Polizeibehörde die Schließung des Waarenmagazins und seiner angeschlossenen Sparkasse. ²³ Warenbestände und Mitgliederverzeichnis wurden beschlagnahmt. Offenbar aber konnte der gleiche Mitgliederkreis mit nun polizeilich genehmigten Statuten sofort danach die Gesellschaft zur Verteilung von Lebensbedürfnissen

¹⁸ Für die Dokumente siehe: Horst Schlechte (Hrsg.): Die Allgemeine Deutsche Arbeiterverbrüderung 1848–1850, Weimar 1979 (= Schriftenreihe d. Staatsarchivs Dresden, Bd. 11).

¹⁹ Staatsarchiv Hamburg (wie Anm. 3) Nr. 1856, Bd. 2, Vol. 37. Acta betr.: Die Vereinigung von hiesigen Arbeitern zum Betriebe ihres Gewerkes: Die Fabrik der vereinigten Cigarrenmacher.

²⁰ Vgl. Bauche: Eschwege, Sally Joseph. In: Das Jüdische Hamburg. Ein historisches Nachschlagewerk, hrsg. vom Institut für die Geschichte der deutschen Juden, Göttingen 2006, S. 72 f.

²¹ Vgl. Offermann (wie Anm. 4), S. 135.

²² Vgl. Arnold Sywottek: Konsumgenossenschaften. In: Wolfgang Ruppert (Hrsg.): Die Arbeiter. Lebensformen, Alltag und Kultur von der Frühindustrialisierung bis zum Wirtschaftswunder. München 1986, S. 298–300.

²³ Staatsarchiv Hamburg, Polizeibehörde C, Ser. VI, Lit. Y, Nr. 2124. Bd. 3; – Abb. des Plakats bei Bauche (wie Anm. 14), S. 26.

von 1852 gründen. Diese Genossenschaft bestand als kleine Gruppe bis ins Jahr 1900 und ging dann in dem 1898 gegründeten Konsum-, Bau- und Sparverein "Produktion" auf.

Eine wesentlich leistungsfähigere Genossenschaft wurde von weiteren Mitgliedern des Bildungsvereins 1856 als Neue Gesellschaft zur Verteilung von Lebensbedürfnissen geschaffen. Diese bestand 70 Jahre, bis zu ihrer Fusion 1926 mit der Konsumgenossenschaft "Produktion.

Für Joseph Meyer Sternberg endete 1853 die Zeit herausragender sozialpolitischer Funktionen. Unter dem noch schärfer gewordenen staatlichen Druck zog er sich danach ins Berufs- und Privatleben zurück, betrieb eine Tabakund Zigarrenwerkstatt, die als Fabrik firmierte, blieb ein Steuerzahler der Jüdischen Gemeinde und starb schließlich 1902 in Hamburg.²⁴

Es ist auffällig, dass in der Periode von 1853 bis 1871 kaum noch bedeutende Aktivitäten von Juden in der Hamburger Arbeiterbewegung festzustellen sind. In dieser Zeit vollendete sich die rechtliche Gleichstellung der Juden vor dem Hintergrund ihres beispiellosen wirtschaftlich-sozialen Aufstiegs. ²⁵ Ein Indiz dafür ist ihre vorbildliche Armenfürsorge, die von immer wenigeren am Ort in Anspruch genommen wurde, so dass bedeutende Leistungen nach Ost-Europa und nach Erez Israel fließen konnten.

Mit der Gründung des deutschen Kaiserreiches unter Preußens Führung 1871 erlitt erneut die anwachsende, aber in Richtungen gespaltene Arbeiterbewegung stärkere Verfolgung. Der Druck von außen führte 1875 zum Zusammenschluss der beiden größeren Parteien, des ADAV Lassalle'scher Richtung, und der SDAP unter Bebels Führung. Die Reichsverfassung ließ auch noch nach dem Erlass des Gesetzes, wie es hieß, gegen die gemeingefährlichen Bestrebungen der Sozialdemokratie, kurz Sozialistengesetz, 1878 die Beteiligung an den Reichtagswahlen zu. Unter diesen Umständen der Unterdrückung durch Verbote, Haftstrafen, Ausweisungen und der Ächtung durch weite Schichten der sich immer mehr chauvinistisch gebärdenden Gesellschaft wuchsen der Arbeiterbewegung neue Sympathisanten aus der jüdischen Bevölkerung zu.

Doch jüdische Kaufleute, die sich selbst bewusst zur Sozialdemokratie bekannten, blieben Ausnahmen. Eine solche ungewöhnliche Persönlichkeit war Joseph Berkowitz Kohn (1841–1905).²⁶ In dem 1890 angelegten persönlichen

²⁴ Vgl. Bauche: Sternberg. Salomon Meyer. In: Franklin Kopitzsch; Dirk Brietzke (Hrsg.): Hamburgische Biografie. Personenlexikon, Band 1, Hamburg 2001, S. 307 f. mit Porträt. – Bauche: Sternberg, Salomon Meyer. In: Das Jüdische Hamburg (wie Anm. 20), S. 242 f.

²⁵ Vgl. Andreas Reinke: Wirtschaftsleben, Berufstätigkeit und soziale Schichtung der Hamburger Juden. In: Das Jüdische Hamburg (wie Ann. 20), S. 278–280.

²⁶ Bauche: Kohn, Joseph Berkowitz. In: Kopitzsch; Brietzke, Hamburgische Biografie (wie Anm. 24), S. 166 f. — Bauche: Kohn, Joseph Berkowitz. In: Das Jüdische Hamburg (wie Anm. 20) S. 161.

Dossier der Politischen Polizei heißt es zum Anfang: "Der Handelsmann J.B. Cohn, geb. 15. April 1841 in Letschin, seit langen Jahren Hamburger Bürger, wohnhaft Fettsstr.19, ist seit längerer Zeit als hervorragendes Mitglied des Vereins Hamburger Staatsangehöriger bekannt. Bei den letzten Reichstagswahlen respt. vorher hat er als socialistischer Agitator in Gemeinschaft mit Metzger das Hamburgische Landgebiet bereist und ist in verschiedenen Versammlungen als Redner für die sozialdemokratische Sache aufgetreten. Seine Vorträge hält er mit großem Geschick und scheint er in den sozialistischen Angelegenheiten sehr gut orientiert zu sein."²⁷

Von diesem ungewöhnlichen Menschen existieren nicht nur ausführliche Berichte der Polizei über seine vielfältigen Aktivitäten. Er selbst hat in seinen letzten Lebensjahren seine Lebenserinnerungen geschrieben und konnte dabei auf frühere Tagebücher zurückgreifen. Der lesenswerte Text wurde 2006 von der Osteuropa-Historikerin Gertrud Pickhan zusammen mit dem Autor kommentiert herausgegeben.²⁸

Kohn hatte als junger Mann 1862 bis 1863 in einer Kleinstadt nahe Lodz am national-polnischem Aufstand gegen die zaristische Politik der Russifizierung teilgenommen. Als ein gesuchter Rädelsführer floh er aus Russisch-Polen, und kam im Frühjahr 1864 nach Hamburg.

Nach einer anschaulich beschrieben Durststrecke als Einwanderer gelang es ihm bald, als Händler für Schuhmacherbedarf, hauptsächlich für Oberleder und Stofffutter, sich selbständig zu machen. Seine Kunden waren die handwerklichen Schuhmacher, darunter viele, die nur den Gesellenbrief hatten und 1864 in Hamburg aus der Zunftbindung entlassen worden waren. Und Schuhmacher galten, weit verteilt nach Raum und Zeit als politisch interessiert und radikal. Der Schuhmacher Georg Wilhelm Hartmann (1842–1910) wurde seit 1874 als Kandidat für den Deutschen Reichstag vom Allgemeinen Deutschen Arbeiterverein aufgestellt und dabei von Kohn agitatorisch unterstützt. Hartmann erreichte 1880 das Ziel als erster sozialdemokratischer Abgeordneter für Hamburg.

Kohn gehörte zu den Anteilszeichnern der Genossenschafts-Buchdruckerei in Hamburg, die für die Sozialdemokratische Partei Zeitung und Schriften produzierte. Während des Sozialistengesetzes ging die Druckerei formal in den Besitz des Druckermeisters J.H.W. Dietz (1843–1922) über. 1890 nach Ende des Gesetzes verkaufte dieser den Betrieb an den Parteivorstand in Berlin, an Ignaz Auer, August Bebel und Genossen. Kohn machte sich zum

²⁷ Staatsarchiv Hamburg, Politische Polizei, Personenakte S. 2205.

²⁸ Joseph Berkowitz Kohn: Erinnerungen. Ein Leben als polnischer Freiheitskämpfer und hamburgischer Sozialdemokrat 1841–1905, hrsg. von Gertrud Pickhan u. Ulrich Bauche (= Hamburger Veröffentlichungen zur Geschichte Mittelund Osteuropas, Bd. 13), Hamburg; München 2006.

Sprecher der übergangenen ehemaligen Genossenschaftsanteiler und erreichte schließlich ein Mitspracherecht. Bis zu seinem Tod 1905 fungierte Kohn als Vorsitzender der Pressekommission der drei Hamburger Wahlkreis-Vereine der Sozialdemokraten.

Als die 1887 nach einem Bäckerstreik gegründete Vereinsbäckerei zu Hamburg einige Jahre später in Schwierigkeiten geriet, war Kohn Mitglied des Aufsichtsrates und konnte sein kaufmännisches Können als Interimsgeschäftsführer zur geordneten Abwicklung dieser Produktivgenossenschaft einsetzen.²⁹

Seit 1890 wurden in den Versammlungen der Sozialdemokratie und der Gewerkschaften in Hamburg andauernde heftige Diskussionen über Nutzen und Gefahr von Arbeiter-Genossenschaften ausgefochten. Kohn war einer der überzeugenden Verfechter der Genossenschaftsidee. In einer Mitgliederversammlung des Sozialdemokratischen Vereins für den 1. Wahlkreis 1891 erklärte er: "Wenn die Genossenschaften für den politischen Kampf verwerthet würden, kämen wir rascher zum Ziele. Man sollt nicht zwischen politischer und ökonomischer Bewegung einen Strich ziehen."³⁰

Kohn begrüßte ausdrücklich das von dem jüdischen Kaufmann und Wirtschaftspublizisten Raphael Ernst May in Hamburg 1896 entwickelte Konzept einer komplexen Genossenschaft von Konsumenten mit eigenen Produktionsbetrieben, mit Wohnungsbau und Sparkasse. Dieses Konzept wurde nach langer Diskussion trotz großen innerparteilichen Widerstandes schließlich von den hamburgischen Gewerkschaftsvorständen angenommen und der Konsum-Bau- und Sparverein "Produktion" 1898 gegründet. Ihrem Aufsichtsrat gehörte Kohn von 1900 bis zu seinem Tod an.³¹

Der eben erwähnte Raphael Ernst May (1858–1933) ist als der wichtigste Ideengeber für die Entwicklung der hamburgischen Konsumgenossenschaften mit der Gründung der "Produktion" 1898 anzusehen. May war ein unabhängiger, wohlhabender Importkaufmann und ausdrücklich kein Mitglied der Sozialdemokratischen Partei. Aus einer hamburgischen jüdischen Kaufmannsfamilie stammend, hatte er, weil sein Vater früh verstarb, bei Verwandten in Frankfurt am Main gelebt und dort die jüdische Oberrealschule mit Mittlerer Reife beendet. Auf die Kaufmannslehre folgten Stationen als Kaufmann, davon längere Zeit in England. 1889 ließ er sich in Hamburg nieder und betrieb hauptsächlich Zuckerimport. Seine wirtschaftlichen Erfolge im

²⁹ Kohn berichtet über die Vereinsbäckerei, ebd. S. 115-117.

³⁰ Zitat aus Hamburger Echo, 18. 12. 1891. In Werner Ahrens: Das sozialistische Genossenschaftswesen in Hamburg 1890–1914, Hamburg 1970, S. 219.

³¹ Siehe: Konsum-Bau- und Sparverein "Produktion" zu Hamburg, Geschäftsbericht für das Siehte Geschäftsjahr 1905, S. 33.

risikoreichen Termin-Warengeschäft erreichte er vornehmlich durch ein weit gespanntes Netz von Informationsmöglichkeiten. Die Informationen systematisierte er in aktuellen Wirtschaftspublikationen, die ihn bekannt machten. 1895 beschrieb er innerhalb einer größeren Wirtschaftsanalyse das Kapitel: "Konsumvereine, Genossenschaftswesen, Produktions- und Konsumtionsgenossenschaften, Zentralisation beider, Produktion der Arbeiter mit dem Kapital der Arbeiter."

Im folgenden Jahr ging er auf Probleme der Gewerkschaften ein und empfahl u. a. die Schaffung einer internationalen Organisation der Hafenarbeiter. Diese Veröffentlichung geschah während des Großen Hamburger Hafenarbeiterstreiks, der vom November 1896 bis Februar 1897 mit erbitterter Härte und auf Seiten der Arbeiter mit großen Opfern geführt wurde. Aus der dabei diskutierten Frage der Streikunterstützung durch Dritte in Geld oder in Sachgütern entwickelte May als wichtige Aufgabe einer kommenden komplexen Arbeitergenossenschaft die Schaffung eines Notfonds, der vor allem bei Arbeitskämpfen Not lindern könnte. Mays Genossenschaftskonzept wurde innerhalb des hamburgischen Gewerkschaftskartells vor allen von dem sozialdemokratischen Reichstagsabgeordneten und Tabakarbeiterfunktionär Adolf von Elm (1857–1916) mit voller Überzeugung vertreten und schließlich zum Erfolg geführt.32 Von Elms Durchsetzungsvermögen und Organisationstalent war dafür sehr entscheidend. In enger Absprache mit ihm hat sich May mit Statutenentwurf und Aufgabenbenennung an der Gründung stark beteiligt.

Mays Motive galten dabei einer Sympathie und Unterstützung der im Deutschen Kaiserreich durch negative Integration ausgegrenzten Arbeitermassen. Darüber hinaus kritisierte er die Theorie von Karl Marx von der Verelendung mit der zwingenden Folge der sozialen Revolution. Sie war seit 1890 herrschende Auffassung der sozialdemokratischen Partei. May stand schon früh in Kontakt mit Eduard Bernstein, der die Kritik an Marx aus seinem Londoner Exil bis 1900 publizierte. Zusammen mit Bernstein engagierte sich May seit 1902 als Mitherausgeber der in Berlin erscheinenden Monatsschrift "Der Genossenschafts-Pionier".

Mit dem 1868 im Kreis Barnim bei Berlin geborene Max Josephsohn, der in Eberswalde das Gymnasium besucht und eine Kaufmannslehre abgeschlossen hatte, treffen wir auf einen Vertreter der größten jüdischen Gruppe unter den abhängig Beschäftigten.³³ In ihrem Konkurrenzkampf mit den christ-

³² Vgl. Arnold Sywottek: Der einzige richtige Gradmesser für die Macht der Arbeiterklasse sind ihre Organisationen. In: Volker Plagemann (Hrsg.): Industriekultur in Hamburg. München 1984, S. 161–165.

³³ Rüdiger Zimmermann: Biographisches Lexikon der ÖTV, Teil 79: Josephsohn, Max (1868–1938), (net edition feslibrayry) 1998. – Ulrich Bauche: Josephsohn, Max. In: Kopitzsch; Brietzke, Hamburgische Biografie (wie Anm. 24) 2001, S. 154. – Ulrich Bauche: Josephsohn, Max. In: Das Jüdische Hamburg (wie Anm. 20) S. 129 f.

lichen Kaufmannsgehilfen gab es scharfe und gehässige Reibungen. Sie übertrugen und verstärkten sich dann in den Beziehungen zwischen den politisch konkurrierenden Berufsverbänden.

In Hamburg 1892 gelang es Josephsohn, einen sozialdemokratisch orientierten Verein der Handlungsgehilfen unter dem Namen "Vorwärts" mit etwa 300 Mitgliedern zu organisieren.34 Dessen öffentliche Versammlungen gerieten zu heftigen Auseinandersetzungen, die provoziert wurden von Antisemiten der in der Hamburger Bürgerschaft vertretenen deutsch-sozialen Reformpartei, die schon 1893 den Deutschnationalen Handlungsgehilfen-Verband gegründeten. Dieser wurde zur reichsweit stärksten Angestelltenorganisation und zur anhaltend stärksten Stütze des Antisemitismus in Hamburg. Zwei Jahrzehnte war Max Josephsohn Zielscheibe seiner Angriffe, aber er wusste sich als mutiger Debattenredner auch in den feindlichen Versammlungen zu behaupten.

1897 wirkte Josephsohn maßgeblich für den Zusammenschluss der sozialdemokratischen Angestelltenvereine in Deutschland. Der Zentralverband der Handlungsgehilfen und Gehülfinnen, so der die Gleichberechtigung ausdrückende Name, erhielt seinen Sitz in Hamburg.

Josephsohn gehörte im Vorstand des Hamburger Gewerkschaftskartell mit Adolf von Elm zu den starken Verfechtern der Genossenschaftsgründung. In den ersten beiden Jahren der "Produktion" war er der Schriftführer im Aufsichtsrat. Er schied daraus, als er zum Vorsitzenden des Zentralverbandes gewählt wurde.

Die Internationale Konferenz der Handlungsgehilfen in Amsterdam 1904 machte ihn zum Sekretär der neu gegründeten Internationalen Auskunftstelle mit Sitz in Hamburg.

Offensichtlich fanden seine internationalistischen Aktivitäten zunehmend weniger Unterstützung in der Hamburger Verbandsmitgliedschaft. Hier wurde er 1911 durch John Ehrenteit (1885–1968) abgelöst, der dann 1921–1933 Vorsitzender des Ortsausschusses Groß-Hamburg des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes war.

Josephsohn schied 1911 auch aus der Leitung des Zentralverbandes aus und trat in den Dienst der Großeinkaufs-Gesellschaft deutscher Consumvereine, GEG, in Hamburg als Leiter der neu geschaffenen Verwaltungsabteilung.³⁵ Er erhielt darin 1914 die Prokura, und vertrat seitdem die GEG auch im Zen-

³⁴ Damit beginnt eine sehr umfangreiche Überwachungsakte der Hamburger Politischen Polizei. Staatsarchiv Hamburg, PP S 4765.

³⁵ Angaben nach: Heinrich Kaufmann: Die Großeinkaufs-Gesellschaft Deutscher Consumvereine mit beschränkter Haftung in Hamburg. Zum 25jährigen Bestehen 1894–1919. – Zimmermann 1998 (wie Anm. 34).

tralverband deutscher Konsumvereine. Es folgte 1921 die Ernennung zum stellvertretenden Geschäftsführer des Großunternehmens, 1930 zum Geschäftsführer neben Henry Everling. Als Ehrengast des AfA-Gewerkschaftskongresses 1931 in Leipzig schilderte Josephsohn die Entstehungsgeschichte der Handlungsgehilfenbewegung.³⁶

Vor seinem zwangsweisen Ausscheiden aus der GEG im Mai 1933 kritisierte er die Anbiederung des Hauptgeschäftsführers der GEG, Henry Everling und des Aufsichtratsmitglieds Ferdinand Vieht an die NS-Machthaber.³⁷ Mit stark gekürzter Pension lebte Josephsohn in Hamburg bis zu seinem Tod 1938.³⁸ Seine nächsten Angehörigen wurden Opfer der Deportationen.³⁹

Mit Josephsohn jahrzehntelang befreundet war Max Mendel, der in Hamburg 1872 geboren wurde. Er begann seine kaufmännische Tätigkeit als Buchhalter in der väterlichen Importhandelsfirma und betrieb er daneben volkswirtschaftliche und sozialwissenschaftliche Studien. Seine Kenntnisse setzte er u. a. in Vorträgen in dem von Josephsohn geleiteten Handlungsgehilfen-Verband ein, wo er die wütenden Angriffe der Antisemiten erlebte. Mit seinem Mentor beteiligte er sich 1899 an der Gründung des Konsum-, Bau- und Sparvereines "Produktion" und folgte 1900 Josephsohn als Schriftführer des Aufsichtsrates. Er gewann die 1909 ausgeschriebene Stelle eines Finanzkaufmannes im vierköpfigen Vorstand. Seit 1913 gehörte er zum Aufsichtsrat der GEG. Schließlich von 1920 bis 1928 war er der leitende Geschäftsführer sowohl der damals stark prosperierenden Genossenschaft als auch der für den Verkauf an jedermann ausgegliederten Handelsgesellschaft "Produktion". Wegen seiner anerkannten Wirtschaftskompetenz entsandte ihn die SPD für 1921 bis 1925 in die Hamburger Finanzdeputation und nach der Bürgerschaftswahl im März 1925 in den Hamburger Senat. Trotz der Wiederwahl 1928 schieden im Juni 1929 mit Mendel und Carl Cohn (1857–1931), dem anerkannten Finanzsenator von der linksbürgerlichen DDP, die beiden letzten jüdischen Senatoren aus der Hamburger Regierung aus. Gesundheitsgründe

³⁶ Aus der "Arbeitsgemeinschaft freier Angestelltenverbände" ging im November 1920 der Allgemeine freier Angestelltenbund (AfA-Bund) hervor, der im April 1921mit dem 1919 gegründeten Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbund (ADGB) einen Kooperationsvertrag abschloss. Vgl. Michael Schneider: Kleine Geschichte der Gewerkschaften. Ihre Entwicklung in Deutschland von den Anfängen bis heute, Bonn 1989, S. 150.

³⁷ Vgl. Jan-Frederik Korf: Von der Konsumgenossenschaftsbewegung zum Gemeinschaftswerk der Deutschen Arbeitsfront. Zwischen Gleichschaltung, Widerstand und Anpassung an die Diktatur. Hamburg (2008), S. 91, 301 f. – Karl Ditt: Die Konsumgenossenschaften im Dritten Reich. In: IWK Internationale wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, Berlin, 23. Jg. 1987, Heft. 1, S. 82–111, spez. S. 84.

³⁸ Todesbescheinigung vom 2. 2. 1938, Staatsarchiv Hamburg, Gesundheitsbehörde, 1938, Standesamt 3, Nr. 68.

³⁹ Deportiert wurden die Ehefrau Recha, geb. Israel (1870–1941), die Schwester Minna Josephsohn (1863–1942), während die einzige Tochter, Dr. Minna Josephsohn (1893–1943) sich dem Deportationsbefehl durch Selbstmord verweigerte. Vgl. Jürgen Sielemann: Hamburger jüdische Opfer des Nationalsozialismus. Gedenkbuch, Staatsarchiv Hamburg 1995, S. 199.

waren vorgeschoben.⁴⁰ Wahrscheinlicher aber kann dieser Wechsel als Zurückweichen vor dem wieder schärfer werdenden politischen Antisemitismus gewertet werden. Denn 1927 und 1928 setzten in der Wahlagitation der Deutsch-Nationalen Volkspartei, der Wählerstimmen nach stärksten Partei rechts von der SPD in der Hamburger Bürgerschaft, die Angriffe gegen den angeblich den Mittelstand bedrohenden, "verjudeten" "Moloch Produktion" ein deutliches Zeichen.⁴¹ Aber auch in den eigenen Reihen verursachte der Antisemitismus Unsicherheit. In der langen Auseinandersetzung zwischen der Wirtschaftspolitik, die von Mendel unter dem Begriff Gemeinwirtschaft, Kooperation der Genossenschaften mit gewerkschaftlichen, kommunalen und staatlichen Unternehmen, vertreten wurde, mit der Richtung der Nur-Genossenschafter unterlag er schließlich und schied mit Ende 1928 aus dem Vorstand aus.

Dem Verlust der Ämter folgte bald die politische Isolierung Max Mendels. Mit der NS-Herrschaft ab 1933 trat dazu eine drastische Kürzung der Versorgungsbezüge ein.⁴² Sein Leben endete im KZ Theresienstadt 1942.⁴³

Die bisherigen Ergebnisse in einigen Thesen uneinheitlicher Gewichtung zusammengefasst:

- Nur durch hinreichende Erkundungen zu den Biographien werden die unterschiedlichen Konstellationen und wechselnden Motive für die Beteiligung von Juden an der als gesellschaftlicher Faktor auftretenden Arbeiterbewegung erklärbar.
- Die dabei aufgetretenen Spannungen zwischen ethnischer und sozialpolitischer Position erscheinen dann nicht zweipolig, sondern sie wirkten in unterschiedlichen Intensitäten zwischen vielen gesellschaftlichen Momenten, wirtschaftlich, politisch, kulturell, also in Netzen von Interdependenzen.

⁴⁰ Vgl. Friedrich-Wilhelm Witt: Die Hamburger Sozialdemokratie in der Weimarer Republik. Unter besonderer Berücksichtigung der Jahre 1929/30–1933 (= Schriftenreihe des Forschungsinstituts der Friedrich-Ebert-Stiftung, Band 89), Hannover 1972, S. 52.

⁴¹ Der Hamburgische Simplizissimus, 30. Januar 1928, Titelseite mit Karikatur unter der Überschrift "Bonzengötze und Parteikaffer. Moloch Produktion". Textheispiel: "Reden wir hier von der Wahrheit oder reden wir hier vom Geschäft?" schnaubte der Oberste Bonze. "Und außerdem, wenn die Menge der Gläubigen etwas merken sollte, werde ich das schon be-Mendeln!". Wahlzeitung der DNVP, Staatsarchiv Hamburg, Plankammer, Wahlpropaganda 1928.

⁴² Vgl. 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.

⁴³ Deportiert wurden zusammen mit Max Mendel seine zweite Ehefrau Ida, geb. Lobatz (1880–1943), seine Schwiegermutter, Bertha Lobatz (1851–1942), sein Bruder, Paul Michael Mendel (1873–1942) und Schwägerin Anna, geb. Arnheim (1876–1944). Vgl. Sielemann: Hamburger jüdische Opfer (wie Anm. 40) S. 256, 282.

- Die meisten der Mitstreiter standen im Einklang mit ihrem jüdischen Selbstbewusstsein.
- Sie vertraten Motive der eigenen erstrebten Emanzipation und Selbstbehauptung in der nichtjüdischen majoritären Gesellschaft und waren gleichzeitig Exponenten der innerjüdischen Modernisierung.
- Juden in der Arbeiterbewegung standen in einem jeweiligen vielfältigen Spannungsfeld, in dem sich ihre jüdischen Horizonte mit denen der von ihnen unterstützten sozialen Gruppe nur teilweise deckten.
- Das von Arbeiterschichten aus sozial entmischten Wohnvierteln und gleichförmigen Arbeitsmilieus erfahrene und erlernte Klassenbewusstsein war von den jüdischen Mitstreitern kaum erlebt und verinnerlicht worden. Wegen ihrer Sozialisation in anderen Lebensumfeldern mussten sie den Vorwurf mangelnden Klassenbewusstsein häufig einstecken.
- Schwierigkeiten wiederum bestanden bei vielen nichtjüdischen Menschen in der sozialistischen Bewegung. Denn deren erklärter Gegner, als Kapitalistenklasse definiert, zeigte Juden als deren auffälligste Emporkömmlinge. Solche Gleichsetzungen und Feindbilder kamen gelegentlich auch in der sozialdemokratischen Publizistik vor.
- Die in der Arbeiterbewegung engagierten Juden fanden nur eine sehr geteilte Akzeptanz in der jüdischen Gesellschaft, da in ihr ein hoher Anteil selbständiger Kaufleute und Unternehmer bestand und somit die Furcht vor den sozialrevolutionären Zielen der Arbeiterbewegung herrschte.
- Andererseits wurde eine angebliche Abhängigkeit der internationalistischen Arbeiterbewegung vom jüdischen Kapital immer wieder von den großen deutschen Interessengruppen behauptet, in denen sich antisozialistische, antisemitische, konservative und chauvinistische Auffassungen aggressiv vereinten.
- Der deutsche Obrigkeitsstaat bis 1918 Preußen ebenso wie Hamburg mit kleinen Differenzen – unterdrückte und verfolgte die sozialistischen und demokratischen Bewegungen bei gleichzeitiger Zurückweisung einer der wirtschaftlichen Potenz entsprechenden Machtbeteiligung jüdischer Oberschichten.
- Das in der sozialistischen Bewegung propagierte Prinzip des Internationalismus wurde auffällig stark von j\u00fcdischen Mitstreitern mit Leben erf\u00fcllt. Ihre Disposition dazu resultierte aus der hohen geographischen Mobilit\u00e4t und aus den gepflegten weitr\u00e4umigen Familienbeziehungen als wesentlicher Gruppenerfahrung dieser ethnischen Minderheit.
- Gegenüber dem aufgeheizten nationalstaatlichen Machtstreben Deutschlands fassten alle Kräfte, die dies unterstützten, den "proletarischen Internationalismus" als Landesverrat auf und setzten ihn mit dem angeblichen Streben nach "jüdischer Weltherrschaft" gleich.

Von den individuellen Motiven abgesehen, galt allgemein für die an der Arbeiterbewegung beteiligten Juden als gemeinsames Motiv, für eine demokratische Gesellschaft einzutreten, in der soziale, religiöse und ethnische Diskriminierung endgültig verbannt sein sollten.

Von diesem Ziel sind wir heute noch weit entfernt, im eigenen Land und besonders weltweit.

Die Konsumgenossenschaft Eilenburg in der Wende

I. Einführung

Einkaufen im "Konsum", das gehörte zum Alltag vieler DDR-Bürger. Neben der staatlichen Handelsorganisation HO war der Konsum die Haupteinkaufsmöglichkeit, auf dem Land oft die einzige. Über vier Millionen Menschen waren Mitglied in den Konsumgenossenschaften und damit Miteigentümer. Die Rückvergütungen, die aus den Gewinnen der Genossenschaften gezahlt wurden, stellten die einzige Möglichkeit dar, in dem staatlich bestimmten Handelssystem eine Form von Preisvorteil zu erzielen.

Wie Genossenschaften den Umbruch in der DDR 1989/90 erlebten, den Wechsel von einem planwirtschaftlichen- zu einem marktwirtschaftlichen System, ist in einer Magisterarbeit analysiert worden, mit besonderem Augenmerk auf die Genossenschaften Eilenburg und Sachsen-Nord.¹ Viele Genossenschaften scheiterten an diesem Wechsel, wenige schafften den Sprung. Zu ihnen gehört die Konsumgenossenschaft "Sachsen-Nord", die sich 1991 aus den Genossenschaften Eilenburg, Torgau und Wurzen bildete. 1993 waren die wesentlichen Strukturreformen abgeschlossen, das Unternehmen erwirtschaftete wieder Gewinn – darum endet mit diesem Jahr der Betrachtungszeitraum.

II. Die Geschichte der Konsumgenossenschaft Eilenburg

Auch aus einem anderen Grund ragt die Konsumgenossenschaft in Eilenburg (wo die Genossenschaft "Sachsen-Nord" bis heute ihren Sitz hat) aus der

I Jan Bösche: Die Konsumgenossenschaften in der Wende von 1989/90. Von der Plan-zur Marktwirtschaft am Beispiel der Genossenschaft Sachsen-Nord / Eilenburg. Eingereicht am Historischen Seminar der Universität Leipzig 2004. Veröffentlicht von der Heinrich-Kaufmann-Stiftung, Hamburg 2007.

Vielzahl der deutschen Konsumgenossenschaften heraus: 1850 wurde hier die "Lebensmittel-Association" gegründet, als eine der ersten Genossenschaften dieser Art überhaupt in Deutschland. Die Gründung fällt in eine Zeit, in der sich die Idee der Arbeiterselbsthilfe in Deutschland auszubreiten begann. In den 1840er Jahren entstanden Sparvereine, später erste "Assoziationen".

Die Eilenburger "Lebensmittel-Association" bestand für drei Jahre. Gegründet aus der Unzufriedenheit mit dem örtlichen Handel, versprach sie ihren Mitgliedern eine Versorgung mit günstigen Lebensmitteln. Der Widerstand der Händler war von Anfang an groß, es gab regelmäßige Eingaben. Ein Verbot kam zwar nicht zustande, allerdings entschied das preußische Finanzministerium 1851, dass die Assoziation Gewerbesteuern zu zahlen habe – vermutlich der erster Erlass zu Konsumgenossenschaften, der auch nach dem Ende der Eilenburger Vereinigung noch angewendet werden sollte.² Zwei Jahre später löste sich die Assoziation wieder auf – nachdem es Streit zwisschen den Mitgliedern gegeben hatte.

In dieser kurzen Geschichte erlebte der Verein viele der Probleme, die die Konsumgenossenschaften der folgenden Jahrzehnte immer wieder beschäftigen sollten: Der Kampf mit dem Handel, die wachsenden Auseinandersetzungen mit den gewerblichen Genossenschaften, die Suche nach richtigen Konzepten bei Preis und Finanzen. Im Unterschied zu den Assoziations-Bemühungen der Arbeiterverbrüderung sollte sie nicht der Finanzierung produktionsgenossenschaftlicher Pläne dienen, sie konzentrierte sich auf den Ankauf von Lebensmitteln. Damit zeigte die Assoziation erstmals die Strukturen der späteren Konsumgenossenschaften auf, den Beginn einer Bewegung markiert sie allerdings nicht, allein schon wegen ihres kurzen Bestehens.

Die eigentliche Eilenburger Konsumgenossenschaft gründete sich am 5. März 1898. Bereits vor dem Ersten Weltkrieg entstanden zwei Bäckereien und später eine eigene Fleischerei. In der Weimarer Republik erwirtschaftete die Konsumgenossenschaft nach eigener Darstellung hohe Erträge. Nach dem Zweiten Weltkrieg gehörte die Eilenburger zu denjenigen Genossenschaften, die bereits vor dem Erlass des Befehles 176 der sowjetischen Militäradministration über die Wiedereinrichtung der Konsumgenossenschaften erneut ins Leben gerufen wurden. Unfreiwillig wurde die Konsumgenossenschaft 1949 mit der Genossenschaft in Delitzsch vereinigt, um das Konzept einer Genossenschaft pro Kreis zu erfüllen. Nach nur drei Jahren wurde die Genossenschaft bereits wieder geteilt, als auch die Landkreise in der DDR neu geordnet wurden.

² Michael Prinz: Brot und Dividende. Konsumvereine in Deutschland und England vor 1914, Göttingen 1996, S. 155.

III. Der Stand der Konsumgenossenschaften 1989

1989 gehörten der Eilenburger Konsumgenossenschaft 74 Lebensmittel- und 27 Industriewarenläden sowie 26 Gaststätten. Sie belieferte außerdem 30 private Einzelhändler und Gastwirte als Kommissionspartner. Die Konsumgenossenschaft hatte über 15.000 Mitglieder, damit waren über 80 Prozent der Haushalte des Kreises Konsummitglied. Beschäftigt wurden rund 730 Mitarbeiter. Der Vorstandsvorsitzende Wolfgang Richter erinnert sich: "Wir haben sehr viel mit unseren eigenen Instandhaltungsleuten modernisiert, versucht, Attraktionen zu schaffen. Alles vor dem Hintergrund Warenknappheit, die sich ja im Laufe der Jahre immer stärker ausprägte. Ich selber habe eigentlich nichts anderes kennengelernt, als dass es darauf ankommt, wirtschaftlich zu arbeiten."

Insgesamt gab es 1989 in der DDR 198 Konsumgenossenschaften, je eine in den Kreisen und kreisfreien Städten, die in 14 Bezirksverbänden und unter Führung des VdK in Berlin⁴ organisiert waren. Der gesamte Umsatz der Genossenschaften betrug 1989 etwa 40 Milliarden Mark, damit hielt der Konsum einen Anteil von rund 31 Prozent am Einzelhandelsumsatz, was seit mehreren Jahrzehnten nahezu konstant geblieben war. Die Zahl der Mitglieder lag bei 4,6 Millionen. Damit bildeten die Konsumgenossenschaften die drittgrößte Massenorganisation der DDR.

In der Praxis häuften sich Ende der 80er Jahre die Probleme: "Die zentral gelenkten Warenfonds wurden immer lückenhafter, das Warenangebot konnte den Bedarf der Bevölkerung kaum mehr decken – ganz zu schweigen von den Wünschen." Besonders das Angebot von Konsumgütern hatte weder den erforderlichen Umfang noch die gewünschte Qualität. Die Versorgung mit Grundnahrungsmitteln war weitgehend gesichert, allerdings wurde auch hier das Angebot im Laufe der 1980er Jahre immer mangelhafter. Die Parole der VdK-Führung lautete: "Überall und jederzeit ist eine zuverlässige Versorgung der Bevölkerung mit den Waren des Grundbedarfs und der 1000 kleinen Dinge zu gewährleisten." Das Umsetzen des staatlichen Versorgungsauftrages bedeutete oft wirtschaftliche Unrentabilität. So war der Konsum in jedem Dorf vertreten, was zur Folge hatte, dass viele kleine Läden betrieben

³ Wolfgang~Richter~führte~die~Konsumgenossenschaft~Kreis~Eilenburg~und~die~Nachfolge-Genossenschaft~Sachsen-Nord~von~1974~bis~2003.

⁴ Im Zuge der Deutschland-Politik von Erich Honecker musste sich der Verband deutscher Konsumgenossenschaften umbenennen: Aus VDK wurde 1972 VdK, Verband der Konsumgenossenschaften der DDR.

⁵ Interview mit Manfred Reimann, früherer Vorsitzender der Konsumgenossenschaft Kreis Wurzen, und Martin Tänzer, früherer stellv. Vorsitzender der Konsumgenossenschaft Kreis Wurzen, geführt im August 2004. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 73 ff.

⁶ Verband deutscher Konsumgenossenschaften (Hrsg.): Konsumgenossenschaften in der Deutschen Demokratischen Republik, Berlin 1970, S. 3.

werden mussten. Brot wurde aufwändig zwischen den Filialen ausgetauscht, um ein Warenangebot bis Ladenschluss aufrecht zu halten.

1989 war der Konsum eng in das politische und ökonomische System der DDR eingebunden. Freiräume gab es kaum, erinnert sich Wolfgang Richter, und wenn, dann "im Rahmen des Plans". Seine Erinnerungen decken sich mit den Forschungsergebnissen von Hans-Joachim Herzog, der Genossenschaften nicht als völlig fremdbestimmte Wirtschaftseinheiten sah, sondern im begrenzten Umfang die Umsetzung von eigenen Vorstellungen für möglich hielt. Genossenschaftliche Demokratie war also keine reine ideologische Fiktion. "Unserer Intelligenz war es überlassen, alle zu fassenden Beschlüsse so zu begründen, dass sie gefasst wurden. [...] Der Parteieinfluss war unheimlich stark. Es wurde darauf geachtet, dass der Anteil SED im Genossenschaftsrat über 50 Prozent lag. Damit war die Mehrheit gesichert, wenn es zu Kampfabstimmungen gekommen wäre – das hat es nie gegeben, nur bei Personalentscheidungen hat es einen Fraktionszwang gegeben."

IV. Mehr Freiheiten für die Genossenschaft – die Beispielschaftung 1989

Die Konsumgenossenschaft Kreis Eilenburg nahm 1989 an einem Experiment des VdK teil, bei dem mehr Selbstverantwortung und eine höhere Eigenversorgung von Konsumgenossenschaften im Rahmen der planwirtschaftlichen Vorgaben erprobt werden sollten. Experimente waren für die Konsumgenossenschaften nichts Neues: Zahlreiche Neuerungen wurden in großen Feldversuchen getestet, viele davon fanden im Bezirksverband Leipzig statt.¹⁰

1990 waren auf den verschiedenen Verwaltungsebenen des Konsums Wahlen geplant, die von einem Beschluss neuer Konzepte für Weiterentwicklungen der Konsumgenossenschaften begleitet werden sollten. Dafür sollten ausgewählte Genossenschaften neue Wege erproben, um die Möglichkeiten einer größeren Eigenverantwortung und einer verbesserten Selbstversorgung zu testen. Basis dieses Versuches war der Beschluss 9/89 des Vorstandes des VdK, gefasst am 24. Januar 1989.

Zu dem Experiment gehörte eine bessere Zusammenarbeit von Genossenschaften und konsumgenossenschaftlicher Produktion nach dem Motto "Der

⁷ Interview mit Wolfgang Richter. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 64 ff.

⁸ Hans-Joachim Herzog: Genossenschaftliche Organisationsformen in der DDR, Tübingen 1982, Seite 141.

⁹ Interview mit Wolfgang Richter. In Bösche (wie Anm.), S. 64 ff.

¹⁰ Die Angaben dazu stammen aus einem Gespräch mit dem ehemaligen Bezirksvorsitzenden Günther Thiele, das der Autor im August 2004 führte, auf Wunsch Thieles aber nicht protokolliert wurde und darum nur in Form von Notizen vorliegt.

Konsum produziert und verkauft". I Dafür wurden Vereinbarungen mit Produktionsbetrieben, privaten Handwerkern und örtlichen Obst- und Gemüseproduzenten geschlossen, Sortimente bereinigt und Bestellvorgänge vereinfacht. Außerdem sollte die Arbeit an sich effektiver gestaltet werden. Dafür plante der VdK, Betrieben und Konsumgenossenschaften beim Erwirtschaften und Verwenden ihrer finanziellen Mittel ein größeres Maß an Selbstbestimmung einzuräumen. Dahinter verbarg sich nichts anderes als ein teilweises Zurückdrängen der Planvorgaben, soweit sie vom VdK selbst bestimmt wurden. In diesem Punkt erarbeitete die Eilenburger Konsumgenossenschaft eine erhebliche Reduzierung, die über die Vorstellungen des Verbandes weit hinausging: Der Gesamtbetrieb sollte nur noch über fünf Kennziffern geleitet werden: Warenumsatz, Nettogewinn, Arbeitsproduktivität, Durchschnittslohn und Investitionen. 12 Auch bei der innerbetrieblichen Rechnungsführung und in der Statistik schlugen die Eilenburger erhebliche Kürzungen vor. Die Mitglieder sollten mehr Mitsprache bekommen und beispielsweise in den "Verkaufsstellen-Ausschüssen" über Sortimente oder Öffnungszeiten mitentscheiden dürfen.

Die erste Reaktion der VdK-Spitze auf die Eilenburger Vorschläge war in der Erinnerung des Vorstandsvorsitzenden Richter alles andere als positiv: "Ich hatte meine Vorstellungen vorgetragen, die wir uns im Vorstand erarbeitet hatten, und bekam diese Antwort: Ich muss wissen, was ich will, entweder Marktwirtschaft oder Planwirtschaft, es wurde noch deutlicher ausgedrückt, entweder Sozialismus oder Kapitalismus. Ich war so enttäuscht, ich habe die Beherrschung verloren, habe das Zimmer verlassen, mir ist die Tür aus der Hand gefallen, bin auf die Herrentoilette und habe geheult wie ein Schlosshund. Ich war der innersten Überzeugung, mich aus dem Experiment zu verabschieden. "¹³ Die weitere Diskussion wurde allerdings von den politischen Entwicklungen im Herbst 1989 überschattet. Um Handlungsfähigkeit zu demonstrieren, entschied die VdK-Spitze, die Ergebnisse des Experimentes bereits im Jahr 1990 umzusetzen. ¹⁴ Aber mit dem Ende der Planwirtschaft, dem Wegfall der planleitenden Ebenen waren auch diese Lösungen überflüssig geworden.

Konkrete Konzepte konnte die Konsumgenossenschaft aus dem Experiment nicht in das System der Marktwirtschaft übernehmen. Trotzdem spielte das Experiment des VdK für die Konsumgenossenschaft Eilenburg und ihre wei-

¹¹ Verband der Konsumgenossenschaften der DDR (Hrsg.): Führungskonzeption des Vorstandes des Verbandes der Konsumgenossenschaften der DDR zur Lösung der Aufgaben in den Jahren 1989 und 1990 zur Vorbereitung des XIII. Parteitages der Sozialistischen Einheitspartei Deutschlands. Beschluss 9/89 vom 24. Januar 1989. Berlin 1989. S. 4 f.

¹² Konsumgenossenschaft Kreis Eilenburg: Bericht über den Stand der Beispielschaffung bei der Entwicklung leistungsstarker Konsumgenossenschaften. 10. Oktober 1989. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Ordner Beispielschaffung. S. 4.

¹³ Interview mit Wolfgang Richter. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 64 ff.

^{14 &}quot;Wir schlagen vor". In: Handelswoche, der Konsumgenossenschaftler. Ausgabe 23/89 vom 13. November 1989, S. 1.

tere Entwicklung eine große Rolle: "Wir haben uns vor der Wende sehr stark mit marktwirtschaftlichen Wirkungsmechanismen beschäftigt und haben versucht, diese Mechanismen in die Organisationsstruktur des Konsums einzubringen. Die eigene Entscheidungsfreiheit zu erhöhen. Das alles waren Situationen, mit denen wir nach der Wende konfrontiert wurden."¹⁵

V. Die Wende im Konsum und ihre Folgen

Die Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion am 1. Juli 1990 war das herausragende Ereignis für die Konsumgenossenschaften. Mit der neuen Währung kamen nicht nur neue Produkte, über Nacht trat auch das bisherige planwirtschaftliche System außer Kraft. Für die Konsumgenossenschaften bedeutete das einen organisatorischen Kraftakt: "Was uns ausgezeichnet hat: Improvisation und in der Lage, auf jede Situation zu reagieren. Wir haben also am letzten Tag Ostmark unsere Läden geschlossen und haben in Tagund Nachtarbeit das gesamte Sortiment umgestellt und am Montag, dem 2. Juli mit neuen Sortimenten, mit neuen Preisen die Läden eröffnet."

Die Konsumgenossenschaften konnten zwar verhindern, dass sie wie die staatliche HO zwangsprivatisiert wurden. Allerdings wurden sie beim Auflösen des staatlichen Großhandels eklatant benachteiligt: 1960 hatten die Genossenschaften ihren Großhandel in die neue Gesellschaft eingebracht und waren dadurch zum Miteigentümer geworden. Ähnlich gestaltete sich ihr Verhältnis zur Wirtschaftsvereinigung Obst, Gemüse und Speisekartoffeln (OGS). Als Staatsbetriebe gingen beide Gesellschaften in den Besitz der Treuhand-Anstalt über, bei der die Konsumgenossenschaften ihre Ansprüche ohne Erfolg geltend machten. Lediglich die Magdeburger Genossenschaft konnte nach einem langwierigen Prozess einen Vergleich erwirken.

Ein großes Problem für die Finanzen der Konsumgenossenschaften im neuen Wirtschaftssystem war die ungeklärte Eigentumsfrage des Grundbesitzes. In vielen Fällen hatten die Genossenschaften auf staatlichem Land neue Filialen errichtet. Diese Immobilien waren nicht beleihungsfähig, weil die westdeutschen Banken Grundbesitz voraussetzen. Das Problem wurde erst im Oktober 1994 gesetzlich geregelt, ¹⁷ so dass die Genossenschaften die Grundstücke erwerben konnten. Zusätzlich erschwert wurde der Neustart, weil die Konsumgenossenschaften im Gegensatz zu anderen Genossenschaftsformen im Einigungsvertrag nicht berücksichtigt wurden, wahrscheinlich sind sie

¹⁵ Interview mit Wolfgang Richter. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 64 ff.

¹⁶ Interview mit Wolfgang Richter ebd. Er gibt in dem Interview auch Einblicke in die praktischen Schwierigkeiten der Währungsumstellung.

¹⁷ Armin Altmeyer: Die Transformation der Konsumgenossenschaften ausgewählter postsozialistischer Länder, Aachen 2000, S. 118 f.

schlichtweg vergessen worden.¹⁸ Ihr rechtlicher Bestand war aber gesichert, weil sie auch in der DDR weiterhin im Sinne des Genossenschaftsgesetzes von 1889 registriert worden waren.

Der tägliche Betrieb war eine weitere große Herausforderung: Die Verkaufsstellen waren unattraktiv, veraltet und klein. Die Zahl der Mitarbeiter war verhältnismäßig hoch. Die Warenversorgung musste gesichert werden, was ohne eigenen Großhandel problematisch war. So waren für das Beschaffen der "Westprodukte" erhebliche finanzielle Vorleistungen notwendig, weil viele Genossenschaften ungünstig konditionierte Abnahmeverträge eingegangen waren. Der Wettbewerb mit den westlichen Handelsketten – jetzt auch auf dem eigenen Territorium – ließ die Umsätze einbrechen.

Auch das Management stand vor neuen Aufgaben: Bislang hatte es in erster Linie die Verteilung von Waren organisiert, jetzt mussten Entscheidungen nach marktwirtschaftlichen Gesichtspunkten getroffen werden. Das wurde durch eine mangelhafte Datenbasis zusätzlich erschwert: Die Konsumgenossenschaften hatten ihre Buchhaltung nämlich gemeinsam mit der HO in Organisations- und Abrechnungszentren (OAZ) ausgegliedert, die mit der neuen Situation überfordert waren. Außerdem musste zur Währungsumstellung am 1. Juli 1990 eine extra Bilanz erstellt werden, die zusätzliche Kapazitäten in der Buchhaltung verlangte.

VI. Konsumgenossenschaftliche Konzepte zur Bewältigung des Transformationsprozesses

In den politischen und wirtschaftlichen Veränderungen in der DDR sah der VdK die Chance, die Konsumgenossenschaften grundlegend zu erneuern und das Geschäft auszubauen. Die Überlegungen beinhalteten eine Ausweitung der Geschäftsfelder: Der VdK wollte weitere Produktionsbetriebe gründen oder übernehmen, neue Fachmärkte aufbauen und kombinierte Verkaufsund Gastronomieeinrichtungen schaffen. Das Engagement der Konsumgenossenschaften im Tourismusbereich sollte erweitert werden. Zwar ist von diesen Überlegungen nichts umgesetzt worden, sie illustrieren aber die expansive Haltung, mit der die VdK-Spitze den Übergang der Konsumgenossenschaften in die Marktwirtschaft plante.

¹⁸ Lutz Laschewski: Konsum im Wandel, Berlin 1998, S. 49.

¹⁹ Altmeyer (wie Anm. 17), S. 133.

²⁰ Verband der Konsumgenossenschaften der DDR: Diskussionsmaterial für unsere ehrenantlichen Funktionäre und Mitglieder. In: Handelswoche, der Konsumgenossenschaftler. Ausgabe 3/90 vom 5. Februar 1990, S. 7.

In der für die Konsumgenossenschaften so wichtigen Frage des künftigen Großhandelspartners strebte die VdK-Führung eine "große Lösung" an. Nachdem das Gründen eines neuen Großhandels zusammen mit den westdeutschen Konsumgenossenschaften gescheitert war, ging der Verband eine Kooperationsvereinbarung mit der Asko ein. Die saarländische Aktiengesellschaft war aus einer Konsumgenossenschaft entstanden. Begründet wurde die Entscheidung damit, dass nur dieses Unternehmen bereit gewesen sei, auch die abgelegenen Regionen an der polnischen Grenze zu beliefern. Gemeinsam wurde zum 1. Juli 1990 die Konsum-Interbuy gegründet, die als Großhandelspartner die Genossenschaften mit Ware versorgen wollte. 45 Konsumgenossenschaften schlossen sich der Konsum-Interbuy an, die meisten davon in den Bezirken Frankfurt/Oder, Cottbus, Dresden und Suhl.²¹

Der Versuch der VdK-Führung, mit der Gründung der Konsum-Interbuy eine Zersplitterung der Konsumgenossenschaften zu verhindern, scheiterte jedoch. Die Gründe dafür sind vielfältig: Die Autonomiebestrebungen der Konsumgenossenschaften waren groß, nach vielen Jahren der Anweisungen aus Berlin wollten die Vorstände jetzt eigene Entscheidungen treffen. Bemängelt wurde auch die Wahl des Kooperationspartners: Der damalige Leipziger Bezirksvorsitzende Günther Thiele kritisierte, die Asko wollte nur die Kaufhallen, nicht aber die vielen kleinen Konsumläden auf den Dörfern versorgen. Außerdem waren die Geschäftspläne nach seiner Ansicht substanzlos. Für andere Konsumgenossenschaften kam die Einigung mit der Asko zu spät, sie hatten sich bereits für einen Großhandelspartner entschieden, wenn auch zu teilweise schlechten Konditionen. Andere Genossenschaften wollten weiterhin mit dem staatlichen Großhandel zusammenarbeiten, dazu gehörten auch Eilenburg, Torgau und Wurzen.

Der VdK wollte den Aufbau eines gemeinsamen Großhandels ergänzen durch eine weitreichende Fusion der Konsumgenossenschaften. Ziel waren Unternehmen mit rund zwei Milliarden Mark Jahresumsatz,²³ die auf Bezirksebene agierten. Das Konzept wurde in fast allen Bezirken umgesetzt, nur die Verbände Leipzig, Magdeburg und Schwerin beteiligten sich nicht, außerdem gab es in anderen Bezirken einzelne Genossenschaften, die nicht an den Fusionen teilnahmen. Zu Beginn des Jahres 1991 reduzierte sich die Zahl der Konsumgenossenschaften von 198 auf 51 Unternehmen. Allerdings

²¹ Was will Konsum-Interbuy? Interview mit Dietrich Rehbagen, stellvertretender Präsident VdK und Geschäftsführer Konsum-Interbuy. In: Handelswoche, der Konsumgenossenschaftler. Ausgabe 22/90 vom 29. Oktober 1990, S. 14.

²² Die Angaben machte Thiele im Gespräch mit dem Autor. Auch andere Vorstände kritisierten die Zusammenarbeit mit der Asko, die bereits durch ihr früheres Geschäftsgebaren aufgefallen war. Vgl. Laschewski (wie Anm. 18), S. 43.

²³ Matthias Vogel: Zur Lage der Konsumgenossenschaften und des VdK beim Übergang in die Marktwirtschaft. In: Wilhelm Kaltenborn (Hrsg.): ...nicht nur hart, sondern auch erfolgreich gearbeitet. Werner Müller zum 65. Geburtstag. Berlin 1995, 6. 44. Zum Vergleich: nach der ersten Fusionrunde Anfang 1991 erwirtschafteten die verbliebenen 51 Konsumgenossenschaften im Durchschnitt 317 Millionen DM Umsatz im Jahr. Eigene Berechnung nach Zahlen bei: Laschewski (wie Anm. 18), 8. 30.

scheiterten die Großfusionen an mehreren Hindernissen: Vielfach fand keine wirkliche Umstrukturierung statt, die bisherigen Vorstände der früheren Konsumgenossenschaften wurden zu Regionalleitungen umgewandelt. Aufgrund von Liquiditätsengpässen fehlte vielen der neuen Unternehmen die Zeit, die Strukturen nach und nach den Erfordernissen anzupassen.²⁴

Im Juni 1991 machte der VdK einen weiteren Vorstoß, um doch noch eine stärkere Zusammenarbeit der Konsumgenossenschaften zu erreichen. Nun war eine Fusion auf Ebene der Bundesländer geplant, wobei die übergreifende Logistik von der Asko übernommen werden sollte. In der Folge kam es aber nur zu einem ernsthaften Versuch, eine Fusion auf Landesebene umzusetzen und zwar in der Region Berlin-Brandenburg. Teilnehmer waren die Genossenschaften Berlin, Frankfurt/Oder und Ostsachsen sowie mehrere kleine Konsumgenossenschaften. Die Pläne konnten allerdings nicht mehr vollständig umgesetzt werden, weil die Konsumgenossenschaften Cottbus und Frankfurt/Oder Anfang 1992 Konkurs anmelden mussten. Insgesamt scheiterten alle Versuche des VdK, die Konsumgenossenschaften im großen Stil zu einem umfassenden Einzelhandelsanbieter zu machen.

1. Voraussetzungen für die "kleine Lösung" im Norden Sachsens

Der Bezirk Leipzig beteiligte sich nicht an den Fusionsplänen des VdK, die Großhandelspläne stießen mehrheitlich auf Ablehnung. Der Eilenburger Vorstandsvorsitzende Wolfgang Richter berichtet von einem "Bauchgefühl", aus dem heraus alles abgelehnt wurde, was "von oben" kam. Der Eilenburger Vorstand hatte Sorge, ein Zusammenschluss mit der Aktiengesellschaft Asko gefährde die konsumgenossenschaftlichen Strukturen:²⁵ "Nachdem wir nach den Wendewirren wieder klarere Gedanken fassen konnten, war die einhellige Meinung in unserer Konsumgenossenschaft: Wir bleiben Konsum. Obwohl viele andere den Namen geändert haben."²⁶

Aus der Sicht der Eilenburger Konsumgenossenschaft gab es mehrere Gründe, die gegen eine große Fusion auf Bezirksebene sprachen: Erstens waren bereits Fakten geschaffen worden, als sich die 13 Mitgliedsgenossenschaften des Bezirks für eigene Lieferpartner entschieden, keiner der drei Großhändler

²⁴ Matthias Vogel: Unterentwickelt, schief gewickelt, abgewickelt – Die meisten DDR-Konsumgenossenschaften haben den Sprung in die Marktwirtschaft nicht geschafft. In: LZ-Journal (Beilage der Lebensmittelzeitung). Nummer 10, Frankfurt a. M. 1993, S. J6.

²⁵ Die Sorge war begründet. Die Dresdner Konsumgenossenschaft bekam 1991 Schwierigkeiten, nachdem sie ein Angebot der Asko abgelehnt hatte, die größeren Läden in eine gemeinsame GmbH zu überführen. Angekündigte Hilfe bei der Organisation von Datenverarbeitung und Logistik blieb aus, die Kündigung des Vertrages zog einen Lieferboykott nach sich. In: Schlagartig Schluß. Mit rauen Methoden versucht der Handelskonzern Asko, ostdeutsche Konsum-Läden unter seine Kontrolle zu bringen. In: Der Spiegel, H. 35 vom 26. August 1991, S. 100–103.

²⁶ Interview mit Wolfgang Richter. In: Bösche (wie Anm. 1). S. 64 ff.

hätte alle Konsumgeschäfte beliefern können. Zweitens gab es die Erkenntnis, dass eine Zusammenführung der 13 Konsumgenossenschaften organisatorisch unmöglich geworden wäre. "Man wäre mit der Organisations-Änderung vielleicht nach zwei Jahren fertig gewesen, und hätte wegen Zahlungsunfähigkeit Konkurs anmelden müssen."²⁷ Drittens befürchtete der Eilenburger Vorstand, dass in einer großen Konsumgenossenschaft kein Platz mehr für die kleinen Geschäfte bliebe.²⁸

Im August 1990 legte der Bezirksverband ein umfassendes Konzept vor, das eine Mischung aus Fusion und Eigenständigkeit darstellte²⁹: Kern war die Zusammenfassung der 13 Mitgliedsgenossenschaften zu wenigen Großgenossenschaften. Das Konzept sah eine Mischung von bezirksweiten und regionalen Vertriebslinien vor. Für alle plante der Bezirksverband einen eigenen Großhandel. Allerdings wurde dieses Konzept nicht verwirklicht, die Konsumgenossenschaften hatten den Wechsel in die Marktwirtschaft bereits absolviert und die Bindungen an die einzelnen Lieferpartner waren schon gefestigt. Nach dem massiven Markteintritt westdeutscher Handelsketten war vielleicht eine gewisse Ernüchterung eingetreten. Die Konsumgenossenschaften Eilenburg, Torgau und Wurzen kooperierten bereits mit dem ehemals staatlichen Handel in Wurzen und der Konsumgenossenschaft Dortmund-Kassel. Der VdK hatte bereits 1989 Kontakte zu der westdeutschen Genossenschaft aufgenommen, daraus ergab sich 1990 eine Reihe von Schulungen für Vorstände von ostdeutschen Konsumgenossenschaften in Dortmund. Aufgrund ihrer eingeschränkten Möglichkeiten entschied sich die Genossenschaft Dortmund-Kassel, ihr Engagement auf den Raum Leipzig, Gera und Zwickau zu konzentrieren.30

Die enge Zusammenarbeit der Konsumgenossenschaften Eilenburg, Wurzen und Torgau resultierte aber nicht nur aus dem gemeinsamen Lieferpartner. Bereits vorher gab es eine intensive Zusammenarbeit, erinnert sich der Wurzener Vorstandsvorsitzende Manfred Reimann: "Es waren schon gewisse Voraussetzungen da, auf personeller Ebene der Zusammenarbeit, des gemeinsamen Empfindens und gemeinsamer Maßnahmen, die wir abgestimmt hatten, das war die Wurzel."³¹ Daraus entwickelte sich die Überlegung, die drei Konsumgenossenschaften zu fusionieren. Anfangs wurde auch mit der

²⁷ Interview mit Wolfgang Richter. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 64 ff.

²⁸ Konsumgenossenschaft Kreis Eilenburg: Protokoll der Beratung der hauptamtlichen Vorstandsmitglieder/Hauptbuchhalter am 6. Juni 1990. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Ordner Vorbereitung Fusion.

²⁹ Konsumgenossenschaftsverband Bezirk Leipzig: Gestaltung der Wirtschaftsbeziehungen im Rahmen von Vertriebsketten in den KGen des Bezirkes Leipzig. August 1990. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Ordner Vorbereitung Fusion

³⁰ Brief des langjährigen Vorstandsmitglieds der Konsumgenossenschaft Dortmund-Kassel, Reimer Volkers vom 3. Oktober 2004.

³¹ Interview mit Manfred Reimann und Martin Tänzer. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 73 ff.

benachbarten Konsumgenossenschaft Delitzsch verhandelt, die sich dann allerdings wegen der räumlichen Nähe für Leipzig entschied.³²

2. Die Umsetzung der Fusionspläne zur Bildung der Konsumgenossenschaft "Sachsen-Nord"

Der Maßnahmenplan zur Vorbereitung der Fusion wurde am 1. Oktober 1990 von den Vorständen der drei Konsumgenossenschaften unterzeichnet.³³ Die Genossenschaften bildeten Arbeitsgruppen, die bis zum Zusammenschluss am 1. Januar 1991 ein umfangreiches Programm bewältigen mussten. Dazu gehörten das Treffen von Entscheidungen über die künftige Ladennetzstruktur, der Aufbau der künftigen Verwaltung und die Erarbeitung eines Personalplans. Nötig war eine rechtliche Klärung, wie ein Zusammenschluss vonstatten gehen könnte, außerdem musste ein neues Rechnungswesen erarbeitet werden. Vor der Fusion wurden die Sortimente der einzelnen Geschäfte festgelegt, außerdem Standortfragen für mögliche Expansionen geklärt.

Schon bei einer gemeinsamen Vorstandssitzung am 15. Oktober wurde vereinbart, dass die neue Konsumgenossenschaft ihren Sitz in Eilenburg haben und "Sachsen-Nord" heißen sollte.³⁴ Das stieß in den anderen Konsumgenossenschaften auf Widerspruch, allerdings ohne Erfolg. Der ehemalige Vorstandsvorsitzende von Torgau, Max Wondrejz, erklärte: "Bei uns haben die Leute gesagt: Warum denn nicht wir? Das haben die Wurzener genauso gesagt. Das konnte aber bloß einer machen." Die Frage des Firmensitzes war mit der Frage nach dem künftigen Vorsitzenden verknüpft, und dabei lief alles auf Wolfgang Richter zu, der Vorstandsvorsitzende der Konsumgenossenschaft in Eilenburg. Richter war jünger als die langjährigen Vorsitzenden in Torgau und Wurzen, Wondrejz und Reimann. Wondrejz war bereits im Ruhestand, Reimann plante diesen Schritt mit der Fusion der Genossenschaften. Außerdem lobten beide in den Interviews die fachliche Leistung Richters.

Die Grundzüge der Organisationsstruktur des neuen Unternehmens wurden ebenfalls am 15. Oktober festgelegt. Die Leitung war hauptsächlich auf die Standorte Eilenburg und Torgau verteilt, wo jeweils zwei Vorstandsbereiche installiert wurden, in Wurzen sollte das Controlling angesiedelt werden. Die

³² Es gab mehrere Konzepte für Fusionen: Torgau hatte zunächst einen Zusammenschluss mit Wurzen und Oschatz angestrebt, außerdem führten Eilenburg und Torgau Gespräche mit der Konsumgenossenschaft Stadt Leipzig, die dann aber nicht weiter verfolgt wurden.

³³ Konsumgenossenschaften Kreise Eilenburg, Torgau, Wurzen: Maßnahmeplan zur Vorbereitung und Durchführung der Verschmelzung der Konsumgenossenschaften der Kreise Eilenburg, Torgau und Wurzen durch Bildung einer neuen Konsumgenossenschaft. 1. Oktober 1990. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Ordner Vorbereitung Fusion.

³⁴ Konsumgenossenschaft Kreis Eilenburg: Protokoll der gemeinsamen Beratung der hauptamtlichen Vorstandsmitglieder/Hauptbuchhalter. 13. Oktober 1990. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Ordner Vorbereitung Fusion.

Organisation der Filialen wurde Regionalleitungen übertragen, die jeweils für die Bereiche der früheren Konsumgenossenschaften zuständig waren. Die Fusion der drei Konsumgenossenschaften bedeutete auch einen Abbau von Stellen, besonders in den Verwaltungen. Die Vorstände vereinbarten, die Personalpolitik sollte ökonomisch gerechtfertigt und weitestgehend sozial abgesichert werden. Es wurde ein Einstellungsstopp beschlossen, die Arbeitsverhältnisse mit Alters- und Invalidenrentnern aufgelöst und ein konsequentes Anwenden der Regeln für Vorruhestand und Altersübergangsgeld vereinbart. Kündigungen sollten durch Teilzeitarbeit möglichst vermieden werden. Ein Teil der Führungskräfte der Konsumgenossenschaften übernahm Funktionen in den neugeschaffenen Regionalleitungen, andere gingen in den Vorruhestand, nur wenige wurden entlassen. Die Stellen in der neuen Zentrale wurden in den Genossenschaften ausgeschrieben. 36

Am 14. November 1990 unterzeichneten die Vorstände der beteiligten Konsumgenossenschaften den Vertrag zur neuen Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord eG. Rechtlich handelte es sich um eine "Verschmelzung durch Neubildung": Sachsen-Nord übernahm das Vermögen der Vorgänger, die damit aufhörten zu existieren. Grundlage waren die Bilanzen der Genossenschaften vom 1. Juli 1990.

VII. Der Konsolidierungsprozess der Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord

Der Zusammenschluss der Konsumgenossenschaften Eilenburg, Torgau und Wurzen bildete noch nicht den Abschluss des organisatorischen Umbaus. Weiteres Kürzen und Sanieren waren nötig, um den Bestand des Unternehmens dauerhaft zu sichern.

Der Bereich des Gaststättenbetriebes wurde nicht in die neue Genossenschaft übernommen: Die Vorstände hatten vereinbart, sich bis zur Fusion von den Gaststätten zu trennen, deren Betrieb schon in der DDR als Verlustgeschäft galt. Anfang Juli 1990 betrieben die Konsumgenossenschaften noch 57 Gaststätten, sie sahen keine Möglichkeit, diesen Bereich in die schwarzen Zahlen zu bringen. Die Trennung von den Gaststätten fiel den Vorständen leicht, weil viele Gaststättenleiter die Lokale selber übernehmen wollten.³⁷

³⁵ Konsumgenossenschaft Kreis Eilenburg: Protokoll der gemeinsamen Vorstandssitzung vom 28. September 1990 in Torgau. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. 29,9,1990. Ordner Vorbereitung Fusion.

³⁶ Konsumgenossenschaft Kreis Wurzen: Schreiben an Konsumgenossenschaft Eilenburg. Unterzeichnet von Vorstand und Betriebsrat. 3. Dezember 1990. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Ordner Vorbereitung Fusion.

³⁷ Interviews mit Wolfgang Richter, Manfred Reimann und Martin Tänzer.

Weiterhin bestanden 354 Geschäfte für Lebensmittel und Industriewaren, die im Durchschnitt zu klein waren.³⁸ Die Konsumgenossenschaft begann, nach und nach Lebensmittelläden zu schließen, ihre Anzahl sank innerhalb von drei Jahren von 264 auf 61. Die verbliebenen Märkte wurden in den folgenden Jahren für mehr als 24 Millionen Mark erweitert, modernisiert und neu gestaltet. Lagerflächen wurden dem Verkaufsraum angegliedert, Kohleöfen ersetzt und moderne Kühleinrichtungen installiert. Das Non-Food-Geschäft (Handel mit Industriewaren) sollte eigentlich erhalten bleiben, der Vorstand plante den Aufbau von Vertriebslinien für Schuhwaren, Kindermoden, Papierwaren und Bürobedarf, Drogerieartikel und Haushaltswaren. Allerdings funktionierte dieses Konzept nicht, auf dem Markt der Non-Food-Artikel gab es leistungsstarke Konkurrenz. Eine Beratung mit dem Vorstand der Konsumgenossenschaft Dortmund-Kassel gab den Ausschlag, sich von diesen Geschäften zu trennen.39 1993 betrieb die Konsumgenossenschaft nur noch zwei Industriewaren-Geschäfte mit insgesamt vier Beschäftigten.40

Die zahlreichen Ladenschließungen hatten viele Entlassungen zur Folge: Die Zahl der Mitarbeiter in den Geschäften sank bis 1993 um 82,5 Prozent auf 232. Schließungen und Personalabbau verursachten Verluste im zweistelligen Millionenbereich. Hinzu kamen die zahlreichen Austritte von Mitgliedern; entlassenen Mitarbeitern oder Kunden von Verkaufsstellen, die geschlossen worden waren. Von 1990 bis 1993 verlor die Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord knapp 20 000 Mitglieder, ein Rückgang um fast 38 Prozent. Außerdem musste die Genossenschaft in den Jahren 1991/92 Wertberichtigungen des Anlagevermögens vornehmen, weil bei der Währungsumstellung Immobilien und Warenbestände teilweise zu hoch bewertet worden waren. So geriet die Konsumgenossenschaft in Zahlungsschwierigkeiten, die durch verlängerte Zahlungsziele des Großhandels und eine Bürgschaft des VdK teilweise ausgeglichen werden konnten. Wegen der Verluste musste in der Verwaltung weiter gespart werden: Bereits zwei Monate nach der Gründung der neuen Konsumgenossenschaft wurde ein Maßnahmen-Paket beschlossen, um Aufgaben wie Personalwesen, Lohnbuchhaltung, Mitgliederförderung, Einkauf, Werbung, Instandhaltung und Inventuren in der Zentrale zu konzentrieren. 41

³⁸ Die Lebensmittelgeschäfte hatten eine durchschnittliche Größte von 67 Quadratmetern, die Industriewarenläden von 79 Quadratmetern. Zum Vergleich: In Westdeutschland waren die Geschäfte im Durchschnitt rund 200 Quadratmeter groß. Angaben: Zahlen Sachsen-Nord nach: Entwicklung Ladennetz/Personal 1990/1993/1997. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord.

³⁹ Interview mit Wolfgang Richter. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 64 ff.

⁴⁰ Entwicklung Ladennetz/Personal 1990/1993/1997 (wie Anm. 38).

⁴¹ Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord: Grundsätze zur weiteren Erhöhung der Effektivität der Verwaltungsbereiche der Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. 6. Februar 1991. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Ordner Vorbereitung Fusion.

Die Reformen der Verwaltung wurden im selben Jahr noch weitergeführt: Das Modell der Regionalleitungen hatte sich als zu komplex herausgestellt. Der Vorstandsvorsitzende Richter kritisiert außerdem fehlende Akzeptanz: "Es gab damals Vorstellungen der Regionalleiter, die Konsumgenossenschaft, die Zentrale ist eine Übergangslösung. Am stärksten würden die Regionalleitungen entwickelt und wenn die Regionen dann vom Bezirk angeleitet werden, werde die Zentrale verschwinden."42 Der Vorstand entschied, die Regionalleitungen abzuschaffen und in der Verwaltung weiter zu kürzen. Insgesamt reduzierte sich die Mitarbeiterzahl in der Verwaltung in drei Jahren von 350 auf 33.43 Die Zahl der Vorstandsbereiche wurde bis 1992 von vier auf zwei halbiert.44

Bereits 1993 war die Konsolidierung soweit abgeschlossen, dass die Konsumgenossenschaft wieder Gewinne machte und den Mitgliedern Dividende zahlen konnte. Der Rückgang der Mitgliederzahlen stagnierte, die Zahl der gezeichneten Anteile nahm wieder zu – ein Anzeichen für das wieder gewonnene Vertrauen der Mitglieder. Das Schrumpfen des Ladennetzes war weitgehend abgeschlossen, von den 67 verbliebenen Geschäften wurden bis 2001 lediglich sieben weitere geschlossen.

Entscheidend für die Entwicklung der Konsumgenossenschaft war die Zusammenarbeit mit der Konsumgenossenschaft Dortmund-Kassel. Die Kontakte bestanden seit April 1990, die damals noch getrennten Konsumgenossenschaften Eilenburg, Torgau und Wurzen nutzten die Fortbildungsmöglichkeiten im Bereich der Marktwirtschaft, die in Dortmund angeboten wurden. In der Umbruchzeit boten sich den ostdeutschen Betrieben zahlreiche unseriöse Helfer an – die Dortmunder Genossenschaft konnte überzeugen, dass sie nicht dazu gehörte, so Max Wondrejz: "Weil die gute Ratschläge gegeben haben, nicht kapitalistische Ratschläge, sondern richtige interessante, vom Leben begriffene Ratschläge. Das hat uns stutzig gemacht von der positiven Seite her. Es war einer, der wirklich weiß, worum es bei uns geht. Der kannte die Gesetze vom Westen, der wusste schon, wie man es anpacken sollte."45

Auf geschäftlicher Ebene waren die Konsumgenossenschaften über den Großhandel verbunden, die Dortmunder Genossenschaft hatte sich zunächst am staatlichen Handel im Leipziger Raum beteiligt und später die Leipziger Handelsgesellschaft (LEIHAG) gegründet, die bis 1995 die Konsumgenos-

⁴² Interview mit Wolfgang Richter. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 64 ff.

⁴³ Entwicklung Ladennetz/Personal 1990/1993/1997 (wie Anm. 38).

⁴⁴ Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord: Informationsvorlage für den Aufsichtsrat: Vorschläge zur weiteren Veränderung der Struktur der Bereiche Leitung/Verwaltung. 26. Juni 1991. Archiv Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Ordner Vorbereitung Fusion.

⁴⁵ Interview mit Max Wondrejz. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 79 ff.

senschaft Sachsen-Nord belieferte. Die LEIHAG organisierte die Versorgung der Läden und übernahm Aufgaben bei der Warenfinanzierung und -abrechnung.

Auf persönlicher Ebene band die Genossenschaft Fachwissen aus Dortmund-Kassel ein, indem sie das dortige Vorstandsmitglied Reimer Volkers in den Aufsichtsrat berief. 46 Volkers begleitete den Geschäftsbetrieb in Eilenburg zehn Jahre lang. Die Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord unterschied sich mit dieser Entscheidung von anderen Genossenschaften, die westliche Manager in den Vorstand beriefen. In Eilenburg blieb das operative Geschäft in der Hand der ostdeutschen Vorstandsmitglieder.

Im Juli 1991 formulierte der Vorstand eine Unternehmensphilosophie, die als Leitfaden für die Veränderungen im Betrieb diente. Sie beginnt mit einem Bekenntnis zur Rechtsform der Genossenschaft: "Wir sind die Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord eG, die ihren Mitgliedern gehört." Daraus leitet sich der Anspruch ab, die Geschäfte in der Nähe der Mitglieder zu führen, was in der Konsequenz ein kleinteiliges Ladennetz bedeutet. Vorgabe für die Filialen ist das Erwirtschaften einer "schwarzen Null", darüber hinaus gehende Renditevorgaben wie bei Kapitalgesellschaften gibt es nicht.⁴⁷

Die Konsumgenossenschaft distanziert sich mit ihrer Philosophie von Discountern und Billigmärkten, die Schwerpunkte liegen auf freundlicher und engagierter Beratung und Qualität. Dazu gehört das vorrangige Angebot von Frischwaren wie Fleisch, Obst und Gemüse und Molkereiprodukten. Der Vorstand bewies mit seinem Konzept Weitblick: Auch heute gelten erweiterter Service und ein Konzentrieren auf Frischwaren als Strategie, mit der kleine Einzelhändler und Hochpreis-Ketten gegen das wachsende Angebot an Niedrigpreis-Discountern bestehen können.

Den erfolgreichen Umbau der Konsumgenossenschaft beweist auch eine Studie von Armin Altmeyer, der in einer empirischen Untersuchung die Entwicklung der Konsumgenossenschaften analysierte: Sachsen-Nord verfolgte wie andere erfolgreiche Genossenschaften die Strategie der "Verteidigung und Schrumpfung". Es ging dem Vorstand nicht um den Ausbau der Marktposition, sondern um eine Beschränkung auf Geschäfte, die rentabel geführt werden konnten. Die Konzentration auf Kernkompetenzen und das schnelle Umsetzen von Rationalisierungsmaßnahmen zeichnete auch andere erfolgreiche Genossenschaften aus. Bei erfolglosen Konsumgenossenschaften gab es mehr Fehler im Management: Entscheidungsprozesse dauerten zu lange,

⁴⁶ Brief Volkers an den Autor. Volkers war ein erfahrender Konsumgenossenschaftler. Seine Karriere begann 1960 in der GEG in Hamburg, anschließend arbeitete er unter anderem bei der internationalen INTER COOP in Kopenhagen und übernahm zahlreiche Posten in nationalen und internationalen genossenschaftlichen Gremien.

⁴⁷ Interview mit Wolfgang Richter. In: Bösche (wie Anm. 1), S. 64 ff.

die Strategien wurden zu häufig gewechselt. Die Eilenburger Genossenschaft hielt dagegen an ihrer Strategie während des Transformationsprozesses fest.

Die Umsetzung war realistisch und flexibel, die übersichtlichen Strukturen nach der Fusion der drei Konsumgenossenschaften rentierten sich. Besonders die Beziehung zur Konsumgenossenschaft Dortmund-Kassel erwies sich für die Genossenschaft Sachsen-Nord als fruchtbar, weil hier dringend benötigtes Managementwissen erworben werden konnte. Trotzdem begab sich die Konsumgenossenschaft nicht in zu große Abhängigkeit zu ihrem westdeutschen Partner, 48 was sie von erfolglosen Genossenschaften unterscheidet. 49

Das Anpassen an die Bedingungen der Marktwirtschaft war eine Leistung des Managements der Konsumgenossenschaft Sachsen-Nord. Reimer Volkers bewertet nachvollziehbar: "Wenn man von einem Erfolgsgeheimnis der KG Sachsen-Nord sprechen will, so ist es, dass es Vorstand, Aufsichtsrat und Belegschaft gelungen ist, mit Augenmaß und den Kenntnissen der Bedürfnisse der Menschen in der Region notwendige Veränderungen in Richtung Marktwirtschaft voranzubringen."

48 Der langjährige Torgauer Konsumvorsitzende Wondrejz beschrieb die Situation 1990 wie folgt: "Der [Vertreter der Dortmunder Genossenschaft] wollte gleich Verbindungen haben mit Dortmund und Kassel, dass wir da gleich Warenaustausch und solche Scherze machen. Wir haben gesagt: Damit fangen wir gar nicht erst an, das wollen wir schön sein lassen. Wir bleiben erstmal bei uns als eigener Betrieb. Wie es weitergeht, wissen wir alle noch nicht. Das hat er auch eingesehen." Zitat in: Bösche (wie Anm. 1), S. 79 ff.

⁴⁹ Es handelt sich um die bislang ausführlichste Analyse der Geschäftsprozesse der Konsumgenossenschaften während der Wende, darum werden die Erkenntnisse hier als Vergleich für das Vorgehen des Eilenburger Vorstandes genutzt. Ausführliche Beschreibung bei Altmeyer (wie Anm. 17), S. 135–226.

Selbsthilfe contra Staatshilfe. Der Konflikt zwischen Hermann SchulzeDelitzsch und Ferdinand Lassalle

Im Deutschland des vorletzten Jahrhunderts, aber auch in wechselhafter Folge zu späteren Zeitpunkten, befürworteten Vertreter aller politischen Richtungen die Gründung von Produktivgenossenschaften als reformpolitische Strategie – allerdings immer nur diskontinuierlich. Zu nennen sind hier beispielsweise der Konservative Aimé, Huber (1800–1869), ein gleichzeitiger Befürworter der Monarchie, oder der Bischof von Mainz, Wilhelm Emanuel von Ketteler (1811–1877) als Vertreter der katholischen Soziallehre.¹

Prägend für diese Genossenschaftsform waren in der Anfangsphase vor allem der Liberale Hermann Schulze-Delitzsch (1808–1883) und der Sozialist Ferdinand Lassalle (1825–1864). Schon 1863 begann ihre Auseinandersetzung darüber, auf welche Weise eine langfristige Entwicklung von Produktivgenossenschaften am besten zu gewährleisten sei. Im Mittelpunkt stand die erneut in den 1980er Jahren im Selbstverwaltungssektor geführte Diskussion über eine Förderung durch Staatsgelder. Die Problematik der Unabhängigkeit, insbesondere der politischen Autonomie, spielte bei der damaligen Kontroverse im Unterschied zu den Auseinandersetzungen nach 1980 keine relevante Rolle.

Ausgangspunkt von Lassalles Überlegungen war das "eherne Lohngesetz", nach dem "der durchschnittliche Arbeitslohn immer auf den notwendigen Lebensunterhalt reduziert bleibt, der in einem Volke gewohnheitsmäßig zur Fristung der Existenz und zur Fortpflanzung erforderlich ist."² Überschüsse

¹ Ingwer Paulsen: Viktor Aimé, Huber als Sozialpolitiker. Ein Beitrag zur Geschichte christlich-konservativer Gesellschafts- und Wirtschaftsauffassung, Leipzig 1931. – Hans-Karl Thomanek: Wilhelm Emmanuel von Kettelers Produktivassoziationen, Dissertation Berlin 1961.

² Ferdinand Lassalle: Offenes Antwortschreiben an das Zentralkomitee zur Berufung eines Allgemeinen deutschen Arbeiterkongresses zu Leipzig. In: Ferdinand Lassalle: Reden und Schriften, hrsg. von Friedrich Jenaczek, München 1970, S. 181.

aus dem Arbeitsertrag, vermehrt durch Produktivitätssteigerungen, flössen über die Gesetze des Marktes letztlich immer den Unternehmern zu. Eine "Aufhebung des Unternehmergewinns in der friedlichsten, legalsten und einfachsten Weise" war nach Lassalles Auffassung jedoch möglich, "indem sich der Arbeiterstand durch freiwillige Assoziation als sein eigener Unternehmer organisiert."³

Die Mittellosigkeit der Arbeiter verhindere Lassalle zufolge jedoch das Aufbringen des erforderlichen Startkapitals. Insofern müsse die "stützende und fördernde Hand des Staates" eingreifen, um mit seinen "Mitteln und Möglichkeiten" "Selbstorganisation und Selbstassoziation" zu fördern.⁴ Die soziale Selbsthilfe werde dadurch ebenso wenig aufgehoben wie die weiterhin notwendigen Kraftanstrengungen eines Bauern, wenn ihm ein Pflug zur Bearbeitung seines Feldes zur Verfügung gestellt werde.

Demgegenüber vertrat Schulze-Delitzsch, es müssten "alle Bestrebungen zum Wohl der arbeitenden Klasse auf die immer sittliche und wirtschaftliche Stärke derselben, auf die Erweckung und Hebung der eigenen Kraft, auf die Selbsthilfe der Beteiligten gegründet sein." Nur bei der reinen Selbsthilfe, gekoppelt mit Selbstverantwortung und Selbstverwaltung, sah er gewährleistet, dass die Betroffenen ausreichend Eigeninitiative und aktiven Einsatz zur gemeinschaftlichen Verbesserung ihrer Situation aufbringen könnten.

Letztlich suggerierte er durch seine Argumentation, jedem Menschen sei die Verantwortung für seine Situation selbst zuzuschreiben. Nähme er fremde Hilfe in Anspruch, käme dies dem Verlust von Freiheit und "sittlichem Halt im Leben" gleich.⁶ Sein Beharren auf der reinen Selbsthilfe blieb jedoch widersprüchlich, weil er sich darüber bewusst war, dass die "Massen unbemittelter Arbeiter [...] von dem bei dem größeren Teile niedrig bemessenen Lohne [...] nichts oder nur sehr wenig sparen" konnten.⁷ Gleichzeitig betonte er selbst die ausreichende Kapitalaufbringung als Voraussetzung für die Gründung einer lebensfähigen Produktivgenossenschaft.⁸

³ Ebd., S. 187.

⁴ Ebd., S. 189. Zu der Auseinandersetzung mit Schulze-Delitzsch siehe auch Johanna Rode: Der Streit zwischen Lassalle und Schulze-Delitzsch im Lichte der ökonomischen Theorie, Frankfurt, Univ., Diss. 1934. – Stephan Beetz: Der Streit zwischen Lassalle und Schulze-Delitzsch über das Wesen der Produktivgenossenschaften. In: Förderverein Hermann Schulze-Delitzsch und Gedenkstätte des Genossenschaftswesens (Hrsg.): Hermann Schulze-Delitzsch: Weg – Werk – Wirkung (Festschrift zum 200. Geburtstag), Wiesbaden 2008, S. 122–134.

⁵ Hermann Schulze-Delitzsch: Die arbeitenden Klassen und das Assoziationswesen in Deutschland, Leipzig 1858, S. 56.

⁶ Toni Offermann: Arbeiterbewegung und liberales Bürgertum in Deutschland 1850–1863, Bonn 1979, S. 215.

⁷ Schulze-Delitzsch (wie Anm. 5), S. 3.

⁸ Gerhard Albrecht: Produktivgenossenschaften. In: Bundesjustizministerium (Hrsg.): Zur Reform des Genossenschaftsgesetzes, Referate und Materialien, Bd. 3, Bonn 1959, S. 314. – Zu Schulze-Delitzsch kritisch Christiane Eisenberg: Frühe Arbeiterbewegung und Genossenschaften. Theorie und Praxis der Produktivgenossenschaften in der deutschen Sozialdemokratie und den Gewerkschaften der 1860er/1870er Jahre, Bonn 1985, S. 29 ff.

Die Ausschließlichkeit, in der Lassalle und Schulze-Delitzsch ihre Positionen einander gegenüberstellten, ist nur vor dem Hintergrund der unterschiedlichen politischen Intentionen zu verstehen. Als Sozialist wollte Lassalle grundlegende gesellschaftliche Veränderungen erreichen. Er trat deshalb für eine Verallgemeinerung der "freien individuellen Assoziation" ein, auch durch deren "Anwendung und Ausdehnung auf fabrikmäßige Großproduktion".9

Schulze-Delitzsch dagegen betonte, er sei nicht der Auffassung, "dass künftig die Assoziation die allein herrschende industrielle Betriebsform zu werden bestimmt sei." Er dachte nur an eine begrenzte Zahl von Produktivgenossenschaften, mit deren Hilfe sich besonders tüchtige Arbeiter gemeinsam selbständig machen könnten." Fehlende staatliche Unterstützung kann, bei einer solchen Sicht, zu einer Art "natürlichem" Auslesemechanismus führen. Sie kann ähnlich wie die in Deutschland noch heute verbreitete Ablehnung einer Gleichstellung oder gar Bevorzugung genossenschaftlicher Unternehmen bei staatlichen Existenzgründungs- und Aufbauprogrammen interpretiert werden: Eine völlige Demokratisierung der Wirtschaft stellt keinen eigenständigen Wert dar, den es mit stützenden Maßnahmen zu verwirklichen gilt, auch nicht als "freiheitliche" Entwicklung.

Nicht zuletzt dürfte die dominierende Rolle von Schulze-Delitzsch in der deutschen Genossenschaftsbewegung mitbestimmend für das praktische und politische Desinteresse an der Produktivassoziation gewesen sein. Hinzu kommt eine Reihe von negativen Erfahrungen, die mit dieser Unternehmensform gemacht wurden. Häufiger Zusammenbruch oder kapitalistische Verformung führten zu einer zunehmend skeptischen Haltung der meisten Genossenschaftstheoretiker gegenüber dieser Genossenschaftsform, die Schulze-Delitzsch in seinen ersten theoretischen Schriften noch als Gipfelpunkt des genossenschaftlichen Systems bezeichnet hatte.¹²

Die Auseinandersetzung zwischen Lassalle und Schulze-Delitzsch weist verschiedene Konfliktebenen auf.¹³ Erst indem diese getrennt erläutert werden, lässt sich die gesamte Bannbreite der Kontroverse veranschaulichen. Sie wird durch die Persönlichkeit der beiden Genossenschaftsverfechter intensiv geprägt. In ihren Folgen für die Entwicklung des Genossenschaftswesens in Deutschland im Bereich Produktivgenossenschaften reicht sie aber weit darü-

q Lassalle (wie Anm. 2), S. 187.

¹⁰ Hermann Schulze-Delitzsch: Die arbeitenden Klassen und das Assoziationswesen in Deutschland als Programm zu einem deutschen Kongreß. In: ders.: Schriften und Reden, Band 1, hrsg. von Friedrich Thorwart, Berlin 1909, S. 191–266, hier S. 240.

¹¹ Albrecht (wie Anm. 8), S. 313.

¹² Schulze-Delitzsch, Klassen (wie Anm. 5), S. 56.

¹³ Helmut Faust: Geschichte der Genossenschaftsbewegung, 3. stark erweiterte Aufl. Frankfurt a. M. 1977, S. 258 ff.

ber hinaus. Die verschiedenen Konfliktebenen lassen sich anhand von fünf Aspekten herausarbeiten:

- I. Schulze-Delitzsch und Lassalle stellten sehr gegensätzliche Charaktere dar. Lassalle kam aus wohlhabenden Verhältnissen und fühlte und verhielt sich als "Weltmann". Er wies eine sehr breite Bildung auf und tat sich als glänzender Redner hervor, der seine Sprachfertigkeit ausreizte, um sich über seine politischen Gegner zu erheben und sie dabei gegebenenfalls auch zu diffamieren. Lassalle bevorzugte große konzeptionelle Entwürfe. Schulze-Delitzsch hatte zwar ebenfalls studiert, war aber in einer kleinen Landstadt, Delitzsch, mit 5 000 Bewohnern aufgewachsen und dort eng verwurzelt. Man kann ihn als bodenständig charakterisieren. Er konzentrierte sich auf pragmatische, umsetzbare Konzepte und setzte in seinen Ausführungen auf die Kraft des einzelnen verständlich dargestellten Arguments mit einer klaren, eher einfachen Sprache.
- 2. Schulze-Delitzsch und Lassalle traten als Protagonisten divergierender politischer Richtungen auf. Als Sozialist hoffte Lassalle auf die große umwälzende Veränderung und engagierte sich dafür als einer der Wortführer der frühen deutschen Arbeiterbewegung. Er war Hauptinitiator und Präsident der ersten sozialdemokratischen Parteiorganisation im deutschen Sprachraum, dem 1863 gegründeten Allgemeinen Deutschen Arbeiterverein (ADAV). Schulze-Delitzsch kann den Liberalen zugeordnet werden. Er wurde 1859 in das preußische Abgeordnetenhaus gewählt und gehörte 1861 zu den Gründern der Deutschen Fortschrittspartei, die sich für Reformen innerhalb der bestehenden Ordnung einsetzte. Durch seine Initiative und Hilfe als Reichstagsabgeordneter gelang es, das Genossenschaftsgesetz in Preußen und im Norddeutschen Bund einzuführen. Die Genossenschaften bekamen so eine gesetzliche Basis und erhielten als juristische Personen die Rechtsfähigkeit.
- 3. Schulze-Delitzsch und Lassalle hatten bei ihren konzeptionellen Überlegungen sehr unterschiedliche gesellschaftliche Gruppierungen im Blick. Lassalle erkannte, dass die Gesellschaft vor einem elementaren Umbruch infolge der Industrialisierung stand. In dieser würde nach seiner Einschätzung die Arbeiterschaft eine bedeutende Rolle spielen. Für deren wirtschaftliche Emanzipation wollte er Voraussetzungen schaffen. Schulze-Delitzsch, vom kleinstädtischen Milieu geprägt, sah dagegen vor allem die schwierigen Entwicklungen bei der Handwerkerschaft. Dies ist insofern erklärbar, da 1863 in Preußen gerade einmal 770.000 Fabrikarbeiter existierten, gleichzeitig aber über eine Millionen Handwerker und fast dreieinhalb Millionen Beschäftigte in der Landwirtschaft.¹⁴ Ent-

- sprechend wollte Schulze-Delitzsch vor allem die Handwerker wirtschaftlich handlungsfähig machen und richtete seine Konzeption und seine Argumentation an deren Fähigkeiten und Grenzen aus.
- 4. Schulze-Delitzsch und Lassalle gingen sogar bei dem gleichen Begriff der Produktivassoziation bzw. der Produktivgenossenschaft von völlig unterschiedlichen Unternehmensformen aus. Lassalle wollte den industriellen Großbetrieb in der Hand der Arbeiterschaft. Er glaubte so das eherne Lohngesetz überwinden zu können, wenn die Arbeiter selbst Produktionsgenossenschaften gründeten. Lassalle hoffte, die Scheidung zwischen Arbeitslohn und Unternehmergewinn aufzuheben, wenn den Arbeitern dann der volle Ertrag ihrer Arbeit zufließen würde. Schulze-Delitzsch ging dagegen eher von handwerklichen Kleinbetrieben und Manufakturen aus. Deren Errichtung sah er u.a. als Weiterentwicklung der Rohstoffassoziationen an. Sie hätten weniger Investitionskapital als der industrielle Großbetrieb erfordert. Auch spielt in Unternehmen dieser Ausprägung Selbstverantwortung und die fachlichen Qualifikation des einzelnen Handwerkers oder der besonders fähigen Arbeiter eine größere Rolle.
- 5. Schulze-Delitzsch und Lassalle stellten zwei wirtschaftspolitische Steuerungsinstrumente gegenüber, die für sie und viele Außenstehende zwei unvereinbare Gegenpole darstellten: der staatliche Vorzugskredit gegen die Selbsthilfe. Der Staatskredit entmündigte aus der Sicht von Schulze-Delitzsch den Einzelnen und beraubte ihn seiner Fähigkeit zur Verantwortungsübernahme. Die alleinige Angewiesenheit der mittellosen Arbeiterschaft auf die Selbsthilfe machte sie aus Sicht von Lassalle im Wettbewerb um die Produktionsmittel für die industrielle Produktion hoffnungslos unterlegen. Die wirtschaftliche Emanzipation der Arbeiterschaft wäre bei einer alleinigen Angewiesenheit auf ihre beschränkten finanziellen Ressourcen, so seine realistische Einschätzung, unerreichbar.

Tatsächlich erwiesen die beiden Protagonisten der Produktivgenossenschaft in Deutschland durch ihre, von persönlichen Eitelkeiten geprägte Polarisierung einen "Bärendienst". Heute gehören staatliche Förderkredite für Existenzgründungen zum selbstverständlichen Spektrum der wirtschaftspolitischen Instrumente.¹⁵ Mit ihrer Hilfe werden Marktzutrittsbarrieren für Neugründungen verringert. Zwar sind auch gegenwärtig Gruppenexistenzgründungen bei solchen Förderungen in Deutschland weiterhin stark benach-

¹⁵ Olaf Petersen: Unternehmensentwicklung zwischen Hierarchie und Egalität. Dynamik, Konslikte und Commitment in IT-Startups, Organisational development of small-sized IT-companies, Dissertation Freie Universität Berlin 2005. – Svenja Hofert: Existenzgründung im Team: der erfolgreiche Weg in die Selbstständigkeit, Frankfurt a. M. 2006.

teiligt. Dass aber zinsgünstige Kredite die Selbstverantwortung nicht negativ beeinflussen, gehörte mittlerweile zum Allgemeingut der Existenzgründungsforschung.¹⁶

Gleichzeitig ist es auch im Bereich der Personalführung eine Selbstverständlichkeit, dass Entscheidungs- und Verantwortungsspielräume von materiellen Anreizen wie Erfolgsbeteiligung begleitet werden müssen.¹⁷ Nur dann füllt die Mehrheit der betrieblichen Akteure sie verantwortungsbewusst aus. Begleitet werden solche Anreizsysteme bei den meisten modernen Managementstrukturen von Partizipationsmöglichkeiten für die Nichteigentümer an Produktionsmitteln, um die Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich zu steuern.¹⁸

Entsprechend wäre es bereits auch in der Zeit von Schulze-Delitzsch und Lassalle für die Entwicklung von Produktivgenossenschaften erforderlich gewesen, beides miteinander zu verknüpfen. Produktivgenossenschaften benötigen erst einmal finanzielle Instrumente der Fremdhilfe, damit durch Selbsthilfe überhaupt die ersten Hürden zur Aufnahme eines wirtschaftlichen Geschäftsbetriebs überwunden werden. Gleichzeitig brauchen Gruppenunternehmen mehr als Unternehmen, in denen einzelne Eigentümer das Management inne haben, eine Vielzahl von Steuerungsinstrumenten, damit die Selbstverantwortung der Gruppeneigentümer für das Ganze sich entwickelt und erhalten bleibt. Wissensvermittlung, unternehmerisches Denken, effektive Entscheidungsstrukturen, Gewinnbeteiligung, Bewältigungshilfen für die Anweisungs- und Kontrollproblematik werden benötigt, um Produktivgenossenschaften zu wirtschaftlich dynamischen und langfristig erfolgreichen Unternehmen auszubauen.¹⁹ Vielleicht hätte ohne die Polarisierung von Lassalle und Schulze-Delitzsch die Geschichte der Produktivgenossenschaften in Deutschland stärker als Erfolgsgeschichte geschrieben werden können?

¹⁶ Thomas Lechler; Hans G. Gemünden: Gründerteams. Chancen und Risiken für den Unternehmenserfolg, Heidelberg 2003, S. 78 ff.

¹⁷ Christina Dreier: Gründerteams: Einflussverteilung – Interaktionsqualität – Unternehmenserfolg, Berlin, Techn. Univ., Diss., 2001.

¹⁸ Claudia Crüger: Mitarbeiterbeteiligung. Unternehmensfinanzierung und Mitarbeitermotivation, Köln 2008. – Stefan Fritz: Mitarbeiterbeteiligung im Mittelstand. Ein Atlas erfolgreicher Beteiligungsmodelle. Mit über 30 Fallstudien: Beteiligungsmodelle in der Praxis, Düsseldorf 2008

¹⁹ Ausführlich Burghard Flieger: Produktivgenossenschaft als fortschrittsfähige Organisation. Fallstudie. Stabilisierungshilfen, 2. Aufl. Marburg 1997.

Erfahrungen mit den Revisionskommissionen in den Konsumgenossenschaften der DDR

Der folgende Beitrag befasst sich mit der Organisation der Revisionstätigkeit in den Konsumgenossenschaften der DDR. Im Allgemeinen wird dies gleichgesetzt mit der Arbeit der Revisionskommissionen. Diese Gleichsetzung ist jedoch nicht vollständig. Deshalb soll am Beginn die Frage stehen: Was war vor den Revisionskommissionen, wie und warum vollzog sich der Übergang zu ihnen?

Bei Neugründung der Konsumgenossenschaften übernahmen zunächst die Landesverbände die Aufgabe als Prüfungsverbände, sie waren als solche von den Landesbehörden zugelassen. Im Befehl 176 der Sowjetischen Militäradministration (SMAD)wird die "Revision ihrer Wirtschafts- und Finanztätigkeit" ausdrücklich den Verbänden in den Bundesländern (ostdeutschen) bzw. der Stadt Berlin zugeordnet.

Die Prüfung der Jahresabschlüsse und die Verwaltung des genossenschaftlichen Großhandels waren zu dieser Zeit maßgebliches Tätigkeitsfeld der Verbände. Sie unterhielten zu diesem Zweck hauptamtliche Prüfungsabteilungen. Ihre Entwicklung zu so genannten Wirtschaftleitenden Organen kam erst später. Diese frühe Etappe wird meist ein wenig überblättert. Es gab in dieser frühen Phase auch keine Berührungsängste zum Genossenschaftsgesetz. Zu Beginn der 1950er Jahre war an der Landesgenossenschaftsschule Sachsen in Dresden das Genossenschaftsgesetz Lehrgegenstand. Das änderte sich im Verlauf der 50er Jahre. Grund hierfür war, dass der Aufbau der Grundlagen des Sozialismus in der DDR verkündet worden war und dass dabei nach der herrschenden Auffassung auch die Konsumgenossenschaften immer mehr sozialistischen Charakter annehmen würden. Mit dieser Entwicklung seien die alten Organisationsformen und die aus dem Kapitalismus herrührenden Gesetze nicht mehr vereinbar.

In diesem Zusammenhang geriet auch das Genossenschaftsgesetz unter Druck, insbesondere darin der vierte Abschnitt "Prüfung und Prüfungsverbände". Dort seien Regelungen enthalten, die es dem Staat ermöglichen, in die inneren Verhältnisse der Genossenschaften einzugreifen, so dass diese z. B. aufgelöst werden können, wenn sie sich weigern, sich einem solchen Prüfungsverband anzuschließen.

Trotz der Stimmung, die gegen das Genossenschaftsgesetz und die von ihm geforderten Einrichtungen gemacht wurde, gab es in den 1950er Jahren keine vollständige Loslösung von diesem Gesetz. Der 2. Zivilsenat des Obersten Gerichts der DDR, der sich u. a. mit den Fragen des Genossenschaftswesens beschäftigte, hat bis zum Ende der 1950er Jahre seine Rechtsprechung auf der Grundlage des deutschen Genossenschaft Gesetzes von 1889 durchgeführt. Deshalb wurde im Jahr 1960 die bekannte Frage über den 3. Zivilsenat in das Plenum des Obersten Gerichts lanciert: Die Frage nämlich, ob das GenG für die Konsumgenossenschaften der DDR unanwendbar sei. Und diese Frage wurde vom Plenum bejaht. Das bedeutete das Ende des GenG in der DDR. Der Bruch mit dem Genossenschaftsgesetz im Prüfungswesen hatte sich aber schon früher vollzogen. Nach eigenen Recherchen gab es Revisionskommissionen seit 1956. Der Beschluss über die Revisionskommissionen ist dem 1956 tagenden Genossenschaftstag zuzuordnen.

Wo kam dieser Gedanke her? Revisionskommissionen waren üblich in Organisationen der Arbeiterbewegung, in Parteien und Massenorganisationen. Sie eigneten sich als Kontrollform, die überwiegend ehrenamtlich erfolgen sollte, vor allem dort, wo einfache Formen der Buchhaltung, z. B. Einnahmen- und Ausgabenbuchhaltung reichten, um etwa zu überprüfen, ob die Mitgliedsbeiträge zweckmäßige und statutengemäße Verwendung fanden. Für große Wirtschaftorganisationen mit beträchtlichen Umsätzen, erheblichen Vermögenswerten und einer vielschichtigen Struktur waren und sind sie eher nicht geeignet.

Diese Revisionsform war also den Massenorganisationen entliehen. Die Konsumgenossenschaften sahen sich zu DDR-Zeiten immer der Auffassung ausgesetzt, dass es sich um eine sozialistische Massenorganisation mit leistungsstarken Handels- und Produktionseinrichtungen handele. Aber das traf nicht den Kern der Sache. Denn die Mitglieder des Konsums wurden ja nicht deshalb Mitglieder, weil sie in eine neue Massenorganisation wollten, sondern weil sie aus den ihnen gehörenden Handels- und Produktionseinrichtungen einen Vorteil für ihr persönliches Leben schöpfen wollten, ganz im Sinne des genossenschaftlichen Fördergedankens. Wichtig war aber, dass die Prüfungshoheit innerhalb der Genossenschaften verblieb. Fremde Prüfungsorgane, wie z. B. die Staatliche Finanzrevision, hatten in den Kon-

sumgenossenschaften kein Prüfungsrecht. In der Praxis ging es dann darum, diese Organisationsform Revisionskommissionen so auszugestalten, dass die ordnungsgemäße Prüfung großer wirtschaftlicher Einheiten effektiv durchgeführt werden konnte.

Welche Stellung hatten die Revisionskommissionen Sie wurden von den Delegiertenkonferenzen bzw. vom Genossenschaftstag gewählt und waren diesen höchsten Mitgliedervertretungen rechenschaftspflichtig. Es handelte sich zunächst um ehrenamtliche Gremien und nur bei den Bezirksverbänden und beim VdK gab es hauptamtliche Vorsitzende und Stellvertreter. Die Revisionskommissionen mit ihren Pflichten und Rechten? waren in den Statuten der Konsumgenossenschaften und Verbänden als Kontrollorgan verankert, das die Wirtschaftsführung und Finanzwirtschaft zu prüfen hatte. Die Revisionskommissionen hatten vielerlei Rechte, so z. B. das Recht, den Genossenschaftsräten Beschlüsse vorzulegen. Sie konnten den Vorständen Auflagen und Empfehlungen erteilen und an den Sitzungen dieser Gremien mit beratender Stimme teilnehmen. Und die Revisionskommissionen der Verbände hatten gegenüber den Revisionskommissionen der nachgeordneten Ebene Richtlinienkompetenz.

In dem großen Interesse, das bei den Konsummitgliedern an ihrer Genossenschaft bestand, wurde auch eine Chance gesehen, dieses für eine effektive Kontrolltätigkeit auszunutzen. 1989 waren in den Revisionskommissionen über 4.000 Mitglieder ehrenamtlich tätig. Das sind bei 213 Kommissionen fast 20 Mitglieder je Kommission.

Wer waren diese Mitglieder? In erster Linie waren es aktive ehrenamtliche Genossenschaftsmitglieder. Sie kamen aus den unterschiedlichsten Bereichen. Meist waren es Mitglieder, die schon Sachverstand für wirtschaftliche Prüfungsaufgaben mitbrachten. Sie kamen z. B. aus Banken und Sparkassen, aus großen Betrieben und Landwirtschaftlichen Produktionsgenossenschaften; oft waren sie im kaufmännischen Bereich dieser Betriebe beschäftigt. Sie kamen aus dem Großhandel und natürlich waren auch viele rüstige Rentnerinnen und Rentner darunter. Etwa die Hälfte von ihnen (48 Prozent) besaß Hoch- oder Fachschulabschluss. Und es waren sehr viele Frauen darunter, etwa 75 Prozent. Es gab also eine sehr attraktive Zusammensetzung in den Revisionskommissionen. Naturgemäß war das Interesse der Frauen an gut funktionierenden Konsumgenossenschaften sehr groß.

Aus dieser Zusammensetzung ist zu ersehen, dass es durchaus möglich war, eine Anzahl der ehrenamtlichen Mitglieder auch für kompliziertere Prüfungsaufgaben heranzuziehen, z. B. auch für die Jahresabschlussprüfungen in Koordination mit den hauptamtlichen Prüfern. Und dies wurde auch getan.

An dieser Stelle sei betont, um keine Illusionen aufkommen zu lassen, dass komplexe Prüfungen der wirtschaftlichen Verhältnisse der Konsumgenossenschaften, der Bilanzen, der Gewinn- und Verlustrechungen und abschließend auch die Bewertung der Geschäftsführungstätigkeit der Vorstände sich nicht allein auf ehrenamtlicher Basis durchführen lassen.

Viele unserer Genossenschaften hatten sich inzwischen zu Großbetrieben mit einer komplexen Struktur entwickelt. Die Konsumgenossenschaft Berlin war die größte Konsumgenossenschaft überhaupt.

Bei einer Generalbilanzsumme der Konsumgenossenschaften der DDR im Jahre 1989 von 13 Milliarden Mark, sechseinhalb Milliarden Mark Anlagevermögen, sechs Milliarden Mark Umlaufvermögen, acht Milliarden Mark Eigenkapital werden Dimensionen erreicht, die sich nur durch professionelle Prüfungen mit hauptamtlichen Prüfern, die eine entsprechende Ausbildung und Kompetenz besitzen, lösen lassen.

Den Part, den heute die Prüfungsverbände bei der Prüfung der Jahresabschlüsse einnehmen, hatten in der DDR die hauptamtlichen Prüfergruppen bei den Bezirksverbänden und beim VdK, die bei den Revisionskommissionen angesiedelt waren. Das waren rund 200 Prüfer, die alle eine gute Ausbildung und meist eine mehrjährige Praxis im genossenschaftlichen Rechnungs- und Prüfungswesen besaßen. Die hauptamtlichen Revisoren waren am Anfang noch zeitweilig organisatorisch von den ehrenamtlichen Revisionskommissionen getrennt. Es stellte sich aber schnell heraus, dass die Prüfung ein und derselben Sache von zwei verschiedenen Einrichtungen zu Doppelgleisigkeit und zusätzlichen Kosten führte und die hauptamtliche Revision wurde mit den ehrenamtlichen Revisionskommissionen vereinigt.

Es bestand also damals eine Synthese von haupt- und ehrenamtlicher Kontrolltätigkeit. Die hauptamtlichen Prüfergruppen der Bezirksverbände führten die Prüfung der Jahresabschlüsse im Auftrag der Revisionskommissionen der Konsumgenossenschaften durch. In den Berichten über die Jahresabschlüsse wurden Ergebnisse haupt- und ehrenamtlicher Kontrolltätigkeit zusammengefasst.

Das Ergebnis der Prüfung sowie die Auflagen und Empfehlungen an den Vorstand wurden zwischen den Prüfern und den Vorsitzenden der Revisionskommissionen vorberaten. Dann erfolgten die Beratung des Prüfungsberichts in der Revisionskommission und die Auswertung mit dem Vorstand. Und schließlich berichtete der Vorsitzende der Revisionskommission über das Prüfungsergebnis im Genossenschaftsrat und empfahl, den Jahresabschluss als ordnungsgemäß zu bestätigen und den Vorstand zu entlasten oder wenn schwerwiegende Mängel aufgetreten waren, die Ordnungsmäßigkeit zeitweilig zu versagen.

Es gab damals nur zeitweilige Versagungen, weil die Auffassung bestand, dass es zur Ordnungsmäßigkeit keine Alternative bestünde. Wenn etwas nicht in Ordnung war, dann musste es in Ordnung gebracht werden. So gab es beispielsweise beim Jahresabschluss 1988 drei Versagungen aufgrund von nicht ordnungsgemäßem Vermögensnachweis. Die Bewegung der Warenbestände, der Materialbestände, der Arbeitsmittel, – je nachdem worum es sich handelte – mussten solange bearbeitet, dokumentiert werden, bis das Problem geklärt war.

Bei einem solch engen Zusammenspiel zwischen haupt- und ehrenamtlichen Kontrollkräften, wie es innerhalb der Revisionskommissionen bestand, lassen sich natürlich Prüfungsaufgaben koordinieren. Dies geschah beispielsweise auch bei stichprobenweisen Kontrollen der Inventuren, Prüfungen in den Materiallagern oder der Arbeitsmittel. Bestandskontrollen jeder Art lassen sich durchaus mit ehrenamtlichen Kräften durchführen. Ebenso Kontrollen der Einhaltung der Kassen- und Zahlungsordnung, der Umgang mit Bargeld oder mit den Umsatzwertmarken und vieles andere mehr. Was ehrenamtlich tätige Mitglieder schon ermittelt hatten, brauchten die hauptamtlichen Prüfer nicht noch einmal zu recherchieren. Das hat Prüfungszeit gespart und sicher auch die Prüfungen verbilligt.

Die Mitglieder der Revisionskommissionen arbeiteten meist in kleinen Gruppen von drei bis vier Mitgliedern zusammen. Oft widmeten sie sich bestimmten Themen dauerhaft über einen längeren Zeitraum, etwa dem Problem der Handelsverluste oder der Materialverluste, wenn dies in der betreffenden Konsumgenossenschaft oder Produktionsstätte ein Dauerthema war. Daraus entstand auch eine bestimmte Spezialisierung, die sich auf die Qualität der Prüfung und die konstruktive Zusammenarbeit mit dem Vorstand positiv auswirkte.

Die ehrenamtlichen Prüferinnen und Prüfer waren im Besitz der jeweiligen Arbeitsordnungen, Richtlinien und Anweisungen auf dem betreffenden Gebiet, das sie gerade prüften. Sie arbeiteten damit in der Regel mit großer Souveränität und Selbstverständlichkeit. Viele Hinweise, um bestimmte Richtlinien zu ergänzen oder auf den neuesten Stand zu bringen, gingen auf Prüfungsfeststellungen der ehrenamtlichen Prüfer zurück. Der Vorteil einer breiten ehrenamtlichen Basis der Prüfung kam insbesondere bei der Prüfung der genossenschaftlichen Einrichtungen zum Tragen. Die Revisionskommissionen richteten den Focus auf diejenigen Stellen, wo über Erfolg oder Misserfolg entschieden wurde, das waren die Verkaufsstellen, Gaststätten und Produktionsstätten. Und dies war gewissermaßen die Philosophie der Revision: Nicht beim Hauptbuchhalter der Genossenschaft entstehen Gewinne oder Verluste. Das Rechnungswesen spiegelt diese lediglich wider. Sie

entstehen in den genossenschaftlichen Einrichtungen. Dort müssen der Umsatz stimmen, der Warenumschlag funktionieren, eine vertretbare Arbeitsproduktivität und niedrige Waren- und Inventurverluste bestehen. Und wie sich hier die Geschäftsführung des Vorstands auswirkte, daran vor allem war er zu messen.

Es war ein Vorteil der breiten ehrenamtlichen Basis, dass immer eine genügend große Anzahl von Verkaufseinrichtungen und Produktionsstätten ins Visier genommen werden konnte, so dass im Ergebnis der jeweiligen Prüfung tatsächlich ein reales Bild der Lage entstand. Hier liegt mit Sicherheit eine der Ursachen, dass, was das ökonomische Ergebnis betrifft, die Konsumgenossenschaften dem volkseigenen Handel überlegen waren, obwohl dieser im Durchschnitt größere Verkaufseinrichtungen als jene besaß.

Im Kontext ehren- und hauptamtlicher Prüfungstätigkeit wurden so auch komplizierte Prüfungsthemen, z. B. die "Effizienz der Investitionstätigkeit" angepackt, so in einem Jahr, als die Konsumgenossenschaften immerhin 600 Millionen Mark Investitionen in Handel und Produktion durchzuführen hatten. Davon hing viel für sie ab. Die Revisionskommissionen untersuchten die Vorbereitung: Wie gründlich sind die Vorhaben vorbereitet oder werden Entscheidungen erst getroffen, wenn die Betriebe schon zur Hälfte fertig sind? Haben die Vorstände und Direktoren die Durchführung und pünktliche Fertigstellung im Griff, wird der geplante Zeitablauf eingehalten und die zusagten Parameter im Hinblick auf Umsatz, Produktionsleistung, Produktivität und Effektivität? Eine solche umfassende Analyse war natürlich hilfreich für die Vorstände der verschiedenen Ebenen. Man müsste heute für eine solche umfassende Analyse sicher sehr viel Geld bei Unternehmensberatungen ausgeben.

Uberhaupt: Genossenschaftliche Prüfungen, ob damals durch Revisionskommissionen oder heute durch Prüfungsverbände stoßen immer auch auf Zukunftsfragen und strategische Überlegungen, die auf keinen Fall gering geschätzt werden sollten. Deshalb sind die Prüfungsverbände auch die geborenen Berater der Genossenschaften.

Prüfungsgegenstand war schließlich auch das technisch-organisatorische Funktionieren des Apparates der Genossenschaft, insbesondere auch das Funktionieren der eigenen inneren Kontrolle der Vorstände und der Wirtschaftskontrolle der Hauptbuchhalter. Mit ihnen wurden die Arbeitspläne ausgetauscht und nicht selten auch Prüfungsthemen aus den Arbeitsplänen der Vorstände abgeleitet.

Die eigenen Prüfungsergebnisse wurden in der Regel als Vorlagen in die Vorstände eingebracht und häufig forderten die Vorstände ihre Fachbereiche auf,

gleichzeitig Stellungnahmen dazu vorzulegen. Es ging bei den Prüfungen immer auch um das Verändern. Dazu musste die Prüfungsplanung so angelegt sein, dass genügend Zeit verblieb, um an die Ursachen von Mängeln oder auch von guten Ergebnissen heranzukommen, die sich oft weit über den Durchschnitt abhoben.

Die Revisionskommissionen hatten schließlich die Möglichkeit, im Ergebnis der Prüfungen Auflagen und Empfehlungen zu erteilen. Auflagen signalisierten in der Regel, dass schwerwiegende Verstöße vorlagen gegen die Planmäßigkeit und Kostendisziplin, gegen Beschlüsse der Delegiertenkonferenz oder des Genossenschaftsrates. Empfehlungen sollten bestimmte Arbeitsrichtungen fördern oder auch gute Erfahrungen übertragen helfen. Über die Auflagen bestand in der Regel eine strenge Terminkontrolle.

Soviel zur Organisation der Revisionsarbeit in den Konsumgenossenschaften der DDR. Mittlerweile sind die Revisionskommissionen Geschichte. Wenn sich eine Lehre anbietet, dann diese: Es besteht in den Genossenschaften ein enormes Interesse der Mitglieder an ihrer erfolgsbezogenen Arbeit. Dieses Interesse lässt sich auch für die ehrenamtliche Kontrolle nutzen. Es ist dabei auch an die vielen älteren Genossenschaftsmitglieder zu denken, die oft recht früh aus dem Arbeitsprozess ausgeschieden sind und die die ehrenamtliche genossenschaftliche Tätigkeit als einen nützlichen Lebenszweck betrachten oder betrachten würden. Dass viele der heutigen Genossenschaftsmitglieder durchaus Fähigkeiten für eine solche Tätigkeit mitbringen, daran besteht kein Zweifel. Die Revisionskommissionen in den Konsumgenossenschaften haben gezeigt, dass beachtliche Leistungen in der genossenschaftlichen Prüfungstätigkeit in Zusammenarbeit haupt- und ehrenamtlicher Prüfung möglich sind.

Wie die praktische Form einer solchen Prüfungstätigkeit heute aussehen könnte und ob es dafür rechtliche Möglichkeiten gibt, müsste in einem dafür geeigneten Kreis diskutiert werden. Eine solche Aufgabe kann aber nur zusammen mit den Prüfungsverbänden in Angriff genommen werden.

Abschließend sei gesagt: Die Revisionskommissionen waren sicher nicht die Prüfungsform, die die Konsumgenossenschaften aus freien Stücken gewählt haben. Aber sie haben das Beste daraus gemacht. Sie sind Teil unserer wechselvollen Genossenschaftsgeschichte geworden, für die wir uns wahrlich nicht zu schämen brauchen.

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.

Jan Bösche wurde 1976 in Bremen geboren. Nach dem Abitur am Gymnasium Syke studierte er an der Universität Leipzig, in den Fächern Geschichte, Politik und Journalistik. Thema der Magisterarbeit: Der Konsum in der Wende von 1989/90. Seit 2001 Mitarbeiter des Mitteldeutschen Rundfunks, zurzeit als Thüringen-Korrespondent von MDR Info.

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.

DIPL.-KULT. MARVIN BRENDEL, Jahrgang 1979, betreibt als Wirtschaftshistoriker das GeschichtsKombinat, eine Agentur für Geschichtsmarketing und Historische Kommunikation. Ein Schwerpunkt liegt dabei unter anderem auf der Geschichte der deutschen (Kredit-)Genossenschaften. (Kontakt: brendel@geschichtskombinat.de)

Dr. Burghard Flieger, Vorstand und wissenschaftlicher Leiter der innova eG, Entwicklungspartnerschaft für Selbsthilfegenossenschaften. Arbeitsschwerpunkt Qualifizierungen, Beratungen und Konzeptentwicklungen für neue Genossenschaften. Dozent an den Hochschulen in München und Freiburg; Kontakt: Erwinstrasse 29, 79102 Freiburg, www.innova-eg.de, Email: Genossenschaft@t-online.de

DIPL.-SOZ. WILHELM KALTENBORN, geboren 1937 in Berlin; 1970 bis 1982 beim Bundesvorstand des DGB (Düsseldorf), bis 1991 in der gewerkschaftlichen Gemeinwirtschaft; seit 1991 bei der heutigen Zentralkonsum eG (Berlin): seit 1993 als Vorstandsmitglied, seit 1995 als Vorstandssprecher, seit 2002 Aufsichtsratsvorsitzender; 2000 bis 2003 (Ko-)Präsident des Gesamtverbandes der Konsumgenossenschaften; 1994 bis 2005 Mitglied des Prüfungsund Kontrollausschusses des Internationalen Genossenschaftsbundes; seit 2009 Vorsitzender des Kuratoriums der Hermann-Schulze-Delitzsch-Gesellschaft.

Dr. Phil. Holger Martens, geb. 1962, Historiker, Vorstand von Historiker-Genossenschaft eG, Lehrbeauftragter am Historischen Seminar der Universität Hamburg (Arbeitsstelle für Genossenschaftsgeschichte), Veröffentlichungen zur Neueren Geschichte und Zeitgeschichte.

RAINER RICHTER, geb. am 23.04.1946 in Waldenburg/Sachsen, Facharbeiter, Ingenieur. Geschäftsführendes Vorstandsmitglied Wohnungsbaugenossenschaft Burgstädt eG seit 1990; 2003 bis 2008 Vorsitzender des Verbandsrates des Verbandes Sächsischer Wohnungsgenossenschaften e.V. (VSWG); seit 2009 Vorsitzender des Fachausschuss Genossenschaftswesen beim VSWG. Mitglied des Verbandsrates des GdW Bundesverband Deutscher Wohnungsund Immobilienunternehmen e.V. (seit 2004), Mitglied des Kuratorium des Fördervereins Hermann-Schulze Delitzsch und Gedenkstätten des Deutschen Genossenschaftswesen e.V. (seit 2006).

Dr. Rer. OEC. LOTHAR SCHMIDT, Jahrgang 1931. Nach dem Krieg Lehrling und Angestellter in einer Genossenschaft sowie Lehrer an der Landesgenossenschaftsschule Sachsen. Ab 1954 ökonomisches Studium, 1960 Promotion; 1972 Vorstandsmitglied im Verband der Konsumgenossenschaften, 1983 Vorsitzender der Revisionskomission des VdK, ab 1990 Vorstandsmitglied des Konsum-Prüfverbandes e.V.

Von folgenden weiteren Tagungen sind Tagungsbände erschienen:

"Miteinander geht es besser"

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

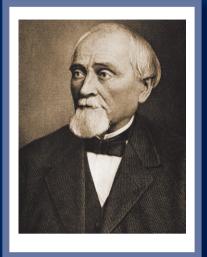
Genossenschaftsgründer und Genossenschaftsgründerinnen und ihre Ideen

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

Ländliche Genossenschaften

Beiträge zur 5. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte am 5. und 6. November 2010 im Warburg-Haus in Hamburg





Hermann SchulzeDelitzsch und die
Konsum-,
Produktiv- und
Wohnungsgenossenschaften

In diesem Tagungsband sind die
Beiträge zur 3. Tagung zur Genossenschaftsgeschichte zusammengefasst.
Die Tagung fand am 25. und
26. April 2008 in Oranienburg bei der
"Eden Gemeinnützige ObstbauSiedlungs eG" statt.

