

BÜCHER

DIE GENOSSENSCHAFTS- THEORIE: UMBRUCH, DURCH- BRUCH, ABBRUCH? KRITISCHE ÜBERLEGUNGEN ZU EINEM HAND- UND LEHRBUCH

Rezension von: J. Laurinkari (Hrsg.),
unter Mitarbeit von J. Brazda, Genos-
senschaftswesen. Ein Hand- und
Lehrbuch, Oldenbourg-Verlag, Mün-
chen – Wien, XII – 808 Seiten

Wir können annehmen, daß die Menschen kooperiert haben, seit es sie gibt. Einzelnen wären sie wohl von ihren weit kräftigeren Feinden im Tierreich vernichtet worden, abgesehen davon, daß eine regelmäßige Nahrungsbeschaffung ohne wechselseitiges Teilen (um das Jagdglück auszuspandeln) unmöglich gewesen wäre. Jedoch: Wenn die Menschen überlebten, weil sie kooperierten, heißt das noch lange nicht, daß sie kooperierten, um zu überleben. Woher rührt also ihre Kooperationsbereitschaft? Ist sie uns einprogrammiert und wir jagen in Rudeln wie die Wölfe? (Dasein in Herden genügt nicht, die können ja auch kopflos agieren!) Haben wir uns durch das Zusammensein eine Wertschätzung für Kooperation angeeignet? (Altruismus als genetisches Programm ist schwer vorstellbar.) Haben wir die Vorteile der Kooperation erkannt? (Das wohlverstandene Eigeninteresse setzt allerdings schon Intelligenz voraus.) Jedenfalls läßt sich in den frühen Hochkulturen bereits ein komplexes System von arbeitsteiliger Kooperation nachweisen.

Die Regeln, nach denen die Zusammenarbeit abläuft, können aber sehr

verschieden gestaltet sein, sie liefern die Art der Organisation. Naheliegender ist die hierarchische Ordnung, wie sie für den Krieg entwickelt wurde. Aber die gegenseitige Absprache ist genauso naheliegend und weitgehend unproblematisch, solange nur zwei Personen davon betroffen sind (in der Tat konnten schon die Sumerer sehr komplizierte Verträge). Wirken mehrere Personen zusammen, um ein gemeinsames Ziel zu verwirklichen, tritt eine Komplikation insofern auf, als dies über interdependente zweiseitige Absprachen (die Netzorganisation) im Regelfall zu aufwendig wird. Die Notwendigkeit, gemeinsam Entscheidungen zu treffen, an die dann alle gebunden sind (auch wenn manche nicht damit einverstanden sind), bringt die Konsequenz mit sich, auch dafür eine Regel zu schaffen, die zwangsläufig auch festlegen muß, wovon der Einfluß jedes einzelnen auf diese Entscheidung abhängt, welches Gewicht seiner Stimme in der kollektiven Entscheidungsfindung zukommt. Nur wenn diese Regel akzeptiert wird, kommt Kooperation auf freiwilliger Basis zustande.

Es liegt auf der Hand, daß diese Regel dem einzelnen garantieren muß, nicht weniger Einfluß zu haben als andere, womit wir beim Problem Gleichheit angelangt sind und bei der Suche nach einem Kriterium, einer Maßzahl für Gleichheit. Dafür bietet sich irgend eine Orientierung an dem an, was der einzelne zum Gelingen beiträgt – etwa das Kapital, das er beisteuert – oder welches Risiko er im Fall des Mißlingens übernimmt (damit kann z. B. der fehlende Einfluß des Kommanditisten erklärt werden). Spielen Kapitaleinsatz und Haftung eine nur untergeordnete Rolle, können Wissen und Erfahrung oder Arbeitsleistung herangezogen werden. Und wo all das

nicht bedeutungsvoll ist oder in seiner Bedeutung heruntergespielt werden soll, ist gleiches Kopfstimmrecht angebracht. Analog ist bei der Aufteilung des Erfolges vorzugehen, wobei die Maßzahl von jener des Stimmrechts durchaus abweichen kann.

Die Genossenschaft stellt nur eines von vielen Regelsystemen dar, die erfolgversprechende Zusammenarbeit ermöglichen. Aber nur sie brachte es im Englischen und Französischen auf eine Bezeichnung, die Zusammenarbeit unterstreicht und die – allerdings mit einer Akzentverschiebung – als alternativer Begriff ins Deutsche übernommen wurde. Zweifellos ist diese sprachliche Privilegierung als Reflex einer sozialen Sonderstellung zu werten. Worin aber besteht diese? Gierke folgend, der mit seiner monumentalen Untersuchung das Denken der Genossenschaftstheoretiker jahrzehntelang beeinflusst hat, könnte man sie in dem spezifisch „germanischen“ Charakter (von manchen mit „Einheit und Vielheit in der Gesamtheit“ umschrieben) suchen, der einem Denken entsprang, das sich im Individualismus der griechisch-römischen Antike, in der Unfreiheit der Slaven und im asiatisch-orientalischen Despotismus nicht entwickeln konnte. Das setzt implizit ein gewisses Maß an grundsätzlicher Kontinuität mit bloß marginalen Modifizierungen voraus und davon kann, wie vor allem Back argumentiert hat, keine Rede sein, wie die folgenden Überlegungen an Beispielen zeigen.

Vor allem ist zu bedenken, daß es (wenn wir von Sparvereinen im alten China und von genossenschaftlichen Bewässerungsprojekten in frühen östlichen Kulturen absehen) autonome Verbände sehr wohl im Athen Solons gegeben hat, mit gemeinsamer Beschlußfassung, die für alle Mitglieder verbindlich war. Allerdings handelte es sich um zunftähnliche Korporationen, wie sie dann später auch unter Justinian existierten, während das *Sodalitium* der römischen Republik sakrale Aufgaben hatte und einflußlos

war. All das unter der Bezeichnung „Berufsgenossenschaften“ zusammenzufassen ist unzulässig, zumal die meisten dieser Korporationen keine Rechtspersönlichkeit besaßen (wohl aber Organe) oder, wie das römische *Collegium*, dazu eines Senatsbeschlusses bedurften. Dazu kommt, daß keine Zusammenlegung von Ressourcen erfolgte (wenn auch das „Vereinsvermögen“ von jenem der Mitglieder getrennt war), sondern nur die Nutzung des Individualeigentums beschränkt wurde und ein Erbe nur dann eingewortet werden konnte, wenn er Mitglied wurde. Schließlich mag die Mitgliedschaft anfangs freiwillig gewesen sein, aber sehr rasch wurde man in die *Corpora* hineingeboren, ein Wechsel war genauso wie eine Heirat in ein anderes *Collegium* ausgeschlossen, die „Berufsgenossenschaften“ erstarrten in Ostrom zu Kasten; der Wandel von der freiwilligen zur Zwangsmitgliedschaft wiederholte sich dann in den deutschen Städten des Mittelalters.

Es dürfte wohl am einfachsten sein, auf dieses Erbe zu verzichten und die Geschichte der Genossenschaftsidee trotz genialer vereinzelter Vorläufer wie Plockboy oder Bellers erst mit Owen und Fourier beginnen zu lassen, weil in ihren Vorstellungen zwar noch unausgegoren, aber doch deutlich ein Wandel gegenüber dem zum Ausdruck kommt, was es früher gab: Kooperation wird als bevorzugte Alternative zur Konkurrenz gesehen, die Reform ignoriert den Staat als Instrument, und der freiwillige Zusammenschluß zur kollektiven Selbsthilfe wird zum Angelpunkt. So betrachtet, ist die Genossenschaftsidee nicht zeitlos, sondern eine Reaktion auf die sich um 1800 bereits deutlich abzeichnenden Schattenseiten des Kapitalismus. Freilich gab es auch Versuche, von dieser Existenz ohne den Staat und neben ihm, aber nicht gegen ihn, grundsätzlich abzugehen, aber diese Inkonsistenz schlug fehl, die unpolitische Linie setzte sich durch. Die Affiliierung mit der Arbeiterbewegung war nicht

mehr als das, gab es doch auch bürgerliche, mittelständische Genossenschaften. Von einer ausgefeilten Genossenschaftstheorie kann im 19. Jahrhundert keine Rede sein, enthusiastische Bilder beflügelten die Praxis, die denn auch neben großen Erfolgen (die Gründungen Raiffeisens und Schulze-Delitzschs, die Konsumvereinsbewegung) ein arges Scheitern in Teilbereichen (Niedergang der Produktivgenossenschaften) aufweist.

Als um die Jahrhundertwende die Versuche einer wissenschaftlichen Analyse einsetzten, ging es zunächst einmal darum, durch Bildung von Kategorien Ordnung in die ungeheure Vielfalt der Genossenschaften zu bringen, Gemeinsamkeiten und Unterschiede klarzustellen und die Grundprinzipien herauszuarbeiten. Die noch heute gebräuchliche Unterteilung in Agrar-, Konsum-, Kredit-, gewerbliche Produzenten- und Produktivgenossenschaften geht auf die damaligen Autoren wie Jacob und Tugan-Baranowski zurück. Vereinfacht dargestellt, ging es im besten Fall darum, wie Genossenschaften funktionieren, und nicht darum, warum sie so funktionieren und nicht anders. Das gilt auch für das von Webb damals festgestellte „Degenerieren“ der Produktivgenossenschaften (Oppenheimer sprach von Transformation), denn der bloße Augenschein trog (wie z. B. Jones in den siebziger Jahren für Großbritannien nachwies, waren Zusammenbrüche nicht häufiger als jene von Kleinunternehmen generell, was sich nach Hettlage auch in anderen Ländern zeigt).

Provokant formuliert war die Genossenschaftsbewegung in der ersten Hälfte unseres Jahrhunderts unbeschadet zahlreicher Publikationen eine theorielose Praxis. Sie war es schon einmal deshalb, weil sie keine eigenständige Strategie entwickelte, sondern einfach kapitalistische Strategien adaptierte und übernahm (man denke nur an die Rationalisierungswelle im Deutschland der Weimarer

Republik). Sie war es auch deshalb, weil sie Erfolge wie Mißerfolge auf die menschliche Komponente zurückführte und nicht nach systembedingten Ursachen suchte (etwa beim abnehmenden Engagement ehrenamtlicher Funktionäre oder der nachlassenden Beteiligung an basisdemokratischen Entscheidungsprozessen). Sie war es schließlich deshalb, weil sie Veränderungen der Rahmenbedingungen, die auf sie zurückwirkten, ganz pragmatisch hinnahm und sich anbahnende Wandlungen nicht registrierte, geschweige denn analysierte (wie etwa die Integration der Wohnbaugenossenschaften in die staatliche Wohnbaupolitik oder die Umfunktionierung der Agrargenossenschaften in ein wirtschafts- und sozialpolitisches Instrument).

Erst nach dem Ende des 2. Weltkriegs entwickelte sich, dann aber ganz rapid, eine Genossenschaftstheorie von hoher wissenschaftlicher Qualität. Ein wichtiger Anstoß kam von der Wirtschaftstheorie, die sich mit dem Phänomen der jugoslawischen Arbeiterselbstverwaltung (Wards „illyrische Firma“) auseinandersetzte und letztlich nach der Effizienz der Produktivgenossenschaft fragte. Weitere Anstöße lieferten die Theorie kollektiven Verhaltens, die Analyse strategischen Verhaltens bis hin zur Spieltheorie, die Verhandlungstheorie, die Theorie der kollektiven Entscheidungen usw. Nicht zuletzt mußte auch die Analyse der nicht-gewinnorientierten Unternehmungen, zu denen grundsätzlich auch die Genossenschaften (neben Wohltätigkeitsvereinen, Selbsthilfegruppen, Klubs etc.) zählen, zu neuen Gesichtspunkten, neuen Fragestellungen führen.

Unabhängig davon versuchten Genossenschaftstheoretiker, unter Beibehaltung ihrer traditionellen Sichtweise von der bloß oberflächlich-formalen Betrachtung loszukommen und Ansätze für eine vertiefte Analyse zu gewinnen. Der Durchbruch gelang in den fünfziger Jahren, zwei seither fortent-

wickelte Gedanken seien hervorgehoben. Zum einen lieferte Draheims These von der Doppelnatur der Genossenschaft, die gleichzeitig unpersönlicher Geschäftsbetrieb und persönliche Menschenvereinigung ist, endlich die Möglichkeit, sauber zwischen wirtschaftlichen und ethischen Motiven zu unterscheiden und nicht zuletzt eine Betriebswirtschaftslehre (sei es eigenständig, sei es eine adaptierte kapitalistischer Unternehmungen) zu entwickeln, die sich nicht mit Altruismus, Solidarität und anderen Störungen einer rationalen Vorgangsweise herumschlagen muß. Zum anderen konnte, auf Draheims Ansatz gestützt, auch die Tatsache berücksichtigt werden, daß die Genossenschaften ursprünglich entweder außerhalb des Marktes operierten (d. h. nicht-marktfähige Güter wie Deichbauten herstellten) oder den Markt verdrängten (Bewässerung wäre ja auch privatkapitalistisch möglich) oder defensiv ohne innovative Konstruktion auf ihm operierten (etwa die Konsumvereine, die einfach in den Großhandel und in die Produktion vorstießen), während die Weiterentwicklung des Privatkapitalismus sie zwang, offensive Strategien anzuwenden, um überleben zu können; Dülfers Typologie der traditionellen Genossenschaft als bloßes Vollzugsorgan ihrer Mitglieder, der Marktgenossenschaft mit Verselbständigung des Geschäftsbetriebes gegenüber den Mitgliedern, und der integrierten Genossenschaft, in der sich die Mitglieder dem Geschäftsbetrieb unterordnen, ist fundamental für das Verstehen der Entwicklung, welche die Genossenschaften genommen haben, und für die Einschätzung ihrer Chancen.

Der gegenwärtige Stand der Genossenschaftstheorie ist demnach dadurch gekennzeichnet, daß sich durchaus eigenständig entwickelte Vorstellungen, die sich als vertiefende Fortführung einer Tradition verstehen, mit analytischen Ansätzen treffen, die auf die privatkapitalistische Unternehmung, das Marktgeschehen und seine

politischen Rahmenbedingungen zugeschnitten, aber auch auf Genossenschaften anwendbar sind. Was wir heute beobachten können, ist ein im Fluß befindliches Bemühen, zu einer fruchtbaren Synthese zu gelangen. Zahlreiche Autoren versuchen sich in gedanklichen Experimenten. In einer derartigen Entwicklungsphase einer Theorie ist es unmöglich, ein Lehrbuch zu schreiben, das eine einheitliche Grundlinie unter Hinweis auf divergierende Meinungen darstellt, sind es doch die Grundlinien selbst, die divergieren. Eine Publikation über das, was heute über Genossenschaften gedacht wird, kann nur eine Sammlung vielfältiger, oft widersprechender Meinungen sein, die systematisch nach Fragestellungen geordnet sind (und auch das infolge der Überlappungen nur sehr grob), dargelegt von einer Vielzahl von Autoren, wodurch sie kein reines Lehrbuch darstellt, sondern gleichzeitig den sehr ausgeprägten Charakter eines Nachschlagwerkes erhält.

Das von J. Laurinkari herausgegebene Buch „Genossenschaftswesen“ ist der vollkommene Ausdruck der beschriebenen Situation, es versteht sich als Lehrbuch, das den aktuellen Stand wissenschaftlicher Erkenntnisse und Thesen referiert, aber auch als Handbuch, das eine Fülle konziser themenzentrierter Informationen bietet. Es enthält an die 70 Beiträge, gruppiert um die fünf zentralen Fragen der Genossenschaftsidee, der Merkmale von Genossenschaften, der Organisation, der Rolle in unterschiedlichen Wirtschaftsordnungen und der internationalen Zusammenarbeit. Zweifellos finden die erwähnten „externen“ Anstöße ihren Niederschlag in etlichen Beiträgen wie etwa über strategische Unternehmensführung (Mändle) oder über systemtheoretische Aspekte (Dülfer). Aber die Möglichkeiten sind bei weitem nicht ausgeschöpft: In einem Beitrag von Grosskopf beispielsweise wird davon ausgegangen, daß die Genossenschaften unter Konkurrenzdruck wachsen müssen und dadurch in

eine Identitätskrise geraten, aber angesichts Leibensteins X-Ineffizienz und der umfangreichen Literatur dazu (ich erwähne nur Williamsons „expense-preference“-Ansatz, nach dem die Ineffizienz mit der Firmengröße zunehmen würde) wäre sehr wohl zu fragen, ob den Genossenschaften die Rückkehr zu kleineren Einheiten nicht sehr gute Chancen bieten könnte (das ist eben kein Verzicht auf Marktchancen, sondern umgekehrt deren Schaffung!); der Non-profit-Sektor ist seit den siebziger Jahren Gegenstand zahlreicher Analysen, die auch für die Genossenschaftstheorie nutzbar wären, aber außer einer kurzen Erwähnung bei Engelhardt (übrigens wird der Pionier Weisbrod zwar genannt, aber im Literaturverzeichnis nicht angeführt!) und bei Pelzl und Hettlage findet sich nichts, was eine Nutzenanwendung darstellt; ähnlich verhält es sich mit den „industrial economics“, obwohl doch gerade sie vieles zur Behandlung der Konsumvereinsproblematik (Kettenläden) beitragen könnten, mit den „new institutional economics“ (von Engelhardt in seinem instruktiven Überblick kurz erwähnt), obwohl sie bei der Analyse von Produzenten- und Mehrzweckgenossenschaften viel leisten könnten (Hamms Beitrag über Konzentrations- und Fusionstendenzen verwendet sie nicht), mit der Theorie der Kontrakte bei Risiko und asymmetrischer Information (die Beiträge über die Kreditgenossenschaften, wo sich der Ansatz geradezu aufdrängen würde, erwähnen das Problem nicht einmal), der Filter- oder Signaltheorie (schließlich ist die Mitgliedschaft ein klassisches Beispiel von Selbstselektion).

Es wird demnach erstaunlich wenig von dem verwendet, was bereits fix und fertig vorliegt. Das könnte seine Ursache in der Kürze der Beiträge haben, die Beschränkungen erzwang, aber die bloße Tatsache, daß ein Ansatz ohnehin irgendwo in anderen Arbeiten verwendet wurde (von Engelhardt in seinem erwähnten Beitrag

deutlich herausgestellt), ist kein Ersatz für den Nachweis, was dabei herauskommt, und der wäre zumindest andeutungsweise auch in kurzen Abhandlungen durchaus möglich gewesen. Weit eher ist anzunehmen, daß die traditionelle Denkweise immer noch zu mächtig ist, um sich von ihr rücksichtslos zu lösen und neue Wege zu gehen. Dafür gibt es nämlich etliche Indizien, zwei markante kleinere seien herausgegriffen. Hahn erwähnt in einem Beitrag, der die Wandlung des Förderauftrags behandelt, „die Errichtung von Einzelhandelsgeschäften in Gegenden, die von privaten Einzelhandelsunternehmen wegen fehlender Ertragskraft aufgegeben wurden“; diese „Versorgungsaufgabe“ reklamieren die Konsumvereine seit jeher für sich, aber wieso sich der Absatz für sie rentiert und für den Krämerladen nicht, bleibt unerörtert – der Einsatz von Kapital ohne angemessene Rendite ist nun einmal gesamtwirtschaftlich suboptimal und müßte gerechtfertigt werden (im Fall der Produktivgenossenschaft wird dies, worauf Kück mit Recht hinweist, durch die „Selbstaussbeutung“ kaschiert). Mändle führt die unzureichende Ausstattung der Genossenschaften mit Eigenkapital u. a. darauf zurück, daß mehr Geschäftsanteile nicht mehr Mitsprache- und Mitentscheidungsmöglichkeiten bedeuten; diese Annahme eines aktiven, partizipierenden Mitglieds entspricht traditionellen Vorstellungen, ist jedoch völlig unplausibel, da doch in etlichen anderen Beiträgen (z. B. Keinert, Purtschert, Grosskopf) über unzureichende Mitwirkung an Entscheidungen, über Entfremdung von der Genossenschaft geklagt wird.

Was für kleine Details gilt, trifft erst recht für Grundfragen zu. Wie auch immer die Genossenschaft als allgemeine Kategorie definiert wird, die Produktivgenossenschaft paßt nicht sauber hinein. Das klingt schon in Laurinkaris Einleitung an, die zwischen Verbraucher-, Bezugs- und Absatz-, und Produktivgenossenschaften

unterscheidet und letztere eine „spezifische Arbeitnehmerorganisation“ nennt; das wird sehr deutlich in Engelhardts Analyse dieser Unternehmungen zur „Begründung gemeinsamen Erwerbs“; das wird versteckt zugegeben, wenn Ringle bei seiner Erörterung der Gründe für einen Beitritt die Produktivgenossenschaft ausklammert, weil „die einzelwirtschaftliche Autonomie“ aufgegeben wird. In der Tat stellt Ringles Hinweis den entscheidenden Punkt heraus: Während bei den Verbrauchergenossenschaften die Privathaushalte der Mitglieder und bei den Bezugs- und Absatzgenossenschaften die Unternehmungen der Mitglieder neben der Genossenschaft bestehen und mit dieser Transaktionen abwickeln, existiert neben der Produktivgenossenschaft keine Konsum- oder Produktionseinheit des Mitglieds als Transaktionspartner. Das Pendant zur Produktivgenossenschaft in der Konsumsphäre wäre etwa der extreme Kibbutz mit gemeinsamer, einheitlicher Verpflegung und kollektiver Entscheidung über die Zuteilung von Gebrauchsgütern (ein Aspekt, der im Beitrag von Kück über neue Genossenschaftsformen nicht behandelt wird, Engelhardt erwähnt das „overall participative system“, geht aber nicht darauf ein.) Der Genossenschaftskomplex Mondragon, vielfach als Muster der Produktivgenossenschaftsidee angesehen, ist bei genauer Betrachtung allenfalls eine Mehrzweck-Sekundär-genossenschaft und als solche eine Produzentengenossenschaft von Produktivgenossenschaften (wobei sich für letztere das Fremdfinanzierungspotential der „Caja laboral“, deren Mitglieder überwiegend nicht Mitglieder der Produktivgenossenschaften sind, als entscheidend erweist).

Nehmen wir als weiteres Beispiel das Identitätsprinzip, die Identität zwischen Trägern und Nutznießern, von der Hettlage in seinem Beitrag über die Stellung der Genossenschaften in der Wirtschaft behauptet, daß sie immer gegeben ist. Nun weist aber

schon in der Einleitung Laurinkari auf die „Öffnung der Genossenschaften für Nichtmitgliedergeschäfte“ hin, und das wird in etlichen Beiträgen (Grosskopf, Lipfert, Thiemeyer, Kuhn, Dülfer) noch etwas ausgeführt. Das Prinzip ist aber weit mehr als ein historisches Relikt, das man mit dem Argument, der Zeitbedingtheit der Umweltverhältnisse entspreche die Zeitbedingtheit mancher Prinzipien (Grosskopf), einfach über Bord werfen kann (auch Laurinkari/Brazda behandeln das Problem in ihrem Beitrag über Grundwerte reichlich chevaleresk, trotz Bezugnahme auf Rawls). Die traditionellen Genossenschaften entsprangen dem Selbsthilfegedanken: Ihre Mitglieder bekamen das, was sie wünschten, nicht oder nur zu Preisen, die sie als unangemessen empfanden (im Beitrag von Hahn klar herausgearbeitet, ähnlich Grosskopf über den Einfluß geänderter Rahmenbedingungen) und die ältesten, uns in Europa bekannten Genossenschaften mit sämtlichen modernen Wesenszügen waren denn auch Konsumvereine. Sie operierten nicht neben Konkurrenten auf einem Markt, sondern hatten einen engen Markt für sich. Mitglieder und Kunden konnten leicht zur Deckung gebracht werden, weil niemand Anreiz zur Abwanderung hatte und die wenigen denkbaren Zuwanderer keine Größenvorteile verschafften (der Gelegenheitskunde war uninteressant, nur die stabile Kundschaft zählte). Das Identitätsprinzip ergab sich gleichsam von selbst, und wo dies nicht der Fall war, wurde es im Statut (Verbot des Kaufs bei anderen Anbietern) oder als Unternehmensprinzip (Haftung bei Kreditgenossenschaften) festgelegt. Auf den ersten Blick scheint es, als ob das Nichtmitgliedergeschäft fehlte, weil nur Mitglieder Zugang zu den Vorteilen haben sollten. Aber das ist nur die zeitbedingte Optik. Die bloße Existenz der Vorteile hing von der Abschirmung des Marktes ab. Ein Beispiel wäre die, von Thiemeyer erwähnte, interne Subventionierung (Kreuz-

subventionierung), die Nichtmitgliedern gewinnverzehrende Billigkäufe ermöglichen, den Vorteil der Mitglieder folglich mindern würde. Ein anderes Beispiel wäre die Kreditgenossenschaft: Kredite an Nichtmitglieder würden infolge adverser Selektion (gute Kunden erhalten ja bei den Privatbanken Kredite), Aufzehrung des Kreditvolumens (der Einlagenstand wird ja nicht vergrößert) und relativ abnehmender Haftungssumme eine Anhebung der letzteren oder jedenfalls des Zinses (der ja eine Risikoprämie enthält und Kreditknappheit signalisiert) erfordern, was den Mitgliedern den Vorteil kürzt (daß derartige Probleme auch heute noch bestehen, zeigen Seibel und Turtiainen in ihren Beiträgen über Kreditgenossenschaften in Entwicklungsländern).

Diese wechselseitige Abhängigkeit von Mitglied und Organisation verschwand, wie Grosskopf in seinem Beitrag über Marktzwänge aufzeigt, mit dem Eindringen kapitalistischer Anbieter in die genossenschaftlichen Enklaven, in die „genossenschaftsrelevanten Märkte“: Auf der Suche nach „gegenüber der nichtgenossenschaftlichen Konkurrenz verteidigbaren ökonomischen Wertaktivitäten“ (Beitrag Lipfert) haben die Genossenschaften drei Wege eingeschlagen (implizit den Erörterungen von Rheinberg über Aspekte der Genossenschaftsgründungen zu entnehmen): Erstens schufen sie ihren Verbund, ein Netz von Bezugs- und Absatzbeziehungen zwischen Genossenschaften, was den Verdacht einer doch bewirkten Abkapselung und damit wettbewerbspolitische Bedenken erweckt (von Hamm in seinem Beitrag erörtert); zweitens suchten und fanden sie neue Märkte, neue Förderbereiche, auf die ihnen kapitalistische Anbieter zumindest vorläufig nicht folgen können (die „alternativen“ Genossenschaften, in den Beiträgen von Hahn, Hettlage, Kück und – als Forschungsdefizit – Laurinkari/Brazda behandelt); drittens stellten sie sich der Konkurrenz,

und da sie deren Strategien übernahmen, wurde das Nichtmitgliedergeschäft zur Überlebensfrage, denn der Kunde hat auch als Mitglied die Wahl, bei der Genossenschaft oder bei der Konkurrenz zu kaufen (etwa von Hamm hervorgehoben) und die Kehrseite davon, oder Kompensation dafür, ist das Nichtmitglied als Kunde (besonders gut ersichtlich bei den Kreditgenossenschaften mit ihrer Einkopplung von Einlegern und Kreditnehmern, wie dies Mändle andeutet). Das Identitätsprinzip wird auf dem dritten Weg zweifach durchbrochen, denn nicht alle Mitglieder sind Nutznießer (soweit sie nämlich anderswo kaufen oder verkaufen) und nicht alle Nutznießer sind Mitglieder (nämlich im Ausmaß des Nichtmitgliedergeschäftes) und wieweit dies per Saldo die Förderung der Mitglieder beeinträchtigt, wäre zu untersuchen (Kuhn sieht in seinem Beitrag über Leistungsbeziehungen sehr wohl dieses Problem und löst es, indem die Mitglieder über den Umfang des Nichtmitgliedergeschäftes entscheiden – wie sie diese Optimierungsaufgabe lösen sollen, wird nirgends gezeigt). Übrigens ist das Identitätsprinzip paradoxerweise im Verbund (Pelzl) und bei den Produktivgenossenschaften (Kück) gewahrt, also bei den problematischen Organisationen.

Die Liste der unbefriedigend behandelten Grundsatzfragen ließe sich fortsetzen. Skizzieren wir noch kurz als Beispiel das Prinzip der offenen Türe. Die traditionelle Sicht nahm offenbar implizit an, daß der Vorteil, der allen Mitgliedern insgesamt vermittelt werden kann, durch den Beitritt eines weiteren Mitgliedes zumindest in dem Maß gesteigert wird, in dem er vom neuen beansprucht wird (andernfalls ginge ja sein Vorteil zu Lasten der anderen). Schon die bloße Tatsache, daß der Beitritt den Einfluß der alten Mitglieder auf die kollektiven Entscheidungen verringert, ist aber ein unkompensierter Nachteil (Vierheller erörtert einige sich daraus ergebende Probleme

me) und wenn Mändle in seinem Beitrag über Finanzierungsfragen darauf hinweist, daß Fremdkapitalgeber kaum ein Verlustrisiko tragen, weil immer genug Substanz vorhanden ist (nicht zuletzt infolge der Pflichtprüfungen), dann tragen Mitglieder umso mehr zur Gläubigerabsicherung bei, je länger sie der Genossenschaft angehören, ohne dafür kompensiert zu werden (denn die Haftung des Mitgliedes selbst ist, wie Männicke argumentiert, weniger bedeutungsvoll).

Abgesehen von diesen indirekten oder verdeckten Reduzierungen des Förderpotentials gibt es auch sehr direkte: Was soll ein Orchester mit nicht benötigten Musikern anfangen, was eine an der Kapazitätsgrenze operierende Molkerei mit zusätzlichen Milchlieferanten, was eine Taxifahrer- oder eine Kleinhändlereinkaufsgenossenschaft mit zusätzlichen Unternehmern, die ihren Umsatz zu Lasten der eingessenen Mitglieder erzielen? Eine verdeckte (selten offene) Rationierung ist dann notwendig und das dürfte sogar häufig zutreffen, wie die folgenden Beispiele zeigen: Jeder kann zwar Mitglied werden, aber als Kunde muß er bestimmte Kriterien erfüllen (typisch für die Kreditvergabe von Kreditgenossenschaften); jeder kann Mitglied werden, muß aber bestimmte, scheinbar sachlogische Bedingungen erfüllen (etwa eine bestimmte fachliche Qualifikation aufweisen, über deren Vorliegen die Genossenschaft befindet); Mitglied können nur Angehörige bestimmter Schichten oder Gruppen werden (wie religiöse, ethnische oder sprachliche Minderheiten, scheinbar um sie zu fördern, tatsächlich um sich abzukapseln); jeder kann Mitglied werden und wird auch als Kunde akzeptiert, jedoch wird eine Warteschlange gebildet (typisch für Wohnbaugenossenschaften, deren Mittel erschöpft sind, was mit ein Grund für jene ideologischen Auseinandersetzungen war, die Jenkis in seinem Beitrag ausführlich schildert). Das alles sind beileibe keine „erwerbswirt-

schaftlich entarteten Genossenschaften“, für die Engelhardt den Erklärungswert von Transaktionskostenansatz, industrial economics etc. akzeptiert. Sie nehmen ihren Förderungsauftrag, auch im traditionellen Sinn verstanden, durchaus ernst. Vielmehr geht es um die Frage, ob der Maximand einer Genossenschaft das Förderpotential insgesamt ist oder je Mitglied.

Das Buch enthält, um zusammenzufassen, in Gestalt der Beiträge von Bänsch, Dülfer und Patera etliche Vorschläge, wie der Förderungsauftrag operationalisiert, der Erfolg einer Genossenschaft gemessen, eine Förderbilanz erstellt werden könnte. Sie setzen jedoch viele Fragen als beantwortet voraus, die in den restlichen Beiträgen nicht gestellt oder nicht beantwortet werden. Diese Tatsache ist symptomatisch für den derzeitigen Stand der Genossenschaftstheorie, die sich von Frage zu Vorfrage durchkämpft, weil ihr der feste Boden, auf dem sie einst stand, durch die Entwicklung der gesellschaftlichen Wirklichkeit und der Wirtschaftstheorie unter den Füßen weggezogen wurde. Wenn die Genossenschaftsbewegung nicht verkümmern soll, muß der Genossenschaftstheorie der Durchbruch zu einer neuen Sichtweise gelingen, in der Enthusiasmus das Motiv, Rationalität die Methode und Handlungsanleitung das Ergebnis ist. Daß die Theoretiker dazu fähig sind, beweist beispielsweise der Beitrag Hettlages über die anthropologische Konzeption des Genossenschaftswesens; Der „Homo cooperativus“ ist nach ihm, genau wie der „Homo oeconomicus“, ein idealtypisches Konstrukt, das wir auf der Suche nach Erkenntnis benützen, auch wenn im Einzelfall der Mensch vom Ideal abweichen mag. (Daß beide Konstrukte sogar nebeneinander verwendet werden können, wird von der Non-profit-Theorie vorexerziert, wo jene Ansätze, die die Existenz der NPOs erklären – wie etwa von Weisbrod oder Hansmann –, uneigennütziges Handeln ins

Spiel bringen, während jene Ansätze, die das Agieren der NPOs erklären – wie etwa von Rose-Ackermann oder Paul/Redisch –, von eigennützigem Handeln ausgehen.) Dann aber ist auch die „Realgenossenschaft“, als Konstrukt dieses Menschen, weit vom

Ideal entfernt, und die Aufgabe besteht – wie dies auch über die Demokratie gesagt wurde – nicht darin, das Beste zu erreichen, sondern das Schlechteste zu verhüten.

Erwin Weissel