



# Kooperation statt Konfrontation

Ein Essay

Olaf Karl August Haubold

# Kooperation statt Konfrontation

Ein Essay

Olaf Karl August Haubold

## EIN PAAR VORWORTE

In meinen Essays möchte ich in unregelmäßigen Abständen meine Gedanken und Überlegungen zu aktuell politischen Themen und Entwicklungen rund um die Themen „Kooperationen und Genossenschaften“ niederschreiben. Ich möchte mich dabei weder an feste Gliederungen halten, noch auf wissenschaftliche Recherche zurückgreifen oder die geneigte Leserschaft mit Quellen- und Zitatnachweisen langweilen.

Das Essay „Kooperation statt Konfrontation“ ist das Erste in der Reihe.

Sehr inspiriert hat mich dazu die konstruktive Zusammenarbeit mit dem DEGP, Deutsch-Europäischer Genossenschafts- und Prüfungsverband e.V. in Person von Herrn Gert K. Schaumann.

### **Mein heutiger Aufsatz behandelt die Schwerpunkte:**

- | Einführung**
- | Konfrontation**
- | Kooperation**
- | Beginn der Genossenschaftsbewegung**
- | Kooperation nach 1945 im geteilten Deutschland**
- | Meine Visionen für die Zukunft**

# EINFÜHRUNG

Seit 18 Jahren gründe ich Genossenschaften und überzeuge die Menschen davon, dass Kooperation der bessere Weg ist, um erfolgreich selbstbestimmt und selbstverwaltend ein Unternehmen zu führen und die Mitglieder des Genossenschaftsunternehmens aus dem Ergebnis des Geschäftsbetriebes zu fördern. Manchmal haben die Gründer andere Ziele, da geht es mehr um die „Eigenförderung“ zu Lasten der Mitglieder. Hier ist dann in den Gründungsberatungen sehr viel Wert auf die innere Einstellung und die Herausarbeitung der Ziele, die man mit dem genossenschaftlichen Unternehmen erreichen will, zu legen. Andererseits kommen Menschen auf mich zu mit Ihren Sorgen und Ängsten. Sie haben Angst um ihre geschaffenen Werte in der Familie, vor den Haftungsrisiken in ihren Unternehmen, vor hohen Steuern und Abgaben. Sehr oft ist die Genossenschaft – die Kooperation – da eine Lösung, in wenigen Fällen auch nicht. Mein Unternehmensmotto heißt deshalb:

„Für jedes Problem gibt es eine genossenschaftliche Lösung“

Manchmal komme ich mir da vor, wie ein Wanderprediger – heute, in Zeiten in denen wir 500 Jahre Reformation feiern – nur eine Metapher?

Sehr oft höre ich Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte abfällig über Genossenschaften reden. Alt und verstaubt, damit muss man sich nicht beschäftigen. Sie geben dabei nur manchmal zu oder kaschieren dabei oft nur, dass sie sich damit nicht selbst beschäftigt haben. In den Universitäten ist das Genossenschaftswesen und die Rechtsform leider nur eine Randerscheinung. In den juristischen oder

betriebswirtschaftlichen Studiengängen fehlen sehr oft die Inhalte. Ebenso auf den vielen Gründerveranstaltungen der Industrie- und Handelskammern, auf den Veranstaltungen des Entrepreneurship, wie es so schön neudeutsch heißt. Alles kennt nur die GmbH und die AG, Lösungen von GmbH & Co. KG und dann sehr oft auch Lösungen in Verbindung mit angelsächsischen Kapitalgesellschaften, wie der Limited, womöglich um Haftungskapital zu sparen. Keiner kennt oder erwähnt die Genossenschaft. Hat das einen tieferen Hintergrund?

Und dann noch – ganz aktuell – die EWIV (sprich: Ewief) – eine alte Erfindung der Familie Rothschild aus den 60iger Jahren, wieder um Steuern zu sparen und um die geschäftliche Entfaltung in ganz Europa, damals im EWG Raum vom Hauptsitzland aus zu ermöglichen. Um die „Europäische Wirtschaftliche Interessenvereinigung“ anzupreisen, schwärmen ganze Heerscharen von „Vermittlern“ aus, um das anzubieten. Viele geben dem Werben nach, oder fallen darauf herein? Eigentlich ein Thema für einen eigenen Aufsatz, vielleicht später mal.

# KONFRONTATION

Augenblicklich befinden wir uns also noch im Zeitalter der Konfrontation, obwohl wir mal mit Kooperation angefangen haben, aber dazu später. Wann fing die Konfrontation an? Vielleicht mit den Römern und „divide et impera“ oder noch früher mit den ägyptischen Pharaonen? Was ist eigentlich Konfrontation?

Im allgemeinen Sprachgebrauch – Wikipedia – ist Konfrontation eine Gegenüberstellung von sich gegenseitig störenden und vorerst unvereinbaren Meinungen. Sie eröffnet einen Konflikt und beschreibt die Meinungen durch Positionen der Kontrahenten, mit dem Ziel diesen zur Lösung durch Aufgabe oder Annäherung einzelner Positionen zu bewegen.

Im Alltag versuchen wir diese tatsächlich entstandenen, oder entstehenden Konflikte harmloser zu umschreiben mit Worten und Sachverhalten wie:

- | Lernen für Zensuren und Diplome
- | Wettbewerb
- | Wettkampf
- | Mitarbeitermobbing
- | Soziale Marktwirtschaft
- | Dax
- | Börse
- | Globalisierung

und so weiter. Jedenfalls alles Dinge, die uns glauben lassen sollen, der Stärkere gewinnt! Das Individuum entwickelt sein Ego und setzt sich durch. Frei nach Charles Darwin und seiner

Evolutionstheorie, die kurz besagt, dass der Fitteste überlebt. Dies kann man zwar auch in klarerer Unterscheidung zur Aussage "Der Stärkste überlebt" sehen, denn wichtig zum Überleben ist nicht nur die körperliche Kraft, sondern auch die geistige Leistung und Anpasstheit an die Umgebung und Situation. In jedem Fall soll hier suggeriert werden, dass der Wettbewerb – die Konfrontation – zwischen einzelnen Spezies und auch einzeln Individuen permanent stattfindet. Es soll somit ständig darum gehen, den eigenen Fortbestand zu sichern, das je nach Anwendungsfall gemeint für den Menschen, das Team, das Unternehmen. Aber ist das wirklich so?

Die heutige Wirklichkeit sieht so aus!

Beginnend im Kindergarten, weiter in der Schule, in der Ausbildung, im Beruf – alles steht im Wettbewerb zueinander. Alles steht sich in Konfrontation gegenüber.

- | Der Beste gewinnt.
- | Der Schüler mit den besten Zensuren bekommt den Studien – oder Ausbildungsplatz
- | Der Absolvent mit dem besten Diplom den Job
- | Der Mitarbeiter mit den spitzesten Ellbogen wird Abteilungsleiter
- | Das Unternehmen mit dem besten Preis-Leistungsverhältnis bekommt den Auftrag
- | Das Unternehmen mit der am besten geschönten Bilanz ist im Dax ganz oben
- | Und wer am besten ausbeutet, egal ob es die

Ressourcen des Planeten oder die seiner Bewohner sind, wird „Global Player“.

Eine schöne Welt?

Für die 5%, die oben stehen, die den Konflikt durch Konfrontation zu ihren Gunsten lösen konnten, die die stärkeren waren, sicher! Was ist mit den restlichen 95%? Sind das die zweiten Sieger?

Pech gehabt und erneut antreten, vielleicht platziert man sich in der nächsten Schlacht besser? Vielleicht war man noch nicht skrupellos genug und macht es beim nächsten mal härter? Oder hört man auf, resigniert man, vergisst man zu kämpfen, am Wettbewerb teil zu nehmen und flüchtet in die virtuelle Realität? Facebook, XING, Twitter, Whatsapp, Gameboy, X-Box, Playstation, Virtual Reality – Angebote dazu gibt ohne Ende! Dann ist man mal der Größte, dann kann man mal wieder gewinnen, je nach Level...

Gehen wir ein Stufe weiter und betrachten Staaten und Religionen. Ist das hier anders? Die Staaten führen einen Wettbewerb um die Erfüllung der besten Kennziffern, wer sie nicht erreicht bleibt auf der Strecke und wird mit Zwangskrediten bestraft, die an die Bevölkerung durchgereicht werden müssen, siehe Griechenland. Kurioserweise geht es da meistens um zwei Dinge. Wachstum und Verschuldung. Die Bruttoinlandsprodukte müssen wachsen, denn nur eine wachsende Volkswirtschaft kann sich verschulden. Die Wachstumsraten werden dann zum Maßstab. Kurioserweise ist ein Wachstum von 1,5 % für Deutschland hervorragend, wenn China aber mal nicht 8% schafft, sondern auf 7,5 % abfällt, wird Zeter und Mordio geschrien. Kommen die Wachstumsraten nicht, oder, Welch blöde Wörter, findet ein „Nullwachstum“ oder

„negatives Wachstum“ statt, kommen die feinen „Damen und Herren“ von der EZB, der Weltbank und von den Ratingagenturen und stufen das schwache Land erst mal runter. Man hat ja schon keine Moneten mehr, aber dann wird es noch teurer, denn die Zinsen steigen. Die finanzielle Hilfe dient also erst mal dazu, alte Zinsen und Schulden zu zahlen, die Abwärtsspirale beginnt. Muckt da ein „böses“ Volk auf, wie in GB beim „Brexit“, droht die EU mit der Gebühren- und Kostenkeule. Die Einheiten, die in den Wettbewerb eintreten, werden immer größer. Jetzt geht es EU gegen USA, BRIC gegen USA und alle gegen Russland. Auch das ist ein Thema für einen eigenen Aufsatz und führt hier zu weit, kommen wir zurück auf Konfrontation.

Nicht anderes ist es in den Religionen. Buddhismus, Hinduismus, Christentum, Islam, Judentum. Die Lehre des Buddhas besagt, dass jeder Mensch voll von so genannten „Giften“ ist. Diese setzen sich aus Gier, Hass und Selbstsucht zusammen. Nur wer es in seinem irdischen Leben schafft, diese schlechten Eigenschaften auszumerzen, wird nach dem Tod das Nirvana erfahren. Der Hinduismus setzt sich aus verschiedenen Religionsformen zusammen. Gemeinsam haben sie aber alle den Glauben an das „ewige Weltgesetz“, das „Karma“. An das Karma knüpft sich der Glaube an die Seelenwanderung. Es sagt, dass jede in diesem Leben ausgeführte, moralisch bedeutsame Handlung das Schicksal des Lebewesens in seiner nächsten Wiederverkörperung bestimmen wird. Hat also jemand in seinem Leben Gutes getan, wird es ihm im folgenden Leben gut gehen. Muslime glauben, dass der Erzengel Gabriel dem Propheten Mohammed diese Heilige Schrift eingegeben hat. Der entscheidende Unterschied zwischen Islam und Christentum besteht darin, dass die Anhänger des Islam ihren

Propheten Mohammed nicht so in den Mittelpunkt rücken wie die Christen Jesus. Für sie ist der Koran wichtiger. Das Christentum zerfällt seit Luther vor 500 Jahren wohl in den katholischen und den lutherisch-protestantischen Glauben, neben den vielen Splittergruppen, die hier nicht erwähnt werden sollen.

Alle stehen im Wettbewerb – in Konfrontation – um die gleichen Menschen, alle betrachten den Wettbewerber der anderen Religion als ungläubig. Apostel Paulus, ehemals streng gläubiger orthodoxer Jude wechselt die Seiten und wird Christ. Jeder versucht dem anderen seinen „Glauben“ aufzudrängen, obwohl möglicherweise alles das selbe in unterschiedlicher Verpackung ist. Und sehr oft wird das Heil erst versprochen, wenn das irdische Leben vorbei ist. Das Paradies ist irgendwo anders, im Himmel, gegebenenfalls auch mit 99 Jungfrauen.

Dann noch die Bischöfin Käßmann zum Kirchentag anlässlich 500 Jahre Reformation, die sich zu der Aussage verstieg: „Zwei deutsche Eltern und vier deutsche Großeltern, da weiß man, woher der braune Wind weht!“

Das ist gepredigte Konfrontation, die sich gegen das eigene Volk wendet. Schöne neue Welt, schöner neuer Glauben!

Lassen wir die Konfrontation hinter uns und wenden wir uns der Kooperation zu. Die ist viel erfolgreicher und friedlicher. Ist das so? Und warum? Und was ist Kooperation?

# KOOPERATION

Kooperation ist das zweckgerichtete Zusammenwirken von Handlungen zweier oder mehrerer Lebewesen, Personen oder Systeme, in Arbeitsteilung, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen. (Wikipedia)

Kooperation ist das Leben!

Nach jedem Befruchtungsvorgang teilen sich Zellen und Leben entsteht. Pflanzen, Tiere und nicht zuletzt – der Mensch. Ist das Ergebnis erreicht, kooperieren die Zellen ein Leben lang, ohne Wettbewerb, ohne Prämierung der stärksten oder schönsten Zelle! Dabei bleibt es jedoch nicht. Jetzt geht die richtige Kooperation erst los!

Die Pflanzen – lassen wir sie mal in Ruhe und greifen nicht ein – bauen ein wunderbares Ökosystem auf, in dem jede Pflanze ihren Platz hat. Entsprechend ihrer speziellen Eigenschaften und Talente nimmt sie ihren Platz im Ökosystem ein und trägt zum Erfolg alle anderen bei. Dabei ist es vollkommen unerheblich, ob sie klein oder groß, gelb, rot oder grün ist. Wichtig ist, sie ist da, hat ihren Platz und erfüllt ihre Aufgabe. Keiner bewertet, ob gut oder schlecht, der Wille zählt. Dabei erfüllen die Pflanzen noch durch die Fotosynthese ihre Aufgaben in der Kooperation mit dem Planeten. Kohlendioxid wird aufgenommen, Zucker wird durch die Zellen in das Wurzelsystem transportiert, Sauerstoff wird abgegeben. Wasser wird von dem Kapillarsystem der Wurzeln aufgenommen und durch die Blätter wieder abgegeben, das bringt die Feuchtigkeit in die Wälder und senkt im Sommer die Temperatur bis zu 2 Grad durch die Verdunstung. Unsere Wälder leisten höhere

Beiträge für unser Klima, als wir Menschen es je mit unseren ganzen sinnlosen Aktivitäten zur Klimasanierung ermöglichen können.

Bei den Tieren, in Gemeinschaft mit den Pflanzen ist es nicht anderes. Immer und auch hier berücksichtigt – wir greifen nicht ein! Was gibt uns das Recht, einzelne Tierrassen als unsere Nahrung zu züchten, sie unter unwürdigen Bedingungen zu halten und dann genauso unwürdig zu killen? Das ist aber eine andere Geschichte und hat nichts mit Kooperation zu tun. Die Hühner in den Legebatterien, die Schweine in den Aufzuchtfabriken und die Kühe in den Melkkarussellen haben keine Chance zu kooperieren.

In der freien Wildbahn klappt das jedoch gut. Hier wird gemeinsam gejagt, gibt es Arbeitsteilung bei der Brutpflege, in der Familienerziehung bis hin zur Trauerbewältigung, wenn man an die afrikanischen Elefanten denkt. Ja, das vergessliche Eichhörnchen kooperiert sogar mit den Eichen, indem es deren Früchte wegschleppt, einbuddelt, dann vergisst und so der Eiche die Möglichkeit schafft, die Art zu erhalten.

Und dann wir – der Mensch. Anfangs haben wir kooperiert, in der Dorfgemeinschaft. Haben gemeinsam gejagt, Pflanzen angebaut und verarbeitet, Kinder groß gezogen, später gemeinsam Häuser gebaut, Land gewonnen und bestellt, Nutztiere gehalten und einen Dorfvorsteher gemeinschaftlich gewählt. Später dann auf den Thingplätzen den Gaugrafen. Dort hatte jeder ein Stimme, wenn er volljährig war, unabhängig von Besitz und Einfluss. Jeder konnte sich zur Wahl stellen. Leider – das gab es wohl schon sehr lange im Patriarchat – nur die Männer.

Irgendwann war damit Schluss. Die Gaugrafen wählten einen König, der ging mit anderen Königen in Konfrontation, einer war zweiter Sieger und der Gewinner bestimmte die Gaugrafen – keine Wahl mehr...

Die Menschen erinnerten sich aber immer wieder daran, welche Möglichkeiten sie hatten, als sie noch kooperieren konnten. Insbesondere in Zeiten der Not. Beispiele gibt es viele, man erinnert sich an den Bauernaufstand unter Thomas Müntzer 1525, den Beginn der französischen Revolution mit dem Sturm auf die Bastille 1789 und an die Revolutionen in Europa 1848/49, insbesondere in Deutschland. Letztlich wurde im Juli 1849 der erste Versuch, einen demokratisch verfassten, einheitlichen deutschen Nationalstaat zu schaffen, von überwiegend preußischen und österreichischen Truppen mit militärischer Gewalt niedergeschlagen. Trotzdem waren die Grundlagen für eine Kooperation wieder geschaffen worden und die Idee von Freiheit und Selbstbestimmung nahm von den Menschen wieder Besitz. Preußen führte Deutschland aus der konfrontativen Kleinstaaterei in die kooperative Reichsgründung, die 1871 in Versailles nur ihren historischen – symbolischen Abschluss hatte.

## BEGINN DER GENOSSENSCHAFTSBEWEGUNG

In diesen schwierigen Zeiten, Zeiten der Not, wurden durch Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818 – 1888), Hermann Schulze aus Delitzsch (1808 – 1883), Viktor Aimeé Huber (1800 – 1869), Wilhelm Haas (1839 – 1913) die Grundlagen der Kooperation auf wissenschaftlicher Grundlage geschaffen. Es entstand in Deutschland das Genossenschaftswesen und später die Rechtsform Genossenschaft.

Schulze war nicht nur der Genossenschaftsvisionär und hat die Grundlagen für das erste Genossenschaftsgesetz geschaffen, er war auch Nationalpolitiker und Mitbegründer des Nationalvereins, der für einen deutschen Nationalstaat eintrat. Er war Mitglied des preußischen Parlamentes, der „preußischen Nationalversammlung“, die aus der Revolution von 1848 hervorgegangen war. Dort gehörte er zur Demokratischen Linken und brachte das erste Genossenschaftsgesetz in den Preußischen Landtag ein, das 1867 und mit Änderungen 1868 als Norddeutsches Bundesgesetz verkündet worden ist. Nun sind aber durch die Rechtsform Genossenschaft nicht die ersten Kooperationen entstanden, da es sie als rechtsfähige Personenvereinigungen genossenschaftlichen Gepräges schon viel früher gab. Man denke in dem Zusammenhang nur an die Mark- und Deichgenossenschaften im Mittelalter.

Wichtig ist, und hier sollen auch wieder meine eingangs dargelegten Gedanken untermauert werden, dass die Genossenschaft schon damals als Körperschaft vornehmlich nach deutschem Recht als eigentümliche Erscheinung empfunden wurde. Im Gegensatz zum römischen Recht – worauf unsere Rechtsprägung im weitesten Sinne fußt –

welches überwiegend nur vermögensrechtliche Beziehungen zu den rechtsfähigen Personenvereinigungen und ihren Mitgliedern kannte – zeigten plötzlich die genossenschaftlichen Konstruktionen sozialrechtliche Beziehungen, welche wiederum unmittelbar auf den Menschen, den Genossen beruhen.

Aber zurück zu Herman Schulze aus Delitzsch. Er engagierte sich entschieden für die Volksbildung und organisierte auf diesem Gebiet Kooperationen. Sein intensivstes Engagement entfaltete er aber hinsichtlich der sozialen Frage. Ihre Lösung hielt er für die dringlichste Aufgabe seiner Zeit! Entschieden trat er dafür ein, dass Arbeitern das Recht eingeräumt wurde, sich in eigenen Verbänden zu organisieren, Hilfskassen und Sozialversicherungen auf Basis der Selbsthilfe zu gründen. Selbsthilfe war für Schulze das Zauberwort überhaupt! Staatshilfe lehnte er entschieden ab. „Schulen der Demokratie“ nannte er die Genossenschaften und „Schule der Selbstverwaltung für Gemeinde und Staat“.

Wenn man das so heute betrachtet, sind die Gemeinden und der Staat aber schlechte Schüler gewesen – fünf setzen – möchte man sagen, aber noch ist vielleicht nicht alles verloren...

Friedrich Wilhelm Raiffeisen, zehn Jahre jünger als Schulze, hatte schon eher begonnen sich der Genossenschaftsbewegung zu widmen. Er erkannte, dass die fortschreitende Industrialisierung und der Großhandel bedeutende Vorteile für diese Marktteilnehmer brachte, während das „platte Land und die kleineren Gewerbe“ zurückblieben.

Welche Parallele zu den heutigen Bedingungen in einem globalen Marktumfeld versus den mittelständischen Betrieben!

Ihm ging es vornehmlich um die ländlichen Gebiete in seinem Umfeld – in einer rheinischen Gebirgsgegend, dem Westerwald. Dort – so Raiffeisen – bietet sich dem Wucherer ein Feld, wie es wohl ergiebiger in unserem deutschen Vaterlande nicht mehr vorkommen mag. Diese – heute würde man sagen – antisemitische Haltung von Raiffeisen war nicht nur ihm eigen. Ähnlich äußerten sich Bismarck und Karl Marx zu dieser Zeit.

Neben Raiffeisen muss auch Wilhelm Haas als Wegbereiter für die ländlichen Genossenschaften gesehen werden. Er arbeitete anfänglich mit Raiffeisen zusammen, gründete dann aber den zweiten großen landwirtschaftlichen Verband. Er beschrieb, wie die Bauern von Fabrikanten und Händlern abhängig waren. Die Not wurde überall ausgenutzt.

Welche aktuellen Verbindungen ergeben sich da heute im Verhältnis von Milcherzeugern und den Milchpreisen im Handel Marke Aldi, Lidl und Konsorten?

Was war also notwendig und was funktionierte, um die Not zu lindern? Sie ahnen es schon – Kooperation! Notwendig war – so Raiffeisen – die Aneignung der Ergebnisse wissenschaftlicher Forschung, bessere Schulbildung, die Anschaffung besseren Düngers zur Steigerung der Erträge, die Ausreichung von Krediten zu vernünftigen Konditionen, um Engpässe zu überwinden.

An diese Stelle passt der oft zitierte Ausspruch von Raiffeisen: „Was nun dem Einzelnen nicht möglich ist, das vermögen Viele!

Ausgehend von diesen Initiatoren entfaltete sich das Genossenschaftswesen – die Kooperationen – in Deutschland zu Ihrer vollen Blüte. Bis in die Zeit der großen Weltwirtschaftskrise 1928 - 1932 gab es über 52.000 Genossenschaften in Deutschland. Es entstanden zahlreiche Darlehenskassen, Kreditvereine, Konsumgenossenschaften, Einkaufs- und Liefergenossenschaften.

Große Marken, die heute noch aktuell sind, nahmen damals Ihren Anfang. Stellvertretend sollen genannt werden, die auch heute noch ca. 1.100 Volks- und Raiffeisenbanken, die großen Bausparkassen, darunter der heutige Marktführer Schwäbisch Hall, die damals „Deutsche Bausparer AG“ und ab 1941 „Bausparkasse der deutschen Volksbanken“ hieß, Konsumgenossenschaften und Einkaufsgenossenschaften wie EDEKA, KONSUM und REWE.

Während der Zeit des Nationalsozialismus gab es bereits Fusionen im genossenschaftlichen Bereich, teilweise wurden Konsumgenossenschaften zerschlagen, dennoch haben die Genossenschaften diese Zeit bis Kriegsende ohne wesentlichen Schaden überstanden, warum wohl?

Kooperationen waren an der Tagesordnung, ohne die waren die vielfältigen Aufgaben nicht zu bewältigen. Gemeinsinn ging vor Eigensinn. Mir geht es hier vordergründig nicht um die Ziele, die damit während der Zeit des Nationalsozialismus erreicht worden sind, noch um deren Bewertung. Mir geht es hier grundsätzlich um die Methoden der Kooperation, wie sie sich entfaltet haben und was daraus möglich wurde. Deutschland war zu dieser Zeit von internationaler Kooperation abgeschnitten und bekam auf den internationalen Finanzmärkten kein Geld mehr. Zwangsläufig entwickelten sich

daraus im Außenhandel Barter Geschäfte. Das heißt ein Tauschhandel Ware gegen Ware und Ware gegen Rohstoffe. Das entwickelte sich sehr erfolgreich – der Kriegsausbruch setzte dem dann Grenzen.

Auf die Barter Geschäfte in Verbindung mit Barter – Clearing komme ich nochmal zurück.

## KOOPERATION NACH 1945 IM GETEILTEN DEUTSCHLAND

Nach dem Krieg entwickelten sich die Genossenschaften im geteilten Deutschland unterschiedlich. Ich möchte an dieser Stelle aber nicht auf die Entwicklungen in der Rechtsform eingehen. Das Genossenschaftsgesetz hat mehrere Novellen durchlaufen, nachdem in den westlichen Besatzungszonen erstmal das Gesetz von 1889 in Kraft blieb – in der östlichen Besatzungszone wurde es nicht aufgehoben. Vielmehr hat die sowjetische Administration verschiedene SMAD Befehle zur „sozialistischen Kooperation“ – sprich – Kollektivierung erlassen. Auch hier sollen keine weiteren Ausführungen zur Entwicklung der Rechtsform folgen, wie zum Beschluss des Ministerrates von 1952 zu landwirtschaftlichen Produktionsgenossenschaften, oder zum LPG Gesetz von 1982 usw. Das soll eigenen Aufsätzen vorbehalten bleiben.

Wie schon eingangs erwähnt, waren Genossenschaften und der Wunsch zur Kooperation immer dann besonders stark, wenn Not herrschte, also insbesondere nach den großen Kriegen. In den nach der Teilung entstandenen westlichen Besatzungszonen hat die führende Besatzungsmacht USA einen Teil ihrer geraubten wissenschaftlichen Erkenntnisse, Rohstoffe, Wissenschaftler, Patente, bzw. bereits die Renditen daraus wieder als „Marshall Plan“ reinvestiert, was zu dem bekannten „Wirtschaftswunder“ in der jungen BRD führte, lediglich jedoch darum, um die besetzten westdeutschen Gebiete an der Nahtstelle zum kommunistischen System als Schaufenster der freien Welt herauszuputzen bzw. herausputzen zu lassen. Mit Kooperation war es da schnell

wieder vorbei – es begann der Wiederaufstieg der Konfrontation. Wolfsburg produzierte den „Käfer“, Ford den „17m“ und Mercedes, Audi und BMW die beliebten Marken, wenn auch nicht mehr an den alten Standorten in Sachsen und Thüringen. Man war wieder wer und wollte es zeigen.

Anders in den von der sowjetischen Besatzungsmacht besetzten und verwalteten Gebieten. Die Sowjetunion war selbst stark zerstört, die Wirtschaft lag am Boden und die Hilfstransporte aus den USA, insbesondere mit Waffen, Ausrüstung und Munition hörten schlagartig auf. Man war wieder auf sich allein gestellt und stand vor der Aufgabe, sein eigenes Territorium und das seiner besetzten – befreien? – Gebiete wieder aufzubauen und für sich nützlich zu machen. An Kooperation war hier vorerst nicht zu denken. Reparationen mussten gezahlt oder in körperlicher Leistung erbracht werden. Maschinen, ganze Fabriken wurden demontiert, Wissenschaftler und Ingenieure, zu mindestens die, welche die Amerikaner nicht gefunden hatten, fuhren gen Osten.

In der Landwirtschaft mussten die Ströme von Zwangsaussiedlern aus den besetzten und von Polen und der Tschechoslowakei verwalteten deutschen Ostgebieten untergebracht werden. Unter dem Slogan „Junkerhand in Bauernhand“ wurden die mitteldeutschen Gebiete von 1945 – 1949 enteignet, neu verteilt und viele der ehemals auf den Rittergütern im deutschen Osten arbeitenden Menschen bekamen erstmals eigenes Land.

Diese Enteignungen – und das war das unrühmliche Erbe von Helmut Kohls Einigungsgesprächen – wurden nach der „Wende“ 1990 nicht zurück genommen. Viele damals enteignete Unternehmer hätten Ihren Stammhäusern in Thüringen und

Sachsen zur neuen Blüte verholfen, aber das war nicht gewünscht, man wollte Tabula Rasa...

Aber zurück zum Wiederaufbau in Mitteldeutschland. Bereits 1952 kam es zu den ersten Genossenschaftsgründungen, was teilweise auch später als „Zwangskollektivierung“ bezeichnet wurde. Wahr ist, dass nach anfänglichen Ablehnungen, die teilweise auch mit brutalen Zügen ausgetragen wurden, schließlich hatte man ja gerade Land geschenkt bekommen, oft zum ersten Mal im Leben, dass die „LPG“ ein Erfolgsmodell wurde. Dazu ließe sich sicher noch eine Menge ausführen, würde hier aber den Rahmen sprengen.

Auch gesamtstaatlich wurden Kooperationen aufgebaut und gepflegt. Im sozialistischem Wirtschaftsgebiet, wie auch im nichtsozialistischen Wirtschaftsgebiet, um in der damaligen Terminologie zu bleiben. Warschauer Vertrag und NATO, EWR, später EWG, hin zur EU und auf der anderen Seite der RGW waren Staatskooperationen, wenn auch die klassischen Merkmale nach Raiffeisen und Schulze, wie Selbstverwaltung und Selbstbestimmung unterschiedlich gehandhabt worden sind. Insbesondere die militärischen Kooperationen waren stark von den beiden Militärmächten USA und Sowjetunion dominiert. Eine Souveränität der anderen Staaten war dort niemals gegeben, was sicher Frankreich dazu bewegt hat, aus der NATO 1966 auszutreten.

Wirtschaftlich wurden insbesondere in den sozialistischen Staaten die Kooperationen auf – und ausgebaut. Raiffeisen hätte gesagt: „als Kinder der Not“! Nur durch die wirtschaftliche Kooperation war es dem RGW möglich, der kapitalistischen Konfrontation im Ergebnis des Wettbewerbs auf den

internationalen Märkten Paroli zu bieten, wettbewerbsfähige Produkte anzubieten und am internationalen Handel teilzunehmen. So spezialisierten sich einzelne Länder entsprechend ihrer Talente und historischen Voraussetzungen für bestimmte Warengruppen. Der Handel untereinander erfolgte auf der Grundlage des Barter-Geschäftes mit dem transferablen Rubel als Clearing-Währung. Die einzelnen – nicht konvertierbaren – Nationalwährungen hatten feste Umrechnungskurse zur Clearingwährung, die die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Länder berücksichtigte und die der wirtschaftlichen Entwicklung von Fall zu Fall angepasst worden sind. So konnte ein vormals reines Agrarland wie die Volksrepublik Bulgarien erfolgreich am Außenhandel teilnehmen und reale Preise für seine Produkte erzielen. So entstanden solche Beispiele, dass Straßenbahnen in der Tschechoslowakei, Diesellokomotiven in Rumänien und Omnibusse in Ungarn für die anderen Länder mit hergestellt worden sind.

Die zentrale Rolle spielte dabei die Staatliche Plankommission der DDR, die mit den Schwesterorganisationen in den RGW Ländern für das jeweils folgende Planjahr fünf Perspektivplankonsultationen durchführen musste. Darin wurden nicht nur die Export- und Importpläne in den Ländern aufeinander abgestimmt, es mussten auch die wertmäßigen Austauschverhältnisse festgestellt werden. Keines der Länder verfügte über eine konvertible Währung. So war auch die Bereitstellung von ausländischer Währung für den Tourismus der Menschen in diese Länder ein Planbestandteil, der im Im- und Exportverhältnis berücksichtigt werden musste.

Mit den politischen Umwälzungen, die bereits 1980 in Polen

und mit der Perestroika und Glasnostbewegung in der Sowjetunion ab 1986 begonnen haben, wurden erst mal wieder die Weichen auf Konfrontation statt Kooperation gestellt. Das alte System der freien Marktwirtschaft, des Wettbewerbs und der Konfrontation nahm wieder breiten Raum ein.

Die Ziele und Ideen der Bürgerrechtsbewegungen, diskutiert an den vielen runden Tischen nach der „Wende“ in der DDR wurden der Gier nach der D – Mark und den verheißungsvollen „blühenden Landschaften“ geopfert.

Mit der Tätigkeit der Treuhandanstalt, als staatlicher „Wettbewerbsbereiniger“ und „Konfrontationsaufbauer“ war dann das Kooperationsthema in Mitteldeutschland erst mal für einige Zeit erledigt. Die neuen Kapitalisten, gerade aus den Kooperationsmodellen geflüchtet und selbständig werdend, suchend nach der Freiheit der neuen Welt, lebten den Kapitalismus schlimmer und fordernder, als er bisher schon sozialer in der Marktwirtschaft geworden war. Man dachte, viel versäumt zu haben, das schnelle Geld musste her. Die Bruchlandung und das Ankommen in der Realität waren dann auch umso schmerzhafter.

Warum ist die Produktivität der Wirtschaft eigentlich in Mitteldeutschland nicht in gleichem Maße gestiegen wie in Westdeutschland?

Warum waren die Produkte „Made in GDR“ oft nur zweite Wahl?

Hatte das nur mit den unterschiedlichen Gesellschaftssystemen zu tun?

Das Leistungsvermögen der Volkswirtschaft der DDR hat bis zu ihren letzten Tagen im Vergleich zur BRD unter den

schlechteren Ausgangsbedingungen gelitten, sie erbrachte die Reparationsleistungen für die Sowjetunion allein und bis zum Ende. Sie litt wesentlich stärker unter den Teilungsdisproportionen – die Rohstofflagerstätten von Steinkohle und Erzen von Deutschland lagen im Westen und Osten, der Osten war nach der Teilung an Polen und die Tschechoslowakei verloren, die Rohstoffe mussten importiert werden. Die DDR verlor 1,7 Millionen – 10 % ihrer Bevölkerung – gut ausgebildeter Menschen an die Bundesrepublik. Sie war ein Anhängsel und abhängig von der Sowjetunion, die im Vergleich zu den führenden Industrienationen des Westens, ein wirtschaftlich und wissenschaftlich technisch leistungsschwaches und von den Rüstungslasten erdrücktes Land war. Trotzdem wurde ein soziales kooperatives Modell entwickelt, dessen positive Errungenschaften Wert gewesen wären, mit in die Bundesrepublik zu nehmen.

Gleichwohl bin ich heute dankbar dafür, dass ich in beiden Wirtschaftssystemen nahezu jeweils 25 Jahre meiner beruflichen Tätigkeit verbringen und so die Unterschiedlichkeit mit ihren Vor- und Nachteilen erleben durfte. Diese Erfahrungen geben mir viele Inspirationen für mein kooperatives Wirken.

# MEINE VISIONEN FÜR DIE ZUKUNFT

Vor dem Ende noch etwas dazu, wo wir heute stehen und was meine Visionen für die Zukunft sind.

Die Genossenschaftsbewegung hat sich inzwischen weltweit verbreitet. Man schätzt, dass weltweit mehr als 1.2 Milliarden Menschen Mitglied von Genossenschaften sind, in Europa sind es über 360.000.

Welchen Stellenwert hat Deutschland dort heute?

Wir haben uns ja angemaßt, den Weltkulturerbetitel für die Genossenschaftsbewegung zu beantragen, aus alter Hochachtung vor den historischen Anfängen haben wir ihn auch bekommen. Aber haben wir ihn verdient?

Die mehr als 52.000 Genossenschaften in Deutschland der zwanziger Jahre des vorherigen Jahrhunderts sind bis Ende der 1970iger Jahre auf ca. 7.300 geschwunden. Über die Ursachen habe ich schon mehrfach berichtet. Danach ging es langsam wieder vorwärts. Heute zählen wir etwa 8.200 Genossenschaften. Die größten Gruppen darin sind mit ca. 2.300 die Wohnungsgenossenschaften und ca. 1.100 Volks- und Raiffeisenbanken – Tendenz stark abnehmend durch Fusionen und Vermögensumschichtungen. Man schätzt, dass hauptsächlich durch die Kontoführungen der Volks- und Raiffeisenbanken etwa 22 Millionen Menschen Mitglied von Genossenschaften in Deutschland sind. Der Genossenschaftsgedanke sollte weit verbreitet sein, die tägliche Praxis zeigt mir ein anderes Bild, wir sprachen schon darüber. An unseren Hochschulen und Universitäten gibt es bis heute keinen Studiengang „Kooperationswirtschaft“.

Trotzdem – und das spüre ich auch in meinen täglichen Gesprächen – geht der Trend in die richtige Richtung. Die Menschen erkennen wieder die Kraft der Kooperation. Sicher nutzen auch einige der über 300 Gründer, die ich in den letzten zwei Jahrzehnten begleiten durfte, die Möglichkeiten der Autarkie, den Schutz persönlichen Vermögens, teilweise auch der steuerlichen Vorteile, die sich aus der genossenschaftlichen Förderpraxis ergeben. Wie heißt es doch – viele Wege führen nach Rom. Entscheidend ist die Verbreitung und die Durchdringung der genossenschaftlichen Idee, das Wissen und die Erkenntnis, dass Kooperation Wege eröffnet und Möglichkeiten bietet, die der Einzelne in Konfrontation mit einem anderen nie erreicht hätte. Das sind für mich, im 500. Jahr der Reformation schon wieder tolle Aussichten. Obwohl, Kooperationen zu entwickeln und danach zu handeln ist eine zutiefst intellektuelle und anspruchsvolle Aufgabe, wie wir weiter vorn gesehen haben, sind wir erst mal alle auf Konfrontation gebürstet und werden auch so erzogen. Der klassische Entrepreneur ist Einzelkämpfer, hat seine Produktidee, versucht sie umzusetzen, um damit Geld zu verdienen und reich zu werden. Selten sehen wir ein Gründerteam am Start, selten haben diese Teams die Idee, ihre schon begonnene Kooperation auch gesellschaftsrechtlich in der Rechtsform der Genossenschaft auszuleben. Wenn doch, dann haben sie schon wieder Probleme einen Kapitalgeber oder Business Angel zu finden, weil diese oder der ja wieder Einfluss und Dominanz haben wollen und weniger an Kooperation denken. So macht immer noch die Auffassung die Runde, dass Genossenschaften etwas altes, dahergebrachtes sind. Neue Genossenschaftsgründungen würden dann folgerichtig nur althergebrachtes zementieren, würden keine

Innovationen hervorbringen, sind in der neuen digitalen Welt nicht zuhause.

Das mag vielleicht in der Anschauung mancher so sein, ich sagte ja, kooperativ zu handeln ist anspruchsvoll, aber diese Mühe machen sich viele nicht.

Wie stelle ich mir die weitere Entwicklung der Kooperation nun vor?

„Schule der Selbstverwaltung für Gemeinde und Staat“ reklamierte Hermann Schulze aus Delitzsch. Warum nicht? Warum sollte der Staat, wenn wir das Grundgesetz einmal umsetzen und in freier Selbstbestimmung des deutschen Volkes eine Verfassung wählen, nicht genossenschaftlich organisiert sein?

Die Gemeinden wählen einen Vertreter in einer Vertreterversammlung, vielleicht einen pro 50.000 Einwohner und senden ihn dann in das Parlament, das jährlich eine Vollversammlung abhält, in der die von der Vollversammlung gewählten Vertreter in der Regierung Rechenschaft ablegen, was sie im letzten Jahr für das Gemeinwohl mit den Steuergeldern getan haben. Findet das Ergebnis die Mehrheit der Vertreter, werden sie entlastet und dürfen ein Jahr weiter machen, sonst werden sie von der Vertreterversammlung, natürlich ohne Abschiedsgeschenke, abberufen. Die, die den Job machen, sind dann sicherlich motiviert, ihn gut zu machen. Gut im Sinne des Volkes natürlich.

Selbstverständlich wird an unseren Hochschulen und Univeritäten der Studiengang Kooperationswirtschaft angeboten.

Selbstverständlich wird an den Gründerseminaren der DIHK´n, sobald es sie dann noch gibt, die Genossenschaft als erste Alternative für eine Kapitalwirtschaft angeboten.

Selbstverständlich nimmt das Genossenschaftsrecht an den juristischen Fakultäten den gleichen Raum ein, wie Bürgerliches Recht und Strafrecht.

Selbstverständlich lernen Betriebswirte und Volkswirte die Vorteile der Kooperationswirtschaft kennen.

Die souveränen Nationalstaaten können dann auf ebensolcher Grundlage auch Kooperationen mit anderen Nationalstaaten eingehen. Souverän, selbstbestimmt und selbstverwaltet.

Olaf Haubold

Arnstadt 01.07.2017



## *CURRICULUM VITAE*

*Dipl.-Ing. Olaf Karl August Haubold,  
Jahrgang 1951, verheiratet, 2 Söhne*

### *Ausbildung*

*Abitur am Neusprachlichen Gymnasium*

*Studium der Verfahrenstechnik, Abschluss Diplomingenieur*

### *Berufsstationen*

*Ab 1999 Unternehmensberatung und Gründungsberatung von nahezu 100 Genossenschaften nach allen genossenschaftlichen Zwecken. Zeitweise Mitarbeit in der Organschaft als Vorstand, Vorstandsvorsitzender, Aufsichtsrat und Aufsichtsratsvorsitzender. Seit 2010 auch Unternehmensberatung und Gründungsberatung von Europäischen Genossenschaften – SCE.*

*Davor ab 1993 selbständige Unternehmensberatung mit Schwerpunkt Handels- und Vertriebsmarketing, von 1976 bis 1992 diverse angestellte Tätigkeiten in Geschäftsleitungen von mittelständischen Unternehmen.*

### *Ehrenämter*

*Mitgliedschaft und Tätigkeiten an den Forschungsgesellschaften für Genossenschaftswesen an der Wilhelms-Universität Münster und an der Philipps-Universität Marburg. Mitglied im Verwaltungsrat des Deutsch-Europäischen Genossenschafts- und Prüfungsverbands e.V. in Dessau.*