

Stellungnahme zum Referentenentwurf Genossenschaftsgesetz 2025

Hinweis zur Motivation und zur Person des Autors

„Die Teilnahme an der Gründung und Erhaltung der Ordnung gehört zum eigentlichen Geschäft des Staatsbürgers.“ — Wilhelm von Humboldt¹

Mit dieser Stellungnahme möchte ich als Einzelperson einen Beitrag zur Weiterentwicklung des Genossenschaftsrechts leisten. Als bedarfswirtschaftlich geprägter Betriebswirt bringe ich eine Perspektive ein, die im bisherigen rechtlichen und wirtschaftlichen Diskurs unterrepräsentiert ist: die Sichtweise der bedarfs- und förderwirtschaftlichen Betriebswirtschaftslehre.

Mein Name ist **Frank Giebel**, ich lebe in Hamburg und bin Diplom-Betriebswirt (FH), B.A. Hons. European Business Administration. Ich bin als Berater und Begleiter für bedarfswirtschaftliche Unternehmen tätig und publiziere regelmäßig zur bedarfswirtschaftlichen und förderwirtschaftlichen Betriebswirtschaftslehre – sowohl im Rahmen der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre (ABWL) als auch speziell zur genossenschaftlichen Praxis.

Weiterführende Informationen, wissenschaftliche Texte und Veröffentlichungen:

- [Blog: liberalundkooperativ.blogspot.com](http://liberalundkooperativ.blogspot.com)
- [MPRA – Munich Personal RePEc Archive](http://MPRA - Munich Personal RePEc Archive)

Kontakt: frankgiebel(at)web.de

Änderung von § 1 Genossenschaftsgesetz

Ersetzung von „fördern“ durch „unmittelbar oder mittelbar fördern“

Die geplante Änderung stellt eine inhaltliche Aufweichung zentraler genossenschaftlicher Prinzipien dar und sollte daher unterbleiben.

Genossenschaften als Selbsthilfeorganisationen

Genossenschaften beruhen auf Selbsthilfe, Selbstverantwortung² und dem **Identitätsprinzip**³: Die Mitglieder sind zugleich Eigentümer, Nutznießer und Gestalter. Sie profitieren direkt – etwa als Mitarbeitende, Abnehmer oder Lieferanten. Eine gesetzliche Betonung der **mittelbaren Förderung** würde diese direkte Verbindung auflösen und damit das Fundament der genossenschaftlichen Idee schwächen.

Gefahr der Fehlinterpretation und des Missbrauchs

Eine Formulierung wie „mittelbare Förderung“ schafft Interpretationsspielraum und könnte zu Fehlentwicklungen führen. Unternehmen könnten sich als Genossenschaften deklarieren, ohne die tatsächliche Förderung ihrer Mitglieder im Sinn zu haben – etwa durch Argumente wie: „Durch Marktpräsenz fördern wir mittelbar das Angebot und damit unsere Mitglieder.“

Solche Konstruktionen widersprechen dem Zweck der Genossenschaft. Das Gesetz würde mit der neuen Formulierung ungewollt die Tür öffnen für eine **strategische Umgehung des Förderprinzips**,

- ¹ Wilhelm von Humboldt, "Ideen zu einem Versuch, die Grenzen der Wirksamkeit des Staates zu bestimmen", (1819), zitiert nach Siegfried Battisti, Freiheit und Bindung, Berlin, 1987, Seite 159
- ² Paulick beschrieb den genos. Selbstverwaltungsgrundsatz wie folgt: "Er bedeutet die Herrschaft der Mitglieder über ihre eigenen Angelegenheiten. Wer sich selbst hilft, will zugleich die Ausführung seiner Ziele übernehmen, d.h. er behält sich das Recht der selbstverwaltenden und selbstgestaltenden Tätigkeit vor, für die er auch die Verantwortung trägt." (Das Recht der eingetragenen Genossenschaft, Heinz Paulick, Karlsruhe, 1956, Seite 8)
- ³ Paulick schreibt zum Grundsatz der gen. Identität: "Aus dem Förderzweck ergibt sich der nur dienende Charakter der Genossenschaft. Er besteht darin, daß der gemeinschaftliche Geschäftsbetrieb den Mitgliederbetrieben und Mitgliederwirtschaften untergeordnet ist und keinen Selbstzweck verfolgt. Das lässt sich nur erreichen, wenn sich die Mitglieder nicht nur an der Aufbringung des erforderlichen Betriebskapitals beteiligen, sondern wenn sie auch als am Geschäftsverkehr Beteiligte - als Kunden oder Lieferanten - die Einrichtungen der Genossenschaft für sich in Anspruch nehmen." (Das Recht der eingetragenen Genossenschaft, Heinz Paulick, Karlsruhe, 1956, Seite 9)

das bisher als klarer Orientierungsrahmen für Gründung, Prüfung und Rechtsprechung dient.

Bestehende Praxis funktioniert

Die derzeitige Zulassungspraxis funktioniert zuverlässig. Behörden prüfen den Förderzweck bereits mit der nötigen Sorgfalt. Ein gesetzlicher Hinweis auf mittelbare Förderung ist daher **nicht erforderlich** und schafft neue Probleme.

Beispiele in der Begründung greifen zu kurz

Die in der Gesetzesbegründung genannten Beispiele – insbesondere Energie- oder Kulturgenossenschaften – rechtfertigen die Änderung nicht. Für Energiegenossenschaften existieren bereits funktionierende Lösungen wie Dachgenossenschaften. Eine Kulturgenossenschaft, die Veranstaltungen vollständig an Dritte abgibt und selbst nur Räumlichkeiten vermietet, würde das Selbsthilfeprinzip unterlaufen und wäre ohnehin nicht typisch. Lässt man § 1 unverändert, wird so ein Konstrukt nicht per se ausgeschlossen, es wird aber auch nicht als Möglichkeit gesetzlich hervorgehoben.

Bewahrung der Rechtsform und ihrer Idee

Die Genossenschaftsform war und ist anfällig für Aushöhlung, wie bereits in der Genossenschaftswissenschaft vielfach diskutiert (z. B. Michels' „ehernes Gesetz der Oligarchie“⁴, Prinzipal-Agenten-Dilemma). Der bisherige § 1 mit seiner klaren Ausrichtung auf den Förderzweck ist ein bewährter Schutzmechanismus. Seine Änderung birgt das Risiko, Vertrauen in die Rechtsform und Verständnis der Rechtsform zu schwächen – sowohl bei den Mitgliedern als auch in der Öffentlichkeit.

Fazit

Eine Erweiterung des Förderbegriffs um „mittelbar“ ist weder notwendig noch sinnvoll. Sie verwässert den Charakter der Genossenschaft und öffnet Raum für Missbrauch. Der Gesetzgeber sollte deshalb an der bisherigen klaren Formulierung festhalten.

Änderung von § 27 Genossenschaftsgesetz

Erweiterung der Beschlusskompetenz der Generalversammlung

Die geplante Erweiterung um die Möglichkeit von Weisungen der Generalversammlung wird grundsätzlich begrüßt. Noch sinnvoller wäre es jedoch, diese Möglichkeit **allen Genossenschaften** zu eröffnen – also ohne die Begrenzung auf weniger als 1.500 Mitglieder.

Vorschlag zur Formulierung:

Die Satzung kann vorsehen, dass der Vorstand an geschäftspolitische Beschlüsse und strategische Entscheidungen der Generalversammlung oder eines aus ihrer Mitte gebildeten Entscheidungsgremiums gebunden ist. Bei Genossenschaften mit nicht mehr als 50 Mitgliedern gilt dies auch für operative Weisungen.

Diese Klarstellung stärkt die genossenschaftliche Demokratie – ohne die operative Handlungsfreiheit des Vorstands zu gefährden.

Präzisierung der Leitungsverantwortung

Wichtiger noch ist die Formulierung der Leitungsautonomie des Vorstands. Die bisherige Fassung (§ 27 Abs. 1: „eigene Verantwortung“) ist zu ungenau. Ich schlage die Ergänzung vor:

*Der Vorstand hat die Genossenschaft unter eigener **operativer** Verantwortung zu leiten.*

Damit wird verdeutlicht, dass sich die Alleinverantwortung des Vorstands auf die kurzfristige operative Ebene beschränkt (bis zu einem Jahr) – nicht auf die langfristige strategische Ausrichtung.

⁴ Artikel Rainer Vierheller, "Oligarchy in Co-operatives", in: International Handbook of cooperative Organisations, Dülfer, Eberhard (Hrsg.); Laurinkari, Juhani (beteiligt), 1994. S 6,47-651 darin wird zitiert Robert Michels "Die oligarchischen Tendenzen der Gesellschaft", Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, 1908, Vol. 27, S.73-135

Diese ist gemäß Satzung und Mitgliederwillen festzulegen.

Hintergrund: Demokratie statt Autokratie

Einige juristische Auslegungen (z. B. Lang/Weidmüller⁵) interpretieren § 27 dahingehend, dass der Vorstand sogar die Ziele der Genossenschaft allein definieren könne. Dies widerspricht den Grundprinzipien von Selbstverwaltung⁶ und Gewaltenteilung. Die Satzung ist das „Grundgesetz“ der Genossenschaft⁷ und gibt die wichtigsten Bestandteile des geschäftspolitischen Rahmens und der Unternehmensstrategie verbindlich vor.

Die Einführung einer „Zielautonomie“ des Vorstands würde aus einer demokratischen Genossenschaft eine faktische Autokratie⁸ machen – eine Fehlentwicklung, die wirtschaftlich und gesellschaftlich schädlich wäre.

Genossenschaften brauchen strategische Mitgliederbeteiligung

Vorstände benötigen operative Flexibilität – insbesondere auf der Marktseite. Doch auf der **Mitgliederseite** geht es um eine langfristige, bedarfsorientierte Förderpolitik. Hier ist **Mitgestaltung** durch die Generalversammlung unerlässlich. Sie ersetzt in genossenschaftlichen Unternehmen die klassische Markt- und Marketingsteuerung.

Die Unterscheidung zwischen **operativer, taktischer** und **strategischer** Ebene ist betriebswirtschaftlich grundlegend⁹. Eine gesetzliche Bezugnahme schützt sowohl die Handlungsfähigkeit des Vorstands als auch die Beteiligungsrechte der Mitglieder. Genossenschaften sind sowohl Wirtschaftsunternehmen als auch Kooperativen. Das ist kein Widerspruch sondern ergänzt sich ausgezeichnet, wenn man die Aspekte der bedarfswirtschaftlichen BWL akzeptiert und sich der Unterschiede zu einer gewinnorientierten BWL bewusst ist.

Keine Notwendigkeit der Mitgliederbegrenzung

Auch Mitglieder großer Genossenschaften (mit Vertreterversammlung) haben in der Praxis **kein Interesse**, den Vorstand operativ zu blockieren. Ihr Ziel ist vielmehr, die langfristige strategische Ausrichtung mitzugestalten¹⁰ hin zu einer **bestmöglichen**¹¹ Mitgliederförderung.

Eine Begrenzung auf Genossenschaften mit unter 1.500 Mitgliedern ist deshalb nicht sachgerecht. Auch große Genossenschaften können partizipativ gedeihen – wie Beispiele aus der Schweiz zeigen. Nicht zu wenig Vorstandsmacht sondern zu viel davon war Ursache der Zusammenbrüche zweier der größten bedarfswirtschaftlichen Unternehmen im Nachkriegsdeutschland (Neue Heimat, Coop Deutschland).

Angst vor den Mitgliedern

Mitunter werden Vorgehalte gegenüber einer Beteiligung der Mitglieder zu geschäftspolitischen Fragen geäußert. Es bestünde die Gefahr, dass Sonderinteressen durchgesetzt würden und es herrsche Inkompetenz vor. In einer Demokratie sollte man jedoch dem Demos zutrauen Lösungen in ihrer Wirkung beurteilen und mitgestalten zu können¹² (Politik bedeutet die gemeinsame Sache, das gilt

5 "Genossenschaftsgesetz : Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften : mit Erläuterungen zum Umwandlungsgesetz und zur Europäischen Genossenschaft (SCE)" / Lang/Weidmüller ; bearbeitet von Dirk J. Lehnhoff, Jan Holthaus, 40. Auflage, Berlin, 2022, Seite 331

6 siehe Fußnote 2

7 Lang/Weidmüller S. 201

8 siehe Beschreibung dessen was eine Autokratie aus macht im Artikel "Autokratie" auf Wikipedia

9 zum Beispiel Gabler Wirtschaftslexikon online Artikel zu "Unternehmensplanung" von Prof. Dr. Günter Müller-Stevens, dort der Unterpunkt "3. Planungsebenen" <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/unternehmensplanung-48330>

10 Hans Lichtsteiner, Markus Gmür (et. al) "das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen", 8. Auflage, Freiburg/Schweiz, 2015, Hier wird deutlich die Aufgabenteilung zwischen Aufsichtsrat (Strategie) und Vorstand (operative Verantwortung) herausgearbeitet.

11 dass die Förderung bestmöglich zu erfolgen hat siehe zum Beispiel Beuthien, Volker; Wolff, Reinmar; Schöpflin, Martin: "Genossenschaftsgesetz : mit Umwandlungs- und Kartellrecht sowie Statut der Europäischen Genossenschaft", 15. Auflage, München: Beck, 2011, zu § 19 Rn 14

12 Protagoras: "Jeder Mensch verfügt als Teil seines Menschseins über ein sittliches Bewusstsein und über ein Gefühl von Unrecht und Recht. Sonst kann der Mensch kein Mitglied der menschlichen Gemeinschaft sein. Damit verfügen alle Menschen in gleicher Weise über die für eine aktive politische Teilnahme nötige Befähigung", zitiert nach Rainer Mausfeld, Demokratie und Menschenbild, Vortrag DAI Heidelberg, 1h12 (21.04.2023) <https://www.youtube.com/watch?>

auch für die Unternehmenspolitik). Die Antwort ist deshalb nicht die, auf Beteiligung zu verzichten sondern hochwertige Beteiligungsverfahren zu nutzen. Das bedeutet nicht Pro-Forma-Beteiligung sondern für große Genossenschaften zum Beispiel losbasierte repräsentative Mitgliederjurys¹³, wie sie als losbasierte Bürgerräte auch in der Politik mit Erfolg eingesetzt werden in vielen Länder und auch im Deutschen Bundestag und in Ministerien.¹⁴

Ausblick: Weitere Demokratisierung

Mittelfristig sollte § 45 Abs. 2 GenG überarbeitet werden: Das 10 %-Quorum zur Einreichung von Tagesordnungspunkten durch Mitglieder ist bei großen Genossenschaften faktisch unerreichbar. Eine Absenkung auf 1 % wäre sinnvoll – orientiert an der erfolgreichen Praxis direkter Demokratie in der Schweiz.

Änderung von § 31 (1) Genossenschaftsgesetz

Die Konkretisierung der Möglichkeiten für Mitglieder im Rahmen der Mitbestimmung andere Mitglieder zu kontaktieren, halte ich in der vorgeschlagenen Form für sinnvoll. Dadurch wird der gemeinsame genossenschaftliche, unternehmenspolitische Diskurs erleichtert und die Mitunternehmereigenschaft der Mitglieder und das Selbstverwaltungsprinzip gestärkt.

v=TCZ24kdcs6E&t=4350s

13 Frank Giebel, "Es ist an der Zeit für Mitgliederjurys in Genossenschaften, vielleicht auch in anderen Unternehmen", <https://liberalundkooperativ.blogspot.com>, November 2019, <https://liberalundkooperativ.blogspot.com/2019/11/es-ist-der-zeit-fur-mitgliederjurys-in.html>

14 In Deutschland gibt es über 40 Jahre Erfahrung im kommunalen Bereich mit dem Instrument der Planungszelle, das weitgehend losbasierten Bürgerräten entspricht. Eine Evaluation des Autors mit dem Leiter des Nexus Instituts Berlin ergab, dass es auch für große Genossenschaften geeignet ist und es viele weitere für Genossenschaften passende hochwertige Beteiligungsverfahren gibt. Zudem zeigt die Eidgenossenschaft Schweiz mit seiner starken Genossenschaftskultur und seiner starken direkten Demokratie, dass so ein Land wirtschaftlich äußerst erfolgreich sein kann. Es ist erneut als wettbewerbsfähigstes Land der Welt ermittelt worden ("Schweiz bei der Wettbewerbsfähigkeit weltweit neu an der Spitze", 17.Juni 2025, <https://www.swissinfo.ch/ger/schweiz-bei-der-wettbewerbsfaehigkeit-weltweit-neu-an-der-spitze/89528286>). Und es gibt dort erfolgreiche große Genossenschaften mit echter Beteiligung wie z.B. die Coop Schweiz.