igenos Genossenschaftspraxis 14

Georg Scheumann

Förderauftrag ohne Wirkung

Warum § 81 GenG reformiert werden muss

Genossenschaft oder System?

Wenn der Zweck der Rechtsform seine Wirkung verliert

igenos
Genossenschaft sind wir

Impressum

Herausgeber

igenos Deutschland e.V.
Interessengemeinschaft der Genossenschaftsmitglieder
Kirchstraße 26
56859 Bullay / Mosel
Vorstand: Gerald Wiegner, Georg Scheumann
Vereinsregister: Amtsgericht Koblenz NR 21586

Kontakt

Büro Bullay
Telefon: 06542 9693840
E-Mail: post@igenos.de
Regionalbüro Süd
Telefon: 09105 1319
E-Mail: post@igenos-sued.de

Text

Georg Scheumann, Großhabersdorf
www.wegfrei.de

© Georg Scheumann, Großhabersdorf, April 2026
Alle Rechte vorbehalten, insbesondere das Recht der Vervielfältigung, Verbreitung und Übersetzung.

Hinweis

Die Inhalte dieses Buches geben die persönliche Auffassung des Autors wieder und dienen ausschließlich der allgemeinen Information.
Sie stellen keine rechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung dar. Eine Haftung für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität wird – soweit gesetzlich zulässig – ausgeschlossen.

Über den Autor

Georg Scheumann, genossenschaftlicher Bankbetriebswirt, war von 1981 bis 1996 Vorstand der Raiffeisenbank Neuhof a. d. Zenn eG.
Er ist Verfechter der genossenschaftlichen Grundidee, Vorstandsmitglied von igenos Deutschland e. V., Herausgeber mehrerer Webseiten sowie Autor zahlreicher Fachbücher und Aufsätze zur Genossenschaftspraxis und zur Rechtsform der Genossenschaft.

igenos Genossenschaftspraxis 14

Georg Scheumann

Förderauftrag ohne Wirkung

Warum § 81 GenG reformiert werden muss

Inhaltsverzeichnis

Teil I – Der Förderauftrag als Fundament der Genossenschaft 9
1. Die Genossenschaftsidee – Ursprung und rechtliche Verankerung 9
2. § 1 GenG – Der Förderauftrag als zwingendes Strukturprinzip 11
3. Die Genossenschaft als Gegenmodell zur Kapitalgesellschaft 14
Teil II – Die gelebte Realität 17
4. Von der Mitgliederförderung zur Kapitalorientierung 17
5. Nichtmitgliedergeschäft und seine Grenzen 19
6. Die Rolle der Prüfungsverbände im System 22
7. Verschmelzungen und Konzentrationsprozesse 25
Teil III - § 81 GenG im rechtlichen Kontext 30
8. Normstruktur und Anwendungsbereich des § 81 GenG 30
9. Gemeinwohlgefährdung und Rechtsformverfehlung – ein strukturelles Problem 31
10. Das Auflösungsverfahren im Detail 33
11. Die Rolle von Verwaltungsbehörde und Landgericht 36
Teil IV – Die faktische Wirkungslosigkeit des § 81 GenG 40
12. Warum § 81 GenG praktisch nicht angewendet wird 40
13. Das Zusammenspiel von Prüfungsmonopol und Aufsicht 43
14. Die faktische Aushöhlung des Förderauftrags 46
16. Mitgliedschaft zwischen Eigentum und Einflussverlust 49
Teil V – Die Perspektive der Mitglieder 52
16. Informationsrechte und ihre Grenzen 52
17. Die Rolle der Generalversammlung 55
18. Die Entkopplung von Mitglied und Entscheidung 58
Teil VI – Reformbedarf und Lösungsansätze 61
19. Die Kritik an § 81 GenG in der Literatur 61
20. Löschung statt Auflösung – ein neuer Ansatz 63
21. Die Zuständigkeit des Registergerichts 66
22. Stärkung der Mitgliederrechte als Alternative 68
Teil VII – Systementscheidung 72
23. Genossenschaft oder Universalbank? 72
24. Die Zukunft des genossenschaftlichen Systems 75
25. Schlusswort 78
26 Literaturverzeichnis 79

Vorwort

Die Genossenschaft hat einen klaren gesetzlichen Auftrag:

Sie soll ihre Mitglieder fördern.

- Nicht den Gewinn maximieren.
- Nicht wachsen um jeden Preis.
- Nicht zum Selbstzweck bestehen.

Und doch zeigt die Praxis ein anderes Bild.

In vielen Bereichen hat sich die Genossenschaft von ihrem Ursprung entfernt.
Das Geschäft mit Nichtmitgliedern nimmt zu. Kapitalbildung und Bilanzkennzahlen treten in den Vordergrund. Die unmittelbare Förderung der Mitglieder tritt in den Hintergrund – oft so weit, dass sie kaum noch erkennbar ist.

Das Genossenschaftsgesetz kennt diesen Konflikt.Es stellt mit § 81 GenG ein Instrument bereit, das genau für diesen Fall geschaffen wurde:

Wenn eine Genossenschaft ihren Förderauftrag verfehlt, kann sie ihre Existenz als Genossenschaft verlieren.

Doch genau hier beginnt das eigentliche Problem.

§ 81 GenG wird praktisch nicht angewendet.

Ein Gesetz, das den Kern der Rechtsform schützen soll, bleibt wirkungslos. Ein Förderauftrag, der gesetzlich zwingend ist, bleibt ohne Konsequenz.

Das wirft eine grundlegende Frage auf:

Was ist eine Genossenschaft noch wert, wenn ihr zentraler Zweck nicht durchgesetzt wird?

Dieses Buch geht dieser Frage nach.

Es zeigt, dass es sich nicht um Einzelfälle handelt, sondern um ein strukturelles Problem. Ein System, in dem Kontrolle und Prüfung organisiert sind, ohne die entscheidende Frage zu stellen:

Dient das Handeln tatsächlich noch den Mitgliedern?

§ 81 GenG ist dabei kein Randthema. Er ist der Prüfstein.

An ihm entscheidet sich, ob die Genossenschaft eine echte Mitgliederorganisation bleibt

- oder ob sie sich schrittweise in ein gewöhnliches Unternehmen verwandelt, das lediglich den Namen „Genossenschaft" trägt.

Die Diskussion darüber ist überfällig.

Großhabersdorf, im Mai 2026

Georg Scheumann

Einleitung

Die eingetragene Genossenschaft gehört zu den wenigen Rechtsformen, deren Zweck gesetzlich eindeutig festgelegt ist.

Nach § 1 GenG dient sie der Förderung ihrer Mitglieder. Dieser Förderauftrag ist nicht bloß programmatischer Natur, sondern konstituierendes Element der Rechtsform.

Er begründet ihre Existenzberechtigung.

Gleichzeitig ist die Genossenschaft Teil eines wirtschaftlichen Umfelds, das von Wettbewerb, Wachstum und regulatorischen Anforderungen geprägt ist. In diesem Spannungsfeld stellt sich zunehmend die Frage, ob und in welchem Umfang die praktische Ausgestaltung genossenschaftlicher Geschäftstätigkeit noch mit dem gesetzlichen Leitbild übereinstimmt.

In der Praxis zeigt sich, dass sich viele Genossenschaften – insbesondere im Bankensektor – in ihrer wirtschaftlichen Ausrichtung verändert haben. Das Geschäft mit Nichtmitgliedern gewinnt an Bedeutung, die Bildung von Rücklagen und Eigenkapital tritt in den Vordergrund, und die unmittelbare Förderung der Mitglieder erfolgt häufig nur noch mittelbar oder in eingeschränktem Umfang.

Diese Entwicklung ist nicht zwingend rechtswidrig. Sie wird jedoch dann problematisch, wenn sie dazu führt, dass der Förderauftrag seine prägende Wirkung verliert.

Genau an dieser Stelle setzt § 81 GenG an.

Die Vorschrift regelt die Auflösung einer Genossenschaft, wenn ihr Verhalten mit dem Gemeinwohl unvereinbar ist oder wenn sie ihren gesetzlichen Förderzweck nicht erfüllt. Damit enthält das Gesetz ein Instrument, das sicherstellen soll, dass die Rechtsform der Genossenschaft nicht von ihrem Zweck gelöst wird.

Auffällig ist jedoch, dass § 81 GenG in der Praxis kaum eine Rolle spielt.

Obwohl die Diskussion über die tatsächliche Ausrichtung vieler Genossenschaften seit Jahren geführt wird, sind Verfahren nach dieser

Vorschrift äußerst selten. Dies legt die Vermutung nahe, dass zwischen der gesetzlichen Konzeption und der praktischen Durchsetzung eine erhebliche Diskrepanz besteht.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die zentrale Frage dieses Buches:

Wie wirksam ist § 81 GenG als Instrument zur Sicherung des Förderauftrags – und welche strukturellen Ursachen bestehen für seine geringe praktische Bedeutung?

Die Untersuchung dieser Frage erfordert eine Betrachtung des § 81 GenG im Gesamtzusammenhang des genossenschaftlichen Systems.

Hierzu gehören insbesondere die Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Organe der Genossenschaft, die Rolle der genossenschaftlichen Prüfungsverbände sowie die Funktion staatlicher Aufsicht und gerichtlicher Kontrolle.

Das Ziel dieses Buches ist es, die Stellung des § 81 GenG innerhalb dieses Systems zu analysieren, seine tatsächliche Wirkung zu bewerten und mögliche Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung aufzuzeigen.

Dabei wird bewusst eine Verbindung zwischen rechtlicher Analyse und praktischer Beobachtung hergestellt. Denn die Frage, ob der Förderauftrag eingehalten wird, entscheidet sich nicht allein im Gesetzestext, sondern in der täglichen Praxis genossenschaftlicher Tätigkeit.

Die folgenden Ausführungen sollen dazu beitragen, die bestehenden Zusammenhänge transparent zu machen und eine fundierte Grundlage für die weitere Diskussion über die Zukunft der Genossenschaft zu schaffen.

Die Darstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit im Sinne eines Kommentars. Sie versteht sich vielmehr als systematische Analyse und kritische Einordnung einer Vorschrift, deren Bedeutung weit über ihren Wortlaut hinausgeht.

Teil I – Der Förderauftrag als Fundament der Genossenschaft

1. Die Genossenschaftsidee – Ursprung und rechtliche Verankerung

Die eingetragene Genossenschaft ist keine beliebige Rechtsform. Sie ist historisch gewachsen und rechtlich bewusst ausgestaltet worden, um einen spezifischen wirtschaftlichen und sozialen Zweck zu erfüllen: die Förderung ihrer Mitglieder durch gemeinschaftliches Handeln.

Ihre Wurzeln reichen in die Mitte des 19. Jahrhunderts zurück. In einer Zeit wirtschaftlicher Unsicherheit und sozialer Umbrüche entwickelten Friedrich Wilhelm Raiffeisen und Hermann Schulze-Delitzsch unabhängig voneinander Organisationsformen, die auf Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung beruhten.

Das zentrale Prinzip war dabei einfach und zugleich weitreichend: Nicht das Kapital steht im Mittelpunkt, sondern der Mensch als Mitglied.

Die Genossenschaft entstand damit als Gegenmodell zu rein kapitalorientierten Unternehmensformen. Während Kapitalgesellschaften darauf ausgerichtet sind, das eingesetzte Kapital zu verzinsen und zu vermehren, verfolgt die Genossenschaft einen funktionalen Zweck. Sie soll ihren Mitgliedern Vorteile verschaffen, die diese einzeln nicht oder nur unter deutlich schlechteren Bedingungen erreichen könnten.

Dieses Förderprinzip prägt die Genossenschaft bis heute.

Rechtlich findet es seinen Ausdruck in § 1 GenG. Danach ist Zweck der Genossenschaft die Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren sozialer oder kultureller Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb.

Damit unterscheidet sich die Genossenschaft grundlegend von anderen Rechtsformen.
Ihr Zweck ist gesetzlich festgelegt und steht nicht zur freien Disposition der Organe.

Diese gesetzliche Bindung hat weitreichende Konsequenzen.

Sie bedeutet insbesondere, dass wirtschaftliche Aktivitäten der Genossenschaft stets am Maßstab der Mitgliederförderung zu messen sind. Gewinne, Rücklagenbildung oder Expansion sind nicht Selbstzweck, sondern nur insoweit gerechtfertigt, als sie mittelbar oder unmittelbar der Förderung der Mitglieder dienen.

- Die Genossenschaft ist damit kein Unternehmen, das zufällig Mitglieder hat.
- Sie ist ein Zusammenschluss von Mitgliedern, der ein Unternehmen betreibt.

Diese Unterscheidung ist von zentraler Bedeutung.

Denn sie entscheidet darüber, wie die Tätigkeit der Genossenschaft rechtlich einzuordnen ist. Während bei Kapitalgesellschaften das Unternehmensinteresse regelmäßig im Vordergrund steht, ist bei der Genossenschaft das Mitgliederinteresse leitend.

Vorstand und Aufsichtsrat sind daher nicht primär dem Unternehmen als solchem verpflichtet, sondern der Verwirklichung des Förderauftrags. Ihre Aufgaben und Befugnisse ergeben sich aus dieser Zweckbindung.

Die Generalversammlung als oberstes Organ verkörpert dabei die kollektive Willensbildung der Mitglieder. Sie ist Ausdruck des genossenschaftlichen Demokratieprinzips und unterscheidet die Genossenschaft zusätzlich von kapitalmarktorientierten Unternehmensformen.

Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass die Genossenschaft als wirtschaftlich tätige Organisation den allgemeinen Marktbedingungen unterliegt. Sie muss sich im Wettbewerb behaupten, Risiken steuern und regulatorische Anforderungen erfüllen.

Gerade in diesem Spannungsfeld zwischen gesetzlichem Förderauftrag und wirtschaftlicher Realität liegt eine der zentralen Herausforderungen der modernen Genossenschaft.

Die Frage, inwieweit sich die praktische Ausgestaltung genossenschaftlicher Tätigkeit noch am ursprünglichen Leitbild orientiert, ist daher nicht nur von theoretischer Bedeutung. Sie berührt den Kern der Rechtsform.

Die historische Entwicklung zeigt, dass die Genossenschaft immer dann ihre besondere Stärke entfalten konnte, wenn sie ihrem Förderauftrag konsequent gefolgt ist. Umgekehrt besteht die Gefahr, dass sie ihre Identität verliert, wenn wirtschaftliche Ziele die Mitgliederförderung überlagern.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die rechtliche Sicherung des Förderauftrags besondere Bedeutung. Sie ist Voraussetzung dafür, dass die Genossenschaft ihre eigenständige Stellung im System der Unternehmensformen bewahren kann.

Die weiteren Ausführungen dieses Buches knüpfen an dieser Stelle an und untersuchen, inwieweit das geltende Recht, insbesondere § 81 GenG dieser Aufgabe gerecht wird.

2. § 1 GenG – Der Förderauftrag als zwingendes Strukturprinzip

§ 1 GenG bestimmt den Zweck der Genossenschaft in eindeutiger Weise: Sie dient der Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren sozialer oder kultureller Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb.

Diese gesetzliche Festlegung ist keine bloße Zielbeschreibung. Sie ist konstituierend für die Rechtsform der Genossenschaft.

Der Förderauftrag bildet das normative Zentrum des Genossenschaftsrechts.
Er entscheidet darüber, ob eine Organisation überhaupt als Genossenschaft eingeordnet werden kann.

Damit unterscheidet sich die Genossenschaft grundlegend von anderen Unternehmensformen.

Bei Kapitalgesellschaften wird der Unternehmenszweck durch Satzung und Gesellschafterwillen bestimmt. Dieser kann sich im Laufe der Zeit verändern und ist grundsätzlich frei gestaltbar. Die Rechtsordnung setzt lediglich äußere Grenzen.

Bei der Genossenschaft ist dies anders.

Ihr Zweck ist gesetzlich vorgegeben und entzieht sich weitgehend der Disposition der Organe. Weder Vorstand noch Aufsichtsrat noch Generalversammlung können den Förderauftrag aufheben oder durch einen anderen Zweck ersetzen.

Diese Bindung hat unmittelbare Auswirkungen auf die Auslegung und Anwendung sämtlicher genossenschaftsrechtlicher Vorschriften.

Der Förderauftrag ist nicht ein Ziel unter mehreren. Er ist der **Maßstab,** an dem sich jede Tätigkeit der Genossenschaft messen lassen muss.

Dies gilt insbesondere für:

- die Ausrichtung der Geschäftstätigkeit
- die Verwendung von Gewinnen
- die Bildung von Rücklagen
- die Ausgestaltung von Dienstleistungen
- die Entscheidung über strukturelle Maßnahmen wie Fusionen oder Kooperationen

Wirtschaftlicher Erfolg ist dabei nicht ausgeschlossen. Er ist jedoch funktional zu verstehen.

Gewinne sind kein Selbstzweck. Sie sind nur insoweit gerechtfertigt, als sie der nachhaltigen Förderung der Mitglieder dienen. Gleiches gilt für die Bildung von Eigenkapital oder die Ausweitung des Geschäftsbetriebs.

Die Genossenschaft ist daher nicht auf Gewinnerzielung gerichtet, sondern auf Nutzenstiftung für ihre Mitglieder.

Diese Unterscheidung ist von grundlegender Bedeutung.

Denn sie begrenzt die zulässige Ausrichtung der Geschäftspolitik. Eine Orientierung an kapitalwirtschaftlichen Zielgrößen ist nur insoweit zulässig, als sie mit dem Förderauftrag vereinbar ist.

Wird diese Grenze überschritten, liegt keine bloße strategische Entscheidung mehr vor, sondern eine Abweichung vom gesetzlichen Leitbild.

In der genossenschaftsrechtlichen Literatur wird in diesem Zusammenhang zutreffend darauf hingewiesen, dass der Förderauftrag das „Wesen" der Genossenschaft bestimmt. Er ist nicht austauschbar und nicht relativierbar.

Daraus folgt:

Die Genossenschaft ist keine Kapitalgesellschaft mit genossenschaftlicher Organisationsform.

Sie ist eine eigenständige Rechtsform mit einer spezifischen Zweckbindung.

Für die Organe der Genossenschaft ergibt sich daraus eine klare Verpflichtung.

Der Vorstand hat die Genossenschaft so zu leiten, dass der Förderauftrag verwirklicht wird. Seine Leitungsautonomie besteht nicht losgelöst von diesem Zweck, sondern ist an ihn gebunden.

Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, die Einhaltung dieser Zweckbindung zu überwachen.
Die Generalversammlung ist als Trägerin der Mitgliederinteressen berufen, die grundsätzliche Ausrichtung der Genossenschaft zu bestimmen.

Damit ist der Förderauftrag nicht nur ein abstrakter Maßstab, sondern ein konkret handlungsleitendes Prinzip.

Gleichzeitig zeigt die Praxis, dass die Umsetzung dieses Prinzips mit erheblichen Herausforderungen verbunden ist. Insbesondere in wirtschaftlich stark regulierten und wettbewerbsintensiven Bereichen besteht die Tendenz, die Geschäftspolitik stärker an betriebswirtschaftlichen Kennzahlen auszurichten. In solchen Fällen besteht die Gefahr, dass der Förderauftrag in den Hintergrund tritt oder nur noch formal berücksichtigt wird.

Die entscheidende Frage ist daher nicht, ob der Förderauftrag gesetzlich verankert ist. Dies ist unstreitig.

Die entscheidende Frage ist vielmehr, ob und in welchem Umfang er tatsächlich durchgesetzt wird.

An dieser Stelle gewinnt **§ 81 GenG** seine besondere Bedeutung.

Er ist die zentrale Vorschrift, die sicherstellen soll, dass die Zweckbindung der Genossenschaft nicht folgenlos bleibt.

Ob er dieser Funktion gerecht wird, ist Gegenstand der weiteren Untersuchung.

3. Die Genossenschaft als Gegenmodell zur Kapitalgesellschaft

Die Genossenschaft ist kein Sonderfall der Kapitalgesellschaft. Sie ist ihr Gegenmodell.

Dieser Unterschied ist nicht nur historisch begründet, sondern rechtlich gewollt.
Er prägt die gesamte Systematik des Genossenschaftsgesetzes.

Kapitalgesellschaften verfolgen einen klaren Zweck: die Verzinsung und Mehrung des eingesetzten Kapitals.

Die Logik ist eindeutig:

Kapital wird bereitgestellt, Risiko wird getragen – und im Gegenzug wird eine angemessene Rendite und steigende Unternehmenswerte erwartet. Das Unternehmen dient dabei als Instrument zur Beteiligung am Unternehmenswert.

Die Genossenschaft folgt einer anderen Logik.

Hier steht nicht das Kapital im Mittelpunkt, sondern das Mitglied. Die Genossenschaft ist kein Instrument zur Renditeerzielung, sondern ein Instrument zur Förderung ihrer Teilhaber.

Diese Unterscheidung ist nicht theoretisch. Sie hat konkrete Auswirkungen auf die gesamte Ausrichtung der Geschäftstätigkeit.

Während sich Kapitalgesellschaften an Kennzahlen wie Eigenkapitalrendite, Gewinnwachstum oder Marktanteilen orientieren, muss sich die Genossenschaft an einer anderen Frage messen lassen:

Welchen konkreten Nutzen haben die Mitglieder?

Dieser Nutzen kann unterschiedlich ausgestaltet sein – etwa durch bessere Preise, günstigere Konditionen, stabile Versorgungsstrukturen oder wirtschaftliche Sicherheit. Entscheidend ist jedoch, dass er aus der Mitgliedschaft heraus entsteht.

Die Genossenschaft ist damit kein Unternehmen, das für den Markt arbeitet und seine Ergebnisse anschließend verteilt. Sie ist ein Unternehmen, das aus dem Bedarf seiner Mitglieder heraus handelt.

Genau hier liegt die Grenze.

Sobald sich die Geschäftspolitik primär an kapitalwirtschaftlichen Zielgrößen orientiert, verschiebt sich der Maßstab. Der Förderauftrag tritt in den Hintergrund, und die Genossenschaft beginnt, sich strukturell einer Kapitalgesellschaft anzunähern.

Diese Entwicklung erfolgt häufig schleichend.

Sie zeigt sich nicht in einer formalen Änderung des Gesellschaftszwecks, sondern in der tatsächlichen Ausrichtung der Entscheidungen:

- wenn Wachstum zum Selbstzweck wird
- wenn Eigenkapitalbildung Vorrang vor Mitgliederförderung erhält
- wenn das Geschäft mit Nichtmitgliedern zur tragenden Säule wird
- wenn Mitglieder vor allem als Kapitalgeber wahrgenommen werden

In solchen Fällen bleibt die äußere Form der Genossenschaft bestehen, während sich ihr innerer Charakter verändert.

Die Genossenschaft wird zur „Mitgliederbank" im wirtschaftlichen Sinne – nicht mehr zur Genossenschaft im rechtlichen Sinne.

Genau an dieser Stelle wird die Systemfrage sichtbar:

Kann eine Organisation dauerhaft als Genossenschaft bestehen, wenn sie in ihrer tatsächlichen Ausrichtung den Prinzipien einer Kapitalgesellschaft folgt?

Die Antwort des Gesetzes ist eindeutig.

Die Rechtsform der Genossenschaft ist an ihren Zweck gebunden. Sie ist kein frei verfügbares Organisationsmodell, das unabhängig von seiner inhaltlichen Ausrichtung genutzt werden kann.

Wer die Vorteile dieser Rechtsform in Anspruch nimmt, muss auch ihren Anforderungen gerecht werden.

Die genossenschaftliche Idee lebt davon, dass Mitglieder nicht nur formal beteiligt sind, sondern tatsächlich gefördert werden. Wird diese Verbindung gelöst, verliert die Rechtsform ihre Legitimation.

Damit wird deutlich:

Die Frage, ob eine Genossenschaft noch als solche anzusehen ist, entscheidet sich nicht an ihrer Satzung oder ihrer Bezeichnung. Sie entscheidet sich an der gelebten Praxis.

Und genau hier setzt die weitere Untersuchung an.

Denn wenn die Grenze zwischen Genossenschaft und kapitalorientiertem Unternehmen in der Praxis verschwimmt, stellt sich zwangsläufig die Frage nach der rechtlichen Konsequenz.

Diese Konsequenz ist im Gesetz angelegt. Sie findet sich in § 81 GenG.

Teil II – Die gelebte Realität

4. Von der Mitgliederförderung zur Kapitalorientierung

Die Genossenschaft ist ihrem gesetzlichen Leitbild nach auf die Förderung ihrer Mitglieder ausgerichtet.

Die Praxis zeigt jedoch, dass sich die tatsächliche Ausrichtung vieler Genossenschaften in den vergangenen Jahrzehnten verändert hat.

Diese Veränderung erfolgt nicht abrupt. Sie ist das Ergebnis eines schleichenden Prozesses.

Ausgangspunkt ist regelmäßig ein betriebswirtschaftlich nachvollziehbarer Ansatz:

Die Stärkung der Eigenkapitalbasis, die Verbesserung von Kennzahlen, die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit.

Für sich genommen sind diese Ziele nicht zu beanstanden. Jede wirtschaftlich tätige Organisation muss dauerhaft handlungsfähig bleiben.

Problematisch wird diese Entwicklung jedoch dann, wenn sich die Zielrichtung verschiebt.

Wenn nicht mehr die Förderung der Mitglieder der Maßstab ist, sondern die Stabilität und das Wachstum des Unternehmens selbst, verändert sich die innere Logik der Genossenschaft.

Die Mittel werden zum Zweck.

Diese Verschiebung zeigt sich in verschiedenen Bereichen besonders deutlich. Ein zentrales Element ist die zunehmende Bedeutung der Eigenkapitalbildung.
Rücklagen werden kontinuierlich ausgebaut, Gewinne einbehalten und thesauriert. Für die Mitglieder bleibt die Förderung häufig auf eine vergleichsweise geringe Dividende beschränkt.

Die eigentliche Frage, welchen unmittelbaren wirtschaftlichen Vorteil die Mitgliedschaft bietet, tritt in den Hintergrund.

Parallel dazu gewinnt das Geschäft mit Nichtmitgliedern an Gewicht. Was ursprünglich ergänzend gedacht war, wird in vielen Fällen zur tragenden Säule des Geschäftsmodells.

Die Genossenschaft agiert zunehmend wie ein am Markt orientiertes Unternehmen, dessen wirtschaftlicher Erfolg nicht mehr primär aus der Mitgliederbeziehung heraus entsteht.

Auch strukturelle Entwicklungen verstärken diese Tendenz.

Verschmelzungen zu größeren Einheiten werden regelmäßig mit Effizienzgewinnen, Risikostreuung und Markterfordernissen begründet. Die dahinterstehende Logik entspricht jedoch häufig einer klassischen Wachstumsstrategie.

Das Leitbild „Ein Markt – eine Bank" bringt diese Entwicklung auf den Punkt: „Größe wird zum Ziel".

Mit zunehmender Größe verändert sich jedoch auch die Beziehung zwischen Genossenschaft und Mitglied.

Die persönliche Nähe geht verloren, die Einflussmöglichkeiten der Mitglieder nehmen ab, und die Genossenschaft wird zunehmend als institutioneller Anbieter wahrgenommen. Die Mitgliedschaft verliert an Substanz.

In der Folge entsteht ein Spannungsfeld:

Formal bleibt die Genossenschaft bestehen. Tatsächlich nähert sich ihre wirtschaftliche Ausrichtung jedoch den Strukturen einer Kapitalgesellschaft an.

Diese Entwicklung wird nicht als Regelverstoß wahrgenommen, sondern als Anpassung an wirtschaftliche Rahmenbedingungen.

Gerade hierin liegt das eigentliche Problem.

Denn der Förderauftrag wird nicht offen in Frage gestellt, sondern faktisch relativiert.

Er bleibt Bestandteil der Satzung und der Außendarstellung, verliert jedoch seine prägende Wirkung für die Geschäftspolitik.

Die Förderung wird mittelbar, abstrakt oder langfristig begründet – etwa durch Stabilität, Sicherheit oder zukünftige Handlungsfähigkeit.

Damit verschiebt sich der Maßstab.

Nicht mehr die konkrete Förderung der Mitglieder steht im Vordergrund, sondern die Sicherung des Unternehmens als Voraussetzung für eine mögliche spätere Förderung.

Diese Argumentation ist nachvollziehbar, aber nicht unproblematisch.

Denn sie kehrt das ursprüngliche Verhältnis um.

Nicht mehr das Unternehmen dient den Mitgliedern, sondern die Mitglieder dienen dem Unternehmen.

Genau an diesem Punkt stellt sich die entscheidende Frage:

Ist eine solche Entwicklung noch mit dem gesetzlichen Förderauftrag vereinbar?

Oder handelt es sich bereits um eine Abweichung vom Wesen der Genossenschaft?

Die Beantwortung dieser Frage ist nicht nur von theoretischer Bedeutung.
Sie entscheidet darüber, ob die Rechtsform der Genossenschaft in ihrer heutigen Ausprägung noch den Anforderungen des Gesetzes entspricht.

Und sie führt unmittelbar zu der Frage, welche rechtlichen Konsequenzen sich aus einer dauerhaften Verschiebung der Zielsetzung ergeben.

Damit rückt § 81 GenG weiter in den Mittelpunkt der Betrachtung.

5. Nichtmitgliedergeschäft und seine Grenzen

Die Tätigkeit der Genossenschaft ist ihrem gesetzlichen Leitbild nach auf ihre Mitglieder ausgerichtet.

Der gemeinschaftliche Geschäftsbetrieb dient der Förderung derjenigen, die sich zur Genossenschaft zusammengeschlossen haben.

Gleichwohl ist das Geschäft mit Nichtmitgliedern rechtlich nicht ausgeschlossen.

Es ist seit jeher anerkannt, dass Genossenschaften auch mit Dritten Geschäfte tätigen können. Dieses sogenannte Nichtmitgliedergeschäft kann betriebswirtschaftlich sinnvoll sein und zur Stabilisierung der Genossenschaft beitragen.

Es ist jedoch kein Selbstzweck.

Seine rechtliche Zulässigkeit steht unter einer klaren Voraussetzung:

Es muss der Förderung der Mitglieder dienen.

Damit ist das Nichtmitgliedergeschäft funktional eingebunden. Es ist nicht eigenständig legitimiert, sondern nur insoweit zulässig, als es den Förderauftrag unterstützt.

Diese Einordnung hat eine entscheidende Konsequenz:

Das Nichtmitgliedergeschäft darf die Mitgliederförderung nicht verdrängen.

Die Grenze ist dort erreicht, wo sich die wirtschaftliche Tätigkeit der Genossenschaft in ihrem Schwerpunkt von den Mitgliedern löst und sich primär am allgemeinen Markt orientiert.

In der Praxis ist diese Grenze nicht immer eindeutig zu bestimmen.

Die Entwicklung zeigt jedoch, dass das Nichtmitgliedergeschäft in vielen Fällen eine zunehmende Bedeutung erlangt hat. Es wird nicht mehr nur ergänzend betrieben, sondern entwickelt sich zu einem zentralen Bestandteil des Geschäftsmodells.

Diese Verschiebung erfolgt häufig schleichend.

Sie zeigt sich etwa dann,

- wenn ein erheblicher Teil des Umsatzes mit Nichtmitgliedern erzielt wird
- wenn Produkte und Dienstleistungen primär auf den allgemeinen Markt ausgerichtet sind

- wenn die Mitgliedschaft keine wesentlichen wirtschaftlichen Vorteile mehr vermittelt
- wenn die Differenz zwischen Mitgliedern und Nichtmitgliedern faktisch verschwindet

In solchen Konstellationen verliert die Mitgliedschaft ihre funktionale Bedeutung.

Die Genossenschaft agiert dann nicht mehr als Zusammenschluss zur Förderung ihrer Mitglieder, sondern als allgemeiner Marktteilnehmer, der seine Leistungen unabhängig von der Mitgliedschaft anbietet.

Die Rechtsform bleibt bestehen.

Der innere Bezug zu den Mitgliedern wird jedoch schwächer.

Damit stellt sich erneut die Systemfrage:

Kann eine Genossenschaft ihren gesetzlichen Zweck noch erfüllen, wenn die wirtschaftliche Grundlage ihres Handelns nicht mehr primär aus der Mitgliederbeziehung hervorgeht?

Die Beantwortung dieser Frage hängt maßgeblich davon ab, wie der Förderauftrag verstanden wird.

Wird er weit ausgelegt, kann nahezu jede wirtschaftliche Tätigkeit mittelbar als fördernd interpretiert werden. Stabilität, Wachstum und wirtschaftlicher Erfolg lassen sich stets als Grundlage zukünftiger Förderung darstellen.

Wird der Förderauftrag hingegen strikt verstanden, ist eine unmittelbare oder zumindest klar nachvollziehbare Förderung erforderlich.

Zwischen diesen beiden Sichtweisen besteht ein erhebliches Spannungsfeld.

In der Praxis setzt sich häufig eine weite Auslegung durch. Das Nichtmitgliedergeschäft wird als notwendiger Bestandteil moderner Geschäftsmodelle angesehen, dessen Umfang letztlich durch wirtschaftliche Erwägungen bestimmt wird.

Damit verschiebt sich jedoch die rechtliche Bewertung.

Das ursprünglich untergeordnete Nichtmitgliedergeschäft wird zur tragenden Säule, während die Mitgliederförderung in den Hintergrund tritt.

Die Genossenschaft nähert sich damit strukturell einem Unternehmen an, das seine Leistungen unabhängig von der Mitgliedschaft am Markt anbietet.

Die Grenze zwischen Genossenschaft und Kapitalgesellschaft wird unscharf.

Gerade diese Entwicklung macht deutlich, dass die Frage nach den rechtlichen Grenzen des Nichtmitgliedergeschäfts nicht isoliert betrachtet werden kann.

Sie steht in unmittelbarem Zusammenhang mit der Durchsetzung des Förderauftrags.

Denn wenn die Mitgliederförderung nicht mehr der maßgebliche Bezugspunkt der Geschäftstätigkeit ist, stellt sich zwangsläufig die Frage nach der rechtlichen Einordnung der Genossenschaft insgesamt.

An dieser Stelle gewinnt erneut § 81 GenG an Bedeutung.

Er ist die Vorschrift, die greifen soll, wenn die Abweichung vom Förderauftrag ein Ausmaß erreicht, das mit der Rechtsform der Genossenschaft nicht mehr vereinbar ist.

6. Die Rolle der Prüfungsverbände im System

Das genossenschaftliche System kennt eine Besonderheit, die es von nahezu allen anderen Rechtsformen unterscheidet:

die gesetzlich verankerte Pflichtprüfung durch genossenschaftliche Prüfungsverbände.

Nach §§ 53 ff. GenG ist jede Genossenschaft verpflichtet, Mitglied eines Prüfungsverbandes zu sein und sich regelmäßig prüfen zu lassen. Dieses Prüfungsmonopol wird traditionell mit dem Schutz der Mitglieder begründet.

Die Prüfung soll sicherstellen, dass die wirtschaftlichen Verhältnisse der Genossenschaft geordnet sind und dass die Organe ihre Aufgaben ordnungsgemäß erfüllen.

Damit kommt den Prüfungsverbänden eine zentrale Rolle zu.

Sie sind nicht nur Prüfer, sondern zugleich integraler Bestandteil des genossenschaftlichen Systems. Ihre Feststellungen haben erhebliches Gewicht – sowohl für die Genossenschaft selbst als auch für Aufsicht, Registergerichte und Öffentlichkeit.

Gerade vor diesem Hintergrund stellt sich jedoch eine grundlegende Frage:

Wie unabhängig ist eine Kontrolle, die systemintern organisiert ist?

Die Prüfungsverbände sind Teil desselben Systems, dessen Funktionsweise sie überwachen sollen.

Diese Konstellation ist rechtlich vorgesehen, aber nicht frei von Spannungen.

Denn wirksame Kontrolle setzt Distanz voraus.

Wo diese Distanz fehlt oder strukturell eingeschränkt ist, besteht die Gefahr, dass kritische Entwicklungen nicht mit der notwendigen Konsequenz aufgegriffen werden.

Dies gilt insbesondere für die Einhaltung des Förderauftrags.

Zwar gehört die Prüfung des Förderzwecks grundsätzlich zum Prüfungsumfang.
In der Praxis wird jedoch regelmäßig nur festgestellt, dass keine Erkenntnisse vorliegen, die auf eine Verletzung des Förderauftrags hindeuten.

Gleichzeitig zeigt die wirtschaftliche Entwicklung vieler Genossenschaften, dass sich ihre Ausrichtung zunehmend an kapitalwirtschaftlichen Kriterien orientiert.

Diese beiden Beobachtungen stehen in einem Spannungsverhältnis.

Wenn einerseits eine fortschreitende Kapitalorientierung erkennbar ist, andererseits aber keine Beanstandungen hinsichtlich des Förderauftrags erfolgen, stellt sich die Frage nach dem Maßstab der Prüfung.

Wird der Förderauftrag lediglich formal überprüft – etwa anhand von Satzungsbestimmungen und allgemeinen Zielsetzungen?

Oder erfolgt eine inhaltliche Prüfung, die die tatsächliche Ausrichtung der Geschäftstätigkeit in den Blick nimmt?

Die Antwort auf diese Frage ist von erheblicher Bedeutung.

Denn wenn die Prüfung den Förderauftrag nicht in seiner praktischen Umsetzung erfasst, verliert er seine steuernde Funktion.

Er bleibt dann ein rechtliches Postulat ohne konkrete Wirkung.

Hinzu kommt ein weiterer Aspekt.

Die Prüfungsverbände sind nicht nur Kontrollinstanzen, sondern auch beratend tätig. Sie begleiten strategische Entscheidungen, unterstützen bei strukturellen Maßnahmen und sind regelmäßig in Prozesse wie Verschmelzungen eingebunden.

Diese Doppelrolle verstärkt die systemische Nähe.

Die Grenze zwischen Kontrolle und Mitgestaltung wird unscharf.

Gerade bei größeren strukturellen Veränderungen zeigt sich, dass Prüfungsverbände nicht nur prüfen, sondern aktiv an der Gestaltung mitwirken. Dies gilt insbesondere für Verschmelzungen, bei denen sie nach § 81 UmwG eine gutachtliche Stellungnahme abgeben.

Diese Stellungnahmen haben erheblichen Einfluss auf die Entscheidungsfindung.

Vor diesem Hintergrund stellt sich eine weitere Frage:

Wer überprüft die Kontrolleure?

Das genossenschaftliche System geht davon aus, dass die Kombination aus Pflichtprüfung, Verbandsorganisation und staatlicher Aufsicht ein ausreichendes Kontrollgefüge bildet.

Die praktische Entwicklung legt jedoch nahe, dass dieses Gefüge in bestimmten Bereichen nicht die beabsichtigte Wirkung entfaltet.

Insbesondere die Durchsetzung des Förderauftrags scheint nicht mit der Intensität zu erfolgen, die seiner gesetzlichen Bedeutung entspricht.

Damit entsteht ein strukturelles Problem.

Ein System, das auf interne Kontrolle setzt, ist darauf angewiesen, dass diese Kontrolle tatsächlich wirksam ist. Wenn zentrale Maßstäbe – wie der Förderauftrag – nicht konsequent überprüft werden, verliert das System an Steuerungsfähigkeit.

Die Folge ist eine schleichende Verschiebung.

Die rechtlichen Anforderungen bleiben bestehen. Ihre praktische Durchsetzung wird jedoch relativiert.

Dies führt zu einer Situation, in der sich die tatsächliche Entwicklung der Genossenschaften zunehmend von ihrem gesetzlichen Leitbild entfernt, ohne dass dies als Regelverstoß wahrgenommen oder sanktioniert wird.

Genau an dieser Stelle schließt sich der Kreis zu § 81 GenG.

Wenn die interne Kontrolle die Einhaltung des Förderauftrags nicht sicherstellt, kommt der externen Durchsetzung besondere Bedeutung zu.

§ 81 GenG ist das Instrument, das in solchen Fällen eingreifen soll.

Die bisherige Praxis lässt jedoch Zweifel daran aufkommen, ob diese Funktion tatsächlich erfüllt wird.

7. Verschmelzungen und Konzentrationsprozesse

(„Ein Markt – eine Bank")

Die Entwicklung der genossenschaftlichen Landschaft in den vergangenen Jahrzehnten ist durch einen klaren Trend geprägt: Konzentration.

Die Zahl der Genossenschaften – insbesondere im Bankensektor – ist kontinuierlich zurückgegangen. An ihre Stelle sind größere Einheiten getreten, die ihre Tätigkeit über weite Regionen hinweg ausüben.

Diese Entwicklung wird regelmäßig mit wirtschaftlichen Notwendigkeiten begründet.

Genannt werden insbesondere:

- steigende regulatorische Anforderungen
- zunehmender Wettbewerbsdruck
- Effizienzgewinne durch größere Strukturen
- bessere Risikotragfähigkeit

Diese Argumente sind für sich genommen nachvollziehbar.

Sie beschreiben jedoch nur eine Seite der Entwicklung.

Die andere Seite betrifft die strukturellen Auswirkungen auf die Genossenschaft selbst – und insbesondere auf ihre Mitglieder.

Verschmelzungen sind keine bloßen organisatorischen Maßnahmen. Sie greifen tief in die wirtschaftliche und rechtliche Struktur der beteiligten Genossenschaften ein.

Im Mittelpunkt steht dabei regelmäßig die Übertragung des Vermögens der übertragenden Genossenschaft auf die übernehmende Einheit.

Für die Mitglieder hat dies eine besondere Konsequenz:

Sie verlieren die wirtschaftliche Zuordnung zu „ihrer" Genossenschaft.

Das Vermögen, das über Jahre oder Jahrzehnte aufgebaut wurde – einschließlich Rücklagen und stiller Reserven –, geht in der größeren Einheit auf. Ein individueller Anspruch der Mitglieder auf dieses Vermögen besteht nicht.

Die Mitgliedschaft bleibt formal bestehen.

Die wirtschaftliche Identität verändert sich jedoch grundlegend.

Diese Konstruktion entspricht der gesetzlichen Systematik.

Sie wirft jedoch eine entscheidende Frage auf: Welche Rolle spielt der Förderauftrag in diesem Prozess?

Verschmelzungen werden in der Praxis nahezu ausschließlich mit betriebswirtschaftlichen Argumenten begründet. Die Darstellung konzentriert sich auf Synergien, Kosteneinsparungen und strategische Vorteile.

Die konkrete Förderung der Mitglieder tritt demgegenüber häufig in den Hintergrund.

Sie wird entweder abstrakt begründet oder als mittelbare Folge wirtschaftlicher Stabilität dargestellt.

Damit verschiebt sich erneut der Maßstab.

Nicht mehr die unmittelbare Förderung steht im Zentrum der Entscheidung, sondern die Optimierung der Unternehmensstruktur.

Diese Entwicklung wird durch ein Leitbild getragen, das sich in den vergangenen Jahren zunehmend verfestigt hat:

„Ein Markt – eine Bank".

Dieses Leitbild ist nicht Bestandteil des Genossenschaftsgesetzes.
Es ist ein strategisches Konzept.

Seine Logik ist eindeutig: Größere Einheiten gelten als effizienter, stabiler und wettbewerbsfähiger.

Aus genossenschaftsrechtlicher Sicht ist diese Logik jedoch nicht unproblematisch.

Denn sie orientiert sich an Kriterien, die typischerweise für kapitalorientierte Unternehmen maßgeblich sind. Der Bezug zur Mitgliederförderung tritt demgegenüber zurück.

Mit zunehmender Größe verändert sich zudem die Struktur der Genossenschaft.

Die Entscheidungswege werden länger, die Einflussmöglichkeiten der Mitglieder nehmen ab, und die persönliche Bindung an die Genossenschaft geht verloren.

Die Mitgliedschaft wird abstrakter.

Die Genossenschaft entwickelt sich von einer regional verankerten Mitgliederorganisation zu einem überregional agierenden Institut.

Diese Entwicklung wird häufig als Fortschritt dargestellt. Sie ist jedoch zugleich mit einem Verlust an genossenschaftlicher Substanz verbunden.

Gerade dieser Aspekt wird in den Entscheidungsprozessen selten ausdrücklich thematisiert.

Verschmelzungsberichte stellen regelmäßig die Vorteile dar. Alternativen – etwa eine eigenständige Weiterführung, Kooperationen, Ausgliederung oder strukturelle Anpassungen unterhalb einer Verschmelzung – werden demgegenüber häufig nur am Rande behandelt.

Damit stellt sich eine weitere Frage:

Erhalten die Mitglieder eine vollständige und ausgewogene Entscheidungsgrundlage?

Diese Frage ist nicht nur von praktischer, sondern auch von rechtlicher Bedeutung.

Denn die Entscheidung über eine Verschmelzung betrifft den Kern der Mitgliedschaft. Sie verändert die Struktur der Genossenschaft dauerhaft und ist in ihren Auswirkungen regelmäßig nicht reversibel.

Vor diesem Hintergrund wäre zu erwarten, dass der Förderauftrag eine zentrale Rolle spielt.

In der Praxis zeigt sich jedoch, dass er häufig hinter wirtschaftlichen Argumenten zurücktritt.

Damit entsteht ein Spannungsfeld, das über den Einzelfall hinausgeht.

Wenn Verschmelzungen primär nach betriebswirtschaftlichen Kriterien erfolgen und die Mitgliederförderung nur noch mittelbar berücksichtigt wird, stellt sich die grundsätzliche Frage nach der Vereinbarkeit dieser Entwicklung mit dem gesetzlichen Leitbild der Genossenschaft.

Diese Frage wird umso drängender, wenn man berücksichtigt, dass die beschriebenen Konzentrationsprozesse kein Einzelfall sind, sondern eine strukturelle Entwicklung darstellen.

Die Genossenschaft verändert sich.

Sie wird größer, komplexer und stärker marktorientiert.

Gleichzeitig entfernt sie sich in Teilen von ihrem ursprünglichen Charakter als unmittelbar auf die Mitglieder ausgerichtete Organisation.

Damit rückt erneut die zentrale Norm in den Fokus: **§ 81 GenG**.

Wenn die tatsächliche Ausrichtung der Genossenschaft dauerhaft vom Förderauftrag abweicht, stellt sich die Frage nach der rechtlichen Konsequenz.

Die Verschmelzung ist dann nicht nur eine wirtschaftliche Entscheidung. Sie wird Teil einer Entwicklung, die die Identität der Genossenschaft insgesamt betrifft.

Teil III - § 81 GenG im rechtlichen Kontext

8. Normstruktur und Anwendungsbereich des § 81 GenG

§ 81 GenG regelt die Auflösung einer Genossenschaft durch staatliche Entscheidung und gehört damit zu den zentralen Eingriffsnormen des Genossenschaftsrechts.

Die Vorschrift erfasst zwei Tatbestände, bei deren Vorliegen eine Auflösung der Genossenschaft in Betracht kommt: die Gemeinwohlgefährdung sowie die Verfehlung des gesetzlichen Förderzwecks.

Die Auflösung erfolgt nicht durch die Genossenschaft selbst, sondern auf Antrag einer zuständigen Verwaltungsbehörde durch gerichtliche Entscheidung. Damit verbindet § 81 GenG Elemente des Verwaltungs- und Zivilrechts. Die Initiative liegt bei der staatlichen Aufsicht, während die Entscheidungskompetenz beim Gericht verortet ist.

Diese Konstruktion trägt dem Umstand Rechnung, dass die Auflösung einer Genossenschaft einen besonders schwerwiegenden Eingriff darstellt. Sie beendet die Existenz der Organisation und hat weitreichende Folgen für Mitglieder, Gläubiger und Geschäftspartner.

Entsprechend ist die Vorschrift als ultima ratio ausgestaltet. Die Auflösung kommt nur dann in Betracht, wenn mildere Mittel nicht zur Verfügung stehen oder nicht ausreichen, um den gesetzmäßigen Zustand wiederherzustellen.

Für die Anwendung des § 81 GenG ist der Förderauftrag nach § 1 GenG von zentraler Bedeutung. Die Frage, ob eine Genossenschaft ihren gesetzlichen Zweck verfehlt, setzt eine inhaltliche Bestimmung dessen voraus, was unter Förderung der Mitglieder zu verstehen ist.

Zwischen § 1 GenG und § 81 GenG besteht damit ein funktionaler Zusammenhang: § 1 GenG definiert den Zweck der Genossenschaft, während § 81 GenG die Einhaltung dieses Zwecks rechtlich absichert.

Die Reichweite des § 81 GenG hängt maßgeblich davon ab, wie der Förderauftrag inhaltlich ausgelegt wird. Eine weite Auslegung kann den Anwendungsbereich der Norm einschränken, während eine funktionsbezogene, strengere Auslegung ihre praktische Bedeutung erhöht.

Die Vorschrift ist damit zugleich Ausdruck und Sicherungsinstrument des genossenschaftlichen Leitbildes.

9. Gemeinwohlgefährdung und Rechtsformverfehlung – ein strukturelles Problem

Die in § 81 GenG angelegte Gleichbehandlung von Gemeinwohlgefährdung und Verfehlung des Förderauftrags erscheint auf den ersten Blick systematisch folgerichtig. Bei näherer Betrachtung erweist sie sich jedoch als grundlegendes Strukturproblem.

Die Gemeinwohlgefährdung betrifft Ausnahmefälle. Sie setzt ein Verhalten voraus, das in erheblicher Weise gegen grundlegende öffentliche Interessen verstößt. Es handelt sich um seltene, klar identifizierbare Fehlentwicklungen mit hoher Eingriffsintensität.

Die Verfehlung des Förderauftrags ist anders gelagert.

Sie betrifft nicht ein punktuelles Fehlverhalten, sondern die dauerhafte Ausrichtung der Genossenschaft. Sie entsteht dort, wo die Förderung der Mitglieder nicht mehr handlungsleitend ist, sondern durch andere Zielgrößen – etwa Wachstum, Kapitalstärke oder betriebswirtschaftliche Optimierung – verdrängt wird.

Diese Entwicklung vollzieht sich nicht abrupt, sondern schleichend. Sie ist nicht das Ergebnis eines einzelnen Ereignisses, sondern Ausdruck einer strategischen Verschiebung.

Gerade darin liegt ihre besondere Relevanz.

Während Gemeinwohlgefährdungen die Ausnahme sind, ist die Abweichung vom Förderauftrag strukturell angelegt und in der Praxis vielfach beobachtbar.

Dennoch ordnet das Gesetz für beide Fälle dieselbe Rechtsfolge an: die Auflösung der Genossenschaft.

Hier liegt der Konstruktionsfehler.

Die Auflösung ist die schärfste denkbare Sanktion. Sie ist für extreme Ausnahmefälle sachgerecht, entfaltet jedoch bei strukturellen Fehlentwicklungen eine abschreckende Wirkung, die ihre Anwendung faktisch verhindert.

Die Folge ist ein systematisches Ungleichgewicht:

Die Norm ist entweder zu scharf – oder sie bleibt wirkungslos.

In der Praxis wird sie daher insgesamt zurückhaltend angewendet. Dies führt dazu, dass gerade die Verfehlung des Förderauftrags, für die § 81 GenG eine zentrale Sicherungsfunktion erfüllen müsste, regelmäßig ohne Konsequenz bleibt.

Damit entsteht eine Regelungslücke.

Die Genossenschaft kann sich schrittweise von ihrem gesetzlichen Leitbild entfernen, ohne dass dies rechtlich wirksam aufgegriffen wird. Die Rechtsform bleibt bestehen, obwohl ihre inhaltlichen Voraussetzungen nicht mehr erfüllt sind.

Die Gleichsetzung von Gemeinwohlgefährdung und Rechtsformverfehlung verstellt den Blick auf diesen Unterschied.

Sie verhindert eine differenzierte Reaktion auf strukturelle Fehlentwicklungen und trägt dazu bei, dass der Förderauftrag seine rechtliche Durchsetzungskraft verliert.

Für die weitere Untersuchung ist daher festzuhalten:

Die Verfehlung des Förderauftrags ist kein Sonderfall, sondern ein eigenständiges Problem. Ihre wirksame Erfassung ist Voraussetzung dafür, dass die Genossenschaft als Rechtsform ihrem gesetzlichen Zweck entsprechend erhalten bleiben kann.

Eine differenzierende Betrachtung ist nicht nur dogmatisch geboten, sondern rechtspolitisch notwendig.

10. Das Auflösungsverfahren im Detail

Die Anwendung des § 81 GenG setzt ein formalisiertes Verfahren voraus, das sich durch eine besondere Kombination aus verwaltungsrechtlichen und gerichtlichen Elementen auszeichnet.

Die Auflösung erfolgt nicht durch die Genossenschaft selbst, sondern durch gerichtliche Entscheidung auf Antrag einer zuständigen Verwaltungsbehörde.

Damit unterscheidet sich das Verfahren grundlegend von anderen gesellschaftsrechtlichen Auflösungsmechanismen, die regelmäßig auf innerorganisatorischen Entscheidungen beruhen.

Der Verfahrensablauf lässt sich in mehreren Schritten darstellen.

Zunächst bedarf es eines Tätigwerdens der zuständigen Verwaltungsbehörde.
Diese hat zu prüfen, ob die Voraussetzungen des § 81 GenG vorliegen und ob ein entsprechender Antrag gestellt werden soll.

Bereits an dieser Stelle zeigt sich eine erste Hürde.

Die Initiative liegt nicht bei den Mitgliedern, nicht bei den Organen der Genossenschaft und auch nicht unmittelbar bei den Prüfungsverbänden, sondern bei einer staatlichen Stelle.

Damit ist die Anwendung der Norm davon abhängig, dass eine externe Instanz tätig wird.

Im nächsten Schritt hat die Behörde die maßgeblichen Tatsachen zu ermitteln und zu bewerten. Hierzu gehört insbesondere die Feststellung, ob eine Gemeinwohlgefährdung oder eine Verfehlung des Förderauftrags vorliegt.

Gerade dieser Punkt ist mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden.

Die Gemeinwohlgefährdung lässt sich in der Regel anhand konkreter Sachverhalte feststellen.

Die Verfehlung des Förderauftrags erfordert hingegen eine umfassende Bewertung der tatsächlichen Ausrichtung der Genossenschaft.

Diese Bewertung ist komplex.

Sie setzt eine inhaltliche Auseinandersetzung mit der Geschäftspolitik, den wirtschaftlichen Kennzahlen und der konkreten Förderungspraxis voraus. Zudem ist sie in hohem Maße von der Auslegung des Förderauftrags abhängig.

Die Behörde ist hierbei regelmäßig auf Informationen angewiesen, die aus dem genossenschaftlichen System selbst stammen – insbesondere aus Prüfungsberichten und Verbandsstellungnahmen.

Damit entsteht eine weitere Abhängigkeit.

Die Grundlage für eine mögliche Antragstellung wird maßgeblich durch diejenigen Informationen geprägt, die im Rahmen der internen Kontrolle erhoben werden.

Ergibt sich aus diesen Quellen kein Hinweis auf eine Verfehlung des Förderauftrags, besteht für die Behörde in der Praxis kaum Anlass, ein Verfahren einzuleiten.

Kommt die Behörde gleichwohl zu dem Ergebnis, dass die Voraussetzungen des § 81 GenG vorliegen, hat sie einen entsprechenden Antrag bei dem zuständigen Gericht zu stellen.

Die Entscheidung über die Auflösung trifft sodann das Gericht.

Auch hier sind die Anforderungen hoch.

Die Auflösung einer Genossenschaft stellt einen erheblichen Eingriff dar, der nur unter strikter Beachtung des Verhältnismäßigkeitsgrundsatzes erfolgen darf.

Das Gericht hat daher zu prüfen,

- ob die tatbestandlichen Voraussetzungen erfüllt sind
- ob die Maßnahme erforderlich ist
- ob mildere Mittel zur Verfügung stehen

Gerade die Frage nach milderen Mitteln spielt eine zentrale Rolle.

Da § 81 GenG als ultima ratio ausgestaltet ist, wird die Auflösung nur dann in Betracht kommen, wenn andere Maßnahmen nicht geeignet sind, die festgestellten Missstände zu beseitigen.

In der Praxis führt dies zu einer weiteren Zurückhaltung.

Selbst wenn eine Abweichung vom Förderauftrag festgestellt wird, stellt sich die Frage, ob diese nicht durch weniger einschneidende Maßnahmen korrigiert werden kann.

Die Kombination aus behördlicher Initiative, komplexer Sachverhaltsaufklärung und strengen gerichtlichen Anforderungen führt zu einem insgesamt hohen Anwendungsniveau der Norm.

Dies erklärt, warum Verfahren nach § 81 GenG äußerst selten sind.

Gleichzeitig wird deutlich, dass diese Seltenheit nicht zwingend auf das Fehlen entsprechender Sachverhalte zurückzuführen ist.

Vielmehr ist sie das Ergebnis der verfahrensrechtlichen Ausgestaltung.

Die Norm setzt eine Kette von Voraussetzungen voraus, die in der Praxis nur schwer erfüllt wird:

- eine aktive Verwaltungsbehörde

- eine belastbare Tatsachengrundlage
- eine eindeutige rechtliche Bewertung
- das Fehlen milderer Mittel

Fehlt eines dieser Elemente, kommt es nicht zur Anwendung der Vorschrift.

Damit entsteht eine strukturelle Wirkung.

§ 81 GenG ist rechtlich vorhanden, praktisch jedoch nur schwer aktivierbar.

Er ist ein Instrument, das hohe Anforderungen an seine eigene Anwendung stellt und dadurch seine praktische Reichweite begrenzt.

Diese Erkenntnis ist für die weitere Untersuchung von zentraler Bedeutung.

Denn sie wirft die Frage auf, ob die gegenwärtige Ausgestaltung des Verfahrens geeignet ist, den Förderauftrag wirksam zu sichern – oder ob sie dazu beiträgt, dass Abweichungen vom gesetzlichen Leitbild folgenlos bleiben.

Die Beantwortung dieser Frage erfordert eine nähere Betrachtung der praktischen Anwendung der Norm

11. Die Rolle von Verwaltungsbehörde und Landgericht

Die Anwendung des § 81 GenG ist maßgeblich von zwei Institutionen abhängig:
der zuständigen Verwaltungsbehörde und dem entscheidenden Gericht.

Beide nehmen im Verfahren unterschiedliche Funktionen wahr, sind jedoch gemeinsam dafür verantwortlich, ob und in welchem Umfang die Vorschrift tatsächlich zur Anwendung kommt.

Die Verwaltungsbehörde ist Ausgangspunkt des Verfahrens.

Sie entscheidet, ob ein Antrag auf Auflösung gestellt wird. Ohne ein Tätigwerden der Behörde kommt es nicht zu einer gerichtlichen Prüfung.

Damit kommt ihr eine zentrale Filterfunktion zu.

In der Praxis zeigt sich, dass diese Funktion mit großer Zurückhaltung ausgeübt wird.

Dies ist zunächst nachvollziehbar.

Die Auflösung einer Genossenschaft ist ein erheblicher Eingriff. Sie betrifft nicht nur die Organisation selbst, sondern auch ihre Mitglieder, Gläubiger und Geschäftspartner. Entsprechend hoch ist die Verantwortung, die mit einer Antragstellung verbunden ist.

Hinzu kommt, dass die Feststellung einer Verfehlung des Förderauftrags komplex ist.

Sie erfordert eine Bewertung der tatsächlichen Geschäftspolitik und ihrer Auswirkungen auf die Mitglieder.

Diese Bewertung ist nicht eindeutig.

Sie ist abhängig von der Auslegung des Förderauftrags und setzt eine umfassende Kenntnis der wirtschaftlichen und organisatorischen Verhältnisse der Genossenschaft voraus.

Die Verwaltungsbehörde befindet sich damit in einer anspruchsvollen Position.

Sie muss eine rechtliche Bewertung vornehmen, die in hohem Maße von tatsächlichen Gegebenheiten abhängt, die sie selbst nur eingeschränkt überblicken kann.

In der Praxis führt dies häufig dazu, dass die Behörde auf vorhandene Prüfungsberichte und Stellungnahmen zurückgreift.

Diese Berichte bilden eine wesentliche Grundlage für die Einschätzung, ob ein Einschreiten erforderlich ist.

Ergeben sich aus ihnen keine Hinweise auf eine Verfehlung des Förderauftrags, besteht regelmäßig kein Anlass, ein Verfahren einzuleiten.

Damit verstärkt sich die bereits zuvor dargestellte systemische Abhängigkeit.

Die behördliche Entscheidung orientiert sich maßgeblich an den Ergebnissen der internen Kontrolle.

Die zweite zentrale Instanz ist das Gericht, in der Regel das Landgericht.

Es entscheidet über den Antrag der Verwaltungsbehörde und prüft, ob die Voraussetzungen des § 81 GenG erfüllt sind.

Auch hier zeigt sich eine zurückhaltende Praxis.

Gerichte sind an Recht und Gesetz gebunden und haben die Schwere der Maßnahme zu berücksichtigen. Die Auflösung einer Genossenschaft stellt einen tiefgreifenden Eingriff dar, der nur bei eindeutiger Sachlage gerechtfertigt ist.

Daraus folgt eine hohe Prüfungsintensität.

Das Gericht wird insbesondere darauf achten,

- ob die tatbestandlichen Voraussetzungen zweifelsfrei vorliegen
- ob die festgestellten Abweichungen erheblich sind
- ob mildere Mittel zur Verfügung stehen

Gerade der letzte Punkt ist von besonderer Bedeutung.

Selbst wenn eine Abweichung vom Förderauftrag festgestellt wird, kann die Auflösung unverhältnismäßig sein, wenn die Möglichkeit besteht, die Situation durch weniger einschneidende Maßnahmen zu korrigieren.

Diese gerichtliche Zurückhaltung ist rechtsstaatlich geboten.

Sie führt jedoch in der Gesamtbetrachtung zu einer weiteren Einschränkung der praktischen Anwendbarkeit des § 81 GenG.

Die Kombination aus behördlicher Vorsicht und gerichtlicher Zurückhaltung erzeugt eine doppelte Hürde.

Ein Verfahren wird nur dann eingeleitet, wenn die Behörde von der Notwendigkeit überzeugt ist.
Es führt nur dann zur Auflösung, wenn das Gericht die Voraussetzungen in vollem Umfang bestätigt.

In der Praxis bedeutet dies:

Die Schwelle für ein Eingreifen ist hoch.
Die Schwelle für eine Auflösung ist noch höher.

Diese Struktur hat eine klare Folge.

§ 81 GenG kommt nur in Ausnahmefällen zur Anwendung.

Dies gilt unabhängig davon, ob entsprechende Sachverhalte tatsächlich vorliegen.

Die Norm ist damit weniger ein regelmäßig eingesetztes Steuerungsinstrument als vielmehr eine theoretische Eingriffsmöglichkeit.

Gerade diese Entwicklung ist für die weitere Untersuchung von zentraler Bedeutung.

Denn sie führt zu der Frage, ob das Zusammenspiel von Verwaltungsbehörde und Gericht geeignet ist, den Förderauftrag wirksam zu sichern.

Oder ob die bestehenden Strukturen dazu beitragen, dass Abweichungen vom gesetzlichen Leitbild nur in seltenen Ausnahmefällen rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen.

Diese Frage wird im folgenden Kapitel vertieft.

Teil IV – Die faktische Wirkungslosigkeit des § 81 GenG

12. Warum § 81 GenG praktisch nicht angewendet wird

Die bisherige Analyse hat gezeigt, dass § 81 GenG eine zentrale Funktion im System des Genossenschaftsrechts einnimmt.
Er ist die einzige Vorschrift, die eine Auflösung der Genossenschaft wegen Verfehlung ihres gesetzlichen Zwecks vorsieht.

Gleichzeitig ist festzustellen, dass diese Vorschrift in der Praxis kaum zur Anwendung kommt.

Diese Beobachtung wirft eine grundlegende Frage auf:

Liegt dies daran, dass die Voraussetzungen des § 81 GenG tatsächlich nur selten erfüllt sind?
Oder ist die geringe Anwendung Ausdruck struktureller Gegebenheiten, die eine Aktivierung der Norm erschweren?

Die vorangegangenen Kapitel legen nahe, dass die zweite Erklärung näher liegt.

Die praktische Nichtanwendung des § 81 GenG ist kein Zufall. Sie ist das Ergebnis mehrerer ineinandergreifender Faktoren.

Ein erster Aspekt betrifft die Ausgestaltung der Norm selbst.

§ 81 GenG verbindet zwei unterschiedliche Tatbestände mit einer einheitlichen Rechtsfolge. Die Auflösung der Genossenschaft ist eine schwerwiegende Maßnahme, die als ultima ratio ausgestaltet ist.

Diese Schwere wirkt sich auf die Anwendung aus.

Die Schwelle für ein Eingreifen wird hoch angesetzt. Dies betrifft nicht nur die Gemeinwohlgefährdung, sondern auch die Verfehlung des Förderauftrags.

Damit wird ein Tatbestand, der strukturell häufig auftreten kann, mit einer Sanktion verknüpft, die nur in Ausnahmefällen in Betracht kommt.

Ein zweiter Aspekt liegt in der Bestimmung des Förderauftrags.

Der Begriff der Förderung ist auslegungsbedürftig. Er lässt unterschiedliche Interpretationen zu – von einer engen, auf unmittelbare Vorteile gerichteten Auslegung bis hin zu einer weiten, die auch mittelbare Effekte erfasst.

In der Praxis setzt sich häufig eine weite Auslegung durch.

Stabilität, Wachstum und wirtschaftlicher Erfolg werden als Grundlage zukünftiger Förderung verstanden. Dies führt dazu, dass selbst deutliche Verschiebungen in der Geschäftsausrichtung nicht ohne Weiteres als Verfehlung des Förderauftrags eingeordnet werden.

Der Anwendungsbereich des § 81 GenG wird dadurch zusätzlich verengt.

Ein dritter Faktor betrifft die Struktur der Kontrolle.

Die Einhaltung des Förderauftrags wird maßgeblich im Rahmen der genossenschaftlichen Pflichtprüfung beurteilt. Die entsprechenden Prüfungsberichte bilden eine zentrale Informationsgrundlage für die weitere rechtliche Bewertung.

Wenn diese Berichte keine Beanstandungen enthalten, entsteht in der Praxis kein Anlass für ein weitergehendes Einschreiten.

Damit ist die Anwendung des § 81 GenG in erheblichem Maße von der internen Kontrolle abhängig.

Ein vierter Aspekt liegt im Verfahren selbst.

Die Initiative zur Anwendung der Norm liegt bei der Verwaltungsbehörde. Diese ist auf belastbare Tatsachen und eine klare rechtliche Bewertung angewiesen.

Angesichts der Komplexität der Materie und der Schwere der Rechtsfolge besteht eine nachvollziehbare Zurückhaltung, ein Verfahren einzuleiten.

Hinzu kommt die gerichtliche Prüfung, die ihrerseits strengen Anforderungen unterliegt und insbesondere die Verhältnismäßigkeit der Maßnahme in den Blick nimmt.

Diese Kombination führt zu einer kumulativen Wirkung.

Die Anwendung des § 81 GenG setzt voraus:

- eine eindeutige Feststellung der Verfehlung des Förderauftrags
- eine entsprechende Bewertung durch die Prüfungsinstanzen
- ein Tätigwerden der Verwaltungsbehörde
- eine gerichtliche Bestätigung unter Berücksichtigung der Verhältnismäßigkeit

Fehlt eines dieser Elemente, kommt es nicht zur Anwendung der Norm.

Diese Struktur erklärt die geringe praktische Bedeutung des § 81 GenG.

Sie macht zugleich deutlich, dass die Norm ihre Funktion als Durchsetzungsinstrument nur eingeschränkt erfüllen kann.

Die Folge ist ein strukturelles Spannungsverhältnis.

Der Förderauftrag ist gesetzlich zwingend.
Seine Durchsetzung ist jedoch faktisch begrenzt.

Dies führt zu einer Situation, in der Abweichungen vom gesetzlichen Leitbild möglich sind, ohne dass sie zwingend rechtliche Konsequenzen nach sich ziehen.

Die Rechtsform der Genossenschaft bleibt bestehen, auch wenn sich ihre tatsächliche Ausrichtung verändert.

Diese Entwicklung ist nicht notwendigerweise das Ergebnis bewusster Regelverstöße.
Sie kann sich aus der Kombination wirtschaftlicher Zwänge, institutioneller Strukturen und rechtlicher Auslegungen ergeben.

Gerade deshalb ist sie rechtlich schwer zu fassen.

Gleichwohl stellt sich die Frage, ob das bestehende System geeignet ist, den Förderauftrag in seiner zentralen Bedeutung zu sichern.

Die bisherige Analyse legt nahe, dass dies nur eingeschränkt der Fall ist.

Damit wird deutlich:

Die geringe Anwendung des § 81 GenG ist kein Randphänomen. Sie ist Ausdruck einer strukturellen Konstellation.

Diese Konstellation ist im weiteren Verlauf des Buches näher zu untersuchen und im Hinblick auf mögliche Reformansätze zu bewerten.

13. Das Zusammenspiel von Prüfungsmonopol und Aufsicht

Die Sicherung des Förderauftrags erfolgt im genossenschaftlichen System nicht durch ein einzelnes Instrument, sondern durch das Zusammenwirken mehrerer Kontrollinstanzen.

Im Zentrum stehen dabei zwei Elemente:

- das gesetzlich verankerte Prüfungsmonopol der genossenschaftliche Prüfungsverbände
- die staatliche Aufsicht und das Verfahren nach § 81 GenG

Beide Elemente sind darauf angelegt, die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben zu gewährleisten.

In ihrer konkreten Ausgestaltung entsteht jedoch ein Zusammenspiel, das die praktische Durchsetzung des Förderauftrags beeinflusst.

Die Pflichtprüfung durch die Prüfungsverbände bildet den ersten und zentralen Kontrollmechanismus.

Sie erfolgt regelmäßig und umfasst auch die Frage, ob die Genossenschaft ihren Förderzweck erfüllt.

Die Ergebnisse dieser Prüfung werden dokumentiert und dienen als maßgebliche Informationsgrundlage für weitere Bewertungen.

Damit kommt den Prüfungsverbänden eine Schlüsselfunktion zu.

Sie definieren in der Praxis den Maßstab, nach dem die Einhaltung des Förderauftrags beurteilt wird.

Diese Rolle ist systembedingt.

Die Prüfungsverbände verfügen über die notwendige Sachnähe, die fachliche Kompetenz und den Zugang zu den relevanten Informationen. Sie sind daher in der Lage, die wirtschaftliche und organisatorische Situation der Genossenschaften umfassend zu bewerten.

Gleichzeitig sind sie Teil des genossenschaftlichen Systems.

Diese doppelte Stellung prägt das Zusammenspiel mit der staatlichen Aufsicht.

Die staatlichen Stellen verfügen in der Regel nicht über eigene, gleichwertige Erkenntnisquellen. Sie sind daher in erheblichem Maße auf die Ergebnisse der Pflichtprüfung angewiesen.

Dies gilt insbesondere für die Beurteilung, ob Anhaltspunkte für eine Verfehlung des Förderauftrags vorliegen.

Damit entsteht eine strukturelle Abhängigkeit.

Die externe Kontrolle baut auf den Ergebnissen der internen Kontrolle auf.

Diese Konstellation ist nicht ungewöhnlich.

Sie setzt jedoch voraus, dass die interne Kontrolle ihre Aufgabe vollständig und mit der erforderlichen Intensität wahrnimmt.

Genau an dieser Stelle zeigt sich ein Spannungsfeld.

Wenn die Prüfung den Förderauftrag weit auslegt und die tatsächliche Geschäftsausrichtung überwiegend unter dem Gesichtspunkt wirtschaftlicher Stabilität bewertet, werden entsprechende Feststellungen auch an die staatliche Aufsicht weitergegeben.

Die externe Bewertung orientiert sich dann an diesen Maßstäben.

Eine eigenständige, davon abweichende Beurteilung findet in der Praxis nur eingeschränkt statt.

Die Folge ist ein Gleichlauf der Bewertungen.

Das genossenschaftliche System bestätigt sich in seiner eigenen Einschätzung.

Diese Selbstbestätigung ist nicht notwendigerweise das Ergebnis bewusster Abstimmung.

Sie ergibt sich aus der strukturellen Verzahnung der Kontrollmechanismen.

Gerade deshalb ist sie von besonderer Bedeutung.

Denn sie beeinflusst die Frage, ob und in welchem Umfang Abweichungen vom Förderauftrag überhaupt als solche erkannt und eingeordnet werden.

Hinzu kommt ein weiterer Aspekt.

Die Prüfungsverbände sind nicht nur Kontrollinstanzen, sondern begleiten die Genossenschaften auch in ihrer Entwicklung. Sie sind in strategische Prozesse eingebunden und wirken an strukturellen Maßnahmen mit.

Diese Nähe kann dazu beitragen, wirtschaftliche Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und zu steuern.

Sie kann jedoch auch dazu führen, dass bestimmte Entwicklungen als systemkonform wahrgenommen werden, obwohl sie sich vom ursprünglichen Leitbild entfernen.

Die Grenze zwischen Anpassung und Abweichung wird dadurch unschärfer.

In der Gesamtbetrachtung entsteht ein System, das auf interne Bewertung und externe Bestätigung ausgerichtet ist.

Dieses System ist grundsätzlich geeignet, Stabilität zu gewährleisten. Es ist jedoch weniger darauf ausgelegt, grundlegende Abweichungen vom gesetzlichen Leitbild zu identifizieren und konsequent zu sanktionieren.

Gerade im Hinblick auf den Förderauftrag wird dies deutlich.

Die Frage, ob die Mitglieder tatsächlich gefördert werden, wird häufig nicht isoliert gestellt, sondern im Kontext wirtschaftlicher Gesamtbetrachtungen beantwortet.

Damit verschiebt sich der Maßstab.

Die Förderung wird nicht mehr primär an konkreten Vorteilen gemessen, sondern an der Stabilität und Leistungsfähigkeit der Genossenschaft.

Diese Verschiebung wirkt sich unmittelbar auf die Anwendung des § 81 GenG aus.

Wenn Abweichungen vom Förderauftrag nicht klar als solche identifiziert werden, fehlt die Grundlage für ein behördliches Einschreiten.

Das Verfahren nach § 81 GenG bleibt dann ohne Ansatzpunkt.

In der Konsequenz verstärken sich die beschriebenen Effekte.

Das Prüfungsmonopol und die staatliche Aufsicht greifen ineinander, ohne dass eine Instanz eine grundlegend abweichende Bewertung vornimmt.

Die Kontrolle bleibt innerhalb des Systems.

Dies führt nicht zwangsläufig zu Fehlentwicklungen. Es erhöht jedoch die Wahrscheinlichkeit, dass strukturelle Verschiebungen – etwa eine zunehmende Kapitalorientierung – nicht als rechtlich relevante Abweichung eingeordnet werden.

Damit wird deutlich:

Die praktische Nichtanwendung des § 81 GenG ist nicht allein auf die Norm selbst zurückzuführen.

Sie ist auch Ergebnis des Zusammenspiels derjenigen Institutionen, die seine Anwendung vorbereiten und tragen.

Die Frage, ob dieses Zusammenspiel den Förderauftrag in seiner zentralen Bedeutung ausreichend sichert, ist im weiteren Verlauf zu vertiefen.

14. Die faktische Aushöhlung des Förderauftrags

Der Förderauftrag ist das zentrale Strukturprinzip der Genossenschaft.

Er ist gesetzlich zwingend verankert.
Er begründet die Existenz der Rechtsform.
Er ist Maßstab für jede Tätigkeit der Genossenschaft.

Und doch zeigt die Praxis ein anderes Bild.

Der Förderauftrag wird nicht aufgehoben.
Er wird nicht ausdrücklich in Frage gestellt.
Er wird nicht formell beseitigt.

Er wird überlagert. Diese Überlagerung erfolgt nicht durch eine einzelne Entscheidung.
Sie ist das Ergebnis eines strukturellen Prozesses.

Dieser Prozess lässt sich in mehreren Thesen beschreiben:

1. Die Förderung wird relativiert.

Die konkrete, unmittelbare Förderung der Mitglieder tritt in den Hintergrund. An ihre Stelle tritt eine mittelbare Argumentation: Stabilität, Wachstum und wirtschaftliche Stärke werden als Förderung interpretiert.

Damit wird der Förderauftrag entkernt.

2. Die Maßstäbe verschieben sich.

Die Geschäftspolitik orientiert sich zunehmend an betriebswirtschaftlichen Kennzahlen. Eigenkapitalquoten, Effizienz und Marktposition gewinnen an Bedeutung.

Der Förderauftrag bleibt bestehen, verliert jedoch seine Steuerungsfunktion.

3. Das Nichtmitgliedergeschäft wird strukturbildend.

Was ursprünglich ergänzend gedacht war, wird zur tragenden Grundlage des Geschäftsmodells.

Die wirtschaftliche Verbindung zwischen Genossenschaft und Mitglied wird geschwächt.

4. Verschmelzungen verstärken die Entwicklung.

Mit zunehmender Größe entfernt sich die Genossenschaft von ihrer regionalen und mitgliedsbezogenen Struktur. Entscheidungswege verlängern sich, Einflussmöglichkeiten nehmen ab.

Die Mitgliedschaft wird formal, nicht funktional.

5. Kontrolle wird systemintern stabilisiert.

Die Einhaltung des Förderauftrags wird durch Strukturen überwacht, die Teil desselben Systems sind. Abweichungen werden nicht als solche bewertet, sondern in bestehende Bewertungsmaßstäbe integriert.

Das System korrigiert sich nicht – es bestätigt sich.

6. § 81 GenG bleibt ohne Wirkung.
Die zentrale Eingriffsnorm wird praktisch nicht angewendet. Die Voraussetzungen sind hoch, die Maßstäbe weit, die Verfahren komplex.

Der Förderauftrag ist damit rechtlich zwingend, aber faktisch folgenlos.

Diese Thesen führen zu einer zusammenfassenden Feststellung:

Der Förderauftrag wird nicht verletzt – er wird überdeckt.

Die Genossenschaft bleibt formal eine Genossenschaft. Ihre tatsächliche Ausrichtung verändert sich jedoch.

Es entsteht eine neue Struktur:

Ein Unternehmen in genossenschaftlicher Rechtsform, das sich in seiner wirtschaftlichen Logik zunehmend an kapitalorientierten Maßstäben orientiert.

Diese Entwicklung lässt sich als **faktische Aushöhlung des Förderauftrags** beschreiben.

Sie ist nicht das Ergebnis eines einzelnen Fehlers.

Sie ist Ausdruck eines Systems, in dem mehrere Faktoren ineinandergreifen:

- wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- institutionelle Strukturen
- rechtliche Auslegungen
- fehlende Durchsetzung

In ihrer Gesamtheit führen sie zu einer **systemischen Überlagerung der gesetzlichen Leitungsautonomie**.

Die Organe der Genossenschaft handeln nicht außerhalb des Rechts. Sie handeln innerhalb eines Rahmens, der sich faktisch verschoben hat.

Der gesetzliche Maßstab bleibt bestehen. Seine praktische Bedeutung wird relativiert.

Gerade darin liegt die eigentliche Herausforderung.

Denn eine Rechtsform, deren zentrales Strukturprinzip nicht mehr prägend wirkt, verliert ihre inhaltliche Kontur.

Die Frage ist daher nicht, ob einzelne Genossenschaften den Förderauftrag erfüllen.

Die Frage ist, ob das System insgesamt geeignet ist, diesen Auftrag wirksam zur Geltung zu bringen.

Diese Frage führt unmittelbar zu den Überlegungen, wie das bestehende System weiterentwickelt werden kann.

16. Mitgliedschaft zwischen Eigentum und Einflussverlust

Wer Mitglied einer Genossenschaft wird, verbindet damit in der Regel eine klare Vorstellung.

Man ist nicht nur Kunde, sondern Teil einer Gemeinschaft. Man ist beteiligt, hat Mitspracherechte und profitiert von den Vorteilen, die sich aus dem gemeinsamen Handeln ergeben.

Die Genossenschaft wird als „eigene Bank" oder „eigene Organisation" wahrgenommen.

Diese Vorstellung ist tief im genossenschaftlichen Selbstverständnis verankert.
Sie entspricht auch dem gesetzlichen Leitbild.

In der praktischen Ausgestaltung zeigt sich jedoch ein differenzierteres Bild.

Das Mitglied ist formal Eigentümer – oder zumindest Mitträger der Genossenschaft.
Es verfügt über Stimmrechte, kann an der General- oder Vertreterversammlung teilnehmen und hat Anspruch auf bestimmte Informationen.

Gleichzeitig ist sein tatsächlicher Einfluss häufig begrenzt.

In größeren Genossenschaften erfolgt die Willensbildung regelmäßig über Vertreterversammlungen. Die unmittelbare Beteiligung des einzelnen Mitglieds tritt in den Hintergrund.

Die Entscheidungsprozesse sind komplex, die Themen vielfach technisch und wirtschaftlich geprägt.

Für das einzelne Mitglied ist es oft schwierig, die Tragweite von Entscheidungen vollständig zu überblicken.

Dies gilt insbesondere für grundlegende Maßnahmen wie Verschmelzungen.

Die entsprechenden Unterlagen sind umfangreich, die Argumentation ist betriebswirtschaftlich geprägt, und die Alternativen werden nicht immer in gleicher Tiefe dargestellt.

Das Mitglied steht damit vor einer Entscheidung, deren langfristige Auswirkungen es nur eingeschränkt einschätzen kann.

Hinzu kommt ein weiterer Aspekt.

Die wirtschaftliche Verbindung zwischen Mitglied und Genossenschaft ist häufig weniger ausgeprägt, als es das Leitbild vermuten lässt.

Die unmittelbare Förderung – etwa durch deutlich bessere Konditionen oder besondere Leistungen – ist in vielen Fällen nur begrenzt erkennbar. Die Mitgliedschaft unterscheidet sich für viele kaum von einer gewöhnlichen Geschäftsbeziehung.

Die Dividende wird als Vorteil wahrgenommen, bleibt jedoch regelmäßig überschaubar.

Damit verändert sich die Bedeutung der Mitgliedschaft.

Sie bleibt rechtlich bestehen, verliert jedoch an wirtschaftlicher und funktionaler Substanz.

Das Mitglied ist beteiligt, ohne tatsächlich in entscheidendem Maße Einfluss zu nehmen. Es ist Teil der Organisation, ohne deren Entwicklung maßgeblich zu prägen.

Diese Entwicklung erfolgt nicht bewusst.

Sie ist das Ergebnis struktureller Veränderungen:

– zunehmende Größe der Genossenschaften
– komplexere Geschäftsmodelle
– stärkere Orientierung an regulatorischen und wirtschaftlichen Anforderungen

Mit diesen Veränderungen verschiebt sich das Verhältnis zwischen Mitglied und Genossenschaft.

Aus einer aktiven Mitgliedschaft wird eine eher passive Beteiligung.

Die Identifikation bleibt oft bestehen – die tatsächliche Einflussmöglichkeit nimmt ab.

Gerade in diesem Spannungsfeld gewinnt die Frage nach dem Förderauftrag besondere Bedeutung.

Denn die Genossenschaft legitimiert sich nicht allein durch ihre Struktur, sondern durch den Nutzen, den sie ihren Mitgliedern bietet.

Wenn dieser Nutzen für das einzelne Mitglied nicht mehr klar erkennbar ist, stellt sich zwangsläufig die Frage nach dem Inhalt der Mitgliedschaft.

- Was bedeutet es, Mitglied zu sein?
- Welche konkreten Vorteile sind damit verbunden?
- Und welchen Einfluss kann das Mitglied tatsächlich ausüben?

Diese Fragen sind nicht nur individuell relevant.
Sie berühren den Kern der genossenschaftlichen Idee.

Denn eine Genossenschaft, in der die Mitglieder zwar formal beteiligt sind, tatsächlich jedoch nur begrenzten Einfluss und einen schwer greifbaren Nutzen haben, entfernt sich von ihrem ursprünglichen Leitbild.

Die Mitgliedschaft bleibt bestehen. Ihre inhaltliche Ausgestaltung verändert sich.

Gerade diese Entwicklung macht deutlich, dass die Sicherung des Förderauftrags nicht nur eine rechtliche, sondern auch eine praktische Aufgabe ist.

Sie entscheidet darüber, ob die Genossenschaft als lebendige Mitgliederorganisation fortbesteht – oder ob sie sich zu einer Struktur entwickelt, in der die Mitglieder vor allem formal beteiligt sind.

Die weiteren Ausführungen werden zeigen, welche rechtlichen und strukturellen Möglichkeiten bestehen, dieser Entwicklung entgegenzuwirken.

Teil V – Die Perspektive der Mitglieder

16. Informationsrechte und ihre Grenzen

Die Mitgliedschaft in einer Genossenschaft ist untrennbar mit Informationsrechten verbunden.

- Nur wer informiert ist, kann seine Rechte wahrnehmen.
- Nur wer die wirtschaftliche Lage und die strategische Ausrichtung kennt, kann Entscheidungen beurteilen.

Das Genossenschaftsgesetz trägt diesem Grundsatz Rechnung.

Mitglieder haben das Recht, sich über die Angelegenheiten der Genossenschaft zu informieren. In der General- oder Vertreterversammlung können sie Fragen stellen und Auskünfte verlangen. Zudem stehen ihnen bestimmte Unterlagen zur Einsicht zur Verfügung.

Diese Rechte sind Ausdruck des genossenschaftlichen Demokratieprinzips.

Sie sollen sicherstellen, dass die Willensbildung nicht im luftleeren Raum erfolgt, sondern auf einer fundierten Informationsbasis beruht.

In der praktischen Umsetzung zeigt sich jedoch, dass diese Rechte an Grenzen stoßen.

Ein erster Aspekt betrifft die Form der Information.

Die zur Verfügung gestellten Unterlagen sind häufig umfangreich und fachlich anspruchsvoll. Jahresabschlüsse, Lageberichte und Verschmelzungsberichte enthalten zahlreiche betriebswirtschaftliche und rechtliche Details.

Für das einzelne Mitglied ist es nicht ohne Weiteres möglich, diese Informationen vollständig zu erfassen und einzuordnen.

Die Informationsrechte bestehen – ihre praktische Nutzbarkeit ist jedoch eingeschränkt.

Ein zweiter Aspekt betrifft den Zeitpunkt der Information.

Wesentliche Entscheidungen, insbesondere im Zusammenhang mit strukturellen Maßnahmen wie Verschmelzungen, sind regelmäßig bereits weit vorbereitet, wenn sie den Mitgliedern zur Entscheidung vorgelegt werden.

Die Einflussmöglichkeiten beschränken sich dann auf Zustimmung oder Ablehnung.

Eine frühzeitige Einbindung in die Entscheidungsfindung findet häufig nicht statt.

Information erfolgt nachgelagert.

Ein dritter Punkt betrifft den Inhalt der Informationen.

Die Darstellung konzentriert sich regelmäßig auf die beabsichtigte Maßnahme und ihre Vorteile. Alternativen werden demgegenüber nicht immer in gleicher Tiefe behandelt.

Für das Mitglied entsteht dadurch ein eingeschränktes Bild der Entscheidungsgrundlage.

Die Möglichkeit, verschiedene Handlungsoptionen gegeneinander abzuwägen, ist begrenzt.

Hinzu kommt, dass die Auskunftsrechte in der Versammlung nicht unbegrenzt sind.

Der Vorstand kann Auskünfte verweigern, wenn dies nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung erforderlich erscheint. Dies betrifft insbesondere Informationen, deren Offenlegung der Genossenschaft Nachteile zufügen könnte.

Diese Einschränkung ist sachlich begründet. Sie führt jedoch dazu, dass bestimmte Aspekte der Geschäftstätigkeit der unmittelbaren Einsicht der Mitglieder entzogen bleiben.

In der Gesamtbetrachtung ergibt sich ein differenziertes Bild.

Die Informationsrechte sind rechtlich vorhanden und grundsätzlich geeignet, eine Beteiligung der Mitglieder zu ermöglichen.

Ihre praktische Wirksamkeit hängt jedoch von verschiedenen Faktoren ab:

- der Verständlichkeit der bereitgestellten Informationen
- dem Zeitpunkt ihrer Zurverfügungstellung
- der Vollständigkeit der Darstellung
- der tatsächlichen Nutzung durch die Mitglieder

Gerade im Zusammenhang mit grundlegenden Entscheidungen zeigt sich, dass diese Faktoren nicht immer in der Weise zusammenwirken, wie es dem genossenschaftlichen Leitbild entsprechen würde.

Die Folge ist eine strukturelle Begrenzung der Informationswirkung.

Die Mitglieder sind informiert – aber nicht in jedem Fall in einer Weise, die ihnen eine umfassende und eigenständige Bewertung ermöglicht.

Damit entsteht ein Spannungsfeld zwischen formaler Transparenz und tatsächlicher Nachvollziehbarkeit.

Dieses Spannungsfeld hat unmittelbare Auswirkungen auf die Ausübung der Mitgliedsrechte.

Denn Entscheidungen können nur dann wirklich selbstbestimmt getroffen werden, wenn die zugrunde liegenden Informationen verständlich, vollständig und rechtzeitig verfügbar sind.

Gerade vor diesem Hintergrund gewinnt die Frage nach der Sicherung des Förderauftrags zusätzliche Bedeutung.

Wenn die Mitglieder ihre Informationsrechte nur eingeschränkt wahrnehmen können, wird auch ihre Möglichkeit begrenzt, auf die Einhaltung des Förderauftrags hinzuwirken.

Die Kontrolle durch die Mitglieder verliert an Wirksamkeit.

Dies verstärkt die Bedeutung der institutionellen Kontrollmechanismen – und damit auch die Frage, ob diese Mechanismen den Förderauftrag in ausreichendem Maße sichern.

Die folgenden Ausführungen werden zeigen, welche Rolle die Generalversammlung in diesem Zusammenhang spielt und welche strukturellen Grenzen auch dort bestehen.

17. Die Rolle der Generalversammlung

Die Generalversammlung ist das zentrale Organ der Genossenschaft.

Hier treffen sich die Mitglieder, hier werden grundlegende Entscheidungen getroffen, hier wird der Wille der Gemeinschaft gebildet. Sie ist Ausdruck des genossenschaftlichen Demokratieprinzips.

Jedes Mitglied hat grundsätzlich eine Stimme.
Nicht das Kapital entscheidet, sondern die Person.

Dieses Prinzip unterscheidet die Genossenschaft grundlegend von kapitalorientierten Unternehmensformen.

In der Vorstellung ist die Generalversammlung damit der Ort, an dem die Mitglieder ihre Genossenschaft aktiv gestalten.

In der Praxis zeigt sich jedoch ein differenzierteres Bild.

Bereits die Struktur vieler Genossenschaften hat sich verändert.

Mit zunehmender Größe tritt an die Stelle der Generalversammlung häufig die Vertreterversammlung. Die Mitglieder wählen Vertreter, die an ihrer Stelle die Entscheidungen treffen.

Dieses Modell ist organisatorisch nachvollziehbar.
Es ermöglicht die Handlungsfähigkeit großer Genossenschaften.

Gleichzeitig verändert es die unmittelbare Beteiligung der Mitglieder.

Die Entscheidungsfindung wird auf eine kleinere Gruppe verlagert. Die direkte Einflussnahme des einzelnen Mitglieds tritt in den Hintergrund.

Auch innerhalb der Versammlungen selbst zeigen sich strukturelle Grenzen.

Die Tagesordnungen sind umfangreich, die Themen komplex und vielfach wirtschaftlich geprägt. Jahresabschlüsse, strategische Ausrichtungen

und strukturelle Maßnahmen erfordern ein Maß an Fachkenntnis, das nicht bei allen Mitgliedern vorausgesetzt werden kann.

Die Diskussionen verlaufen daher häufig entlang vorgegebener Linien.

Die Entscheidungsgrundlagen sind vorbereitet, die wesentlichen Argumente dargestellt, und die Abstimmung erfolgt auf dieser Basis.

Die Möglichkeit, grundlegende Alternativen zu entwickeln oder bestehende Konzepte in Frage zu stellen, ist in diesem Rahmen begrenzt.

Besonders deutlich wird dies bei weitreichenden Entscheidungen wie Verschmelzungen.

Hier werden den Mitgliedern umfangreiche Unterlagen vorgelegt, die die Vorteile der geplanten Maßnahme darstellen. Die Entscheidung erfolgt regelmäßig in einer Situation, in der die wesentlichen Weichen bereits gestellt sind.

Die Versammlung bestätigt eine Entwicklung, die zuvor vorbereitet wurde.

Dies ist nicht Ausdruck mangelnder Legitimation.
Die Beschlüsse werden formal korrekt gefasst.

Es zeigt jedoch, dass die Funktion der Versammlung sich verschoben hat.

Aus einem Ort der offenen Willensbildung wird zunehmend ein Ort der Entscheidung über vorstrukturierte Sachverhalte.

Die Einflussmöglichkeiten bleiben bestehen – ihre praktische Reichweite verändert sich.

Hinzu kommt ein weiterer Aspekt.

Die Beteiligung der Mitglieder an Versammlungen ist häufig begrenzt. Nur ein Teil der Mitglieder nimmt aktiv teil, viele bleiben passiv.

Dies ist kein spezifisches Problem der Genossenschaften.

Es ist jedoch von besonderer Bedeutung, da die Genossenschaft auf die aktive Mitwirkung ihrer Mitglieder angewiesen ist.

Wenn diese Mitwirkung nur eingeschränkt erfolgt, verstärkt sich die Wirkung der beschriebenen Strukturen.

Die Entscheidungsprozesse konzentrieren sich auf einen kleineren Kreis. Die Breite der Mitgliedschaft tritt in den Hintergrund.

In der Gesamtbetrachtung entsteht ein Spannungsfeld.

Die Generalversammlung bleibt das zentrale Organ der Genossenschaft. Sie verkörpert das Demokratieprinzip und ist rechtlich unverzichtbar.

Gleichzeitig verändert sich ihre praktische Funktion.

Die Willensbildung erfolgt nicht mehr ausschließlich in der Versammlung selbst, sondern in einem vorgelagerten Prozess, der durch Organe und Strukturen geprägt ist.

Die Versammlung wird Teil dieses Prozesses.

Diese Entwicklung ist nicht notwendigerweise problematisch. Sie ist eine Folge wachsender Organisationen und komplexer wirtschaftlicher Rahmenbedingungen.

Sie hat jedoch Auswirkungen auf die Frage, wie wirksam die Mitglieder ihre Rolle wahrnehmen können.

Denn die Stärke der Genossenschaft liegt in der aktiven Beteiligung ihrer Mitglieder.

Wenn diese Beteiligung strukturell begrenzt wird, stellt sich die Frage, ob das genossenschaftliche Leitbild in seiner praktischen Ausgestaltung noch vollständig verwirklicht wird.

Gerade vor diesem Hintergrund gewinnt die Verbindung zwischen Mitgliedschaft, Information und Entscheidung besondere Bedeutung.

Die folgenden Ausführungen werden zeigen, wie sich diese Entwicklung auf die Gesamtstruktur der Genossenschaft auswirkt und welche Konsequenzen sich daraus ergeben.

18. Die Entkopplung von Mitglied und Entscheidung

Die Genossenschaft lebt von der Verbindung zwischen Mitglied und Organisation.

Diese Verbindung hat mehrere Dimensionen:
Das Mitglied ist beteiligt, es ist informiert, und es wirkt an Entscheidungen mit.

In der idealtypischen Vorstellung greifen diese Elemente ineinander.
Die Mitglieder bestimmen die Ausrichtung der Genossenschaft und profitieren von deren Tätigkeit.

Die vorangegangenen Kapitel haben gezeigt, dass sich diese Verbindung in der Praxis verändert hat.

- Die Mitgliedschaft besteht fort.
  Die Informationsrechte sind vorhanden.
  Die Entscheidungsstrukturen sind formal intakt.

Und doch entsteht ein Abstand.

Dieser Abstand ist nicht unmittelbar sichtbar. Er ergibt sich aus dem Zusammenwirken verschiedener Faktoren.

Ein erster Faktor liegt in der Komplexität der Geschäftstätigkeit.

Die wirtschaftlichen und regulatorischen Anforderungen an Genossenschaften – insbesondere im Bankensektor – haben erheblich zugenommen. Entscheidungen sind häufig technisch anspruchsvoll und setzen spezialisiertes Wissen voraus.

Für das einzelne Mitglied wird es zunehmend schwierig, diese Zusammenhänge vollständig zu durchdringen.

Ein zweiter Faktor betrifft die Struktur der Information.

Die bereitgestellten Unterlagen sind umfangreich, die Darstellung konzentriert sich auf bestimmte Perspektiven, und Alternativen werden nicht immer gleichwertig behandelt.

Das Mitglied erhält Informationen – aber nicht zwingend eine umfassende Entscheidungsgrundlage.

Ein dritter Faktor liegt in der Organisation der Willensbildung.

Mit Vertreterversammlungen, vorbereiteten Entscheidungsprozessen und komplexen Abläufen verlagert sich die eigentliche Entscheidungsfindung in vorgelagerte Strukturen.

Die Versammlung selbst wird Teil eines Prozesses, der bereits weit fortgeschritten ist.

Ein vierter Faktor ist die abnehmende wirtschaftliche Wahrnehmbarkeit der Förderung.

Wenn die Vorteile der Mitgliedschaft nicht klar erkennbar sind, wird auch die Bedeutung der eigenen Mitwirkung weniger greifbar.

Die Mitgliedschaft bleibt bestehen, verliert jedoch an unmittelbarer Relevanz.

Diese Faktoren wirken zusammen.

Sie führen nicht zu einem offenen Bruch, sondern zu einer schrittweisen Verschiebung.

Das Mitglied bleibt Teil der Genossenschaft. Seine Rolle verändert sich jedoch.

Aus einer aktiven Mitgestaltung wird zunehmend eine formale Beteiligung.

Diese Entwicklung lässt sich als Entkopplung beschreiben:

Die rechtliche Stellung des Mitglieds bleibt unverändert. Die tatsächliche Einflussnahme auf die wesentlichen Entscheidungen wird geringer.

Diese Entkopplung ist kein bewusster Prozess.

Sie ist das Ergebnis struktureller Veränderungen, die sich aus der Größe, der Komplexität und den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ergeben.

Gerade deshalb ist sie schwer zu fassen.

Sie äußert sich nicht in einzelnen Entscheidungen, sondern in der Gesamtheit der Abläufe.

Die Folgen sind jedoch deutlich.

Die Genossenschaft bleibt eine Mitgliederorganisation.
Die Mitglieder prägen die Organisation jedoch nicht mehr in dem Maße, wie es dem Leitbild entspricht.

Damit entsteht ein Spannungsfeld zwischen formaler Struktur und praktischer Wirkung.

Dieses Spannungsfeld hat unmittelbare Bedeutung für den Förderauftrag.

Denn die Förderung der Mitglieder setzt voraus, dass deren Interessen tatsächlich in die Entscheidungsprozesse einfließen.

Wenn diese Rückkopplung schwächer wird, verliert auch der Förderauftrag an konkreter Wirkung.

Er bleibt rechtlich bestehen – seine praktische Umsetzung wird jedoch indirekter.

Gerade an dieser Stelle schließt sich der Kreis zu den bisherigen Überlegungen.

Die Entkopplung von Mitglied und Entscheidung ist kein isoliertes Phänomen.
Sie ist Teil der strukturellen Entwicklung, die zur faktischen Aushöhlung des Förderauftrags beiträgt.

Damit wird deutlich:

Die Frage nach der Zukunft der Genossenschaft ist nicht nur eine Frage der Organisation oder der Wirtschaftlichkeit. Sie ist eine Frage der Verbindung zwischen Mitglied und Entscheidung.

Die folgenden Kapitel werden sich daher mit der Frage befassen, welche rechtlichen und strukturellen Ansätze geeignet sind, diese Verbindung wieder zu stärken.

Teil VI – Reformbedarf und Lösungsansätze

19. Die Kritik an § 81 GenG in der Literatur

Die Diskussion um § 81 GenG wird in der genossenschaftsrechtlichen Literatur seit längerer Zeit geführt. Dabei zeigt sich, dass die Vorschrift zwar als grundsätzlich notwendig anerkannt wird, ihre konkrete Ausgestaltung jedoch auf Kritik stößt. Im Mittelpunkt dieser Kritik steht die Frage, ob § 81 GenG geeignet ist, den Förderauftrag der Genossenschaft wirksam zu sichern.

Ein zentraler Beitrag zu dieser Diskussion stammt von Prof. Dr. Beuthien. Er weist darauf hin, dass der Förderauftrag nicht nur programmatischen Charakter hat, sondern das konstituierende Element der Genossenschaft darstellt. Die Einhaltung dieses Auftrags müsse daher auch rechtlich durchsetzbar sein. Vor diesem Hintergrund erscheint § 81 GenG als konsequente Ergänzung des § 1 GenG.

Gleichzeitig macht Beuthien deutlich, dass die konkrete Ausgestaltung der Norm diesem Anspruch nicht gerecht wird.

Ein wesentlicher Kritikpunkt betrifft die Gleichsetzung von Gemeinwohlgefährdung und Verfehlung des Förderauftrags.

Beuthien hebt hervor, dass es sich hierbei um unterschiedliche Sachverhalte handelt, die nicht ohne Weiteres mit derselben Rechtsfolge belegt werden können.

Während die Gemeinwohlgefährdung typischerweise Ausnahmefälle betrifft, stellt die Verfehlung des Förderauftrags eine eigenständige Problematik dar, die das Wesen der Genossenschaft berührt.

Die einheitliche Rechtsfolge der Auflösung führt nach dieser Auffassung zu einer strukturellen Fehlsteuerung.

Die Sanktion ist so gravierend, dass sie in der Praxis nur zurückhaltend angewendet wird. Dies wirkt sich insbesondere auf den Tatbestand der Förderzweckverfehlung aus, der gerade deshalb selten zur Anwendung kommt.

Ein weiterer Aspekt der Kritik betrifft die institutionelle Ausgestaltung des Verfahrens.

Die Zuständigkeit der Verwaltungsbehörde für die Einleitung des Verfahrens wird als systematisch nicht zwingend angesehen. Beuthien plädiert dafür, die Entscheidung stärker in den Bereich des Registerrechts zu verlagern. Dies würde der Bedeutung der Rechtsformfrage eher entsprechen.

Denn bei der Verfehlung des Förderauftrags geht es nicht primär um ein ordnungsrechtliches Problem, sondern um die Frage, ob die Voraussetzungen für die Rechtsform der Genossenschaft noch vorliegen.

In diesem Zusammenhang wird auch die Rechtsfolge selbst hinterfragt.

Die Auflösung der Genossenschaft ist ein einschneidender Schritt, der nicht in jedem Fall sachgerecht erscheint. Insbesondere bei einer schleichenden Abweichung vom Förderauftrag stellt sich die Frage, ob eine differenziertere Reaktion möglich und sinnvoll wäre.

Beuthien bringt in diesem Zusammenhang den Gedanken einer Löschung der Genossenschaft als solcher in den Raum.

Die Organisation würde ihre Rechtsform verlieren, ohne dass zwingend eine vollständige Liquidation erforderlich wäre. Dieser Ansatz zielt darauf ab, die Rechtsfolge stärker an der Art des Verstoßes auszurichten.

Die Verfehlung des Förderauftrags würde als Rechtsformproblem behandelt, nicht als ordnungsrechtlicher Ausnahmefall.

Die in der Literatur geäußerte Kritik zeigt damit mehrere Ansatzpunkte für eine Weiterentwicklung des § 81 GenG:

- eine klare Trennung der Tatbestände
- eine Anpassung der Rechtsfolgen
- eine Überprüfung der institutionellen Zuständigkeiten

Diese Überlegungen stehen im Einklang mit den zuvor dargestellten praktischen Erfahrungen.

Die geringe Anwendung des § 81 GenG lässt sich nicht allein durch die Zurückhaltung der beteiligten Institutionen erklären. Sie ist auch

Ausdruck einer Norm, deren Ausgestaltung ihre praktische Wirksamkeit begrenzt.

Die Literatur liefert damit eine wichtige Grundlage für die weitere Untersuchung.

Sie zeigt, dass die festgestellten Probleme nicht nur aus der Praxis heraus wahrgenommen werden, sondern auch wissenschaftlich reflektiert sind.

Gleichzeitig bleibt festzuhalten, dass die Diskussion bislang überwiegend auf der Ebene einzelner Aspekte geführt wird.

Eine systematische Einordnung der Vorschrift in das Gesamtgefüge des Genossenschaftsrechts – unter Einbeziehung von Förderauftrag, Prüfungswesen und Mitgliederstruktur – erfolgt nur in Ansätzen.

Gerade hierin liegt der Ansatzpunkt der vorliegenden Untersuchung.

Sie knüpft an die bestehende Kritik an und verbindet sie mit einer umfassenden Analyse der praktischen und strukturellen Zusammenhänge.

Auf dieser Grundlage lassen sich die folgenden Reformüberlegungen entwickeln

20. Löschung statt Auflösung – ein neuer Ansatz

Die bisherige Analyse hat gezeigt, dass § 81 GenG in seiner derzeitigen Ausgestaltung seine Funktion nur eingeschränkt erfüllt.

- Die Norm ist vorhanden.
- Sie ist systematisch begründet.
- Ihre praktische Wirkung bleibt jedoch begrenzt.

Der zentrale Grund liegt in der Verknüpfung eines strukturellen Problems mit einer extremen Rechtsfolge.

Die Verfehlung des Förderauftrags wird mit der Auflösung der Genossenschaft sanktioniert. Diese Rechtsfolge ist so weitreichend, dass sie in der Praxis nur in Ausnahmefällen in Betracht kommt.

Damit entsteht ein Regelungsdefizit.

Zwischen vollständiger Untätigkeit und vollständiger Auflösung besteht kein abgestufter Reaktionsmechanismus.

Gerade hier setzt der Gedanke einer Weiterentwicklung an.

Wenn die Verfehlung des Förderauftrags in erster Linie ein Problem der Rechtsform ist, liegt es nahe, auch die Rechtsfolge entsprechend auszurichten.

Die zentrale Frage lautet dann nicht:

Soll die Genossenschaft aufgelöst werden?

Sondern:

Ist sie noch eine Genossenschaft im rechtlichen Sinne?

Aus dieser Perspektive eröffnet sich ein anderer Ansatz.

An die Stelle der Auflösung könnte die Löschung der Genossenschaft als solche treten.

Die Organisation würde ihre Eintragung als Genossenschaft verlieren. Sie wäre nicht mehr berechtigt, diese Rechtsform zu führen.

Dieser Schritt hätte eine klare Wirkung:

Die Bindung an den Förderauftrag würde nicht mehr folgenlos bleiben. Die Rechtsform wäre an ihre Voraussetzungen gekoppelt.

Gleichzeitig wäre die Rechtsfolge differenzierter als die vollständige Auflösung.

Die wirtschaftliche Einheit könnte – je nach Ausgestaltung – in eine andere Rechtsform überführt oder in anderer Weise fortgeführt werden.

Die Sanktion würde damit stärker an der Art des Verstoßes ansetzen.

Die Verfehlung des Förderauftrags wäre kein ordnungsrechtlicher Ausnahmefall mehr, sondern eine Frage der Rechtsformkontinuität.

Dieser Ansatz hat mehrere Vorteile.

Er schafft eine klarere Verbindung zwischen Norm und Rechtsfolge. Er ermöglicht eine abgestufte Reaktion auf strukturelle Abweichungen.

Er senkt die Schwelle für ein Einschreiten, ohne die Eingriffsintensität unangemessen zu erhöhen.

Zugleich würde sich die institutionelle Einordnung verändern.

Die Frage nach der Fortdauer der Rechtsform ist ihrem Wesen nach eine registerrechtliche Frage. Sie betrifft die Eintragung und deren Voraussetzungen.

Es erscheint daher sachgerecht, die Entscheidung stärker in den Bereich der Registergerichte zu verlagern.

Diese verfügen über die notwendige Nähe zur Rechtsformfrage und sind darauf ausgerichtet, über die Voraussetzungen der Eintragung zu entscheiden.

Die Rolle der Verwaltungsbehörde könnte sich demgegenüber auf die Anregung eines entsprechenden Verfahrens beschränken.

Damit würde sich die Struktur des § 81 GenG grundlegend verändern.

Die Vorschrift würde von einem selten angewendeten Ausnahmeinstrument zu einem funktionalen Bestandteil der Rechtsformkontrolle.

Der Förderauftrag würde nicht nur gesetzlich definiert, sondern auch praktisch abgesichert.

Dieser Reformansatz ist kein Bruch mit dem bestehenden System.

Er knüpft an dessen Grundgedanken an.

- Die Genossenschaft bleibt eine besondere Rechtsform mit einem spezifischen Zweck.
- Dieser Zweck wird jedoch konsequenter mit der Existenz der Rechtsform verknüpft.
- Die Entscheidung, ob eine Organisation als Genossenschaft bestehen kann, wird damit zu einer überprüfbaren Rechtsfrage.

Gerade hierin liegt der entscheidende Schritt.

Die Diskussion über den Förderauftrag wird aus dem Bereich abstrakter Grundsätze in den Bereich konkreter rechtlicher Konsequenzen überführt.

Damit entsteht die Grundlage für eine wirksamere Sicherung des genossenschaftlichen Leitbildes.

Die folgenden Kapitel werden zeigen, welche weiteren Anpassungen erforderlich sind, um dieses Ziel zu erreichen

21. Die Zuständigkeit des Registergerichts

Die Frage nach der Zuständigkeit für Maßnahmen nach § 81 GenG ist nicht nur verfahrensrechtlicher Natur.

Sie betrifft die systematische Einordnung der Vorschrift im Gefüge des Genossenschaftsrechts.

Nach geltendem Recht liegt die Initiative für ein Verfahren bei der Verwaltungsbehörde.
Diese entscheidet, ob ein Antrag auf Auflösung gestellt wird, während die abschließende Entscheidung dem Gericht obliegt.

Diese Konstruktion verbindet Elemente des Ordnungsrechts mit gesellschaftsrechtlichen Fragestellungen.

Sie ist historisch gewachsen, erscheint jedoch im Hinblick auf die Verfehlung des Förderauftrags nicht zwingend.

Denn bei der Frage, ob eine Genossenschaft ihren gesetzlichen Zweck erfüllt, handelt es sich ihrem Kern nach um eine Rechtsformfrage.

Es geht nicht primär um ein ordnungsrechtliches Fehlverhalten, sondern um die Voraussetzungen für die Fortdauer einer bestimmten Rechtsform.

Diese Einordnung legt eine andere Zuständigkeit nahe.

Registergerichte sind dafür zuständig, über die Eintragung und den Fortbestand von Rechtsformen zu entscheiden. Sie prüfen, ob die gesetzlichen Voraussetzungen für die Eintragung vorliegen und bestehen bleiben.

In diesem Kontext erscheint es folgerichtig, auch die Frage der Förderzweckverfehlung stärker in den Aufgabenbereich des Registergerichts einzuordnen.

Dies würde mehrere Vorteile mit sich bringen.

Zum einen würde die Entscheidung über die Fortdauer der Rechtsform dort angesiedelt, wo vergleichbare Fragen bereits geprüft werden. Die Einordnung als registerrechtliche Materie würde die systematische Klarheit erhöhen.

Zum anderen könnte die Schwelle für ein Tätigwerden gesenkt werden.

Während die Verwaltungsbehörde regelmäßig eine umfassende Tatsachenermittlung und eine weitreichende Abwägung vorzunehmen hat, ist das Registergericht darauf ausgerichtet, rechtliche Voraussetzungen anhand der vorliegenden Informationen zu überprüfen.

Dies ermöglicht eine stärkere Fokussierung auf die zentrale Frage:

Entspricht die Genossenschaft noch den gesetzlichen Anforderungen ihrer Rechtsform?

Zugleich würde sich die Rolle der beteiligten Institutionen verändern.

Die Verwaltungsbehörde könnte weiterhin eine wichtige Funktion erfüllen, etwa durch Hinweise oder Anregungen. Die eigentliche Entscheidung würde jedoch in einem klar umrissenen rechtlichen Rahmen getroffen.

Auch die Prüfungsverbände würden in diesem Modell weiterhin eine zentrale Rolle spielen, da ihre Berichte eine wesentliche Grundlage für die Beurteilung bilden. Ihre Funktion würde jedoch stärker auf die Lieferung von Informationen und weniger auf die faktische Vorentscheidung ausgerichtet.

Insgesamt würde sich das Verfahren stärker an der Struktur anderer registerrechtlicher Prüfungen orientieren.

Die Entscheidung über die Fortdauer der Rechtsform wäre nicht mehr primär von einer behördlichen Initiative abhängig, sondern könnte im Rahmen der registergerichtlichen Kontrolle aufgegriffen werden.

Dies hätte auch Auswirkungen auf die praktische Anwendung.

Die Prüfung der Rechtsform würde nicht mehr ausschließlich an außergewöhnliche Situationen gebunden sein, sondern könnte Bestandteil der laufenden rechtlichen Kontrolle werden.

Damit würde sich die Funktion der bisherigen Regelung verändern.

Aus einer selten angewendeten Eingriffsnorm würde ein Instrument der kontinuierlichen Rechtsformüberwachung.

Der Förderauftrag wäre nicht nur Gegenstand abstrakter Prüfung, sondern Teil einer regelmäßig überprüfbaren Voraussetzung für die Existenz der Genossenschaft.

Diese Verschiebung entspricht der Bedeutung des Förderauftrags im System des Genossenschaftsrechts.

Wenn dieser Auftrag das konstituierende Element der Rechtsform darstellt, liegt es nahe, seine Einhaltung auch im Rahmen der registerrechtlichen Kontrolle zu sichern.

Die Verlagerung der Zuständigkeit ist daher nicht nur eine verfahrensrechtliche Anpassung.

Sie ist Ausdruck einer konsequenten Einordnung der Förderzweckverfehlung als Rechtsformproblem.

Damit wird der Weg für eine wirksamere Durchsetzung des genossenschaftlichen Leitbildes geebnet.

Im nächsten Schritt ist zu untersuchen, welche Rolle die Mitglieder selbst in diesem Zusammenhang einnehmen können und welche Möglichkeiten bestehen, ihre Position zu stärken.

22. Stärkung der Mitgliederrechte als Alternative

Die bisherigen Überlegungen haben gezeigt, dass die Sicherung des Förderauftrags im bestehenden System maßgeblich von institutionellen Strukturen abhängt.

Prüfungsverbände, Aufsicht und gerichtliche Verfahren bilden ein Gefüge, das die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben gewährleisten soll.

Gleichzeitig ist deutlich geworden, dass diese Strukturen nicht in jedem Fall die gewünschte Wirkung entfalten.

Vor diesem Hintergrund stellt sich eine naheliegende Frage:

Kann die Sicherung des Förderauftrags stärker an diejenigen zurückgeführt werden, um die es im Kern geht – die Mitglieder selbst?

Die Genossenschaft ist ihrem Wesen nach eine Mitgliederorganisation. Ihre Legitimation beruht darauf, dass die Mitglieder nicht nur beteiligt sind, sondern die Ausrichtung der Genossenschaft mitbestimmen.

Die Stärkung der Mitgliederrechte ist daher nicht nur eine Ergänzung bestehender Kontrollmechanismen. Sie ist eine Rückbesinnung auf das grundlegende Prinzip der Genossenschaft.

Ein erster Ansatzpunkt liegt in der Verbesserung der Informationsgrundlagen.

Mitglieder können ihre Rechte nur dann wirksam ausüben, wenn sie über die notwendigen Informationen verfügen. Dies betrifft nicht nur den Umfang, sondern auch die Aufbereitung und den Zeitpunkt der Information.

Eine stärkere Standardisierung von Berichten, die verständliche Darstellung wesentlicher Entscheidungsgrundlagen und die frühzeitige Einbindung in Entscheidungsprozesse könnten dazu beitragen, die tatsächliche Informationswirkung zu erhöhen.

Ein zweiter Ansatz betrifft die Ausgestaltung der Entscheidungsprozesse.

Die General- oder Vertreterversammlung ist das zentrale Organ der Willensbildung. Ihre Funktion könnte gestärkt werden, indem Alternativen zu vorgeschlagenen Maßnahmen systematisch dargestellt und zur Diskussion gestellt werden.

Dies würde die Entscheidungsgrundlage erweitern und die Möglichkeit eröffnen, unterschiedliche Handlungsoptionen abzuwägen.

Ein dritter Aspekt liegt in der Initiativfunktion der Mitglieder.

Derzeit sind die Möglichkeiten, eigene Themen auf die Tagesordnung zu setzen oder weitergehende Prüfungen anzuregen, begrenzt.

Eine Ausweitung dieser Rechte – etwa durch niedrigere Schwellen für Anträge oder durch die Möglichkeit, unabhängige Prüfungen anzustoßen – könnte die aktive Rolle der Mitglieder stärken.

Ein vierter Ansatz betrifft die Verknüpfung von Mitgliedschaft und wirtschaftlicher Förderung.

Die Attraktivität und Bedeutung der Mitgliedschaft hängen wesentlich davon ab, ob die Förderung konkret wahrnehmbar ist. Modelle, die die wirtschaftlichen Vorteile der Mitgliedschaft transparenter machen oder stärker an die tatsächliche Nutzung der Genossenschaft knüpfen, könnten hierzu einen Beitrag leisten.

Diese Ansätze verfolgen ein gemeinsames Ziel:

Die Verbindung zwischen Mitglied und Genossenschaft soll gestärkt werden.

Die Mitglieder sollen nicht nur formal beteiligt sein, sondern tatsächlich Einfluss nehmen und die Entwicklung der Genossenschaft mitgestalten können.

Damit würde sich auch die Struktur der Kontrolle verändern.

Die Einhaltung des Förderauftrags wäre nicht mehr ausschließlich Gegenstand institutioneller Überwachung, sondern würde stärker aus der Mitgliedschaft heraus eingefordert.

Dies entspricht dem ursprünglichen Leitbild der Genossenschaft.

Gleichwohl sind auch die Grenzen eines solchen Ansatzes zu berücksichtigen.

Die Komplexität moderner Geschäftsmodelle, die Größe vieler Genossenschaften und die Anforderungen des wirtschaftlichen Umfelds setzen der unmittelbaren Beteiligung der Mitglieder praktische Grenzen.

Die Stärkung der Mitgliederrechte kann daher institutionelle Kontrollmechanismen nicht vollständig ersetzen.

Sie kann diese jedoch sinnvoll ergänzen.

In der Gesamtbetrachtung ergibt sich ein ausgewogener Ansatz:

Die Sicherung des Förderauftrags erfordert sowohl wirksame institutionelle Strukturen als auch eine aktive Mitgliedschaft.

Die Kombination beider Elemente bietet die größte Gewähr dafür, dass die Genossenschaft ihrem gesetzlichen Zweck gerecht wird.

Die vorliegenden Reformüberlegungen – von der Anpassung des § 81 GenG über die Verlagerung der Zuständigkeit bis hin zur Stärkung der Mitgliederrechte – zielen darauf ab, diese Balance neu zu justieren.

Sie verfolgen das Ziel, den Förderauftrag nicht nur rechtlich zu definieren, sondern ihn auch praktisch wirksam zur Geltung zu bringen.

Damit wird der Blick auf die grundlegende Frage gelenkt, die am Ende dieser Untersuchung steht:

Welche Rolle soll die Genossenschaft in Zukunft einnehmen – und wie kann sichergestellt werden, dass sie ihrem eigenen Anspruch gerecht bleibt?

Teil VII – Systementscheidung

23. Genossenschaft oder Universalbank?

Die Entwicklung der Genossenschaften, insbesondere im Bankensektor, wirft eine grundlegende Frage auf:

Was soll eine Genossenschaft sein?

Die Antwort scheint auf den ersten Blick klar. Das Gesetz gibt sie vor: Förderung der Mitglieder.

Und doch zeigt die Praxis, dass diese Klarheit zunehmend verschwimmt.

Die moderne Genossenschaft steht heute in einem Spannungsfeld.

Auf der einen Seite steht das gesetzliche Leitbild: eine Mitgliederorganisation, die ihre wirtschaftliche Tätigkeit an den Bedürfnissen ihrer Mitglieder ausrichtet.

Auf der anderen Seite steht ein Geschäftsmodell, das sich an den Anforderungen des Marktes orientiert: Wachstum, Effizienz, Kapitalstärke und Wettbewerbsfähigkeit.

Dieses Spannungsfeld ist nicht neu. Es hat sich jedoch in den vergangenen Jahren deutlich verschärft. Die zentrale Frage lautet daher nicht mehr, ob beide Elemente vorhanden sind, sondern:

Welches Element prägt die Genossenschaft tatsächlich?

In vielen Fällen zeigt sich eine klare Tendenz. Die betriebswirtschaftliche Logik gewinnt an Gewicht. Strategische Entscheidungen orientieren sich an Kennzahlen, Marktpositionen und regulatorischen Anforderungen.

Die Mitgliederförderung bleibt bestehen – sie wird jedoch zunehmend mittelbar begründet.

- Stabilität wird zur Förderung erklärt.
- Größe wird als Vorteil dargestellt.
- Kapitalbildung wird als Voraussetzung für zukünftige Leistungen verstanden.

Diese Argumentation ist nachvollziehbar. Sie führt jedoch zu einer Verschiebung. Der Maßstab verändert sich.

Nicht mehr die unmittelbare Förderung steht im Zentrum, sondern die Leistungsfähigkeit des Unternehmens.

Damit nähert sich die Genossenschaft strukturell einem Modell an, das dem einer Universalbank entspricht.

Die Unterschiede bleiben formal bestehen. Inhaltlich werden sie geringer.

Genau an dieser Stelle stellt sich die entscheidende Frage:

Kann eine Genossenschaft zugleich Genossenschaft und Universalbank sein?

Oder anders formuliert:

Kann eine Organisation dauerhaft einem Förderauftrag verpflichtet sein, wenn ihre tatsächliche Ausrichtung primär an kapital- und marktwirtschaftlichen Kriterien erfolgt?

Diese Frage ist nicht nur theoretisch. Sie berührt die Identität der Genossenschaft.

Denn die Rechtsform ist nicht beliebig. Sie ist an Voraussetzungen gebunden.

Wer die Vorteile der genossenschaftlichen Organisation in Anspruch nimmt, muss sich an deren Grundprinzipien messen lassen.

Dazu gehört insbesondere die Ausrichtung auf die Mitglieder.

Wenn diese Ausrichtung in den Hintergrund tritt, verändert sich die Grundlage der Rechtsform.

Die Genossenschaft bleibt bestehen – aber sie wird inhaltlich neu definiert.

Es entsteht ein Modell, das sich zwischen den Systemen bewegt:

- formal Genossenschaft,
  funktional Unternehmen.

Diese Entwicklung mag aus wirtschaftlicher Sicht sinnvoll erscheinen. Sie wirft jedoch rechtliche und strukturelle Fragen auf.

Denn das Genossenschaftsrecht kennt keine „hybride" Rechtsform.

Es kennt die Genossenschaft – und es definiert ihren Zweck.

Vor diesem Hintergrund wird deutlich:

Die Frage „Genossenschaft oder Universalbank?" ist keine rhetorische Zuspitzung. Sie ist eine Systemfrage.

Sie verlangt eine klare Antwort.

Diese Antwort kann nicht allein durch wirtschaftliche Argumente gegeben werden.
Sie muss sich am gesetzlichen Leitbild orientieren.

Die Genossenschaft kann sich weiterentwickeln. Sie kann wachsen, sich anpassen und neue Anforderungen erfüllen.

Sie kann jedoch nicht ihren Zweck verlieren, ohne ihre Identität in Frage zu stellen.

Damit wird die Entscheidung unausweichlich.

Nicht im Sinne eines abrupten Bruchs, sondern im Sinne einer klaren Ausrichtung:

- Die Genossenschaft ist entweder eine Organisation zur Förderung ihrer Mitglieder
- oder sie entwickelt sich zu einem Unternehmen, das anderen Maßstäben folgt.

Beides zugleich ist auf Dauer nicht widerspruchsfrei möglich.

Gerade hierin liegt die Bedeutung der bisherigen Untersuchung.

Sie zeigt, dass diese Entscheidung nicht nur theoretisch ist, sondern sich in der täglichen Praxis vollzieht.

Die Frage ist daher nicht, ob diese Entwicklung stattfindet.

Die Frage ist, wie sie bewertet und gestaltet wird.

24. Die Zukunft des genossenschaftlichen Systems

Die vorangegangenen Ausführungen haben gezeigt, dass die Genossenschaft an einem entscheidenden Punkt ihrer Entwicklung steht.

Die rechtlichen Grundlagen sind klar. Der Förderauftrag ist gesetzlich verankert. Die institutionellen Strukturen sind vorhanden.

Und doch zeigt die Praxis, dass sich die tatsächliche Ausrichtung der Genossenschaften verändert hat.

Diese Veränderung ist nicht zufällig. Sie ist das Ergebnis wirtschaftlicher Rahmenbedingungen, institutioneller Entwicklungen und rechtlicher Auslegungen.

Gerade deshalb lässt sie sich nicht durch einzelne Maßnahmen korrigieren.

Sie erfordert eine grundlegende Entscheidung über die zukünftige Ausrichtung des Systems.

Diese Entscheidung kann nicht aufgeschoben werden.

Denn die Genossenschaft ist keine neutrale Organisationsform. Sie ist an einen klar definierten Zweck gebunden.

Wenn dieser Zweck nicht mehr prägend wirkt, stellt sich zwangsläufig die Frage nach der inhaltlichen Fortentwicklung der Rechtsform.

Die Zukunft des genossenschaftlichen Systems hängt daher von einer zentralen Weichenstellung ab:

Soll der Förderauftrag wieder zum maßgeblichen Leitprinzip werden – oder wird die Entwicklung zu einem stärker kapital- und marktorientierten Modell fortgesetzt?

Beide Wege sind möglich. Sie führen jedoch zu unterschiedlichen Ergebnissen.

Ein System, das den Förderauftrag konsequent in den Mittelpunkt stellt, wird sich stärker an den Bedürfnissen der Mitglieder orientieren. Es wird wirtschaftliche Entscheidungen an deren Nutzen ausrichten und die Strukturen entsprechend gestalten.

Dies erfordert klare Maßstäbe, eine wirksame Kontrolle und eine aktive Beteiligung der Mitglieder.

Ein System, das sich primär an wirtschaftlichen Kennzahlen orientiert, wird hingegen andere Schwerpunkte setzen. Stabilität, Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit treten in den Vordergrund. Die Mitglieder bleiben Teil der Organisation, ihre Rolle verändert sich jedoch.

Beide Entwicklungen sind nicht miteinander zu verwechseln.

Sie beruhen auf unterschiedlichen Grundannahmen.

Die vorliegende Untersuchung spricht sich für eine klare Rückbesinnung auf den Förderauftrag aus. Nicht aus nostalgischen Gründen, sondern aus systematischen.

Die Genossenschaft erhält ihre Legitimation aus der Förderung ihrer Mitglieder. Dieser Zweck rechtfertigt ihre besondere Stellung im Rechtssystem.

Wird diese Grundlage aufgegeben oder relativiert, verliert die Rechtsform ihre inhaltliche Rechtfertigung.

Die vorgeschlagenen Reformansätze zielen darauf ab, diese Grundlage zu stärken.

Die Weiterentwicklung des § 81 GenG, die stärkere Einbindung der Registergerichte und die Stärkung der Mitgliederrechte sind keine isolierten Maßnahmen. Sie bilden ein zusammenhängendes Konzept.

Dieses Konzept verfolgt ein klares Ziel:

Die Verbindung zwischen Rechtsform und Förderauftrag soll wieder wirksam hergestellt werden.

Dies bedeutet nicht, die wirtschaftlichen Anforderungen zu ignorieren.

Genossenschaften müssen sich im Wettbewerb behaupten, Risiken steuern und regulatorische Vorgaben erfüllen.

Diese Anforderungen sind Teil ihrer Realität.

Sie dürfen jedoch nicht den Maßstab bestimmen.

Der Maßstab ist und bleibt die Förderung der Mitglieder.

Die Zukunft des genossenschaftlichen Systems wird daher davon abhängen, ob es gelingt, diese Priorität wieder deutlich zu machen.

Dies ist keine Aufgabe einzelner Institutionen.

Sie betrifft alle Beteiligten:

- die Organe der Genossenschaften
- die Prüfungsverbände
- die staatliche Aufsicht
- und nicht zuletzt die Mitglieder selbst

Jede dieser Gruppen trägt Verantwortung für die Ausrichtung des Systems.

Die Entscheidung, welchen Weg die Genossenschaft künftig einschlägt, wird nicht in einem einzelnen Schritt getroffen.

Sie vollzieht sich in der Praxis – in den täglichen Entscheidungen, in der Auslegung des Rechts und in der Gestaltung der Strukturen.

Gerade deshalb ist es notwendig, die grundlegenden Fragen klar zu benennen.

Die Genossenschaft ist mehr als eine Organisationsform. Sie ist ein Konzept.

Dieses Konzept kann nur bestehen, wenn sein zentraler Gedanke erhalten bleibt: die Förderung der Mitglieder durch gemeinschaftliches Handeln.

Die Zukunft der Genossenschaft entscheidet sich daran, ob dieser Gedanke wieder zum Maßstab wird.

25. Schlusswort

Die Genossenschaft ist eine starke Idee. Sie verbindet wirtschaftliches Handeln mit gemeinschaftlicher Verantwortung.

Sie stellt nicht das Kapital, sondern den Menschen in den Mittelpunkt.

Diese Idee ist aktueller denn je.

Gerade in einem wirtschaftlichen Umfeld, das von Wachstum, Wettbewerb und Renditedruck geprägt ist, bietet die Genossenschaft ein alternatives Modell. Ein Modell, das nicht auf Maximierung, sondern auf Förderung ausgerichtet ist.

Dieses Modell lebt jedoch nicht von seiner Geschichte. Es lebt von seiner praktischen Umsetzung.

Die vorliegende Untersuchung hat gezeigt, dass sich Anspruch und Wirklichkeit nicht immer decken. Der Förderauftrag ist gesetzlich klar verankert – seine tatsächliche Durchsetzung bleibt jedoch hinter dieser Klarheit zurück.

Dies ist kein Vorwurf an einzelne Akteure. Es ist das Ergebnis struktureller Entwicklungen. Gerade deshalb ist es notwendig, die grundlegenden Fragen offen zu stellen.

- Was ist der Maßstab genossenschaftlichen Handelns?
- Woran lässt sich Förderung konkret erkennen?
- Und wer trägt die Verantwortung dafür, dass dieser Maßstab eingehalten wird?

Die Antworten auf diese Fragen entscheiden über die Zukunft der Genossenschaft.

Die in diesem Buch dargestellten Überlegungen verstehen sich als Beitrag zu dieser Diskussion. Sie sollen dazu anregen, den Förderauftrag wieder stärker in den Mittelpunkt zu rücken und die bestehenden Strukturen entsprechend weiterzuentwickeln.

Die Genossenschaft muss sich nicht neu erfinden. Sie muss sich auf ihren eigenen Kern besinnen.

Die Förderung der Mitglieder ist kein Nebenaspekt. Sie ist der Grund, warum es die Genossenschaft gibt.

Wenn dieser Grund wieder zum Maßstab wird, hat die Genossenschaft eine klare Zukunft.

26 Literaturverzeichnis

Beuthien, Volker:
Der Förderauftrag der Genossenschaft und seine Prüfung

Beuthien, Volker:
Zur Reform des § 81 GenG

Lang/Weidmüller:
Genossenschaftsgesetz (GenG), Kommentar

Pöhlmann, Petra:
Genossenschaftsrecht

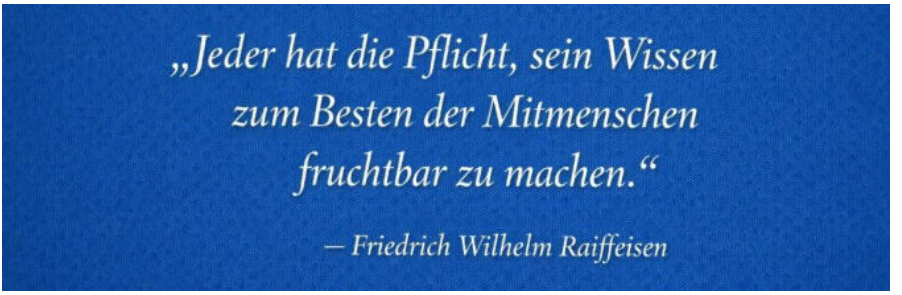
Münchener Kommentar zum Genossenschaftsgesetz

BGH, Beschluss vom 18.02.2025 – II ZB 7/24

BVerfG, Beschluss vom 19.07.2001 – 1 BvR 1759/91

Weitere Quellen und Veröffentlichungen aus der genossenschaftlichen Praxis und Rechtsprechung

In eigener Sache



In diesem Sinne werden dieses und viele andere unserer Bücher der Reihe „igenos Genossenschaftspraxis“ bewusst kostenfrei zur Verfügung gestellt.

Sie sollen dazu beitragen, den Förderauftrag der Genossenschaft verständlich zu machen, wieder in den Vordergrund zu rücken und seine praktische Umsetzung zu stärken.

Wenn Sie in diesen Ausführungen einen Nutzen sehen und diese Arbeit unterstützen möchten, freuen wir uns über eine freiwillige Spende an **igenos Deutschland e.V.** Diese ist im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen steuerlich abziehbar.

Nutzen Sie dazu den nachstehenden QR-Code.

Einen Spendenbutton finden Sie auch auf unserer Webseite https://igenos.de

Vielen Dank

igenos Deutschland e.V.

Der Vorstand