

igenos Genossenschaftspraxis 15

Georg Scheumann

FUSIONEN UNTER DER LUPE

**Informationspflicht, Verantwortung
und Mitgliederrechte**



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 Neuhoof a. d. Zenn eG.

Er ist Verfechter der genossenschaftlichen Grundidee, Vorstandsmit-

glied von igenos Deutschland e. V., Herausgeber mehrerer Webseiten

sowie Autor zahlreicher Fachbücher und Aufsätze zur Genossenschafts-
praxis und zur Rechtsform der Genossenschaft.

igenos Genossenschaftspraxis 15

Georg Scheumann

**Fusionen
unter der Lupe**

**Informationspflicht, Verantwortung
und Mitgliederrechte**

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort.....	5
1. Die Genossenschaft als Rechtsform – Anspruch und Wirklichkeit	7
2. Die Verschmelzung im Genossenschaftsrecht	11
3. Der Verschmelzungsbericht – Information oder Darstellung?	16
.4. Das Verschmelzungsgutachten – Prüfung oder Bestätigung?.....	20
5. Versagen der internen Kontrolle?	23
6. Die Mitglieder – Entscheidungsträger oder Statisten?	27
7. Rechte der Mitglieder – Möglichkeiten und Grenzen.....	30
8. Genossenschaft oder Universalbank – die Grenze des Geschäftsmodells	34
9. Konsequenzen und Handlungsbedarf	38
10 Schlusswort	43

1. Vorwort

Fusionen zwischen Genossenschaftsbanken gehören seit vielen Jahren zum prägenden Bild der genossenschaftlichen Kreditwirtschaft. Sie werden häufig mit wirtschaftlichen Notwendigkeiten, regulatorischen Anforderungen und strategischen Überlegungen begründet. Für die beteiligten Institute mögen diese Argumente nachvollziehbar erscheinen.

Für die Mitglieder der Genossenschaften stellen sich jedoch andere Fragen.

Sie sind nicht nur Kunden, sondern Träger der Genossenschaft. Ihnen gehört das Unternehmen. Ihre wirtschaftliche Förderung ist der gesetzlich festgelegte Zweck der Genossenschaft (§ 1 GenG). Entscheidungen von grundlegender Bedeutung – wie die Verschmelzung mit einem anderen Institut – berühren daher unmittelbar ihre Rechte und Interessen.

Das Umwandlungsgesetz trägt diesem Umstand Rechnung. Es verpflichtet die verantwortlichen Organe, die Mitglieder vor einer solchen Entscheidung umfassend zu informieren. Der Verschmelzungsbericht (§ 8 UmwG) und das Verschmelzungsgutachten (§ 81 UmwG) sollen sicherstellen, dass die Mitglieder die Tragweite der Entscheidung verstehen und eine fundierte Abwägung treffen können.

Die Praxis wirft jedoch Fragen auf.

- Werden den Mitgliedern tatsächlich alle entscheidungsrelevanten Informationen zur Verfügung gestellt?

- Werden Alternativen zur Verschmelzung in einer Weise dargestellt, die eine echte Wahl ermöglicht?
- Und wird durch das gesetzlich vorgeschriebene Gutachten eine unabhängige und kritische Prüfung gewährleistet – oder beschränkt sich diese auf eine formale Bestätigung?

Dieses Buch geht diesen Fragen nach.

Es stützt sich dabei nicht auf theoretische Überlegungen allein, sondern auf die Auswertung konkreter Verschmelzungsberichte und Gutachten aus der Praxis. Ziel ist es, die gesetzlichen Anforderungen und die tatsächliche Umsetzung gegenüberzustellen und daraus Rückschlüsse für die Stellung der Mitglieder zu ziehen.

Dabei geht es nicht um die Bewertung einzelner Institute oder Personen. Vielmehr steht die strukturelle Frage im Mittelpunkt, ob die bestehenden Verfahren den Anforderungen an eine informierte und eigenverantwortliche Entscheidung der Mitglieder gerecht werden.

Ein besonderer Schwerpunkt dieses Buches liegt auf den Handlungsmöglichkeiten der Mitglieder selbst. Denn eine Genossenschaft lebt nicht nur von ihren Organen, sondern auch von der aktiven Mitwirkung ihrer Mitglieder. Wo Informationen unvollständig sind oder Fragen offenbleiben, stellt sich die Frage, welche rechtlichen und tatsächlichen Möglichkeiten bestehen, darauf zu reagieren.

Das Buch richtet sich daher sowohl an Mitglieder von Genossenschaften als auch an Verantwortliche in Vorständen, Aufsichtsräten und Prüfungsverbänden sowie an alle, die sich mit der Entwicklung der genossenschaftlichen Organisation befassen.

Es versteht sich als Beitrag zu einer sachlichen und rechtlich fundierten Diskussion über die Rolle der Mitglieder und die Ausgestaltung von Fusionsverfahren in Genossenschaften.

Denn eines bleibt unverändert:

Die Genossenschaft ist keine beliebige Unternehmensform. Sie ist rechtlich und ihrem Wesen nach auf die Förderung ihrer Mitglieder ausgerichtet.

1. Die Genossenschaft als Rechtsform – Anspruch und Wirklichkeit

Die eingetragene Genossenschaft ist keine gewöhnliche Unternehmensform.

Sie ist gesetzlich eindeutig definiert und verfolgt einen klar bestimmten Zweck:

Förderung der Mitglieder → nicht Kapitalverwertung.

Dieser Grundsatz ist in § 1 GenG verankert und bildet den Kern der genossenschaftlichen Ordnung. Die Genossenschaft unterscheidet sich damit grundlegend von Kapitalgesellschaften, deren Ziel in der Regel in der Erzielung von Gewinnen und der Mehrung von Unternehmenswert liegt.

Während bei einer Aktiengesellschaft das Kapital im Mittelpunkt steht, steht bei der Genossenschaft das Mitglied im Zentrum.

Oder zugespitzt formuliert:

- **Kapitalgesellschaft** → **Kapital dient sich selbst**
- **Genossenschaft** → **Unternehmen dient den Mitgliedern**

Die Besonderheit der Genossenschaft

Die Genossenschaft ist eine **Selbsthilfeorganisation ihrer Mitglieder.**

Sie entsteht aus dem Gedanken:

Gemeinsam wirtschaften → **individuelle Vorteile schaffen**

Dieser Gedanke ist nicht historisch überholt, sondern rechtlich verbindlich.

Er verpflichtet die Organe der Genossenschaft – insbesondere Vorstand und Aufsichtsrat – dazu, ihre Entscheidungen am Förderinteresse der Mitglieder auszurichten.

Dabei ist entscheidend:

Die Förderung muss real, wirtschaftlich spürbar und nachvollziehbar sein.

Eine bloß abstrakte oder mittelbare Förderung genügt nicht, wenn sie für das einzelne Mitglied nicht erkennbar ist.

Die systematische Logik der Genossenschaft

Das Genossenschaftsrecht folgt einer klaren inneren Logik:

Mitglieder haben

→ keinen Anspruch auf das Vermögen der Genossenschaft (§ 73 GenG)

⇒ dafür besteht ein Anspruch auf laufende Förderung

Diese Systematik ist kein Zufall, sondern Ausdruck eines Ausgleichs:

Keine Vermögensbeteiligung → **dafür unmittelbare wirtschaftliche Vorteile**

Wenn dieser Ausgleich nicht funktioniert, gerät das System ins Wanken.

Die Rolle der Mitglieder

Die Mitglieder sind nicht nur Kunden. Sie sind Träger der Genossenschaft.

Das bedeutet:

- Sie stellen das Kapital (Geschäftsguthaben)
- sie tragen unternehmerische Risiken
- sie entscheiden über grundlegende Entwicklungen

Gleichzeitig sind sie die Adressaten des Förderauftrags.

Daraus ergibt sich eine doppelte Stellung:

Mitglied → **Träger der Genossenschaft**

Mitglied → **Empfänger der Förderung**

Die erste Verschiebung

In der praktischen Entwicklung zeigt sich jedoch zunehmend eine Verschiebung:

Die Genossenschaft wird stärker als Bank verstanden
→ und weniger als Instrument zur Mitgliederförderung

Das hat Konsequenzen:

- wirtschaftliche Ziele treten in den Vordergrund
- regulatorische Anforderungen gewinnen an Gewicht
- die unmittelbare Förderung wird weniger sichtbar

Diese Entwicklung ist nicht per se unzulässig.

Sie wird jedoch dann problematisch, wenn sie den gesetzlichen Kern verdrängt.

Am Ende dieses ersten Kapitels steht daher eine grundlegende Frage:

Wird die Genossenschaft noch als Instrument zur Förderung der Mitglieder geführt

→ **oder als Bank mit genossenschaftlicher Rechtsform?**

Diese Frage ist keine theoretische Überlegung.

⇒ Sie ist der Ausgangspunkt für die Bewertung von Fusionen.

Denn gerade bei Fusionen entscheidet sich,

ob die Genossenschaft ihrem ursprünglichen Zweck treu bleibt

→ oder sich weiter von ihm entfernt.

2. Die Verschmelzung im Genossenschaftsrecht

Die Verschmelzung von Genossenschaften ist kein gewöhnlicher Geschäftsvorgang.

Sie stellt einen der tiefgreifendsten Eingriffe in die Struktur einer Genossenschaft dar.

Denn mit der Verschmelzung geschieht Folgendes:

Eine Genossenschaft endet → ihr Vermögen geht vollständig auf eine andere über

Die übertragende Genossenschaft verliert ihre rechtliche Selbstständigkeit.

Die Mitglieder werden Teil einer neuen oder erweiterten Organisation.

Die rechtliche Grundlage

Die Verschmelzung richtet sich nach den Vorschriften des Umwandlungsgesetzes (UmwG).

Kern der Regelung ist:

Gesamtrechtsnachfolge → vollständige Übertragung aller Rechte und Pflichten

Das bedeutet:

- Vermögen
- Verbindlichkeiten
- Vertragsverhältnisse

gehen automatisch auf die übernehmende Genossenschaft über.

Für die Mitglieder hat das unmittelbare Folgen:

Mitgliedschaft bleibt bestehen → aber in veränderter Struktur

Die besondere Bedeutung für Mitglieder

Während bei Kapitalgesellschaften vor allem Anteilseigner betroffen sind, ist die Situation bei Genossenschaften anders:

Mitglieder sind gleichzeitig Nutzer und Träger der Genossenschaft

Daher hat die Verschmelzung eine doppelte Wirkung:

- wirtschaftlich (z. B. Konditionen, Leistungen)
- strukturell (z. B. Einflussmöglichkeiten, Nähe zur Bank)

Die Entscheidungskompetenz

Die Entscheidung über die Verschmelzung liegt bei der Mitglieder- bzw. Vertreterversammlung.

Das ist ein zentraler Punkt:

Die Mitglieder entscheiden selbst → nicht Vorstand oder Verband

Diese Entscheidung ist weitreichend:

- Aufgabe der eigenen Genossenschaft
- Eintritt in eine neue Struktur
- dauerhafte Veränderung der Mitgliedschaft

Die Voraussetzung: Informierte Entscheidung

Damit diese Entscheidung rechtlich tragfähig ist, verlangt das Gesetz eine zentrale Voraussetzung:

Die Mitglieder müssen informiert sein.

Das Umwandlungsgesetz sieht hierfür zwei Instrumente vor:

- **Verschmelzungsbericht (§ 8 UmwG) → Information durch den Vorstand**
- **Verschmelzungsgutachten (§ 81 UmwG) → Prüfung durch den Verband**

Der Verschmelzungsbericht

Der Verschmelzungsbericht hat die Aufgabe,

- die Gründe der Verschmelzung darzustellen
- die wirtschaftlichen Auswirkungen zu erläutern
- Alternativen ausführlich darstellen
- und die Entscheidung für die Mitglieder verständlich zu machen

Er ist das zentrale Informationsdokument.

⇒ **Ohne verständlichen Bericht → keine fundierte Entscheidung**

Das Verschmelzungsgutachten

Das Gutachten des Prüfungsverbandes soll sicherstellen, dass:

- die Interessen der Mitglieder gewahrt werden
- keine unvertretbaren Risiken entstehen
- die Verschmelzung rechtlich zulässig ist

Dabei liegt der Schwerpunkt auf einer Vereinbarkeitsprüfung:

Ist die Verschmelzung vertretbar → nicht: Ist sie die beste Lösung

Das strukturelle Spannungsfeld

Aus dieser gesetzlichen Konstruktion ergibt sich ein Spannungsfeld:

Der Vorstand informiert
→ der Verband prüft
→ die Mitglieder entscheiden

Doch die Qualität der Entscheidung hängt maßgeblich von der Qualität der Information ab.

Der entscheidende Punkt

Wenn Informationen unvollständig sind, entsteht ein Problem:

Formell richtige Entscheidung → materiell fragwürdige Grundlage

Oder anders formuliert:

Beschluss vorhanden → echte Entscheidungsfreiheit fraglich

Die zentrale Rolle der Alternativen

Ein besonders wichtiger Punkt ist die Frage nach Alternativen.

Denn eine Entscheidung ist nur dann eine echte Entscheidung, wenn es Auswahlmöglichkeiten gibt:

Keine Alternativen → keine Wahl → keine echte Entscheidung

Das Umwandlungsrecht verlangt zwar nicht ausdrücklich eine umfassende Alternativendarstellung.

Sie ergibt sich jedoch aus dem Grundsatz der informierten Entscheidung.

Die Verschmelzung ist rechtlich zulässig und klar geregelt. Ihre Legitimation hängt jedoch entscheidend davon ab,

- dass: **Mitglieder verstehen, was geschieht → und welche Alternativen bestehen.**

3. Der Verschmelzungsbericht – Information oder Darstellung?

Der Verschmelzungsbericht ist das zentrale Dokument im Fusionsprozess. Er soll den Mitgliedern ermöglichen, die Tragweite der Verschmelzung zu verstehen und eine fundierte Entscheidung zu treffen. Seine Funktion ist eindeutig: **Information → Grundlage der Entscheidung**. Doch genau an diesem Punkt beginnt das Problem.

Nach § 8 UmwG hat der Verschmelzungsbericht die Aufgabe, die Gründe der Verschmelzung darzustellen, die wirtschaftlichen Auswirkungen zu erläutern und die Entscheidung für die Mitglieder nachvollziehbar zu machen. Daraus folgt zwingend: **Der Bericht muss vollständig, verständlich und ausgewogen sein**. Er darf sich nicht darauf beschränken, die Verschmelzung zu erklären, sondern muss den Mitgliedern auch erkennen lassen, ob es **andere Wege** gibt.

Denn eine echte Entscheidung setzt voraus: **Es gibt mehr als eine Möglichkeit → und diese werden vergleichbar dargestellt**. Nur dann können Mitglieder abwägen, ob die Verschmelzung tatsächlich die beste Lösung ist oder ob Alternativen bestehen, die ihren Interessen besser entsprechen.

Die Analyse konkreter Verschmelzungsberichte zeigt jedoch ein anderes Bild. Alternativen werden zwar formal erwähnt, aber nicht tatsächlich ausgearbeitet.

Oft wird unter der Überschrift „Mögliche Alternativen“ lediglich eine Variante genannt: **Verschmelzung → aber auf eine andere Genossenschaft**, weitere Alternativen

bleiben unerwähnt oder werden als ungeeignet dargestellt. Damit wird keine echte Alternative eröffnet, sondern lediglich eine Variation derselben Grundentscheidung dargestellt.

Was fehlt, ist eine vollständige und gleichwertige Darstellung möglicher Alternativen.

Dazu gehören insbesondere:

- **Eigenständige Fortführung** → **mit nachvollziehbarer wirtschaftlicher Perspektive,**
- **Kooperationslösungen** → **ohne vollständige Verschmelzung,**
- **Ausgliederung** → **bei Erhalt der Genossenschaft,** und vor allem:
- **Rechtsformwechsel** → **als grundlegende strukturelle Alternative.**

Gerade der Rechtsformwechsel ist in diesem Zusammenhang von besonderer Bedeutung. Er ist keine theoretische Möglichkeit, sondern eine im Umwandlungsgesetz ausdrücklich vorgesehene Option.

Er bedeutet: **Die Genossenschaft bleibt bestehen** → **verändert aber ihre rechtliche Struktur.**

Damit eröffnet er eine Alternative, die in ihrer Tragweite der Verschmelzung gleichkommt. Während die Verschmelzung zur Aufgabe der bisherigen Genossenschaft führt, ermöglicht der Rechtsformwechsel eine Anpassung der Struktur bei Fortbestand der Organisation.

Für die Mitglieder kann dies erhebliche Konsequenzen haben. Beteiligungsrechte können sich verändern, Vermögenspositionen können anders ausgestaltet werden, und auch die Einflussmöglichkeiten verschieben sich.

Damit stellt sich zwangsläufig die Frage: **Wenn sich das Geschäftsmodell ohnehin von der klassischen Genossenschaft entfernt hat, warum wird dann nicht auch die Rechtsform zur Diskussion gestellt?**

Gerade vor dem Hintergrund zunehmender regulatorischer Anforderungen und wachsender Eigenkapitalerfordernisse gewinnt diese Frage an Gewicht. Wenn eine Genossenschaft faktisch wie eine Universalbank geführt wird, liegt es nahe, nicht nur die Struktur durch Fusion anzupassen, sondern auch die Rechtsform zu hinterfragen. **Anpassung der Rechtsform → statt Aufgabe der Genossenschaft durch Verschmelzung** wäre eine ernsthafte Alternative.

Wird diese Alternative im Verschmelzungsbericht nicht dargestellt, entsteht eine erhebliche Verkürzung. Die Verschmelzung erscheint als einziger Weg – nicht weil sie es tatsächlich ist, sondern weil andere Möglichkeiten nicht sichtbar gemacht werden. Für die Mitglieder bedeutet das: **Eine wesentliche Entscheidungsoption bleibt unsichtbar → die Entscheidungsgrundlage ist unvollständig.**

Besonders problematisch ist, dass es regelmäßig an einer vergleichbaren Darstellung der wirtschaftlichen und rechtlichen Auswirkungen fehlt. Es wird nicht aufgezeigt, wie sich ein Rechtsformwechsel konkret auswirken würde, welche Konsequenzen sich für Vermögensrechte ergeben oder welche Alternativen zur bisherigen Vermögensbindung

bestehen. Damit fehlt das zentrale Element jeder Entscheidung: **Vergleichbarkeit** → **Grundlage echter Abwägung**.

Aus dieser Art der Darstellung ergibt sich ein struktureller Effekt: **Die Verschmelzung erscheint alternativlos**.

Nicht weil keine Alternativen existieren, sondern weil sie nicht gleichwertig dargestellt werden. Damit verschiebt sich der Charakter des Verschmelzungsberichts – von einem Instrument der Information hin zu einem Instrument der Darstellung.

Juristisch ist dabei zu unterscheiden: Ein solcher Bericht kann formal den gesetzlichen Anforderungen entsprechen, weil er die notwendigen Angaben enthält und die Verschmelzung beschreibt. Materiell stellt sich jedoch die entscheidende Frage, ob die Mitglieder auf dieser Grundlage tatsächlich eine informierte Entscheidung treffen können. **Formelle Vollständigkeit** → **bedeutet nicht automatisch materielle Entscheidungsfreiheit**.

Das eigentliche Problem liegt daher nicht in falschen Informationen, sondern in unvollständigen Informationen.

Richtige Darstellung
→ **aber unvollständige Entscheidungsbasis**.

Die Mitglieder erhalten ein klares Bild der Verschmelzung, aber kein vollständiges Bild der vorhandenen Alternativen.

Damit wird deutlich: Ein Verschmelzungsbericht erfüllt seine Funktion nur dann vollständig, wenn er nicht nur eine Entscheidung erklärt, sondern eine echte Wahl ermöglicht. Dazu gehört zwingend die gleichwertige Darstellung aller

wesentlichen Alternativen – einschließlich des Rechtsformwechsels.

Fehlt diese, bleibt am Ende eine Entscheidung, die zwar formal ordnungsgemäß getroffen wurde, deren Grundlage jedoch unvollständig ist. Oder zugespitzt formuliert: **Beschluss vorhanden → echte Entscheidungsfreiheit fraglich.**

.4. Das Verschmelzungsgutachten – Prüfung oder Bestätigung?

Das Verschmelzungsgutachten nimmt im Fusionsprozess eine Schlüsselrolle ein. Anders als der Verschmelzungsbericht wird es nicht vom Vorstand erstellt, sondern vom genossenschaftlichen Prüfungsverband. Seine Aufgabe ist es, eine unabhängige Einschätzung vorzunehmen und zu prüfen, ob die Verschmelzung mit den Interessen der Mitglieder vereinbar ist. Sein Anspruch ist damit klar:

Prüfung → Schutz der Mitglieder.

Nach § 81 UmwG hat der Prüfungsverband eine gutachtliche Äußerung abzugeben. Diese soll insbesondere klären, ob die Verschmelzung wirtschaftlich vertretbar ist, ob die Belange der Mitglieder gewahrt werden und ob rechtliche Risiken bestehen. Damit übernimmt der Prüfungsverband eine zentrale Kontrollfunktion. **Er soll mögliche Defizite im Verschmelzungsbericht erkennen → und im Interesse der Mitglieder einordnen.**

In der Praxis zeigt sich jedoch eine Verschiebung dieser Funktion. Die Gutachten konzentrieren sich häufig auf die

Frage, ob die Verschmelzung vertretbar und rechtlich zulässig ist. Die entscheidende Frage, ob sie auch die beste oder zumindest eine gleichwertige Lösung im Vergleich zu Alternativen darstellt, tritt demgegenüber in den Hintergrund. **Geprüft wird die Vertretbarkeit → nicht die Alternativen.**

Damit entsteht ein strukturelles Defizit. Wenn der Verschmelzungsbericht Alternativen nur unzureichend darstellt und das Gutachten diese Lücke nicht schließt, fehlt den Mitgliedern eine vollständige Entscheidungsgrundlage. **Unvollständiger Bericht → bestätigendes Gutachten → eingeschränkte Entscheidungsbasis.**

Besonders deutlich wird dies im Umgang mit dem Rechtsformwechsel. Obwohl dieser eine gesetzlich vorgesehene und in ihrer Tragweite vergleichbare Alternative darstellt, wird er in Gutachten regelmäßig nicht eigenständig geprüft. Eine kritische Auseinandersetzung mit der Frage, ob ein Rechtsformwechsel für die Mitglieder eine vorteilhaftere Lösung darstellen könnte, findet in der Regel nicht statt. Damit bleibt eine zentrale Entscheidungsdimension unberücksichtigt.

Hinzu kommt die institutionelle Stellung des Prüfungsverbandes. Er ist nicht nur externer Gutachter, sondern zugleich Teil des genossenschaftlichen Systems. Er prüft die Genossenschaften regelmäßig, begleitet sie dauerhaft und ist in die Strukturen der genossenschaftlichen Finanzgruppe eingebunden. Daraus ergibt sich ein Spannungsverhältnis: **Unabhängige Prüfung → innerhalb eines geschlossenen Systems.**

Dieses Spannungsverhältnis kann dazu führen, dass die Prüfung nicht als kritische Gegenposition, sondern eher als bestätigende Instanz wahrgenommen wird. Das Gutachten dient dann weniger der offenen Abwägung von Alternativen als vielmehr der Absicherung einer bereits vorgezeichneten Entscheidung. **Prüfung wird zur Plausibilisierung.**

Für die Mitglieder hat dies erhebliche Konsequenzen. Der Verschmelzungsbericht stellt die Verschmelzung dar, das Gutachten bestätigt ihre Vertretbarkeit – und zusammen erzeugen beide den Eindruck einer umfassend geprüften und abgesicherten Entscheidung. Tatsächlich wird jedoch nur ein Teil der entscheidungsrelevanten Aspekte betrachtet. **Geprüft wird, ob die Verschmelzung möglich ist → nicht, ob sie die beste Option ist.**

Juristisch ist ein solches Gutachten regelmäßig nicht angreifbar, solange es die gesetzlichen Mindestanforderungen erfüllt und keine offensichtlichen Fehler enthält. Die entscheidende Frage verlagert sich daher auf eine andere Ebene: Reicht eine Prüfung der Vertretbarkeit aus, wenn wesentliche Alternativen nicht in die Betrachtung einbezogen werden? **Formelle Ordnungsmäßigkeit → ersetzt keine materielle Entscheidungsqualität.**

Die Kombination aus unvollständigem Bericht und bestätigendem Gutachten führt zu einem strukturellen Effekt. Die Entscheidung wird formal korrekt vorbereitet, aber materiell verkürzt. **Formelle Kontrolle vorhanden → materielle Entscheidungsfreiheit eingeschränkt.**

Damit wird deutlich: Das Verschmelzungsgutachten erfüllt seine Schutzfunktion nur dann vollständig, wenn es nicht nur die Verschmelzung bewertet, sondern auch fehlende

Alternativen erkennt und thematisiert. Dazu gehört insbesondere die Prüfung des Rechtsformwechsels als gleichwertige strukturelle Option.

Geschieht dies nicht, bleibt eine geprüfte, aber nicht vollständig informierte Entscheidung. Oder zugespitzt formuliert: **Bestätigte Verschmelzung → aber keine vollständige Entscheidungsgrundlage.**

5. Versagen der internen Kontrolle?

Das genossenschaftliche System verfügt über ein mehrstufiges Kontrollgefüge. Vorstand, Aufsichtsrat und Prüfungsverband sollen gemeinsam sicherstellen, dass die gesetzlichen Vorgaben eingehalten werden und die Interessen der Mitglieder gewahrt bleiben. In dieser Konstruktion liegt ein zentrales Versprechen der Genossenschaft: **Selbstkontrolle → im Interesse der Mitglieder.**

Gerade bei grundlegenden Strukturentscheidungen wie einer Verschmelzung kommt diesem System besondere Bedeutung zu. Denn hier geht es nicht um operative Fragen, sondern um die Zukunft der Genossenschaft selbst. Umso entscheidender ist die Frage: Funktioniert dieses Kontrollsystem in der Praxis tatsächlich so, wie es gedacht ist?

Die Analyse der vorangegangenen Kapitel legt Zweifel nahe.

Der Vorstand ist verpflichtet, die Mitglieder umfassend zu informieren und ihnen eine tragfähige Entscheidungsgrundlage zu liefern. Er erstellt den Verschmelzungsbericht und prägt damit maßgeblich die Wahrnehmung der Mitglieder. **Information → liegt in der Hand des Vorstands.**

Wenn Alternativen nicht oder nur unzureichend dargestellt werden, entsteht bereits an dieser Stelle ein Defizit.

Der Aufsichtsrat hat die Aufgabe, den Vorstand zu überwachen und im Interesse der Mitglieder einzugreifen, wenn Informationslücken oder Fehlentwicklungen erkennbar sind. Seine Rolle ist klar: **Kontrolle → im Auftrag der Mitglieder**. Doch in der Praxis zeigt sich häufig, dass Aufsichtsräte die Darstellung des Vorstands übernehmen, statt sie kritisch zu hinterfragen. Eine eigenständige Prüfung der Entscheidungsgrundlagen findet vielfach nicht statt.

Damit entsteht ein erster Bruch im System: **Vorstand steuert die Information → Aufsichtsrat übernimmt sie → Kontrolle wird abgeschwächt**.

An dieser Stelle müsste der Prüfungsverband eingreifen. Er hat die gesetzliche Aufgabe, durch das Verschmelzungsgutachten eine unabhängige Einschätzung zu liefern und insbesondere zu prüfen, ob die Interessen der Mitglieder gewahrt werden. **Externe Prüfung → als Korrektiv**. Doch wie bereits gezeigt, konzentriert sich diese Prüfung häufig auf die Vertretbarkeit der Verschmelzung, nicht auf die Qualität der Entscheidungsgrundlage oder die Darstellung von Alternativen. Damit entsteht ein zweiter Bruch:

Unvollständige Information → wird nicht korrigiert → sondern bestätigt.

Die drei zentralen Kontrollinstanzen greifen damit nicht mehr ineinander, sondern wirken in dieselbe Richtung. Aus einem System gegenseitiger Kontrolle wird ein System gegenseitiger Bestätigung.

Die Konsequenz ist gravierend. Die Mitglieder – eigentlich die zentrale Instanz der Genossenschaft – treffen ihre Entscheidung auf einer Grundlage, die durch das Zusammenwirken aller Kontrollorgane geprägt ist. Wenn diese Grundlage unvollständig ist, wird auch die Entscheidung der Mitglieder zwangsläufig beeinflusst.

Formell entscheidet die Mitgliederversammlung → tatsächlich basiert die Entscheidung auf vorgeprägten Informationen.

Besonders problematisch ist dabei die strukturelle Nähe der beteiligten Akteure. Vorstand, Aufsichtsrat und Prüfungsverband sind Teil desselben Systems. Sie verfolgen nicht zwingend identische Interessen, bewegen sich jedoch innerhalb eines gemeinsamen institutionellen Rahmens. Daraus kann sich eine Tendenz zur Harmonisierung entwickeln: Konflikte werden vermieden, grundlegende Alternativen nicht vertieft, bestehende Linien fortgeführt.

Gerade in diesem Umfeld wird deutlich, warum bestimmte Themen – wie der Rechtsformwechsel – kaum eine Rolle spielen. Sie stellen nicht nur eine fachliche Alternative dar, sondern hinterfragen die Grundausrichtung des Systems. Ihre Ausblendung ist daher nicht zufällig, sondern strukturell erklärbar.

Für die Mitglieder bedeutet das:

Die vorgesehenen Schutzmechanismen greifen nur eingeschränkt.

Der Vorstand informiert, aber nicht vollständig.

Der Aufsichtsrat kontrolliert, aber nicht konsequent.

Der Prüfungsverband prüft, aber nicht umfassend.

⇒ **Kontrolle vorhanden** → **aber nicht wirksam im Sinne einer vollständigen Entscheidungsgrundlage.**

Juristisch ist dieses Ergebnis schwer angreifbar. Jede einzelne Instanz erfüllt für sich genommen ihre gesetzlichen Mindestanforderungen. In der Gesamtschau entsteht jedoch ein anderes Bild: Ein System, das formal funktioniert, aber materiell Defizite aufweist.

Damit stellt sich eine grundlegende Frage: Reicht es aus, wenn Kontrolle formal vorhanden ist, oder muss sie auch inhaltlich wirksam sein? **Formelle Ordnung** → **ersetzt keine materielle Schutzwirkung.**

Das eigentliche Problem liegt somit nicht im Versagen einzelner Akteure, sondern im Zusammenwirken des Systems. **Kein offener Bruch** → **aber ein strukturelles Ungleichgewicht.** Die Interessen der Mitglieder treten hinter systemische Stabilitäts- und Strukturinteressen zurück.

Die Folge ist ein schleichender Wandel: Die Genossenschaft entfernt sich von ihrem ursprünglichen Zweck der Mitgliederförderung und orientiert sich zunehmend an unternehmensbezogenen Zielen. Dieser Wandel erfolgt nicht durch eine einzelne Entscheidung, sondern durch viele kleine, formal korrekte Schritte.

Oder zugespitzt formuliert:

Kein Regelverstoß → **aber eine systematische Verschiebung der Prioritäten.**

Damit wird deutlich, dass die Frage der Kontrolle nicht nur eine organisatorische, sondern eine grundsätzliche ist. Wenn die bestehenden Mechanismen nicht ausreichen, um eine vollständige und ausgewogene Entscheidungs-

grundlage sicherzustellen, stellt sich die Frage nach zusätzlichen Sicherungen – insbesondere nach einer stärkeren Einbindung und Aktivierung der Mitglieder selbst.

6. Die Mitglieder – Entscheidungsträger oder Statisten?

Im Zentrum jeder Genossenschaft stehen ihre Mitglieder. Sie sind nicht nur Kunden, sondern zugleich Träger und Eigentümer der Organisation. Ihnen gehört die Genossenschaft, und ihnen ist sie gesetzlich verpflichtet. Der Förderauftrag des § 1 GenG richtet sich ausschließlich an sie. Daraus folgt ein klares Prinzip: **Mitglieder sind nicht Objekt der Entscheidungen → sondern ihr Ursprung.**

Gerade bei grundlegenden Strukturentscheidungen wie einer Verschmelzung kommt diesem Prinzip besondere Bedeutung zu. Denn hier entscheiden die Mitglieder über nichts Geringeres als die Zukunft ihrer eigenen Genossenschaft. Formell ist ihre Stellung eindeutig: **Die Mitglieder entscheiden selbst → durch Beschluss der General- oder Vertreterversammlung.**

Doch die entscheidende Frage lautet: Entspricht diese formale Stellung auch der tatsächlichen Einflussmöglichkeit?

Die Analyse der vorangegangenen Kapitel legt nahe, dass hier eine Diskrepanz besteht. Die Mitglieder treffen ihre Entscheidung auf Grundlage von Informationen, die ihnen vom Vorstand zur Verfügung gestellt werden, vom Aufsichtsrat gebilligt und vom Prüfungsverband bestätigt werden.

Information → Bewertung → Bestätigung → Entscheidung.

Dieser Prozess erscheint strukturiert und abgesichert. Doch er weist eine entscheidende Schwachstelle auf: Die Mitglieder sind auf die Qualität und Vollständigkeit dieser Informationen angewiesen.

Fehlen wesentliche Alternativen oder werden sie nicht gleichwertig dargestellt, verschiebt sich die Entscheidungsgrundlage. Die Mitglieder entscheiden dann nicht mehr zwischen offenen Optionen, sondern innerhalb eines vorgegebenen Rahmens. **Wahl vorhanden → aber eingeschränkt.**

Damit verändert sich ihre Rolle. Sie bleiben formal Entscheidungsträger, verlieren jedoch faktisch an Einfluss. **Formelle Entscheidungsgewalt → trifft auf vorstrukturierte Entscheidungsgrundlage.**

Diese Entwicklung wird durch mehrere Faktoren verstärkt. Zum einen durch die Komplexität der Materie. Verschmelzungen sind rechtlich und wirtschaftlich anspruchsvoll. Für viele Mitglieder ist es kaum möglich, die Auswirkungen vollständig zu überblicken. Zum anderen durch die Art der Informationsaufbereitung. Berichte und Gutachten sind häufig umfangreich, technisch formuliert und schwer vergleichbar. Entscheidende Fragen bleiben dabei oft unbeantwortet oder werden nur am Rande behandelt.

Hinzu kommt ein weiterer Aspekt: die Distanz zwischen Mitglied und Entscheidung. In großen Genossenschaften erfolgt die Beschlussfassung häufig nicht mehr unmittelbar durch alle Mitglieder, sondern über

Vertreterversammlungen. Damit entsteht eine zusätzliche Ebene zwischen Information und Entscheidung. **Mitglied** → **Vertreter** → **Entscheidung**. Je größer diese Distanz, desto stärker ist die Gefahr, dass sich die Entscheidungsfindung von der tatsächlichen Mitgliederperspektive entfernt.

In diesem Zusammenspiel entsteht ein struktureller Effekt. Die Mitglieder bleiben formell die höchste Instanz, ihre tatsächliche Einflussmöglichkeit wird jedoch eingeschränkt. Sie bestätigen Entscheidungen, die in ihrer Grundrichtung bereits vorbereitet sind. Oder zugespitzt formuliert: **Mitglieder entscheiden** → **aber nicht mehr frei im vollen Sinne**.

Diese Entwicklung hat auch eine wirtschaftliche Dimension. Mitglieder tragen über ihre Geschäftsanteile ein Risiko. Sie sind am wirtschaftlichen Erfolg der Genossenschaft beteiligt – allerdings ohne Anteil am Vermögen der Genossenschaft (§ 73 GenG). Gleichzeitig erhalten sie in der Praxis häufig nur begrenzte unmittelbare Vorteile.

Daraus entsteht ein Spannungsverhältnis: **Mitwirkung und Risiko** → **ohne entsprechende Teilhabe am aufgebauten Vermögen**.

Wenn in dieser Situation grundlegende Entscheidungen wie Verschmelzungen getroffen werden, gewinnt die Qualität der Information eine noch größere Bedeutung. Denn sie ist die Voraussetzung dafür, dass Mitglieder ihre Rolle tatsächlich wahrnehmen können. **Ohne vollständige Information** → **keine echte Mitbestimmung**.

Damit stellt sich eine grundsätzliche Frage: Sind die Mitglieder noch aktive Träger der Genossenschaft – oder werden sie zunehmend zu passiven Bestätigern von Entscheidungen, die an anderer Stelle vorbereitet wurden?

Die Antwort darauf ist nicht schwarz-weiß. Formal bleibt die Stellung der Mitglieder unangetastet. Materiell zeigt sich jedoch eine schleichende Verschiebung. **Mitglieder bleiben Entscheidungsträger → wirken aber zunehmend wie Statisten im Entscheidungsprozess.**

Gerade darin liegt die zentrale Herausforderung. Die Genossenschaft lebt von der aktiven Mitwirkung ihrer Mitglieder. Wenn diese Mitwirkung auf eine formale Zustimmung reduziert wird, verliert die Genossenschaft einen Teil ihres Wesens. **Mitgliedschaft wird zur Formalie → statt zum tragenden Prinzip.**

Damit rückt eine entscheidende Frage in den Mittelpunkt: Welche Möglichkeiten haben Mitglieder, wenn sie den Eindruck gewinnen, dass ihre Entscheidungsgrundlage unvollständig ist oder ihre Rolle im Entscheidungsprozess eingeschränkt wird?

7. Rechte der Mitglieder – Möglichkeiten und Grenzen

Die Mitglieder sind das tragende Element jeder Genossenschaft. Ihre Rechte sind gesetzlich verankert und bilden die Grundlage der genossenschaftlichen Selbstverwaltung. Doch diese Rechte entfalten ihre Wirkung nur dann, wenn sie tatsächlich genutzt werden. **Rechte bestehen → aber sie müssen aktiv wahrgenommen werden.**

Im Mittelpunkt steht das Stimmrecht in der General- oder Vertreterversammlung. Hier treffen die Mitglieder die grundlegenden Entscheidungen, insbesondere über Verschmelzungen. Dieses Recht ist formal stark: Jedes Mitglied hat eine Stimme, unabhängig von der Höhe seiner Beteiligung. **Gleichheit der Stimmen** → **Ausdruck des genossenschaftlichen Prinzips**. Doch die Wirksamkeit dieses Rechts hängt entscheidend davon ab, ob die Mitglieder ausreichend informiert sind.

Neben dem Stimmrecht haben Mitglieder ein umfassendes Informationsrecht. Sie können Einsicht in Unterlagen verlangen, Fragen stellen und Auskünfte einfordern. Gerade im Vorfeld einer Verschmelzung ist dieses Recht von zentraler Bedeutung. Mitglieder können und sollten klären: Welche Alternativen wurden geprüft? Welche wirtschaftlichen Auswirkungen sind zu erwarten? Welche Konsequenzen ergeben sich für ihre Stellung als Mitglied? **Informationsrecht** → **Voraussetzung der Entscheidungsfreiheit**.

In der Praxis werden diese Rechte jedoch häufig nur eingeschränkt genutzt. Viele Mitglieder verlassen sich auf die Darstellung des Vorstands und die Einschätzung des Prüfungsverbandes. Eigene Nachfragen bleiben aus, kritische Punkte werden nicht vertieft. Damit entsteht ein Ungleichgewicht: **Rechte vorhanden** → **aber nicht ausgeschöpft**.

Dabei stehen den Mitgliedern durchaus konkrete Handlungsmöglichkeiten zur Verfügung. Sie können Fragen nicht nur stellen, sondern auch auf eine Beantwortung bestehen. Sie können verlangen, dass Alternativen – etwa der

Rechtsformwechsel – näher erläutert werden. Sie können Anträge einbringen und damit Themen auf die Tagesordnung setzen. **Fragen** → **führen zu Transparenz. Anträge** → **schaffen Verbindlichkeit.**

Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, Beschlüsse anzufechten. Wenn Mitglieder den Eindruck haben, dass ihre Entscheidungsgrundlage unvollständig oder fehlerhaft war, können sie den Beschluss gerichtlich überprüfen lassen. Voraussetzung ist, dass gesetzliche oder satzungsmäßige Vorschriften verletzt wurden. **Anfechtung** → **als rechtliches Korrektiv.**

Allerdings ist dieser Weg mit Hürden verbunden: Er erfordert Zeit, Kosten und rechtliche Kenntnisse. Zudem ist er häufig nur erfolgreich, wenn formale Fehler nachgewiesen werden können.

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, die zuständigen Aufsichtsbehörden einzuschalten. In bestimmten Fällen kann geprüft werden, ob die gesetzlichen Vorgaben eingehalten wurden oder ob ein Verstoß gegen den Förderauftrag vorliegt. Auch hier gilt jedoch: **Kontrolle von außen** → **greift nur bei klaren Verstößen.**

Damit zeigen sich die Grenzen der Mitgliederrechte. Sie sind vorhanden und rechtlich abgesichert, ihre Durchsetzung ist jedoch oft anspruchsvoll. Besonders dann, wenn das Problem nicht in einem offenen Regelverstoß liegt, sondern in einer unvollständigen oder einseitigen Darstellung von Informationen. **Formell korrektes Verfahren** → **aber inhaltlich eingeschränkte Entscheidungsbasis.**

Gerade hier liegt die eigentliche Herausforderung. Die wirksamste Kontrolle erfolgt nicht im Nachhinein, sondern im Vorfeld der Entscheidung. Mitglieder müssen ihre Rechte frühzeitig wahrnehmen, Fragen stellen und auf vollständige Informationen drängen. **Vor der Entscheidung aktiv werden → statt nach der Entscheidung reagieren.**

Ein entscheidender Hebel liegt dabei in der kollektiven Wahrnehmung von Rechten. Einzelne Mitglieder stoßen schnell an Grenzen, eine Gruppe von Mitgliedern kann dagegen deutlich mehr Wirkung entfalten. Gemeinsame Anfragen, abgestimmte Anträge oder koordinierte Nachfrage erhöhen den Druck auf die verantwortlichen Organe und verbessern die Informationslage. **Einzelne Stimme → begrenzte Wirkung. Gemeinsames Auftreten → spürbare Wirkung.**

Damit wird deutlich: Die Rechte der Mitglieder sind kein Selbstzweck. Sie sind ein Instrument, um die genossenschaftliche Ordnung mit Leben zu füllen. Werden sie nicht genutzt, verlieren sie an Bedeutung. Werden sie aktiv wahrgenommen, können sie die Entscheidungsprozesse maßgeblich beeinflussen.

Am Ende steht eine einfache, aber entscheidende Erkenntnis:

Die Qualität der Entscheidung hängt nicht nur von den bereitgestellten Informationen ab, sondern auch davon, wie aktiv die Mitglieder ihre Rechte nutzen.

Oder zugespitzt formuliert:

**Rechte schützen nur dann
→ wenn sie auch genutzt werden.**

8. Genossenschaft oder Universalbank – die Grenze des Geschäftsmodells

Die Genossenschaft ist keine beliebige Rechtsform. Sie ist gesetzlich eindeutig definiert und verfolgt einen klaren Zweck: die Förderung ihrer Mitglieder. § 1 GenG bringt dies unmissverständlich zum Ausdruck. Daraus folgt ein grundlegendes Prinzip: **Die Rechtsform ist nicht neutral → sie ist an einen Zweck gebunden.**

Dieser Zweck unterscheidet die Genossenschaft von allen anderen Unternehmensformen. Während Kapitalgesellschaften auf Gewinnmaximierung und Vermögensbildung ausgerichtet sind, steht bei der Genossenschaft die unmittelbare wirtschaftliche Förderung ihrer Mitglieder im Mittelpunkt. **Mitgliederförderung → nicht Kapitalvermehrung.**

Doch genau an dieser Stelle zeigt sich in der Praxis ein zunehmendes Spannungsverhältnis. Viele Genossenschaftsbanken agieren heute faktisch wie Universalbanken. Sie orientieren sich an Marktanteilen, Wachstum, Bilanzsumme und Eigenkapitalstärke. Diese Ziele sind für sich genommen nicht illegitim. Sie werden jedoch problematisch, wenn sie den eigentlichen Förderauftrag überlagern.

Damit entsteht ein grundlegender Konflikt:

- **Rechtsform → Förderung der Mitglieder**
- **Geschäftsmodell → Stärkung des Unternehmens**

Solange beide Elemente im Gleichgewicht stehen, ist dieser Konflikt beherrschbar. Wenn jedoch die Unternehmensperspektive dominiert, verschiebt sich die Ausrichtung der Genossenschaft. **Mitglieder werden vom Zweck → zum Mittel.**

Diese Entwicklung zeigt sich besonders deutlich im Umgang mit erwirtschafteten Überschüssen. Während die genossenschaftliche Idee vorsieht, wirtschaftliche Vorteile an die Mitglieder weiterzugeben, werden diese in der Praxis häufig im Unternehmen belassen und zur Stärkung der Eigenkapitalbasis verwendet. **Ertrag entsteht → verbleibt im Unternehmen → Mitglieder profitieren nur mittelbar.**

Hinzu kommen regulatorische Anforderungen, insbesondere im Bankenbereich. Eigenkapitalvorschriften und aufsichtsrechtliche Erwartungen fördern eine Politik der The-saurierung. Dies verstärkt die Tendenz, die Genossenschaft zunehmend wie ein kapitalorientiertes Institut zu führen. **Regulatorik → verstärkt Unternehmenslogik.**

Damit stellt sich eine grundlegende Frage: Wenn sich das Geschäftsmodell immer stärker an dem einer Universalbank orientiert, passt dann die genossenschaftliche Rechtsform noch dazu?

Diese Frage ist nicht nur theoretischer Natur. Sie berührt den Kern der Legitimation der Genossenschaft. Denn die Besonderheit dieser Rechtsform liegt gerade darin, dass Mitglieder keinen Anteil am Vermögen der Genossenschaft haben (§ 73 GenG). Dieser Verzicht ist nur dann gerechtfertigt, wenn sie im Gegenzug unmittelbar gefördert

werden. **Kein Vermögensanspruch → nur gerechtfertigt durch konkrete Förderung.**

Wenn diese Förderung jedoch ausbleibt oder nur noch eine untergeordnete Rolle spielt, gerät das System aus dem Gleichgewicht. Es entsteht ein strukturelles Ungleichgewicht zwischen Risiko und Nutzen: **Mitglieder tragen wirtschaftlich mit → profitieren aber nur eingeschränkt.**

In diesem Spannungsfeld gewinnen strukturelle Entscheidungen wie Verschmelzungen eine besondere Bedeutung. Sie werden häufig damit begründet, dass größere Einheiten effizienter sind, regulatorische Anforderungen besser erfüllen und wirtschaftlich stabiler sind. Diese Argumente sind nachvollziehbar. Sie beantworten jedoch nicht die entscheidende Frage: **Dienen diese Maßnahmen auch der unmittelbaren Förderung der Mitglieder?**

Wenn diese Frage nicht mehr im Mittelpunkt steht, verschiebt sich der Charakter der Genossenschaft. Sie entwickelt sich von einer Fördergemeinschaft zu einem Unternehmen, das primär sich selbst stärkt. **Genossenschaftliche Hülle → unternehmensbezogener Kern.**

Gerade hier zeigt sich die Bedeutung der zuvor behandelten Alternativen. Der Rechtsformwechsel wäre in einer solchen Situation ein konsequenter Schritt. Er würde anerkennen, dass sich das Geschäftsmodell verändert hat, und die rechtliche Struktur entsprechend anpassen. Stattdessen wird häufig ein anderer Weg gewählt: Die bestehende Rechtsform bleibt erhalten, während sich das Geschäftsmodell schrittweise entfernt. **Rechtsform bleibt → Inhalt verändert sich.**

Damit entsteht ein Zustand, der langfristig problematisch ist. Die äußere Form signalisiert weiterhin Mitgliederförderung, während die innere Ausrichtung zunehmend anderen Zielen folgt. Für die Mitglieder wird diese Entwicklung oft erst spät sichtbar, weil sie schrittweise erfolgt und durch formell korrekte Entscheidungen begleitet wird.

Die zentrale Erkenntnis dieses Kapitels lautet daher:
Rechtsform und Geschäftsmodell müssen zusammenpassen.

Ist dies nicht der Fall, gibt es nur zwei konsequente Wege:

Rückkehr zum Förderauftrag → innerhalb der Genossenschaft

oder

Anpassung der Rechtsform → an das tatsächliche Geschäftsmodell

Ein dauerhafter Zustand dazwischen ist weder rechtlich noch wirtschaftlich stabil. Er führt zu Unklarheit, zu einem schleichenden Verlust der genossenschaftlichen Identität und letztlich zu einem Vertrauensproblem.

Oder zugespitzt formuliert:

Eine Genossenschaft, die ihre Mitglieder nicht mehr spürbar fördert, verliert ihren eigentlichen Sinn.

Damit stellt sich eine letzte, entscheidende Frage:

Was folgt daraus – für Mitglieder, für Organe und für das System insgesamt?

9. Konsequenzen und Handlungsbedarf

Die vorangegangenen Kapitel zeigen ein klares Bild. Die Verschmelzung von Genossenschaftsbanken ist rechtlich zulässig, organisatorisch eingeordnet und formal abgesichert. Vorstand, Aufsichtsrat und Prüfungsverband erfüllen jeweils ihre gesetzlichen Aufgaben. Die Mitglieder treffen die Entscheidung.

Und dennoch entsteht ein strukturelles Problem.

Denn zwischen formeller Ordnung und tatsächlicher Entscheidungsqualität besteht eine Lücke. **Verfahren korrekt** → **Entscheidungsgrundlage unvollständig**. Alternativen werden nicht gleichwertig dargestellt, zentrale Fragen bleiben unbeantwortet, und die Mitglieder entscheiden auf einer Basis, die ihre Tragweite nicht vollständig erkennen lässt.

Daraus folgt eine erste zentrale Konsequenz:

Die Qualität der Entscheidung hängt nicht nur vom Verfahren ab → sondern von der Qualität der Information.

1. Konsequenzen für die Mitglieder

Für die Mitglieder bedeutet dies vor allem eines: Sie müssen ihre Rolle aktiver wahrnehmen.

Die Genossenschaft lebt nicht von formalen Rechten, sondern von ihrer Nutzung. Mitglieder können sich nicht darauf verlassen, dass alle entscheidungsrelevanten Aspekte automatisch vollständig dargestellt werden. Sie müssen selbst fragen, hinterfragen und einfordern.

Das betrifft insbesondere:

- die Darstellung von Alternativen
- die wirtschaftlichen Auswirkungen
- die langfristigen Folgen für ihre Stellung als Mitglied

Gerade der Rechtsformwechsel zeigt, wie wichtig dies ist. Wenn eine solche Alternative nicht von sich aus dargestellt wird, muss sie von den Mitgliedern eingefordert werden.

Nicht dargestellte Alternative → aktiv thematisieren.

Damit verschiebt sich die Verantwortung teilweise zurück zu den Mitgliedern selbst:

Mitglieder sind nicht nur Entscheidungsträger → sondern auch Hüter ihrer Entscheidungsgrundlage.

2. Konsequenzen für Vorstand und Aufsichtsrat

Für Vorstand und Aufsichtsrat ergibt sich eine klare Pflicht zur Erweiterung ihres Selbstverständnisses.

Die Erstellung eines formal korrekten Verschmelzungsberichts reicht nicht aus, wenn dieser keine echte Entscheidungsgrundlage bietet. Ebenso genügt es nicht, wenn der Aufsichtsrat die Darstellung des Vorstands übernimmt, ohne sie kritisch zu hinterfragen.

Erforderlich ist vielmehr:

Vollständige Information → einschließlich realer Alternativen

Kritische Kontrolle → im Interesse der Mitglieder

Das bedeutet konkret:

- Alternativen müssen nicht nur erwähnt, sondern vergleichbar dargestellt werden
- wirtschaftliche Auswirkungen müssen nachvollziehbar erläutert werden
- strukturelle Optionen wie der Rechtsformwechsel dürfen nicht ausgeblendet werden

Nur so kann die gesetzlich vorgesehene Entscheidungskompetenz der Mitglieder tatsächlich wirksam werden.

3. Konsequenzen für die Prüfungsverbände

Auch für die Prüfungsverbände ergibt sich ein erweiterter Prüfungsmaßstab.

Die Beschränkung auf die Vertretbarkeit der Verschmelzung greift zu kurz, wenn wesentliche Alternativen nicht betrachtet werden. Die gutachtliche Äußerung nach § 81 UmwG muss ihrer Schutzfunktion gerecht werden.

Das bedeutet:

Prüfung darf nicht nur bestätigen → sie muss auch hinterfragen.

Insbesondere sollte geprüft werden:

- ob Alternativen vollständig dargestellt wurden
- ob wesentliche Optionen – wie der Rechtsformwechsel – berücksichtigt sind
- ob die Mitglieder eine echte Entscheidungsgrundlage erhalten

Nur dann erfüllt das Gutachten seine Funktion als Schutzinstrument für die Mitglieder.

4. Konsequenzen für die Staatsaufsicht

Die Staatsaufsicht nimmt eine besondere Rolle ein. Sie ist nicht Teil des genossenschaftlichen Systems, sondern steht darüber. Gerade deshalb kommt ihr eine wichtige Funktion zu, wenn systemische Defizite auftreten.

§ 81 GenG zeigt, dass der Gesetzgeber den Förderauftrag nicht als bloße Formalie versteht. Wird dieser Auftrag dauerhaft verfehlt, kann dies im Extremfall zur Auflösung der Genossenschaft führen.

Daraus folgt:

Der Förderauftrag ist keine unverbindliche Zielsetzung → sondern eine rechtliche Verpflichtung.

Wenn sich jedoch in der Praxis eine Entwicklung abzeichnet, in der die unmittelbare Förderung der Mitglieder zunehmend in den Hintergrund tritt, stellt sich die Frage, ob die bestehenden Kontrollmechanismen ausreichend sind.

5. Die zentrale systemische Frage

Am Ende verdichtet sich die Analyse auf eine grundlegende Frage:

Was ist der Zweck der Genossenschaft – und wird dieser noch erfüllt?

Wenn die Antwort lautet:

- Mitglieder werden nur noch mittelbar gefördert
- wirtschaftliche Vorteile verbleiben überwiegend im Unternehmen

- strukturelle Entscheidungen orientieren sich primär an unternehmensbezogenen Zielen

dann entsteht ein Spannungsverhältnis zur gesetzlichen Vorgabe des § 1 GenG.

Dieses Spannungsverhältnis kann nicht dauerhaft bestehen bleiben. Es verlangt nach einer Klärung.

6. Die möglichen Wege

Aus dieser Situation ergeben sich drei mögliche Wege:

1. Rückbesinnung auf den Förderauftrag

Die Genossenschaft richtet ihr Handeln wieder konsequent an der unmittelbaren Förderung der Mitglieder aus.

2. Verbesserung der Entscheidungsgrundlagen

Verschmelzungsberichte und Gutachten werden so ausgestaltet, dass Mitglieder tatsächlich zwischen gleichwertigen Alternativen entscheiden können.

3. Strukturelle Klarheit durch Rechtsformanpassung

Wenn das Geschäftsmodell dauerhaft von der genossenschaftlichen Zielsetzung abweicht, wird ein Rechtsformwechsel ernsthaft geprüft und offen zur Entscheidung gestellt.

7. Die entscheidende Aussage

Die Genossenschaft ist keine leere Hülle. Ihre Existenzberechtigung liegt in der Förderung ihrer Mitglieder. Wird diese Förderung zur bloßen Formalie, verliert die Rechtsform ihren inneren Gehalt.

Oder zugespitzt formuliert:

Wo Mitgliederförderung fehlt → fehlt die Grundlage der Genossenschaft.

Die Zukunft der Genossenschaft entscheidet sich nicht in Paragraphen, sondern in der Praxis. Sie hängt davon ab, ob Mitglieder, Organe und Institutionen den Förderauftrag nicht nur anerkennen, sondern auch tatsächlich umsetzen.

Denn am Ende steht eine einfache, aber grundlegende Frage:

Dient die Genossenschaft noch ihren Mitgliedern – oder dient sie sich selbst?

10 Schlusswort

Fusionen werden erklärt, begründet und beschlossen. Sie wirken häufig nachvollziehbar. Größe schafft Stabilität, Kapital schafft Sicherheit, Struktur schafft Ordnung. Dagegen ist wenig einzuwenden.

Und doch greift diese Betrachtung zu kurz.

Denn die Genossenschaft ist keine Bank wie jede andere. Sie ist rechtlich gebunden – gebunden an einen klar bestimmten Zweck. § 1 GenG formuliert diesen Zweck unmissverständlich: die Förderung der Mitglieder. Nicht irgendwann, nicht mittelbar, nicht als bloßer Nebeneffekt, sondern konkret und unmittelbar.

Und genau daran muss sich jede Entscheidung messen lassen. Auch die Fusion. Nicht daran, ob sie möglich ist. Nicht

daran, ob sie gut begründet ist. Sondern daran, ob sie dem Mitglied dient.

Hier beginnt die eigentliche Prüfung.

Denn was in Berichten plausibel erscheint, ist noch keine Antwort auf diese Frage. Was in Gutachten bestätigt wird, ist noch kein Beleg für Mitgliederförderung. Und was in Versammlungen beschlossen wird, ist noch keine Gewähr dafür, dass der gesetzliche Auftrag erfüllt ist.

Genau hier liegt der entscheidende Punkt.

Wenn die Bank im Mittelpunkt steht, wird die Förderung zur Folge. Wenn das Mitglied im Mittelpunkt steht, wird die Bank zum Mittel. Dieser Unterschied ist sprachlich klein, in seiner Wirkung jedoch grundlegend. Er entscheidet darüber, ob die Genossenschaft noch das ist, was sie sein soll – oder ob sie nur noch so erscheint.

§ 81 GenG macht deutlich, dass diese Frage keine theoretische ist. Wird der Förderauftrag nicht mehr erfüllt, geht es nicht um Kritik oder um unterschiedliche Auffassungen. Es geht um die Grundlage der Existenz. Die Rechtsform ist kein Selbstzweck. Sie ist an ihren Inhalt gebunden.

Und dieser Inhalt ist klar: die Förderung der Mitglieder.

Wenn diese Förderung zur Formalie wird, wenn sie nur noch behauptet, aber nicht mehr erlebt wird, entsteht ein Zustand, der auf Dauer nicht bestehen kann. Weder rechtlich noch in seiner inneren Logik.

Fusionen können richtig sein. Sie können notwendig sein. Aber sie dürfen nicht zur Gewohnheit werden, ohne dass ihre Grundlage hinterfragt wird. Sie dürfen nicht dazu führen, dass die entscheidende Frage aus dem Blick gerät.

Dient das noch den Mitgliedern?

Dieses Buch stellt genau diese Frage. Nicht laut und nicht anklagend, sondern konsequent.

Denn am Ende geht es nicht um Strukturen, nicht um Systeme und nicht um Größen. Es geht um den Kern der Genossenschaft.

Und dieser Kern ist einfach:

**Die Genossenschaft ist für ihre Mitglieder da,
nicht die Mitglieder für die Genossenschaft.**

In eigener Sache

*„Jeder hat die Pflicht, sein Wissen
zum Besten der Mitmenschen
fruchtbar zu machen.“*

– Friedrich Wilhelm Raiffeisen

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



