

Das ordnungspolitische Profil von Genossenschaften

Theresia Theurl

Inhalt

1. Genossenschaften: wettbewerbsfähig, zeitlos, missverstanden	186
2. Genossenschaftliche Governance	187
2.1. Kollektive Selbsthilfe	187
2.2. MemberValue-Orientierung	187
2.3. Realwirtschaftliches Fundament und langfristige Ausrichtung.....	188
2.4. Genossenschaftliche Eigentümerkontrolle	189
2.5. Inhärente Managementherausforderungen	190
3. Aktuelle genossenschaftliche Aktivitätsbereiche	191
3.1. Erhaltung von Infrastrukturen und Organisation neuer Märkte	191
3.2. Suche nach Transparenz, Einfluss und Kontrolle.....	192
3.3. Flexibilitätsgewinn durch Virtuelle Unternehmen	192
4. Genossenschaften und die staatliche Wirtschaftspolitik	192
4.1. Gesamtwirtschaftliche und gesellschaftliche Kollateraleffekte	193
4.2. Genossenschaftliche Antworten auf Marktversagen	193
5. Das ordnungspolitische Profil von Genossenschaften	197
Literatur	198

„... Genossenschaften ... besitzen ... aufgrund ihrer Funktionsprinzipien einen erheblichen volkswirtschaftlichen Charme: Sie sind in der Lage, denen die Kosten für die Inanspruchnahme von Leistungen und Ressourcen anzulasten, die sie auch tatsächlich verursachen, und sie können dabei der Gefahr einer möglichen Ausbeutung der Konsumenten ... wesentlich wirksamer begegnen als jegliche staatliche Überwachung und Regulierung“.

Karl-Hans Hartwig (2000, S. 79)

1. Genossenschaften: wettbewerbsfähig, zeitlos, missverstanden

Was sind eigentlich Genossenschaften, was können und was sollen sie leisten? Welches ist ihre Rolle in der Marktwirtschaft, und welche Aufgaben erfüllen sie in Zentralverwaltungswirtschaften? Mit diesen Fragen hat sich auch *Karl-Hans Hartwig* während seiner Tätigkeit als Leiter der Abteilung „Vergleich der Wirtschaftssysteme“ am *Institut für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster* in den Jahren zwischen 1984 und 1990 intensiv und mit nachhaltigen Ergebnissen auseinandergesetzt (*Hartwig* 1985, 1990, 1996, 1997, 2000). Als Klammer seiner Arbeiten können *Genossenschaften als Institutionen in einem Regimewechsel* gesehen werden, sei es im Übergang von der Zentralverwaltungs- zur Marktwirtschaft oder sei es im Zuge eines Wandels von Regulierungssystemen in marktwirtschaftlichen Ordnungen.

Dieser Schwerpunkt legt es nahe, sich mit den ordnungspolitischen Bezügen von Genossenschaften auseinanderzusetzen. Dies ist auch deswegen ein wichtiges Unterfangen, weil die besondere Governance von Genossenschaften häufig missverstanden wird. So werden Genossenschaften aktuell manchmal vorschnell als Lösung für fast alle gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Herausforderungen genannt, dabei freilich ihr Potenzial und die Voraussetzungen für ihren Erfolg überschätzend. In der Rückschau auf zentralverwaltungswirtschaftliche Systeme werden sie hingegen verallgemeinernd auch als staatliche Einrichtungen eingeschätzt, manchmal auch als Instrumente der Sozialpolitik. Sozialromantisch verklärt und auf der Grundlage ihres Vereinshintergrundes werden sie auch als Organisationen vereinnahmt, die sich jeglichen ökonomischen Restriktionen entziehen könnten. So entsteht häufig der Eindruck, dass Genossenschaften keine Gewinne machen dürften oder gar keine Gewinne machen könnten, was zwar weder den gesetzlichen Grundlagen noch den empirischen Fakten entspricht, jedoch hartnäckig wiederholt wird. Dass sie Unternehmen mit einer unternehmerischen Ziel-funktion sind, die sich im Wettbewerb und für ihre Eigentümer bewähren müssen, wird in solchen Einschätzungen konsequent verkannt. Genossenschaften folgen auch keinem – wie immer gearteten – dritten Weg. Sie sind zwar hybride Organisationen, aber eben nicht zwischen Privatwirtschaft und Gemeinwirtschaft, sondern zwischen Markt und Hierarchie (vgl. *Theurl* 2001, S. 103 f.).

Eine erste repräsentative Befragung des IfG Münster mit der GfK über den genossenschaftlichen Informationsstand der deutschen Bevölkerung fördert ohnehin eine er-

freulich nüchterne und deutlich realistischere Einschätzung zutage. So wissen 77,9 Prozent der deutschen Bevölkerung sehr wohl, dass Genossenschaften wirtschaftlich zu führen sind, und 80,1 Prozent finden dies auch gut oder sehr gut (vgl. *Theurl und Wendler* 2011, S. 122 und 198). Insgesamt kann der deutschen Bevölkerung ein guter Kenntnisstand über Genossenschaften attestiert werden.

Den Inhalt dieser Ausführungen bilden die fundamentalen Besonderheiten von Genossenschaften, aus denen auch abgeleitet werden kann, für welche Aufgaben sie bessere Lösungen anbieten können als konkurrierende Organisationen. Zusätzlich gilt es aufzuzeigen, in welchen Zusammenhängen heute Genossenschaften gegründet werden und den Zusammenhang zwischen Genossenschaften und staatlicher Wirtschaftspolitik in einer Marktwirtschaft auszuloten. Diese Überlegungen erfolgen mit einem *ordnungspolitischen* Fokus, wenngleich keine umfassende Analyse erfolgen kann, sondern die Zielsetzung im Aufzeigen einzelner relevanter Aspekte besteht.

2. Genossenschaftliche Governance

Genossenschaften und genossenschaftlich organisierte Unternehmensgruppen zeichnen sich durch besondere Governance-Merkmale aus, die sie von anderen Unternehmen und von anderen Formen der Zusammenarbeit klar unterscheiden.

2.1. Kollektive Selbsthilfe

Eine erste Besonderheit besteht darin, dass die Gründung von Genossenschaften einen kooperativen Ursprung hat. Nicht ein einzelner Akteur entscheidet sich individuell für eine unternehmerische Tätigkeit, sondern die Möglichkeit der Verwirklichung einer *Kooperationsrente* ist Basis für die Unternehmensgründung, eine Genossenschaft ist ein Joint Venture. Genossenschaften sind entstanden, weil eine Alternative für wirtschaftliche Teilhabe – sei sie produktiv oder konsumtiv – nicht verfügbar war. Die organisatorische Antwort ist keine investive, sondern eine unternehmerische Aktivität. Diese unternehmerische Aktivität hat – dies die zweite Besonderheit – den Zweck, eine Vorleistung für die eigentliche wirtschaftliche oder sonstige Aktivität der genossenschaftlichen Kooperationspartner zu organisieren oder zu erbringen. Es liegt also ein gemeinsamer Organisationsbedarf vor. Die kooperierenden Akteure können Privatpersonen oder Unternehmen, ihre genossenschaftlich organisierten Aktivitäten wirtschaftlicher, kultureller, sportlicher, gesellschaftlicher o.a. Natur, die Kooperation dauerhaft oder für ein Projekt vorgesehen sein. Entscheidend ist, dass es nicht um staatliche oder private Hilfe – also um Fremdhilfe – geht, sondern um kollektive Selbsthilfe. Genossenschaften entstehen aus der unmittelbaren Anwendung des *Subsidiaritätsprinzips*, indem dezentrale mit gemeinsamen Elementen so kombiniert werden, dass eine Kooperationsrente entsteht. Diese ist der Inhalt der *genossenschaftlichen Solidarität*. Organisationstheoretisch handelt es sich um *Netzwerkkonstruktionen*. Die Gründungssituation, die durch diese Merkmale beschrieben werden kann, ist also eine privatwirtschaftliche mit den entsprechenden ordnungspolitischen Konsequenzen.

2.2. MemberValue-Orientierung

Die dritte Besonderheit mit einschlägigen Folgen besteht darin, dass die Eigentümer des gemeinsamen Unternehmens – seine Mitglieder – gleichzeitig die Finanziers, die

Anbieter und die Nutzer der gemeinsam organisierten Leistungen sind. Diese durch Personen verkörperte Union der beiden Marktseiten sowie die Übereinstimmung mit der Finanzierung führt zu einer außergewöhnlichen *Anreizkonsistenz*, weshalb man die Genossenschaft auch als einen Club verstehen kann, der *Clubgüter* organisiert (vgl. Theurl 2001, S. 107 ff.) Zusätzlich begründet diese Personalunion auch die strategische Orientierung der Genossenschaft, um den oben genannten Zweck zu erfüllen. Gesetzlich normiert sind ausschließlich Werte für die Mitglieder zu schaffen; deren Aktivitäten sind zu fördern.¹ Übersetzt in die heutige Diktion des strategischen Managements, geht es bei diesem Förderauftrag um die Schaffung des genossenschaftlichen Eigentümerwerts, eines *MemberValues* oder Mitgliederwertes aus der Sicht der Mitglieder.² Damit verbunden ist eine besondere Form der Eigentümerkontrolle.

Anders als der Eigentümerwert einer börsennotierten Aktiengesellschaft, der *ShareholderValue*, der den Investoren unidimensional zufließt, setzt sich der *MemberValue* bei Genossenschaften aus drei Komponenten zusammen. Der *unmittelbare MemberValue* entsteht aus der Leistungsbeziehung zwischen Mitglied und genossenschaftlichem Unternehmen durch den Bezug der gemeinsam organisierten Leistungen mit den definierten Standards und zu den vereinbarten Konditionen. Diese Leistungen unterstützen die Mitglieder in ihrer eigenen Wertschöpfung und umfassen alle Angelegenheiten, die an das gemeinsame Unternehmen ausgelagert sind, z. B. die Produktentwicklung, die Vermarktung, die Beschaffung, IT-Leistungen, die Organisation des Risikoausgleichs, die Entwicklung einer Marke.

Der *mittelbare MemberValue* korrespondiert mit der Eigentümerfunktion der Mitglieder, die das Unternehmen mit Eigenkapital ausstatten. Er enthält die Verzinsung des Eigenkapitals und seine Ausschüttung in Form von Dividenden ebenso wie damit zusammenhängende Entscheidungs- und Gestaltungsrechte. Der *nachhaltige MemberValue* bringt die Investitionsbeziehung zum Ausdruck, die den langfristigen Elementen der Leistungs- und der Eigentümerfunktion entspricht und den Optionsnutzen durch die zukünftige Existenz und Leistungsfähigkeit der Genossenschaft darstellt. Seine Höhe wird u.a. bestimmt durch die Eigenkapitalbasis, die Rücklagen sowie durch aktuelle Investitionen in die Innovations- und Anpassungsfähigkeit der Genossenschaft, also Investitionen in Produkte, Prozesse und Institutionen.

Die drei Komponenten des *MemberValues* verhalten sich wie kommunizierende Röhren. Dividenden und Leistungen begrenzen z.B. die Möglichkeit, zusätzliches Eigenkapital über Rücklagen zu bilden. Geplante Investitionsvolumina beschränken hingegen die Möglichkeiten zur Ausschüttung von Dividenden. Die strategische Orientierung am *MemberValue* weist auch eine ordnungspolitische Dimension auf.

2.3. Realwirtschaftliches Fundament und langfristige Ausrichtung

Die Vorteile einer so konkretisierten wertorientierten Unternehmensführung können von den Mitgliedern genutzt werden, ohne mit den Nachteilen einer kurzfristig ausge-

¹ Vgl. Hartwig (1996) für eine großartige Beschreibung des genossenschaftlichen Förderauftrags, der zuweilen weitreichende Konsequenzen nach sich ziehen kann.

² Vgl. für die Ausführungen in diesem Abschnitt auch Theurl (2010) und (2012a).

richteten ShareholderValue-Strategie konfrontiert zu werden. Eine solche maximiert durch die Leistungstransaktionen mit den Kunden den Wert des Unternehmens für die Eigentümer, die sich häufig als Investoren verstehen. Die MemberValue-Orientierung weicht davon strukturell ab: Der Wert der Genossenschaft wird durch die Leistungstransaktionen mit den Mitgliedern für die Mitglieder maximiert.

Sowohl die ShareholderValue-Orientierung als auch die MemberValue-Orientierung geht vom Konzept einer langfristigen Wertorientierung aus. Als unternehmerische Erfolgsbedingung zieht diese die Ausrichtung aller Aktivitäten an dieser Vorgabe nach sich. In der Umsetzung erfolgt eine zweifache Bewertung der unternehmerischen Aktivitäten immer dann, wenn die Anteile auf einem Markt gehandelt werden. Ex ante bewertet das Management als Agent der Eigentümer seine Entscheidungen in ihren Auswirkungen auf den langfristigen Unternehmenswert. Dies gilt sowohl bei börsennotierten Aktiengesellschaften als auch bei Genossenschaften, während ein grundlegender Unterschied in der Ex-post-Bewertung besteht, wenn Eigenkapital auf dem Finanzmarkt nachgefragt wird. Die Bewertung der Anbieter von Eigenkapital spiegelt sich im Wert der Anteile, also im Aktienkurs.

Die Unvollkommenheit von Finanzmärkten, bedingt z. B. durch Informationsdefizite, einen kurzfristigen Aktivitätshorizont und Herdenverhalten sowie durch die folgenden Überbewertungen und ihre Korrekturen, ist immer dann zu berücksichtigen, wenn das Unternehmen auf Investoren aus einem solchen Umfeld angewiesen ist. Die notwendige Beachtung der Interessen von Investoren kann im Wettbewerb um Eigenkapital unternehmerische Fehlentscheidungen nach sich ziehen, indem die Investoreninteressen dominant werden. Auf die kurze Frist ausgerichtete Überlegungen werden dann in die Unternehmen übertragen, wodurch eine gewollt langfristige Wertorientierung ausgehöhlt wird. Unternehmen können *finanzmarktgetrieben* werden, womit ein kurzfristig orientiertes Managementverhalten verbunden ist, dem eine strikte ShareholderValue-Strategie häufig vorgeworfen wird. Der Vorwurf bezieht sich dabei auf die Folgen eines Auseinanderklaffens von Ex-ante- und Ex-post-Bewertung, das bei Genossenschaften nicht auftreten kann. Da kein Handel von Genossenschaftsanteilen auf dem Finanzmarkt erfolgt, entfällt die Ex-post-Bewertung mit ihren weitreichenden Konsequenzen. Genossenschaften sind also in der Realwirtschaft verankert und deshalb in der Lage, langfristig orientiert zu agieren, ohne dass unmittelbare Finanzmarkteinflüsse unternehmerische Entscheidungen konterkarieren.

2.4. Genossenschaftliche Eigentümerkontrolle

Vor diesem Hintergrund stellt sich dann auch die Frage der Eigentümerkontrolle, denn eine *Disziplinierung des Managements* durch die Investoren entfällt, was manchmal als ein Nachteil der genossenschaftlichen Governance eingeschätzt wird. Eine Disziplinierung des Managements erfolgt jedoch über andere Mechanismen, z. B. durch den Wettbewerb auf dem Güter-, Arbeits- und Managermarkt, dem auch Genossenschaften ausgesetzt sind. Zusätzlich erfolgt eine Disziplinierung durch die Mitglieder und durch die Fremdkapitalgeber. Eine weitere Folge der genossenschaftlichen Governance sind die Grenzen, an Eigenkapital zu gelangen, wenn der Kapitalmarkt nicht zur Verfügung steht. Somit muss das Eigenkapital vor allem von den aktuellen oder von zukünftigen Mitgliedern aufgebracht werden. Um dafür Rücklagen aufzubauen

en, um zu investieren und um Fremdkapital zu erhalten, ist eine entsprechende wirtschaftliche Performance und sind Gewinne eine grundlegende Voraussetzung.

Explizit hervorgehoben werden soll noch, dass die genossenschaftliche Governance von vorneherein auf eine langfristige Orientierung der unternehmerischen Aktivitäten angelegt ist, die auch in der Gewichtung der einzelnen MemberValue-Komponenten zum Ausdruck kommt. Diese erfolgt durch Entscheidungen von Eigentümern, die an der Leistungsbeziehung mit der Genossenschaft interessiert sind. Dass Genossenschaften langfristige Strategien verfolgen, ist in der deutschen Bevölkerung bekannt. 66,7 Prozent wissen dies, und 75,5 Prozent schätzen es als gut oder sehr gut ein (Theurl und Wendler 2011, S. 116 und S. 196). Dass ein großer Teil der Gewinne wieder in der Genossenschaft eingesetzt wird, wissen 58,7 Prozent der Bevölkerung, und 73,8 Prozent beurteilen dies als gut oder sehr gut (Theurl und Wendler 2011, S. 119 und S. 197). Zuletzt bleibt noch darauf hinzuweisen, dass die Mitglieder von Genossenschaften die strategischen Entscheidungen treffen, indem jedes Mitglied unabhängig von der Anzahl seiner Geschäftsanteile eine Stimme zur Verfügung hat, weswegen dieser Rechtsform auch das Etikett einer *demokratischen Rechtsform* anhaftet.

2.5. Inhärente Managementherausforderungen

Die beschriebene Governance ist nicht frei von Herausforderungen, bei deren Auftreten und bei deren Bewältigung sich die Genossenschaften in der wirtschaftlichen Praxis unterscheiden. Eine erste besteht in der Gefahr der *Überbeanspruchung* der gemeinsamen Leistungen, dem typischen Allmende-Problem (vgl. Ostrom 1999) sowie *Trittbrettfahrerproblemen*, die aus kollektivem Eigentum und kollektiver Entscheidungsfindung resultieren können. Diese Konstellation ist exakt definierten zugewiesenen und durchsetzbaren Individualrechten unterlegen (vgl. Demsetz 1967). Mögliche Fehlentwicklungen steigen mit der Heterogenität der Mitglieder sowie mit der Größe von Genossenschaften. Zwar eint die Mitglieder ein homogener Organisationsbedarf, was Unterschiede in den individuellen Voraussetzungen und Anforderungen an die Genossenschaft jedoch nicht ausschließt, die die Entscheidungsfindung erschweren oder strukturelle Verlierer schaffen können.

Zusätzlich bilden Genossenschaften ein Netz mehrerer sich überlagernder *Prinzipal-Agenten-Beziehungen*, die Konfliktpotenziale sowohl zwischen den Mitgliedern als auch zwischen dem gemeinsamen Unternehmen und Mitgliedern hervorrufen können. Heterogene Zielfunktionen in Kombination mit den typischen Informationsproblemen können zu den bekannten Problemen von Fehlern in der Auswahl von Mitgliedern und Führungskräften sowie zu opportunistischem Verhalten auf allen Ebenen führen. Ein häufiger Kritikpunkt seitens der Mitglieder ist daher auch die *Verselbständigung des Managements*.

Erfolgreiche Genossenschaften zeichnen sich dadurch aus, dass sie es schaffen, ein stabiles Gleichgewicht zwischen ihren dezentralen und zentralen Elementen herzustellen, und dass sie in der Lage sind, die Anpassung an sich verändernde Umwelтанforderungen zu bewältigen, ohne die Mikrostruktur der genossenschaftlichen Kooperation zu gefährden. Die Problempotenziale stellen eine permanente Managementherausforderung

dar, die jedoch durch die genossenschaftlichen Statuten, deren Aufgabe die Konkretisierung der Governance ist, bewältigt werden können.

3. Aktuelle genossenschaftliche Aktivitätsbereiche

Die skizzierten Governancemerkmale von Genossenschaften grenzen auch ihre Aktivitätsbereiche ein. Im 19. Jahrhundert, als diese institutionelle Innovation entstand, waren dies die Landwirtschaft, das Bankwesen, die Wohnungs- und Immobilienbranche sowie gewerbliche und handwerkliche Aktivitäten. Menschen bauten sich Grundlagen für eine wirtschaftliche Betätigung auf. Diese historischen Ursprünge sind hinlänglich untersucht (vgl. z. B. *Faust* 1977; *Bonus* 1986 und 1987). Heute sind es tendenziell expandierende und zukunftsorientierte Wirtschafts- und Gesellschaftsbereiche, die sich durch ein inzwischen wieder rege gewordenes Gründungsgeschehen auszeichnen (vgl. *Theurl* und *Schweinsberg* 2004). und *2000er-Genossenschaften* (vgl. *Stappel* 2012, S. 20 f.) hervorbringen. Durch die zeitgenössischen Ausprägungen des Umfelds zwar verborgen, finden sich die alten Gründungskontexte jedoch wieder. Eine Analyse der aktuellen Gründungsmotive und -konstellationen liefert zusätzliche Anknüpfungspunkte für die Isolierung ordnungspolitischer Facetten von Genossenschaften (vgl. *Theurl* 2011).

3.1. Erhaltung von Infrastrukturen und Organisation neuer Märkte

Werden die Gründung *neuer Genossenschaften* sowie die sich abzeichnenden Potenziale betrachtet, klärt sich auch, vor welchen Rahmenbedingungen sie überlegene organisatorische Antworten darstellen. Auch heute eignen sie sich erstens zur Organisation neuer Märkte und Wertschöpfungsketten sowie für die Entwicklung völlig neuer Problemlösungen. Nicht selten geht es dabei um Bereiche, aus denen sich der Staat zurückzieht und die daher neu zu organisieren sind, z. B. Infrastrukturen. Dies ist ein wichtiger Anwendungsbereich im Zusammenhang mit der Budgetsituation von Kommunen geworden. Die Schließung von Infrastrukturlücken durch kollektive Selbsthilfe von Unternehmen und/oder durch kollektive Selbsthilfe der Bevölkerung fördert die Ansiedlung von Unternehmen und Menschen und kann Standorte und Lebensräume aufwerten oder eine negative Spirale des Verlusts von wirtschaftlichen Aktivitäten und einer Entsiedelung verhindern. Andere Beispiele finden sich im Bereich der neuen Medien und der Informations- und Kommunikationstechnologien. So wurde etwa in Deutschland eine zentrale Registrierungsstelle für alle Domains unterhalb der Top Level Domain „.de“ mit der Gründung der DENIC eG genossenschaftlich aufgebaut. Aktuell wird die Organisation von Daten Clouds für mittelständische Unternehmen durch Genossenschaften diskutiert. Zielsetzung ist die Vermeidung der Abhängigkeit von externen Dienstleistern. Die Eigentümer der Daten wären die Eigentümer der Cloud und gleichzeitig die Nutzer der Cloud-Leistungen. In diesem Modell wird die genossenschaftliche Organisation als ein Vertrauensanker interpretiert.

Genossenschaften werden – ein zweiter aktueller Gründungskontext – geschaffen, um das Fehlen eines lokalen Angebots von Leistungen zu kompensieren. Besonders relevant ist dies in der Nahversorgung geworden. Dies betrifft nicht nur Lebensmittel, sondern ebenso logistische, kulturelle, ärztliche, soziale und andere persönliche Dienst-

leistungen. Vor allem die genossenschaftliche Gründung von Dorfläden hat bisher Verbreitung und Aufmerksamkeit erreicht.

3.2. Suche nach Transparenz, Einfluss und Kontrolle

Drittens werden genossenschaftliche Lösungen heute gewählt, um Vertrauensgüter und wissensbasierte Leistungen zu organisieren. Da deren Qualität erst dann eingeschätzt werden kann, wenn sie tatsächlich benötigt und genutzt werden, gewinnt die Identität des Anbieters große Bedeutung. Der Wunsch, Abhängigkeit und Ausbeutbarkeit zu vermeiden und Entscheidungsrechte in wichtigen Lebensbereichen zu definieren, hat zur Gründung zahlreicher und vielfältig ausgestalteter Genossenschaften im Gesundheits- und Pflegebereich geführt. Nicht nur bei sozialen und persönlichen Dienstleistungen, sondern auch im Bildungsbereich werden genossenschaftliche Lösungen als geeignete Organisationsformen geprüft und gewählt. Viertens hat sich herausgestellt, dass genossenschaftliche Kooperationen vereinbart werden, um Unabhängigkeit von bislang dominanten Anbietern zu erreichen, um mehr Transparenz über Konditionen und Wertschöpfungsprozesse zu erhalten sowie um Kontrollmöglichkeiten zu gewinnen. Als Beispiele dafür können viele der neu gegründeten Genossenschaften zur Energieerzeugung und -versorgung angeführt werden.

3.3. Flexibilitätsgewinn durch Virtuelle Unternehmen

Vor allem für mittelständische Unternehmen stellt sich zunehmend die Herausforderung einer organisatorischen Einbindung komplexer Projekte, die wirtschaftliche Größe und den Zugang zu komplementären Kernkompetenzen erfordern. Ein zunehmender Wettbewerb sowie stark angestiegene Anforderungen durch die staatliche Regulierung haben zu einem fünften genossenschaftlichen Gründungskontext geführt. Beispiele dafür sind Handwerker- oder Beratergenossenschaften sowie Künstler- oder Ärztegenossenschaften. Genossenschaften nehmen hier die Organisationsform virtueller Unternehmen an, in denen projektbezogen zusammengearbeitet wird. Sechstens bewerkstelligen Genossenschaften die Auslagerung und gemeinsame Organisation von unternehmensnahen Dienstleistungen und Aufgaben in der Form eines kooperativen Outsourcings. Auf diese Weise können nicht nur Kostenvorteile erreicht werden, sondern die resultierende Spezialisierung ermöglicht die Entwicklung zusätzlicher Kompetenzen, die die Wettbewerbsfähigkeit erhöhen. Viele Beispiele können genannt werden: Einkauf oder Vermarktung von Leistungen, Aufbau einer Marke, Organisation von Ausbildungsdienstleistungen, Interessenvertretung in der Politik, Entwicklung und Erstellung von IT-Dienstleistungen, Technologiezentren.

4. Genossenschaften und die staatliche Wirtschaftspolitik

In den vorangegangenen Überlegungen wurde nach aktuellen Gründungskontexten und -motiven gefragt. Dem Sachverhalt angemessen war der Blickwinkel ein einzelwirtschaftlicher. Es geht um individuelle Kalküle in einem privatwirtschaftlichen Kontext. Jene ordnungspolitischen Bezüge, die sich bereits in den genossenschaftlichen Governancemerkmalen gezeigt haben, spiegeln sich in den Motiven und Zielen der *2000er-Genossenschaften*. Nun soll in einem nächsten Analyseschritt zuerst geprüft werden, ob die einzelwirtschaftlichen Organisationsschritte auch über die Genossen-

schaft hinausgehende Wirkungen nach sich ziehen können und ob die Genossenschaften eine Antwort auf jene Herausforderungen sein können, in denen traditionell nach staatlichen Lösungen gesucht wird.

Zwei Bemerkungen sind voranzustellen. Erstens geht es nicht um die krampfhaft Suchende nach Anwendungsmöglichkeiten für Genossenschaften, sondern vielmehr um ein überlegenes Organisationsangebot beim Vorliegen bestimmter Tatbestände wie z. B. Marktversagen. Zweitens können Genossenschaften wegen ihres einzelwirtschaftlichen Gehalts keine wirtschaftspolitischen Instrumente sein. Wenn es jedoch so wäre, dass Genossenschaften zur Lösung kollektiver Herausforderungen in Marktwirtschaften einen Beitrag leisten können, dann sind sie auch in der Lage, staatliche Wirtschaftspolitik zu ergänzen oder im Idealfall zu ersetzen. Dies wäre freilich dann der stärkste ordnungspolitische Aspekt von Genossenschaften.

4.1. Gesamtwirtschaftliche und gesellschaftliche Kollateraleffekte

Die beschriebenen einzelwirtschaftlichen Entscheidungen zur Gründung einer Genossenschaft beruhen erstens auf dem Wunsch, durch Zusammenarbeit wirtschaftliche Aktivitäten zu ermöglichen, die sonst nicht entstehen würden, und zweitens auf einer speziellen Form der Ausgestaltung der Zusammenarbeit. Wird dies berücksichtigt, stellt sich schnell heraus, dass erfolgreiche Genossenschaften – solche, die ihre Gründungsziele erreichen – über die einzelwirtschaftlichen Effekte hinaus gesamtwirtschaftliche und gesellschaftliche Wirkungen erzielen. Sie ermöglichen Wertschöpfung und die Generierung von Einkommen, wo sonst keine wären. Sie schaffen Arbeits- und Ausbildungsplätze und tragen zum Steueraufkommen bei.

Sie sind in der Lage, Infrastrukturen zu schaffen und zu erhalten, insgesamt ihr Umfeld zu stabilisieren, und dies nicht nur in wirtschaftlicher Hinsicht. Es kann davon ausgegangen werden, dass Standorte und Lebensräume aufgewertet und dass auf diese Weise Wirtschaftskreisläufe erhalten oder geschaffen werden können. Dies geschieht, den genossenschaftlichen Aktivitätsfeldern entsprechend, vorwiegend auf der lokalen und regionalen Ebene. So können Genossenschaften wertvolle Gesellschaftsmitglieder sein, ohne gekünstelte CSR-Projekte umsetzen und kommunizieren zu müssen. Diese Effekte sind jedoch Zusatzeffekte. Der Wunsch, sie zu schaffen, ist nicht isolierter Inhalt eines einzelwirtschaftlichen Kalküls. Genossenschaften sind also in der Lage zu stabilisieren, und dies ohne entsprechende wirtschaftspolitische Vorgaben.

4.2. Genossenschaftliche Antworten auf Marktversagen

Besonders interessant ist die Analyse der genossenschaftlichen Governancemerkmale und Gründungskontexte im Hinblick auf die Begründung staatlicher Wirtschaftspolitik durch Marktversagen und die Korrektur von Ergebnismängeln. Das Vorliegen von Informationsasymmetrien, die Existenz von externen Effekten sowie Kollektivgütern, subadditive Kostenstrukturen mit der Folge natürlicher Monopole sowie Anpassungsmängel dienen in der Marktwirtschaft zur Begründung und Legitimierung staatlicher Eingriffe, sei es durch regulatorische Maßnahmen oder durch direkte staatliche Aktivitäten. Daneben werden in den meisten Marktwirtschaften von der Gesellschaft nicht akzeptierte Ergebnisse von Marktprozessen – Ergebnismängel – einer wirtschaftspoliti-

schen Korrektur unterzogen. Die folgenden Überlegungen können keine umfassende Analyse anbieten, sondern greifen einzelne Aspekte mit Genossenschaftsbezug heraus.

Ergebnismängel

Wird mit den Ergebnismängeln begonnen, so gilt es zu beachten, weshalb Genossenschaften überhaupt erst entstanden sind: Menschen, die keine Perspektiven hatten, weil ihnen die Voraussetzungen zum Aufbau einer wirtschaftlichen Existenz fehlten, wurden initiativ und ermöglichten im Zusammenwirken mit anderen einen *Markteintritt* und damit *wirtschaftliche Teilhabe*. Dieser Zusammenhang birgt das Abwägen zwischen (staatlichen und privaten) Transferleistungen und einer wirtschaftlichen Aktivität durch Zusammenarbeit. Mehrere aktuelle Anknüpfungspunkte werden deutlich: (1) die genossenschaftliche Selbsthilfe als Alternative oder Ergänzung zur Transferoption sowie (2) unter Berücksichtigung der zukünftigen Restriktionen staatlich organisierter und finanzierter Maßnahmen die Vorsorge für Gesundheit, Pflege und Alter genossenschaftlich organisierter Lösungen für solche persönlichen Dienstleistungen. Erste Beispiele bilden sich gerade heraus. Dabei ist auch hier zu beachten, dass es um private Alternativen der Selbsthilfe geht und nicht um staatlich subventionierte Akte der Selbstverwirklichung, die dann als Sozialgenossenschaften bezeichnet werden.

Informationsmängel und Risikostrategien

Genossenschaften weisen meist einen lokalen oder regionalen Aktivitätsraum auf. Diese dezentrale Verankerung ermöglicht ihnen eine überlegene Bewältigung von Informationsasymmetrien, was zu Informationsbeschaffungs- und Monitoringkostenvorteilen führt. Die überlegenen Informationsvoraussetzungen zeigen sich bereits bei der Auswahl der Genossenschaftsmitglieder und setzen sich bei der Überwachung ihrer Aktivitäten und bei jener des Managements fort. Zu denken ist an die Aktivitäten von kreditnehmenden Mitgliedern ebenso wie an jene von Mitgliedern in Weingenossenschaften, wobei diese nur zwei Beispiele darstellen. Die *gegenseitige Kontrolle* in einer Genossenschaft beruht auf der Kombination von Eigentümerkontrolle mit einer Delegation von Kontrollrechten durch die Mitglieder an die Genossenschaft. Die regionale Einschränkung des Geschäftsbereichs lässt eine Überwachung des Managements durch die Mitglieder zu und schützt das Management vor Transaktionen mit hohen Informationsanforderungen. Im Gegenzug sind die Aktivitäten der Mitglieder kontrollierbar, ohne hohe Informations- und Kontrollkosten aufwenden zu müssen. Die hier relevante ökonomische Logik beruht also in der Nutzung von bereits existierenden *regionalen Informationspools* (vgl. *Bonus* 1987) und den daraus folgenden Transaktionskosteneffekten sowie den Folgen für das interne Vertrauen der Akteure in der Genossenschaft.

Ein aktuelles Beispiel, das alle angesprochenen Effekte demonstriert, ist die überlegene Performance der genossenschaftlichen FinanzGruppe im Zuge der globalen Finanzmarktkrise der vergangenen Jahre. Ihre regionale Verankerung hat sie nicht nur weitgehend von den Turbulenzen der internationalen Finanzmärkte ferngehalten. Sie konnte während der Krise sogar zusätzliche Marktanteile gewinnen und ihre Geschäfte ohne staatliche Unterstützungen weiterführen.

Auch hier lassen sich Konsequenzen für die Wirtschaftspolitik ableiten, wenn Genossenschaften in der Lage sind, Informationsprobleme intern zu lösen bzw. die mit

ihnen verbunden Risiken intern zu bewältigen. Genossenschaften können nicht nur als Informationspools, sondern auch als Pools für eine *gemeinsame Risikobewältigung* verstanden werden. Die Risikobewältigung als eine gemeinsam organisierte Vorleistung für die Aktivitäten der Mitglieder entlastet den Staat und muss in der Folge Konsequenzen für die staatliche Regulierung von Genossenschaften haben. Dieser Aspekt der genossenschaftlichen Governance wird aktuell zu wenig beachtet. Das zeigt sich in diesen Tagen besonders ausgeprägt im Rahmen der Diskussion über eine gemeinsame Bankenaufsicht, die nach derzeitigem Stand gerade nicht auf spezielle Risikomerkmale der einzelnen Bankengruppen Rücksicht nehmen soll. Zusammengefasst lautet der wirtschaftspolitische Bezug, dass eine überlegene Bewältigung von Informationsproblemen und Risikopositionen durch und in Genossenschaften die staatliche Wirtschaftspolitik entlasten kann, dies jedoch im Rahmen der staatlichen Regulierung zu beachten ist.

Externe Effekte und Kollektivgüter

Genossenschaften wurden bereits als Nutzerclubs eingeordnet; ihre gemeinsam organisierten Leistungen können auch als Clubgüter interpretiert werden, die Merkmale von *Kollektivgütern* aufweisen. Genossenschaften sind in der Lage, *externe Effekte* zu internalisieren, indem Verursacher und Betroffene zu Mitgliedern werden. Je nach Reichweite des Öffentlichkeitsgrades könn(t)en Genossenschaften also ihren Mitgliederkreis so abgrenzen, dass es zu einer privaten Lösung dieses Marktversagenstatbestandes kommt, der bisher hauptsächlich staatliche Lösungen nach sich zieht. Eine genossenschaftliche Organisation muss – wenn der ökonomische und nicht der politikwissenschaftliche Zugang gewählt wird – eine Lösung für die Nicht-Ausschließbarkeit sowie für die Nichtrivalität anbieten können. Über die gesetzlich geregelten Modalitäten der Mitgliedschaft kann der erste Aspekt adressiert werden, während aus dem Ausmaß der Nichtrivalität Informationen über den Aktivitätsraum und den Einbezug der konkreten Mitglieder gewonnen werden. Es ist evident, dass die Eignung der genossenschaftlichen Lösung vom Öffentlichkeitsgrad und der Reichweite der Externalitäten abhängt, dass vor allem Clubgüter in Frage kommen und dass es um einen Vergleich von zwei nicht-perfekten Lösungen geht.

Aktuell werden genossenschaftliche Lösungen für die Organisation *globaler öffentlicher Güter* diskutiert, die weit entfernt von einer Verwirklichung sind und die eine Abgrenzung öffentlicher Güter zugrundelegen, die deutlich über den ökonomischen Ansatz hinausgehen. In Anbetracht der Tatsache, dass sich tragfähige staatliche Lösungen kaum abzeichnen und dass sich Nichtregierungsorganisationen und Bürgergruppen dieser Problematik zunehmend annehmen, liegt die Prüfung genossenschaftlicher Lösungen und Aktivitäten sehr nahe. Beispiele dafür könnten Klima- und Umweltziele oder die Finanzmarktstabilität sein. Die Gründung globaler Genossenschaften stellt ebenso ein Denkmodell dar wie die Gründung oder Nutzung lokaler Genossenschaften, die für eine Umsetzung globaler öffentlicher Güter sorgen. Genossenschaften können nicht nur der Umsetzung, sondern auch dem Wissenstransfer über globale Güter dienen. Ebenso können Entwicklungspartnerschaften mit einem Transfer genossenschaftlichen Know-hows zur Bereitstellung globaler öffentlicher Güter führen (vgl. *Theurl* 2012b). In den einzelnen Modellen bilden Staaten, Bürger, Non-Profit-Organisationen oder Unternehmen sowie deren Kombinationen die Mitgliedergesamtheit.

Zusammengefasst mündet der wirtschaftspolitische Bezug zu Genossenschaften in die Frage, ob das Auftreten von Marktversagen im Hinblick auf Externalitäten und Güter mit Kollektivgutmerkmalen durch Genossenschaften verringert werden kann oder ob staatliche Lösungen durch Genossenschaften substituiert werden können.

Subadditive Kostenstrukturen und natürliche Monopole

Dieser Tatbestand des Marktversagens hat einen sehr direkten Bezug zu Genossenschaften, werden diese doch gegründet, um Größen- und Vielfaltsvorteile nutzen zu können. Natürliche Monopole sind die organisatorische Antwort auf subadditive Kostenstrukturen, die entweder staatlich organisiert oder staatlich reguliert werden. Eine besondere Bedeutung haben subadditive Kostenstrukturen aktuell in Netzsektoren, die sich durch *natürliche Monopole* in den Wertschöpfungsketten auszeichnen, die vor- und/oder nachgelagert wettbewerbsfähige Abschnitte aufweisen. Die Leistungen der natürlichen Monopole als *bottlenecks* sind notwendige Voraussetzungen für das Angebot von Leistungen an die Kunden. *Karl-Hans Hartwig* hat bereits vor Jahren Clublösungen für solche Konstellationen und als Alternative zu einer staatlichen Organisation oder Regulierung vorgeschlagen. Hier zeigt sich zusätzlich ein Zusammenhang zur Reichweite der Nichtrivalität.

Infrastrukturclubs könnten z. B. für regionale Autobahnnetze, Schienennetze oder Flughäfen gegründet und als Genossenschaften organisiert werden (vgl. *Hartwig* 2000). Ihre Mitglieder könnten entweder die Nutzer der Leistungen sein oder bei Netzinfrastrukturen auch die Abnehmer der Leistungen, die mit dieser Vorleistung den Kunden eine Dienstleistung in Form einer Transportleistung etc. anbieten. Genossenschaftlich organisierte Netzgesellschaften wurden in Deutschland in der Energiewirtschaft in der Zusammenarbeit mancher Stadtwerke verwirklicht. Die genossenschaftliche Governance, die im Vergleich zu staatlichen Lösungen Informations- und Anreizvorteile aufweist, kann zur Begründung der Überlegenheit genossenschaftlicher Lösungen angeführt werden. Solche Entscheidungen stellen vor allem im Zuge von *Privatisierungs- und Deregulierungsmaßnahmen* eine Alternative dar, für die noch manche derzeit ungenutzte Möglichkeiten bestehen.

Anpassungsmängel

Es sind gerade Phasen *größerer Veränderungen*, die von Menschen und Unternehmen Anpassungen und Weichenstellungen verlangen, in denen Genossenschaften ihre relativen Stärken ausspielen können. Dies zeigt bereits das Umfeld großer gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Umwälzungen, in dem Genossenschaften im 19. Jahrhundert seinerzeit entstanden sind. Es wird auch in den Gründungskontexten deutlich, in denen Genossenschaften heute gegründet werden und in denen Antworten auf *neue Herausforderungen* erforderlich sind. Die besonderen Governancemerkmale von Genossenschaften ermöglichen solche Antworten, die jeweils auf die Bedürfnisse der Mitglieder zugeschnitten werden können und dann den Zweck der einzelnen Genossenschaften bilden. Eine kooperative Antwort ist naheliegend, wenn andere Alternativen nicht verfügbar sind oder nicht den Präferenzen der Akteure entsprechen, etwa weil Abhängigkeit vermieden und eine tragfähige wirtschaftliche Basis aufgebaut werden soll. Genossenschaften sind daher auch eine Möglichkeit, Anpassungsmängel aufzufangen oder

abzumildern, die im wirtschaftlichen Wandel auftreten und die meist staatliche Aktivitäten nach sich ziehen. Auch in diesem Zusammenhang gilt es zu prüfen, ob staatliche Wirtschaftspolitik durch private Aktivitäten substituiert werden kann. Zusätzlich hat sich herausgestellt, dass Genossenschaften gut geeignete Organisationen zur dezentralen Umsetzung wirtschaftspolitischer Vorgaben sind, dies wiederum im einzelwirtschaftlichen Interesse. Besonders ausgeprägt ist dieser Zusammenhang zwischen *Energiewende und Energiegenossenschaften*.

5. Das ordnungspolitische Profil von Genossenschaften

Genossenschaften sind weder gemeinwirtschaftliche Relikte oder halbstaatliche Einrichtungen noch Organisationen, die einen dritten Weg zwischen konkurrierenden Wirtschaftssystemen verfolgen. Sie sind vielmehr *privatwirtschaftliche Akteure*, die ein *subsidiär fundiertes kooperatives Geschäftsmodell* verwirklichen, das der *Netzwerklogik* folgt. Sie sind ein elementarer Bestandteil einer marktwirtschaftlichen Wirtschaftsordnung und einer freiheitlichen Gesellschaftsordnung. Sie grenzen sich zu einem investorenorientierten und finanzmarktgetriebenen Geschäftsmodell durch ihre *MemberValue-Orientierung* und damit ihre realwirtschaftliche Verankerung und langfristige Ausrichtung ab. Die Abgrenzung zu paternalistischen Modellen erfolgt durch ihren Ansatz der *kollektiven Selbsthilfe*, der Transferelemente ausschließt und der *wirtschaftliche Tragfähigkeit* erfordert.

Genossenschaften sind auch keine Instrumente einer staatlichen Wirtschaftspolitik, doch zu dieser existieren mehrere Verbindungslinien. So erzielen wirtschaftlich erfolgreiche Genossenschaften neben ihren einzelwirtschaftlichen Zielen *positive gesamtwirtschaftliche und gesellschaftliche Effekte* in ihrem lokalen, regionalen oder in manchen Konstellationen darüber hinausgehenden Aktivitätsraum. Dies führt dazu, dass Genossenschaften staatliche Wirtschaftspolitik und staatliche Regulierung unter bestimmten Voraussetzungen ersetzen oder ergänzen können. Dies gilt für viele Tatbestände des Marktversagens, für die die Überlegenheit genossenschaftlicher Lösungen in einem *Umfeld des Staatsversagens* geprüft werden sollte. Zusätzlich ist hervorzuheben, dass sich Genossenschaften in *Phasen des Wandels* besonders bewähren, vor allem auch in *Krisen stabilisierend* wirken, also diesbezüglich ein öffentliches Gut produzieren.

Werden diese Effekte berücksichtigt, ergeben sich auch Konsequenzen für die staatliche Regulierung. Denn Mitglieder von Genossenschaften müssen unter Berücksichtigung der genossenschaftlichen Governance nicht vor sich selbst geschützt werden. Die staatliche Regulierung muss vielmehr auf die *Selbsthilfe- und Selbstregulierungsfähigkeit* von Genossenschaften Bedacht nehmen und kann sie nur dann regulatorisch vereinnahmen, wenn sie eine Gefahr für andere Gesellschaftsmitglieder oder die Gesamtwirtschaft darstellen. Denn eine Genossenschaft ist ein „Verband gleichberechtigter Mitglieder, die ihre gemeinsamen Angelegenheiten in Selbstverwaltung regeln“ (Vanberg 2009, S. 294) und für die eine spezielle Anreizstruktur gilt, deren ordnungspolitischer Gehalt in den Worten eines der genossenschaftlichen Gründungsväter (Schulze-Delitzsch, abgedruckt in Faust 1977, S. 213 f.) wiedergegeben werden soll:

„Der Mensch ist einmal so geartet, dass sich seine volle Leistungsfähigkeit nur da entwickelt, wo man ihn ganz auf eigene Kraft verweist. Ihm mit Subventionen zu Hilfe

kommen, ihn an die Vorstellung zu gewöhnen, er könne sich ja doch nicht selbst helfen, er sei bei seiner Existenz auf Unterstützung angewiesen, ... damit tastet man an die Grundlage aller Gesellschaft. Diese ist keine andere als die Selbstverantwortlichkeit, das Haften und Entstehen des Menschen für seine Existenz, für sein eigen Tun und Lassen, das Tragen der Folgen davon.“

Dieser weitreichende Zusammenhang, die Koinzidenz von Entscheidung und Verantwortung, die in Genossenschaften verwirklicht wird, sollte in diesen Ausführungen herausgekommen sein, und dieser Zugang zu den Besonderheiten und zur Leistungsfähigkeit von Genossenschaften scheint wohl auch der Einschätzung von *Karl-Hans Hartwig* zu entsprechen.

Literatur

- Bonus, Holger* (1987), Die Genossenschaft als modernes Unternehmenskonzept, Münster.
- Bonus, Holger* (1986), The Cooperative Association as a Business Enterprise: A Study in the Economics of Transactions, in: *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, Vol. 142, S. 310-339.
- Demsetz, Harold* (1967), Toward a Theory of Property Rights, in: *American Economic Review, Papers and Proceedings*, Vol. 57, S. 347-359.
- Faust, Helmut* (1977), Geschichte der Genossenschaftsbewegung: Ursprung und Aufbruch der Genossenschaftsbewegung in England, Frankreich und Deutschland sowie ihre weitere Entwicklung im deutschen Sprachraum, 3. Aufl., Frankfurt/Main.
- Hartwig, Karl-Hans* (2000), Wenn der Staat sich zurückzieht: Aufgabenfelder für genossenschaftliche Betätigung im Zuge von Deregulierung und Privatisierung der Verkehrswirtschaft, in: *Bankinformation*, 8/2000, S. 76-79.
- Hartwig, Karl-Hans* (1997), Marktgenossenschaften und Systemtransformation: Transformationswirkungen kooperativer Unternehmen, in: *Dieter Cassel* (Hg.), *Institutionelle Probleme der Systemtransformation*, Berlin, S. 189-210.
- Hartwig, Karl-Hans* (1996), Zu Tode gefördert – Unorthodoxes zum Problem der Eigentümerkontrolle in Kreditgenossenschaften, in: *Holger Bonus* u.a. (Hg.), *Humanität und Genossenschaften*, Münster, S. 73-97.
- Hartwig, Karl-Hans* (1990), Die Genossenschaften in den sozialistischen Staaten im Wandel, Münster.
- Hartwig, Karl-Hans* (1985), Konzeption der Genossenschaften in den Wirtschaftssystemen Osteuropas, in: *Erik Boettcher* (Hg.): *Die Genossenschaft im Wettbewerb der Ideen*, Tübingen, S. 213-231.
- Ostrom, Elinor* (1999), *Die Verfassung der Allmende*, Tübingen.
- Stappel, Michael* (2012), *Die deutschen Genossenschaften 2012*, Wiesbaden.
- Theurl, Theresia* (2012a), Genossenschaftliches MemberValue-Management, in: *Markus Gmür* u.a. (Hg.), *Performance Management in Nonprofit-Organisationen*, Bern u.a., S. 316-325.
- Theurl, Theresia* (2012b), Genossenschaftliche Organisation globaler öffentlicher Güter, in: *Matthias Marnig* (Hg.), *Globale öffentliche Güter in interdisziplinären Perspektiven*, Karlsruhe, S. 215-233.
- Theurl, Theresia* (2011), Vielseitig, praktisch, sinnvoll: Genossenschaften sind zeitgemäß und wettbewerbsfähig, in: *Bankinformation*, 12/2011, S. 28-31.
- Theurl, Theresia* (2010), Genossenschaftliche Kooperationen, in: *Dieter Ahlert* und *Martin Ahlert* (Hg.), *Handbuch Franchising und Cooperation*, Frankfurt/Main, S. 71-105.

- Theurl, Theresia* (2001), Das mitteleuropäische Konzept der Genossenschaft als Selbsthilfeeinrichtung in der Tradition von Raiffeisen und Schulze-Delitzsch, in: *Wolfgang Harbrecht*,(Hg.), Die Zukunft der Genossenschaft in der Europäischen Union an der Schwelle zum 21. Jahrhundert, Nürnberg, S. 97-116.
- Theurl, Theresia* und *Caroline Wendler* (2011), Was weiss Deutschland über Genossenschaften?, Aachen.
- Theurl, Theresia* und *Andrea Schweinsberg* (2004), Neue kooperative Ökonomie, Tübingen.
- Vanberg, Viktor* (2009), Demokratie, Bürgersouveränität und Subsidiarität, in: *Michael Baurmann* und *Bernd Lahno* (Hg.): Perspectives in Moral Science – Contributions from Philosophy, Economics, and Politics in Honor of Hartmut Kliemt, Frankfurt/Main, S. 293-307.

