
Aussprache

Über einige Mißverständnisse nach dem Neue-Heimat-Debakel

(Anmerkungen zum Beitrag von Gerd Elvers, H. 12/86, S. 755-765)

Die Umkehrung von Ursache und Wirkung

Wie alle Welt es weiß und wie es Parlamentarische Untersuchungsausschüsse inzwischen festgestellt haben, führten Managementfehler, verbunden mit unzureichender Aufsicht und nachlässigen Kontrollen öffentlicher Prüfungsämter 1982 zum finanziellen Ruin der Neuen Heimat-Gruppe. Nachdem zu lange unzureichende Lösungen versucht worden waren, man Verkaufsoperationen vornahm, die das Gegenteil dessen bewirkten, was gewollt war, hatte sich das finanzielle Loch so sehr erweitert, daß die Gewerkschaften ab 1986 gezwungen waren, um die ins unermeßliche angewachsene Schuldenberge abzutragen, ihren übrigen völlig intakten Unternehmensbesitz zu verkaufen.

Inzwischen wird immer klarer, daß die Gewerkschaften ihr gesamtes Unternehmensvermögen durch eigene Schuld verloren und damit zugleich ihre mehr als hundert Jahre alte traditionsreiche dritte bzw. vierte „Säule der Arbeiterbewegung“ in den Untergang geführt haben. Einige in den Gewerkschaften können diese harte Wahrheit offenbar nicht ertragen und beginnen nun, die Schuld bei anderen zu suchen. Gerd Elvers in seinem Beitrag „Vergangenheit und Zukunft der Gemeinwirtschaftsidee“ wird nun dahingehend fündig, daß „nicht die Theorie gut und die Praxis (nur) schlecht war“ (S. 763), sondern, so läßt sich seine These verkürzt zusammenfassen, daß hauptsächlich die Theorie schlecht war und zwangsläufig zum Untergang führte. Seine Thesen las-

sen sich folgendermaßen zusammenfassen:

1. Die Theorie sei zu gewerkschaftsfern. Es fehle ihr die Fundierung im DGB-Grundsatzprogramm und in einem umfassenden Rahmen- und Reformprogramm; sie beruhe ferner nicht auf gewerkschaftlichen Traditionen.

2. Die Theorie sei volks- und betriebswirtschaftlich unzulänglich. Sie überfordere die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. Sie baue auf einem stetig hohen Wirtschaftswachstum auf. Da dies seit 1972 nicht mehr gegeben sei, hätten sie zwangsläufig scheitern müssen.

Die Gemeinwirtschaftsidee

Da Elvers die Gemeinwirtschaftskonzeption etwas schmalbrüstig zitiert, hier ein kurzer Überblick über die Literatur, in der die von ihm angesprochene Gemeinwirtschaftsidee entwickelt wurde. Die Festlegung der Aufgaben der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen wurde in der Tat mit der ersten Auflage des Buches von Walter Hesselbach begonnen, die 1965 erschien. Dieser anfangs noch skizzenhaften Konzeption folgte 1971 die heute fast ausschließlich zitierte, weit gründlichere zweite Auflage. Dabei handelte es sich praktisch um ein neues Buch, was allein schon aus der Tatsache deutlich wird, daß beide andere Untertitel tragen. 1979 erschien eine entsprechende Arbeit des Verfassers dieser Zeilen. Während Hesselbachs erste Auflage rund 100 Seiten, seine zweite Auflage knapp 200 Seiten umfaßte, hatte das letztgenannte Werk mehr als 400 Seiten - von Elvers deshalb auch als „voluminös“ gekennzeichnet (S. 755). Dennoch fehlte hier die allgemeine Gemeinwirtschaftstheorie; sie war zuvor in einer eigenen Arbeit des Autors dargestellt worden.

Nimmt man diese drei Bücher, die vielen Aufsätze, die Schriftenreihe „Gemeinwirtschaft“ und die zahlreichen Informa-

tionsschriften für den gewerkschaftlichen Bereich zusammen, so ergibt sich eine recht umfangreiche Literatur. Daß die „Intellektuellen“ im DGB an dieser Diskussion nicht teilnahmen, obwohl sie regelmäßig zu wissenschaftlichen Tagungen eingeladen und zur Diskussion aufgefordert wurden, lag sicherlich mit an der von Elvers selbst festgestellten Tatsache, daß die genannte Literatur das gewerkschaftliche Theoriebedürfnis für dieses Feld weitgehend abdeckte (S. 760).

Andere Beiträge zur Gemeinwirtschaftskonzeption von Seiten der Gewerkschaften fehlten fast vollständig. Die „akademischen“ Einzelaufsätze, die aus dem gewerkschaftlichen Lager und nicht aus den Unternehmen stammen, lassen sich während fast 30 Jahren an den Fingern einer Hand abzählen, sieht man einmal von dem im Gewerkschaftslager ungeliebten Kurt Hirche ab, dessen sachkundige und informative Arbeiten in den Gewerkschaften praktisch nicht beachtet wurden. Auch Elvers erwähnt sie nicht, obwohl er sich von mancher Darstellung in Hirches Buch „Der Koloß wankt“ bestätigt fühlen müßte.

Die Gewerkschaften selbst haben leider erst spät, in Form zweier Beschlußpapiere 1972 und 1978, zu den Aufgaben der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen Beiträge geleistet, leider wenig hilfreiche. Sie waren zu wenig reflektiert; noch zu sehr Kompromißpapiere. Deshalb sind sie wohl auch kaum beachtet worden. Daß sie zusammen mit den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen erarbeitet wurden, was Elvers kritisiert, und den Unternehmen nicht, wie Elvers fordert (S. 761), oktroyiert wurden, entsprach dem Selbstverständnis der Gewerkschaften, die die Sachkenntnisse der Vorstände und Betriebsräte sowie die Wünsche der Mitarbeiter ernst nehmen.

Zur Gewerkschaftsferne der Gemeinwirtschaftsidee

Elvers meint, die Aufgaben der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen seien zu gewerkschaftsfern festgelegt

worden, ihnen habe jeder Bezug zur Diskussions- und Beschlußlage des DGB und seiner Organe gefehlt (S. 756). Dabei räumt Elvers selbst ein, daß diesbezüglich nichts vorlag. Die Gewerkschaften hätten ihre eigenen Unternehmen aus den Augen verloren gehabt (S. 756) und hätten 20 Jahre lang in theoretischer Sprachlosigkeit verharrt (S. 757). Es kommt ihm dabei jedoch nicht in den Sinn, daß es dieses Desinteresse gewesen sein könnte, das die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen zwang, hier selbst tätig zu werden. Die Gegner begannen nämlich schon, sich auf die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen einzuschließen, so Triesch 1956 und Friedl 1964 - um nur jene Bücher zu nennen, die vor Hesselbach über die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen der deutschen Gewerkschaften geschrieben wurden.

Elvers vermißt, daß, die Gemeinwirtschaftsidee mit dem Grundsatzprogramm des DGB von 1963 in Verbindung gebracht wurde. Dies war jedoch durchaus der Fall. Die Gemeinwirtschaftsidee beruht ganz und gar auf dem Artikel 3, Abs. 4 dieses Gewerkschaftsprogramms: „Das Gemeineigentum in seinen verschiedenen Formen hat in der modernen Industriegesellschaft entscheidende Bedeutung, besonders auch als Lenkungs- und Steuerungsmittel der Wirtschaft . . . Die freie Gemeinwirtschaft ist Bestandteil einer am Gemeinwohl ausgerichteten Wirtschaftsordnung. Ihr Bestand, ihr Wirkungsbereich und ihre Stellung im Wettbewerb mit erwerbswirtschaftlichen Unternehmen dürfen nicht durch staatliche Maßnahmen eingeschränkt oder behindert werden.“ Im fünften Absatz des dritten Abschnitts fordert das Grundsatzprogramm, den Mißbrauch wirtschaftlicher Macht durch die soziale Ausgestaltung der Wirtschaft zu kontrollieren. Und hier verlangt es u. a. „die Mobilisierung des Wettbewerbs u. a. durch öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen.“ Nichts anderes will die Gemeinwirtschaftsidee. Diese Passagen sind übrigens nur eine schwache Formulierung gegenüber den entsprechenden Thesen im be-

reits 1959 beschlossenen Godesberger Programm der SPD.

Auch Elvers³ Behauptung, mikroökonomische Modelle könnten ohne eine Veränderung des makroökonomischen Rahmens nichts bewirken, scheint nicht gut fundiert. Sein Satz: „Ohne eine Verbindung mikroökonomischer Modelle mit einer Veränderung des makroökonomischen Rahmens ist Reformpolitik zu schmalbrüstig“ (S. 756) wird weder durch das DGB-Grundsatzprogramm, noch durch die Realität gedeckt. Wenn dem so wäre, wäre alle individuelle sowie alle genossenschaftliche und gewerkschaftliche Selbsthilfe eitel. Alle müßten dann in Not und Armut so lange verharren, bis höhere Gewalt die ordnungspolitischen Rahmen zu ihren Gunsten umstellt. In der Wirklichkeit ist den Selbsthilfen der verschiedensten Art jedoch nur selten von Anfang an durch staatliche Maßnahmen sekundiert worden. In der Regel - und das gilt praktisch für alle Lebens- und Politikbereiche - gaben erst mikroökonomische Selbsthilfemaßnahmen oder Sozialmaßnahmen kleinerer öffentlicher oder privater Hände die Beispiele, die die große Politik anregten, gleiches zu tun. Sozialdenkende private Unternehmen, Kommunen, Kirchen sowie die Genossenschaften und die Gewerkschaften gingen der staatlichen Bildungs-, Gesundheits- und Sozialpolitik fast immer voraus.

Elvers sagt ferner, die Gemeinwirtschaftsidee, wie sie in jenen Jahren von der Bank für Gemeinwirtschaft (BfG) vertreten wurde, beruhe nicht auf den gewerkschaftlichen Traditionen. Dies trifft nicht zu. Auch hier erwähnt er als Beispiel nur die erste, noch skizzenhafte Auflage der Arbeit von Walter Hesselbach. Dabei übersieht er, daß die Verbindung zu den genossenschaftlichen und gewerkschaftlichen Traditionen dort in den einzelnen Unternehmenskapiteln aufgezeigt wird. In ihnen wird genau dargelegt, wie jedes einzelne Unternehmen aus den Genossenschaften oder Gewerkschaften herausgewachsen ist oder von ihnen gegründet wurde. In der zweiten Auflage von 1971

wurde darauf noch ausführlicher eingegangen.

Zur These: Die Gemeinwirtschaftsidee überfordert die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen

Elvers stellt die These auf, die Gemeinwirtschaftsidee überfordere die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. Diese These steht in einem seltsamen Gegensatz zu der vorher geäußerten Auffassung, die Gemeinwirtschaftsidee sei nur ein „theoretischer Überbau betrieblicher Praxis“ (S. 758), „das autonome originäre Werk eines Praktikers in verantwortlicher Managementstellung“ gewesen. (S. 757). Wird ein verantwortlicher Manager eine Konzeption entwickeln, die sein eigenes Unternehmen ruiniert?

Richtig ist, daß an die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen immer wieder von allen Seiten Forderungen herangetragen werden, die, würde man sie erfüllen, die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen ruinierten. Keine Bank kann z. B. auf Dauer den Einlegern höhere Zinsen zahlen, von ihren Kreditnehmern niedrigere Zinsen fordern, ihr Personal besser besolden und ihre Dienstleistungen billiger berechnen, als ihre Konkurrenten. Das Wort „Gemeinwirtschaft“ wirkt auf viele offenbar wie die Schelle auf den Pawlowschen Hund: Sobald er sie hört, läuft ihm das Wasser im Munde zusammen. Selbst mittelständische Pleitiers, die von keiner Bank oder Sparkasse mehr einen Pfennig Kredit erhielten, forderten von der BfG Kredite zu besonders günstigen Bedingungen mit dem Argument, sie sei doch gemeinwirtschaftlich und müsse deshalb mittelständische Unternehmen fördern - koste es, was es wolle.

Da sich bei vielen erfahrungsgemäß beim Wort „Gemeinwirtschaft“ sofort derartige unreflektierte Vorstellungen bildeten, war es für die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen der Gewerkschaften erforderlich, eine durchdachte Gemeinwirtschaftskonzeption zu besitzen und zu publizieren, gerade um sie vor derartigen Überforderungen zu bewahren.

Mag sein, daß Elvers dies auch sieht. Unzutreffend ist jedoch seine These, die Gemeinwirtschaftsidee überfordere die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, weil sie ein stetiges und hohes Wirtschaftswachstum voraussetze, was es seit 1972 nicht mehr gebe.

Die Gemeinwirtschaftsidee setzt kein stetiges und hohes Wachstum voraus. Sie ist eine eher statische, keine dynamische Theorie. Die Gemeinwirtschaftsidee stellt den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen nämlich nur die Aufgabe, freiwillig und selbständig als Regulatoren im Wettbewerb zu operieren und auf die Preise, Qualitäten und externen Effekte positiv einzuwirken. Eine solche Konzeption ist vom volkswirtschaftlichen Wachstum grundsätzlich unabhängig. Sie setzt lediglich voraus, daß die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen ebenso wachsen wie ihre öffentlichen und privaten Konkurrenten, was alle, auch die privaten müssen, wenn sie nicht untergehen wollen.

Selbstverständlich kann dies einmal gefährlich werden, wenn man nämlich, wie im Falle der Neuen Heimat, verschläft, daß die Konjunktur zu Ende ist. Daß dies nicht zwangsläufig bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen so sein muß, zeigen die anderen mehr als 1 800 gemeinnützigen Wohnungsunternehmen und die anderen gemeinwirtschaftlichen Unternehmen der Gewerkschaften, die sich alle rechtzeitig auf den Wechsel der Konjunktur eingestellt haben.

Häufig stößt man auf Unverständnis darüber, daß viele gemeinwirtschaftliche Unternehmen ihre Regulierungsfunktionen in Rezessionsperioden kaum mehr oder gar nicht mehr ausüben. Das ergibt sich aus der Tatsache, daß ihnen dann die Gewinnmöglichkeiten fehlen, auf die sie zugunsten gemeinwirtschaftlicher Leistungen verzichten könnten. Gemeinwirtschaft ist ja doch bewußt eingegangenes Gewinnverzicht zugunsten wichtiger gemeinwirtschaftlicher Leistungen. Darüber hinaus können sie nur dann gemeinwirtschaftlich tätig werden, ohne Selbstmord zu begehen, wenn ihnen ihre Eigen-

tümer oder andere, z. B. eine öffentliche Hand, die Mehrkosten abgilt, die durch ihr gemeinwirtschaftliches Tun entstehen, wie dies bei öffentlichen Unternehmen nicht selten der Fall ist. Ergänzend sei hier angemerkt, daß viele gemeinwirtschaftliche Leistungen gemeinwirtschaftlicher Unternehmen im Abschwung auch weniger dringlich sind, weil es dann weniger ungerechtfertigte Preissteigerungen und Qualitätsverschlechterungen als im Aufschwung gibt. Und da der nächste Aufschwung bestimmt kommt - alle Verelendungstheorien haben sich bisher als unzutreffend herausgestellt - ist das Ansinnen, gemeinwirtschaftliche Unternehmen in der Rezession abzuschaffen, weil sie nicht mehr nötig seien, ebenso töricht, wie das Vorhaben sparsamer Stadtväter, die Feuerwehr zu entlassen, weil es einmal eine Weile nicht gebrannt hat.

Zu einigen Einzelheiten

Elvers stellt die Geschichte der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen falsch dar. Sie war nicht „Konzentration vieler früher selbständiger überschaubarer Betriebe zu wenigen zentral geleiteten Großeinheiten im Versicherungs-, Banken- und Wohnungsbereich.“ Sowohl die Volksfürsorge als auch die Vorläufer der BfG sind 1906 und 1921 von vornherein als zentrale, für das ganze Reichsgebiet zuständige Kapitalgesellschaften gegründet worden. Die frühen Bauunternehmen der Gewerkschaften, die bereits untergegangene Bauhütte und die Dewog, die Vorläuferin der Neuen Heimat, waren, genau gesehen, wie später in den siebziger Jahren die co op AG, Auffangbecken für vorher (zumeist in der Inflationszeit) gegründete kleine selbständige, teilweise sogar genossenschaftliche Unternehmen, die in Schwierigkeiten geraten waren. Die Gewerkschaften gründeten diese Bau- und Wohnungsunternehmen, um die Arbeitsplätze der in den bedrohten Betrieben Beschäftigten zu retten.

Mit Namen und Autoren tut sich Elvers schwer. Gerhard Friedl war Mitarbeiter im Deutschen Industrieinstitut. Die Tatsache, daß sein Buch im Seewald-Verlag er-

schien, hätte Elvers stutzig machen sollen. Ritschi und von Eynern als gewerkschaftsfern zu bezeichnen, zeugt ebenfalls von Unkenntnis. Beide waren in den fünfziger Jahren neben Weisser und Rittig die einzigen Volkswirtschaftsprofessoren, die SPD-Mitglieder waren und sich dazu bekannten. Ritschi gilt als Lehrer von Karl Schiller und Helmut Schmidt!

Und nun zu dem reichen Fundus, den Lassalles Idee der Produktivgenossenschaften und Naphtalis Konzept der Wirtschaftsdemokratie der deutschen Arbeiterbewegung hinterlassen haben. Erstens wurden beide von den Marxisten vehement abgelehnt und damit immer von einem wichtigen und aktiven Teil der Arbeiterbewegung. Lassalles Produktivgenossenschaften haben praktisch niemals funktioniert, und Naphtalis Wirtschaftsdemokratie, eine an und für sich geniale Konzeption, war ein programmatischer Ruf in der Wüste. Diese Auffangstellung wurde kurz vor der Weltwirtschaftskrise für die völlig verunsicherte Arbeiterbewegung aufgebaut, der ja die Sozialisierungsvorhaben mißlungen waren. Sie wurde nur kurz diskutiert, weil bald darauf die Weltwirtschaftskrise ohnehin die längerfristige Planungsarbeit in den Gewerkschaften hemmte. Die Wirtschaftsdemokratie ist eigentlich erst im Zusammenhang mit der Mitbestimmungsdiskussion nach dem Zweiten Weltkrieg wiederentdeckt worden. In der Arbeiterbewegung dominierten bis in die sechziger Jahre hinein, trotz Godesberg, Sozialisie-

rungforderungen, die nach wie vor im Widerspruch zur Lassalle und Naphtali standen.

Elvers übersieht schließlich, daß es Hesselbach in erster Linie darum ging, eine operationale Gemeinwirtschaftskonzeption zu entwickeln. Er wollte keinen sozialistischen Zukunftsstaat entwerfen. Deshalb ließ er sich auch nicht auf die Thesen Naphtalis und auf Ideen ein, wie sie in den sechziger Jahren z. B. von Fritz Vilmar geäußert wurden und die auf eine Verbindung von Planwirtschaft und Linkskeynesianismus hinausliefen: Rahmenplan, Nationalbudget, Investitionslenkung und Gemeineigentum.

Zum Schluß: Bei Elvers ist auch davon die Rede, daß die Aufsichtsräte getäuscht worden seien. Wird hier nicht der Falsche gesucht? Sind die Aufsichtsgremien wirklich hinters Licht geführt worden? Daß Aufsichtsräte gefälschte Unterlagen bekamen oder gar vom Vorstand angelogen wurden, ist nicht bekannt. Haben die Aufsichtsräte vielleicht nicht mit dem notwendigen Nachdruck zur rechten Zeit die rechten Fragen gestellt? Daß etwas faul im Staate Vietor war, piffen, zumindest in Hamburg, die Spatzen seit Jahren von den Dächern. Wir sollten nicht der Gemeinwirtschaftsidee die Schuld geben und einer neuen „Dolchstoßlegende“ das Wort reden. Wenn man verschlafen hat, ist nicht das Bett schuld.

Achim von Loesch,
Frankfurt/M.