

Ausschaltung der Konkurrenz immer gleichbedeutend ist mit Aufhören des durch die Konkurrenz hervorgerufenen Ansporns zu besonderer Aufmerksamkeit und Pünktlichkeit. Durch die Gründung einer Genossenschaft fällt ferner der bisher in den Privatbetrieben wirksame Ansporn des Erwerbstriebes der Besitzer fort. Diese beiden Faktoren sind von den Herren Opek und H. Volkmann in den Verhandlungen des Verbandes (Vbl. Nr. 173), unter Hinweis auf die schlechten Erfahrungen in sozialisierten Betrieben, hervorgehoben worden. Es ist zu bedenken, daß das Kommissionsgeschäft ein Dienstleistungsgeschäft ist, nicht aber, wie Verlag und Sortiment, ein Warengeschäft! Die Personalfrage steht hier also in erster Linie; daher ist die Gefahr der Bürokratisierung eine sehr große. Nur eine wohl-durchdachte, feingegliederte Organisation kann diese Klippe überwinden. Auf keinen Fall darf in die Angestelltenenschaft der Geist des Bürokratismus, d. h. der Pedanterie und Langsamkeit, einziehen. Dies ist nur durch scharfe Kontrollmaßnahmen, ferner Akkordlohn-System für Arbeiter, soweit möglich, sowie durch kurze Kündigungsfristen und nicht zu lange Kontraktdauer bei den Angestellten zu erreichen. (Eine Gewinnbeteiligung zum Ansporn der Angestellten kommt natürlich nicht in Frage, da die Genossenschaft nur auf Verzinsung, nicht auf Gewinne sehen soll.) Praktiker aus Großbetrieben werden weitere Mittel vorschlagen können, um die Angestellten und Arbeiter in ihrer Leistungsfähigkeit anzuspornen und um bei Einreißern von Bummelern schnell und wirksam durchzugreifen zu können. Es sollen »Angestellte«, nicht »Beamte« geschaffen werden!

Diese Vorschläge dürfen nicht arbeiterfeindlich verstanden oder ausgeführt werden. Sie können neben umfassender Fürsorge und guter Bezahlung einhergehen. Sie sollen nur vermeiden helfen, daß die Genossenschaft der unseugbar großen Gefahr der Bürokratisierung verfällt. Daß diese Gefahr wirklich besteht, beweisen die vielen Klagen in den Zeitungen über die Umständlichkeit und Langsamkeit der Außenhandelsstellen anderer Branchen, da es sich hier um ähnliche, nicht-amtliche Bildungen handelt.

Im Anschluß hieran wird die Frage der Verwaltungsrats-Befugnisse zu erörtern sein, da dieser doch zweifellos nicht die Rolle des Statisten spielen soll, wie es bei manchen Aktien-Gesellschaften der Fall ist. Er wird m. E. weitgehende Kontroll-Rechte, vielleicht gar gewisse Eingriffs-Rechte erhalten müssen. Weiter ist zum Vorschlag der Genossenschaftsgründung als Zusammenfassung vieler Firmen in ein Unternehmen Folgendes zu sagen.

Mit der Vergrößerung eines Betriebes pflegt dessen Rentabilität in erhöhtem Maße (nicht gleichmäßig-proportional) zu zunehmen — aber nur bis zu einem gewissen Punkt, von dem ab mit weiterer Vergrößerung sich unverhältnismäßig steigende Unkosten einstellen. Es ist dies ja eine bekannte, leicht verständliche Erscheinung, wenn man an die in einem Niesenbetrieb sich notwendig ergebenden »inneren Hemmungen« denkt. Bei einem mittelgroßen Betriebe läßt sich durch tüchtige Organisatoren ein reibungsloses Zueinander-Arbeiten der einzelnen Abteilungen (und jeder Abteilung in sich) erzielen; bei Niesenbetrieben ist es physisch unmöglich, die Übersicht und damit die zweckmäßige Arbeitsgliederung und Arbeitsverteilung in einer Hand zu behalten. Es folgt dann ein Nebeneinanderher-Arbeiten der einzelnen Teile statt eines hemmungslosen Zueinander-Arbeitens der Abteilungen; der Niesenbetrieb verliert seine organische Struktur. Derartige Gefahren werden wahrscheinlich bei der geplanten Vereinheitlichung auftreten. Um sie unschädlich zu machen, scheint mir eine scharfe Trennung der einzelnen Abteilungen (Warenfortiment, Kommissionsgeschäft, Abrechnungsstelle) notwendig. Diese Trennung müßte in jeder Beziehung, räumlicher wie organisatorischer, konsequent durchgeführt werden. Dann erst läßt sich an die Verbindung der Abteilungen untereinander denken; d. h. innerhalb jeder Abteilung werden Vorkehrungen getroffen, um für den Verkehr und das nötige Zusammenarbeiten mit den anderen Abteilungen zu sorgen. Aber jede Stelle bleibt ihrer eigenen Abteilung unterstellt und verantwortlich. (Manche Herren werden sich aus dem Felde erinnern, daß die Verbindung von

unten nach oben meistens gut war, die nach der Seite, zu parallelen Formationen, aber nicht! Dieser Fehler muß vermieden werden.)

Aus praktischen Rücksichten dürfte sich eine verschiedene Firmierung der einzelnen Abteilungen empfehlen, da sonst die Postfächer erst an eine Zentrale gehen, sortiert und verteilt werden müssen.

Da mit der Schaffung der Genossenschaft die ganze Leipziger Vermittlung gewissermaßen auf zwei Augen ruht, also allein vom richtigen Funktionieren der Genossenschaft abhängt, ist deren feinste Organisation dringendes Erfordernis. Wie groß trotz allem die Gefahr »innerer Hemmungen« bleibt, kann ich als Außenstehender natürlich nicht beurteilen; aber auch Fachleute werden sich mit Schätzungen wohl begnügen müssen. Gerade zu dieser Frage haben die Herren Opek und H. Volkmann ernste Bedenken geäußert, sodaß dieser Punkt zusammen mit der Frage der Kapitalbeschaffung, auf die ich unten kurz eingehe, als die wichtigsten Vorfragen anzusehen sein dürften. Über Finanzierung und mögliche Rentabilität müßten zunächst eingehende Berechnungen angestellt werden. Zwar stehen diesem Verlangen große Hindernisse entgegen, ganz besonders in der heutigen Zeit des schwankenden Geldwertes, aber eine möglichst genaue Klärung dieser Fragen ist unbedingte Notwendigkeit. Dabei wären die Steuerlasten eingehend zu prüfen, die sich bei Gründung der Genossenschaft wie auch später ergeben würden. Ferner möchte ich folgende Gesichtspunkte für die Kalkulationen hervorheben:

a) Gebäudewert. Der Preis für Gebäude wird voraussichtlich in den nächsten Jahren erheblich steigen, denn es zeigt sich jetzt ja schon mit erschreckender Deutlichkeit (Wohnungsmangel, Stillstand im Baugewerbe!), daß die künstliche Niederhaltung der Mieten und damit der Häuserpreise (Hauspreis = kapitalisierter Mietertrag) sich nicht mehr durchführen läßt. Es muß also damit gerechnet werden, daß in einigen Jahren der Preis eines alten Hauses annähernd so hoch ist wie die Baukosten eines entsprechenden neuen Hauses. — Deshalb dürfte schon aus diesem Grunde ein schnelles Zugreifen nötig sein.

b) Firmenwert. Wie im Vbl. 89 betont, werden die Inhaber der von der Genossenschaft aufzunehmenden Firmen größtenteils in leitende Stellungen bei der Genossenschaft einrücken. Es erscheint deshalb möglich, wenn diesen Firmen nur der Wert für Gebäude, Lager, Einrichtungsgegenstände usw. vergütet wird, nicht aber der eigentliche Firmenwert. Sobald die Gründung der Genossenschaft in handgreifliche Nähe gerückt sein wird, wird sich m. E. auf dieser Basis eine Einigung erzielen lassen, schon mit Rücksicht auf die Vermeidung eines Konkurrenzkampfes.

c) Lagerwert der Warenfortimente. Hier wird beim Ankauf besondere Vorsicht am Platze sein, um den Wert älterer Bestände in angemessener Weise zu ermitteln.

In der Denkschrift im Vbl. 89 scheint mir ein Widerspruch vorhanden zu sein; denn auf Seite 401, Spalte 2 ist die Rede von Ernennung der Verwaltungsrats-Mitglieder, während auf Seite 404, Spalte 2 offenbar an deren Wahl durch die Genossen gedacht ist. Dieser Punkt scheint mir ganz besonderer Beachtung wert. Die Genossenschaft soll dem Gesamtbuchhandel dienen, also muß eine Majorisierung einzelner Zweige desselben von vornherein unmöglich gemacht werden. Der Verwaltungsrat ist mithin durchaus »paritätisch« zu bilden (wobei außerdem das Betriebsräte-Gesetz zu berücksichtigen bleibt). Es muß bereits aus den vorläufigen Satzungen klar hervorgehen, daß ein Dominieren irgendwelcher Gruppen oder Städte in dem Verwaltungsrat ausgeschlossen ist. Folgende Gesichtspunkte können bei der Regelung dieser Frage vielleicht als Anhalt dienen.

1. Wahl des Verwaltungsrats durch die Genossen. Es erhebt sich da die Frage nach der Stimmenzahl der einzelnen Genossen. Soll die Stimmenzahl nach der Anzahl der Anteilscheine bemessen werden, so muß der auf S. 401 des Vbl. 89 gemachte Vorschlag verwirklicht werden, wonach jeder Genosse nur eine begrenzte Anzahl Anteilscheine besitzen darf. Es soll doch prinzipiell jeder Genosse gleichberechtigtes Mitglied sein.