

„kritischen Unternehmensgeschichte“ inzwischen nicht mehr zurückgehen kann und diese auch das allgemeine Level der Unternehmensgeschichte in Deutschland widerspiegeln.

Das ist natürlich nicht das Verdienst von AKKU allein – wir wollen es ja auch nicht übertreiben, aber man kann doch wohl sagen, dass zu dieser Anhebung des Niveaus AKKU einen Beitrag geleistet hat.

Im dialektischen Sinne kommt in dieser Entwicklung die dreifache Bedeutung des Begriffs „aufheben“ zur Geltung – im Sinne von beseitigen, bewahren und hinaufheben.

Wobei dies nicht heißen soll, dass – quasi in einer 4. Bedeutung von „aufheben“ –AKKU als Organisation schließlich aufgehoben wird, indem er in einer anderen aufgeht.

Vielmehr wünsche ich AKKU weiterhin Eigenständigkeit, Innovationskraft, eine florierende Schriftenreihe, generöse Geldgeber, gute Preisträger und in diesem Zusammenhang, warum eigentlich nicht, die positive Wirkung eines Durchlauferhitzers. Leistung muss sich ja auch lohnen!

Und nicht vergessen: Nächstes Jubiläum in 7 ½ Jahren!

## **Prolegomena zu einer kritischen Verbandsgeschichte<sup>1</sup>**

*Boris Gehlen*

### **I. Einführung**

Verbände bzw. wirtschaftliche Selbstverwaltung generell spielen in der „Modernen Wirtschaftsgeschichte“ offensichtlich keine Rolle mehr. Der Verzicht auf einen Beitrag in der Neuauflage des gleichnamigen Lehrbuchs verdeutlicht zumindest nachhaltig, dass auch der Boom der (kritischen) Unternehmens- und Industriegeschichte an der Geschichte (industrieller) Interessenverbände bislang weitgehend vorbei gegangen ist.<sup>2</sup> Doch schon in der ersten Auflage von 1996, die sich des Themas immerhin noch annahm, konstatierte Werner Plumpe dass „eine wirtschaftshistorische Verbandsforschung *im engeren Sinne* [...] bis heute unterblieben“ sei.<sup>3</sup> Seit dieser Feststellung sind auch nur wenige Arbeiten hinzugekommen, die den AKKU-Forderungen nach theoretischer Fundierung entsprechen.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Erweiterte Fassung des Vortrags auf der AKKU-Jahrestagung „Kritische Unternehmensgeschichte heute“, die am 6. und 7. November 2009 Bochum stattgefunden hat. Mein Dank gilt allen Diskussionsteilnehmerinnen und -teilnehmern für ihre kritische Auseinandersetzung mit den Thesen sowie allgemeine Anregungen. Soweit möglich, wurden sie für die vorliegende Fassung berücksichtigt.

<sup>2</sup> Vgl. Vorwort, in: Ambrosius, Gerold; Petzina, Dietmar und Plumpe, Werner (Hg.): Moderne Wirtschaftsgeschichte. Eine Einführung für Historiker und Ökonomen, 2. Überarb., erw. Auflage, München 2006, S. 7 f.

<sup>3</sup> Plumpe, Werner: Wirtschaftliche Selbstverwaltung, in: Ambrosius, Gerold; Petzina, Dietmar und Plumpe, Werner (Hg.): Moderne Wirtschaftsgeschichte. Eine Einführung für Historiker und Ökonomen, München 1996, S. 375–387, S. 376. – Freilich sind hiervon zahlreiche Arbeiten aus der DDR – z.B. von Helga

Der vorliegende Beitrag bezweckt daher, eine kritische, theoretisch fundierte Beschäftigung mit wirtschaftlicher Selbstverwaltung im Allgemeinen sowie der Verbandsgeschichte im Speziellen anzuregen.<sup>5</sup> Er erhebt weder Anspruch auf Vollständigkeit noch stellt er ein kohärentes Konzept für eine „neue Verbandsgeschichte“ dar, sondern führt thesen- bzw. stichpunktartig Aspekte auf, die Untersuchungsfelder und Methoden umreißen können.

Für die relative Vernachlässigung der Verbandsgeschichte mag es – neben sperrigen bzw. ahistorischen Theorieangeboten<sup>6</sup> – einige „wissenschaftsmodische“ Gründe geben, z.B.

(1.) die Konzentration der Unternehmensgeschichte auf den Nationalsozialismus, in dem Interessenverbände als *eigenständige* Organisationen kaum mehr eine Rolle spielten, sondern personale Beziehungen institutionelle Arrangements ersetzen, wie dies beispielhaft beim Flick-Konzern und bei den Reemtsma Cigarettenfabriken zu sehen war.<sup>7</sup> Freilich war der Grad einer (relativen) Freiheit wirtschaftlicher Selbstverwaltungsorganisationen im NS-System nicht minder von der Fähigkeit individueller Akteure abhängig.<sup>8</sup>

(2.) Die verbandliche Expertise, in Kaiserreich und Weimarer Zeit noch unverzichtbar für den politischen Willensbildungsprozess, erhielt besonders nach 1945 Konkurrenz durch die Wissenschaft, insbesondere durch die Ökonomie. Die Beschäftigung mit derartigen „Expertenkulturen“ ist in den letzten Jahren stark in den Vordergrund gerückt – auch auf Kosten der „verbandlichen“ Expertenkultur.<sup>9</sup> (Freilich schlug die „Stunde der Ökonomen“ nach 1945 auch in den Verbänden, deren expandierende Stäbe insbesondere mit Ökonomen und Juristen besetzt wurden.)

---

Nussbaum, Utz Merkel oder Jürgen John – auszunehmen, die dem Konzept des staatsmonopolistischen Kapitalismus folgten und daher im Kern fraglos ökonomisch argumentierten. Vgl. knapp einordnend z.B. van de Kerkhof, Stefanie: Von der Friedens- zur Kriegswirtschaft. Unternehmensstrategien der Eisen- und Stahlindustrie vom Kaiserreich bis zum Ende des Ersten Weltkriegs (Bochum Schriften zur Unternehmens- und Industriegeschichte Bd. 15), Essen 2006, S. 193-205.

<sup>4</sup> Vgl. als lobenswerte Ausnahmen z.B. Przigoda, Stefan: Unternehmensverbände im Ruhrbergbau. Zur Geschichte von Bergbau-Verein und Zechenverband 1858-1933, Bochum 2002. Biggeleben, Christoph: Das Bollwerk des Bürgertums. Die Berliner Kaufmannschaft 1870–1920 (Schriftenreihe zur Zeitschrift für Unternehmensgeschichte Bd. 17), München 2006. Für die Kammern als spezielle Form wirtschaftlicher Selbstverwaltung v.a. Stremmel, Ralf: Kammern der gewerblichen Wirtschaft im „Dritten Reich“. Allgemeine Entwicklungen und das Fallbeispiel Westfalen-Lippe (Untersuchungen zur Wirtschafts-, Sozial- und Technikgeschichte 25), Dortmund/Münster 2005.

<sup>5</sup> Die folgenden Ausführungen beziehen sich vornehmlich auf freie Interessenverbände, weniger z.B. auf die öffentlich-rechtlichen Kammern, die mit ihrer Zwangsmitgliedschaft von Staats wegen dem Kontributionsproblem (s.u.) entgehen – und damit einem wesentlichen Organisationsdilemma.

<sup>6</sup> Z.B. Herder-Dorneich, Philipp: Zur Verbandsökonomik. Ansätze zu einer ökonomischen Theorie der Verbände, Berlin 1973.

<sup>7</sup> Bähr, Johannes u.a.: Der Flick-Konzern im Dritten Reich, hrsg. v. Institut für Zeitgeschichte München-Berlin im Auftrag der Stiftung Preußischer Kulturbesitz, München 2008. Jacobs, Tino: Rauch und Macht. Das Unternehmen Reemtsma 1920 bis 1961 (Hamburger Beiträge zur Sozial- und Zeitgeschichte 44), Göttingen 2008.

<sup>8</sup> Vgl. zusammenfassend Stremmel: Kammern (Anm. 4), S. 557 ff.

<sup>9</sup> Vgl. u.a. Schanetzky, Tim: Die große Ernüchterung. Wirtschaftspolitik, Expertise und Gesellschaft in der Bundesrepublik 1966 bis 1982 (Wissenskultur und gesellschaftlicher Wandel 17), Berlin 2007. Hesse, Jan-Otmar: Die Wirtschaft als Wissenschaft. Bundesdeutsche Volkswirtschaftslehre zwischen Weltkrieg und Ölpreiskrise (im Erscheinen); Nützenadel, Alexander: Stunde der Ökonomen: Wissenschaft, Politik und Expertenkultur in der Bundesrepublik 1949-1974 (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 166), Göttingen 2005.

(3.) Besonders die deutsche Verbandsforschung ist traditionell stark politikhistorisch ausgerichtet<sup>10</sup> und fragt meist (durchaus theoriegeleitet) nach der Bedeutung von Interessengruppen/-verbänden im und für den Staat. Insofern überrascht kaum, dass gerade die Verbände als *politische Akteure* im Interventionsstaat des Kaiserreichs sowie ihre Rolle in der Weimarer Republik besondere Beachtung gefunden haben.<sup>11</sup> Für die Bundesrepublik hingegen ist die Verbandsgeschichte mit Ausnahmen kaum historisch aufgearbeitet.<sup>12</sup>

(4.) Verbandsgeschichte ist derzeit anscheinend nicht „sexy“. Verbände geraten offenbar – gleichsam als Untersuchungsobjekt der „alten“ Geschichtswissenschaft – nur unzureichend in den Blick einer kulturwissenschaftlich inspirierten Methodik.

Somit sind in vielen Fällen noch jene Verbandsgeschichten „State of the Art“, die in Hans-Peter Ullmanns Synthese von 1988 eingeflossen sind.<sup>13</sup> Sie haben zweifellos unseren Kenntnisstand über Entstehungsgeschichte und (politische) Einflussmöglichkeiten von Verbänden erheblich erweitert. Jedoch blieben die Verbände selbst häufig eine Black Box, denn die Untersuchungen berücksichtigten selten den doppelten „ökonomischen Kern“ der (industriellen) Interessenverbände: Erstens die Externalisierung unternehmerischer Funktionen, d.h. ihre Delegation an Verbände, und zweitens die Organisation der verbandlichen Willensbildungsprozesse als solche.

Gerade weil Verbände in Deutschland mit ihren kooperativen ökonomischen Lenkungsstrukturen über politische Zäsuren hinweg und v.a. mit Blick auf die Gestaltung der Corporate Governance einflussreich waren, scheint es geboten, sich theoretisch fundiert, thematisch erweitert und zudem mit dezidiert wirtschaftshistorischen Fragestellungen den organisierten Interessen anzunehmen. Denn Verbände sind im Kern ökonomische Akteure. Wie seit den Forschungen von Mancur Olson bekannt ist, stellen Interessengruppen kollektive Güter bereit, die dem Wesen nach öffentlichen Gütern ähneln, die ein Staat produziert, wie z.B. die Landesverteidigung, das Rechtssystem oder die Wirtschaftsordnung. Diese Güter sind so beschaffen, dass sie generell von allen Mitgliedern (bzw. Staatsbürgern) in gleichem Maße genutzt werden können. Die Landesverteidigung kommt

---

<sup>10</sup> Vgl. hierzu kompakt Lösche, Peter: *Verbände und Lobbyismus in Deutschland*, Stuttgart 2007. Bührer, Werner und Grande, Edgar (Hg.): *Unternehmerverbände und Staat in Deutschland* (Staatslehre und politische Verwaltung 3), Baden-Baden 2000.

<sup>11</sup> Vgl. unter vielen Kaelble, Hartmut: *Industrielle Interessenpolitik in der Wilhelminischen Gesellschaft*, Centralverband Deutscher Industrieller 1895-1914 (Veröffentlichungen der Historischen Kommission zu Berlin 27), Berlin 1967. Ullmann, Hans-Peter: *Der Bund der Industriellen. Organisation, Einfluss und Politik klein- und mittelbetrieblicher Industrieller im Deutschen Kaiserreich 1895-1914* (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 21), Göttingen 1976. Neebe, Reinhard: *Großindustrie, Staat und NSDAP 1930-1933. Paul Silverberg und der Reichsverband der Deutschen Industrie in der Krise der Weimarer Republik* (Kritische Studien zur Geschichtswissenschaft 45), Göttingen 1981. Weisbrod, Bernd: *Schwerindustrie in der Weimarer Republik. Interessenpolitik zwischen Stabilisierung und Krise*, Wuppertal 1978. Wolff-Rohé, Stephanie: *Der Reichsverband der Deutschen Industrie 1919-1924/25* (Europäische Hochschulschriften, Reihe III: Geschichte und ihre Hilfswissenschaften 892), Frankfurt a. M. u.a. 2001.

<sup>12</sup> Vor allem Bührer, Werner: *Ruhrstahl und Europa. Die Wirtschaftsvereinigung Eisen- und Stahlindustrie und die Anfänge der europäischen Integration 1945-1952* (Schriftenreihe der Vierteljahrshefte für Zeitgeschichte 53), München 1986. Plumpe, Werner: *Vom Plan zum Markt. Wirtschaftsverwaltung und Unternehmerverbände in der britischen Zone* (Düsseldorfer Schriften zur neueren Landesgeschichte und zur Geschichte Nordrhein-Westfalens 22), Düsseldorf 1987.

<sup>13</sup> Ullmann, Hans-Peter: *Interessenverbände in Deutschland*, Frankfurt a.M. 1988.

allen zugute und ein von einer Interessengruppe durchgesetztes (z.B. wirtschaftsfreundliches) Gesetz nutzt nicht ausschließlich den Mitgliedern des Interessenverbandes, sondern auch allen weiteren interessierten Akteuren.<sup>14</sup>

## II. Methodische Aspekte

Das Wesen der Verbände als ökonomische Akteure führt zu einer Reihe von Problemfeldern, die aus der Unternehmensgeschichte durchaus bekannt sind. Mit der Institutionenökonomie hat sich deren analytisches Instrumentarium erheblich erweitert, so dass Verfügungsrechte, Transaktionskosten und Prinzipal-Agent-Probleme als Analysekategorien kaum mehr erläuterungsbedürftig sind. Doch wenn man mit Ronald Coase die Entstehung von Unternehmen auf Kostenvorteile gegenüber Markt-Transaktionen zurückführt, muss man konsequenterweise auch hybride Organisationen zwischen zentraler, unternehmerischer und dezentraler, marktgesteuerter Koordination stärker in den Blick nehmen. Dies ist z.B. bei Netzwerken bereits geschehen,<sup>15</sup> für die Verbände aber weitgehend unterblieben. Doch häufig übernehmen Verbände unternehmerische Funktionen, gleichsam als Mittlerinstitution zwischen Unternehmen und Markt. Am offensichtlichsten und am besten erforscht ist dies fraglos für die Tarifpolitik: Für diesen Teilbereich gibt es etliche Beispiele, wie und unter welchen Bedingungen Unternehmen die Preisbildung für Arbeit an die Verbände delegierten und wann sie interne Durchsetzungsmodi bevorzugten.<sup>16</sup>

Doch nicht nur der Arbeitsmarkt ist ein unvollkommener Markt, sondern es existieren – wenn auch in abgestufter Form – nahezu überall unvollkommene bzw. informationsasymmetrische Märkte. Daher stellt sich generell die Frage, wann Unternehmen zu einer „coordination by cooperation“ übergehen, d.h. Aufgaben an Verbände delegieren, weil es die Kosten-Nutzen-Relation nahe legt.<sup>17</sup> Insofern ist Unternehmensgeschichte ohne Verbandsgeschichte kaum denkbar, interagieren Unternehmen doch in den allermeisten Fällen mit den kollektiven Akteuren. Generell kann man sich daher auch aus dem Baukasten der modernen Unternehmensgeschichte bestens bedienen, um die Entwicklung von Verbänden zu analysieren. Daher werden im Folgenden stichpunktartig bewährte Konzepte mit ihrem möglichen Nutzen für eine kritische Verbandsgeschichte hin vorgestellt:

<sup>14</sup> Olson jr., Mancur: Die Logik des kollektiven Handelns (Die Einheit der Gesellschaftswissenschaften 10), Tübingen 1968, S. 8–15. vgl. Ders.: Aufstieg und Niedergang von Nationen. Ökonomisches Wachstum, Stagflation und soziale Starrheit (Die Einheit der Gesellschaftswissenschaften 42), Tübingen 1985, S. 20-31.

<sup>15</sup> Vgl. u.a Berghoff, Hartmut und Sydow, Jörg (Hg.): Unternehmerische Netzwerke. Eine historische Organisationsform mit Zukunft?, Stuttgart 2007.

<sup>16</sup> Welskopp Thomas: Arbeit und Macht im Hüttenwerk. Arbeits- und industrielle Beziehungen in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie von den 1860er bis zu den 1930er Jahren, Bonn 1994. Plumpe, Werner: Betriebliche Mitbestimmung in der Weimarer Republik. Fallstudien zum Ruhrbergbau und zur Chemischen Industrie (Quellen und Darstellungen zur Zeitgeschichte 45), München 1999. Gehlen, Boris: Unmögliche Sozialpartnerschaft? Unternehmer und Gewerkschaften in der Weimarer Republik. Zur Lernfähigkeit von Organisationen, in: Walter, Rolf (Hg.): Arbeitsmärkte. Ihre Funktion, Bedeutung und Entwicklung für Wirtschaft und Gesellschaft vom Mittelalter bis zur Gegenwart (VSWG, Beiheft 199), Stuttgart 2009, S. 263-285.

<sup>17</sup> Vgl. die Überlegungen bei Gospel, Howard F.: Markets, firms, and the management of labour in modern Britain, Cambridge 1992, S. 3 f.

Mikropolitik: Wie Unternehmen sind auch Verbände soziale Gruppen, in denen Akteure Eigeninteressen verfolgen. In aller Regel drückt der Verbandswille den Mehrheitswillen der Mitglieder aus, selten aber den Willen aller Mitglieder. Hieraus resultieren auch in Verbänden erhebliche Konflikte. Dieses Spannungsverhältnis von Organisationswille und widerstreitenden Mitgliederinteressen scheint untersuchenswert, insbesondere mit Blick auf die Instrumente und die Funktionsfähigkeit des Verbands. So gelang es beispielsweise der Schwerindustrie am Ende der Weimarer Republik, den Reichsverband der Deutschen Industrie (RDI) zu paralisieren, jedenfalls partiell in der aus montanindustrieller Sicht existentiellen Tarifffrage.

Institutionelles Design: Die Funktionsfähigkeit von Verbänden ist eng mit der Frage nach dem institutionellen Design verknüpft, konkret mit der Frage nach Aufgabenzuschreibungen und „Verfügungsrechten“ innerhalb des Verbands. Dies fängt beim Wahlmodus an, der die Machtressourcen entscheidend beeinflussen kann. Bei gleichem Stimmrecht ergeben sich voraussichtlich andere Mehrheitsverhältnisse als in den Fällen, in denen das Stimmrecht an die Beitragshöhe gekoppelt ist. Eine ähnliche, vermeintlich kleine, jedoch wirkungsvolle Stellschraube ist die eigentliche Organisation der verbandlichen Willensbildung<sup>18</sup>: Wie setzen sich z.B. die Gremien und die sachthematischen Ausschüsse zusammen? Haben Vertreter von Partikularinteressen überhaupt eine Möglichkeit, sich effektiv an der Willensbildung zu beteiligen oder führen die Verbandstrukturen eher dazu, organisationsangepasstes Verhalten positiv zu sanktionieren? Wie wirken andererseits Mechanismen, die von vornherein eine konsensorientierte Willensbildung präjudizieren, z.B. Formen von Branchen- und Regionalproporz, wie dies z.B. der Deutsche Handelstag (DHT) kannte, der seine traditionell proporzorientierte Struktur auch nach 1918 beibehielt, als er – unter dem neuen Namen Deutscher Industrie- und Handelstag (DIHT) – zum reinen Dachverband der Industrie- und Handelskammern avancierte? Inwiefern führen solche Strukturen auch dazu, Verbände handlungsfähig zu machen bzw. ihre Handlungsfähigkeit auf spezifische Felder zu begrenzen? Der konsensorientierte DIHT beschäftigte sich beispielsweise in aller Regel nur mit gesamtwirtschaftlich konsensfähigen Fragen wie der Außenwirtschafts-, der Infrastruktur-, der Steuer- oder der (Aus-)Bildungspolitik.

Ferner: Mit zunehmendem Größenwachstum und der Bürokratisierung von Verbänden – beides stellte *cum grano salis* seit dem ausgehenden 19. Jahrhundert einen säkularen Trend dar – vergrößerte sich auch die Informations- und Machtasymmetrie zwischen dem ehrenamtlichen, gewählten und daher legitimierten Vorstand und der hauptamtlichen Geschäftsführung inklusive der spezialisierten Referenten. Dies führt analog zum Verhältnis von Kapital und Leitung in den Unternehmen auch bei Verbänden zum Prinzipal-Agent-Problem: Die Agenten in der Geschäftsführung waren stets besser informiert als die Prinzipale

---

<sup>18</sup> Vgl. z.B. Scherzinger, Hubert: Theorie der Willensbildung in Unternehmerverbänden. Zusammenstellung der wesentlichen ökonomischen Einflussgrößen und der strukturellen Bedingungen sowie deren Einarbeitung in ein System von Modellen (Untersuchungen über Gruppen und Verbände 14), Berlin 1978. Gröschel, Lutz: Probleme der Organisation und Willensbildung in mehrstufigen Unternehmerverbänden. Das Fallbeispiel der Verbandsentwicklung in der westdeutschen Druckindustrie, Diss. Regensburg 1980.

der offiziellen Leitungsgremien. Dies führt zum (vermeintlichen) Paradoxon, dass in sehr großen, freiwilligen Zusammenschlüssen mit der Geschäftsführung oft nur eine kleine Gruppe die Verbandsinteressen formuliert. Dies kann in bestimmten Fällen den Interessen der Mitgliedschaft zuwiderlaufen und Austritte provozieren und somit das Organisationsinteresse gefährden. Zu denken wäre hier insbesondere an die Konflikte am Beginn der 1930er Jahre zwischen dem geschäftsführenden Vorstandsmitglied im RDI, Ludwig Kastl, und den Vertretern der Schwerindustrie, denen es gelang, die Geschäftsführung mit dem Mittel der Austrittsdrohung zum Einlenken zu bringen.<sup>19</sup>

Kontributions- bzw. Trittbrettfahrerproblem: Die Frage der Mitgliedschaft und ihrer Beiträge zur Verbandsarbeit ist essentiell für die Funktionsfähigkeit von Organisationen. Welche konkreten Instrumente der Mitgliedergewinnung/-bindung werden ausgebildet bzw. wie werden kollektive Güter/Clubgüter spezifiziert? Es ist ja gerade *nicht* die politische Funktion der Verbände, d.h. die Mitwirkung an der Gesetzgebung oder das Lobbying generell, das potentielle Mitglieder zum Beitritt bewegt.<sup>20</sup>

Diese externen Leistungen stellt der Verband in aller Regel auch dann zur Verfügung, wenn ein Unternehmen kein Mitglied ist, d.h. hier hat man es mit dem klassischen Trittbrettfahrerproblem zu tun. Wenn die Güter ohnehin bereitgestellt werden, haben rationale Akteure kein Interesse daran, freiwillig zur Güterproduktion beizutragen. Sie agieren als Trittbrettfahrer, die Leistungen in Anspruch nehmen, ohne für deren Bereitstellung Kosten aufzuwenden – z.B. in Form von Beiträgen oder Mitarbeit in Gremien. Ein Beitritt lohnt sich für Unternehmen also nur dann, wenn der Verband zusätzliche, selektive Anreize vorhält, d.h. Funktionen für das Unternehmen übernimmt, die dieses selbst nicht kostengünstiger generieren kann, z.B. durch die Bereitstellung von Clubgütern, die im Gegensatz zu kollektiven Gütern ausschließlich von denjenigen genutzt werden können, die sich auch an der Finanzierung beteiligen.<sup>21</sup> Hierbei könnte es sich beispielsweise um exklusive Information in zeitlicher oder sachlicher Hinsicht handeln.

Für die Verbände selbst folgt daraus ferner das Dilemma, dass einerseits Gruppenhandeln im Wortsinne nur dann funktionieren kann, wenn möglichst viele (potentielle) Mitglieder möglichst viele Ressourcen zur Bereitstellung der Güter aufbringen. Je größer und heterogener der Mitgliederkreis eines Verbandes aber ist, desto schwieriger ist die Willensbildung. Dies gilt v.a. für Spitzenverbände wie den Bundesverband der Deutschen Industrie, die Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände oder auch den Deutschen Gewerkschaftsbund.

---

<sup>19</sup> Neebe: Großindustrie, S. 87 ff.

<sup>20</sup> Vgl. u.a. Schmidt-Trenz, Hans-Jörg: Die Logik kollektiven Handelns bei Delegation. Das Organisationsdilemma der Verbände am Beispiel des Beitragszwangs bei den Industrie- und Handelskammern (Die Einheit der Gesellschaftswissenschaften 94), Tübingen 1996.

<sup>21</sup> Zur Spezifik des Clubgutes vgl. z.B. Zimmer, Horst; Henke, Klaus-Dirk und Broer, Michael: Finanzwissenschaft. Eine Einführung in die Lehre von der öffentlichen Finanzwirtschaft, 10. überarb. und erg. Aufl., München 2009, S. 53 f.

Andererseits erhöht sich die *bargaining power*, d.h. die Verhandlungsmacht von Interessengruppen (gegenüber dem Staat) signifikant mit steigender Mitgliederzahl. Wie also lösen Verbände dieses Spannungsverhältnis zwischen Interessensspezifizierung (und damit Einschränkung des Wirkungskreises) und Erweiterung der Interessendurchsetzung (und damit Einschränkung der Spezifität des kollektiven Gutes/Clubgutes)?

Moral Hazard: (Ehrenamtliche) Verbandsarbeit wird in aller Regel „on top“ von Akteuren geleistet, die ohnehin nur über knappe zeitliche Ressourcen verfügen. Dies kann zu Gemengelagen führen, etwa indem Gremienplätze beansprucht werden, ohne aktiv mitzuarbeiten bzw. mitarbeiten zu können oder gar, um bewusst Entscheidungen zu blockieren. Im entgegengesetzten Fall könnten Unternehmen aber auch solche Mitarbeiter in die Verbände delegieren, für die sie selbst keine (unmittelbare) Verwendung mehr haben.

(Eliten-)Netzwerke: Die jüngere Forschung zu personalen (Eliten-)Netzwerken hat herausgearbeitet, wie intensiv einzelne Akteure bzw. Gruppen miteinander agierten. Die quantitative Basis bildeten dabei meist Mandate in Aufsichtsräten. Ein Abgleich mit den Mandaten in Verbänden (und Vereinen) könnte dieses Bild abrunden bzw. modifizieren. Auf qualitativer Ebene verdienen personale Beziehungen zwischen Mitgliedern/Funktionären einzelner (konkurrierender oder komplementärer) Verbände, aber auch zwischen Verbandsmitgliedern und Administration besondere Beachtung. Beispielsweise verfügten und verfügen industrielle Interessenverbände traditionell über gute Beziehungen ins Wirtschaftsministerium, Gewerkschaften hingegen ins Arbeitsministerium. Welchen Einfluss hatte dies auf die Gestaltung einzelner Politikfelder?

Ferner bildete sich in Verbänden sukzessive eine Funktionselite heraus, über die man noch recht wenig weiß. Hier könnten über vergleichende (biographische) Studien auch weiterführende Erkenntnisse über Einflussnahmen und Willensbildungsprozesse generell gewonnen werden. Gab es einen speziellen Typus „Verbandsfunktionär“ hinsichtlich Herkunft (Bürgertum?), Ausbildung (Jurastudium?), Habitus u.v.m.? Falls ja, wie lässt er sich konkret konturieren und inwiefern fügt er sich in die bisherigen Erkenntnisse der Elitenforschung ein?

Organisationslernen: Organisationslernen ist ein noch vergleichsweise junges Forschungsfeld mit einem multidisziplinären Zugriff, der auf die Implementierung (und Weitergabe) von Wissen in Organisationen abzielt.<sup>22</sup> Verbände fungieren in diesem Sinne auch als „Wissensspeicher“ und sind derart anschlussfähig an die Themenfelder Expertentum und Wissenskulturen. Besonders im Zuge der Professionalisierung der Verbandsarbeit nahm akademisches Wissen (Jura, Ökonomie) größeren Raum ein. Die Gutachten und Stellungnahmen von Verbänden spiegelten tendenziell immer weniger personales Erfahrungswissen wider, sondern enthielten mehr und mehr belastbare wissenschaftliche Erkenntnisse, wenn

---

<sup>22</sup> Dierkes, Meinolf u.a. (Hg.): *Handbook of Organizational Learning and Knowledge*, Oxford/New York 2001. Albach, Horst (Hg.): *Organisationslernen – institutionelle und kulturelle Dimensionen* (WZB-Jahrbuch 1998), Berlin 1998.

auch erst die Interaktion beider Wissens Ebenen schlussendlich zur Formulierung der Verbandsinteressen führte. Die „Verwissenschaftlichung“ bzw. Objektivierung der Verbandsarbeit kam ferner einerseits durch eine (interessengeleitete) Zusammenarbeit von Verbänden mit einzelnen Wissenschaftlern bzw. wissenschaftlichen Einrichtungen zum Ausdruck, andererseits durch die substantielle Förderung verbandsnaher bzw. den Aufbau eigener Forschungseinrichtungen. Die systematische Analyse solch vergleichsweise diskreter Allianzen zwischen Verbänden und Wissenschaft stellt noch ein Desiderat dar, auch wenn es hierzu bereits punktuelle Informationen gibt,<sup>23</sup> etwa im Zusammenhang mit der Erforschung der großen Einrichtungen der Wissenschaftsförderung.<sup>24</sup>

(Neue) Politische Ökonomie: Die Neue Politische Ökonomie bzw. die Public Choice-Theorie, zu denen auch Olsons Arbeiten zu zählen sind, beschäftigen sich mit dem Entscheidungsverhalten rationaler Akteure in der Gesellschaft und den Möglichkeiten, politische Entscheidungen zu beeinflussen. Sie fokussiert dabei aber stärker als die eher politisch fundierte Korporatismusforschung auf ökonomische Erklärungen. Ohne dies im einzelnen zu vertiefen, rücken dadurch beispielsweise Fragen nach der ökonomischen Motivation des Staats in den Blick, hoheitliche Aufgaben auf Verbände zu übertragen, wie dies partiell besonders in den Kriegswirtschaften der Fall war. Freilich gibt es neben solch offensichtlichen Aspekten wechselseitiger Nutzenmaximierung von Staat und Verbänden auch „feinere“ institutionelle Arrangements: So nutzt der Staat das Expertenwissen der Verbände in den Gesetzgebungsverfahren (Expertenkommissionen, Anhörung in Parlamentsausschüssen) und räumt den Interessengruppen dafür Mitwirkungs- bzw. Mitgestaltungsrechte ein.<sup>25</sup>

Dies ist zwar beileibe kein neues Untersuchungsfeld, aber mit der Methodik und der Begrifflichkeit der Public-Choice-Theorie lassen sich die Entwicklungen ggf. überzeitlich systematisieren und plausibilisieren. Beispielsweise ließe sich so auch der Wettbewerb der Verbände untereinander erklären, die sich seit den Konflikten des Centralverbands deutscher Industrieller und des Bunds der Industriellen im Kaiserreich als Konstante erwiesen haben. Hierbei handelt es sich einerseits um einen Wettbewerb von Ideen, andererseits aber auch um einen Wettbewerb um Einflussmöglichkeiten. Freilich entwickelte sich über die Zeit auch eine Art Arbeitsteilung bzw. ein abgestimmtes Vorgehen der Verbände.

---

<sup>23</sup> Siehe z.B. Bleidick, Dietmar: Mittler zwischen Produzent und Kunde. Beratende Ingenieure in der Bundesrepublik Deutschland in den 1950er und 1960er Jahren, in: Bluma, Lars; Pichol, Karl und Weber, Wolfhard (Hg.): Technikvermittlung und Technikpopularisierung. Historische und didaktische Perspektiven (Cottbuser Studien zur Geschichte von Technik, Arbeit und Umwelt 23), Münster/New York/Berlin 2004, S. 43-64.

<sup>24</sup> Vgl. exemplarisch für die Vielzahl der Forschungen zur Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft Maier, Helmut (Hg.): Gemeinschaftsforschung, Bevollmächtigte und der Wissenstransfer. Die Rolle der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft im System kriegsrelevanter Forschung des Nationalsozialismus (Geschichte der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft im Nationalsozialismus 17), Göttingen 2007. Ders.: Forschung als Waffe. Rüstungsforschung in der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft und das Kaiser-Wilhelm-Institut für Metallforschung 1900 bis 1945/48 (Geschichte der Kaiser-Wilhelm-Gesellschaft im Nationalsozialismus 16), Göttingen 2007.

<sup>25</sup> Vgl. v.a. Daumann, Frank: Interessenverbände im politischen Prozess. Eine Analyse auf Grundlage der Neuen Politischen Ökonomie (Untersuchungen zur Ordnungstheorie und Ordnungspolitik 38), Tübingen 1999.



Hier wäre z.B. nach der Motivation und der institutionellen Ausgestaltung derart kooperativer Arrangements zu fragen.

Wie diese Auswahl verdeutlichen mag, steht alles in allem hinreichend methodisches Instrumentarium zur Verfügung, um sich theoriegeleitet der Verbandsgeschichte zu nähern – unabhängig davon, ob man nun Methodenpurismus oder Eklektizismus bevorzugt.

### **III. Themenfelder einer integrierten Unternehmens- und Verbandsgeschichte**

Doch nicht nur die reine Verbandsgeschichte, sondern insbesondere auch ihre Verknüpfung mit der Unternehmensgeschichte könnte derart stärker in den Fokus rücken, beispielsweise in folgenden Feldern:

Die bereits genannte Preisbildung für Arbeit zwischen Unternehmensebene und Tarifverhandlungen bzw. die industriellen Beziehungen allgemein bleiben – vor allem mit Blick auf die bundesrepublikanische Geschichte – ein lohnenswertes Untersuchungsfeld.

Verbände übernehmen (in Teilen) die externe Unternehmenskommunikation – z.B. bei Gemeinschaftswerbung oder Öffentlichkeitsarbeit. Zu denken ist hier z.B. an gemeinsame „grüne“ Imagekampagnen der Chemieindustrie oder die derzeitige Werbung für „die forschenden Pharmaunternehmen“.

Welche Rolle spielen Verbände bei der Know-how-Gewinnung, indem sie spezifisches Wissen technischer oder betriebswirtschaftlicher Art vermitteln? Wie wirkt sich verbandliche Know-how-Generierung auf die Strategiebildung von Unternehmen aus, deren Konkurrenten im Grunde über dasselbe Wissen verfügen (können)? Wie interagieren in diesem Zusammenhang Interessengruppen und Standesorganisationen (z.B. Verein deutscher Ingenieure)?

Welche Motivation haben Unternehmen bzw. individuelle Akteure, sich über die reine Mitgliedschaft hinaus in den Verbänden zu engagieren? Ziehen „aktive“ Akteure möglicherweise größere Vorteile aus ihrer Tätigkeit, wird also Verbandsarbeit positiv sanktioniert? Damit geht die Frage nach dem Spannungsverhältnis von Unternehmen und Verband einher, da in unternehmerischen Krisensituationen gemeinhin weniger Ressourcen für die aktive Verbandsarbeit aufgewendet werden können.<sup>26</sup> Korrelieren demnach betriebswirtschaftlicher Erfolg und Mitarbeit in Verbänden, sind Verbände gar Organisationen der „Sieger“?

Die Richtlinien für die gewerbliche Ausbildung werden unternehmensextern festgelegt – freilich nicht in erster Linie in den freien Verbänden aber doch selbstverwaltet durch die Industrie- und Handelskammern.. Hier wäre in sachlicher Hinsicht interessant, wie Unternehmen als Zwangsmitglieder der Kammern die gewerbliche Ausbildung beeinflusst haben, welche Rollen dem gewerblichen Nachwuchs zugeschrieben wurden und wie sich der

---

<sup>26</sup> Vgl. die Überlegungen bei Casson, Mark: Der Unternehmer. Versuch einer historisch-theoretischen Deutung, in: Geschichte und Gesellschaft 27 (2001), S. 524-544, S. 537.

wirtschaftliche Strukturwandel in den Ausbildungsanforderungen und -richtlinien niederschlug. Ferner ist zu fragen, wie die Ausbildung dazu genutzt wurde bzw. werden sollte, Regeln zu internalisieren, die über das Berufsspezifische hinausgehen. Bezweckte beispielsweise die gewerbliche Ausbildung auch, (wirtschafts-)bürgerliche Ideale zu vermitteln bzw. zu implementieren, gegebenenfalls als bewusste Abgrenzung zu sozialdemokratischen Lebensentwürfen?

Lobbyismus und Interessenpolitik ganz allgemein bleiben fraglos untersuchenswert. Sie sollten aber stärker systematisch auf ihre Instrumente hin analysiert werden. Diese erschöpfen sich bekanntlich keineswegs in Denkschriften, sondern gerade informelle Kontakte und Absprachen trugen häufig substantiell zum Erfolg von Lobbying bei. Zudem hat sich die bisherige Forschung weitgehend mit den externen Verbandsfunktionen beschäftigt, d.h. dem Einfluss auf politische Entscheidungen. Seltener jedoch wurde hinterfragt, wie sich der Wille des Verbands überhaupt ausgebildet hat, d.h. wie z.B. eine Denkschrift oder politische Aktivität innerverbandlich generiert wurde. Dies scheint umso zentraler zu sein, als die öffentlichen Äußerungen von Verbänden häufig „Symbolpolitik“ sind, während die substantielle Arbeit auf anderen Ebenen geleistet wird. Z.B. waren die öffentlich geführten Diskussionen um den Acht-Stunden-Tag in der Weimarer Zeit oder um die Mitbestimmung in den 1950er Jahren vor allem als Positionsbestimmung der Verbände wichtig. Inhaltlich waren sie zwar insofern essentiell, als sie Pfadbrüche implizierten, aus denen sich weitere Ansprüche hätten ableiten lassen. Doch gerade die Debatten um den Acht-Stunden-Tag gingen am ökonomischen Kern vorbei, da auch die Unternehmen wussten, dass nicht die Arbeitszeit, sondern die Arbeitsproduktivität das entscheidende Problem der Zeit war. Dies wurde freilich überhaupt nicht nach außen kommuniziert.

Interessengruppen (nicht notwendigerweise Verbände im engeren Sinne) können jenseits von Kartellstrukturen Wettbewerb negativ beeinflussen, etwa indem sie akkumuliertes Wissen nutzen, um – ggf. in Zusammenarbeit mit dem Staat – faktisch Marktzutrittsschranken zu implementieren (z.B. Qualitätsanforderungen für ausländische Produzenten). In manchen Branchen gelang es/gelingt es mitunter, Wettbewerb mit „technischen“ Argumenten zu verhindern, weil die Interessengruppen dort über spezifischen Know-how verfügen, auf das der Staat nolens volens angewiesen ist. Dies scheint insbesondere in Branchen der Fall zu sein, die wie die Elektrizitätswirtschaft oder die Telekommunikation sicherheitspolitische Relevanz besitzen oder generell von öffentlichem Interesse sind – und die daher staatlich reguliert werden. Faktisch bestimmen in solchen Konstellation die Regulierten die Politik des Regulierers (*State-Capture-These*). Insbesondere George Stigler führte die Entstehung, Umsetzung (und das Scheitern) von Regulierung darauf zurück, dass am Markt etablierte und interessenpolitisch organisierte Unternehmen an einer solchen Staatsintervention interessiert sind, um den Marktzutritt neuer Konkurrenten zu verhindern und die eigene Wettbewerbsposition zu sichern oder zu verbessern. Als Gegenleistung erhalte der Staat bzw. die Regierung „votes and resources“ aus den betreffenden Branchen. Ein derart umgesetztes Partikularinteresse begrenzt aber notwendigerweise die Freiheit aller übrigen

Akteure und untergräbt somit den Grundgedanken der Regulierung, die Wettbewerb ermöglichen und eben nicht verhindern soll.<sup>27</sup>

#### IV. Ausblick

Diesen kursorischen Ausführungen ließe sich freilich noch Vieles hinzufügen, doch mögen sie bis hierhin dafür sensibilisieren, dass in einer ökonomisch-theoretisch fundierten Verbandsgeschichte, die *neben* die politische Verbandsgeschichte tritt, ein erhebliches Erklärungspotential liegen kann. Dies gilt zum Ersten für die skizzierten (und weitere) Teilprobleme und -fragestellungen, zum Zweiten für die (Weiter-)Entwicklung methodischer Ansätze sowie die Prüfung ihrer empirischen Robustheit und zum Dritten auch für die Entwicklung des kooperativen Kapitalismus in Deutschland allgemein. Um den vielfach beschworenen „Kulturkampf“ (Werner Abelshauser) zwischen anglo-amerikanischen und europäischen Modi der Wirtschaftssteuerung bzw. den *Varieties of Capitalism* zu verstehen, ist es fraglos notwendig, genauer zu wissen, wann und warum Unternehmen ihre Interessen koordinieren, welche ökonomischen Effekte sich hieraus ergeben und wie dies auf den Wettbewerb wirkt.

### Der AUTO – Ein Arbeitskreis stellt sich vor

*Anna R. Balzer, Ute Engelen, Stephanie Hagemann,  
Rüdiger Gerlach und Benjamin Obermüller*

In den vergangenen zwanzig Jahren erfuhr die Unternehmensgeschichte, insbesondere für die Phase des Nationalsozialismus und der Nachkriegszeit, verstärktes wissenschaftliches Interesse. Mit der Gesellschaft für Unternehmensgeschichte und dem Arbeitskreis für Kritische Unternehmensgeschichte existieren zwei Netzwerke vor allem für Wissenschaftler, die bereits in der Forschungslandschaft etabliert sind. Besonders für Doktoranden fehlt es jedoch an Plattformen für einen regelmäßigen und intensiven Gedankenaustausch auf gleicher Augenhöhe. Deshalb gründeten wir den Arbeitskreis für Unternehmens-, Technik- und Organisationsgeschichte (AUTO), der sich auf die Untersuchung der Zeit nach 1945 konzentriert. Zur konstituierenden Sitzung am 9. Januar 2009 in Bochum trafen sich sechs

<sup>27</sup> Stigler, George J.: *The Citizen and the State. Essays on Regulation*, Chicago/London 1975, v.a. S. 114–141, 116–127. Eickhof, Norbert: Staatliche Regulierung zwischen Marktversagen und Gruppeninteressen. Ein Beitrag zur Weiterentwicklung der Regulierungstheorie, in: *Jahrbuch für Neue Politische Ökonomie* 5 (1986), S. 122–139.