

Untersuchungen über Gruppen und Verbände

Band 12

Industrieverbände

**Organisation und Aufgaben, Probleme
und neue Entwicklungen**

Von

Walter Huppert

**Mit einem Geleitwort
von Gustav Stein**



Duncker & Humblot · Berlin

Walter Huppert / Industrieverbände

Untersuchungen über Gruppen und Verbände

Band 12

Industrieverbände

Organisation und Aufgaben
Probleme und neue Entwicklungen

Von

Dr. Walter Huppert

Mit einem Geleitwort
von Prof. Gustav Stein



DUNCKER & HUMBLOT / BERLIN

Der Verfasser dieser Arbeit, Dr. Dr. W. *Huppert*, war von 1932 bis 1947 in der Industrie und von 1956 bis 1971 in der Geschäftsführung des Zentralverbandes der Elektrotechnischen Industrie tätig.

Der Verfasser des Geleitwortes, Professor G. *Stein*, war langjährig Hauptgeschäftsführer des Bundesverbandes der Deutschen Industrie und gehört noch dessen Präsidium an.

Alle Rechte vorbehalten
© 1973 Duncker & Humblot, Berlin 41
Gedruckt 1973 bei Buchdruckerei Bruno Luck, Berlin 65
Printed in Germany
ISBN 3 428 02951 8

Zum Geleit

In einem bemerkenswerten Gegensatz zu dem Interesse, das die politisch interessierte Öffentlichkeit an den Verbänden und ihrem Wirken nimmt, und unbeschadet einer umfangreichen verbandskritischen Publizistik fehlt es an eingehenderen wissenschaftlich fundierten Untersuchungen der Verbände. In besonderem Maße gilt dies für die Industrie- und Unternehmerverbände. Vor allem die tägliche Arbeit der Verbände ist weitgehend in der Öffentlichkeit unbekannt und ist bisher kaum Gegenstand wissenschaftlicher Untersuchungen gewesen. Öffentliches, wissenschaftliches und publizistisches Interesse konzentrieren sich vielmehr auf die nach außen gerichtete Wirksamkeit der Verbände, die indessen nur einen geringen Teil der gesamten Verbandstätigkeit ausmacht.

Angesichts dieser Mängel, die auch zu Fehltrüben führen, ist es zu begrüßen, daß Dr. Walter Huppert aufgrund eigener langjähriger Tätigkeit im Verbandswesen und aufgrund umfangreicher empirischer Erhebungen einen wesentlichen Beitrag leistet zu einer Soziologie der Industrieverbände. Die Vielfalt des Verbandswesens, die historisch gewachsen, aber auch in der differenzierten Aufgabenstellung begründet ist, läßt eine Typologie schwierig erscheinen. Auch wer, wie ich, lange Jahre hindurch in Industrieverbänden tätig war, wird den Versuch einer Typologie, den der Autor unternimmt, deshalb dankbar begrüßen. Für die Präsidien und Vorstände der Verbände ebenso wie für die Geschäftsführungen wird hier ein Material wissenschaftlich aufgearbeitet, das für die Orientierung der eigenen Arbeit von Nutzen sein kann. Die vom Autor aufgezeigten Tendenzen und Möglichkeiten der weiteren Entwicklung des Verbandswesens sind geeignet, eine kritische Diskussion zu fördern. Darüber hinaus bleibt zu hoffen, daß auch die wissenschaftliche Diskussion wie die Publizistik über die Verbände von dieser Arbeit Anstöße erhalten.

Eine morphologische Untersuchung kann nur in begrenztem Maße auch den inneren Wandel der Verbandsarbeit erfassen, der sich in den Jahren nach dem 2. Weltkrieg ergeben hat. Er gehört ebenso wie die Personalunionen und Kooperationsformen, die entwickelt wurden, zur ständigen Reform des Verbandswesens, das sich neuen Gegebenheiten anpassen muß. Die Notwendigkeit der stärkeren Fundierung der wissenschaftlichen Arbeit wird vom Autor zu Recht hervorgehoben. Ohne sie

wäre weder eine wirksame Interessenvertretung möglich, noch könnte die sachgerechte und objektive Beratung der Mitglieder und der staatlichen Organe gewährleistet werden, die von den Verbänden heute erwartet wird. Auch die zunehmende Übernahme betrieblicher Teilfunktionen durch die Verbände verdient hervorgehoben zu werden. Allgemeinere Beachtung hat die wachsende Aufgeschlossenheit der Verbände für Fragen der Öffentlichkeits- und Bildungsarbeit gefunden. In ihr schlägt sich die Erkenntnis nieder, daß Verbände zu einer demokratischen Gesellschaft gehören, so wie eine freiheitliche Wirtschaftsordnung zu den Voraussetzungen einer freiheitlichen Staatsordnung gehört. Dabei wird es immer die Aufgabe der Öffentlichkeitsarbeit sein, ohne die eigene Interessenlage zu verwischen, die Übereinstimmung des Verbandsinteresses mit dem Gesamtinteresse hervorzuheben. An diesem Gesamtinteresse muß sich heute auch jede Verbandsarbeit orientieren, will sie auf die Dauer erfolgreich sein. Dies ist jedenfalls meine Erfahrung aus langjähriger Tätigkeit in unternehmerischen Verbänden wie in der Politik.

Ich freue mich, dieses Geleitwort dem Buche von Dr. Walter Huppert mit auf den Weg geben zu können. Ohne seine langjährige Erfahrung im Verbandswesen hätte dieses Buch nicht geschrieben werden können, das der Verbandsforschung ebenso einen Dienst erweist wie den in den Verbänden verantwortlich Tätigen, die von ihm Anregungen für die eigene Arbeit und auch zum weiteren Nachdenken über die Rolle der Verbände in der entwickelten Industriegesellschaft erhalten.

Prof. Gustav Stein

Vorwort

1. In der *Öffentlichkeit* sind die Industrieverbände wenig bekannt. Man liest zwar über ihre Berichte oder Stellungnahmen an die Regierungen und Behörden, Parlamente und Organe der Öffentlichkeitsarbeit, — in diesem Zusammenhang diskutiert man auch gern über den Einfluß der Industrieverbände auf die Politik — was aber die Industrieverbände eigentlich sind und tun, entzieht sich der Öffentlichkeit, schon weil es sich um private Organisationen handelt.

Indessen besteht bei vielen Stellen, die mit Industrieverbänden in Berührung kommen, ein Interesse, entsprechende Einblicke zu gewinnen; so bei Verbänden und Organisationen anderer Wirtschaftsbereiche, Behörden und Politikern, Instituten und Wissenschaftlern, nicht zuletzt bei den Medien zur Information und Gestaltung der öffentlichen Meinung. Die folgende Untersuchung will dazu beitragen, diese Informationslücke auszufüllen.

2. Das behandelte Thema ist *soziologischer*, nicht wirtschaftlicher Art. Zwar vertreten die Industrieverbände wirtschaftliche Interessen ihrer Mitglieder, aber es geht hier nicht um diese wirtschaftlichen Anliegen, sondern um die für sie geschaffene *Organisation*, ihre Gestalt und Aufgabenstellung, ihre Wirkungsbedingungen und Erfolgsmöglichkeiten.

Eine solche Darstellung wird dadurch in hohem Maße erschwert, daß die Industrieverbände wenig einheitlich sind. Ihre *Verschiedenheit* erklärt sich aus

- den fachlichen Unterschieden der einzelnen Industriegruppen
- dem Fehlen allgemeingültiger Normen für die Aufgabenstellung und Organisation
- der (infolgedessen) individuellen organisatorischen Gestaltung und Arbeitsweise.

3. Die Zielsetzung (1.) wie die Verhältnisse (2.) nötigen zu einer überwiegend *morphologischen* Untersuchung, basierend auf empirischer Sozialforschung. Die beschränkte Allgemeingültigkeit der Ergebnisse setzt auch einer kritischen Beurteilung verhältnismäßig enge Grenzen. Immer wieder muß auf die Unterschiedlichkeit der verbandlichen Verhältnisse hingewiesen werden; denn kein Verband ist wie der andere — im organisatorischen Aufbau wie in der effektiven Arbeitsweise.

Um trotzdem zu charakteristischen Erscheinungen und Merkmalen zu gelangen, muß die Beschreibung sich um eine gewisse *Typologie* be-

mühen. Um ihr eine kritische Beurteilung anschließen zu können, müssen auch gewisse Vorstellungen über idealtypische Verhältnisse entwickelt werden, wengleich diese nur bedingt und beschränkt Maßgeblichkeit beanspruchen können. Zum Methodischen bringt der Anhang 1, Teil B, weitere Ausführungen.

4. Diese Hinweise sollen auch der naheliegenden *Kritik vorbeugen*, daß hier zwar viele Einzelheiten behandelt würden, aber wenig Allgemeingültiges aufgezeigt und keine klare Stellungnahme geboten würde. Die Art des Themas und sein Gegenstand lassen nicht mehr (als 3.) zu. Da überdies die bestehenden Sachverhalte noch relativ wenig untersucht und bekannt sind, sollte hier nicht zu früh und zu stark abstrahiert und systematisiert werden. Sonst würde die Vielfalt der Erscheinungen unterdrückt werden und die Anschaulichkeit leiden. — Weiteres zur Methodik bringt der Anhang 1.

5. Mehr als aus der Literatur hat der Verfasser aus der *Praxis* geschöpft. Seine eigenen Eindrücke und Erfahrungen wurden erweitert und ergänzt durch umfassende Informationen und Unterlagen, die ihm von anderen Industrieverbänden und deren Geschäftsführern geboten worden sind. Hinzu kamen manche aufschlußreiche Gespräche. Für diese wertvolle Hilfe ist der Verfasser allen Beteiligten dankbar.

Walter Huppert

Gliederung

Inhaltsübersicht	10
I. Einleitung	15
II. Begriff und Wesen der Industrieverbände	17
III. Historische Entwicklung der Industrieverbände	22
IV. Organisation der Industrieverbände	26
V. Verbandsaufgaben	36
VI. Spannungen und Konflikte	49
VII. Kritik und Reformmöglichkeiten	67
 Anhänge	
1. Schwierigkeiten wissenschaftlicher Erfassung und Behandlung ...	82
2. Zum Begriff der Industrie	85
3. Zur Geschichte des Verbandswesens	86
4. Mitgliedsverbände des BDI	88
5. Muster einer Verbandsorganisation (VDP)	92
6. Möglichkeiten politischer Einflußnahme	94
7. Beispiele für interne Verbandsarbeiten	96
8. Zwangsmitgliedschaft und Aufnahmezwang	104
9. Die drei Spitzenverbände der gewerblichen Wirtschaft	107
 Literaturverzeichnis	 113
 Stichwortverzeichnis	 115

Inhaltsübersicht

I. Einleitung

(1) Die Industrieverbände bieten der Öffentlichkeit ein schillerndes Bild. (2) Es fällt schwer, von außen die nötigen Einblicke zu gewinnen. (3) Hierfür gibt es mannigfache Gründe. (4) Erforderlich sind Insider-Informationen.

II. Begriff und Wesen der Industrieverbände

A. Definitionen

(1) Die Verbandsdefinition von Wex Weber (2) ist durch Organisationsfreiheit (3) und Interessenvertretung zu ergänzen. (4) Wirtschaftsverbände sollen den Interessen von privaten Unternehmen dienen. (5) Sie lassen sich näher definieren. (6) Industrieverbände sind Wirtschaftsverbände für den Bereich Industrie.

B. Zur öffentlichen Bedeutung der Interessenverbände

(7) Die gesellschaftspolitische Position und Funktion der Interessenverbände (8) ist in der BRD ungenügend gesichert. (9) Von Behörden sind Industrieverbände charakteristisch verschieden.

III. Historische Entwicklung der Industrieverbände

(1) Branchenverbände der Industrie gab es von früh auf, Spitzenverbände ab 1876.

A. Verstaatlichung nach 1933

(2) Ab 1934 wurden die Industrieverbände verstaatlicht. (3) Ihre Umwandlung in Organe der Wirtschaftslenkung durchlief mehrere Phasen. (4) Sie gerieten damit in Gegensatz zu ihrer angeborenen Interessenvertretung, (5) gaben aber ihren ursprünglichen Charakter nie ganz auf.

B. Renaissance nach 1945

(6) Der Auflösung der alten Verbände (7) folgte bald eine Welle von Neugründungen. (8) Sie knüpfte an die Verbandsverhältnisse vor 1933 an. (9) Das Gewicht der Verbände untereinander hat sich jedoch wesentlich verschoben.

IV. Organisation der Industrieverbände

A. Aufbau der Organisation

(1) Die Industrieverbände sind „eingetragene Vereine“ (2) mit Mitgliederversammlung oder Delegiertenversammlung und Vorstand nebst Präsidium. (3) Dazu kommt die Geschäftsführung. (4) Die Mitglieder arbeiten in vielfältigen Gremien mit. (5) Insgesamt zeigt die Organisation ein vielgestaltiges Bild.

B. Kompliziertheit der Organisation

(6) Die Verbandsorganisation wirkt kompliziert, (7) hat sich jedoch überall eingeführt. (8) Die Kompliziertheit beruht auf dem Dualismus zwischen Mitgliedern und Geschäftsführung (9) sowie auf der eingehenden fachlichen Gliederung.

C. Geschäftsführung

(10) Die Zahl der Angestellten variiert stark. (11) Große Bedeutung haben die zahlreichen Fachverbände (12) und ihr Verhältnis zur zentralen Geschäftsführung. (13) Die Geschäftsführung ist mehr als ein ausführendes Organ, (14) bleibt aber auf enge Kontakte zu den Mitgliedern angewiesen.

D. Spitzenverbände

(15) Spitzenverbände sind Verbände von fachlichen Mitgliedsverbänden. (16) Sie sollen für überfachliche Fragen zuständig sein, (17) müssen aber mit gegensätzlichen Gruppeninteressen rechnen.

E. Verbandsetat

(18) Die Finanzierungsweise ist — entsprechend den organisatorischen Verhältnissen — verschieden.

F. Organisationsgrad

(19) Der Anteil der erfaßten Unternehmen ist recht verschieden, (20) sollte aber nicht überbewertet werden.

V. Verbandsaufgaben

A. Ansätze für ihre Feststellung

(1) Die Satzungen besagen wenig, (2) Tätigkeitsberichte sind nicht viel ergiebiger, (3) ebenso Organisationspläne. (4) Maßgebend ist, was die Verbandsführung jeweils für wichtig und nützlich hält. (5) Das ist eine Folge der Verbandsautonomie.

B. Vertretung nach außen

(6) Die Verbandsaufgaben gehen in zwei Richtungen: nach außen und nach innen. (7) Nach außen handelt es sich um Interessenvertretung und Information. (8) Früher traten die Industrieverbände entschiedener auf. (9) Heute ist das Bedürfnis größer, (10) aber die politische Situation ungünstiger. (11) Auch Vertreter der „sozialen Marktwirtschaft“ kritisieren die Industrieverbände, (12) obwohl diese mit der Interessenvertretung eine wichtige Funktion erfüllen. (13) Die Kritik übertreibt auch den politischen Einfluß der Industrieverbände.

(s. Schelsky: FAZ v. 20. 1. 73)

C. Interne Verbandsarbeiten

(14) Sie beanspruchen den größten Teil der Verbandstätigkeit. (15) Hauptsächlich geht es um Informationen, (16) ergänzt durch Auskünfte. (17) Stark gestiegen ist der Informationsbedarf für Technik und Forschung. (18) Die Informationen drohen jedoch übermäßig anzuschwellen (19) und von mehreren Seiten zu kommen. (20) Große Bedeutung haben die Ausschubarbeiten.

D. Sachliche Aufgaben

(21) Die Materien der Verbandsarbeit sind sehr vielfältig. (22) Sie haben bei

den Verbänden verschiedenes Gewicht. (23) Vieles ist fachlich bedingt oder von wechselnder Bedeutung. (24) Wirtschaftspolitische Aufgaben haben allgemein Bedeutung.

E. Fachliche und überfachliche Verbandsaufgaben

(25) Fachliche Probleme sind großenteils mit überfachlichen verquickt. (26) Außerdem sollen die Fachverbände auch an überfachlichen Fragen mitwirken. (27) Trotz fachlich divergierender Interessen muß eine gemeinsame Linie angestrebt werden. (28) Das nötigt zu wechselseitiger Zusammenarbeit.

F. Neue Aufgaben

(29) Die gesamtwirtschaftlichen Aufgaben haben zugenommen. (30) Die letzten Jahre haben wichtige neue Themen gebracht.

VI. Spannungen und Konflikte

A. Einstellung der Mitgliedsfirmen zum Verband.

(1) Die Industrieverbände basieren auf freiwilliger Mitgliedschaft. (2) Die Mitglieder vergleichen die Belastungen (3) mit den Vorteilen der Mitgliedschaft. (4) Die generelle Haltung der Mitglieder zum Verband ist verschieden, (5) desgleichen die persönliche Einstellung der Firmenvertreter im Verband.

B. Verbandsstrukturen

1. Große und kleine Verbände

(6) Die Größe der Verbände entspricht der (statistischen) Größe ihrer Industriezweige. (7) Mit der Annäherung an den Endverbrauch werden die Industriezweige und Verbände kleiner.

2. Verbände mit vielen und wenigen Mitgliedern

(8) Die Zahl der Verbandsmitglieder hängt wesentlich von der Struktur der Industriegruppen ab. (9) Die Mitgliederzahl beeinflusst die Führungsfähigkeit eines Verbandes.

3. Probleme der Größenstrukturen

(10) Die verschiedenen Größenstrukturen führen zu typischen Friktionen.

C. Verbandsorgane der Mitglieder

(11) Die Zusammenarbeit der Verbandsorgane stößt auf manche Schwierigkeiten. (12) Vielfach fällt es auch nicht leicht, geeignete Vertreter der Mitgliedsfirmen zu gewinnen.

D. Geschäftsführer

(13) Die Verbandsgeschäftsführer sind an keine bestimmte Vorbildung gebunden. (14) Sie müssen aber vielfältige Kenntnisse besitzen (15) und die Sprache der Unternehmer verstehen. (16) Die Stellung und Bedeutung der Geschäftsführer ist wesentlich von der Struktur der Verbände abhängig. (17) Hervorragende Bedeutung haben die Hauptgeschäftsführer (18) die zum geschäftsführenden Präsidialmitglied werden können.

E. Demokratische Verbandsführung

(19) Die unmittelbare Demokratie muß sich auf die Rechte der Mitgliederversammlung beschränken, (20) aber auch die Mitgliederversammlungen entsprechen nicht der parlamentarischen Demokratie. (21) Die Gleichberechtigung aller Mitglieder schließt ein Übergewicht der großen Unternehmen nicht aus.

(22) Formale demokratische Sicherungen sind in den Industrieverbänden nicht üblich.

F. Psychologische Erfordernisse

(23) Die Industrieverbände sind auf ihre Überzeugungskraft angewiesen. (24) Dabei differiert die psychologische Situation der Leiter des Verbandes von der seiner Geschäftsführer. (25) Die Geschäftsführer sollten sich um „mittelmäßige“ Aktivität bemühen. (26) Vor allem die Interessenvertretung nach außen verlangt ausgeprägtes psychologisches Geschick.

VII. Kritik und Reformmöglichkeiten

(1) Kritik an den Industrieverbänden ist leicht und häufig. (2) Konstruktive Kritik sollte von den Beteiligten ausgehen. (3) Die meisten Mängel sind Folgen der Organisationsfreiheit.

A. Vielzahl der Verbände

(4) Eine Zusammenfassung von Verbänden empfiehlt sich für überfachliche Aufgaben. (5) Die regionale Gliederung enthält nur geringe Vereinfachungsmöglichkeiten.

B. Fachliche Gliederung

(6) Die bestehende Verbandsgliederung nach der Industriestatistik ist teilweise unbefriedigend. (7) Die statistische Gliederung (8) bedient sich dreier wesentlich verschiedener Merkmale. (9) Zuordnungskonflikte entstehen vor allem bei neuartigen Erzeugnissen. (10) Die Statistik verursacht auch starke Größenunterschiede der Verbände. (11) Absatzfragen können andere Gliederungen als Produktionsfragen erfordern. (12) Das kann Zerlegungen oder Zusammenlegungen von Verbänden bedingen (13) mit verschiedenen Mitgliedschaften der einzelnen Unternehmen. (14) Die technische Entwicklung führt zu neuen Produktions- und Absatzzusammenhängen. (15) Das drängt zu wechselnden Kombinationen der Mitgliedschaften.

C. Sachliche Zuständigkeitsordnung

(16) Auch die Verteilung der sachlichen Aufgaben zeigt Mängel. (17) Der Abgrenzung und Vereinheitlichung sind aber relativ enge Grenzen gesetzt, (18) zumal sich fachliche und überfachliche Aufgaben schwer trennen lassen.

D. Tendenzen zur Konzentration

(19) Vieles spricht für eine Konzentration der Verbandsarbeit. (20) Die Verbände können sich ihr nicht entziehen.

E. Zentrifugale Tendenzen

(21) Die Verbände müssen andererseits der Tendenz zur industriellen Diversifizierung folgen, (22) obwohl sie die Gefahr der Zersplitterung mit sich bringt. (23) Die Einstellung der Firmen hierzu ist verschieden.

F. Reformaussichten

(24) Reformen müssen grundsätzlich der Selbstordnung durch die Verbände überlassen werden. (25) Das beschränkt die Reformaussichten. (26) Die geltende Autonomie der Verbände bedingt die Reformbereitschaft aller zugleich. (27) Reformen stoßen auch auf psychologische Schwierigkeiten.

G. Gewandelte Einstellung zur Allgemeinheit

(28) Den Industrieverbänden sind neue Aufgaben zugewachsen. (29) Sie sind gegenüber der Öffentlichkeit aufgeschlossener geworden. (30) Die Mitglieder

der Verbände sind positiver eingestellt. (31) Die Gegensätze zwischen den Interessen der Unternehmen und der Allgemeinheit haben sich abgeschwächt. (32) Die Interessenvertretung der Verbände sollte einerseits relativiert, andererseits aktiviert werden.

H. Vergleich mit dem Ausland

(33) Die deutschen Industrieverbände sind besser als die anderer europäischer Länder entwickelt.

I. Einleitung

Für ein besseres Verständnis in der Öffentlichkeit

(1) Man könnte vom „*Glanz und Elend*“ der Industrieverbände sprechen. Groß und bedeutend, anerkannt und geschätzt erscheinen sie vor der Öffentlichkeit, wenn sie Tagungen mit vielen Teilnehmern in führenden Großstädten oder Badeorten abhalten; mit zahlreichen und bedeutenden Gästen von allen Seiten, mit Kundgebungen und Reden, die in weiten Kreisen beachtet und kommentiert werden; eingerahmt von großen gesellschaftlichen Veranstaltungen. Weit weniger bedeutend erscheinen sie jedoch, wenn sie an ihrem tatsächlichen Einfluß oder an der Größe ihres organisatorischen Apparates und ihrer finanziellen Mittel gemessen werden. Vor allem besitzen sie keine gesetzlich anerkannten Kompetenzen, so daß sie ständig um Anerkennung, ja um ihre Existenzberechtigung ringen müssen. Wenn die Geschäftsführung auch mit größtem Einsatz und besten Argumenten bei Regierung und Öffentlichkeit nichts auszurichten vermag und selbst die Mitgliedsfirmen sich ihr weitgehend versagen, so sind Resignation und Elendsgefühle naheliegend.

(2) Bedauerlich ist die weitgehende *Unkenntnis der Öffentlichkeit* über das Wesen und die Bedeutung, die Berechtigung und die Wirkungsmöglichkeiten der Industrieverbände. Als Repräsentanten der mächtigen Industrie werden sie meist erheblich überschätzt. Manchmal wird ihre Bedeutung auch bewußt übertrieben, um sie als gefährlich hinstellen zu können. Aber auch wer sich ein objektives Bild vom Verbandswesen verschaffen will, hat es damit nicht leicht. Es liegt nämlich in der Natur und Tradition der (deutschen) Industrieverbände, auf eine Selbstdarstellung in der Öffentlichkeit grundsätzlich zu verzichten. Ihren Mitgliedsfirmen ist in erster Linie an interner Verbandsarbeit gelegen. Nach außen wünschen sie eher Zurückhaltung, um nicht in die politische Schußlinie zu geraten.

(3) Die offenbaren Schwierigkeiten der Industrieverbände, sich nach außen bekannt und verständlich zu machen, haben mannigfache *Gründe*.

a) Die Medien zur Informierung der *Öffentlichkeit* zeigen sich an den Industrieverbänden wenig interessiert. Diese sind keine politisch wichtigen Organisationen wie etwa die Gewerkschaften oder die Vertreter großer Wählergruppen. Von der Materie her mögen die Industriever-

bände wichtig sein, aber was sie zu sagen haben, ist um so weniger für den Mann auf der Straße verständlich, je mehr die Informationen sachgerecht formuliert und ausführlich begründet werden. Außerdem gelten die Industrieverbände so sehr als einseitig und interessengebunden, daß ihre Äußerungen selbst dann von weiten Kreisen von vornherein zurückgewiesen oder ignoriert werden, wenn sie sachlich voll belegt oder nachprüfbar sind.

b) Als Organisation, die von einem bestimmten Firmenkreis geschaffen, geführt und finanziert wird, hat ein Industrieverband primär seinen Auftraggebern zu dienen. Der weitaus größte Teil seiner Arbeiten ist daher nach *innen* gerichtet. Worum es dabei geht, interessiert Außenstehende ebensowenig wie etwa innere Angelegenheiten eines Industriebetriebes.

c) Die Verständnis- und Verständigungsschwierigkeiten werden dadurch vergrößert, daß die *Individualität* der Verbände keine einheitlichen und allgemeingültigen Vorstellungen über das Verbandswesen zuläßt. Diese Verschiedenartigkeit ist sowohl durch die Branchenverhältnisse bedingt als auch durch die jeweilige Struktur der Mitgliedschaft und deren Einstellung zum Verbandswesen; aber auch durch Tradition, maßgebende Persönlichkeiten und sonstige Umstände, die sich kaum klassifizieren lassen. Je mehr aber diese Individualität bewußt wird, desto weniger wird der Außenstehende sich berechtigt fühlen, Urteile über „die“ Industrieverbände abzugeben.

(4) Dennoch versuchen die Verbände, Einblicke in ihre Organisation und Arbeit zu geben. Jeder Verband pflegt jährlich wie zu besonderen Anlässen umfangreiche *Tätigkeitsberichte* herauszugeben. Das gehört zur Rechenschaftspflicht gegenüber allen beteiligten oder interessierten Kreisen sowie zur Publizitätspflicht gegenüber den Mitgliedern. Indessen ist schwer zu erkennen, was hinter den berichteten Vorgängen steht. Das kann eigentlich nur jemand genügend ermessen und beurteilen, der selbst im Getriebe des Verbandswesens steht oder gestanden hat. Nur aus solcher Kenntnis läßt sich hinreichend verstehen, womit sich der Verband beschäftigt, wie sich die Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung und Mitgliedern in der Praxis gestaltet, welche Bedeutung und welches Gewicht die verschiedenen Verbandsorgane haben, auf welche Weise und auf welchen Wegen die internen Informationen laufen, wie der Verband seine Interessen nach außen vertritt u. a. m. Das Verständnis hierfür zu heben, ist der wesentliche Zweck dieser Darstellung.

II. Begriff und Wesen der Industrieverbände

A. Definitionen

Als eine spezielle Form der Verbände sollen die Industrieverbände von den allgemeinen Merkmalen der Verbände her schrittweise näher definiert werden.

1. Verbände

- (1) Max Weber¹, der für formale soziologische Kategorien auch heute noch führend ist, hat eine Verbandsdefinition gegeben, die sehr allgemein und abstrakt gefaßt ist. *Merkmale* eines Verbandes sollen sein
 - eine nach außen beschränkte oder geschlossene Beziehung (sprich: Abgrenzung des potentiellen Mitgliederkreises),
 - ein Leiter oder Verwaltungsstab für das Handeln des Verbandes (sprich: eine feste Organisation als Träger des Verbandsgeschehens),
 - ein spezifisch an der Verbandsordnung orientiertes Handeln des Verbandes (sprich: festgelegte Verbandsaufgaben und Arbeitsweise).
- (2) Bei *Organisationsfreiheit* kommt hinzu
 - freiwillige Mitgliedschaft
 - demokratische innere Ordnung
 - Finanzierung aus Mitgliederbeiträgen
- (3) Grundlage für den Zusammenschluß bilden
 - gemeinsame *Interessen* der Mitglieder und
 - deren zusammengefaßte *Vertretung* als Verbandszweck.

2. Wirtschaftsverbände

- (4) Sie sind Verbände im Bereich der *Wirtschaft* mit Unternehmen als Mitgliedern und deren wirtschaftlichen Interessen als Gegenstand der Verbandstätigkeit. In wissenschaftlicher Weise hat Edwin Buch-

¹ Max Weber: *Wirtschaft und Gesellschaft*, in: *Grundriß der Sozialökonomik*, Band III, Tübingen 1922, S. 27/28.