



Dr. Barbara Bisold

Gewerbliche Produktivgenossenschaften – Bereicherung aus dem Osten?

Diskussionsbeitrag zum Delitzscher
Gespräch am 23.11.2010

Das Thema „Produktivgenossenschaften“ hat uns seit dem 1. Delitzscher Gespräch 1995 begleitet und stand mehrmals im Mittelpunkt der Beiträge und Diskussionen. Gestatten Sie mir deshalb heute noch einmal auf die wichtigsten Entwicklungen, Probleme und Erfolge einzugehen und weitere Anforderungen an die Stärkung der Produktivgenossenschaften (PG) aus heutiger Sicht herauszuarbeiten.

PG standen seit jeher in einem Spannungsfeld. Schon Schulze-Delitzsch lag im Streit mit Lassalle über das Wesen der PG. Obwohl es wenig Gründungserfahrungen zu dieser Zeit gab, sah Schulze diese Genossenschaftsart als eine reife Kooperationsform mit einer starken sozialen Flanke, aber zugleich als schwierigste Form. Er betrachtete sie als „Schlussstein des Systems und als Mittel, um individuell nicht existenzfähigen Arbeitern die Möglichkeit zu geben, einen Gewerbebetrieb für gemeinschaftliche Rechnung zu errichten.“

Auch in der Bundesrepublik Deutschland spielte diese Genossenschaftsart im deutschen Genossenschaftswesen kaum eine Rolle. Gründungen erfolgten nur vereinzelt. Die Genossenschaftswissenschaft berief sich auf das „Oppenheimersche Transformationsgesetz“, das Produktivgenossenschaften kaum Überlebenschancen einräumt.

Mit der Wiedervereinigung wurde in Deutschland das deutsche Genossenschaftswesen jedoch mit Produktivgenossenschaften neu belebt.

In den neuen Bundesländern prägte damals eine Vielzahl von Produktionsgenossenschaften im Handwerk (PGH) die Struktur der mittelständischen Wirtschaft. Prof. Steding bezeichnete sie als „genossenschaftliche Erbmasse der DDR“. Die Mehrzahl dieser PGH entstanden in der DDR Mitte der Fünfziger Jahre. Dabei ging es nicht darum, Schulzes Ideale umzusetzen, sondern es wurde die Vergesellschaftung der Produktionsmittel angestrebt. Das wurde in der damaligen Rechtsstellung der PGH, ihrer staatlichen Reglementierung und in dem verfassungsrechtlich verankerten genossenschaftlichen Gemeineigentum deutlich. Die genossenschaftliche Demokratie war staatlicherseits stark eingeschränkt, dennoch war der innere genossenschaftsrechtliche Aufbau weitestgehend gegeben. Die Mitglieder waren, und ich betone das, **keine** Arbeitnehmer.

Diese „Erbmasse“ stellte das Genossenschaftswesen vor neue Herausforderungen. Zunächst wurde mit Skepsis reagiert, den Genossenschaften das Überleben in der Marktwirtschaft abgesprochen und ihr Entwicklungsweg von Politik und Wirtschaft „mit Steinen gepflastert“.

Durch das Wirken einer Initiativgruppe in Sachsen und des neu gegründeten Genossenschaftsverbandes Sachsen gelang es, ca. 12 % der PGH in Sachsen in Umsetzung der VO über die Gründung, Tätigkeit und Umwandlung von Produktionsgenossenschaften des Handwerks vom 08.03.1990 entgegen den Empfehlungen vieler Berater zur Beibehaltung der genossenschaftlichen Rechtsform zu bewegen und ihnen aktive Unterstützung bei der Umwandlung und der Anpassung der Strukturen an die marktwirtschaftlichen Erfordernisse zu geben. Das war auch notwendig, denn die PG waren einer Reihe von Belastungen ausgesetzt, die es zu bewältigen galt. Das waren z.B.

- die Auseinandersetzung zur Umwandlung mit ausscheidenden Mitgliedern bzgl. ihres Anteils am unteilbaren Fonds,
- Steuerliche Probleme ,wie
 - das Versagen des Verlustvortrages zum Zeitpunkt der Umwandlung

Impressum

Herausgeber: Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e.V.
Baumeisterstr. 2, 20099 Hamburg
Tel.: 040 – 2 35 19 79 – 0, Fax: - 67, Mail: info@zdk-hamburg.de
Verantwortlich: Dr. Burchard Bösche

Eine Gewähr für den Textinhalt wird nicht übernommen. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Zustimmung des Herausgebers zulässig.



- der Erlass von Grunderwerbssteuerbescheiden und
- die Verweigerung der Anwendung des § 22 KStG zur genossenschaftlichen Rückvergütung,
- die Einführung des Arbeitsrechts verbunden mit dem Abschluss von Arbeitsverträgen mit den Mitgliedern,
- die Anpassung der Kapazität an die marktwirtschaftlichen Erfordernisse sowie
- Schwierigkeiten bei der Einordnung der Produktivgenossenschaften in die Bundes- und Landesförderprogramme zur Gründung und Stärkung klein- und mittelständischer Unternehmen, denn sie wurden als Kapitalgesellschaften angesehen.

dere in stark gefährdeten Bauhaupt- und Nebengewerken kam. Ursachen lagen hier insbesondere bei den Bedingungen im Baugewerbe, Stichwort Zahlungsmoral, und am Management einiger Vorstände, das noch nicht effizient genug entwickelt war.

Die stärkste und stabilste Genossenschaftsgruppe sind nach wie vor die Friseurgenossenschaften mit immer noch 27 Betrieben, davon 16 mit größer 1 Mio. € Umsatz und 11 mit kleiner 1 Mio. € Umsatz. Seit Jahren führt der MGV einen Betriebsvergleich in dieser Gruppe durch und wertet ihn im Geschäftsleitertreffen mit den Vorständen aus. Die Eigenkapitalquote liegt hier bei ca. 68 % und hat sich fast jährlich leicht erhöht. Interessant ist auch der Anteil der Mitglieder an den Gesamtbeschäftigten. Bei einer Mitgliederzahl von 1159 Mitgliedern beträgt die Mitgliederquote 87 %.

Fast alle diese Genossenschaften haben in ihrer Satzung die Mitgliedschaft an die Aufnahme eines unbefristeten Arbeitsverhältnisses gekoppelt. Mit der Beendigung der Arbeitsverhältnisse endet auch die Mitgliedschaft und die Auseinandersetzung erfolgt nach der Satzung. Die PG beteiligen sich seit Jahren rege an der Ausbildung, um ihren eigenen fachlichen Nachwuchs und potentielle Mitglieder heranzuziehen. 2009 waren z.B. in den Friseurgenossenschaften 99 Auszubildende tätig.

Zur Entwicklung der Gruppe der PG hat sich der MGV seit seiner Gründung stets eingebracht und auch Erfolge verzeichnet, sei es bei der Klärung rechtlicher und steuerlicher Fragen sowie auch zur Verbesserung der Akzeptanz dieser Genossenschaften beim DGRV und bei anderen Regionalverbänden.

Mit dem 1993 beim DGRV ins Leben gerufenen Arbeitskreis „Produktivgenossenschaften“ unter Leitung von Herrn Dr. Wülker erfolgte zunächst eine bundesweite Bestandsaufnahme der PG, wurden der Erfahrungsaustausch zwischen den Regionalverbänden gepflegt, Probleme einer zentralen Lösung zugeführt und die Öffentlichkeitsarbeit verstärkt.

Leider gingen nach Einstellung des Arbeitskreises kaum noch Impulse zu PG vom

Genossenschaft gründen?

www.genossenschaftsgruendung.de
Telefon 040 - 23 51 97 90

**Zentralverband deutscher
Konsumgenossenschaften e.V.**

Inzwischen haben sich die Produktivgenossenschaften eindeutig zu mittelständischen Wirtschaftsunternehmen entwickelt. Ihre Marktvorteile, wie regionaler Wirkungsradius, Kundennähe, hoher Bekanntheitsgrad, Qualitätsarbeit und eine überschaubare Unternehmensgröße kamen ihnen dabei zu Gute. Gegenwärtig sind im Mitteldeutschen Genossenschaftsverband (Raiffeisen/ Schulze-Delitzsch) e.V. (MGV)

69 PG aus Sachsen und Thüringen Mitglied, mit einem Gesamtumsatz in Höhe von ca. 45 Mio.€

1645 Mitgliedern und 1715 Beschäftigten.

Im Durchschnitt verfügen sie über 60 % Eigenkapital, bezogen auf die Bilanzsumme.

Ich will nicht verschweigen, dass es in Krisenzeiten auch zu einigen Insolvenzen insbeson-



DGRV aus. Sehen wir uns die Definition des DGRV zu Produktivgenossenschaften im Internet unter der Rubrik „Gewerbliche Genossenschaften“ an, so ist dort zu lesen:

„Dazu gehören auch **als Produktivgenossenschaften bezeichnete Zusammenschlüsse von Arbeitnehmern**“. Ich denke, dass es nach nunmehr 20 Jahren einheitliches deutsches Genossenschaftswesen an der Zeit ist, diese Aussage zu konkretisieren. Aber hier zeigt sich auch, dass die PG immer noch nicht als „Unternehmergenossenschaft“ verstanden wird.

Ich habe bereits 2005 vor diesem Gremium eine vom MGV entwickelte Satzungsalternative angesprochen, die es Mitgliedern ermöglicht, auf der Grundlage einer Arbeitsvereinbarung aus dem Gesellschaftsrecht heraus ein abhängiges, entgeltliches Beschäftigungsverhältnis einzugehen. Dieser Weg wurde frei durch das Urteil des BAG vom 13.06.1996, wonach eine Trennung zwischen Mitgliedschaft und Arbeitsverhältnis nicht zwingend notwendig ist. Ziel sollte es sein, das Mitglied aus dem Arbeitnehmerstatus in einen verantwortungsbewussten Mitarbeiter- und Mitgliederstatus zu bringen. Die Klauenpflieger eG in Lohmen praktiziert diesen Weg seit einigen Jahren erfolgreich.

Es lagen uns damals auch Stellungnahmen vom Landesarbeitsamt Sachsen, der AOK – Hauptverwaltung, dem Sächsischen Ministerium für Wirtschaft und Arbeit und dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales vor, die die Mitglieder von PG als abhängige Beschäftigte sahen als Voraussetzung für die Inanspruchnahme aller Versicherungsleistungen. Ebenso hat die mehrmalige Herausnahme der Mitglieder von PG aus der Allgemeinverbindlicherklärung des Lohn- und Manteltarifvertrages für Friseure in Sachsen unsere Auffassung bestärkt und war ein weiterer Schritt zur Akzeptanz der PG als Unternehmen der Mitarbeiterbeteiligung. Trotz dieser Unabhängigkeit vom Tarifvertrag zahlen die Friseurgenossenschaften leistungsorientierte Löhne, die dem Tarifsystem angepasst sind oder gar übertariflich liegen. Eine Forderung nach Mindestlöhnen ist von dieser Gruppe nie ausgegangen.

Der Verbund und auch die Genossenschaftswissenschaft hat die vergangenen Jahre leider

nicht genutzt, um diese Problematik weiter zu durchdringen, so dass wir heute keinen Schritt weiter gekommen sind bei der Ausprägung des Miteigentümergeistseins der Mitglieder.

Unsere Juristen a. D. Frau Schleinig und Herr RA Scheibner haben sich nun erneut diesem Thema gewidmet und stellen ausgehend von der aktuellen Rechtsbasis im Gesellschafts-, Arbeits- und Sozialrecht eine Veröffentlichung in der Dokumentationsreihe Heft 5 des Fördervereins zur Diskussion, die, so hoffe ich, Multiplikatoren findet, um den gegenwärtig überwiegenden Arbeitnehmerstatus der Mitglieder auf den Prüfstand zu stellen und die Tätigkeit der Mitglieder aus dem Gesellschaftsrecht heraus auszugestalten.

Und damit möchte ich zu den Anforderungen an die weitere Anpassung von PG übergehen, die Prof. Steding 2001 herausgearbeitet hat und deren Stand ich aus heutiger Sicht beleuchten möchte:

1. Die strukturelle Anpassung der PG an die veränderten marktwirtschaftlichen Bedingungen ist weitgehend erfolgt. Die Genossenschaften in unserem Verbandsgebiet sind wettbewerbsfähig, leistungsfähig und besitzen ein gutes Image in der Region und Akzeptanz bei Kunden und Lieferanten. Dennoch ist es erforderlich, die Unternehmensstrategie ständig den Markterfordernissen anzupassen, die zwischengenossenschaftliche Kooperation auszubauen und evtl. auch kleinere Kapazitäten eines Gewerkes zu bündeln, um den Wettbewerbsdruck stand zu halten.
2. Der Generationswechsel im Management der PG wurde ohne größere Probleme vollzogen. Die Mehrzahl der Genossenschaften hat 2010 ihr 50-jähriges Geschäftsjubiläum begangen. Das Management, zunehmend getragen durch mehrere Vorstandsmitglieder im Haupt-, Neben- und Ehrenamt mit konkreter Geschäftsverteilung, hat sich bewährt. Die Qualität der Generalversammlungen ist gestiegen und das demokratische Grundverständnis weiter gewachsen. In Einzelfällen, in denen Vorstandsvorsitzende versuchten, die Genossenschaft tendenziell für ihre eige-



nen Interessen zu nutzen, erfolgten Amtsenthebungen durch die Generalversammlung. Oft waren diese Entscheidungen auch mit finanziellen Belastungen des Unternehmens verbunden, aber aus heutiger Sicht richtig, denn diese Genossenschaften haben neue Wege eingeschlagen und sind heute stabil. Auch die Aufsichtsräte, die seit Jahren vom Verband geschult werden, nehmen ihre Verantwortung gegenüber den Vorständen und Mitgliedern besser wahr.

3. Das Mitgliederpotential hat sich entsprechend der Leistungsentwicklung der Genossenschaften herausgebildet. Es gab keine gezielte subjektiv begründete Abschmelzung der Mitgliederzahl. Das Nichtmitgliedergeschäft ist z. B. bei den Friseurgenossenschaften in der Satzung eingeschränkt und nur für Ausnahmefälle mit befristetem Arbeitsvertrag möglich. Durch die Bindung der Mitgliedschaft an das unbefristete Arbeitsverhältnis wird der Generationenvertrag wirksam umgesetzt und der Weg für neue Mitglieder frei. Dass das Mitgliederbewusstsein noch nicht zur Zufriedenheit entwickelt ist, liegt einerseits an dem immer noch gelebten Arbeitnehmerstatus der Mitglieder und an den Vorständen, die noch zu wenig ihrer Verantwortung nachkommen, den Status der Mitglieder entsprechend zu entwickeln und neue Mitglieder auf ihre Stellung als Mitunternehmer vorzubereiten.
4. Bei der stärkeren Ausprägung der PG als „Unternehmergenossenschaft“ gibt es zwar Fortschritte bei der Mitwirkung, Mitgestaltung und Mitverantwortung der Mitglieder, aber der Arbeitnehmerstatus der Mitglieder überwiegt noch. Ich habe das bereits in meinen Ausführungen dargelegt. An diesem Thema muss sowohl im theoretischen Vorlauf als auch in der praktischen Umsetzung weiter gearbeitet werden, weil diese Frage den Charakter der PG prägt.

Lassen Sie mich noch etwas zu Neugründungen von PG sagen. Ja, es gibt Neugründungen in den vergangenen Jahren, aber wir hatten uns auf diesem Gebiet mehr versprochen zur

Schaffung von Arbeitsplätzen und auch als Modell zur Unternehmensnachfolge, insbesondere nach der Novellierung des Genossenschaftsgesetzes im Zusammenhang mit der Herabsetzung der Zahl der Gründungsmitglieder auf 3 Personen. Ursachen liegen u. a. in der Gründungsberatung, von den Beraterfirmen und auch den Beratern der HK und IHK wird das Genossenschaftsmodell selten oder gar nicht bei einer Unternehmensgründung in Betracht gezogen. Dazu kommt, dass trotz großer Bemühungen des MGV Fördermöglichkeiten bei einer Existenzgründung als PG versagt bleiben. Auch sind nicht alle Gründungen erfolgreich gewesen. Bei den Gründungen, die ich noch begleiten durfte, haben sich in der Gründungsphase meist Fördermitglieder, heute als investierende Mitglieder bezeichnet, bereit erklärt, die Schaffung von Arbeitsplätzen für die potentiellen Mitglieder zu unterstützen, denn bei der Aufnahme der Tätigkeit ist nicht sofort für alle Gründungsmitglieder Arbeit da.

Ein Beispiel ist die cena & flora eG in Riesa, die 2004 gegründet wurde und heute am Markt präsent ist. In ihr sind von 8 Mitgliedern 6 Mitglieder tätig. Erfolgreich ist auch die Haus- und Bauservice eG in Leipzig, die zunächst als PG aus einer Schulungsmaßnahme des Arbeitsamtes heraus 2003 gegründet wurde, die aber inzwischen auch selbstständige Handwerker als Mitglieder aufgenommen und somit beispielhaft ein genossenschaftliches Netzwerk geschaffen hat.

Was ist nun in der Folgezeit zu tun:

- Die Entwicklung der PG sollte vom DGRV und den Regionalverbänden weiter mit dem notwendigen Nachdruck unterstützt und begleitet werden. Es wurden wesentliche Fortschritte zur Stabilisierung dieser Genossenschaften erreicht, aber sie dürfen uns nicht zufrieden stellen. Politik und Wirtschaft haben sich auch nach 20 Jahren noch nicht ausreichend gegenüber den PG geöffnet. Bedingt durch Personalwechsel gehen oft erreichte Erfolge wieder verloren.
- Die Genossenschaftswissenschaft ist aufgerufen, nicht nur PG in ihrer Vergangenheit zu untersuchen und Faktoren darzu-



legen, die ein Scheitern dieser Genossenschaftsgruppe voraussagen. Vielmehr ist es notwendig, auf den bestehenden Veränderungen aufzubauen, Schwachstellen, wie z. B. das Identitätsprinzip zu untersuchen, Lösungsansätze aufzugreifen und genossenschaftstheoretisch zu fundieren. Es gilt also, wissenschaftlichen Vorlauf zu schaffen und dazu bieten die PG ein reizvolles und lohnendes Potential.

Die von Kruck 1993 in seiner Veröffentlichung „Die gewerblichen Produktivgenossenschaften in Deutschland“ aufgestellte These

-- wenn diese Genossenschaftsform alle Klippen umschiffen hätte und zur Blüte gelangt ist, bleibt immer noch das Problem, die genossenschaftliche Form zu verlieren –

kann ich jedenfalls nicht mittragen. Auch nach dem neuen Umwandlungsrecht gibt es dafür in Sachsen und Thüringen im gewerblichen Bereich keine Anzeichen. Wir hatten lediglich 3 Umwandlungen zu verzeichnen, weil die Mitgliederzahl von 7 unterschritten wurde. Das wird bei 3 Mitgliedern nicht mehr passieren. Gegenwärtig wird sogar an der Umwandlung einer Friseur – GmbH in eine eingetragene Genossenschaft gearbeitet.

Das Thema Produktivgenossenschaften ist und bleibt also auch weiterhin ein „Dauerbrenner“ in Genossenschaftstheorie und –praxis, wie es bereits 2001 Prof. Steding in seinem Schlusswort zum 8. Delitzscher Gespräch verkündet hat.