

Belegschaftsinitiativen und Unternehmensübernahmen als neue Handlungsfelder

Dr. Herbert Klemisch

Beitrag zum Expertengespräch
Unternehmensnachfolge und
Produktivgenossenschaften
am 20.03.2014 in Nürnberg

Belegschaftsinitiativen und Unternehmensübernahmen als neue gewerkschaftliche Handlungsfelder

Referatsgliederung

1. Betriebsübernahmen durch Belegschaften – Rahmenbedingungen, Akteure, Potenziale und Hemmnisse
2. Unternehmensnachfolge und Genossenschaften
3. Produktivgenossenschaften als Lösungsansatz bei Unternehmensübernahmen
4. Fazit, Handlungsempfehlungen, Forschungsbedarf

Betriebsübernahme durch Belegschaften

Zentrale Fragestellungen

- Können Belegschaften, die die Übernahme eines Betriebes zum Ziel haben, eine Alternative zur Schließung der Unternehmen und Freisetzung der Beschäftigten sein?
- Ermittlung von positiven und negativen Faktoren, die bei einer Betriebsübernahme durch Belegschaften zum Tragen kommen:
 - rechtliche und finanzielle Rahmenbedingungen
 - Beratung und Förderung
 - Unterstützung durch Politik, Gewerkschaften, Bevölkerung
 - Markt- und Branchensituation
 - Stecken wirtschaftsdemokratische Ziele dahinter?

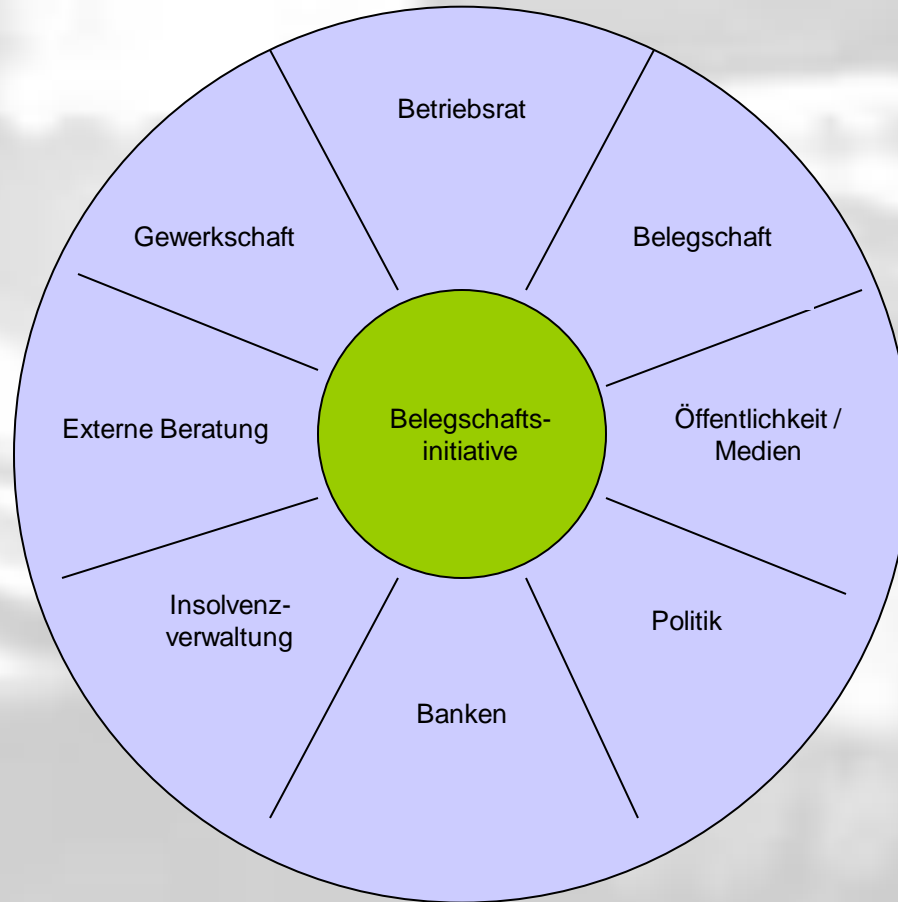
Was sind Belegschaftsinitiativen ?

- Unter Belegschaftsbetrieben werden Betriebsübernahmen durch die Belegschaft verstanden (Bierbaum /Riege 1989: 43). „Zweck der Belegschaftsinitiative ist die Absicht, sich an der Fortführungsgesellschaft kapitalmäßig zu beteiligen und unternehmerische Verantwortung zu übernehmen“ (DGB NRW 2009).
- Letzte explorative Studie zum Thema: Klemisch / Sack / Ehrsam; Betriebsübernahme durch Belegschaften – eine aktuelle Bestandsaufnahme im Auftrag der Hans Böckler Stiftung , Köln 2010.

Positive Faktoren für das Zustandekommen von Belegschaftsinitiativen - Allgemein

- Kein Investor
- Keine Arbeitsplatzalternative
- Impulsgeber: Betriebsrat, Gewerkschaft, vereinzelte Unternehmer sowie Politiker und weitere Dritte
- Aktionsorientierte Belegschaft / Betriebsrat
- Unterstützung im Betrieb (Belegschaft, Management, evtl. Eigentümer)
- hoher gewerkschaftlicher Organisationsgrad
- Aktionsformen: Zwischen Besetzung und Verhandlung

Das Akteursfeld



Positive Faktoren bei der Umsetzung von Belegschaftsinitiativen - Intern

- Weiterführung des Unternehmens, Sicherung des Know-hows, Unterlagen, Maschinen etc.
- Identifikation der Belegschaft mit Unternehmen / Produkt
- betriebswirtschaftliche Kenntnisse
- Klare Entscheidungsstrukturen
- tragbares Weiterführungskonzept
- Günstige Marktlage
- Spezialisierung und Innovation der Produktion
- Akquise von Aufträgen / Kunden

Positive Faktoren bei der Umsetzung von Belegschaftsinitiativen - Extern

- Unterstützung durch Gewerkschaft
- Unterstützung durch Politik
- Externe Beratung
- Finanzielle Förderung (Kredite, Bürgschaften)
- Öffentlichkeitsarbeit
- Bündnisse
- Vernetzung
- Gesellschaftliche Diskussion (Demokratisierung der Wirtschaft, Konversion)

Negative Faktoren bei der Umsetzung von Belegschaftsinitiativen

- Hoher Zeitdruck
- Keine Kooperationsbereitschaft von Investor/ Inhaber
- Banken (restriktive Bedingungen)
- unübersichtliche Förderlandschaft & starre Kriterien
- Rechtliche Rahmenbedingungen
- Keine Unterstützung durch Politik
- Keine Weitergabe der Erfahrungen innerhalb der Belegschaft
- Wegfall von aktiven Einzelpersonen

Indikatoren für den Erfolg von Belegschaftsinitiativen

- Erhalt der Arbeitsplätze bis zur Verzögerung des Arbeitsplatzverlustes
- (möglichst nachhaltiger) ökonomischer Erfolg
- Verbesserte Mitbestimmung
- Abflachen der Hierarchien
- Hohe Identifikation und gesteigertes Selbstbewusstsein der Beschäftigten durch Beteiligung
- Politisierung der Beschäftigten
- (Weiter-) qualifizierung der Beschäftigten

Anzahl der zur Übergabe anstehenden Unternehmen in Deutschland und beschäftigungspolitische Relevanz für den Zeitraum 2014 -2018

- Unternehmensbestand : 3.740.000
- Darunter Familienunternehmen 3.540.000
- Darunter übernahmwürdige Unternehmen: 700.000
- Darunter übergabereife Unternehmen: 135.000

Gewählte Nachfolgelösungen der 135 übergabereifen Unternehmen

- 54% familienintern: 72.900 Unternehmen, 1.080.000 Beschäftigte
- 29% untern...extern: 39150 Unternehmen, 580.000 Beschäftigte
- 17% untern...intern: 22.950 Unternehmen, 340.000 Beschäftigte

- **Quelle: IfM Bonn 2013**

Genossenschaften und Unternehmensübernahmen - Empirischer Befund und Perspektive

- Keine empirischen Daten über Rechtsformwahlentscheidungen bei Unternehmensübergaben an Mitarbeiter
- Eingetragene Genossenschaft spielt keine Rolle
- Genossenschaftsstatistiken weisen solche Neugründungen nicht aus

Produktivgenossenschaften als Idealtypus

- Identität von Teilhabern und Beschäftigten
- Dominierendes Förderziel: Erhalt bzw. Schaffung eigener Arbeitsplätze
 - alle Teilhaber beschäftigt und
 - alle Beschäftigten teilhabend.

Produktivgenossenschaften und selbstverwaltete Betriebe

- Im Gegensatz zu anderen Ländern der Europäischen Union hat die BRD Mitte der 80ziger Jahre nicht auf aufkommende Neugründungen von Produktivgenossenschaften reagiert und ihr Genossenschaftsgesetz reformiert.
- Deshalb entstanden selbstverwaltete Betriebe, die ihrer MitarbeiterInnen in anderen Rechtsformen am Betrieb beteiligten.
- Die fehlende offene Mitgliedschaft der anderen Rechtsformen erschwerte eine dauerhafte MitarbeiterInnenbeteiligung.

Kurze Historie von Produktivgenossenschaften und Selbstverwalteten Betrieben

- Ende der 80ziger Jahre gab es in vielen Bundesländern Förderprogramme zu Gunsten selbstverwalteter Betriebe und/oder eine Offenheit allgemeiner Förderprogramme für diese Betriebe.
- In den 90ziger Jahre entstanden in den neuen Bundesländern über 500 Produktivgenossenschaften aus der Überführung von Produktionsgenossenschaften des Handwerks nach DDR Recht in das westdeutsche Genossenschaftsrecht.
- Durch die rot- grünen Arbeitsmarktreformen wurden nach 2000 Produktivgenossenschaften von sämtlichen für sie relevanten Förderprogramme ausgeschlossen.

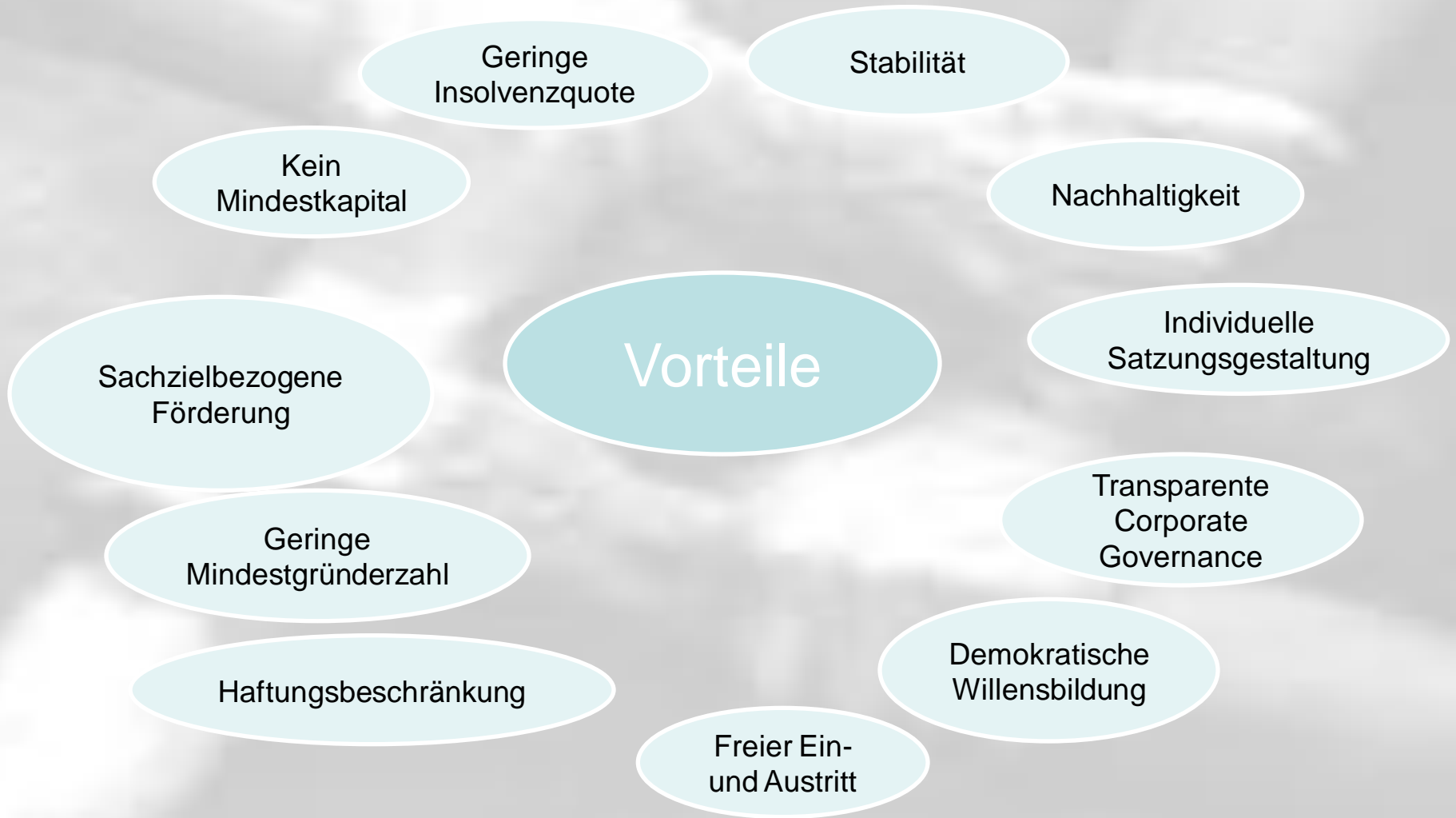
Produktivgenossenschaften als fortschrittsfähige Organisation – Typologie (nach Flieger 1996)

- Idealtypische Produktivgenossenschaften
- Traditionelle Produktivgenossenschaft westdt. Prägung
- Produktivgenossenschaften ostdt. Prägung (insbes. Landwirtschaft aber auch Handwerk)
- Soziabilitätsgenossenschaft
- Professionsgenossenschaft
- Beschäftigungsinitiative
- Kooperationsbetrieb
- Arbeitnehmergesellschaft
- Belegschafts-Buy Outs
- Unternehmermodell
- Mitarbeiterunternehmen

Potenziale von Produktivgenossenschaften

- Produktivgenossenschaften als kooperative Gründung
- Produktivgenossenschaft zur Lösung der Unternehmensnachfolge
- Produktivgenossenschaften als Reaktion auf Unternehmenskrisen
- Produktivgenossenschaften als Reaktion auf Branchenkrisen
- Produktivgenossenschaften zur Erlangung größerer Aufträge
- Produktivgenossenschaften zur Bewältigung prekärer Arbeitsbedingungen

Genossenschaften als erfolgversprechende Option bei Unternehmensnachfolgen



Fazit zur beschäftigungspolitische Relevanz von Unternehmensnachfolgen und produktivgenossenschaftliche Lösungen

- Das Thema Unternehmensnachfolge ist für viele Unternehmen und deren Beschäftigte von Bedeutung
- Nach neueren Berechnungen des IfM Bonn sind jedes Jahr 27.000 Unternehmen übergabereif
- Jedes Jahr hängt die Existenz von ca. 400.000 Arbeitsplätzen von der reibungslosen Übergaben von Unternehmen ab
- Etwa 4.600 Unternehmen mit knapp 68.000 Beschäftigte werden jährlich an Mitarbeiter übergeben
- Produktivgenossenschaftliche Lösungsansätze haben hohe Problemlösungspotentiale für Unternehmensnachfolgen unter Einbindung der Beschäftigten
- Umsetzungen spielen aber bisher keine Rolle

Handlungsempfehlungen

- **Aufbereitung der bisherigen Erfahrungen**
- **Austausch und Vernetzung**
- **Verbesserung der Beratungsstrukturen und deren Finanzierung**
 - Beispiel NRW
- **Förderung von Belegschaftsinitiativen**
 - Änderung des Insolvenzrechts (u.a. Vorkaufsrecht bei Insolvenz)
 - Einbindung in regionale Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung
- **Weiterentwicklung von Übernahmемodellen**
 - Überprüfung und Etablierung von Genossenschaften als Auffanggesellschaften
- **Förderung der gesellschaftspolitischen Diskussion**
- u.a. durch Beiträge zur Attraktivität und Leistungsfähigkeit von genossenschaftlichen Modellen

Zukünftiger Forschungsbedarf

- Befund: Betriebsübernahmen und Unternehmensnachfolge in Genossenschaftsform sind unbekannte Wesen. Erfolgreiche Modelle scheuen das Licht der Öffentlichkeit. Insolvenz haftet immer noch der Geruch des Versagens an.
- Systematische Evaluation laufender Programme z.B. in NRW – (keine externe Evaluation vorhanden)
- Systematische Zusammenstellung von Beispielen aus der gewerkschaftsnahen oder genossenschaftlichen Beratungspraxis
- Keine empirischen Daten über Rechtsformwahlentscheidungen bei Unternehmensübergaben an Mitarbeiter
- Systematische Würdigung von Fondslösungen und Mitarbeiterbeteiligungsmodellen wie Genossenschaften oder Employee Stock Ownership (ESOPs)
- Lernen aus der Praxis in der EU oder in Lateinamerika

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Herbert Klemisch
Wissenschaftsladen Bonn e.V.
Herbert.klemisch@wilabonn.de