Deutsches Handwerks-Institut München

Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte 29

Klaus Müller, Hildegard Sander

Handwerksgenossenschaften im Übergang zur Marktwirtschaft

- Ergebnisse der PGH-Umstrukturierung in den neuen Bundesländern -

DHI

Herausgegeben vom
Seminar für Handwerkswesen an der Universität Göttingen
Direktoren: Prof. Dr. W. König
Prof. Dr. G. Kucera
Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut e.V.

Göttingen 1994. Alle Rechte vorbehalten

Herausgeber: Seminar für Handwerkswesen an der Universität Göttingen
Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut e.V.
Direktoren: Prof. Dr. W. König und Prof. Dr. G. Kucera

Anschrift: Goßlerstraße 12, 37073 Göttingen, Telefon (0551) 39 48 82
Telefax (0551) 39 95 53

Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte 29

Klaus Müller, Hildegard Sander

Handwerksgenossenschaften im Übergang zur Marktwirtschaft

- Ergebnisse der PGH-Umstrukturierung in den neuen Bundesländern -

Herausgegeben vom
Seminar für Handwerkswesen an der Universität Göttingen
Direktoren: Prof. Dr. W. König
Prof. Dr. G. Kucera
Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut e.V.

Inhalt

		Seite
1.	**Einleitung**	1
2.	**Zusammenfassung**	3
3.	**Ausgangslage der PGH in der früheren DDR**	7
	3.1 Entwicklung und Bedeutung der PGH	7
	3.2 Unterschiede zu westlichen Produktivgenossenschaften	14
4.	**Transformationsprozeß der ehemaligen PGH**	19
	4.1 Rechtliche Umwandlung	19
	4.2 Wirtschaftliche Umstrukturierung	25
5.	**Entwicklungsrichtungen der umgewandelten PGH**	34
6.	**Schlußbemerkungen**	40
Anhang		
	Verordnung über die Gründung, Tätigkeit und Umwandlung von Produktionsgenossenschaften des Handwerks (PGH-Verordnung)	42
	Datenbasis und Repräsentanz	44
	Literaturverzeichnis	47

Verzeichnis der Tabellen und Abbildungen

		Seite
Tabelle 1:	Betriebs- und Beschäftigtenstruktur der PGH nach Handwerksbereichen am 31.12.89	12
Tabelle 2:	Bedeutung des Handwerks und der PGH in den DDR-Bezirken am 31.12.1989	13
Tabelle 3:	Charakterisierung der PGH in der DDR im Vergleich zu den selbstverwalteten Unternehmen in Westdeutschland	15
Tabelle 4:	Umwandlung der ehemaligen PGH in den neuen Bundesländern	21
Tabelle 5:	Rechtsformen nach Handwerksgruppen und Beschäftigtengrößenklassen	23
Tabelle 6:	Handwerksgruppen nach Beschäftigten-größenklassen	30
Tabelle 7:	Beteiligung ehemaliger PGH an der schriftlichen Befragung nach Handwerkskammer-bezirken	45
Tabelle 8:	Zuordnung der in der schriftlichen Befragung erfaßten Handwerksberufe der ehemaligen PGH zu fünf Handwerksgruppen	46
Abbildung 1:	Beschäftigtenentwicklung im Handwerk der ehemaligen DDR	9
Abbildung 2:	Betriebe und Beschäftigte im Handwerk der ehemaligen DDR am 31.12.89	11
Abbildung 3:	Einschätzung der gegenwärtigen eigenen Geschäftslage sowie der Lage in der Region	26
Abbildung 4:	Beschäftigtenentwicklung vom 1.1.90 bis zum 1.7.92 nach Handwerksgruppen	28
Abbildung 5:	Eigenkapitalausstattung der ehemaligen PGH am 1.7.92	31
Abbildung 6:	Derzeitige Probleme	33
Abbildung 7:	Entwicklungsrichtungen der umgewandelten PGH im Systemwandel von einer Zentralver-waltungswirtschaft zur Marktwirtschaft	36

1. Einleitung

Das Handwerk in der ehemaligen DDR wies neben einer Vielzahl von Privatbetrieben eine nicht unbeträchtliche Zahl von Genossenschaftsunternehmen (PGH) aus. Sie bildeten sich in der früheren DDR meistens durch den Zusammenschluß von ehemalig Selbständigen aus Handwerk und Kleinindustrie sowie ihrer Beschäftigten. Dabei entstand aus zwei oder mehreren unabhängigen Handwerksbetrieben die PGH als eine neue rechtliche Wirtschaftseinheit. Diese mit dem privaten Handwerk auf einer Wirtschaftsstufe stehenden Unternehmen vereinigten Ende 1989 mehr als ein Drittel aller im Handwerk der ehemaligen DDR Beschäftigten auf sich. Sie zeichneten sich durch ihre relativ großen Betriebseinheiten und durch ihre in vielen Bereichen besondere Leistungsfähigkeit aus.

Mit der Wende änderten sich jedoch die rechtlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, und die PGH waren in ihrer bisherigen Form nicht mehr ohne weiteres mit dem neuen, marktwirtschaftlichen System kompatibel. Aus diesem Grund mußte die Umwandlung in eine der in Westdeutschland vertretenen Rechtsformen geregelt werden. Der Gesetzgeber legte fest, daß bis zum 31.12.1992 eine Zwangsauflösung dieser Betriebe erfolgte, wenn sich diese Unternehmen bis zu diesem Zeitpunkt nicht für eine neue Rechtsform entschieden hatten.

Vor diesem Hintergrund wurde vom Bundesministerium für Wirtschaft ein Forschungsprojekt zur Beobachtung des Umstrukturierungsprozesses dieser Unternehmen an das Seminar für Handwerkswesen an der Universität Göttingen und das ifo-Institut für Wirtschaftsforschung vergeben.

Das vorliegende Arbeitsheft faßt die wichtigsten Ergebnisse der Untersuchung zusammen[1)]. Dabei wird ein besonderer Wert auf die Fragestellung gelegt, wie die ehemaligen PGH den rechtlichen und wirtschaftlichen Transformationsprozeß bewältigt haben und welche möglichen Entwicklungsrichtungen für diese Betriebe abzuleiten sind.

---

1) Informationen über die Datenbasis dieser Untersuchung finden sich im Anhang. Die ausführlichen Ergebnisse sind in der Studie "Hildegard Sander: Handwerksgenossenschaften im Systemwandel, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Band 46, Göttingen 1994" erschienen.

Eine Möglichkeit besteht darin, daß der produktivgenossenschaftliche[2)] Charakter erhalten bleibt. Jedoch ist zu berücksichtigen, daß diesem Genossenschaftstyp in Westdeutschland nur eine geringe Bedeutung zukommt. Einige Kritiker bescheinigen ihm auch aufgrund seines häufigen Scheiterns und seiner besonderen Organisationsstrukturen lediglich eine geringe Überlebensfähigkeit (vgl. Kruck, W., 1993, S. 198).

Eine andere Möglichkeit liegt darin, daß sich die PGH zu "herkömmlichen" Klein- und Mittelbetrieben entwickeln und genossenschaftliche Prinzipien nicht weiter verfolgt werden. Theoretisch wäre es ebenfalls denkbar, daß sich ein neuer Unternehmenstyp entwickelt. Diese Fragen will das vorliegende Arbeitsheft beantworten.

2) In Westdeutschland wird dieser Genossenschaftstyp (PGH) als Produktivgenossenschaft und nicht als Produktionsgenossenschaft bezeichnet. Bei einer Produktionsgenossenschaft lagern nach dieser Auffassung die Mitgliedsbetriebe nämlich nur Teile der Produktion aus. Die Betriebe bleiben rechtlich selbständig. Die Bezeichnung PGH soll aber aus Vereinfachungsgründen für die Genossenschaften in der ehemaligen DDR beibehalten werden.

2. Zusammenfassung

Ausgangslage

- Die Entstehung der PGH hatte in der DDR vor allem ideologische Gründe. Sie zielten darauf ab, das private Handwerk zurückzudrängen und den "Übergang zum Sozialismus" im Handwerk einzuleiten. Die PGH wurden daher bis in die 70iger Jahre von staatlicher Seite gefördert. Zunehmende Engpässe in der handwerklichen Leistungserstellung führten schließlich zu einem Abbau der priviligierten Stellung dieser Betriebe gegenüber den Privatbetrieben des Handwerks.

- Die PGH repräsentierten vor der Wende 38,4 % aller tätigen Personen und 3,2 % aller Betriebe im Handwerk der DDR. Sie beschäftigten im Durchschnitt 60 Mitglieder. Relativ viele PGH gehörten zum Bau- und Dienstleistungshandwerk.

Unterschiede zu westlichen Produktivgenossenschaften

- Die PGH in der früheren DDR unterschieden sich unter verschiedenen Aspekten erheblich von den selbstverwalteten Betrieben in Westdeutschland, z.B. im Hinblick auf die Gründungsmotivation, die Organisationsstrukturen und die Realisierung genossenschaftlicher Prinzipien. Auch deshalb brachte der Übergang zur Marktwirtschaft für diese Betriebe beträchtliche Umstellungen mit sich.

Rechtliche Umwandlung

- Die rechtliche und wirtschaftliche Umwandlung war in den weitaus meisten Betrieben bis 31.12.92 gelungen. Von den 2 718 ehemaligen PGH haben sich 80 % für die Umwandlung und gegen die Liquidation ihres Betriebes entschieden. Eine Auflösung erfolgte v.a. aufgrund eines zum Zeitpunkt der Wende veralterten Mitgliederbestandes, aufgrund von strukturellen Nachfrageänderungen, einer schlechten Wirtschaftslage und Umstimmigkeiten unter den Mitgliedern.

- Die Rechtsform der GmbH wählten ca. 80 % der umwandlungswilligen PGH. 16 % bevorzugten eine eG und 4 % sonstige Rechtsformen.

- Im Untersuchungszeitraum (vom 19.3.90 bis zum 1.7.1992) verringerte sich der Mitgliederbestand durchschnittlich um ein Drittel. In den zu einer eG umgewandelten Betrieben war dieser Trend nicht so stark ausgeprägt.

Wirtschaftliche Umstrukturierung

- Die ehemaligen PGH bewerteten ebenso wie ihre Berufskollegen aus dem Privathandwerk die Geschäftslage als relativ gut. Beide Gruppen halten ihre Lage für deutlich positiver als die der gesamten Wirtschaft in den neuen Bundesländern. Es läßt sich nicht aussagen, daß die PGH den Transformationsprozeß schlechter bewältigt haben.

- Die eigene Geschäftslage bewerten die größeren ehemaligen PGH positiver als die kleineren ehemaligen PGH. Dieses begründet sich vor allem dadurch, daß die größeren Betriebe eher in den Branchen anzutreffen sind, die aufgrund der Nachfragesituation den Transformationsprozeß besser bewältigt haben.

- Die ehemaligen PGH verzeichneten im Untersuchungszeitraum einen Beschäftigtenrückgang von mehr als einem Fünftel. Die deutlichsten Beschäftigungsverluste waren im Handwerk für den Konsumbedarf festzustellen. Inzwischen ist allerdings eine personelle Stabilisierung zu erkennen.

- Die durchschnittliche Eigenkapitalquote der ehemaligen PGH lag zum Zeitpunkt der Umfrage bei 78 %, wobei allein 46 % sogar eine Quote von 100 % angaben. Damit weisen die Betriebe im Transformationsprozeß eine bessere Ausgangsposition als die Volkseigenen Betriebe (VEB) auf, die meist hochverschuldet waren. Allerdings stehen noch einige Betriebe im Rechtsstreit mit ausgeschiedenen Mitgliedern, die ihre Ansprüche am Betriebskapital noch nicht als erfüllt ansehen.

- Die größten Probleme im Umstrukturierungsprozeß sehen die ehemaligen PGH in den hohen Lohnkosten, einer mangelnden Nachfrage, einer mangelnden Berücksichtigung bei öffentlichen Aufträgen sowie im Ärger mit öffentlichen Verwaltungsstellen.

Entwicklungsrichtungen der umgewandelten PGH

- Für die umgewandelten PGH konnten drei Entwicklungsrichtungen identifiziert werden: Die streng erwerbswirtschaftliche Entwicklungsrichtung mit einer konzentrierten Eigenkapitalstruktur, die erwerbswirtschaftliche Entwicklungsrichtung mit einer ungleichmäßig verteilten Eigenkapitalstruktur und die "klassisch förderwirtschaftliche Entwicklungsrichtung". Während erstere die Tendenz zu konventionellen Handwerksbetrieben repräsentiert, ist die Entwicklung der zweiten Gruppe unklar. Wahrscheinlich ist, daß sich diese Betriebe längerfristig wie in der ersten Gruppe zu typischen Unternehmergesellschaften entwicklen, es könnten sich unter Umständen auch Handwerksbetriebe herausbilden, die von externen Gesellschaften mit Hilfe einer Geschäftsführung geleitet werden, was allerdings für das Handwerk atypisch wäre. Die dritte Gruppe erfaßt die Unternehmen, die auch weiterhin genossenschaftliche Prinzipien ihrer Betriebsführung zugrundelegen möchte.

- Den ersten beiden Entwicklungsrichtungen kommt mit ca. 80 % aller ehemaligen PGH die größte Bedeutung zu. Ca. 20 % sind im förderwirtschaftlichen bzw. genossenschaftlichen Bereich anzusiedeln. Damit sich diese Betriebe jedoch langfristig am Markt halten können, erscheint es wichtig, daß sich unter den Mitgliedern ein genossenschaftliches Bewußtsein stärker ausprägt.

- Insgesamt ist den meisten ehemaligen PGH der Umstrukturierungsprozeß gelungen. Die Betriebe haben sich in ihrer neuen Rechtsform am Markt etablieren können, jedoch überwiegend mit einer erwerbswirtschaftlichen Entwicklungsrichtung. Ob sich auch ein produktivgenossenschaftlicher Betriebstyp in Ostdeutschland herausbildet, erscheint fraglich.

3. Ausgangslage der PGH in der früheren DDR

3.1 Entwicklung und Bedeutung der PGH

Die Struktur des Handwerks, wie es sich vor der Wende in der früheren DDR herausgebildet hatte, war zu einem großen Teil das Ergebnis spezieller staatlicher Maßnahmen und Reglementierungen seitens der DDR-Führung. Auch im Handwerk sollte das Privateigentum an Produktionsmitteln durch die "sozialistische Eigentumsform" und zwar der des "genossenschaftlichen Gemeineigentums werktätiger Kollektive" ersetzt werden. Die Bildung von PGH wurde dabei entsprechend der orthodoxen marxistisch-leninistischen Auffassung als eine konkrete Maßnahme angesehen, privates Eigentum in gesellschaftliches umzuwandeln (vgl. Ruwwe, H.J., 1972, S. 29).

Als besondere Charakteristika dieser Unternehmen bzw. dieses Genossenschaftstyps sind in diesem Zusammenhang die "gemeinsame Betriebsführung" und die Doppelrolle der Beteiligten als Arbeitnehmer und Mitglied hervorzuheben. Die Mitglieder dieses Zusammenschlusses erhielten nämlich unabhängig von ihrer Stellung als ehemaliger Inhaber oder Beschäftigter in dem "neuen Unternehmen" den gleichen sozialen Status (vgl. Haendcke-Hoppe, M., 1985, S. 591). Die Stellung der einzelnen Mitglieder drückte sich unter anderem durch folgende in den ehemaligen PGH realisierten Prinzipien aus:

a) Das Identitätsprinzip
   Jeder Beschäftigte war gleichzeitig Mitglied der Genossenschaft. Nicht im Betrieb Beschäftigte konnten grundsätzlich kein Mitglied werden (vgl. § 8 PGH-Musterstatut)[3)].

---

3) Das Identitätsprinzip wurde nicht immer eingehalten, in einigen PGH wurden beispielsweise Lohnarbeiter beschäftigt. Die Zuweisung von "Problembürgern" - Menschen, die sich in anderen Betriebsformen nicht ohne Probleme integrieren ließen - führte häufig dazu, daß die PGH diesen Beschäftigten den Mitgliedsstatus verwehrte. Zudem konnten Lehrlinge, Rentner, Schwerbeschädigte, Aushilfs- und Saisonkräfte sowie Studenten und Schüler auch als Nichtmitglieder beschäftigt werden (vgl. § 8 PGH-Musterstatut). Insgesamt waren ca. 98 % der Beschäftigten gleichzeitig Mitglieder (vgl. Statistisches Amt der DDR, 1990, S. 207).

b) Das Demokratieprinzip
Alle Mitglieder der PGH waren wahlberechtigt und nahmen mit beschließender Stimme an den Mitgliederversammlungen teil (vgl. § 11 PGH-Musterstatut).

Die anfänglichen Bemühungen im Jahre 1952 einerseits mittels politisch und moralischem Druck sowie andererseits mittels ökonomischer Anreize, wie z.B. einer fast vollständigen Steuerbefreiung, einzelne Handwerksbetriebe zur Bildung von PGH zu bewegen, waren allerdings wenig erfolgreich. Erst als die Staatsführung 1958 die Betriebsführung für die privaten Handwerker - primär über eine Benachteiligung bei der Materialversorgung - erschwerte, stieg die Zahl der PGH-Gründungen an. Die wachsenden Mitgliederzahlen in den PGH waren allerdings nicht allein auf den Beitritt privater Handwerksbetriebe, sondern zum Teil auch auf von staatlicher Seite unerwünschte Arbeitskräftewanderungen vom volkseigenen zum genossenschaftlichen Sektor zurückzuführen. Diese lassen sich durch die de facto besseren Einkommensverhältnisse und die größeren Möglichkeiten zur "Mitbestimmung" der Beschäftigten in den PGH im Vergleich zu den Volkseigenen Betrieben erklären.

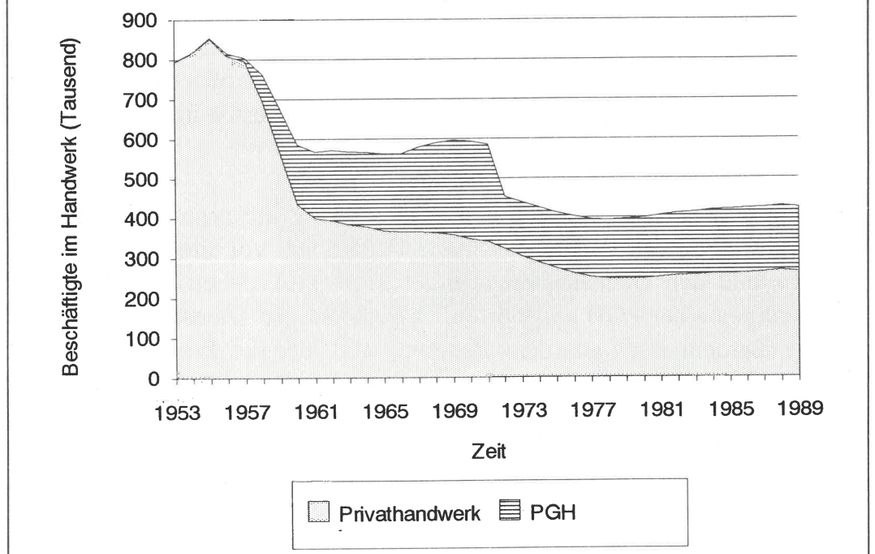
Aufgrund der Handwerkspolitik der Staatsführung in der DDR schrumpfte die Zahl der im Handwerk Beschäftigten insgesamt allerdings sehr deutlich (vgl. Abbildung 1). Der Rückgang führte zu einem zunehmenden Versorgungsmangel bei den Reparaturen und Dienstleistungen für die Bevölkerung. Dies lag aber auch daran, daß die Handwerker, sowohl die verbliebenen Privathandwerker als auch die PGH, eher ein Interesse an Geschäftsbeziehungen zur Industrie hatten, da dies preislich lukrativer war.

Infolge dieser aus der Sicht der Staatsführung aufgetretenen Fehlentwicklungen, die erstmals auch die ehemaligen PGH in Mißkredit brachten, wurden Anfang der 70er Jahre unter anderem folgende, speziell die Genossenschaftsunternehmen treffenden Maßnahmen eingeleitet:

- ein praktischer Einstellungsstop für PGH,
- eine größere Steuerbelastung für diejenigen Betriebe, die nicht ausschließlich Versorgungsleistungen für die Bevölkerung erbrachten[4)],

4) Vgl. Verordnung über die Besteuerung der Handwerker, GBl. II, S. 676 sowie die Verordnung über die Besteuerung der Produktionsgenossenschaften, GBl. II, S. 683 vom 15.12.70.

Abb. 1: **Beschäftigtenentwicklung im Handwerk in der ehemaligen DDR**



Quelle: Statistisches Amt der DDR, 1990, S. 203 ff. und frühere Jahrgänge, eigene Darstellung

- eine groß angelegte Vergesellschaftungsaktion 1972, bei der u.a. 1 600 überwiegend industriemäßig arbeitende PGH vor allem aus dem produzierenden Sektor in Volkseigene Betriebe umgewandelt wurden und
- ein neues Musterstatut für die PGH im Jahr 1973, welches die Gestaltungsspielräume der verbliebenen PGH erheblich einschränkte.

sichten zurückzustellen, später sogar umfassende Förderungsmaßnahmen, die vor allem dem privaten Handwerk zugute kamen, zu ergreifen.

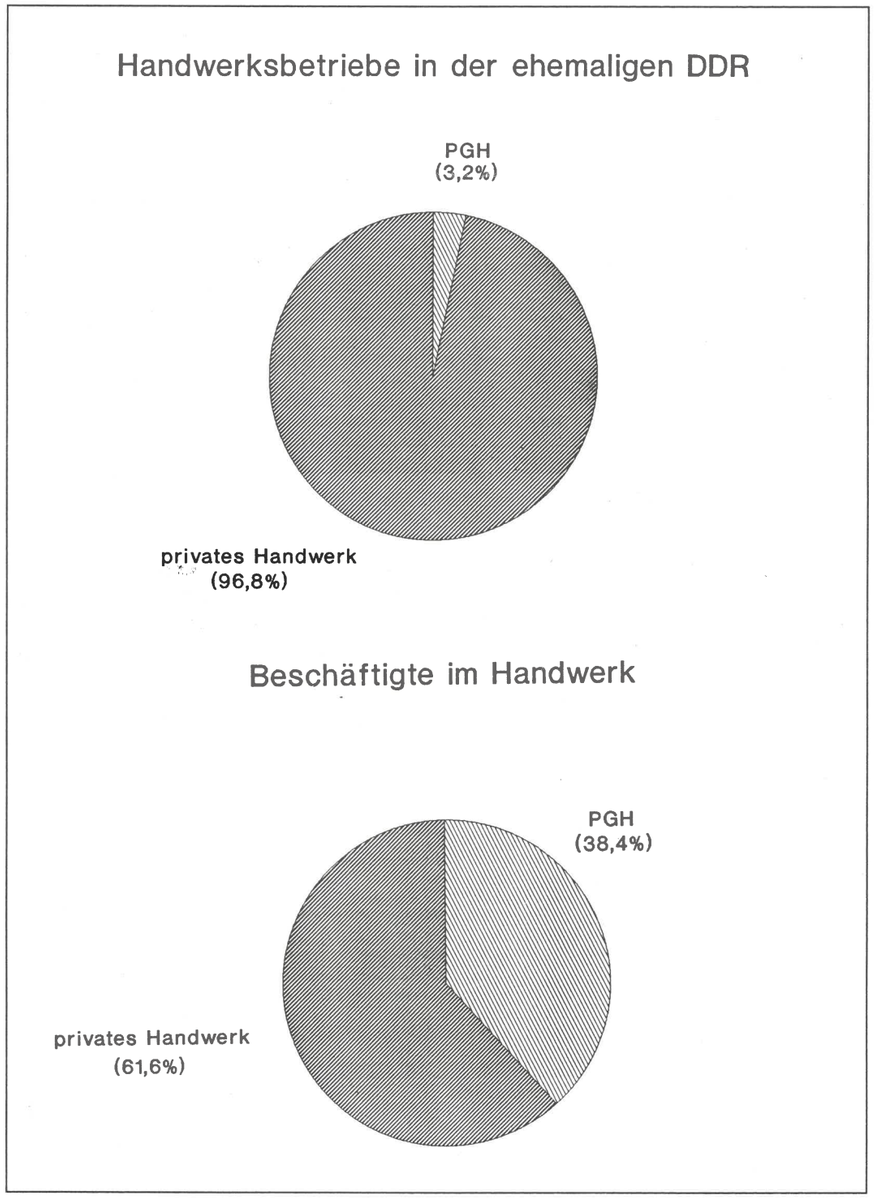
Am 31.12.1989 wurden insgesamt 2 718 PGH mit 174 490 Beschäftigten (incl. Lehrlinge) verzeichnet. Dieses entsprach einem Anteil von 38,4 % aller Beschäftigten bzw. 3,2 % aller Betriebe im Handwerk (vgl. Abbildung 2). Mit einer Durchschnittsbetriebsgröße (ohne Lehrlinge) von ca. 60 Beschäftigten gegenüber der Durchschnittsgröße von 3 Beschäftigten im Privathandwerk repräsentierten die PGH ausschließlich die Großbetriebe im Handwerk der ehemaligen DDR[5]. Auch nach westdeutschen Maßstäben würden die PGH innerhalb des Handwerks als Großbetriebe bezeichnet, denn nur 1,8 % aller Handwerksbetriebe in Westdeutschland weisen mehr als 50 Beschäftigte auf[6].

Die ehemaligen PGH waren schwerpunktmäßig in bestimmten **Handwerksbereichen** vertreten (vgl. Tabelle 1). Dies gilt vor allem für das Baugewerbe und den Dienstleistungsbereich (Friseure), denen über 50 % der Berufstätigen einer PGH angehörten. Die ehemaligen Dienstleistungs-PGH fallen außerdem noch aus dem Rahmen, weil hier die Betriebsgröße mit durchschnittlich 112 Beschäftigten weit über den sonstigen **Bereichen** lag. Dies ist um so bemerkenswerter, weil in Westdeutschland hier eher sehr kleine Betriebe vorherrschen.

5) Die durchschnittliche Betriebsgröße der PGH inclusive der Lehrlinge lag bei 64 Beschäftigten. Private Handwerker durften nicht mehr als 10 Beschäftigte haben.

6) Vgl. Statistisches Bundesamt, 1978, S. 68.

Abb. 2: **Betriebe und Beschäftigte im Handwerk in der ehemaligen DDR am 31.12.89**



Quelle: Statistisches Amt der DDR, 1990, S. 205 f.

Tabelle 1: **Betriebs- und Beschäftigtenstruktur der PGH nach Handwerksbereichen am 31.12.1989**

Handwerksbereiche	Zahl der PGH absolut	(in %)	Zahl der Berufstätigen in den PGH1) absolut	(in %)	Durchschnittliche Betriebsgröße der PGH1)	PGH-Anteil an den Berufstätigen im Handwerk2) (in %)
Bauhandwerk	1 055	(38,8 %)	53 974	(30,9 %)	51	(52,7 %)
Dienstleistungs-handwerk	398	(14,6 %)	44 464	(25,5 %)	112	(61,9 %)
Elektrotechnik/ Elektronik	320	(11,8 %)	23 709	(13,6 %)	74	(48,9 %)
Maschinen- und Fahrzeugbau	344	(12,7 %)	21 883	(12,5 %)	64	(30,1 %)
Holzbearbeitung	192	(7,1 %)	7 563	(4,3 %)	39	(19,2 %)
Leder/Schuhe/ Rauchwaren	103	(3,8 %)	5 153	(3,0 %)	50	(36,6 %)
Konfektion	85	(3,1 %)	4 416	(2,5 %)	52	(37,1 %)
Fleischverarbeitung	65	(2,4 %)	3 757	(2,2 %))	58	(17,4 %)
Sonstige	156	(5,7 %)	9 571	(5,5 %)	61	(13,3 %)
Insgesamt	2 718	(100,0 %)	174 490	(100,0 %)	64	(38,4 %)

1) incl. Lehrlinge
2) ohne Lehrlinge
Quelle: Statistisches Amt der DDR, 1990, S. 207 f., eigene Berechnungen

Bei der Untersuchung der **regionalen Verbreitung** des Handwerks zeigten sich erhebliche Differenzen zwischen den einzelnen Bezirken der DDR. So

Tabelle 2: **Bedeutung des Handwerks und der PGH in den DDR-Bezirken am 31.12.1989**

	Berufstätige in den Bezirken in 1000[1)]	Berufstätige im Handwerk in den Bezirken in 1000[1)]	Anteil des Handwerks an allen Berufstätigen in %	PGH-Anteil der Berufs-tätigen im Handwerk[1)] in %
Berlin (Ost)	697,1	31,0	4,5 %	40,2 %
Cottbus	462,6	18,8	4,1 %	40,2 %
Dresden	899,1	52,6	5,9 %	30,4 %
Erfurt	646,6	32,7	5,1 %	38,9 %
Frankfurt/Oder	325,1	13,5	4,2 %	39,6 %
Gera	377,9	17,1	4,5 %	32,6 %
Halle	919,6	35,2	3,8 %	49,4 %
Chemnitz	956,2	67,0	7,0 %	32,1 %
Leipzig	694,7	39,0	5,6 %	42,7 %
Magdeburg	654,1	33,3	5,1 %	44,1 %
Neubranden-burg	306,5	9,0	3,0 %	31,6 %
Potsdam	548,7	31,8	5,8 %	38,2 %
Rostock	468,4	17,6	3,8 %	52,5 %
Schwerin	293,9	14,2	4,8 %	46,2 %
Suhl	296,8	13,4	4,5 %	32,2 %
Insgesamt	8 547,3	426,3	5,0 %	38,4 %

1) ohne Lehrlinge
Quelle: Statistisches Amt der DDR, 1990, S. 132 und 208 f., eigene Berechnungen

stellten die genossenschaftlich organisierten Unternehmen in Rostock mehr als die Hälfte aller Beschäftigten, während in Dresden weniger als ein Drittel aller im Handwerk Beschäftigten in den PGH arbeiteten (vgl. Tabelle 2). Gründe für diese Unterschiede dürften vor allem darin zu suchen

sein, daß sich der politische und moralische Druck zur Gründung oder zum Beitritt in eine PGH durch die Kreisleitungen wahrscheinlich regional unterschiedlich stark gestaltete. Gründe für die ungleichmäßige Verbreitung können aber auch in der Vergesellschaftungsaktion im Jahre 1972 liegen, bei der in einzelnen Regionen, wie z.B. im Bezirk Neubrandenburg, die Umwandlung in Volkseigene Betriebe stärker als in anderen vorangetrieben wurde.

3.2 Unterschiede zu westlichen Produktivgenossenschaften

Produktivwirtschaftlich organisierte Unternehmen gibt es zwar ebenfalls in westlichen Staaten. Es stellt sich jedoch die Frage, ob diese Betriebe mit den ehemaligen PGH vergleichbar sind. Wäre dies der Fall, stünden die ehemaligen PGH beim Transformationsprozeß vor einer wesentlich leichteren Aufgabe. In Tabelle 3 wird ein entsprechender Vergleich unter verschiedenen Aspekten angestellt.

Für die **Gründung** einer PGH waren folgende, zumindest zeitweilig bestandenen **Motive** maßgeblich:

1. Politischer und moralischer Druck seitens der Staatsführung, wobei teilweise auch sozialistische Überzeugungen eine Rolle gespielt haben dürften.
2. Ökonomisch vorteilhaftere Rahmenbedingungen für PGH (zum Beispiel Steuererleichterungen, Bevorzugung bei der Materialverteilung).

Die Produktivgenossenschaften oder auch sogenannten selbstverwalteten Betriebe, wie sie heute unter marktwirtschaftlichen Bedingungen in Westdeutschland vorzufinden sind, haben ihren Ursprung dagegen vor allem in wirtschaftlichen, sozialethischen, religiösen und ökologischen Wurzeln. Vor diesem Hintergrund lassen sich zwei Gruppen von Betrieben mit einer jeweils unterschiedlichen Entwicklungsrichtung identifizieren:

a) die Betriebe der klassisch förderwirtschaftlichen Entwicklungsrichtung
Sie wurden in der Vergangenheit häufig dann gegründet, wenn außergewöhnliche Umweltverhältnisse, wie zum Beispiel Notlagen nach Kriegszeiten - insbesondere in Form von Arbeitslosigkeit und sozialen Mißständen - vorlagen, (vgl. Engelhardt, W.W., 1963, S. 443 und Flie-

Tabelle 3: **Charakterisierung der PGH in der DDR im Vergleich zu den selbstverwalteten Unternehmen in Westdeutschland**

	PGH in der ehemaligen DDR	selbstverwaltete Betriebe in Westdeutschland
1. Gründungsmotivation	ideologische Hintergründe, gezielte staatliche Rahmenbedingungen	wirtschaftliche, sozialethische, religiöse und ökologische Hintergründe
2. Rahmenbedingungen	von staatlicher Seite gefördert	von staatlicher Seite neutrale Behandlung, aufgrund kollektiver Eigentumsordnung z.T. Probleme
3. Genossenschaftliche Wirtschaftsprinzipien	aufgrund staatlicher Rahmenbedingungen nur eingeschränkt gegeben (Selbsthilfe-, Selbstverwaltungs-,Selbstverantwortungs- und Förderprinzip)	grundsätzlich gegeben, aufgrund innerbetrieblicher Vereinbarungen z.T. gelockert (z.B. Identitätsprinzip) u.a. Grund für unterschiedliche Entwicklungsrichtungen
4. Organisationsstruktur	von staatlicher Seite durch Musterstatut vorgegeben	von staatlicher Seite nur durch gesetzlich zwingende Vorschriften innerhalb der frei wählbaren Rechtsformen vorgegeben, hierachische Strukturen werden abgelehnt
5. Beitrittsmotivation	größeres Maß an Mitwirkungsmöglichkeiten in den PGH im Vergleich zu den VEB, materielle Zielsetzungen, relativ inhomogene Mitgliederstruktur	größeres Maß an Selbstbestimmung, materielle Zielsetzungen stehen im Hintergrund, überbetriebliche Zielsetzungen haben eine hohe Bedeutung (s. 1.), relativ homogene Mitgliederstruktur
6. Genossenschaftliches Bewußtsein	für die Funktionsfähigkeit der PGH aufgrund des von staatlicher Seite vorgegebenen Rahmens grundsätzlich ohne größere Bedeutung	für die Funktionsfähigkeit der selbstverwalteten Unternehmen aufgrund der relativ freien Gestaltbarkeit der Organisationsstrukturen von großer Bedeutung
7. Rechtsform	PGH als einzige Rechtsform	freie Rechtsformwahl

ger, B., 1986, S. 27)[7]. In diesen Betrieben hatte die materielle Mitgliederförderung eine vergleichsweise große Bedeutung. Obwohl diese Betriebsform auf eine generelle Befürwortung durch Vertreter der unterschiedlichsten Richtungen in Deutschland im 19. Jahrhundert stieß, scheiterten die Produktivgenossenschaften fast durchweg. Nur wenige konnten sich bis heute behaupten (vgl. Nutzinger, H.G., 1987, S. 1837).

b) die Betriebe der alternativ ökonomischen Entwicklungsrichtung
Sie entstanden in den siebziger Jahren im Rahmen in Westdeutschland. Die Ursachen für die Gründung selbstverwalteter Betriebe bzw. auch für die Einführung neuer betrieblicher Beteiligungsformen in konventionellen Unternehmen in Westdeutschland begründeten sich primär durch die subjektive "Frustration über die fremdbestimmte, partialisierte, hierarchisch organisierte und inhumane Arbeit in Industrie und Verwaltung" sowie "der objektiven Erkenntnis ... (der) Konflikte der psychischen, physischen, sozialen und ökologischen Zerstörung der Lebensgrundlage der Menschen" (Notz, G., 1991, S. 87 f.). Diesen jüngeren Selbstverwaltungsbetrieben ist häufig eine ideelle Zielsetzung als Ausdruck einer gewollten gesellschaftlichen Veränderung gemeinsam.

Nahrungsmittelproduzierende und -vertreibende Betriebe bemühen sich beispielsweise um die Schaffung eines Bewußtseins für gesunde Nahrungsmittel; Tischlereien fertigen "Biomöbel" und richten sich somit gegen umweltschädliche Produkte der Holzspan- und Möbelindustrie. Sie weisen im Gegensatz zu den älteren Produktivgenossenschaften der klassischen Entwicklungsrichtung eine vor allem am Bedarfsprinzip orientierte materielle Mitgliederförderung im Sinne einer ökonomischen Grundsicherung auf. In Westdeutschland gibt es heute ca. 2.000 dieser selbstverwalteten Betriebe mit ca. 18.000 Beschäftigten, von denen viele allerdings nur in Teilzeit tätig sind (vgl. Porada, L., Wolz, B., 1990, S. 34 und 40).

---

7) In der Zeit von 1860 bis 1878 entstanden in Reaktion auf den Verdrängungswettbewerb durch die Industrialisierung insbesondere zu Lasten des Kleingewerbes mehr als 300 Produktivgenossenschaften. Als Folge des I. Weltkrieges und der erfolglosen Sozialisierungsdebatte stieg die Zahl der Produktivgenossenschaften zu Beginn der Weimarer Republik auf 500, inoffiziell sogar auf 1.159 allein im gewerblichen Bereich. Zu einer verstärkten Gründung der Produktivgenossenschaften kam es auch kurz nach dem II. Weltkrieg (vgl. Engelhardt, W.W., 1990, S. 670 und Flieger, B., 1988, S. 29).

Aus diesen Ausführungen wird deutlich, daß sich bereits die Gründungsmotivation der westlichen Produktivgenossenschaften erheblich von der in der ehemaligen DDR unterscheidet.

Des weiteren zeigen sich Unterschiede bei der Realisierung der sogenannten **genossenschaftlichen Wirtschaftsprinzipien** und dem Umfang der **staatlichen Unterstützung**. So finden das Selbsthilfeprinzip, das Förderprinzip und das Selbstverwaltungs-, das Selbstverantwortungs- sowie das Identitäts- und Demokratieprinzip neben den sozialethischen Zielsetzungen im Westen Deutschlands auf der gesellschaftsrechtlichen Ebene Berücksichtigung. Die Genossenschaft wird dabei als ein auf den Nutzen der Mitglieder abzielender privatrechtlicher Selbsthilfeverein angesehen, bei dem die Solidarität der "Selbsthilfegenossen" auf kollektivem Eigennutz beruht (vgl. Beuthien, V., 1990, S. 16). Aus diesem Grund werden für derartige Unternehmen keine speziellen Unterstützungsmaßnahmen von staatlicher Seite getätigt. Die PGH wurden dagegen aus ideologischen Gründen in der DDR zeitweise in erheblichem Umfang gefördert. Dabei waren aber die genossenschaftlichen Wirtschaftsprinzipien durch die staatlichen Rahmenbedingungen in der DDR stark eingeschränkt.

Die **Rechtsform** der Genossenschaft bietet sich in Westdeutschland zudem nur als eine gesellschaftsrechtliche Form an, die genannten Wirtschaftsprinzipien zu realisieren. Da diese Rechtsform aber viele Nachteile mit sich bringt, haben die selbstverwalteten Betriebe in Westdeutschland fast immer eine andere Rechtsform (vor allem e.V. oder GmbH) gewählt[8]. Den Betrieben in der früheren DDR blieb im Hinblick auf die Rechtsform dagegen keine Wahl. Ihnen stand lediglich die Rechtsform der PGH zur Verfügung.

Die **Organisationsstrukturen**, die sich in den westdeutschen Selbstverwaltungsbetrieben häufig als ein Ergebnis langwieriger betrieblicher Abstimmungsprozesse unter den Mitgliedern bildeten, waren durch ein von staatlicher Seite vorgegebenes PGH-Musterstatut für die ehemaligen PGH weitgehend determiniert. Gestaltungsspielräume wie in den westdeutschen Selbstverwaltungsbetrieben existierten nur eingeschränkt.

---

8) Der Grund hierfür liegt beispielsweise darin, daß eine Mindestzahl von sieben Genossenschaftsmitgliedern gesetzlich zwingend vorgeschrieben ist (vgl. § 4 GenG). Da diese Betriebe bei der Gründung aber mit hohen Anlaufkosten belastet sind, können sie häufig zu Beginn nur für eine sehr begrenzte Anzahl von Beschäftigten einen Vollerwerb sicherstellen (vgl. Sander, H., Weitzel, G., 1993, S. 91).

Schließlich ist das **Beitrittsmotiv** der größeren Mitwirkungsmöglichkeiten in den PGH vor dem Hintergrund der im Vergleich stärkeren gesellschaftspolitischen Einbindung der Beschäftigten in den Volkseigenen Betrieben zu sehen. Diesem Aspekt ist demzufolge eine andere Qualität als in Westdeutschland beizumessen. Die Mitglieder wiesen zudem im Gegensatz zu den jüngeren selbstverwalteten Betrieben in Westdeutschland vor allem materielle Zielsetzungen auf, während gemeinsame (über-) betriebliche, das heißt vor allem ideelle Zielsetzungen fehlen.

Eine **genossenschaftliche Grundeinstellung** kann zwar bei den PGH-Mitgliedern durchaus vorhanden gewesen sein, allerdings hatte sie für die Funktionsfähigkeit dieses Betriebstyps in der Zentralverwaltungswirtschaft aufgrund der engen Gestaltungsspielräume in der Rechtsform der PGH und unter den planwirtschaftlichen Rahmenbedingungen anders als in den selbstverwalteten Unternehmen in Westdeutschland nur eine geringe Bedeutung. Bei den Produktivgenossenschaften in der Marktwirtschaft treten dagegen aber potentielle Probleme bei der Umsetzung des Identitäts- und Demokratieprinzips in der Unternehmenspraxis, bei der Führung und Organisation des Betriebes sowie bei der Kapitalbeschaffung und -erhaltung auf, die vor allem bei einem fehlenden genossenschaftlichen Bewußtsein zu Schwierigkeiten führen können. Die Existenz eines "genossenschaftlichen Bewußtseins" bei den Mitgliedern dürfte daher ein entscheidendes Kriterium für die Funktionsfähigkeit dieser Betriebe in der Marktwirtschaft bilden.

Die Gegenüberstellung der Situation und des Selbstverständnisses der Produktivgenossenschaften in der früheren Bundesrepublik und der ehemaligen DDR macht erhebliche Unterschiede deutlich. Hier dürfte ein wichtiger Grund dafür liegen, daß der Systemwandel auf dem Gebiet der neuen Bundesländer damit nicht zwangsläufig zu einer Ausdehnung des produktivgenossenschaftlichen Sektors in Deutschland führt. Die größere Gestaltungsfreiheit kann unter den neuen Rahmenbedingungen auch zur Folge haben, daß sich die Betriebe für völlig neue Organisationsstrukturen entscheiden.

4. Transformationsprozeß der ehemaligen PGH

4.1 Rechtliche Umwandlung

Die Verordnung über die Gründung, Tätigkeit und Umwandlung von **Produktionsgenossenschaften** vom 8.3.1990 (PGH-Verordnung, siehe Anhang), stellt die rechtliche Grundlage für den Umwandlungsprozeß dar, sie eröffnete diesen genossenschaftlich organisierten Betrieben die Möglichkeit, die Umstrukturierung des Unternehmens sowohl rechtlich als auch wirtschaftlich eigenständig durchzuführen.

Die Umwandlung in eine neue Rechtsform hat auf Beschluß der Mitgliederversammlung zu erfolgen (vgl. § 4 Absatz 3). Damit entscheiden alle Mitglieder grundsätzlich gleichberechtigt auf der Basis des Ein-Mann-eine-Stimme-Prinzips über die zukünftige gesellschaftsrechtliche Ausrichtung und Ausgestaltung.

Die Übertragung des genossenschaftlichen Eigentums auf die "neue" Unternehmung wurde in § 5 bestimmt. Demzufolge haben die PGH-Mitglieder, die in die neue Gesellschaft eintreten, ihren persönlichen Anteil sowie einen ihnen zustehenden Anteil an dem unteilbaren Fonds einzubringen. Der unteilbare Fonds entspricht dem gesamten Vermögen der PGH abzüglich der Verbindlichkeiten und der Geschäftsguthaben, d.h. der persönlichen Anteile. Für die Verteilung des unteilbaren Fonds wurde vom Gesetzgeber zwar kein Verteilungsschlüssel festgelegt, allerdings wird in der Praxis meistens eine Kombination aus der Dauer der Betriebszugehörigkeit und des Bruttolohns gewählt (vgl. dazu auch Institut für Wirtschaftsforschung, Seminar für Handwerkswesen, 1992, S. 68 f. und 71). PGH-Mitglieder, die nicht in die neue Gesellschaftsform eintreten wollten, hatten sowohl Anspruch auf Auszahlung ihres persönlichen Anteils als auch auf ihren Anteil an dem unteilbaren Fonds (vgl. § 5 Absatz 2 und 3).

Mit dem Änderungsgesetz vom 28. März 1991[9)] hob der Gesetzgeber zum einen die bisher per PGH-Musterstatut zwingend notwendige Verknüpfung von Arbeitsverhältnis und Mitgliedschaft explizit auf. D.h. ehemalige Mitglieder können aus dem Mitglieds- und Gesellschafterverhältnis ausscheiden, obgleich sie das Arbeitsverhältnis aufrechterhalten und umgekehrt.

---

9) Vgl. Artikel 8 aus dem "Gesetz zur Beseitigung von Hemmnissen bei der Privatisierung von Unternehmen zur Förderung von Investitionen", GBl. I, Nr. 20 vom 28. März 1991, S. 787.

Zum anderen hat der Gesetzgeber den ehemaligen PGH im Hinblick auf die rechtliche Umwandlung mit dem Änderungsgesetz eine Frist gesetzt, die mit dem 31. Dezember 1992 endete (vgl. dazu auch Institut für Wirtschaftsforschung, Seminar für Handwerkswesen, 1992, S. 58).

Tabelle 4, die auf einer Umfrage bei den ostdeutschen Handwerkskammern beruht, vermittelt einen relativ genauen Überblick über den Stand der Umwandlung zu Beginn des Jahres 1993. Daraus wird deutlich, daß sich über 80 % der Betriebe letztlich für eine Umwandlung entschlossen haben, während sich ein knappes Fünftel der Betriebe gegen die Umwandlung und für die Liquidation ihres Betriebes entschied. Letzteres ist allerdings nicht immer mit einer endgültigen Beendigung des Geschäftsbetriebes gleichzusetzen. Nach Auskunft verschiedener Handwerkskammervertreter erfolgte in einigen Fällen nach der Liquidation eine Neugründung und Fortführung des Geschäftsbetriebs in Form einer Einzelunternehmung. Leider läßt sich der Umfang der in dieser Form weiterbestehenden Unternehmen aufgrund des unzureichenden Datenmaterials nicht quantifizieren.

Vor diesem Hintergrund stellt sich allerdings die Frage, welches die Ursachen für die Liquidationsentscheidung bildeten. Wie aus Interviews deutlich wurde, läßt sich die Liquidationsentscheidung auf vier wesentliche Gründe zurückführen (vgl. Sander, H., Weitzel, G., 1993, S. 97 f.):

a) Bei einigen PGH hatte bereits zu DDR-Zeiten ein Prozeß der Überalterung der Mitglieder stattgefunden. Der Nachwuchsmangel und der hohe Anteil älterer Mitglieder führte dazu, daß man bereits vor der Wende nur noch geringe Aktivitäten entwickelte und mit bzw. nach der Wende die Geschäftsaufgabe beschloß.

b) Die Wirtschaft in der ehemaligen DDR war nicht in dem Umfang wie die westdeutsche Wirtschaft in den letzten 40 Jahren mit strukturellen Nachfrageänderungen konfrontiert. Dieses hatte u.a. eine Konservierung der bestehenden Handwerksstruktur zur Folge. Durch den Systemwandel vollzog sich der in dieser Zeit in Westdeutschland eingetretene Strukturwandel in den neuen Bundesländern im Zeitraffertempo und zwang einige Betriebe aus schrumpfenden Branchen zur Geschäftsaufgabe[10].

10) So gab beispielsweise die Handwerkskammer Frankfurt/ Oder an, daß unter den Betrieben, die sich aufgelöst haben, vor allem Schneider, Sticker und Schuhmacher zu finden waren, die im Westen als typische Kontraktionshandwerke bezeichnet werden.

Tabelle 4: **Umwandlung der ehemaligen PGH in den neuen Bundesländern**

Handwerkskammern [1]	PGH-Bestand 1.1.90 [2]	umgewandelt in				liquidiert bzw. in Liquidation
		GmbH	eG	Sonstige	Gesamt	
Berlin	137	88	7	6	101	17
Cottbus	89	71	2	1	74	15
Dresden	265	114	45	24	183	82
Erfurt	222	134	17	-	151	31
Frankfurt/Oder	98	60	18	-	78	20
Ostthüringen (Gera)	115	80	15	-	95	17
Halle	249	133	29	18	180	- [3]
Magdeburg	294	166	70	9	245	49
Neubrandenburg	65	20	5	11	36	20
Potsdam	237	171	26	1	198	39
Rostock	152	126	5	-	131	9
Schwerin	102	66	7	1	74	12
Südthüringen (Suhl)	85	35	18	-	53	32
Gesamt	2110	1264	264	71	1599	343
in Prozent		79, 0	16,5	4,4	100,0	
in Prozent					82,3	17,7

[1] Zahlen bezüglich der Umwandlung in den Handwerkskammerbezirken Chemnitz und Leipzig waren nicht verfügbar.

[2] Der ursprünglich bei den Handwerkskammern verzeichnete PGH-Bestand muß nicht mit der Zahl der umgewandelten und liquidierten bzw. sich in der Liquidation befindlichen ehemaligen PGH übereinstimmen. Dieses begründet sich z.T. durch die Gebietsreform, z.T. aber auch dadurch, daß den Handwerkskammern nicht über alle ehemaligen PGH Informationen vorlagen.

[3] Die Handwerkskammer Halle konnte bisher keine Zahlen bezüglich der Liquidation zur Verfügung stellen.

c) Die schlechte Wirtschaftslage nach der Wende in den neuen Bundesländern war für einige PGH mit längerfristig durchaus günstigen Entwicklungsperspektiven Grund zur Geschäftsaufgabe. Kosten- und Ertragsprobleme machten eine Weiterführung dieser Betriebe unmöglich.

d) Schließlich führten auch Unstimmigkeiten zwischen den ehemaligen PGH-Mitgliedern zur Liquidation. Die Auszahlungsansprüche der Mitglieder auf den unteilbaren Fonds dürften dabei eine nicht unerhebliche Rolle gespielt haben. So verfügten einige ehemalige PGH über beachtliche Vermögenswerte, wie zum Beispiel Grundstücke und Gebäude in innerstädtischen Lagen. Das Zerwürfnis der Mitglieder kam aber auch dadurch zustande, daß

- sich einige Mitglieder übervorteilt fühlten,
- das Geschäftskonzept nicht die Mehrheit der Mitglieder überzeugte,
- Führungsprobleme bestanden und
- materielle Interessen dominierten.

Die Verteilung der umgewandelten PGH entsprechend der von ihnen gewählten Rechtsform zeigt, daß der GmbH mit ca. 80 % und der eG mit ca. 16 % die größte Bedeutung zukommt. Die sonstigen Rechtsformen, wie zum Beispiel die GmbH & Co.KG und die GmbH & Still, erweisen sich nach Auskunft der Handwerkskammern insgesamt mit ca. 4 % als wenig relevant.

Teilt man die PGH in fünf verschiedene Handwerksgruppen auf[11)], wird deutlich, daß die Rechtsform der eG relativ häufig im Dienstleistungshandwerk gewählt wurde, während ihr vergleichsweise im Handwerk für den gewerblichen und den Konsumbedarf nur eine geringe Bedeutung zukommt (vgl. Tabelle 5). Gleichzeitig ist festzustellen, daß die Rechtsform der eG im Vergleich zur GmbH relativ häufig von den größeren ehemaligen PGH gewählt wurde. Dieses könnte dadurch begründet sein, daß die großen Unternehmen sich nicht auf völlig neue gesellschaftsrechtliche Strukturen im Rahmen einer GmbH, die zumindest mit einer so großen Zahl von Anteilseignern in Westdeutschland noch nicht in größerem Umfang erprobt worden ist, einlassen wollten. Vor dem Hintergrund der mit zunehmender Betriebsgröße wachsenden Anforderungen an die Geschäftsführung griffen

11) Vgl. zur Zuordnung der in der schriftlichen Befragung erfaßten ehemaligen PGH zu den fünf Handwerksgruppen auch den Abschnitt Datenbasis und Repräsentanz im Anhang.

Tabelle 5: **Rechtsformen nach Handwerksgruppen und Beschäftigtengrößenklassen**[1)]

(Frage: Falls die entscheidende Mitgliederversammlung bereits stattgefunden hat, welcher Beschluß wurde gefaßt? (%)

	eG	GmbH	sonstige Rechtsformen	Gesamt
a) Handwerksgruppen				
Bauhauptgewerbe	13,5 %	18,2 %	17,1 %	17,1 %
Ausbaugewerbe	34,6 %	39,0 %	45,7 %	39,0 %
Handwerk für den gewerblichen Bedarf	3,9 %	8,8 %	11,4 %	8,1 %
Handwerk für den Konsumbedarf	3,9 %	18,9 %	22,9 %	16,3 %
Dienstleistungshandwerk	44,2 %	15,1 %	2,9 %	19,5 %
b) Beschäftigtengrößenklassen				
1 - 9	3,9 %	6,6 %	3,0 %	5,6 %
10 - 19	13,7 %	19,9 %	16,0 %	18,0 %
20 - 49	27,5 %	41,7 %	28,0 %	36,7 %
50 - 99	31,4 %	23,8 %	34,0 %	26,9 %
≥ 100	23,5 %	8,0 %	19,0 %	12,8 %
ϕ Betriebsgröße (abs.)	66,5	43,4	63,0	50,1
Gesamt	21,1 %	64,4 %	14,6 %	100,0 %

1) Bei den in der Befragung erfaßten Unternehmen ist zu berücksichtigen, daß zum einen verstärkt Betriebe in der Rechtsform der eG in die Umfrage einbezogen wurden und zum anderen sich die liquidierten Betriebe nicht vollständig erfassen ließen. Allein 79 Fragebögen wurden zurückgesandt mit dem Vermerk "unbekannt verzogen" bzw. "Firma erloschen". Zudem erscheinen die in der PGH-Umfrage erfaßten sonstigen Rechtsformen, das heißt u.a. der GmbH & Still sowie der GmbH & Co.KG, als stark überrepräsentiert. Hierbei ist aber zu berücksichtigen, daß - wie in Gesprächen deutlich wurde - eine GmbH & Co.KG zwar als Vermögensgesellschaft die Rechtsnachfolge im Hinblick auf das PGH-Vermögen übernahm und als solche in der PGH-Befragung, die in einigen Fällen zusätzlich gebildete Betriebs-GmbH aber als alleiniger betrieblicher Nachfolger durch die Handwerkskammern erfaßt wurde.

Quelle: PGH-Befragung, SfH/Ifo Juni 1992

diese Unternehmen relativ häufig auf die bisher "bewährten" genossenschaftlichen Organisationsstrukturen zurück.

Im Untersuchungszeitraum hat sich insgesamt die Zahl der am Eigenkapital beteiligten Mitglieder bzw. Gesellschafter in den befragten PGH durchschnittlich um ein Drittel verringert, das heißt von im Durchschnitt ca. 61 Mitgliedern zum 19.3.90 waren Mitte 1992 nur noch ca. 40 Mitglieder bzw. Gesellschafter an den umgewandelten PGH beteiligt. Dabei ist aber zu berücksichtigen, daß diese Tendenz - wie in Gesprächen deutlich wurde - weiter anhalten dürfte. Ein Grund hierfür liegt darin, daß einige Mitglieder sich bereiterklärt haben, vorläufig noch in der neuen Gesellschaft zu bleiben, da die ihnen beim Ausscheiden zustehende Abfindung vom Betrieb noch nicht aufgebracht werden konnte. Ein anderer Grund liegt darin, daß viele Geschäftsführer in den GmbH ein starkes Interesse daran haben, die Gesellschafterzahl zu verringern. Deshalb ist es auch nicht überraschend, daß in den eG ein im Vergleich zu den GmbH größerer Anteil der ursprünglichen Mitglieder die Mitgliedschaft aufrechterhalten und in die neue Gesellschaft eingetreten ist. Die Betriebe, die sich letztlich für die genossenschaftliche Rechtsform entschieden und die bisherigen Organisationsstrukturen beibehalten wollten, haben sich damit gleichzeitig für eine Beteiligung prinzipiell möglichst vieler im Unternehmen Beschäftigten ausgesprochen, was die im Vergleich größere Zahl erklärt.

Grundsätzlich ist davon auszugehen, daß der Vorstand der ehemaligen PGH maßgeblichen Einfluß auf den Entscheidungsfindungsprozeß hatte, da dieser in gewisser Weise den innerbetrieblichen Informationsfluß im Unternehmen lenken konnte. Dieses wird unter anderem durch die Aussage des Vorsitzenden einer ehemaligen Schuhmacher-PGH, daß "die Vorstandsmeinung von der Mitgliederversammlung weitgehend übernommen wurde", ausgedrückt. Gleichzeitig zeigte sich in der schriftlichen Befragung, daß die mit der jeweiligen Rechtsformentscheidung verbundenen Konsequenzen in bezug auf Unternehmenserfolg, Haftung und Finanzierung etc. insgesamt relativ gut eingeschätzt wurden. So ergab die Frage nach der Zufriedenheit mit der gefällten Rechtsformentscheidung in der schriftlichen PGH-Befragung, die sich an die Geschäftsleitung richtete, daß lediglich etwas über 10 % der befragten umgewandelten PGH mit der gefällten Entscheidung "eher nicht" oder "nicht" zufrieden waren.

4.2 Wirtschaftliche Umstrukturierung

Zur erfolgreichen Bewältigung des Transformationsprozesses gehört neben der rechtlichen Neuorganisation auch eine wirtschaftliche Umstrukturierung. Dabei standen die ehemaligen PGH deshalb vor besonderen Problemen, weil sie wegen ihrer überdurchschnittlichen Betriebsgröße und ihrer speziellen Organisationsstrukturen aus dem üblichen Bild des Handwerks herausfielen.

Wie Abbildung 3 zeigt, beurteilen fast 9 von 10 ehemaligen PGH die eigene gegenwärtige Geschäftslage als befriedigend oder sogar als gut. Damit schätzen die befragten ehemaligen PGH ihre eigene Situation bei weitem positiver ein als die der gesamten Wirtschaft in der Region. Auch die zukünftige Geschäftslage wird sich insgesamt bei den ehemaligen PGH nach Einschätzung der Betriebe eher in eine positive Richtung entwickeln. Während etwa jeder 5. Betrieb eine Verbesserung seiner Geschäftslage erwartet, rechnet nur knapp jeder 10. mit einer Verschlechterung.

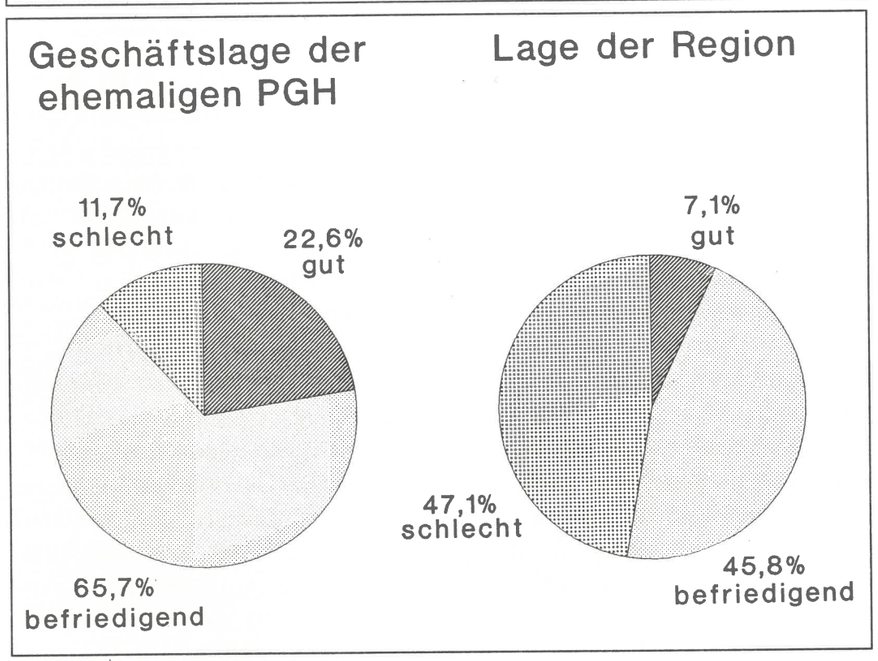
Dieses positive Ergebnis könnte allein aufgrund der besseren ökonomischen Situation des Handwerks insgesamt zustande gekommen sein. Häufig wird aber vermutet, daß die ehemaligen PGH aufgrund eines Personalüberhangs und der zusätzlich notwendigen rechtlichen Umstrukturierung eine schlechtere Geschäftslage im Vergleich zu den übrigen Handwerkern (einschließlich der Neugründungen) aufweisen. Für das Land Mecklenburg-Vorpommern konnte aufgrund einer Vollerhebung im Handwerk dieser Frage nachgegangen werden[12]. Danach bestätigte sich diese Vermutung nicht. Sowohl die Beurteilung der gegenwärtigen als auch der zukünftigen Geschäftslage war in beiden Gruppen fast identisch.

---

12) Vgl. Kornhardt, U. u. Rudolph, A.: Entwicklung und Perspektiven des Handwerks in Mecklenburg-Vorpommern, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Bd. 45 (im Druck).

Abb. 3: **Einschätzung der gegenwärtigen eigenen Geschäftslage sowie der Lage in der Region**

Frage: *Wie beurteilen Sie die gegenwärtige Geschäftslage Ihres Betriebes?*
Wie beurteilen Sie zur Zeit die allgemeine wirtschaftliche Lage in der Region?) (%)



Quelle: PGH-Befragung, SfH/Ifo Juni 1992

Eine Auswertung der Befragungsergebnisse nach dem Kriterium der Betriebsgröße zeigt, daß die gegenwärtige Geschäftslage tendenziell um so besser eingeschätzt wird, desto größer die ehemalige PGH ist. Dies könnte als Indiz dafür angesehen werden, daß die hohe Beschäftigtenzahl kein größeres Problem im Umstrukturierungsprozeß darstellte. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, daß die Betriebsgrößenstruktur der ehemaligen PGH wesentlich durch die Handwerksgruppenzugehörigkeit determiniert ist (vgl. Tabelle 6 auf S. 30). So haben vor allem die Dienstleistungsbetriebe, aber auch die Ausbau- und Bauhandwerke mehr Beschäftigte als die Produzierenden Betriebe für den gewerblichen und Konsumgüterbedarf. Da die

im Durchschnitt größeren Baubetriebe und auch die Friseure im Dienstleistungssektor ihre Geschäftslage besser beurteilten, ist davon auszugehen, daß die Branchenzugehörigkeit stärker als die Betriebsgröße für den Unternehmenserfolg von Bedeutung ist.

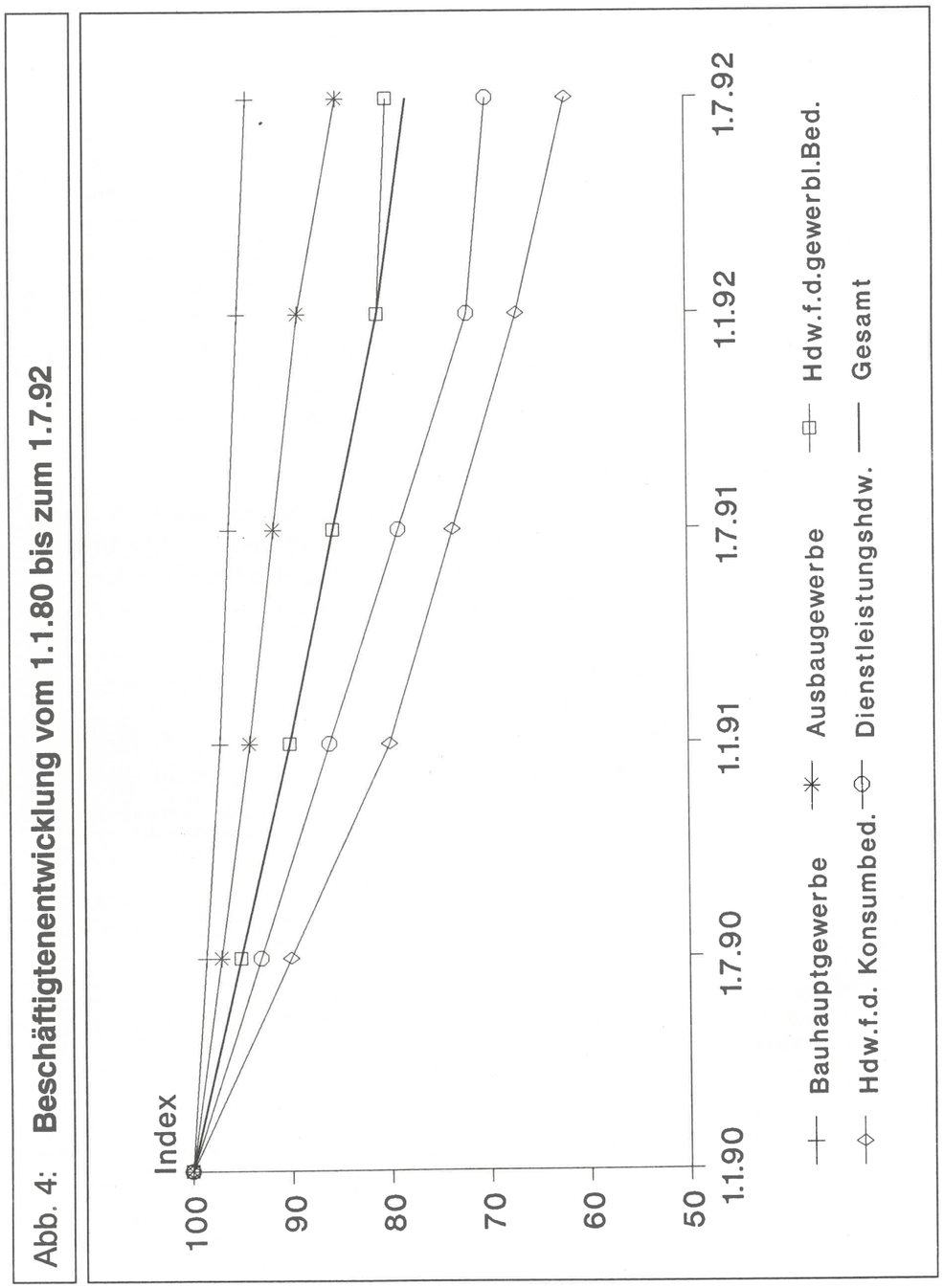
Es stellt sich im weiteren die Frage, in welchem Umfang die ehemaligen PGH Beschäftigte abgebaut haben und damit eine Anpassung an die westdeutsche Betriebsgrößenstruktur stattgefunden hat. Wie Abbildung 4 zeigt, verringerten sich die Beschäftigtenzahlen bei den befragten ehemaligen PGH im Zeitraum vom 1.1.1990 bis zum 1.7.1992 insgesamt um mehr als ein Fünftel. Während im Jahr 1990 die durchschnittliche Betriebsgröße um 6,6 Beschäftigte sank, verminderte sich diese Zahl im Jahr 1991 nochmals um 5,3 und im ersten Halbjahr 1992 nur noch um 1,9 Beschäftigte. Diese Entwicklung läßt insgesamt auf eine zunehmende Stabilisierung des Personalbestandes der ehemaligen PGH schließen.

Bei der Beurteilung der Beschäftigtenentwicklung ist grundsätzlich zu berücksichtigen, daß der bisherige Personalabbau nicht immer in dem Umfang durchgeführt wurde, der unter Kosten- und Ertragsaspekten notwendig gewesen wäre. In Gesprächen mit den ehemaligen PGH-Vorsitzenden, die in vielen Fällen den Betrieb heute als GmbH-Geschäftsführer oder Genossenschaftsvorsitzender leiten, wurde deutlich, daß aus einem Verantwortungsgefühl gegenüber den Genossenschaftsmitgliedern bzw. den heutigen GmbH-Gesellschaftern heraus Entlassungen häufig soweit wie möglich vermieden oder herausgezögert wurden[13)].

Die deutlichsten Beschäftigungsverluste verzeichneten - wie Abbildung 4 deutlich macht - das Handwerk für den Konsumbedarf. Diese Handwerksgruppe war und ist besonders von dem Strukturwandel betroffen, der in den alten Bundesländern bereits in den letzten vierzig Jahren zu beobachten

13) Zudem ist aber auch zu berücksichtigen, daß - wie aus den verschiedenen Interviews deutlich wurde - der Beschäftigtenrückgang von 22 % nicht unbedingt in die Arbeitslosigkeit führte. Ein Teil der ehemaligen PGH-Mitglieder verließ den Betrieb freiwillig aufgrund einer Umsiedlung nach Westdeutschland und/ oder eines "besseren" Arbeitsplatzangebotes durch ein anderes Unternehmen. Ein anderer Teil löste das Arbeitsverhältnis mit der PGH, um ein eigenes Unternehmen zu gründen. Etwa jede zweite ehemalige PGH gab an, daß sich frühere Beschäftigte selbständig gemacht haben. Wird die Gesamtzahl der erfaßten Existenzgründungen auf alle ehemaligen PGH hochgerechnet, so entstand infolge der Umwandlung und Umstrukturierung durchschnittlich aus jeder ehemaligen PGH ein neues Unternehmen. Diese Schätzung dürfte eher zu gering angesetzt sein, da den befragten ehemaligen PGH zum Teil keine Informationen bezüglich des Verbleibs der ausgeschiedenen Mitglieder vorlagen.

Abb.4



war. Auch das Dienstleistungshandwerk, zu dem vor allem die überdurchschnittlich großen Friseurbetriebe zählen, verzeichnete einen starken Rückgang der Beschäftigtenzahlen. Das Handwerk für den gewerblichen Bedarf reduzierte seine Personalkapazitäten um 20 %, und das Ausbaugewerbe wies einen Rückgang um 15 % auf. Die PGH des Bauhauptgewerbes verließen nur 6 % ihrer Beschäftigten.

Betrachtet man die durchschnittlichen Betriebsgrößen in den fünf Handwerksgruppen zum Zeitpunkt der Befragung (vgl. Tabelle 6), sind die Unterschiede zu den größeren Handwerksbetrieben im Westen Deutschlands mit einer Ausnahme kaum noch als wesentlich zu bezeichnen. Die Ausnahme liegt bei den Dienstleistungsbetrieben (Friseure). Betriebe mit durchschnittlich 73 Beschäftigten sind in dieser Branche im Westen atypisch, was vor allem damit zusammenhängt, daß hier ein Filialsystem, wie es die ehemalige PGH aufweisen, bislang nur in Ansätzen zu finden ist. Hierfür dürften ökonomische Gründe entscheidend sein, denen an dieser Stelle nicht nachgegangen werden kann. Es bleibt daher abzuwarten, ob die ehemaligen PGH-Friseure ihr Unternehmenskonzept mit so vielen Beschäftigten längerfristig am Markt etablieren können.

Ein besonderer Vorteil bestand für viele PGH in dem relativ hohen Eigenkapitalanteil. Die PGH arbeiteten in der früheren DDR in der Regel ausschließlich mit Eigenmitteln. Die Eigenkapitalquote dieser Betriebe ist bis Juni 1992 auf durchschnittlich 78 % gefallen, im Vergleich zu den oftmals hochverschuldeten Volkseigenen Betrieben sowie auch im Vergleich zu westdeutschen Handwerksbetrieben, in denen die schlechte Eigenkapitalausstattung häufig beklagt wird, liegt sie aber immer noch sehr hoch. Allein 46 % aller befragten ehemaligen PGH verfügen dabei, wie Abbildung 5 deutlich macht, über einen Eigenkapitalanteil von 100 %. Es kann allerdings davon ausgegangen werden, daß diese Anteile in der längerfristigen Perspektive sinken werden. So lagen 13 % der Betriebe mit 100 % Eigenkapital im Rechtsstreit mit ehemaligen Mitgliedern, der durch "Auszahlung von Anteilen aus dem Firmenvermögen" bzw. von "Anteilen am Eigenkapital" oder auch allgemein durch die "Vermögensteilung" begründet wurde. Dieses läßt neben dem zukünftig zu erwartenden weiteren Rückgang der Eigenkapitalquote auch vermuten, daß viele ehemalige PGH die Auszahlungsansprüche ausgeschiedener Mitglieder nicht als Fremdkapital, sondern nach wie vor als Eigenkapital ansehen. So haben die geführten Gespräche auch ergeben, daß Auszahlungsansprüche zwar häufig in Darlehen umgewandelt wurden, diese allerdings vielfach nicht - wie bei Fremdkapital üblich - verzinst werden.

Tabelle 6: **Handwerksgruppen nach Beschäftigtengrößenklassen**

(Frage: Wieviel Beschäftigte hat Ihr Betrieb gegenwärtig?) (%)

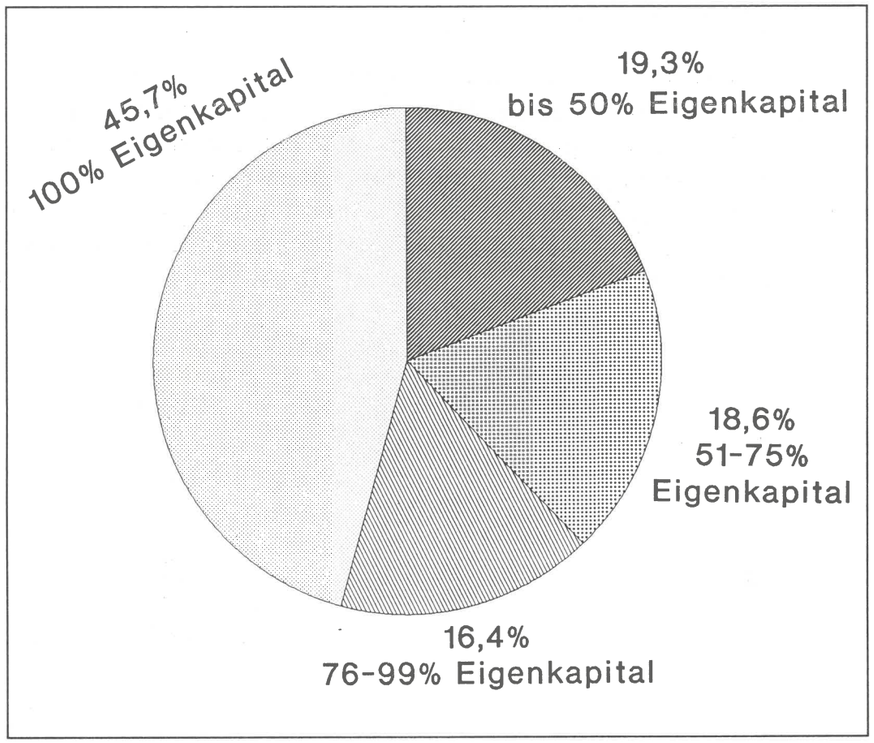
Handwerksgruppe	Beschäftigtengrößenklasse 1-9	10-19	20-49	50-99	> 100	Gesamt	Durchschnittl. Betriebsgröße absolut
Bauhauptgewerbe	6,5 %	10,9 %	52,2 %	23,9 %	6,5 %	100 % n = 46	43,1
Ausbaugewerbe	4,3 %	13,8 %	36,2 %	33,0 %	12,8 %	100 % n = 94	55,3
Handwerk für den gewerbl. Bedarf	17,4 %	30,4 %	30,4 %	13,0 %	8,7 %	100 % n = 23	34,4
Handwerk für den Konsumbedarf	15,8 %	31,6 %	29,0 %	21,1 %	2,6 %	100 % n = 38	30,0
Dienstleistungshandwerk	0 %	18,8 %	22,9 %	27,1 %	31,3 %	100 % n = 48	73,1
Gesamt	6,8 %	18,4 %	35,0 %	26,5 %	13,3 %	100 % n = 249	50,1

Quelle: PGH-Erhebung, SfH/Ifo Juni 1992

Der Startvorteil, den die ehemaligen PGH im Vergleich zu den Volkseigenen Betrieben besaßen, wird somit durch die Abfindungsansprüche ausscheidender Mitglieder zum Teil kompensiert. Es ist dabei aber zu berücksichtigen, daß die Probleme, die sich für die umgewandelten Unternehmen aus den Auszahlungsansprüchen heute oder zukünftig ergeben, den Vorteilen, die sich für die ausgeschiedenen Mitglieder aus der Aufteilung des unteilbaren Fonds möglicherweise ergeben haben und zum Teil Existenzgründungen möglich machten, gegenüberstehen und damit gesamtwirtschaftlich nicht einseitig als negativ zu beurteilen sind.

Abb. 5: **Eigenkapitalausstattung der ehemaligen PGH am 1.7.1992**

(Frage: Wie hoch ist in Ihrem Betrieb der Eigenkapital- bzw. Fremdkapitalanteil am Gesamtkapital?) (%)



Quelle: PGH-Befragung, SfH/Ifo Juni 1992

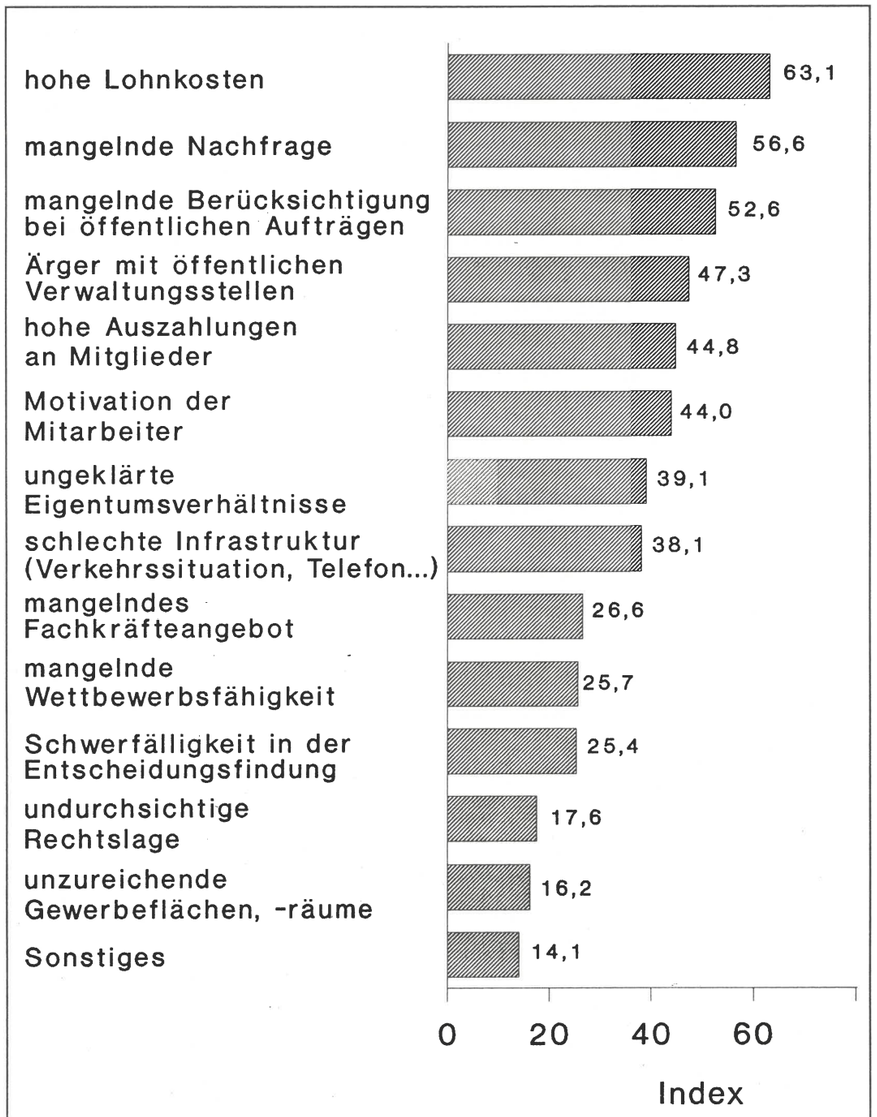
Die Auszahlungen an die Mitglieder werden von den umgewandelten PGH auch als ein erhebliches Problem angesehen (vgl. Abb. 6). Allerdings scheinen andere Problemfelder, die nicht "PGH-spezifisch" sind, wie hohe Lohnkosten, mangelnde Nachfrage, mangelnde Berücksichtigung bei öffentlichen Aufträgen und der Ärger mit öffentlichen Verwaltungsstellen, insgesamt ein noch größeres Gewicht zu besitzen. Unter den Schwierigkeiten, die besonders auf die PGH zutreffen könnten, kommt noch der Motivation der Mitarbeiter ein erheblicher Stellenwert zu, während die undurchsichtige Rechtslage und die Schwerfälligkeit in der Entscheidungsfindung sich als relativ unbedeutend erweisen. Vor diesen erweisen sich die

ungeklärten Eigentumsverhältnisse und die schlechte Infrastruktur als schwerwiegendere Aspekte im Umstrukturierungsprozeß. Ein mangelndes Fachkräfteangebot und unzureichende Gewerbeflächen und -räume stellen sich für die ehemaligen PGH insgesamt nicht als größere Schwierigkeit dar. Damit dürfte die betriebliche Infrastruktur durch die Unternehmen selbst als eher positiv eingeschätzt werden.

Insgesamt konnte in diesem Kapitel deutlich gemacht werden, daß die ehemaligen PGH den Systemwandel bisher relativ gut überstanden haben. Ca. 80 % dieser Unternehmen, das heißt ca. 2200 Betriebe, konnten sich im Rahmen einer GmbH, eG oder anderen Rechtsform gesellschaftsrechtlich neu konstituieren. Gleichzeitig wurde die wirtschaftliche Umstrukturierung unter den sich verändernden Rahmenbedingungen von der Mehrzahl dieser Unternehmen vergleichsweise gut bewältigt. Damit haben die meisten ehemaligen PGH diese erste Hürde genommen.

Abb. 6: **Derzeitige Probleme**

(Frage: Worin sehen Sie derzeit die größten Probleme für Ihren Betrieb?)



Quelle: PGH-Befragung, SfH/Ifo Juni 1992

1) Der Index nimmt den Wert "100" an, wenn alle ehemaligen PGH das jeweilige Problem für groß halten. Ist das Problem für alle PGH klein, ergibt sich der Wert 0).

5. Entwicklungsrichtungen der umgewandelten PGH

Es stellt sich allerdings die Frage, welche Organisationsstrukturen sich langfristig im Rahmen der gewählten Rechtsform und vor dem Hintergrund der neuen Wirtschaftsbedingungen herausbilden. Bis zum Zeitpunkt der Mitgliederversammlung, auf der die Umwandlung beschlossen wurde, konnten prinzipiell alle Mitglieder gleichberechtigt über die zukünftigen Organisationstrukturen mitentscheiden. Zu diesem Zeitpunkt lagen produktivgenossenschaftliche Grundstrukturen im Rahmen des Identitäts- und Demokratieprinzips vor.

Für die umgewandelten PGH standen im Systemwandel unterschiedliche Entwicklungsrichtungen offen. Wie bereits eingangs dargestellt wurde, ist es denkbar, daß sich aus den umgewandelten PGH Produktivgenossenschaften westlichen Typs entwickeln, ein neuer Unternehmenstyp hervorgeht oder auch herkömmliche Klein- und Mittelbetriebe entstehen.

Vor dem Hintergrund der sich bisher abzeichnenden Eigentums- und Entscheidungsstrukturen lassen sich folgende Entwicklungsrichtungen der ehemaligen PGH identifizieren (vgl. Abbildung 7):

a) die streng erwerbswirtschaftliche Entwicklungsrichtung mit einer konzentrierten Eigenkapitalstruktur.

   Ehemalige PGH, die dieser Entwicklungsrichtung zugeordnet werden können, haben in der Regel die Rechtsform der GmbH gewählt. Das Unternehmen weist inzwischen nur noch eine geringe Gesellschafterzahl auf. Die Gesellschafter sind - wenn der Betrieb in mehreren Geschäftsfeldern tätig ist und damit i.d.R. eine bestimmte Unternehmensgröße aufweist - häufig auch auf der Abteilungsleiterebene zu finden. In einigen Fällen gehört der Betrieb nur noch einem Gesellschafter, der gleichzeitig Geschäftsführer ist. Die übrigen ehemaligen Mitglieder stehen weiterhin in einem Beschäftigungsverhältnis zum Unternehmen. Insbesondere die kleineren Betriebe dieser Entwicklungsrichtung unterscheiden sich nicht mehr von konventionellen Handwerksunternehmen. Es handelt sich also dabei um typische Unternehmergesellschaften.

   Dieser Entwicklungsrichtung sind zu einem Großteil auch die Unternehmen mit den sonstigen Rechtsformen zuzuordnen, bei denen das PGH-Vermögen von einer Vermögensgesellschaft verwaltet wird, während sich die eigentlichen unternehmerischen Aktivitäten in einer Betriebs-GmbH mit wenigen Gesellschaftern vollziehen.

   Insgesamt dürften zu dieser Gruppe von Unternehmen etwa zwischen 15 und 20 % aller umgewandelten PGH zählen. Produktivwirtschaftliche Strukturen sind fast vollständig verschwunden; Nicht selten streben Familienmitglieder des gegenwärtigen Geschäftsführers die Nachfolge an. Längerfristig dürften sich viele dieser Unternehmen zu typischen Familienunternehmen entwickeln.

b) die erwerbswirtschaftliche Entwicklungsrichtung mit einer ungleichmäßig verteilten Eigenkapitalstruktur.

   Unternehmen dieser Entwicklungsrichtung, die ca. 60 % der umgewandelten PGH umfassen dürfte, haben sich im allgemeinen ebenfalls für die Rechtsform der GmbH entschieden. Die Gesellschafterzahl ist noch vergleichsweise groß, die Kapitalverteilung im Unternehmen aber unausgewogen, so daß die Entscheidungskompetenz mehr oder weniger stark zentralisiert ist. Das Demokratieprinzip wurde in diesen Unternehmen nicht aufrechterhalten.

   Die Gesellschafterzahl wird in den Unternehmen dieser Entwicklungsrichtung zukünftig, beispielsweise mit Erreichen der Auszahlungsfristen oder im Zuge des altersbedingten Ausscheidens einzelner Gesellschafter, sinken. Allerdings haben in dieser Gruppe einige Unternehmen das Gesellschafterverhältnis weder an das Arbeitsverhältnis geknüpft, noch die Auszahlung des Gesellschafteranteils an die Erben im Todesfall festgelegt bzw. den Verkauf an Dritte explizit ausgeschlossen.

   Vor diesem Hintergrund können sich diese Unternehmen in längerfristiger Perspektive in zwei unterschiedliche Richtungen entwickeln:

   ba) zu einer Unternehmergesellschaft, wie im Fall a) oder

   bb) zu einer Kapitalgesellschaft mit überwiegend externen Gesellschaftern.

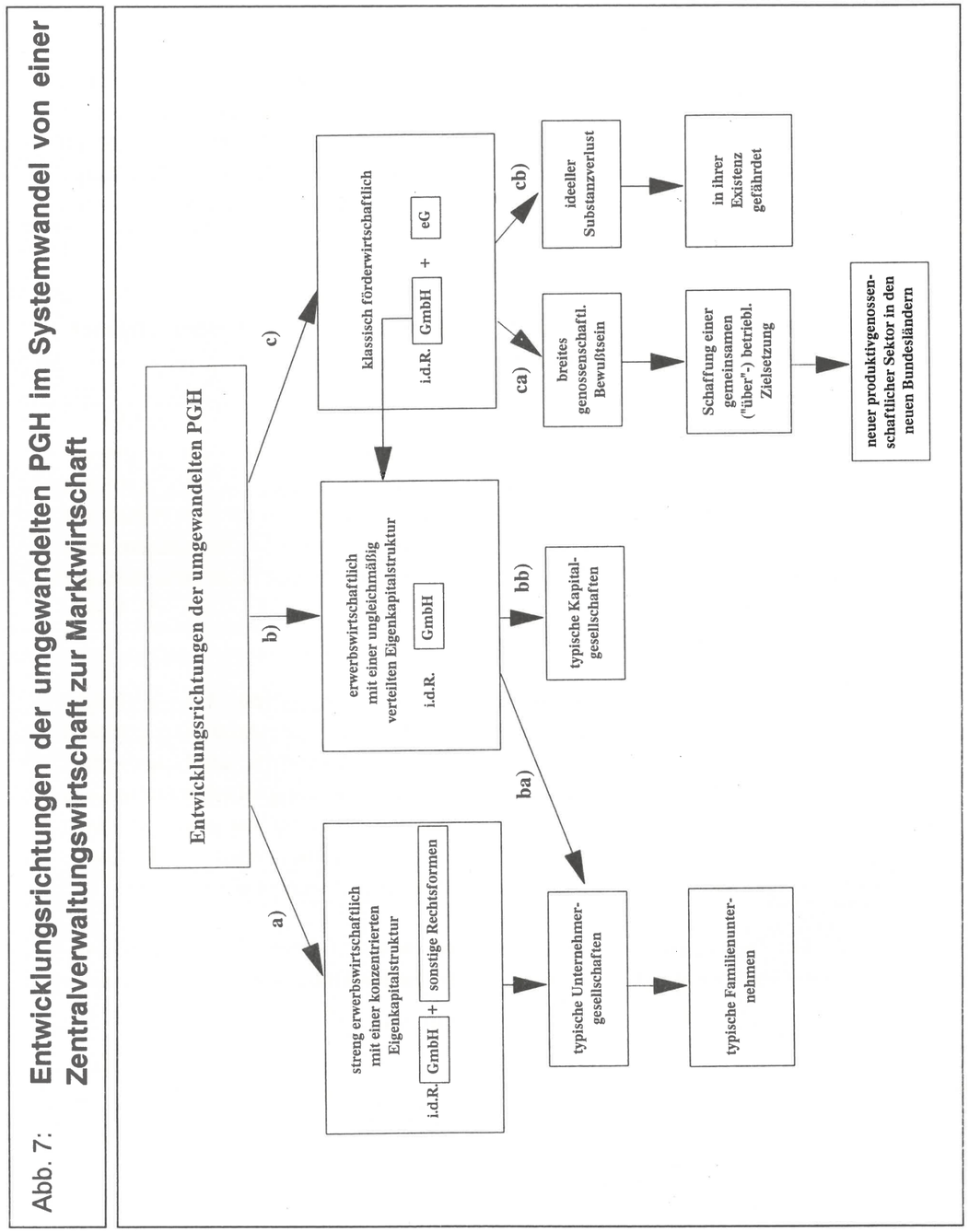


Abb. 7: **Entwicklungsrichtungen der umgewandelten PGH im Systemwandel von einer Zentralverwaltungswirtschaft zur Marktwirtschaft**

Letzteres wird in den umgewandelten PGH eintreten, in denen sich aus dem Arbeitsverhältnis ausgeschiedene Gesellschafter oder auch Erben nicht auszahlen lassen. In einigen Unternehmen zeichnen sich Konflikte mit externen Gesellschaftern bereits gegenwärtig ab. Im Extremfall haben die Beschäftigten des Unternehmens in langfristiger Perspektive keine Anteile mehr am Unternehmen. Das Identitätsprinzip wäre vollständig aufgehoben und produktivgenossenschaftliche Strukturen nicht länger von Bedeutung. Die Führung dieser Unternehmen hängt dann sehr stark von der Konsensfähigkeit der externen Gesellschafter ab. Eine solche Kapitalgesellschaft ist für das Handwerk in Deutschland atypisch und könnte somit einen neuen handwerklichen Betriebstyp darstellen.

Ob dieser Betriebstyp allerdings längerfristig stabil ist, hängt vor allem von der Lösung des Führungsproblems ab. Damit ist vor allem dann zu rechnen, wenn der zukünftige Geschäftsführer u.U. von außen kommt, wenig oder auch keine Anteile besitzt und sich gegen einige wenige Hauptgesellschafter durchsetzen muß. Dieses dürfte in den GmbH, in denen der oder die Geschäftsführer gleichzeitig auch Hauptgesellschafter sind, nicht im gleichen Umfang gegeben sein.

c) die "klassisch förderwirtschaftliche Entwicklungsrichtung"

In diese Gruppe fallen vor allem die ehemaligen PGH, die sich für die Rechtsform der eG entschieden haben. Ferner zählen auch einige wenige Unternehmen dazu, die im Rahmen der GmbH versuchen, genossenschaftliche Prinzipien zu realisieren, und die Gesellschafteranteile vereinbarungsgemäß gleichmäßig auf die Gesellschafter verteilt haben. Diese Konstruktion ist allerdings bei den GmbH relativ instabil, wenn berücksichtigt wird, daß in der Regel keine satzungsmäßigen Regelungen bezüglich der maximalen Anzahl der zu haltenden Gesellschaftsanteile unter den Gesellschaftern vorliegen und eine "freiwillige", aber ungleichmäßige Kapitalerhöhung bereits über die Veränderung der Eigenkapitalstruktur zur praktischen Aufhebung der gleichmäßigen Stimmverteilung führen kann.

Die Zahl der Betriebe, die in diese Gruppe fallen, ist aufgrund der relativ instabilen Situation im Hinblick auf die GmbH, die unter Umständen in einer kurz- bzw. mittelfristigen Perspektive der Gruppe b) zuzuordnen sind, sehr schwer zu schätzen. Sie dürfte zum Zeitpunkt der Um-

frage aber insgesamt bei etwa 20 % der umgewandelten Betriebe, das heißt bei ca. 450 Unternehmen, liegen.

Im Hinblick auf die eG, unter Umständen auch auf einzelne "förderwirtschaftlich gesinnte" GmbH, sind langfristig zwei verschiedene Entwicklungsmöglichkeiten denkbar (vgl. auch Sander, H., Weitzel, G., 1993, S. 90):

ca) Es bildet sich auf breiter Basis ein genossenschaftliches Bewußtsein.
cb) Es findet - ähnlich wie bei den Hilfsgenossenschaften in den alten Bundesländern - ein ideeller Substanzverlust statt.

Im ersten Fall stellt sich die Frage nach der Relevanz einer übergeordneten gemeinsamen Zielsetzung der Mitglieder, wie sie bei den jüngeren westdeutschen Selbstverwaltungsbetrieben, die sich am Markt etablieren konnten, vorzufinden ist. Allein das Ziel der Arbeitsplatzsicherung scheint längerfristig - speziell vor dem Hintergrund einer sich u.U. verbessernden gesamtwirtschaftlichen Situation - nicht ausreichend. Ob und inwieweit es den Betrieben mit Hilfe der Genossenschaftsverände oder auch anderer Interessenverbände gelingt, eine gemeinsame Zielsetzung für die Mitglieder in diesen Unternehmen zu schaffen, ist fraglich. Gelingt es, könnte sich ein neuer genossenschaftlicher Bereich in den neuen Bundesländern herausbilden.

Kurz- und mittelfristig wird die Situation in den eG, in denen ein ideeller Substanzverlust stattfindet, stabil sein, da nicht wie bei den GmbH durch eine Änderung der Gesellschafteranteile eine Konzentration in der Stimmrechtsverteilung herbeigeführt werden kann. Längerfristig werden bei einer Herausbildung eines stärkeren Eigentümerbewußtseins und dem Wunsch, materielle Zielsetzungen zu realisieren, aber die aufgezeigten Problemfelder einen größeren Stellenwert haben, und das Scheitern dieses Unternehmenstyps dürfte in vielen Fällen vorprogrammiert sein.

Dieses könnte einerseits bedeuten, daß diese Unternehmen "nur" als Produktivgenossenschaften scheitern, das heißt, daß sie sich zu erwerbswirtschaftlichen Unternehmen entwickeln und sich im Rahmen einer GmbH oder eines Einzelunternehmens gesellschaftsrechtlich neu konstituieren. Letzteres ist aber aufgrund der gegenwärtigen Gesetzeslage im Hinblick auf das Umwandlungsrecht schwierig. Andererseits

könnten diese Unternehmen nicht nur als Produktivgenossenschaften, sondern längerfristig auch als Wirtschaftsunternehmen scheitern.

Für den Erfolg oder auch den Mißerfolg von Unternehmen im Systemwandel sind letztlich eine Vielzahl von Faktoren verantwortlich zu machen. Von maßgeblicher Bedeutung für die Entwicklung der ehemaligen PGH im Systemwandel ist in naher Zukunft neben der wirtschaftlichen Entwicklung, die auf die umgewandelten PGH je nach Handwerksgruppenzugehörigkeit unterschiedliche Auswirkungen hat, vor allem die Frage, wie sich der z.T. plötzliche Wechsel in der Generation der Führungskräfte und der schrittweise Wechsel bei den Mitgliedern bzw. Gesellschaftern mit PGH-Erfahrung vollzieht. Dieses dürfte aufgrund der besonderen Leitungs- und Führungsorganisation vor allem eine besondere Bedeutung für die Entwicklungsrichtungen b) und c) haben, da in diesen Gruppen produktivgenossenschaftliche bzw. produktivgenossenschaftsähnliche Organisationsstrukturen vorliegen.

6. Schlußbemerkungen

Die meisten ehemaligen PGH haben ihren Umstrukturierungsprozeß in rechtlicher und wirtschaftlicher Hinsicht relativ gut bewältigt. Ein Großteil der umgewandelten PGH, d.h. 80 % der Betriebe, entwickeln sich zu erwerbswirtschaftlichen Unternehmen und werden sich mittlfristig von anderen Handwerksbetrieben nicht mehr deutlich unterscheiden.

Das Genossenschaftswesen hat damit im ostdeutschen Handwerk erheblich an Bedeutung verloren. Nur ein relativ kleiner Teil der Betriebe entschied sich für die Fortführung der genossenschaftlichen Wirtschaftsprinzipien und gleichzeitig für die Rechtsform der eG. Diese Betriebe werden - wenn bei den Mitgliedern ihre unter Umständen genossenschaftliche Grundeinstellung nicht gegenüber ihren individuellen Machtansprüchen und ihren materiellen Interessen dominiert - mit erheblichen Problemen bei der Umsetzung des Identitäts- und Demokratieprinzips in die Unternehmenspraxis, bei der Führung und Organisation des Betriebes sowie bei der Kapitalbeschaffung und -erhaltung zu kämpfen haben.

Diese Probleme können nur gemeistert werden, wenn es gelingt, auf breiter Basis ein starkes genossenschaftliches Bewußtsein und gemeinsame ideelle Zielsetzungen bei den Mitgliedern zu bilden. Wenn dies möglich ist, was allerdings gegenwärtig fraglich erscheint, könnte sich in Ostdeutschland auch für längerfristig ein neuer produktivgenossenschaftlicher Betriebstyp herausbilden.

Anhang

Auszug aus dem Gesetzblatt der DDR, Teil I, Nr. 18 vom 19. März 1990

Verordnung über die Gründung, Tätigkeit und Umwandlung von Produktionsgenossenschaften des Handwerks

vom 8. März 1990

§ 1

Grundsätze

(1) Produktionsgenossenschaften des Handwerks (nachfolgend PGH genannt) sind der freiwillige Zusammenschluß von Handwerkern und arbeiten auf der Grundlage des genossenschaftlichen Eigentums.

(2) PGH sind juristisch selbständig und haften für ihre Verbindlichkeiten mit ihrem gesamten Vermögen.

Gründung

§ 2

(1) Die PGH gibt sich ein Statut und beschließt darüber in der Mitgliederversammlung.

(2) Das Statut muß mindestens beinhalten:

— Name und Sitz der PGH;

— Festlegungen über die Bildung, Tätigkeit, Verantwortung und Vollmachten der Organe der PGH und der Rechte und Pflichten der Mitglieder;

— die Bildung und Verwendung genossenschaftlicher Fonds;

— die Höhe der von den Mitgliedern in die PGH einzubringenden Anteile.

(3) Durch den Vorstand der PGH kann ein Geschäftsführer eingesetzt werden.

(4) Die PGH erlangt ihre Rechtsfähigkeit mit der Registrierung beim zuständigen Registerorgan.

§ 3

Für die Gründung und Tätigkeit der PGH findet im übrigen das „Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften" Anwendung, soweit diese Verordnung keine abweichenden Regelungen enthält.

Umwandlung

§ 4

(1) PGH können sich in Personen- oder Kapitalgesellschaften, insbesondere Kommanditgesellschaften (KG), Offene Handelsgesellschaften (OHG), Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) oder Aktiengesellschaften (AG) umwandeln.

(2) Für diese Formen der Gesellschaften gilt das Handelsgesetzbuch. Darüber hinaus gelten für die GmbH das „Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung", für die AG das „Gesetz über Aktiengesellschaften und Kommanditgesellschaften auf Aktien", für eingetragene Genossenschaften das „Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften".

(3) Die Umwandlung erfolgt auf Beschluß der Mitgliederversammlung der PGH in Form einer notariell zu beglaubigenden Umwandlungserklärung, die folgendes beinhalten muß:

1. die Errichtung der beschlossenen Form der Gesellschaft,
2. die Übertragung des unteilbaren Fonds auf die beschlossene neue Gesellschaftsform,
3. den Gesellschaftsvertrag oder die Satzung.

(4) Der Umwandlungserklärung sind eine Abschlußbilanz sowie eine vom Übernehmenden und Umzuwandelnden unterzeichnete Aufstellung für alle Rechte und Pflichten, Forderungen und Verbindlichkeiten und die mit der Geschäftsbank getroffenen Vereinbarungen über die Ordnung bestehender Kredite beizufügen.

(5) Für die Umwandlung in eine neue Gesellschaftsform ist eine Eröffnungsbilanz zu erstellen.

§ 5

(1) PGH-Mitglieder, die in die neue Gesellschaftsform als Gesellschafter oder Aktionäre eintreten, bringen ihren persönlichen Anteil sowie den ihnen zustehenden Anteil an den unteilbaren Fonds der PGH als Anteil am Gesellschaftskapital in die neue Gesellschaftsform ein. Die eingebrachten Anteile aus den unteilbaren Fonds sind steuerfrei.

(2) PGH-Mitglieder, die nicht in die neue Gesellschaftsform eintreten, erhalten ihren in die PGH eingebrachten persönlichen Anteil ausgezahlt. Die Auszahlung des ihnen zustehenden Anteils an den unteilbaren genossenschaftlichen Fonds ist erst nach Tilgung der Verbindlichkeiten der PGH laut Abschlußbilanz gemäß § 4 Abs. 4 zulässig.

(3) Die ausgezahlten Anteile an den unteilbaren genossenschaftlichen Fonds unterliegen der Besteuerung nach den geltenden Rechtsvorschriften.

(4) PGH-Mitglieder, die nicht in die neue Gesellschaftsform eintreten, aber weiterhin zusammen auf genossenschaftlicher Grundlage arbeiten wollen, erhalten ihren Anteil an den unteilbaren Fonds zu den gleichen Bedingungen wie unter Abs. 1.

§ 6

Wirksamwerden der Umwandlung, Rechtsfolge, Erlöschen

(1) Die Umwandlung wird mit der Eintragung der Gesellschaft in das Register wirksam. Mit der Eintragung wird diese Gesellschaft Rechtsnachfolger der umgewandelten PGH. Die vor der Umwandlung bestehende PGH ist damit erloschen. Das Erlöschen der PGH ist durch den Rechtsnachfolger dem Registerorgan anzuzeigen.

(2) Abweichende Vereinbarungen über die Rechtsnachfolge im Falle der Teilung der PGH entsprechend § 5 Abs. 4 sind zulässig.

§ 7

Auflösung

(1) Die Auflösung der PGH erfolgt entsprechend den Bestimmungen des „Gesetzes betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften" nach Bestätigung der Abschlußbilanz durch den Rat des Kreises.

(2) Über die auszuzahlenden prozentualen Anteile aus dem Liquidationserlös an die Mitglieder entscheidet die Mitgliederversammlung nach Tilgung der Verbindlichkeiten der PGH laut Abschlußbilanz gemäß § 4 Abs. 4.

(3) Die ausgezahlten Anteile an den unteilbaren genossenschaftlichen Fonds unterliegen der Besteuerung nach den geltenden Rechtsvorschriften.

§ 8

Beschlußfassung

(1) Alle Beschlüsse der Mitgliederversammlung der PGH im Sinne dieser Verordnung sind mit ⅔-Mehrheit zu fassen.

(2) Die Mitgliederversammlung ist beschlußfähig, wenn mindestens ¾ aller Mitglieder anwesend sind.

Schlußbestimmungen

§ 9

Für Einkaufs- und Liefergenossenschaften des Handwerks sowie Arbeitsgemeinschaften der Produktionsgenossenschaften des Handwerks gelten die Bestimmungen dieser Verordnung entsprechend.

§ 10

(1) Diese Verordnung tritt mit ihrer Veröffentlichung in Kraft.

(2) Gleichzeitig treten außer Kraft:

— Erste Durchführungsbestimmung vom 14. Oktober 1955 zur Verordnung über Produktionsgenossenschaften des Handwerks — Registrierung von Produktionsgenossenschaften des Handwerks — (GBl. I Nr. 89 S. 697);

Verordnung vom 21. Februar 1973 über das Musterstatut der Produktionsgenossenschaften des Handwerks (GBl. I Nr. 14 S. 121);

— Zweite Durchführungsbestimmung vom 30. Dezember 1977 zur Verordnung über das Musterstatut der Produktionsgenossenschaften des Handwerks (Sonderdruck Nr. 948 des Gesetzblattes);

— Dritte Durchführungsbestimmung vom 15. Dezember 1983 zur Verordnung über das Musterstatut der Produktionsgenossenschaften des Handwerks (Sonderdruck Nr. 1150 des Gesetzblattes);

— Vierte Durchführungsbestimmung vom 14. September 1984 zur Verordnung über das Musterstatut der Produktionsgenossenschaften des Handwerks (Sonderdruck Nr. 1150/1 des Gesetzblattes);

— Fünfte Durchführungsbestimmung vom 14. September 1984 zur Verordnung über das Musterstatut der Produktionsgenossenschaften des Handwerks (GBl. I Nr. 28 S. 318);

— Sechste Durchführungsbestimmung vom 15. Januar 1987 zur Verordnung über das Musterstatut der Produktionsgenossenschaften des Handwerks (Sonderdruck Nr. 1282 des Gesetzblattes);

— Beschluß des Ministerrates vom 6. Februar 1986 über das Musterstatut der Einkaufs- und Liefergenossenschaften des Handwerks (GBl. I Nr. 7 S. 65) sowie das in der Anlage zu diesem Beschluß veröffentlichte Musterstatut der Einkaufs- und Liefergenossenschaften des Handwerks (Sonderdruck Nr. 1265 des Gesetzblattes).

Berlin, den 8. März 1990

Der Ministerrat
der Deutschen Demokratischen Republik

Hans Modrow
Vorsitzender

Dr. Halm
Minister für Leichtindustrie

2. Datenbasis und Repräsentanz

Die empirische Erhebung basiert zum einen auf Interviews und zum anderen auf einer schriftlichen Befragung. Interviews wurden mit Vorsitzenden bzw. Geschäftsführern von insgesamt 35 ehemaligen PGH verschiedener Branchen durchgeführt. Außerdem erfolgten vertiefende Gespräche mit Vertretern von Handwerkskammern, dem Genossenschaftsverband Sachsen, dem Verband Deutscher Produktivgenossenschaften & Partnerschaftsunternehmen (vdp) und dem Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt Universität zu Berlin.

Im Rahmen der schriftlichen Befragung wurde im Juni 1992 an insgesamt 1276 ehemalige PGH aus sechs verschiedenen Handwerkskammern ein Fragebogen versandt. An der Umfrage beteiligten sich 271 Betriebe (vgl. Tabelle 7). Die Rücklaufquote beläuft sich somit auf insgesamt 22,6 %.

Ein Vergleich der Verteilung des Rücklaufs in der Umfrage mit der Verteilung der Grundgesamtheit der ehemaligen PGH auf die verschiedenen Kammern Ende 1989 (letzte Daten der amtlichen Statistik über PGH) zeigt, daß die Abweichungen mit Ausnahme von Leipzig fünf Prozentpunkte nicht überschreiten. Die Umfrage spiegelt somit unter regionalen Gesichtspunkten relativ gut die Grundgesamtheit wider.

Für eine differenzierte Analyse der PGH-Umstrukturierung ist eine Einteilung in verschiedene Handwerksgruppen sinnvoll. Hier kann aber nicht die Einteilung nach der DDR-Systematik verwendet werden, da sich diese unter absatzrelevanten Kriterien als wenig geeignet erweist. Daher wurden folgende fünf neue Gruppen gebildet, die in sich relativ homogen sind[1]):

a) Bauhauptgewerbe

b) Ausbaugewerbe

c) Handwerk für den gewerblichen Bedarf

d) Handwerk für den Konsumbedarf

e) Dienstleistungshandwerk

---

1) Die Zuordnung der einzelnen Handwerkszweige zu den Gruppen findet sich in Tabelle 8.

Tabelle 7: **Beteiligung ehemaliger PGH an der schriftlichen Befragung nach Handwerkskammerbezirken**

	31.12. 1989 absolut	(%)	Fragebogen-versand[1)]	Rücklauf absolut	(%)	Rücklaufquote in den HWK-Bezirken (%)
	1	2	3	4	5	4 : 3
Chemnitz	355	**(28,4 %)**	357	81	**(31,8 %)**	22,7
Magdeburg	281	**(22,4 %)**	294	54	**(21,2 %)**	18,4
Frankfurt/O.	94	**(7,5 %)**	96	15	**(5,9 %)**	15,6
Potsdam	212	**(16,9 %)**	218	55	**(21,6 %)**	25,2
Leipzig	310	**(24,8 %)**	260	50	**(19,6 %)**	19,2
Summe	1 252	**(100,0 %)**	1 225	255	**(100,0 %)**	20,8
Dresden[2)]	265		51	13		25,5
Insgesamt	1 517		1 276	268[3)]		21,2[4)]

1) Die Zahlen bezüglich des vorhandenen Adressenmaterials liegen z.T. höher als die entsprechenden Zahlen der Ende 1989 lt. Jahrbuch bestandenen PGH. Dieses erklärt sich z.B. durch inzwischen erfolgte Betriebsaufspaltungen oder Namens- und Adressenänderungen, die bei der Abstimmung des unvollständigen aktuellen Datenmaterials mit älteren Daten zur Doppelzählung geführt haben könnten.
2) Da in Dresden keine Vollerhebung durchgeführt wurde, ist dieser Kammerbezirk gesondert zu berücksichtigen.
3) Es wurden insgesamt 271 Fragebogen ausgefüllt zurückgesandt; davon machten 3 Betriebe jedoch keine Angaben zur Handwerkskammerzugehörigkeit.
4) Wird berücksichtigt, daß 79 unausgefüllt, u.a. mit dem Vermerk "unbekannt verzogen" oder "Firma erloschen" zurückgesandt wurden und diese bei der Ermittlung der Rücklaufquote nicht zu berücksichtigen sind, beläuft sich diese insgesamt auf 22,6 %.

Quelle: Statistisches Amt der DDR, 1990, S. 206, eigene Berechnungen und PGH-Befragung, SfH/Ifo, Juni 1992

Tabelle 8: **Zuordnung der in der schriftlichen Befragung erfaßten Handwerksberufe der ehemaligen PGH zu fünf Handwerksgruppen**

Handwerksgruppe	Handwerksberufe	Zahl der erfaßten ehemaligen PGH[1)]
Bauhauptgewerbe	Maurer	30
	Beton- und Stahlbetonbauer	2
	Zimmerer	1
	Dachdecker	11
	Straßenbauer	1
	Holz- und Bautenschutz	3
	Rammgewerbe	1
Ausbaugewerbe	Fliesen-, Platten- und Mosaikleger	3
	Betonstein- und Terrazzohersteller	1
	Estrichleger	1
	Steinmetzen und Steinbildhauer	1
	Maler und Lackierer	31
	Kachelofen- und Luftheizungsbauer	3
	Klempner	3
	Gas- und Wasserinstallateure	7
	Zentralheizungs- und Lüftungsbauer	10
	Elektroinstallateure	29
	Raumausstatter	8
	Glaser	1
	Bodenleger	1
Handwerke für den gewerblichen Bedarf	Maschinenbaumechaniker	3
	Feinmechaniker	1
	Elektromechaniker	4
	Elektromaschinenbauer	3
	Metallformer und Metallgießer	8
	Modellbauer	2
	Bürsten- und Pinselmacher	1
	Schilder- und Lichtreklamehersteller	1
	Gerber	1
Handwerk für den Konsumbedarf	Bäcker	4
	Fleischer	8
	Tischler	14
	Herrenschneider/Damenschneider	4
	Hut- und Mützenmacher	1
	Kfz-Handwerk	15
Dienstleistungshandwerk	Radio- und Fernsehtechniker	3
	Schuhmacher	5
	Orthopädieschuhmacher	7
	Orthopädiemechaniker	2
	Friseure	30
	Textilreiniger	2
	Gebäudereiniger	1

1) 3 ehemalige PGH machten keine Angabe bezüglich ihres Handwerksberufes
Quelle: PGH-Befragung, SfH/Ifo Juni 1992

Literaturverzeichnis

Engelhardt, W.W. (1963): Prinzipielle und aktuelle Aspekte der Produktivgenossenschaft, in: Karrenberg, F., Albert, H.: Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung - Festschrift für Gerhard Weisser -, Berlin

Engelhardt, W.W. (1990): Die Stellung von Genossenschaften in verschiedenen Wirtschaftsordnungen - In der Marktwirtschaft -, in: Laurinkari, J., Brazda, J.: Genossenschaftswesen, Hand- und Lehrbuch, München

Flieger, B. (1986): Unterstützende Strukturen für Genossenschaften und Cooperativen, Vortrag am 24. September, Seminar Dessau II des vdp

Haendcke-Hoppe, M. (1985): Handwerk, in: Bundesministerium für innerdeutsche Beziehungen: DDR-Handbuch Bd. 1., Köln

Institut für Wirtschaftsforschung (ifo), Seminar für Handwerkswesen (1992): Informations- und Beratungsleitfaden zur Umstrukturierung von Produktionsgenossenschaften des Handwerks, München, Göttingen

Kornhardt, U., Rudolph, A. (1994): Entwicklungen und Perspektiven des Handwerks in Mecklenburg-Vorpommern, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Band 45

Kruck, W., (1993): Die gewerbliche Produktivgenossenschaft in Deutschland - Ein theoriegeschichtlicher Beitrag -, in: ZfgG 1993/Nr. 43, S. 197 - 216

Notz, G. (1991): Selbstverwaltung - mehr als Beteiligung und Mitbestimmung - Beispiele aus drei Betrieben, in: Notz, G., Heß, K.D.: Selbstverwaltung in der Wirtschaft - alte Illusion oder neue Hoffnung, Köln

Nutzinger, H.G. (1987): Führung in Selbstverwaltungsbetrieben und Genossenschaften, in: Handwörterbuch der Führung, Stuttgart

Porada, L., Wolz, B. (1990): Selbstverwaltung - Kooperative Wirtschaftsformen in der Bewährungsprobe -, Darmstadt

Ruwwe, H.J. (1972): Die Stellung der Konsumgenossenschaften im Sozialismus Osteuropas, Schriften zur Kooperationsforschung Bd. 5, Tübingen

Sander, H. (1994): Handwerksgenossenschaften im Systemwandel, Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien, Band 46

Sander, H., Weitzel, G. (1993): Umstrukturierung von Produktionsgenossenschaften des Handwerks, unveröffentlichter Schlußbericht im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft, München

Statistisches Amt der DDR (1990): Statistisches Jahrbuch der Deutschen Demokratischen Republik '90, Berlin

Statistisches Bundesamt (1978): Handwerkszählung 1977, Heft 2, Unternehmen nach Wirtschaftszweigen und Größenklassen (1977), Produzierendes Gewerbe Fachserie 4, Wiesbaden