

Workshop-Input im Rahmen der Social Economy Enquete in Graz 23.11.2023:

Building broad-based employee ownership by addressing the ownership succession challenge

Martin Birkner, Mandelbaum Verlag eG (www.mandelbaum.at)

Vorstellung und Geschichte des Verlags

Der Mandelbaum Verlag wurde 1996 als Einzelunternehmen gegründet. Er verlegt Sachbücher zum Globalen Süden, zu Sozialen Bewegungen, Zeitgeschichte, politischer Theorie, Psychoanalyse, Feminismus und Ökologie. Außerdem publizierten wir Reihen mit Klangbüchern, Bild-Text-Bänden sowie kulturgeschichtlich inspirierten Kochbüchern. Der Mandelbaum Verlag bringt jährlich etwa 45 Titel heraus. Derzeit sind im Verlag 4 Mitarbeiter:innen beschäftigt (3 Vollzeitäquivalente), 4 Selbständige arbeiten regelmäßig für den Verlag in den Bereichen Satz, Grafik und Lektorat.

Seit 2021 wird das Unternehmen – nach einer 3-jährigen Transformationsperiode – als Genossenschaft im Eigentum der Mitarbeiter:innen geführt. Wir sind organisiert im Genossenschaftsverband „Rückenwind“. Die Gründung dieses Genossenschaftsverbands 2015/6 war ein Meilenstein für die Bewegung der Solidarischen Ökonomie in Österreich. Davor waren die Genossenschaftsverbände weitgehend den ehemaligen Großparteien zugeordnet, was oft einer Aufnahme alternativer Genossenschaften im Wege stand.

Grund für die Rechtsform Genossenschaft

Die genossenschaftliche Orientierung an Kooperation statt Konkurrenz kommt unserer antikapitalistischen Haltung am nächsten; das genossenschaftliche Prinzipien der gegenseitigen Hilfe ist bereits von der Form her solidarökonomischen Handeln am nächsten. Durch die kapitalistische Ausrichtung der meisten „großen Genossenschaften“ sehen wir in der Re-Demokratisierung des Genossenschaftswesens einen wichtigen Baustein der notwendigen sozial-ökologischen Transformation. Nicht zuletzt ist unser Anspruch möglichst nicht-hierarchischer Unternehmensführung und egalitärer Beteiligung aller an den wichtigen Entscheidungsprozessen dem Grundgedanken genossenschaftlicher Organisation näher als bei allen anderen Rechtsformen.

Herausforderungen in der Transformation

Verhältnis zum vorherigen Eigentümer

Das Verhältnis war und ist von Freundschaft und großer Wertschätzung geprägt, gleichzeitig gab es von unserer Seite her natürlich auch den Wunsch nach „Abnabelung“. Dieser Prozess ist nicht konfliktfrei verlaufen, wir haben aber geschafft, diese Konflikte produktiv für alle Beteiligten zu lösen. Der vorherige Eigentümer ist auch nach wie vor für die Betreuung einzelner Reihentitel verantwortlich und arbeitet auch im Bereich grafischer Gestaltung mancher Titel weiter für den Verlag.

Formelle und informelle Hierarchien

Aufgrund unterschiedlicher Beschäftigungszeiten im Verlag sowie Vorerfahrungen in unsere Tätigkeit betreffenden Bereichen gibt es keine absolute Gleichheit an Wissen und Erfahrung. Umso wichtiger ist es, diese Hierarchien anzuerkennen – aber auch klar zu benennen, um

sie schrittweise abbauen zu können. Die Balance zwischen einer klaren Arbeitsteilung, produktiver Eigenverantwortung und dennoch möglichst egalitärer und demokratischer Entscheidungsfindung ist eine ständige Herausforderung in einem kollektiv geführten Betrieb. Wöchentliche *jour fixes* sowie eine zweitägige Klausur einmal im Jahr, sowie ein Einheitslohn aller Beschäftigten leisten uns in dieser Hinsicht gute Dienste. Bei konkreten Anlässen bzw. großen Richtungsentscheidungen haben wir uns auch professionelle Unterstützung von außen geholt.

Mangelnde Zeitressourcen (

Eng mit dem vorherigen Punkt hängt das Dauerproblem der mangelnden Zeitressourcen zusammen. Oft bräuchte es mehr Zeit für eine ausführliche Diskussion wichtiger Entscheidungen, diese sind aber nicht zur Verfügung. Dies ist eine ständige Herausforderung für solidarökonomische Kollektive: die Balance zwischen Effektivität und demokratischem Miteinander muss – in einem an Wettbewerb und Zeitknappheit orientierten ökonomischen Umfeld – ständig neu ausgelotet werden. Dazu kommen „Sonder-Ereignisse“ wie Rechtsstreitigkeiten, Baustellen im Büro, oder aber die ressourcenaufwändige zweijährliche Revision.

Mangel an Verständnis

Aufgrund der Ungewöhnlichkeit der Rechtsform Genossenschaft ist es schwierig bis unmöglich, gute Auskünfte z.B. bei Rechtsanwälten, der Wirtschaftskammer, Steuerberatungskanzleien zu bekommen. Hier fühlt man sich oft im Stich gelassen, wir hätten es wohl ohne die kompetente und wohlwollende Begleitung unseres Revisionsverbandes nicht geschafft, die juristischen und bürokratischen Hürden zu überwinden.

Kapitalismus und Patriarchat

Wir agieren in einer kapitalistischen und patriarchalen, an Wettbewerb statt Kooperation orientierte Umwelt. Als solidarökonomisches Unternehmen haben wir es ständig mit uns feindlichen Normen und Logiken im ökonomischen Alltag zu tun. Der patriarchale Kapitalismus ist kein abstraktes System, sondern er wirkt bis weit in die alltäglichen Muster unseres Handelns hinein – und behindert solidarische und demokratische Verhaltensweisen.

Demokratisierungsanforderungen und Lösungsansätze

Netzwerke

Entwicklung und Verstärkung von Netzwerken unterschiedlicher Beteiligter der Solidarischen Ökonomie, um politischen Druck für bessere Bedingungen und Gesetze zu entwickeln/erhöhen

Beratungs- und Bildungseinrichtungen

Aufbau von Bildungsmöglichkeiten und -institutionen – in den Bereichen heterodoxer ökonomischer Theorien, Demokratisierung von Entscheidungsprozessen, Networking, Entwicklung politischer Strategien, aber auch hinsichtlich des Findens der richtigen Rechtsform. Gut wäre eine enge Kooperation unterschiedlichster sozial-ökonomischer Betriebe und Institutionen, zum Beispiel im Rahmen des Aufbaus eines unabhängigen

Fortbildungs- und Beratungsinstituts. Hier sollte auch mehr Druck auf die politisch Verantwortlichen aufgebaut werden, um derartige Institutionen zu schaffen.

Politisches Selbstverständnis

Als sehr wichtig erscheint uns ein politisches bzw. auch solidarökonomisches Verständnis auch des „Tagesgeschäfts“, sowie die enge und solidarische Kooperation mit sozialen Bewegungen und anderen solidarökonomischen Kollektiven und Betrieben, sowie die ständige (Selbst)Reflexion über das Eingebundensein in ein eigentlich feindliches ökonomisches Umfeld. Aber auch die Auseinandersetzung mit den je eigenen Verwobenheiten in patriarchale und autoritäre Strukturen gehören zu diesem Selbstverständnis. Hinter all dem lauert die grösste Herausforderung aller solidarökonomischen Akteur:innen: Wie kommen wir zu einer Wirtschaft, in der solidarische Ökonomie nicht mehr eine kleine Nische, sondern das Zentrum wirtschaftlichen Tuns ist.

Martin Birkner, 25.9.2024