

**Zeitschrift:** Gewerkschaftliche Rundschau : Vierteljahresschrift des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes  
**Herausgeber:** Schweizerischer Gewerkschaftsbund  
**Band:** 47 (1955)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Probleme der schweizerischen Produktivgenossenschaften  
**Autor:** Wyler, G.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-353681>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 03.12.2024

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

4. Die Arbeitnehmer, die infolge eines Betriebsunfalles erwerbsunfähig geworden sind, sollen auf jeden Fall, wenn die Invalidität als erheblich zu bezeichnen ist, für den wirtschaftlichen Nachteil, den sie erleiden, vollen Ersatz erhalten.

5. Es ist wünschbar, daß die Ordnung der Wiedergutmachung von Betriebsunfällen so gestaltet wird, daß die entsprechenden Maßnahmen gleichzeitig zur Unfallverhütung beitragen, vor allem durch eine geeignete Abstufung der Arbeitgeberbeiträge.

6. Die Leistungen sollen nicht nur ärztliche Behandlung, Arznei und Entschädigung für die Arbeitsunfähigkeit, die Invalidität und den Verlust des Versorgers umfassen, sondern auch die Umschulung und die Wiedereingliederung einschließen.

7. Das gerichtliche oder Verwaltungsverfahren für Streitigkeiten zwischen dem Anspruchsberechtigten und der Einrichtung der Sozialversicherung oder der Sozialen Sicherheit oder dem Arbeitgeber soll einfach und billig sein.

## Probleme der schweizerischen Produktivgenossenschaften

Die Produktivgenossenschaften haben in der Geschichte der sozialen Ideen eine bedeutsame Rolle gespielt, glaubten doch viele Vorkämpfer der modernen Arbeiterbewegung, daß hierin der Schlüssel zur Lösung der sozialen Frage liege. Die erwartete starke Entfaltung der Produktivgenossenschaften ist jedoch nirgends eingetreten. Die Wirtschaftsentwicklung hat vielmehr gezeigt, daß die Produktivgenossenschaften – insbesondere im Gewerbe und in der Industrie – mit großen Widerständen zu rechnen haben. Tatsächlich hat sich die Genossenschaftsbewegung in anderen Bereichen der Volkswirtschaft meist viel erfolgreicher durchgesetzt. Man denke nur an die in der Schweiz stark verbreiteten Konsumgenossenschaften, welche als Träger der Detailwarenvermittlung aus dem Wirtschaftsleben nicht mehr wegzudenken sind. Desgleichen haben die Genossenschaften im Kredit- und Versicherungswesen sowie neuerdings im Wohnungswesen hervorragende Bedeutung erlangt. Recht beachtlich ist ferner die Vergenossenschaftung der Landwirtschaft und der Verwertung landwirtschaftlicher Produkte (Milch, Käse, Obst usw.),

Angesichts der geringen Entfaltung der Genossenschaften im Bereiche der gewerblichen und industriellen Produktion hat man häufig Zweifel geäußert, ob die hier gegründeten Genossenschaften überhaupt lebensfähig seien. Diese Bedenken treffen jedoch nicht den Kern der Sache. Die bisherige Entwicklung der gewerblichen und industriellen Produktivgenossenschaften spricht durchaus nicht gegen die grundsätzliche Möglichkeit der Vergenossenschaftung dieses Wirtschaftssektors, sondern sie zeigt lediglich, wie schwer es ist, den Genossenschaftsgedanken hier durchzusetzen. Aus den Mißerfolgen der ersten Produktivgenossenschaften, welche in verschie-

denen westeuropäischen Ländern bereits um die Mitte des 19. Jahrhunderts entstanden sind, hat man in der Zwischenzeit gelernt, und es darf mit guten Gründen angenommen werden, daß der genossenschaftlichen Produktion gerade auch in der Schweiz eine weitere Ausbreitung beschieden sein wird.

Eine ausgezeichnete Orientierung über die heutige Lage vermittelt die von Dr. *Peter Abrecht* verfaßte Dissertation «Die Produktivgenossenschaften in der Schweiz», welche im Jahre 1953 im Druck erschienen ist (Druckerei des VSK, Basel). Die 198 Seiten starke Abhandlung beleuchtet in systematischer Weise die wichtigsten spezifisch schweizerischen Fragen der genossenschaftlichen Produktivbetriebe und bildet in diesem Sinne ein eigentliches Handbuch. Erfreulicherweise ist der Verfasser – im Unterschied zu manchen anderen Autoren – der Gefahr der theoretischen Ueberschätzung der Produktivgenossenschaften geschickt ausgewichen, indem er seine Ausführungen immer wieder durch konkrete Angaben aus den schweizerischen Betrieben untermauert. Es ist allerdings der Vorbehalt anzubringen, daß sich die meisten Angaben nur auf die im «Schweizerischen Verband sozialer Baubetriebe» zusammengefaßten Genossenschaften beziehen, während die übrigen Produktivgenossenschaften mehr nur am Rande behandelt werden.

Ueber das gleiche Thema hat kürzlich Nationalrat *Paul Steinmann* (Zürich) im Rahmen eines Vortragszyklus der Volkshochschule Zürich referiert. Bezeichnenderweise kam auch dieser Fachmann, der die Produktivgenossenschaften aus langjähriger praktischer Zusammenarbeit kennt, im großen und ganzen zu den gleichen Ergebnissen wie Abrecht.

### *1. Der heutige Stand der Produktivgenossenschaften*

Daß es sich bei den Produktivgenossenschaften nicht um «eine einzige Kette von Mißerfolgen» handelt, wie Franz Oppenheimer meinte, wird allein schon durch die Tatsache des Bestehens von nahezu hundert genossenschaftlichen Produktivbetrieben in der Schweiz widerlegt. Ende 1954 zählte man insgesamt 92 im Handelsregister eingetragene Produktivgenossenschaften, worunter etwa 20 reine Arbeitsgenossenschaften. Besonders zahlreich sind sie in den großen Städten; auf Zürich entfallen allein deren über 30.

Den Hauptteil, sowohl hinsichtlich der Anzahl als auch hinsichtlich der Größe und der wirtschaftlichen Bedeutung der Betriebe, machen heute die Produktivgenossenschaften des Baugewerbes aus. Nur in diesem Produktionszweig hat, wie Nationalrat Steinmann ausführte, die freie Produktivgenossenschaft der Arbeiter «mit einigem sichtbarem Erfolg Fuß fassen können». In dieser Branchengruppe ist es bereits im Jahre 1932 zu einem verbandsmäßigen Zu-

sammenschluß gekommen. Der seinerzeit vom Schweizerischen Gewerkschaftsbund angeregte Verband bezweckt die Förderung der Gemeinwirtschaft, insbesondere der Baubetriebe, worauf übrigens auch der Name «Schweizerischer Verband sozialer Baubetriebe» (VSB) hinweist. Dem Verband gehörten Ende 1953 insgesamt 46 Einzelgenossenschaften an. Die angeschlossenen Betriebe erreichten 1953 einen Jahresumsatz von 31,3 Millionen Fr., während die Lohnsumme im gleichen Zeitraum 12 Millionen Fr. ausmachte. Im einzelnen weisen die Genossenschaften große Unterschiede in der Größe auf. Die Jahresumsätze betragen beim kleinsten Betrieb nur 50 000 Franken, beim größten dagegen 5 Millionen Fr. Die Gesamtzahl der beschäftigten Personen übersteigt seit 1946 regelmäßig die Tausendergrenze und erreichte 1952 den bisherigen Höchststand von 1822 Arbeiter und Angestellten (im Monatsdurchschnitt). Am meisten Beschäftigte verzeichnete die Bauarbeitergenossenschaft Lausanne (über 200), während zwei kleine Betriebe nicht einmal zehn Beschäftigte in sich vereinigten. Einige dem Verband angeschlossene Genossenschaften bestehen schon seit vielen Jahrzehnten, zum Beispiel die SADA Spengler-, Dachdecker- und Installateuren-Genossenschaft in Zürich seit 1907 und die Gipser- und Malergenossenschaft Zürich seit 1909.

Eine zweite starke Gruppe von Produktivgenossenschaften wird durch die genossenschaftlichen Buchdruckereien gebildet. Diese Genossenschaften unterscheiden sich indessen erheblich von den baugewerblichen Produktivgenossenschaften, da sie ihrer entwicklungsgeschichtlichen Natur nach eher konsum- als arbeitsorientiert sind und oft nur ein verhältnismäßig kleiner Teil ihrer Beschäftigten zugleich Genossenschafter sind. Rein wirtschaftlich betrachtet, verdienen diese Betriebe andererseits das Lob, daß sie fast durchwegs sehr leistungsfähig sind. Gegenwärtig bestehen 14 solcher Betriebe mit zusammen 800 bis 900 Personen (ohne die große Druckerei des VSK in Basel). Einzelne dieser Genossenschaften reichen bis ins 19. Jahrhundert zurück (in Basel bis 1876). In mehreren Fällen war der Schweizerische Typographenbund maßgeblich an deren Gründung beteiligt.

## *2. Die finanzielle Struktur*

Es ist in der Geschichte der Produktivgenossenschaften nur allzu oft vorgekommen, daß diese an Kapitalmangel scheiterten. «Der Kapitalmangel war seit jeher ein chronisches Uebel der Produktivgenossenschaften», sagt auch Abrecht. Dieser Tatbestand kann nicht überraschen, da die Gründer und Träger der Produktivgenossenschaften vorzugsweise aus finanziell schwachen Kreisen stammen. Die Schwierigkeit der Finanzierung macht es auch erklärlich, weshalb in kapitalintensiven Branchen bisher praktisch überhaupt

keine (reine) Produktivgenossenschaften gegründet worden sind. Es ist offensichtlich, daß die Produktionsbetriebe wesentlich größere finanzielle Anforderungen stellen als die Konsumgenossenschaften (namentlich im Anfangsstadium).

Zur Sicherstellung der Finanzierung hat der französische Genossenschaftstheoretiker Louis Blanc um die Mitte des 19. Jahrhunderts die Forderung aufgestellt, daß der Staat den Produktivgenossenschaften das nötige Kapital vorstrecken solle. Mit dieser Auffassung hat auch der schweizerische Genossenschaftspionier *Johann Jakob Treichler* sympathisiert, ohne jedoch damit Anklang zu finden. Tatsächlich sind die schweizerischen Produktivgenossenschaften stets ohne Kapitalbeteiligung des Staates ausgekommen.

Dagegen hat die finanzielle Mithilfe der Gewerkschaften verschiedentlich eine entscheidende Rolle gespielt. Unter den Mitgliedgenossenschaften des VSB befinden sich deren neun, bei welchen die Gewerkschaften mehr als die Hälfte der Anteilscheine auf sich vereinigen, in zwei Fällen sogar das gesamte Anteilscheinkapital. Nur in wenigen Mitgliedgenossenschaften des VSB fehlt eine gewerkschaftliche Beteiligung. Im Durchschnitt beträgt der Anteil heute etwa 35 Prozent.

Eine geringere, aber gleichwohl beachtliche Kapitalhilfe pflegt den Produktivgenossenschaften von Seiten der Konsum- und Baugenossenschaften gewährt zu werden. Gelegentlich kommen auch Beteiligungen der Produktivgenossenschaften unter sich vor.

Nur in wenigen Fällen genügen die finanziellen Mittel, welche die Genosschafter zur Verfügung stellen. Sofern die Produktivgenossenschaft gute Erträge erzielt, ergibt sich die Möglichkeit der Selbstfinanzierung. Mit allem Nachdruck verweist Abrecht darauf, daß sich keine Produktivgenossenschaft «mit der vom Gesetz vorgeschriebenen minimalen Zuweisung an den Reservefonds begnügen» sollte, «da eine solche in der Praxis für diese Genosschaftsart nicht genügen werde». Bei den krisenempfindlichen Produktivgenossenschaften des Baugewerbes ist eine vorsichtige, auf Reserven bedachte Finanzpolitik besonders nötig.

Bei der Beschaffung von Fremdkapital stießen die Produktivgenossenschaften früher oft auf sehr große Widerstände. Heute sind die Voraussetzungen günstiger, um so mehr als auch das genossenschaftliche Bankwesen erstarkt ist. Leider weisen die Produktivgenossenschaften heute vielfach in zu großem Maße Fremdkapital auf. Wie Abrecht in seiner gewissenhaften Analyse feststellte, war das Deckungsverhältnis nur in ungefähr der Hälfte der Mitgliedgenossenschaften des VSB gut, während es bei einem Viertel als «typisch ungenügend» bezeichnet werden müsse.

Es ist sehr anerkennenswert, daß der VSB schon vor einem Jahrzehnt zur Schaffung eines Solidaritätsfonds geschritten ist. Dieser 1944 gegründete Fonds wies Ende 1951 ein Vermögen von rund

82 000 Fr. auf, wovon 80 Prozent in der Form kurzfristiger Darlehen zu Betriebsverbesserungen an die Genossenschaften ausgeliehen waren.

### 3. Die Betriebskosten und das Problem der Absatzsicherung

Die Betriebskosten der Produktivgenossenschaften gestalten sich insofern etwas anders als bei vielen privaten Unternehmungen, da die Produktivgenossenschaften auf die Gewährung möglichst guter Arbeitsbedingungen und vorbildlicher Sozialleistungen großen Wert legen. Diesen Ehrgeiz besaßen die Produktivgenossenschaften auch schon früher, wie *Adam Pragier* in seiner 1912 erschienenen Abhandlung überzeugend darlegte. In der Gegenwart liegen die in den Produktivgenossenschaften bezahlten Arbeitslöhne nicht selten etwa 5 Prozent über dem Lohnniveau in den entsprechenden Betrieben der Privatwirtschaft (dagegen sind die Saläre der Geschäftsleiter vergleichsweise niedriger).

Die Kostenstruktur der Produktivgenossenschaften wird durch diese sozialen Mehrleistungen begreiflicherweise beeinflusst, und es ist daher doppelt wertvoll, sie durch anderweitige Einsparungen zu kompensieren. Im Kreise des VSB ist vor allem die Frage des gemeinsamen Einkaufs von Rohstoffen und anderen Materialien erwogen worden und hat in der Form eines eigentlichen Arbeitsprogramms seinen Niederschlag gefunden. Kostensparende Zusammenarbeit ergibt sich ferner bei der Uebernahme eines Häuserbaus auf gemeinsame Rechnung, was da und dort von Produktivgenossenschaften praktiziert wird. Weitere Einsparungen dürften auf dem Gebiete der Kreditbeanspruchung möglich sein. Nicht zuletzt bietet auch die Leistungssteigerung bei den Beschäftigten im Betrieb eine Handhabe, um die Wettbewerbsfähigkeit der Genossenschaft zu steigern.

Wohl das wirksamste Mittel zur Sicherung des Absatzes bildet für die Produktivgenossenschaften wie für die privaten Unternehmungen die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit zu preislich günstigen Angeboten. Tatsächlich sind die Produktivgenossenschaften teilweise auch durch wirtschaftsideologische Vorurteile der in Frage kommenden Kundschaft behindert. Unter diesen Umständen ist es für die Produktivgenossenschaften von enormer Bedeutung, mit den gesinnungsmäßig nahestehenden andern Genossenschaften enger zusammenarbeiten zu können. Es besteht kein Zweifel, daß die Produktivgenossenschaften des VSB dank der regen Zusammenarbeit mit den Wohn- und Konsumgenossenschaften einen starken Auftrieb erhalten haben, wie aus der Statistik des VSB hervorgeht, wird in der Regel etwa die Hälfte aller Aufträge von dieser Seite her erteilt.

## *Gliederung der Umsätze der Produktivgenossenschaften des VSB*

Es wurden an Arbeiten ausgeführt für:

Jahr	Genossenschaften	Private	Gemeinden/Kantone	Total
1946	8 240 177	7 725 006	1 690 167	17 655 350
1947	10 684 731	7 277 875	3 494 408	21 457 014
1948	16 619 547	7 274 486	2 891 007	26 785 020
1949	16 351 662	6 061 760	3 124 297	25 537 719
1950	16 342 580	7 996 955	3 512 595	27 852 130
1951	16 531 257	11 788 665	3 337 849	31 657 771
1952	14 145 367	13 365 188	5 123 108	32 633 663

Die Produktivgenossenschaften werden in jüngster Zeit durch die Umständen gezwungen, sich in vermehrtem Maße auch den nicht-genossenschaftlichen Kundengruppen zuzuwenden, nachdem seit 1950 die für die Wohngenossenschaften so wichtigen öffentlichen Subventionen abgebaut wurden. Diese Umstellung bedeutet jedoch nicht, daß die langjährige vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Wohn- und Konsumgenossenschaften aufgegeben würde; es wird im Gegenteil auch weiterhin das Bestreben der Produktivgenossenschaften sein, mit dieser Kundengruppe eng verbunden zu bleiben, welche als der «ihnen eignende Markt» (Steinmann) sehr viel zur gedeihlichen Entwicklung beigetragen hat.

### *4. Der genossenschaftliche Geist*

Nicht ohne tiefere Bewandnis wird die Produktivgenossenschaft immer wieder als die schwierigste Organisationsform der Wirtschaft bezeichnet. Die Schwierigkeit liegt nicht allein in der Finanzierung, Lohn- und Preispolitik, sondern auch in der Frage der Gesinnung. Es geht darum, in den Produktivgenossenschaften eine genossenschaftliche Solidarität aller Beschäftigten herbeizuführen, die auch in Zeiten der Hochkonjunktur und Depression erhalten bleibt. Andererseits kommt man nicht darum herum, gewisse Leitungsfunktionen so zusammenzufassen, daß der Betrieb wirtschaftlich beweglich und anpassungsfähig durch die Risiken der modernen Wettbewerbswirtschaft hindurchgesteuert werden kann. Es mag vielleicht utopisch erscheinen, mit einer idealen Verwirklichung zu rechnen. Und doch wird man immer wieder die Forderung nach echtem genossenschaftlichem Geist ernst nehmen müssen, wenn die Produktivgenossenschaften Bestand haben sollen.

Zur Förderung und Vertiefung des genossenschaftlichen Geistes befassen sich die Produktivgenossenschaften in wachsendem Maße mit einer entsprechenden Schulung. Ein außerordentlich wichtiges Mittel hierfür ist die direkte Zusammenarbeit zwischen dem Personal

und der Leitung. Dem Personal sind nach Möglichkeit konkrete Mitsprache- und Mitbestimmungsrechte einzuräumen, wodurch eine wirkliche Mitverantwortung zustande kommt. Wie Abrecht feststellte, ist die Institution der Betriebsversammlung unter den schweizerischen Produktivgenossenschaften sehr verbreitet. Die Kompetenzen sind meist konsultativer Natur; nur vereinzelt bestehen Ansätze für ein eigentliches Mitbestimmungsrecht. In den größeren Produktionsgenossenschaften – in ungefähr einem Viertel der Betriebe – bestehen darüber hinaus Arbeiterkommissionen mit beratender Kompetenz. Schließlich sei auch auf die Vertretung des Personals in der Verwaltung hingewiesen. In rund einem Viertel der Genossenschaften bilden die Personalvertreter im Verwaltungsrat die Mehrheit.

Der äußere Rahmen für ein genossenschaftliches Zusammenwirken genügt freilich noch nicht, um ohne weiteres dem Genossenschaftsgeist zum Durchbruch zu verhelfen. Wie Abrecht ausführt, hapert es in dieser Hinsicht noch vielerorts, wobei es oft schwer ist, die Ursachen der mangelnden Betriebsgemeinschaft ausfindig zu machen. Gerade deshalb sollte in den Produktivgenossenschaften stets großes Gewicht auf eine «intensive Förderung des genossenschaftlichen Denkens» und auf die «Stärkung der genossenschaftlichen Verantwortung aller Beteiligten dem eigenen sozialen Betrieb gegenüber» (Steinmann) gelegt werden.

G. Wyler.

## Félicité-Robert de Lamennais 1782—1854

**Motto:** Woher rührt das Uebel in der materiellen Ordnung? Ist es der Wohlstand der einen? Nein, es ist die Armut der andern... Worum handelt es sich also? Der Arbeit das zu sichern, was ihr gerechterweise aus den Arbeitsprodukten selbst zukommt. Es handelt sich nicht darum, denjenigen, der schon besitzt, arm zu machen, wohl aber jenem ein Eigentum zu verschaffen, der jetzt jeden Eigentums beraubt ist.

Lamennais, Das Buch vom Volke.

In Frankreich feiert man in diesem Jahre den hundertsten Todestag Félicité-Robert de Lamennais, eines katholischen Theologen und Philosophen, der durch seine Schriften und seine mutige Haltung außerordentlich viel zur Entwicklung der sozialen Ideen in Frankreich und weit darüber hinaus beigetragen hat. Wie *Chateaubriand* und *Renan* stammt er aus der Bretagne und war wie diese Männer schweren religiösen Krisen, die ihren Ursprung im Erleben der dramatischen Wechselfälle der Französischen Revolution hatten, unterworfen. Er wuchs im Hause seines Onkels, der eine reiche Bibliothek besaß, zuerst in völliger Indifferenz auf und las mit Vor-