

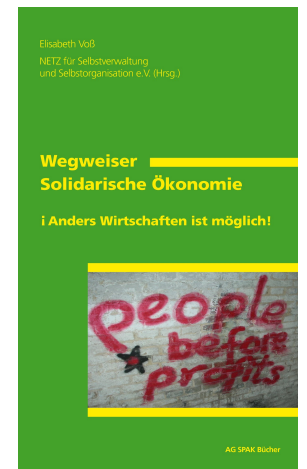
20.11.2013, Ringvorlesung Postwachstumsökonomie, Oldenburg

Der Genossenschaftsverbund Mondragón

Insel im Meer der kapitalistischen Wachstumswirtschaft?

Elisabeth Voß

Dipl. Betriebswirtin (FH), Publizistin



Genossenschaften

- Rechtsform eG: juristische Person
- Haftung über das Gesellschaftskapital hinaus (Nachschusspflicht) kann ausgeschlossen werden
- eine Art Wirtschaftsverein
- ein Mensch / ein Mitglied, eine Stimme (unabhängig von der Höhe der Einlage)
- Förderauftrag / Zweck: „...den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern...“ (§ 1 GenG)
- Identitätsprinzip: Aufhebung der Rollen ArbeitgeberIn / ArbeitnehmerIn, VermieterIn / MieterIn etc.
- Selbsthilfe / Selbstverantwortung
- Rechtsform oder Genossenschaftsgedanke: es kommt auf die Umsetzung an....





Mondragón / Arrasate im Baskenland



Bildquelle: Website Mondragón

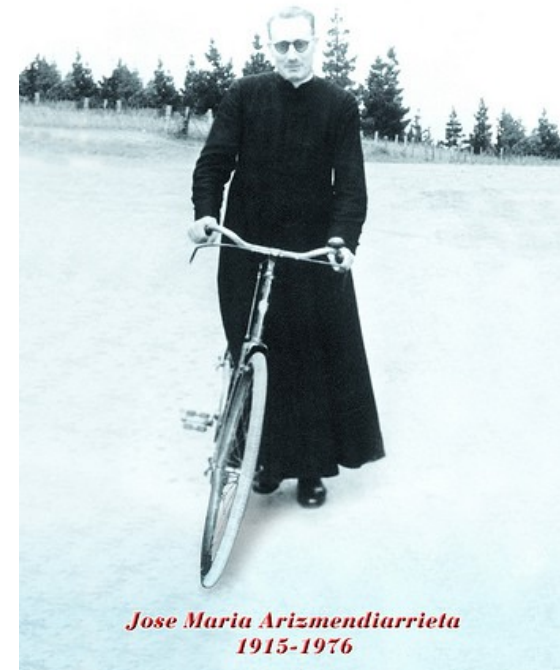


Bildquelle: <http://de.wikipedia.org/wiki/Baskenland>

Der Genossenschaftsgründer

Jesuitenpater

**José María
Arizmendiarieta**



Bildquelle: Website Mondragón



1943 Gründung einer Ingenieur-
schule (aus der später die
Universität Mondragón
hervorging)

1956 Gründung der Firma Ulgor, die
Paraffinöfen herstellte (heute
Fagor Electrodomésticos)



Bildquelle: Website Mondragón

Motivation / Werte

- Katholische Soziallehre
- Transformation der Gesellschaft durch Veränderung der Menschen
- Die Menschen sollen kooperativer und fürsorglicher werden
- Verbesserung der Lage der Arbeitenden
- Wohlstand durch Bildung + Arbeit
- Sparsamkeit + Großzügigkeit (austerity + generosity)

Systemalternative?

„Halten Sie sich für eine Alternative zum kapitalistischen Produktionssystem?“

„Wir haben in dieser Hinsicht keinerlei Ambitionen. Wir glauben lediglich, eine menschlichere Unternehmensform entwickelt zu haben, die mehr direkte Beteiligung zulässt. Dies ist außerdem ein Konzept, das mit den entwickeltsten und modernsten Managementmodellen übereinstimmt, die den arbeitenden Menschen immer mehr als wesentliche Aktiva und Hauptunterscheidungsmerkmal des modernen Unternehmens sehen.“

Quelle: Website Mondragón, FAQ

Mondragón heute

MONDRAGON ist das Ergebnis der Kooperativenbewegung, die 1956 mit der Gründung der ersten Industriekooperative in dieser Stadt der Provinz in Gipuzkoa ihren Lauf nahm und die Philosophie der Firma gründet sich auf ihre korporativen Werte:

- Die Kooperation.
- Die Partizipation.
- Die soziale Verantwortung.
- Die Innovation.

Die Mission von MONDRAGON umfasst alle wesentlichen Ziele eines normalen Unternehmens, das auf den internationalen Märkten unter Einsatz von demokratischen Organisationsmethoden konkurriert, Beschäftigung schafft, sich der humanen und professionellen Förderung seiner Beschäftigten und der Verpflichtung zur sozialen Entwicklung seines Umfelds widmet.



Quelle: Website Mondragón



„Der ursprünglich kleinbürgerlichen politischen Zielrichtung der MCC entsprechend hat sich die Unternehmensgruppe folglich zu einem chauvinistischen Projekt des internationalen Standortwettbewerbs entwickelt.“

Brigitte Kratzwald und Andreas Exner

Solidarische Ökonomie & Commons, Mandelbaum-Verlag, Wien, 2012, <http://www.mandelbaum.de/books/806/7419>

*„This is not paradises
and we are not angels“*



Foto: Elisabeth Voß

Mikel Lezamiz, Mondragon
Verantwortlicher für die Verbreitung des Genossenschaftsgedankens

Our Organisation



Quelle: Lezamiz

**AND WE HAVE
LEADING
BRANDS
ON THE MARKET**



A word cloud of Mondragón brands, where the size of each brand name corresponds to its market presence. The brands are arranged in a descending staircase pattern from top-left to bottom-right. The colors of the boxes are red, orange, and dark grey.

ORBEA
ORCLI LKS
ULMA EROSKI EDESA KIDE ORONA
IKERLAN DANOBTGROUP
LAGUN ARO MONDRAGON UNIVERSITY
COPRECI URSSA MAIER FAGOR
CAJA LABORAL ONDOAN BATZ
CIKAUTXO

Quelle: Website Mondragón

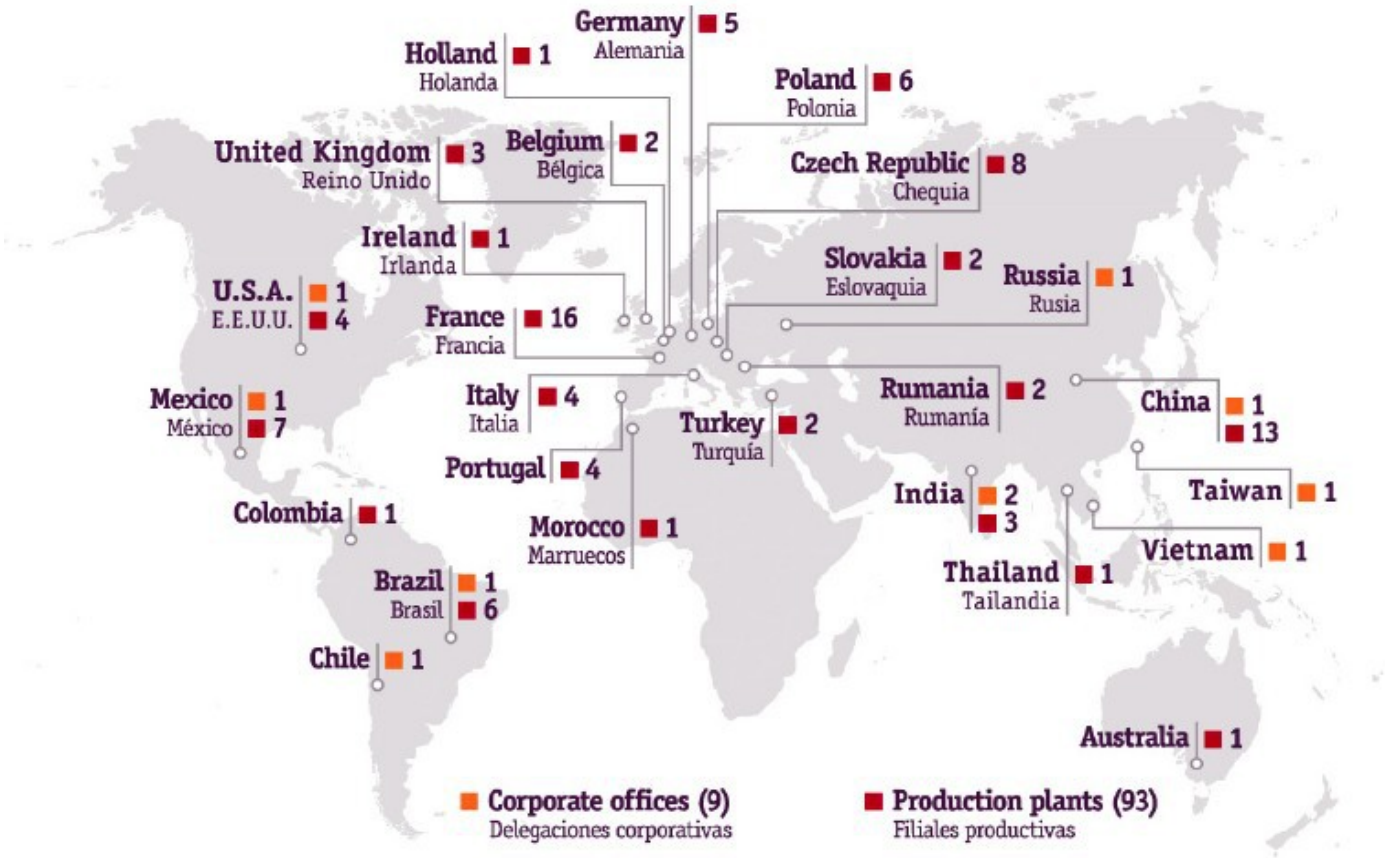
Mondragón in Zahlen

Gesamtumsatz (weltweit) 2012:	12,9 Mrd.	Arbeitsplätze gesamt	80.321
davon FAGOR Electrodomésticos	8,1%	davon Industrie	36.963
davon im Ausland	31,0%	davon Handel	39.839
Wirtschaftliche Bedeutung im Baskenland:		davon Finanzen	2.486
Anteil am BIP	3,2%	davon Wissen	1.033
Anteil an Arbeitsplätzen:	3,5%	oder nach Regionen:	
Unternehmen im Verbund gesamt	289	davon im Baskenland	42,0%
davon Genossenschaften	110	davon im „Rest“ Spaniens	40,0%
davon Unternehmen im Ausland	105	davon im Ausland	17,0%

Quelle: Website Mondragón, 23.10.2013, Zusammenstellung der Tabelle: Elisabeth Voß



MONDRAGON WORLDWIDE



Quelle: Lezamiz



The **keys** corporate values



CO-OPERATION

Owners and protagonists

PARTICIPATION

Commitment to management

SOCIAL RESPONSIBILITY

Distribution of wealth based on solidarity,
and involvement in the community

INNOVATION

Constant renewal

Quelle: Lezamiz

The **keys**



corporate BASIC PRINCIPLES

- 1. Open Admission and neutrality**
- 2. Democratic Organization.**
- 3. Sovereignty of Labor.**
- 4. Instrumental and Subordinate Nature of Capital.**
- 5. Participatory Management.**
- 6. Wage Solidarity.**
- 7. INTERCO-OPERATION.**
- 8. Social Transformation.**
- 9. Universality.**
- 10. Education**

Quelle: Lezamiz



Structure of the power

	POWER	Factor of production (Tool, Resource)
Conventional Companies (Sociedades Anónimas)	Capital	Labour
Cooperatives	Labour	Capital

Quelle: Lezamiz

Arbeit?

- Lebensarbeitsplatz?
- Sicherheit?
- Entfremdung?
- Emanzipation?
- Selbstverwirklichung?



Bildquelle: Website Mondragón

Geschlechterverhältnis?

- Industrie + Handel



- Geschichte



- Leitende Positionen

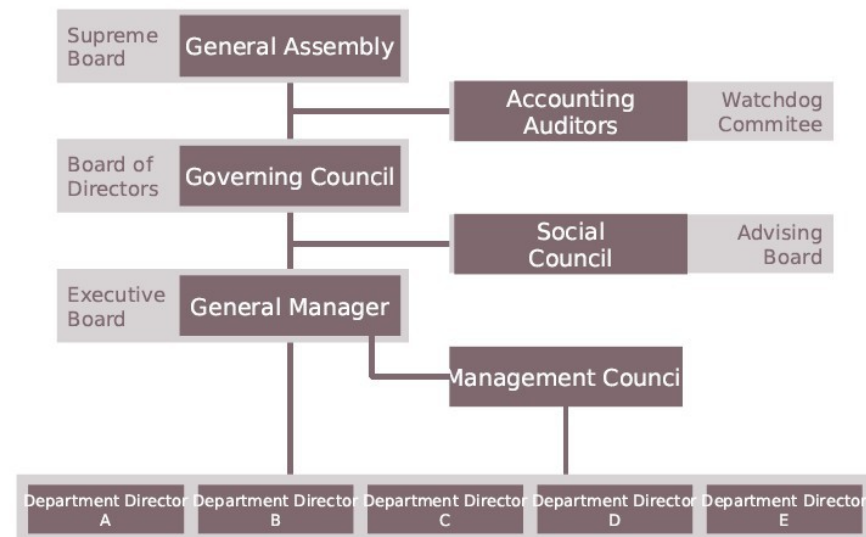


Bildquelle: Website Mondragón

Demokratie + Partizipation?

- Mitglieder = EigentümerInnen (15.000 €)
- 1 Mitglied - 1 Stimme
- Rechte - Macht?
- Mehr als Mitarbeiter-Innenbeteiligung?
- Wenige MacherInnen + viele MitmacherInnen?
- Gewerkschaften/Streik?

Basic Structure within a Cooperative



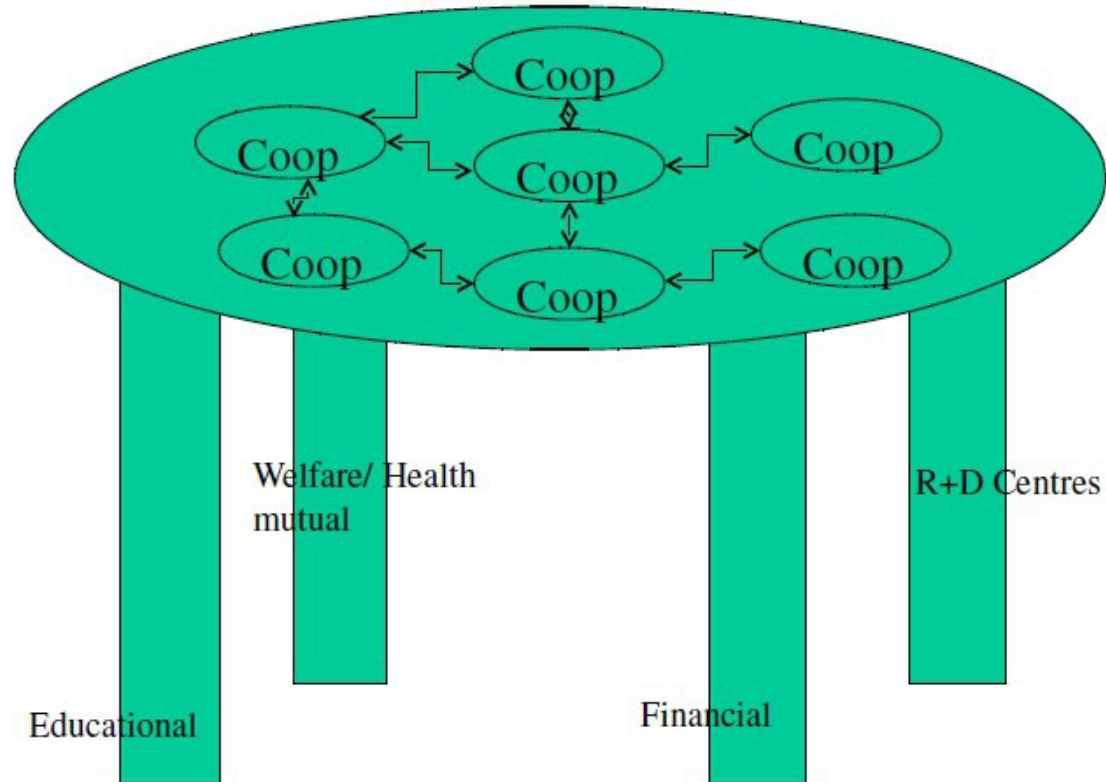
Grafikquelle: Lezamiz

Lohngerechtigkeit?

- "Lohn" = Ergebnisvorauszahlung
- "Lohn"spreizung ursprünglich: 1 : 3
- dann 1 : 4,5
- heute 1 : 6 (ausnahmsweise 1 : 8)
- ManagerInnen verdienen etwa 30% weniger als üblich



Intercooperation



Quelle: Lezamiz

Genossenschaften 2. Grades

Mehrheitlich im Eigentum von Genossenschaften, Mitarbeitende mit Minderheitsbeteiligung

Finanzen:

- Lagun Aro (Sozialversicherung)
- Caja Laboral (Bank)

Wissenschaft:

- Mondragon Unibersitate
- Ikerlan u.a. (F+E)

Gewinnverwendung

Abführung durch die Genossenschaften:

- 15 - 40% in Sektor-Fonds

- 14% in allgemeine Mondragón Fonds: Investitionen (10%), Bildung (2%), Solidarität (2%)

Restlicher Gewinn:

- 10% Bildungsfonds (gesetzlich vorgeschrieben)

- 45% Reservefonds der Genossenschaft (gesetzl.: 20%)

- 45% Gewinnbeteiligung der ArbeiterInnen (Wiederanlage, max. 7,5%)

Zahlenquelle: Lezamiz

Zielstellung Transformation?

„Heimlicher“ Wert: Wirtschaftlicher Erfolg – Kundenorientierung, Effizienz, Wettbewerbsfähigkeit?

Ab 2005 Reflexionsprozess über die Bedeutung und zukünftige Richtung der genossenschaftlichen Erfahrung, 3 Programme:

- Verbesserung der Partizipation: Entwicklung eines neuen Managementmodells + Verbesserung der formalen Partizipationswege
- Ausbildung: Kurse über genossenschaftliche Werte + Prinzipien
- Soziale Transformation: Gründung einer Stiftung (Mundukide) + eines Vereins (Bagara), Vernetzung mit sozialen Bewegungen

Aus MCC



wird HUMANITY AT WORK



Bildquelle: Website Mondragon

Arbeitsplatzsicherheit

- keine Entlassungen von Mitgliedern
- vorzeitiger Ruhestand
- Flexibilisierung der Arbeitszeit
- Lohnkürzungen
- Umsetzungen
- vorübergehende Erwerbslosigkeit
- Solidarität...

*„We are the owners;
we have to tighten our belts,
cut our salaries, or whatever,
to keep our jobs
and not disperse like many
private companies
that stop investing here”*

Mikel Lezamiz

<http://www.australia2012.coop/news-and-events/latest-news/september-2012/big-co-op-conversation-12-resilience-euro-zone-crisis>

Solidarität?

- Lohnsenkungen für KollegInnen in anderen Kooperativen?
- Abnahme der Bereitschaft zur Solidarität?
- Mehr Solidarität durch die Krise?
- Solidarität mit eigenen Beschäftigten im Ausland?
- Solidarität mit anderen außerhalb der Genossenschaften?
- Solidarität in der Krise: wie weit?

Krise

- FAGOR Electrodomésticos: 1956 gegründet als ULGOR
- Kontinuierlicher Arbeitsplatzabbau
- Unterstützung durch den Mondragón-Verbund i.H.v. 300 Mio. Euro
- 800 Mio. Euro Schulden
- Mitte Oktober 2013: Insolvenz
- 5.600 ArbeiterInnen betroffen, auch in Polen (FAGOR Mastercook), Frankreich + Italien (Brandt)

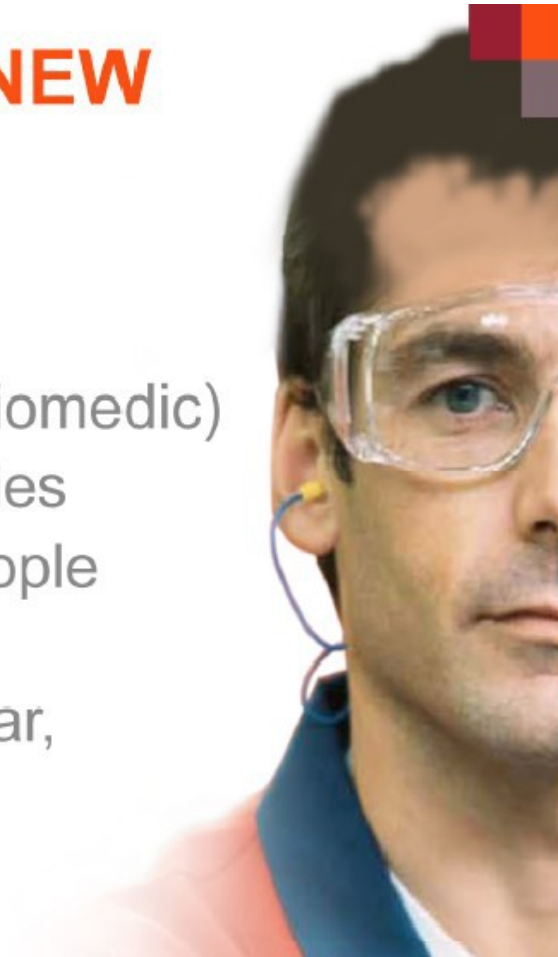


Bildquelle: Website Mondragón

Entwicklung?

CHALLENGES IN NEW SECTORS

- 1- New energies
- 2- Health+Food (Biotech, Biomedic)
- 3- New Inf+Com Technologies
- 4- The third age (elderly people sector)
- 5- New materials (electric car, aeronautic, railway)



Quelle: Lezamiz

Worker Ownership for the 99%:



The United Steelworkers, Mondragon, and the Ohio Employee Ownership Center Announce a New Union Cooperative Model to Reinsert Worker Equity Back into the U.S. Economy

Information:

USW: Rob Witherell, rwitherell@usw.org

OEOC: Jim Anderson, jander77@kent.edu

Mondragon International USA: Michael Peck, mpeck@mapagroup.net

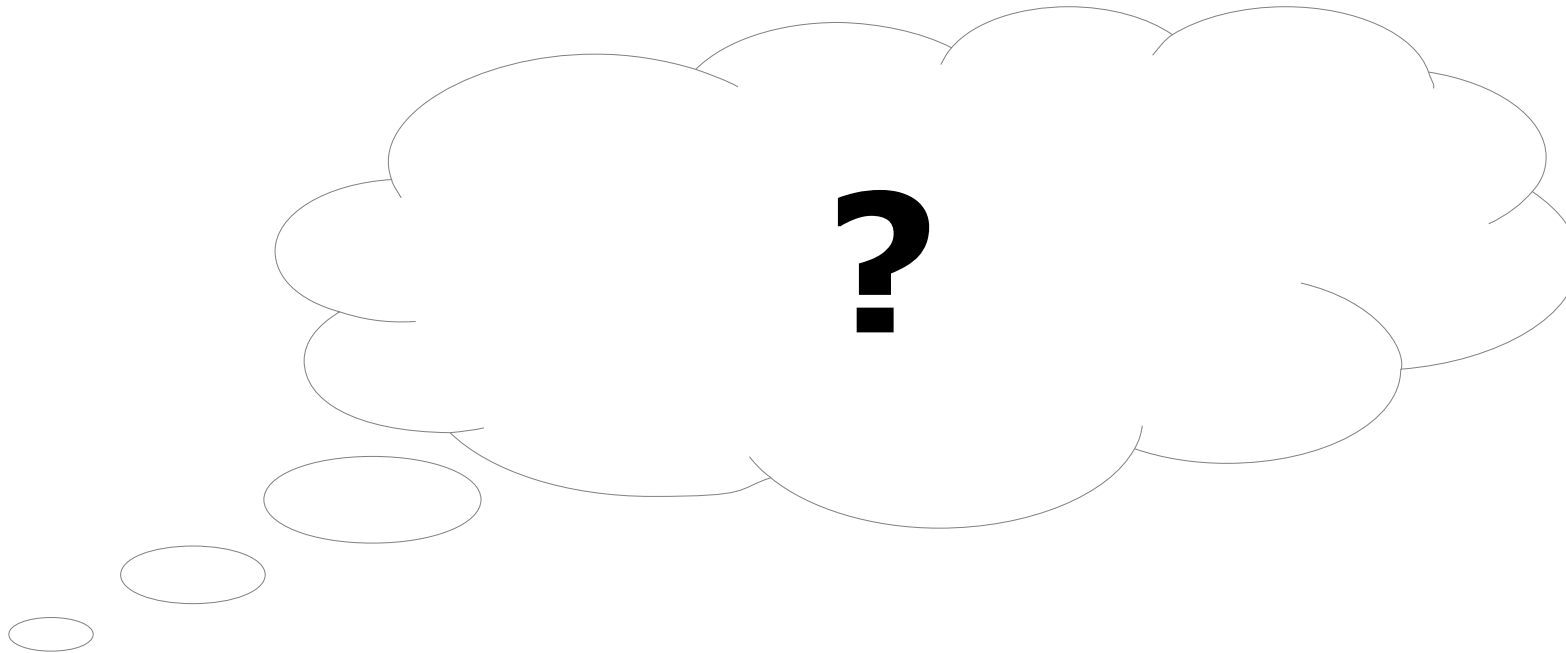
Pittsburgh (March 26, 2012) – [Leo W. Gerard](http://www.usw.org/our_union/international_executive_board?id=0001) (http://www.usw.org/our_union/international_executive_board?id=0001), International President of the United Steelworkers (USW), together with representatives from Mondragon International, S.A., the global worker industrial cooperative leader, and the Ohio Employee Ownership Center (OEOC), announced today that a new “union co-op” model template is available for organizations wanting to combine worker equity with a progressive collective bargaining process. This template was created as follow up to the original USW-Mondragon framework agreement launched in October 2009 to collaborate in establishing Mondragon-like industrial manufacturing cooperatives that adopt collective bargaining principles to the Mondragon worker ownership model of “one worker, one vote” within the United States and Canada.

http://www.usw.org/media_center/releases_advisories?id=0523

Ainara Udaondo Alberdi:*

„Wenn wir nach humaneren und menschenwürdigeren Modellen von Volkswirtschaften und Unternehmen streben, gibt es für unser Verständnis keinen Zweifel daran, dass Genossenschaften wertvolle Beiträge dazu leisten können, als Inspiration für andere Möglichkeiten des Wirtschaftens oder der "Wertschöpfung" oder "Erfüllung des Lebensnotwendigen", die über die Logik der Wertmaximierung des Kapitals hinausweisen. Trotz ihrer aktuellen Herausforderungen, auch Widersprüche, bieten Genossenschaften in Mondragón und anderswo reale und konkrete Lösungen, oder mögliche Lösungsansätze von enormem Wert.“

* **Ainara Udaondo Alberdi** ist Leiterin des LANKI-Institut für genossenschaftliche Studien, Fakultät für Geisteswissenschaften und Bildung, und unterstützt Bildungsinitiativen zur MitigentümerInnenschaft in vielen Mondragón-Genossenschaften.



Quellen:

Lezamiz: Vortragsfolien Mikel Lezamiz: Mondragón - Humanity at work, Januar 2013

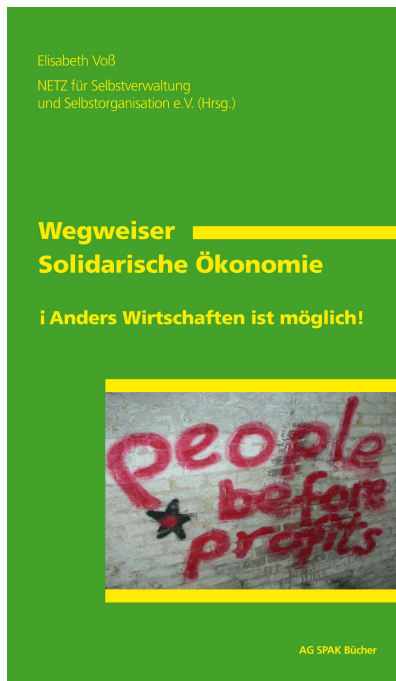
Website Mondragón: <http://www.mondragon-corporation.com/> und <http://www.flickr.com/photos/mondragoncorporation/>

Weitere Infos:

Alte (ausführliche) Website auf deutsch: <http://www.mondragon-corporation.com/language/de-DE/DEU.aspx>

Materialien: <http://www.mondragon-corporation.com/language/en-US/ENG/Who-we-are/Social-Web.aspx>

Danke für Ihre/Eure Aufmerksamkeit!



Elisabeth Voß

NETZ für Selbstverwaltung und Selbstorganisation e.V.

Landesverband: **NETZ für Selbstverwaltung und Kooperation**

Berlin-Brandenburg e.V.: <http://www.netz-bb.de/>

CONTRASTE – Monatszeitung für Selbstorganisation: <http://www.contraste.org/>

Tel.: 0049 - (0)30 – 216 91 05

www.voss.solioeko.de

post@elisabeth-voss.de