

## Zur Gesellschaft mit gebundenem Vermögen (GmbHgV) im Kontext der GenG-Reform

Positionspapier des Instituts für Unternehmensdemokratie e.V. (IfU)

### Inhalt

Ausgangspunkt.....	1
Warum der Zeitpunkt zählt.....	1
Fairness im laufenden Reformprozess.....	2
Der entscheidende Unterschied: Vermögensbindung ist nicht Mitbestimmung.....	2
Was GenoESOP zusätzlich leistet.....	2
Parteiübergreifende Anschlussfähigkeit.....	3
Wirtschaftsdemokratie ist produktiv.....	3
Kein Entweder-Oder, aber eine klare Zuordnung.....	4
Drei Empfehlungen an den Gesetzgeber.....	4
Schlussbemerkung.....	4
Über uns.....	4

### Ausgangspunkt

Mit der Gesellschaft mit gebundenem Vermögen nimmt der Gesetzgeber ein Anliegen auf, das das Institut für Unternehmensdemokratie e.V. (IfU) ausdrücklich teilt: Unternehmen vor der Kurzfristlogik des Shareholder-Value-Paradigmas zu schützen und Vermögen an den Zweck des Unternehmens zu binden. Die öffentliche Debatte um den Entwurf ist ein wichtiger Schritt. Sie weitet den Möglichkeitsraum für wertorientierte Unternehmensformen in Deutschland und schafft die politische Aufmerksamkeit, die das Feld seit Langem braucht.

Das IfU begrüßt diese Entwicklung. Gleichzeitig liegt es in der Verantwortung eines Instituts, das sich der Wirtschaftsdemokratie verschrieben hat, einen substanziellen Unterschied ruhig und präzise zu markieren – nicht zur Abgrenzung, sondern zur Verständigung darüber, welche unterschiedlichen Funktionen verschiedene Rechtsformen erfüllen.

### Warum der Zeitpunkt zählt

Wenn das Problem der Gegenwart nur die Bindung von Unternehmensvermögen wäre, wäre es mit der GmbHgV im Wesentlichen gelöst. Die tatsächliche Problemlage reicht jedoch deutlich weiter: Die sich ausweitende ökonomische Ungleichheit, die politische Spaltung des Landes und der rasante Aufstieg autoritärer Bewegungen – besonders sichtbar im Osten Deutschlands – sind in vielen Dimensionen ökonomisch verursacht. Die demografische Nachfolgekrise im Mittelstand und im Handwerk ist ein wesentlicher Bestandteil dieser

Struktur, nicht ein isoliertes Phänomen. Wo lokale Betriebe schließen oder an externe Investoren übergehen, wo regionale Wertschöpfung erodiert und kommunale Steuereinnahmen wegbrechen, verschärft sich die politisch-ökonomische Asymmetrie, aus der sich autoritäre Bewegungen speisen. Der Befund ist mittlerweile auch empirisch gut gestützt: Positive Erfahrungen demokratischer Selbstverwirklichung am Arbeitsplatz drängen die Zustimmung zu autoritären und rechtsradikalen Einstellungen zurück (vgl. Kuch/Warren/Kuhn, Surplus 8/2026).

An dieser Stelle liefern zwei Traditionen, die in Deutschland jeweils auf eigenem Fundament stehen, einen niederschweligen Instrumentenkasten: die seit dem 19. Jahrhundert regional verankerte, mitgliederorientierte Genossenschaftstradition — und die innovative Finanzstruktur, die hinter dem amerikanischen ESOP-Modell steht. Zusammen ergibt sich ein Weg, wie bestehende Arbeitsplätze gesichert und demokratische Teilhabe am Produktivvermögen in der Breite ermöglicht werden können — **\*\*ohne\*\*** eine neue, demokratisch dünne Rechtsform schaffen zu müssen.

## Fairness im laufenden Reformprozess

Die politische Gelegenheit ist günstig: Das Genossenschaftsgesetz wird ohnehin novelliert. Das heißt, im selben parlamentarischen Zeitfenster, in dem die GmbHgV als neue Rechtsform vorangetrieben wird, könnte mit überschaubarem zusätzlichem Aufwand auch der rechtliche Rahmen für GenoESOP geschaffen werden — innerhalb einer bestehenden, bewährten Rechtsform mit über 135 Jahren Kodifikationsgeschichte. Das IfU hält es daher für folgerichtig, dass eine neue Rechtsform nicht legislativ bevorzugt wird, ohne dass etablierte Rechtsformen, die denselben Zweck — Sicherung lokaler Arbeitsplätze und kommunaler Steuereinnahmen, Schutz vor extraktiver Übernahme — mit demokratisch weitergehenden Mitteln erfüllen können, eine vergleichbare Modernisierung erfahren. Gleichbehandlung im Reformprozess ist hier keine technische Feinheit, sondern eine Grundvoraussetzung für eine kohärente Politik wertorientierter Unternehmensformen.

## Der entscheidende Unterschied: Vermögensbindung ist nicht Mitbestimmung

Die GmbHgV bindet Vermögen. Sie löst damit eine wichtige Teilaufgabe: Sie schützt Unternehmenssubstanz vor Extraktion und kurzfristiger Renditelogik. Was sie strukturell nicht leistet, ist die Teilung von Entscheidungsmacht. Die Kontrolle bleibt bei den Eigentümerinnen und Eigentümern bzw. einer treuhänderischen Struktur. Die Beschäftigten, deren Arbeit den Unternehmenswert täglich schafft, sind in der GmbHgV nicht strukturell an Entscheidungen beteiligt.

Das ist keine Schwäche der Rechtsform — es ist ihr Design. Wer Vermögensbindung will, aber nicht Kontrollteilung, findet in der GmbHgV ein angemessenes Instrument. Wer darüber hinaus will, dass diejenigen, die die Arbeit leisten, auch über die Richtung des Unternehmens mitentscheiden, braucht eine andere Lösung. In der Fachdebatte ist für Konstruktionen, in denen wirtschaftlich begünstigt, aber nicht demokratisch beteiligt wird, der Begriff der „wohlwollenden Despotie“ mittlerweile eingeführt (vgl. Kuch/Warren/Kuhn, Surplus 8/2026). Er trifft den Sachverhalt präzise.

## Was GenoESOP zusätzlich leistet

Die genossenschaftliche Belegschaftsübernahme (GenoESOP) führt Vermögensbindung und Entscheidungsmacht zusammen. Sie baut auf einer deutschen Rechtstradition auf, die seit

1889 kodifiziert ist und sich in Wohnungsgenossenschaften, landwirtschaftlichen Verbänden und den Volks- und Raiffeisenbanken praktisch bewährt hat. Das Prinzip „ein Mitglied, eine Stimme“ verankert demokratische Teilhabe unabhängig vom Kapitalanteil; die Haftungsbegrenzung auf den Nennwert schützt Beschäftigte vor Überforderung; die Genossenschaft als Holding ermöglicht gehebelte Übernahmen ohne Eigenkapitaleinsatz der Belegschaft.

In der Praxis verändert das die betriebliche Grundordnung. Wie Hannes Kuch im Interview mit der Frankfurter Rundschau (27.03.2026) formuliert hat, verschwindet in dieser Konstellation der strukturelle Interessengegensatz zwischen Eigentümern und Beschäftigten – die Geschäftsführung bleibt den Beschäftigten verpflichtet, weil diese den Vorstand der Genossenschaft wählen. Das ist nicht Utopie, sondern der Normalzustand in tausenden Genossenschaften in Deutschland.

Damit adressiert GenoESOP eine Problemlage, die die GmbHG nicht im Fokus hat: die Nachfolgekrise im deutschen Mittelstand. Jährlich suchen über 100.000 Unternehmen eine Nachfolge; etwa die Hälfte davon findet keinen Kaufinteressenten (DIHK). Die Folgen reichen von Schließungen über den Ausverkauf an renditegetriebene Investmentgesellschaften bis zum Verlust regionaler Wertschöpfung. Hier setzt GenoESOP an – als Instrument, das Unternehmen in den Händen derer weiterführt, die sie kennen: ihrer Belegschaft. Das Münchner IT-Unternehmen Iteratec zeigt, dass der Weg in Deutschland gangbar ist; was fehlt, ist der rechtssichere Standardweg, der die heutigen Transaktionskosten und Rechtsunsicherheiten abbaut.

## Parteiübergreifende Anschlussfähigkeit

Der GenoESOP-Ansatz ist bewusst nicht als parteipolitisches Projekt konzipiert. International zeigt sich, dass Belegschaftseigentum über das gesamte politische Spektrum Resonanz findet. In den USA ist es einem Zehntel der Beschäftigten des Privatsektors zugänglich – mit Zustimmung von beiden Seiten des politischen Spektrums: als Instrument gegen Vermögensungleichheit und als Weg zu einer „ownership society“. Das Modell verbindet unternehmerische Verantwortung mit sozialer Teilhabe. Für Deutschland bedeutet das: Eine gesetzliche Verankerung von GenoESOP im Rahmen der GenG-Reform ist keine Nischenforderung, sondern ein tragfähiger Baustein breiter Wirtschaftspolitik.

## Wirtschaftsdemokratie ist produktiv

Eine wichtige Rahmung zum Schluss: Die Diskussion um GenoESOP ist nicht nur demokratiepolitisch, sondern auch ein wirtschaftspolitisches Argument – und zwar eines, das empirisch gut gestützt ist. In Zeiten internationaler konjunktureller Wettbewerbszuspitzung verdient das ausdrückliche Erwähnung. Die umfangreichen Längsschnittstudien zu französischen Produktivgenossenschaften (SCOPs) zeigen, dass belegschaftsgeführte Unternehmen mindestens so produktiv sind wie vergleichbare konventionelle Firmen; auf die technische Effizienz bezogen (X-Effizienz) sind sie systematisch besser, nutzen also Kapital und Arbeit effektiver. Neuere umfassende Auswertungen bestätigen: SCOPs sind produktiver und überleben Krisen besser als vergleichbare konventionelle Unternehmen. Vergleichbare Befunde zur Effizienz genossenschaftlicher Strukturen in wissensintensiven Industrien liegen ebenfalls vor. (Vgl. Fakhfakh/Pérotin/Gago 2012, ILR Review 65(4); Fakhfakh/Magne/Mirabel/Pérotin 2023, J. of Participation and Employee Ownership 6(2); Warren/Lowitzsch 2022, A Real Utopia.)

Für die Nachfolgekrise im deutschen Mittelstand bedeutet das: GenoESOP-Übernahmen sind nicht die wirtschaftlich zweitbeste Lösung gegenüber dem Verkauf an externe Investoren, sondern im Regelfall eine wettbewerbsfähige, resiliente und produktive Alternative. Wer Standortpolitik ernst meint, nimmt diese Evidenz zur Kenntnis.

## Kein Entweder-Oder, aber eine klare Zuordnung

IfU plädiert nicht dafür, zwischen GmbHgV und GenoESOP zu wählen. Beide Instrumente adressieren unterschiedliche Fälle und können koexistieren. Entscheidend ist, dass der Gesetzgeber den Unterschied erkennt und berücksichtigt:

- Für *Unternehmen in Eigentümerhand, die Vermögensbindung suchen* und Entscheidungsmacht bei Eigentümern oder Treuhand belassen wollen, bietet die GmbHgV einen geeigneten Rahmen.
- Für *Unternehmen in Nachfolgeprozessen, bei denen die Belegschaft die Fortführung übernehmen soll*, ist GenoESOP das sachgerechte Instrument. Hier geht es nicht um Vermögensbindung allein, sondern um den geordneten Übergang von Eigentum und Kontrolle.

Eine Reform des Genossenschaftsgesetzes, die GenoESOP explizit ermöglicht – durch eine Mitarbeiterbeteiligungsgenossenschaft nach § 1 GenG, Musterstatuten nach § 8a GenG und flankierende Steueranreize und Finanzierungsinstrumente – ist darum kein Konkurrenzvorschlag zur GmbHgV, sondern eine notwendige Ergänzung im Instrumentenkasten.

## Drei Empfehlungen an den Gesetzgeber

1. Die GmbHgV und die GenG-Reform nicht gegeneinander ausspielen, sondern parallel voranbringen – jede Rechtsform adressiert einen eigenen Bedarfsfall.
2. In der GenG-Reform GenoESOP als eigene Rechtsform der Mitarbeiterbeteiligungsgenossenschaft verankern, mit standardisierten Musterstatuten, um die heute bestehenden Kosten- und Rechtsunsicherheiten abzubauen.
3. Die Finanzierungsseite adressieren: KfW-Förderkredite für GenoESOP-Übernahmen und einen Bürgschaftsfonds nach internationalem Vorbild, getragen von öffentlicher Hand, Genossenschaftsbanken und etablierten GenoESOP-Unternehmen.

## Schlussbemerkung

Die Debatte um wertorientierte Unternehmensformen hat in Deutschland Fahrt aufgenommen. Das ist gut so. Das IfU arbeitet daran mit, dass diese Debatte in konkrete Instrumente übersetzt wird – Instrumente, die nebeneinander bestehen und je ihre Stärken ausspielen. GenoESOP und GmbHgV sind in diesem Sinne keine Konkurrenten, sondern komplementäre Bausteine einer Wirtschaftsordnung, die Vermögen bindet und Demokratie in die Betriebe bringt.

## Über uns

Das gemeinnützige Institut für Unternehmensdemokratie e.V. (IfU) mit Sitz in Frankfurt am Main unterstützt Eigentümer:innen bei der Unternehmensnachfolge durch die Belegschaft. Es forscht zu Belegschaftsübernahmen, Wirtschaftsdemokratie und der Weiterentwicklung des Genossenschaftsrechts in Deutschland und Europa.