

# Endbericht

» **Potenziale und Hemmnisse von  
unternehmerischen Aktivitäten in der Rechts-  
form der Genossenschaft**

**I C 4 – 02 08 15 – 41/13**

*Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi)*

## » Ansprechpartner:

Kienbaum Management Consultants GmbH  
Hafenspitze, Speditionstraße 21  
40221 Düsseldorf

Nikolaj Bøggild  
Mitglied der Geschäftsleitung/Director  
Tel.: 0172 869 98 90  
Fax: 0211 965 91 12 370  
[nikolaj.boggild@kienbaum.de](mailto:nikolaj.boggild@kienbaum.de)

Seminar für Genossenschaftswesen der Universität zu Köln  
Albertus-Magnus-Platz  
50923 Köln

Dr. Johannes Blome-Drees  
Lehrbeauftragter/Lecturer  
Tel.: 0221 470 2254  
Fax: 0221 470 4999  
[blome@wiso.uni-koeln.de](mailto:blome@wiso.uni-koeln.de)

## » **Autoren/innen:**

Dr. Johannes Blome-Drees

Nikolaj Bøggild

Philipp Degens

Judith Michels

Clemens Schimmele

Jennifer Werner

## » Inhalt

<b>1. Einleitung</b>	<b>23</b>
1.1 Problemstellung und Zielsetzung	24
1.2 Vorgehensweise und Design	28
<b>TEIL A: STAND DER FORSCHUNG UND BESTANDSAUFNAHME – ERGEBNISSE VORLIEGENDER LITERATUR UND DATEN SOWIE RAHMENBEDINGUNGEN</b>	<b>38</b>
<b>2. Das Genossenschaftswesen in der Bundesrepublik Deutschland</b>	<b>38</b>
2.1 Die Genossenschaftsidee	38
2.2 Genossenschaften als besonderer Unternehmenstyp	40
2.3 Eignungsanalyse der genossenschaftlichen Rechtsform für Unternehmensgründungen	42
2.4 Exkurs: Alternative Rechtsformen im Vergleich	45
2.5 Verbundwirtschaftliche Struktur der Genossenschaftsorganisation	69
2.6 Wirtschaftliches Potenzial	74
2.7 Stabilisierende Elemente des genossenschaftlichen Geschäftsmodells	82
2.8 Trends	86
2.9 Die Genossenschaft im Kontext der Förderlandschaft	89
<b>3. Neugründungen von Genossenschaften</b>	<b>96</b>
3.1 Anzahl und Struktur der Neugründungen seit 2000	96
3.2 Neugründungen nach Fokusbereichen	103
3.3 Genossenschaftsstatistik in der Entwicklung	112
<b>4. Die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes von 2006 und der Entwurf zur Einführung der Kooperationsgesellschaft</b>	<b>120</b>
4.1 Die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006	120
4.1.1 Konkrete Änderungen	121
4.1.2 Potenzielle Auswirkungen	124
4.2 Der Entwurf zur Einführung der Kooperationsgesellschaft	126
4.2.1 Gründungsvoraussetzungen	128
4.2.2 Rechtsfolgen	129
4.2.3 Weitere Maßnahmen zum Bürokratieabbau bei Genossenschaften	131

<b>5.</b>	<b>Aktuelles und zukünftiges Problemlösungspotenzial genossenschaftlicher Neugründungen und Beschreibung der im weiteren Studienverlauf zu untersuchenden Kernbereiche genossenschaftlicher Tätigkeit</b>	<b>133</b>
<b>TEIL B: ERGEBNISSE DER EMPIRISCHEN ERHEBUNGEN</b>		<b>149</b>
<b>6.</b>	<b>Ergebnisse der Experteninterviews</b>	<b>149</b>
6.1	Imagewandel der Genossenschaft	149
6.2	Vor- und Nachteile für Gründer in genossenschaftlicher Rechtsform	150
6.3	Hemmnisse	153
6.4	Genossenschaftlicher Neugründungstrend	155
6.5	Einfluss der Novelle auf das Neugründungsgeschehen	156
6.6	Weiterer legislativer Handlungsbedarf	157
6.7	Potenzial für künftige genossenschaftliche Neugründungen	160
<b>7.</b>	<b>Ergebnisse der quantitativen Erhebungen: Perspektiven und Vergleich von Genossenschaften und anderen Rechtsformen in ausgewählten Kernbereichen</b>	<b>163</b>
7.1	Befragung junger Genossenschaften der Gründungsjahre 2006 bis 2013 sowie (ausschließlich kleiner) Genossenschaften der Gründungsjahre 2000 bis 2005	164
7.2	Befragung von genossenschaftlichen und nichtgenossenschaftlichen Gründern im Kernbereich Wohnen (2006–2013)	191
7.3	Befragung genossenschaftlicher und nichtgenossenschaftlicher Gründer im Kernbereich Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge (2006–2013)	218
<b>8.</b>	<b>Ergebnisse der Fallstudien: Perspektiven und Vergleich von Genossenschaften und anderen Rechtsformen in weiteren ausgewählten Kernbereichen</b>	<b>244</b>
8.1	Kernbereich Gesundheit und Soziales	244
8.1.1	Genossenschaftliches Fallbeispiel Gesundheit: Zahnärztliche Genossenschaft Oldenburg eG	244
8.1.2	Vergleichsfall Gesundheit: Zahnärzte für Zahnärzte e. V.	247
8.1.3	Fallvergleich Gesundheit	249
8.1.4	Genossenschaftliches Fallbeispiel Soziales: Familiengenossenschaft Mannheim eG	250
8.2	Kernbereich Energie	253
8.2.1	Genossenschaftliches Fallbeispiel Nahwärme: Energiegenossenschaft Nahwärme Emstal eG	253
8.2.2	Vergleichsfall Nahwärme: Nahwärmenetz Altenmellrich GbR	256
8.2.3	Fallvergleich Nahwärme	259

8.2.4	Genossenschaftliches Fallbeispiel Windkraft: Energiegenossenschaft Starkenburg eG	260
8.2.5	Vergleichsfall Windkraft: Bürgerwindpark Ellhöft GmbH & Co. KG	262
8.2.6	Fallvergleich Windkraft	266
8.3	Kernbereich mittelständische Kooperationen und Unternehmensnachfolgen	268
8.3.1	Genossenschaftliches Fallbeispiel mittelständische Kooperation: Consulting Union eG	268
8.3.2	Vergleichsfall mittelständische Kooperation: its-people GmbH	270
8.3.3	Fallvergleich mittelständische Kooperation	273
8.3.4	Genossenschaftliches Fallbeispiel Nachfolge: Planergemeinschaft Kohlbrenner eG	274
8.3.5	Vergleichsfall Nachfolge: Stadt- und Regionalplanung Dr. Jansen GmbH	277
8.3.6	Fallvergleich Nachfolge	279
<b>TEIL C: DISKUSSION DER ERGEBNISSE UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN</b>		<b>281</b>
<b>9.</b>	<b>Zusammenfassung der Ergebnisse: Einflussfaktoren bei Genossenschaftsgründungen</b>	<b>281</b>
9.1	Eignung der Rechtsform für Unternehmensgründungen und Beweggründe für die Rechtsformentscheidung	281
9.2	Zahlen zum Gründungsgeschehen im Zeitverlauf und einhergehende Trends	284
9.3	Strukturwandel und Veränderungen in Geschäftsfeldern	286
9.4	Betrachtung möglicher Gründungshemmnisse	287
9.4.1	Rechtsformspezifische Implikationen	287
9.4.2	Image und Kenntnis der Rechtsform	300
9.4.3	Rolle der Rechtsform in der Gründungsberatung	302
9.4.4	Positionierung in der öffentlichen Förderlandschaft	304
9.5	Veränderungen gesetzlicher Rahmenbedingungen	307
9.5.1	Auswirkungen der Gesetzesnovellierung von 2006	307
9.5.2	Veränderungen anderer gesetzlicher Rahmenbedingungen	313
9.6	Ergebnisse mit Blick auf die Diskussion um den Referentenentwurf zur KoopG	315
<b>10.</b>	<b>Handlungsempfehlungen an Wirtschaft und Politik</b>	<b>318</b>
10.1	Handlungsempfehlungen an die Genossenschaftsverbände	318
10.2	Verbesserung der Rolle der Rechtsform in der allgemeinen Gründungsberatung	319
10.3	Verbesserung der Förderung von Genossenschaften	321
10.4	Zur Diskussion um den Referentenentwurf zur Kooperationsgesellschaft – weiterer legislativer Handlungsbedarf?	323

<b>11. Quellen- und Literaturverzeichnis</b>	<b>332</b>
<b>12. Anhänge</b>	<b>350</b>
12.1 Anhang 1: Angaben zu Stichproben und zum demografischen Hintergrund der Telefonbefragungen	350
12.2 Anhang 2: Übersicht geführte Interviews	357
12.3 Anhang 3: Feldbericht Telefonbefragung (separates Dokument)	358

## » Abbildungen

<b>Abbildung 1:</b> Zentrale Fragestellungen der Studie	26
<b>Abbildung 2:</b> Projektdesign	28
<b>Abbildung 3:</b> Quotierung und Rückläufe	33
<b>Abbildung 4:</b> Analyseraster	36
<b>Abbildung 5:</b> Synoptischer Vergleich von Rechtsformen für Mehr-Personen-Gründungen	45
<b>Abbildung 6:</b> Idealstruktur von Konzernen und Genossenschaften im Vergleich	70
<b>Abbildung 7:</b> Der Genossenschaftsverbund im erweiterten Sinne	73
<b>Abbildung 8:</b> Die Genossenschaftsorganisation in Deutschland	75
<b>Abbildung 9:</b> Genossenschaften und ihre Mitglieder	86
<b>Abbildung 10:</b> Zusammenfassende Übersicht - Genossenschaft im Kontext der Förderlandschaft	92
<b>Abbildung 11:</b> Genossenschaftsneugründungen und prozentuale Veränderung zum Vorjahr	97
<b>Abbildung 12:</b> Anteil an allen Genossenschaftsneugründungen nach Bundesland 2007–2013,	98
<b>Abbildung 13:</b> Neugründungen von Genossenschaften nach Bereichen	99
<b>Abbildung 14:</b> Neugründungen von gewerblichen Genossenschaften	100
<b>Abbildung 15:</b> Anzahl der Neugründungen gewerblicher Genossenschaften nach Branchen	101
<b>Abbildung 16:</b> Anzahl der Neugründungen von genossenschaftlichen Dorfläden (2007–2013)	103
<b>Abbildung 17:</b> Regionale Verteilung der Neugründungen von Dorfläden (2007–2013)	104
<b>Abbildung 18:</b> Anzahl der Neugründungen von Wohnungsgenossenschaften (2007–2013)	105
<b>Abbildung 19:</b> Regionale Verteilung der neugegründeten Wohnungsgenossenschaften (2007–2013)	106
<b>Abbildung 20:</b> Anzahl der Genossenschaftsneugründungen im Gesundheitswesen (2007–2013)	107



<b>Abbildung 21:</b> Regionale Verteilung der Neugründungen im Gesundheitswesen (2007–2013)	108
<b>Abbildung 22:</b> Anzahl der Neugründungen von Energiegenossenschaften (2007–2013)	109
<b>Abbildung 23:</b> Regionale Verteilung der Neugründungen von Energiegenossenschaften (2007–2013)	110
<b>Abbildung 24:</b> Anzahl der Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk (2007–2013)	111
<b>Abbildung 25:</b> Regionale Verteilung der Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk (2007–2013)	112
<b>Abbildung 26:</b> Das deutsche Genossenschaftswesen im Überblick (2012)	113
<b>Abbildung 27:</b> Genossenschaftsbanken im Überblick (2012)	115
<b>Abbildung 28:</b> Ländliche Genossenschaften im Überblick (2012)	116
<b>Abbildung 29:</b> Gewerbliche Genossenschaften im Überblick (2012)	117
<b>Abbildung 30:</b> Konsumgenossenschaften im Überblick (2012)	118
<b>Abbildung 31:</b> Wohnungsgenossenschaften im Überblick (2012)	119
<b>Abbildung 32:</b> Wie viele Personen zählten zu den Gründern des Unternehmens?	165
<b>Abbildung 33:</b> Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden?	166
<b>Abbildung 34:</b> Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung	168
<b>Abbildung 35:</b> Wenn Sie auf die Entscheidung für die Rechtsform zurückblicken: Zwischen welchen Rechtsformen haben Sie tatsächlich gewählt, d. h. welche haben Sie ernsthaft in Betracht gezogen?	169
<b>Abbildung 36:</b> Welche Bedeutung hatten die folgenden Merkmale der Rechtsform für Ihre Rechtsformwahlentscheidung?	170
<b>Abbildung 37:</b> Was gab zusammenfassend letztlich den Ausschlag zur Entscheidung für die Rechtsform der Genossenschaft und gegen eine andere Rechtsform?	172
<b>Abbildung 38:</b> Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft?	173

- Abbildung 39:** Warum haben Sie keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen? \_\_\_\_\_ 174
- Abbildung 40:** Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands? \_\_\_\_ 175
- Abbildung 41:** Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess? \_\_\_\_\_ 176
- Abbildung 42:** Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? \_\_\_\_\_ 177
- Abbildung 43:** Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? \_\_\_\_\_ 178
- Abbildung 44:** Wie hoch waren die Kosten der Gründungsberatung und obligatorischen Begutachtung durch den Prüfungsverband? \_\_\_\_\_ 179
- Abbildung 45:** Kosten der Gründungsberatung und Begutachtung durch den Prüfungsverband nach Zahl der Gründungsmitglieder \_\_\_\_\_ 180
- Abbildung 46:** Wie hoch waren weitere Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung anfielen? \_\_\_\_\_ 180
- Abbildung 47:** Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen? \_\_\_\_ 181
- Abbildung 48:** Wie hoch sind die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung? \_\_\_\_\_ 182
- Abbildung 49:** Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung? \_\_\_\_ 184
- Abbildung 50:** Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung \_\_\_\_\_ 186
- Abbildung 51:** Wie viele Mitglieder hat Ihre Genossenschaft denn/heute? \_\_\_\_\_ 188
- Abbildung 52:** Welche Zwecke verfolgt Ihr Unternehmen primär bei der Förderung der Mitglieder? \_\_\_\_ 189
- Abbildung 53:** Aussagen zur Neugründung von Genossenschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen Änderungen \_\_\_\_\_ 190
- Abbildung 54:** Wie viele Personen zählten zu den Gründern des Unternehmens? \_\_\_\_\_ 191

<b>Abbildung 55:</b> Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Rechtsform des Unternehmens _____	192
<b>Abbildung 56:</b> Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden? _____	193
<b>Abbildung 57:</b> Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung _____	195
<b>Abbildung 58:</b> Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung _____	196
<b>Abbildung 59:</b> Wurden Sie während der Beratung über die folgenden Rechtsformen informiert? _____	197
<b>Abbildung 60:</b> Bedeutung einzelner Merkmale für die Wahl der Rechtsform bei nichtgenossenschaftlichen und genossenschaftlichen Wohnprojekten _____	199
<b>Abbildung 62:</b> Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft? _____	201
<b>Abbildung 63:</b> Warum haben Sie keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen? _____	202
<b>Abbildung 64:</b> Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands? _____	203
<b>Abbildung 65:</b> Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess? _____	204
<b>Abbildung 66:</b> Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? _____	205
<b>Abbildung 67:</b> Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? _____	206
<b>Abbildung 68:</b> Abgleich geschätzter und realer Kosten bei Gründungsberatung und Begutachtung _____	207
<b>Abbildung 69:</b> Wie hoch waren (weitere) Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung angefallen sind? _____	208
<b>Abbildung 70:</b> Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen? _____	209
<b>Abbildung 71:</b> Wie hoch sind die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung? _____	210

<b>Abbildung 72:</b> Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung?	211
<b>Abbildung 73:</b> Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung	213
<b>Abbildung 74:</b> Wie viele Mitglieder hat Ihre Genossenschaft heute?	214
<b>Abbildung 75:</b> Aussagen zur Neugründung von Genossenschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen Änderungen	216
<b>Abbildung 76:</b> Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Bitte sagen Sie mir jeweils, inwieweit die folgenden Punkte aus Ihrer Sicht die Rechtsform der Genossenschaft für Gründer attraktiver machen könnten.	217
<b>Abbildung 77:</b> Wie viele Personen zählten zu den Gründern des Unternehmens?	218
<b>Abbildung 78:</b> Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden?	219
<b>Abbildung 79:</b> Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung	221
<b>Abbildung 81:</b> Wurden Sie während der Beratung über die folgenden Rechtsformen informiert?	224
<b>Abbildung 82:</b> Bedeutung einzelner Merkmale für die Wahl der Rechtsform bei nichtgenossenschaftlichen und genossenschaftlichen Dorfläden	226
<b>Abbildung 83:</b> Was gab zusammenfassend letztlich den Ausschlag zur Entscheidung für die Rechtsform?	227
<b>Abbildung 84:</b> Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft?	228
<b>Abbildung 86:</b> Warum haben Sie keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen?	229
<b>Abbildung 87:</b> Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands? (n=20)	230
<b>Abbildung 88:</b> Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess?	231

- Abbildung 89:** Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? \_\_\_\_\_ 232
- Abbildung 90:** Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? \_\_\_\_\_ 233
- Abbildung 91:** Abgleich geschätzter und realer Kosten bei Gründungsberatung und Begutachtung \_\_\_\_ 234
- Abbildung 92:** Wie hoch waren (weitere) Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung angefallen sind? \_\_\_\_\_ 235
- Abbildung 93:** Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen? \_\_\_\_ 236
- Abbildung 94:** Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung? \_\_ 236
- Abbildung 95:** Wie hoch sind die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung? \_\_\_\_\_ 237
- Abbildung 96:** Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung \_\_\_\_\_ 239
- Abbildung 97:** Wie viele Mitglieder hat Ihre Genossenschaft heute? \_\_\_\_\_ 240
- Abbildung 98:** Bieten Sie neben dem Kerngeschäft des Einzelhandels weitere Dienstleistungen oder Angebote an? Wenn ja, welche? \_\_\_\_\_ 241
- Abbildung 99:** Aussagen zur Neugründung von Genossenschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen Änderungen \_\_\_\_\_ 242
- Abbildung 100:** Nichtgenossenschaftliche Dorfläden: Bitte sagen Sie mir jeweils, inwieweit die Umsetzung der folgenden Punkte aus Ihrer Sicht die Rechtsform der Genossenschaft für Gründer attraktiver machen könnten. \_\_\_\_\_ 243
- Abbildung 101:** Legislative Handlungsalternativen \_\_\_\_\_ 326

## » Abkürzungsverzeichnis

<b>AG</b>	Aktiengesellschaft
<b>AIF</b>	Alternativer Investmentfonds
<b>AN</b>	Arbeitnehmer
<b>a. n. g.</b>	anderweitig nicht genannt
<b>AO</b>	Abgabenordnung
<b>BaFin</b>	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
<b>BÄKO</b>	Bäcker- und Konditorengenossenschaften
<b>BayWa</b>	Bayerische Warenvermittlung landwirtschaftlicher Genossenschaften AG
<b>BFH</b>	Bundesfinanzhof
<b>BGB</b>	Bürgerliches Gesetzbuch
<b>BMAS</b>	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
<b>BMVBS</b>	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
<b>BMVBW</b>	Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen, heute u. a. Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur (BMVI) und Bundesministerium für Umwelt, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB)
<b>BMJV</b>	Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz
<b>BMWi</b>	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
<b>BStBl.</b>	Bundessteuerblatt
<b>BVR</b>	Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken e. V.
<b>CATI</b>	Computer Assisted Telephone Interviewing (computergestützte Telefoninterviews)
<b>DG HYP</b>	Deutsche Genossenschafts-Hypothekenbank AG
<b>DGRV</b>	Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V.
<b>DHKT</b>	Deutscher Handwerkskammertag
<b>DIHK</b>	Deutscher Industrie- und Handelskammertag
<b>DRV</b>	Deutscher Raiffeisenverband e. V.

<b>DZ Bank</b>	Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank
<b>EDEKA</b>	Einkaufsgenossenschaft der Kolonialwarenhändler
<b>EDV</b>	Elektronische Datenverarbeitung
<b>EEG</b>	Erneuerbare-Energien-Gesetz
<b>eG</b>	Eingetragene Genossenschaft
<b>ErbStG</b>	Erbschaftsteuer- und Schenkungsteuergesetz
<b>ESOP</b>	Employee Stock Ownership Plan
<b>Est</b>	Einkommenssteuer
<b>EstG</b>	Einkommensteuergesetz
<b>EU</b>	Europäische Union
<b>e. V.</b>	Eingetragener Verein
<b>FPV</b>	Fachprüfungsverband von Produktivgenossenschaften in Mitteldeutschland e. V.
<b>FTD</b>	Financial Times Deutschland
<b>G</b>	Genossenschaft
<b>GbR</b>	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
<b>GdW</b>	Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V.
<b>GenG</b>	Genossenschaftsgesetz
<b>GewStG</b>	Gewerbsteuergesetz
<b>GKV</b>	Gesetzliche Krankenversicherung
<b>GmbH</b>	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
<b>GmbH &amp; Co. KG</b>	Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft
<b>GmbHG</b>	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
<b>GrEst</b>	Grunderwerbsteuer
<b>HGB</b>	Handelsgesetzbuch
<b>HR</b>	Handelsregister
<b>HWK</b>	Handwerkskammer

<b>IHK</b>	Industrie- und Handelskammer
<b>ILO</b>	International Labour Organisation (Internationale Arbeitsorganisation)
<b>InsO</b>	Insolvenzordnung
<b>IT</b>	Informationstechnologie
<b>KAGB</b>	Kapitalanlagegesetzbuch
<b>KfW</b>	Kreditbank für Wiederaufbau Förderbank
<b>KG</b>	Kommanditgesellschaft
<b>KMU</b>	Kleine und mittlere Unternehmen
<b>KoopG</b>	Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt)
<b>KSt</b>	Körperschaftssteuer
<b>kWp</b>	Kilowatt Peak (Spitzenleistung)
<b>MicroBilG</b>	Kleinstkapitalgesellschaften-Bilanzrechtsänderungsgesetz
<b>Mio.</b>	Millionen
<b>Mrd.</b>	Milliarden
<b>MW</b>	Megawatt
<b>MWh</b>	Megawattstunde
<b>N</b>	Grundgesamtheit
<b>n</b>	Größe der Stichprobe (statistische Größe)
<b>NG</b>	Nichtgenossenschaften
<b>OHG</b>	Offene Handelsgesellschaft
<b>PartG</b>	Partnerschaftsgesellschaft
<b>PartGG</b>	Gesetz über Partnerschaftsgesellschaften Angehöriger Freier Berufe (Partnerschaftsgesellschaftsgesetz)
<b>PkmG</b>	Prüfungsverband der kleinen und mittelständischen Genossenschaften e. V.
<b>PSD Bank</b>	Post-Spar- und Darlehnsverein Bank
<b>PSWG</b>	Prüfungsverband der Sozial- und Wirtschaftsgenossenschaften e. V.



<b>PublG</b>	Gesetz über die Rechnungslegung von bestimmten Unternehmen und Konzernen (Publizitätsgesetz)
<b>PV</b>	Photovoltaik
<b>pvdP</b>	Prüfungsverband Deutscher Wirtschafts-, Sozial- und Kulturgenossenschaften e. V.
<b>REWE</b>	Revisionsverband der Westkaufgenossenschaften
<b>ReWiG</b>	Regionale Wirtschaftsgemeinschaft) München
<b>Rspr.</b>	Rechtsprechung
<b>R+V</b>	Raiffeisen- und Volksbanken Versicherung AG
<b>RWA</b>	Raiffeisen Ware Austria AG
<b>RWGV</b>	Rheinisch-Westfälischer Genossenschaftsverband e. V.
<b>RZAG</b>	REWE-Zentral-Aktiengesellschaft
<b>RZF</b>	REWE-ZENTRALFINANZ eG
<b>SCE</b>	Societas Cooperativa Europaea (Rechtsform der europäischen Genossenschaft)
<b>Sparda-Banken</b>	Revisionsverband der Eisenbahn Spar- und Darlehenskassen
<b>Tsd.</b>	Tausend
<b>UG</b>	Unternehmergesellschaft
<b>UN</b>	United Nations (Vereinte Nationen)
<b>USt</b>	Umsatzsteuer
<b>WGZ Bank</b>	Westdeutsche Genossenschafts-Zentralbank AG
<b>ZdK</b>	Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V.
<b>ZEDACH eG</b>	Zentralgenossenschaft des Dachdeckerhandwerks
<b>Zentrag</b>	Zentralgenossenschaft des europäischen Fleischgewerbes eG
<b>ZGV</b>	DER MITTELSTANDSVERBUND – ZGV e. V.

## » Kurzfassung

### *Hintergrund und Ziele der Studie*

Die erhöhte Neugründungsaktivität insbesondere im Bereich der erneuerbaren Energien hat die Rechtsform der Genossenschaft im Allgemeinen und ihre Eignung für Bürgerinitiativen im Besonderen wieder ins Bewusstsein von Öffentlichkeit und Politik gerückt. Dies findet auch Ausdruck im Koalitionsvertrag der 18. Legislaturperiode, in welchem die Förderung der Genossenschaft an mehreren Stellen genannt wird. Vor diesem Hintergrund hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie die Kienbaum Management Consultants GmbH gemeinsam mit dem Seminar für Genossenschaftswesen der Universität zu Köln damit beauftragt, eine Studie zum Thema „Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft“ anzufertigen.

Im Rahmen dieser Studie wurde zunächst das Neugründungsgeschehen in den letzten Jahren dokumentiert und analysiert. Dabei lag der Fokus vor allem darauf, die Gründe für den so genannten Neugründungsboom zu identifizieren und Hemmnisse auszumachen, die einer weiteren Zunahme unternehmerischer Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft möglicherweise im Wege stehen. Auch die grundsätzlichen Vor- und Nachteile der Rechtsform wurden herausgearbeitet. Einen weiteren Schwerpunkt der Studie bildet die Novelle des Genossenschaftsgesetzes von 2006, die im Hinblick darauf betrachtet wurde, inwiefern die durch sie eingeführten neuen Regelungen im Gesetz von Genossenschaften genutzt werden. Zusätzlich hat das Bundesjustizministerium einen Referentenentwurf für ein Gesetz zur „Einführung der Kooperationsgesellschaft und zum weiteren Bürokratieabbau bei Genossenschaften“ vorgelegt, dem die Annahme zugrunde liegt, dass Aufwand und Kosten, die mit der Rechtsform der Genossenschaft und insbesondere mit ihrer verpflichtenden Prüfung einhergehen, für kleinere Projekte des bürgerschaftlichen Engagements zum Teil abschreckend wirken. Es war ebenfalls Ziel dieser Studie, diese Annahme einer empirischen Prüfung zu unterziehen.

Darüber hinaus wurde eine Einschätzung darüber abgegeben, in welchen Bereichen der genossenschaftlichen Rechtsform in Zukunft besonderes Problemlösungspotenzial zukommt. Um die enorme Heterogenität genossenschaftlichen Wirtschaftens begrifflich zu ordnen, wurden in diesem Zusammenhang fünf Kernbereiche identifiziert: Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge, Wohnen, Energie, Gesundheit und Soziales sowie Mittelständische Kooperationen, Handwerk und Unternehmensnachfolgen.

### *Methodik und Datengrundlage*

Den Kern der Studie bildet die empirische Befragung von Genossenschaftsgründern sowie verschiedenen Vergleichsgruppen, die sich aus Gründern vergleichbarer Projekte in anderen Rechtsformen zusammensetzen. Dieses Vorgehen wurde gewählt, um die Beweggründe ausmachen zu können, aus denen sich Gründer für oder gegen die genossenschaftliche Rechtsform entscheiden. Es wurde eine repräsentative Befragung unter allen zwischen 2006 und 2013 gegründeten Genossenschaften durchgeführt. Weil sich allerdings Samples aus Projekten, für welche sich die Genossenschaft eignen würde, nicht per Algorithmus generieren lassen, wurden in zwei wichtigen Bereichen gesondert Samples gezogen, für welche auch Vergleichsgruppen zusammengestellt werden konnten, nämlich im Bereich Wohnen und im Bereich Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge. Außerdem gab es eine gesonderte Befragung unter den zwischen 2000 und 2005 gegründeten Genossenschaften, um Auswirkungen der Novelle von 2006 auf bereits bestehende Genossenschaften zu untersuchen.

Ergänzt und illustriert werden die Ergebnisse durch die qualitative Aufarbeitung einer Reihe von typischen Fällen in den Kernbereichen Energie, Gesundheit und Soziales sowie Mittelständische Kooperationen, Handwerk und Unternehmensnachfolgen. Darüber hinaus dienten Interviews mit verschiedenen Experten des Genossenschaftswesens insbesondere der Dokumentation verschiedener (zum Teil divergierender) Sichtweisen auf Hemmnisse und Potenziale von Genossenschaftsgründungen.

### *Zentrale Ergebnisse der Studie*

Genossenschaften weisen spezifische Merkmale auf, die sie von anderen Unternehmenstypen abgrenzen. Von ihrem Charakter her sind Genossenschaften Selbsthilfeorganisationen mit eingerichtetem Geschäftsbetrieb. Ihre Mitglieder unterhalten gemeinsam einen demokratisch geführten Geschäftsbetrieb, dem bestimmte betriebliche Funktionen der rechtlich und wirtschaftlich eigenständig bleibenden Mitglieder zur Ausführung übertragen werden. Die Mitglieder kaufen entweder bei dem genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb ein, setzen als Lieferanten über den genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb ab oder arbeiten als Kapitalgeber und zugleich Beschäftigte im genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb. Man spricht in diesen Fällen vom Identitätsprinzip der Genossenschaft, d. h. von der Identität eines Mitglieds als Kapitalgeber und Kunde, als Kapitalgeber und Lieferant oder als Kapitalgeber und Beschäftigter. Anhand des Identitätsprinzips können Fördergenossenschaften und Produktivgenossenschaften unterschieden werden. Während bei Fördergenossenschaften die Kapitalgeber zugleich Kunden und/oder Lieferanten sind, liegt bei Produktivgenossenschaften eine Identität von Kapitalgebern und Beschäftigten vor. Die genossenschaftliche Rechtsform ist besonders für solche kooperativen Unternehmensgründungen geeignet, bei denen mindestens drei Gründer auf solider und stabiler Basis ein nachhaltiges Geschäftsmodell zu betrei-

ben trachten, in denen der Mensch und nicht das Kapital im Mittelpunkt steht, weil eine unmittelbare leistungswirtschaftliche Förderung der sie tragenden Mitglieder(-betriebe) verwirklicht werden soll.

Dementsprechend unterschiedlich fallen auch die Prioritäten unter Gründern von Genossenschaften und Gründern in anderer Rechtsform aus. Während erstere bei ihrer Rechtsformwahl beispielsweise besonderes Gewicht auf eine demokratische Organisationsform legen, spielt dieses Merkmal für letztere keine Rolle. Dagegen zeigen sich diejenigen, die in nichtgenossenschaftlicher Rechtsform gründen, deutlich sensibler, wenn es um den Aufwand und die Kosten geht, welche mit einer Rechtsform einhergehen. Genossenschaftsgründer sind, jedenfalls im Durchschnitt, eher bereit, hier größere Belastungen in Kauf zu nehmen, weil sie finden, dafür im Gegenzug – vor allem wegen der Betreuung durch einen genossenschaftlichen Prüfungsverband - auch stärker abgesichert zu sein als in anderen Rechtsformen.

Die Zahl der Neugründungen von Genossenschaften steigt seit 2000 stetig an, seit 2007 sogar besonders stark. Vor allem weil sich der seit langem andauernde Konzentrationsprozess auf der Unternehmensebene parallel dazu weiter fortgesetzt hat, führte die erhöhte Neugründungsquote erst 2009 zu einer Zunahme der Gesamtzahl von Genossenschaften. Die neue Gründungsdynamik spielt sich dabei vor allem im gewerblichen Bereich und hier vor allem bei Energiegenossenschaften ab. In den klassischen Bereichen wie Banken, ländlichen Genossenschaften und Wohnungsgenossenschaften sind hingegen wenige bis gar keine Neugründungen zu verzeichnen. Dieser Strukturwandel führt auch zu einer Veränderung des Images von Genossenschaften. Während die Rechtsform lange als unmodern galt, wird sie heute als geeignete Organisationsform von bürgergetragenen Bewegungen (zumal in einem so positiv besetzten Kontext wie der Energiewende) wahrgenommen und trifft damit den Nerv der Zeit. Jedoch scheint das Wissen über die Besonderheiten der genossenschaftlichen Rechtsform unter Gründern außerhalb des Energiesektors immer noch lückenhaft zu sein, auch bei denen, die von der Rechtsform als solcher wissen. Das hängt auch damit zusammen, dass die Genossenschaft im Vergleich zu anderen Rechtsformen nicht präsent genug ist, um in der Gründungsberatung außerhalb des Genossenschaftswesens regelmäßig Berücksichtigung zu finden. Hier könnten die Verbände und ggf. auch die öffentliche Hand, die Kooperation mit freien Beratern sowie Handwerks- und Industrie- und Handelskammern in dieser Hinsicht intensivieren, um Genossenschaften in der Gründungsberatung fester zu verankern. Es gibt auch Beispiele, wo die öffentliche Hand direkt zu Genossenschaften berät, etwa durch die Energieagentur NRW. Solche Programme könnten auf ein deutlich breiteres Fundament gestellt werden. Die im Rahmen der vorliegenden Untersuchung durchgeführten Befragungen zeigen zudem, dass konkreten Praxisvorbildern bei Genossenschaftsgründungen eine besondere Bedeutung zukommt, daher sollten solche Best-Practice-Beispiele in noch größerem Ausmaß dokumentiert und zugänglich gemacht werden (etwa auch in Form von Blaupausen).

Defizite bestehen auch bei der öffentlichen Förderung von Genossenschaftsgründungen. Dabei resultiert die Benachteiligung der Genossenschaft nicht aus einer bewussten Diskriminierung, im Gegenteil sind in den KfW-Richtlinien an einigen Stellen Genossenschaften explizit aufgenommen worden. Leider sind diese Erwähnungen kaum wirksam, weil das fehlende Problembewusstsein in Bezug auf die besonderen genossenschaftlichen Strukturmerkmale nach wie vor fortwirkt. Der bei weitem überwiegende Teil der KfW-Förderung ist auf alleinverantwortliche (Einzel-)Unternehmerpersönlichkeiten zugeschnitten, die es bei der Genossenschaft in dieser Form nicht gibt. Die Förderung sollte bei Genossenschaften nicht auf natürliche Personen abzielen. Hier wäre zu prüfen, wie existierende Programme angepasst, bzw. welche neuen geschaffen werden können.

Im Rahmen der Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006 zielte eine Reihe konkreter Änderungen darauf ab, die Attraktivität der genossenschaftlichen Rechtsform zu erhöhen, die Rahmenbedingungen für kleine Genossenschaften zu verbessern, deren Gründungen zu erleichtern und die genossenschaftliche Kapitalbeschaffung und -erhaltung zu fördern. In Abweichung zur bisherigen Mindestzahl von sieben wurde die Mindestzahl der Gründer einer eingetragenen Genossenschaft auf drei gesenkt. Ebenfalls eine bedeutsame Änderung für kleinere Genossenschaften ist die Möglichkeit zum Verzicht auf einen Aufsichtsrat und die Möglichkeit eines nur einköpfigen Vorstandes bei weniger als 21 Mitgliedern. Diese Änderungen werden durch Erleichterungen des genossenschaftlichen Prüfungsregimes ergänzt, insbesondere muss der Jahresabschluss nur noch bei Genossenschaften geprüft werden, deren Bilanzsumme eine Million Euro und deren Umsatzerlöse zwei Millionen Euro übersteigen, was für viele kleinere Genossenschaften erhebliche Einsparungen von Kosten und Aufwand bedeutet. Zur Stärkung der Eigenkapitalbasis lässt das novellierte Genossenschaftsgesetz eine neue Kategorie von Mitgliedern zu, die als investierende Mitglieder nur Kapital beisteuern und die Leistungen des genossenschaftlichen Geschäftsbetriebes nicht nutzen. Insgesamt betrachtet zeigen die vorliegenden Ergebnisse, dass Genossenschaften die mit der Novelle eingeführten Regularien in beachtlichem Umfang (und deutlich größerem Umfang als bislang bekannt) nutzen, was darauf hindeutet, dass die Änderungen tatsächlich geeignet sind, die Rahmenbedingungen vor allem für kleinere Genossenschaften zu verbessern und teilweise deren Gründung zu erleichtern. Allerdings lassen die Ergebnisse zur Befreiung von der Jahresabschlussprüfung den Schluss zu, dass diese Möglichkeit noch in erheblich größerem Umfang genutzt würde, wenn mehr Befragte davon wüssten.

Was das genossenschaftliche System von Pflichtmitgliedschaft, Pflichtprüfung und Gründungsprüfung betrifft, so zeigen die empirischen Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung, dass sich dieses grundsätzlich bewährt hat. Insgesamt besteht seitens der überwältigenden Mehrheit der Genossenschaften große Zufriedenheit mit dem genossenschaftlichen Prüfungsregime, und das obwohl dieses für sie mit verpflichtenden Auflagen verbunden ist. Eine deutliche Mehrheit der befragten Genossenschaften spricht sich gegen eine mögliche Abschaffung von Pflichtmitgliedschaft und Pflichtprüfung aus. Die empirischen Ergebnisse deuten jedoch teilweise darauf hin, dass der damit verbundene zeitliche und organisatorische

Aufwand sowie Kosten für eine kleine Minderheit der Genossenschaften nach wie vor als hoch einzuschätzen sind. Die Ergebnisse der Befragung der nicht genossenschaftlich verfassten Wohnprojekte und Dorfläden weisen aus, dass ein kleiner Teil von Gründern die genossenschaftlichen Anforderungen als einen der ausschlaggebenden Gründe für die Wahl einer anderen Rechtsform angibt. Daher bleibt für einen Teil kleinerer Gründungsvorhaben - trotz der Erleichterungen durch die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006 und die geübte Prüfungspraxis der genossenschaftlichen Prüfungsverbände – nur das Ausweichen in andere Rechtsformen wie die Unternehmergesellschaft (still), sehr häufig aber auch in das einfachere Rechtskleid des Vereins, auch wenn dieser für wirtschaftliche Zwecke ausdrücklich nicht geschaffen wurde.

Die genossenschaftlichen Prüfungsverbände haben in den letzten Jahren erhebliche Anstrengungen unternommen, um neu zu gründende und neu gegründete kleine Genossenschaften kostenmäßig zu entlasten. Gleichwohl wäre eine weitere Selbstbindung der Prüfungsverbände eine Möglichkeit, die Kosten der genossenschaftlichen Gründungsberatung und -begutachtung für kleine Genossenschaften weiter zu reduzieren und/oder ihre Zahlung zeitlich zu strecken. Womöglich könnten auch die Beiträge für die Pflichtmitgliedschaft in den genossenschaftlichen Prüfungsverbänden gesenkt werden. Schließlich könnten die Anforderungen und damit einhergehend der zeitliche und organisatorische Aufwand und die anfallenden Kosten der Pflichtprüfung kleiner Genossenschaften weiter gesenkt und die Art der Prüfung (noch mehr) an deren Bedürfnisse angepasst werden.

Überdies kann die angesprochene Problematik auch durch gesetzliche Veränderungen gemildert oder gar gelöst werden. Im Hinblick auf intendierte Einsparungen und Entbürokratisierungen ist an weitere Prüfungserleichterungen für kleine Genossenschaften zu denken. Alternativ könnte eine Kooperationsgesellschaft als Rechtsformvariante der Genossenschaft oder auch als Variante einer anderen Rechtsform eingeführt werden. Eine Kooperationsgesellschaft außerhalb des Genossenschaftsgesetzes würde die Besonderheiten des genossenschaftlichen Prüfungswesens in Deutschland in gegenwärtiger Form (mit der, wie die Studie zeigt, die Genossenschaften insgesamt zufrieden sind) aufrechterhalten. Weitere Maßnahmen außerhalb des Genossenschaftsgesetzes wären eine offenere Handhabung des wirtschaftlichen Vereins oder Änderungen im Vereinsrecht.

Im Ergebnis liefert die Studie wichtige empirische Ergebnisse zu verschiedenen Diskussionen, die unter den beteiligten Akteuren bereits seit Jahren zum Teil kontrovers geführt werden. Die hier unternommenen Befragungen geben zu diesen Themen erstmals den Gründern selbst eine Stimme. Während sich alle Beteiligten darin einig sind, dass Genossenschaften großes Lösungspotenzial für aktuelle und zukünftige wirtschaftliche und gesellschaftliche Problemstellungen bieten, wird es vom politischen Willen abhängen, welche der hier skizzierten Maßnahmen ergriffen werden, um bestehende Hemmnisse einer verstärkten Neugründungsaktivität abzubauen, sodass diese Potenziale auch ausgeschöpft werden können.

## 1. Einleitung

Man konnte sich lange Zeit nicht des Eindrucks erwehren, dass Genossenschaften ein vom Aussterben bedrohter Unternehmenstyp sind, zumal in den letzten drei Jahrzehnten des vergangenen Jahrhunderts in Deutschland kaum Genossenschaften gegründet wurden. Durch Fusionen und Auflösungen ging ihre Zahl von über 28.000 in den 1950er Jahren bis in die frühen 2000er Jahre kontinuierlich auf teils weniger als 7.500 zurück. Diese Entwicklung hat sich im vergangenen Jahrzehnt nach und nach umgekehrt. Seit 2001 ist die Zahl genossenschaftlicher Neugründungen fortwährend und seit 2007 sogar so kräftig angestiegen, dass in der Genossenschaftspraxis von einem Neugründungsboom gesprochen wird und es im Jahr 2009 erstmals wieder zu einer Zunahme der Zahl der Genossenschaften gekommen ist. In den Jahren 2010 bis 2013 hat sich dieser Trend noch weiter verstärkt.

In diesem Zusammenhang kann man auch von einem Strukturwandel sprechen. Die traditionellen Genossenschaftssparten – Genossenschaftsbanken, Wohnungsgenossenschaften, integrierte Genossenschaften des Handels, Konsumgenossenschaften und ländliche Genossenschaften – machen zwar nach Mitgliedern und Umsatz den größten Teil des Genossenschaftswesens aus, bilden jedoch nur einen Teil der vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten ab. Neuere Anwendungsgebiete finden sich unter anderem in Photovoltaik-, Windkraft-, Fair-Trade- und Wassergenossenschaften sowie genossenschaftlichen Dorfläden, Gesundheits- und Sozialgenossenschaften, genossenschaftlichen Bildungseinrichtungen, Schwimmbädern, gewerkeübergreifenden Handwerker-genossenschaften, IT-Genossenschaften, Bioenergiedörfern und Wärmenetzen. Während sich die bei den traditionellen Genossenschaften schon seit einigen Jahrzehnten zu beobachtende Konzentrationstendenz weiter fortsetzt, deutet sich für die neuen Genossenschaften eine relativ geringere Betriebsgröße und eine stärkere Fokussierung der betrieblichen Leistungen an, die in einigen Fällen lediglich mit dem geringeren „Alter“ dieser Genossenschaften zu tun haben mag.

Die Flexibilität der Genossenschaft bietet damit ein erhebliches Lösungspotential für grundsätzliche und aktuelle Herausforderungen. Nicht zuletzt deswegen heißt es im aktuellen Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD für die 18. Legislaturperiode auch: „Wir werden die Gründung von Genossenschaften wie andere Existenzgründungen fördern. Dazu werden wir geeignete Förderinstrumente entwickeln und bestehende anpassen.“ Und weiter: „Wir wollen die Gründung unternehmerischer Initiativen aus bürgerschaftlichem Engagement (z. B. Dorfläden, Kitas, altersgerechtes Wohnen, Energievorhaben) erleichtern. Für solche Initiativen soll eine geeignete Unternehmensform im Genossenschafts- oder Vereinsrecht zur Verfügung stehen, die unangemessenen Aufwand und Bürokratie vermeidet.“ Die jüngsten Entwicklungen können indes nicht darüber hinwegtäuschen, dass die offensichtliche Eignung der Genossenschaft in einem Missverhältnis zu der im Allgemeinen immer noch geringen Zahl an Neugründungen im Vergleich zu anderen Rechtsformen steht. Vor diesem Hintergrund wurde die Kienbaum Management Consultants GmbH gemeinsam mit dem Seminar für Genossenschaftswesen der Universität zu Köln mit der Erarbei-

tung einer Studie zum Thema „Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft“ beauftragt.

Im Folgenden legen wir in diesem Rahmen den Endbericht vor. Dieser dokumentiert zusammenfassend alle Ergebnisse sowie die durchgeführten Aktivitäten. Zudem enthält er Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen.

Der Endbericht ist wie folgt aufgebaut:

- » Kapitel 1 stellt die Zielsetzung und das methodische Vorgehen der Studie vor.
- » Kapitel 2 bietet einen Überblick über das Genossenschaftswesen in der Bundesrepublik Deutschland als Ausgangslage und Hintergrund der Studie.
- » In Kapitel 3 werden Kernergebnisse aus statistischen Auswertungen zu Trends in der Neugründung von Genossenschaften dargestellt.
- » Kapitel 4 beleuchtet wesentliche Aspekte der Novellierung des Genossenschaftsgesetzes von 2006.
- » Kapitel 5 stellt fünf für die folgende empirische Untersuchung ausgewählte Kernbereiche zukünftigen Potenzials für Genossenschaften dar.
- » In Kapitel 6, 7 und 8 werden die Kernergebnisse der durchgeführten quantitativen und qualitativen Erhebungen beleuchtet.
- » Kapitel 9 enthält themenbasierte Diskussionen der Ergebnisse sowie zusammenfassende Bewertungen und Schlussfolgerungen.
- » Kapitel 10 formuliert schließlich Handlungsempfehlungen an Akteure in Politik und Wirtschaft mit Blick auf Ansatzpunkte für eine Verstetigung und Erhöhung genossenschaftlicher Neugründungen.

## **1.1 Problemstellung und Zielsetzung**

Zielsetzung der Studie ist, wie erwähnt, die Analyse der Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft. Um die Nachhaltigkeit des aktuellen Neugründungsbooms und die Perspektiven für die Zukunft abschätzen zu können, muss man sich zunächst mit den Ursachen des Gründungstrends auseinandersetzen. Dabei sollten die Effekte der Gesetzesnovellie-



zung von 2006 ebenso analysiert werden wie die Entwicklung der Neugründungen in den letzten Jahren, der damit einhergehende Strukturwandel, die Geschäftszwecke und -felder von Genossenschaften in der Praxis sowie die Vor- und Nachteile der Rechtsform im Allgemeinen. Diese Untersuchung hängt zudem direkt zusammen mit der Frage nach besonderen Belastungen bzw. Hemmnissen für Gründerinnen und Gründer<sup>1</sup> von Genossenschaften, die bei der Rechtsformwahlentscheidung von großer Bedeutung sind.

Dazu gehört auch die Frage nach besonderen rechtsformspezifischen Belastungen/Kosten für Gründer und die Reflexion von Möglichkeiten, wie sich diese gegebenenfalls reduzieren lassen, da das Kriterium der Wesentlichkeit im Fall der Gründung einer Genossenschaft im Sinne des Konzepts zur Evaluierung neuer Regelungsvorhaben des Staatssekretärsausschusses Bürokratieabbau erfüllt ist (jährlicher Erfüllungsaufwand größer eine Million Euro)<sup>2</sup>. Laut Anforderungen dieses Konzepts müssen folgende Aspekte überprüft werden:

- » Zielerreichung der gesetzlichen Regelung,
- » Nebenfolgen der Regelung (positive oder negative),
- » Akzeptanz der Regelung (z. B. Inanspruchnahme staatlicher Angebote),
- » Praktikabilität der Regelung, die im Hinblick auf vermeidbaren Erfüllungsaufwand zu prüfen ist,
- » Abwägungen, ob die entstandenen Kosten in einem angemessenen Verhältnis zu Ergebnissen stehen.

Diese Anforderungen wurden im Rahmen des Projektdesigns und -vorgehens berücksichtigt.

Die Studie sollte zudem aufzeigen, u. a. auch mit Blick auf die genossenschaftsbezogenen Aussagen in der Koalitionsvereinbarung, ob die Attraktivität der Rechtsform der Genossenschaft noch weiter erhöht werden kann, ob die Gründung von Genossenschaften erleichtert bzw. vereinfacht und ob etwaige Benachteiligungen von Genossenschaften gegenüber anderen Rechtsformen beseitigt werden können. Sie soll dabei auch in ausgewählten Bereichen einen Vergleich leisten zwischen (Team-)Gründern, die in der

---

<sup>1</sup> Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden auf die explizite Nennung weiblicher und männlicher Personen- oder Personengruppenbezeichnungen verzichtet. Sofern nicht ausdrücklich gekennzeichnet, sind stets beide Geschlechter gemeint.

<sup>2</sup> Gemäß den Schätzungen des Statistischen Bundesamtes beläuft sich der jährliche Erfüllungsaufwand auf mehr als zwei Millionen Euro: So kostet allein die Anmeldung einer Genossenschaft zur Eintragung in das Genossenschaftsregister jeder Genossenschaft ca. 17.000 Euro. Bei über 150 Fällen pro Jahr ergibt sich ein rechnerischer Erfüllungsaufwand von ca. 2,5 Millionen Euro (Statistisches Bundesamt 2013).

Rechtsform der Genossenschaft gründen, und solchen, die sich für eine andere Rechtsform entschieden haben.

Auf der Basis der Ergebnisse lässt sich schließlich das Design einer sinnvollen Förderung entwickeln, die der Heterogenität des Genossenschaftswesens und dessen spezifischen Problemen Rechnung trägt, ohne dabei ein vertretbares Verhältnis von Aufwand und Ertrag aus den Augen zu verlieren. Neben der Aufhebung etwaiger Diskriminierungen der genossenschaftlichen Rechtsform gegenüber anderen Rechtsformen kann hier an die oben genannten Punkte angeknüpft werden, beginnend beim Bürokratieabbau bis hin zu Kampagnen zur Adressierung des Kenntnis- und Imageproblems. In diesem Zusammenhang ist auch der mögliche Beitrag der Politik, z. B. durch verbesserte Rahmenbedingungen oder durch Setzen von Förderanreizen, zu untersuchen. Etwaige rechtliche Alternativen, insbesondere mit Blick auf Kleinststrukturen, sind ebenfalls zu prüfen. Schließlich sollen die Möglichkeiten der Wirtschaft (z. B. der Genossenschaftsverbände), das Gründungsgeschehen positiv zu beeinflussen, näher gewürdigt werden.

Aus diesen Zielsetzungen leiten sich drei Analysefelder der Studie ab. Diese gliedern sich in die Analyse des Gründungsgeschehens, die Analyse des Strukturwandels bei Genossenschaften und die Analyse des politischen Handlungsbedarfs. Die konkreten Fragestellungen der einzelnen Analyseebenen sind in der untenstehenden Abbildung dargestellt und im Rahmen der Untersuchungen handlungsleitend.

Folgende Seite:

**Abbildung 1:** Zentrale Fragestellungen der Studie

## Endbericht

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

<b>Analyse des Gründungs- geschehens</b>	Welche Vor- und Nachteile hat die Rechtsform der Genossenschaft?
	Welche Auswirkungen ergeben sich daraus auf das Gründungsgeschehen von Genossenschaften?
	Wie stellt sich das Gründungsgeschehen insgesamt dar?
	Was sind die Ursachen für den Rückgang der Zahl der Genossenschaften bis 2008?
	Wie ist die neue Gründungsdynamik seit 2009 zu erklären?
	Wie hat sich die Novelle des Genossenschaftsgesetzes in 2006 ausgewirkt?
	Bestehen bürokratische Belastungen für Existenzgründer oder junge Genossenschaften?
	Halten die Gründungskosten potenziell Interessierte von der Neugründung ab?
	Welche Effekte erwarten Existenzgründer / junge Genossenschaften von der Prüfungsverband-Mitgliedschaft?
<b>Strukturwandel bei Genossen- schaften</b>	Welcher Strukturwandel ging mit dem Rückgang der Zahl der Genossenschaften einher?
	Welcher Strukturwandel vollzieht sich mit der erhöhten Gründungsdynamik?
	Welche Geschäftsfelder werden neu erschlossen, welche traditionellen werden aufgegeben?
	Wie ändern sich Größenstrukturen der Genossenschaften?
	Was sind die bestimmenden Faktoren für den Strukturwandel?
<b>Politischer Handlungs- bedarf</b>	Wie kann die neu gewonnene Gründungsdynamik verstetigt oder sogar ausgebaut werden?
	Welchen Beitrag kann die Politik dazu leisten?
	Bestehen rechtliche Alternativen (z. B. Vereinsrecht)?
	Wie kann die Wirtschaft (z. B. Genossenschaftsverbände) das Gründungsgeschehen positiv beeinflussen?
	Was wurde bisher unternommen oder besteht noch weiterer Handlungsbedarf?

## 1.2 Vorgehensweise und Design

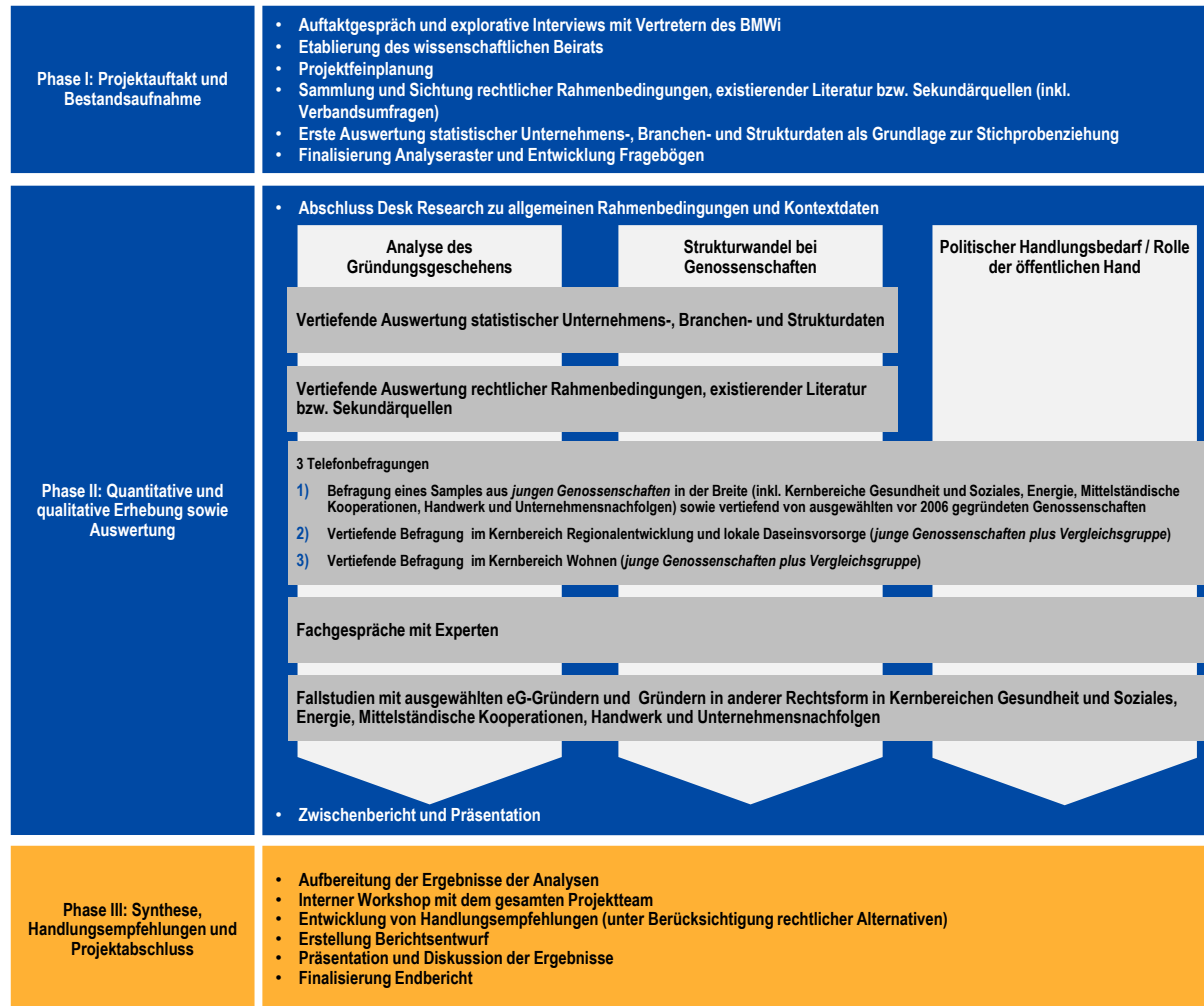
Ausgehend von diesem Projektverständnis und vor dem Hintergrund der definierten Zielsetzungen und Analyseebenen kommt in der Bearbeitung der Studie eine Kombination quantitativer und vertiefender qualitativer Methoden zum Einsatz. Dabei werden quantitative Methoden vor allem dann eingesetzt, wenn es darum geht, Situationen und Strukturen auf Basis von Daten, Zahlen und Fakten darzustellen. Die qualitativen Elemente kommen vornehmlich dann zum Einsatz, wenn aktuelle Situationen vertiefend bewertet, Chancen und Risiken aufgezeigt sowie ein Ausblick auf zukünftige Entwicklungen/Handlungsempfehlungen gegeben werden sollen. Die folgende Abbildung stellt das Projektdesign und die angewandten Methoden zur Untersuchung der erwähnten Schwerpunkte im Überblick dar.

Folgende Seite:

**Abbildung 2:** Projektdesign

## Endbericht

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft



Zum Projektstart wurde zunächst eine *Projektinitiierung* durchgeführt. Ziel war es, die inhaltlichen Fragestellungen, definitorischen Grundlagen, Rahmenbedingungen und Vorgehensweisen der Studie final abzugrenzen und eine darauf abgestimmte Feinplanung zu erstellen. Im Rahmen dieser Phase fand ein Auftaktgespräch statt, der Beirat wurde etabliert, erste explorative Interviews wurden durchgeführt und die Projektfeinplanung inklusive Finalisierung des Projektdesigns abgeschlossen.

Im Rahmen einer umfangreichen *Bestandsaufnahme* wurde anschließend die fundierte Basis für die Studie gelegt. Mithilfe einer Sammlung, Sichtung und Auswertung rechtlicher Rahmenbedingungen und existierender Literatur bzw. Sekundärquellen wurde die Grundlage für die Bearbeitung der Themenbereiche Genossenschaftsgründungen in Deutschland, Gründungsförderung, Förderlandschaft sowie deren rechtliche Rahmenbedingungen geschaffen. Zudem fand im Zuge der Bestandsaufnahme eine Auswertung statistischer Unternehmens-, Branchen- und Strukturdaten, insbesondere auf Basis der aktuellen Daten der DZ BANK (Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank), statt. Dazu gehörten relevante Kontextdaten zur Entwicklung des Unternehmensbestands, zu Branchenentwicklungen und natürlich auch zum Gründungsgeschehen, um ein umfassendes Verständnis zu den gegebenen Rahmenbedingungen zu gewinnen. Zudem lieferten die Datenauswertungen Hinweise auf die Struktur der Zielgruppen für die anschließend geplanten Befragungen (vgl. siehe unten).

Die anschließende *empirische Analyse* der Studie nutzte einen Mixed-Methods-Ansatz und kombinierte qualitative und quantitative Erhebungen. Im Mittelpunkt standen dabei die Untersuchung von Besonderheiten der Rechtsform Genossenschaft, von sich daraus ergebenden spezifischen Vor- und Nachteilen sowie von weiteren rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen, die das Gründungsgeschehen mittelbar und unmittelbar beeinflussen. Die Erhebungen dienten neben der Evaluierung ausgewählter Aspekte der Novellierung des Genossenschaftsgesetzes schwerpunktmäßig dazu, rechtsformspezifische und umfeldspezifische Dimensionen der Gründungsprozesse zu untersuchen. Auf Basis des zuvor analysierten Gründungsgeschehens der letzten Jahre wurden zunächst fünf Kernbereiche genossenschaftlichen Problemlösungspotenzials ausgewählt, die in der empirischen Analyse schwerpunktmäßig untersucht werden sollten und auf welche sich die Erhebungen aus Gründen der methodischen Machbarkeit konzentrierten. Selbstverständlich lässt sich die breite Vielfalt genossenschaftlicher Betätigungsfelder in einer solch schematischen Gegenüberstellung nicht vollständig erfassen. Dennoch boten die fünf identifizierten Bereiche eine sinnvolle Einteilung für den weiteren Gang der Untersuchung:

- » 1. Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge
- » 2. Wohnen
- » 3. Gesundheit und Soziales

- » 4. Energie
- » 5. Mittelständische Kooperationen, Handwerk und Unternehmensnachfolgen

Im *quantitativen Teil der empirischen Analyse* wurden vor diesem Hintergrund telefonische Befragungen von jungen Genossenschaften und von jungen (Team-)Gründungen in anderen Rechtsformen durchgeführt, um eine vergleichende Analyse der Rechtsformwahlentscheidungen sowie der Gründungsprozesse zu liefern. Die Entwicklung der Fragebögen fand unter Berücksichtigung relevanter Ergebnisse der Dokumenten- und Datenanalysen statt. Zu diesem Zweck wurden die zuvor identifizierten Leitfragen, Indikatoren und Hypothesen in konkrete Fragen überführt. Insgesamt wurden drei unterschiedliche Telefonbefragungen durchgeführt (und als Grundlage eigene Fragebögen mit adressatenspezifischer inhaltlicher Ausgestaltung entwickelt):

- » 1. Befragung: Befragung eines Samples aus jungen Genossenschaften der Gründungsjahre 2006 bis 2013 (ohne Banken, Wohnen und Dorfläden) sowie ergänzend von kleinen Genossenschaften der Gründungsjahre 2000 bis 2005 in der Breite bundesweit auf Basis einer Zufallsstichprobe aus der Gesamtheit der Markus-Datenbank der Creditreform (vgl. unten),
- » 2. Befragung: Vertiefende Befragung im definierten Kernbereich Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge, d. h. Befragung von jungen Dorfläden (2006–2013) in genossenschaftlicher und nichtgenossenschaftlicher Rechtsform (Stichprobe aus Markus-Datenbank, ergänzt durch Recherchen zu Vereinen etc.),
- » 3. Befragung: Vertiefende Befragung im definierten Kernbereich Wohnen, d. h. Befragung junger Genossenschaften (2006–2013) sowie einer nichtgenossenschaftlichen Vergleichsgruppe (Stichprobe aus Markus, ergänzt durch Verbandsdaten und weitere Recherchen).

Die Kombination dieser drei Befragungen erlaubte, eine Stichprobe junger Genossenschaften zu befragen. Als „junge Genossenschaften“ wurden dabei primär Genossenschaften klassifiziert, die ab 2006 gegründet wurden; diese Gruppe stellte im Grundsatz den Fokus der Befragungen dar. Mit Blick auf die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006 wurde zudem eine Ausweitung auf Genossenschaften entschieden, die vor 2006, d. h. in den Jahren 2000 bis 2005, gegründet wurden und unter die die im Zuge der Novellierungen eingeführten Erleichterungen hinsichtlich Prüfung oder Organstruktur fielen. Darüber hinaus bot der Vergleich genossenschaftlicher und nichtgenossenschaftlicher Unternehmen weitere Aufschlüsse über Aspekte wie Rechtsformwahlentscheidung und Wahrnehmungen der Rechtsform. Die Identifikation einer geeigneten Vergleichsgruppe wurde aufgrund der besonderen Merkmale von Genossenschaften als spezifische Teamgründungen erschwert. Daher beschränkte sich die vergleichende quantitative Untersuchung gemäß Festlegung auf die beiden hier genannten Kernbereiche.

Die Stichprobenstruktur und die Grundlagen ihrer Ziehung sind im Detail im Anhang 12.1 dargestellt. Kalkulationsgrundlage der notwendigen Stichprobenziehung in den jeweiligen Untergruppen war grundsätzlich der erforderliche Rücklauf auf Basis einer Schätzformel, die sicherstellen sollte, dass keine Verzerrung stattfand. Durch die Ziehung nach dem Zufallsprinzip für die drei verschiedenen Befragungen sollte zudem sichergestellt werden, dass Regional-, Größen- und Branchenverteilungen weitestgehend wiedergespiegelt werden. Die Stichprobenziehung wurde vor allem auf Basis der Markus-Datenbank (auf Grundlage der Creditreform-Daten) durchgeführt. Die Creditreform-Daten in der Markus-Datenbank gelten als eine der umfangreichsten Datengrundlagen zu deutschen Unternehmen. Von ihrer Konzeption her stellt die Datenbank eine Auskunftsdatenbank dar, über die aktuelle Wirtschafts- und Bonitätsinformationen, beispielsweise über potenzielle Kunden und Geschäftspartner, abgerufen werden können. Darüber hinaus dient sie allerdings auch regelmäßig als Basis für Unternehmensbefragungen, Hochrechnungen und andere Selektionen zu unterschiedlichen Forschungsfragen. Ein limitierender Faktor in der Stichprobenziehung war allerdings die zur Verfügung stehende Adressgrundlage (d. h. die absolute Anzahl bestehender Genossenschaften in den einzelnen Kernbereichen im definierten Unternehmensalter, insbesondere angesichts der normalerweise notwendigen Überschichtung). Die dortigen Daten wurden daher im aktuellen Falle durch Verbandsdaten und zusätzliche Recherchen zu Vereinen etc. ergänzt, um eine möglichst umfangreiche Adressgrundlage zu erreichen.

Die definierten Gruppen wurden dann im Rahmen von Telefoninterviews (CATI – Computer Assisted Telephone Interviewing) befragt. Für die Durchführung der telefonischen Befragungen war jeweils ein externer Dienstleister verantwortlich (uzbonn – Gesellschaft für empirische Sozialforschung und Evaluation). Ein Feldbericht des Befragungsinstituts uzbonn mit weiteren methodischen Details zur telefonischen Unternehmensbefragung ist diesem Bericht im Anhang 12.3 beigelegt. Insgesamt wurden dabei im Zeitraum vom 23. Juni bis 30. Juli 2014 330 Interviews durchgeführt (dies entspricht über 94 Prozent der ursprünglich angestrebten 350 Interviews; ein limitierender Faktor in der Stichprobenziehung war, wie erwähnt, die zur Verfügung stehende Adressgrundlage). Innerhalb der Gruppe der nichtgenossenschaftlich organisierten Unternehmen gab es eine höhere Anzahl an direkten und impliziten Verweigerern. Die höhere Teilnahmebereitschaft der genossenschaftlich organisierten Unternehmen mag dadurch zustande kommen, dass für diese der Hintergrund der Befragung von höherem Interesse war. Zum anderen gab es viele nichtgenossenschaftlich organisierte Unternehmen, die nicht die erforderliche Anzahl an Gründern (drei Gründer mind.) hatten und die aus diesem Grund nicht an der Befragung teilnehmen konnten.

Die Verteilung der Rückläufe auf die definierten Untergruppen ist in der unten stehenden Übersicht zusammenfassend dargestellt. Eine Übersicht der Verteilung der Befragten entlang detaillierterer demografischer Dimensionen ist diesem Bericht in Anhang 12.1 beigelegt.



Gruppe(n)	Ursprüngliche Zielzahl	Erreichter Rücklauf
Junge Genossenschaften (2006–2013)	150	150
Kleine Genossenschaften (2000–2005)	50	50
Dorfläden in genossenschaftlicher Rechtsform (2006–2013)	25	22
Dorfläden in nichtgenossenschaftlicher Rechtsform (2006–2013)	25	25
Wohnprojekte in genossenschaftlicher Rechtsform (2006–2013)	50	52
Wohnprojekte in nichtgenossenschaftlicher Rechtsform (2006–2013)	50	31
<b>Gesamt</b>	<b>350</b>	<b>330</b>

**Abbildung 3:** Quotierung und Rückläufe

Auch wenn mit dem gewählten Vorgehen eine größtmögliche Vergleichbarkeit angestrebt wurde, gilt es bei der Interpretation der Ergebnisse zu bedenken, dass es sich bei den Befragten in nichtgenossenschaftlicher Rechtsform nicht um eine Kontrollgruppe, sondern um eine näherungsweise zusammengestellte Vergleichsgruppe handelt. Eine weitere, bei der Interpretation der Ergebnisse ebenfalls zu berücksichtigende Herausforderung liegt darin, dass andere externe und betriebliche Effekte – abseits der Rechtsform – nicht quantifiziert werden können. Dies ist jedoch v. a. den nicht aufhebbaaren methodischen Einschränkungen der Wirkungsforschung geschuldet. Nichtsdestotrotz kann ein Vergleich genossenschaftlicher und nichtgenossenschaftlicher Unternehmen wichtige Erkenntnisse über Aspekte wie Rechtswahlentscheidung und Wahrnehmungen der Rechtsform liefern.

Nach Durchführung der Befragungen wurden die gewonnenen Daten ausgewertet. In methodischer Hinsicht lässt sich die Datenanalyse generell in zwei Abschnitte untergliedern. Mithilfe von univariaten Auswertungsmethoden wurden die Daten zunächst anhand der üblichen Verfahren der beschreibenden Statistik (Häufigkeiten, Prozente, Mittelwerte und Streuungsparameter) untersucht. Diese Ergebnisse wurden in Tabellen und Grafiken aufbereitet. Sie lieferten einen Überblick über die Daten und gaben erste Hinweise auf auffällige Aspekte und Entwicklungen, die in der Folge vertiefend betrachtet wurden. Um Eindrücke über Kausalbeziehungen zwischen Variablen zu entdecken, wurden dann bivariate Auswertungsmethoden angewandt.

Im *qualitativen Forschungsstrang* wurden zur Ergänzung und Validierung der vorgefundenen Zusammenhänge in den Befragungen zudem relevante Experten mithilfe strukturierter Interviewleitfäden befragt und darüber hinaus ausgewählte Unternehmensfallstudien durchgeführt. Dabei wurden im Studienverlauf telefonische Gespräche mit insgesamt 18 Experten geführt (Liste der Gesprächspartner siehe Anhang 12.2). Zur primären Fokusgruppe gehörten Vertreter genossenschaftlicher Prüfungsverbände sowie weitere Experten und Gründungsberater aus dem Genossenschaftsbereich wie etwa der Innova eG. Da ein Schwerpunkt der Untersuchung auf rechtlichen Rahmenbedingungen lag, wurden auch Experten des Genossenschaftsrechts aus Wissenschaft und Praxis interviewt. Darüber hinaus wurden Kammervereine und Experten zur Gründungsberatung aus dem nichtgenossenschaftlichen Bereich im Rahmen der Gespräche eingebunden, denn diese konnten Erkenntnisse über eine mögliche Vernachlässigung der eG in der allgemeinen Gründungsberatung liefern.

Die Auswertung dieser Interviews erfolgte inhaltlich entlang eines zuvor erarbeiteten Analyserasters. Dabei wurde zunächst jedes Gespräch für sich analysiert, um dann über alle Interviews hinweg Aussagen treffen zu können. Außerdem konnte die Studie im weiteren Verlauf auf unveröffentlichte Interviewtranskripte zurückgreifen, die im Rahmen eines Forschungsprojekts zu genossenschaftlichen Neugründungsprozessen am Seminar für Genossenschaften angefertigt wurden.

Darüber hinaus wurden elf Fallstudien mit ausgewählten eG-Gründern und Gründern in anderer Rechtsform in den verbleibenden drei identifizierten Schwerpunktbereichen – Gesundheit/Soziales, Energie und Mittelständische Kooperationen/Handwerk/Unternehmensnachfolgen (vgl. siehe oben) – durchgeführt. In diesem Rahmen fanden Tiefeninterviews mit eG-Gründern und Gründern in anderer Rechtsform statt. Ziel der Fallstudien war es zum einen, eine vertiefende Betrachtung dieser Unternehmen durchzuführen. Zum anderen konnten bis dahin gewonnene Untersuchungs- und Befragungsergebnisse überprüft werden. Die Auswahl der Fallstudien basierte auf einer Auswahl „typischer Fälle“ in den jeweiligen Kernbereichen, um unterschiedliche Entwicklungsstadien und potenzielle Problemsituationen abzudecken. Des Weiteren war die standardisierte Abarbeitung aller Fallstudien zur Herstellung der Vergleichbarkeit wichtig. Die gesammelten Ergebnisse der einzelnen Fallstudien wurden vom jeweiligen Mitglied des Projektteams auf dieser Basis systematisiert, analysiert und in einem kurzen Fallstudienbericht anhand eines standardisierten Templates aufbereitet. Anschließend wurden genossenschaftliche und nichtgenossenschaftliche Fallbeispiele paarweise verglichen.

Den Ausgangspunkt für die *Entwicklung von finalen Handlungsempfehlungen* bildete schließlich die systematische Auswertung aller Untersuchungsergebnisse der zuvor geschilderten Arbeitsschritte. Zu diesem Zweck wurden im Rahmen eines internen Workshops mit dem gesamten Projektteam die Ergebnisse der Untersuchung diskutiert und abschließend die definierten Fragestellungen betrachtet bzw. beantwortet. Aufbauend auf der breiten Erhebung und ihrer Analyse wurden fördernde und hemmende Faktoren für genossenschaftliche Neugründungen identifiziert. Hierbei wurden drei Bereiche besonders beachtet, nämlich

- » der Rechtsrahmen, welcher das Gesellschaftsrecht, aber auch die Rechtsrahmen der jeweiligen Tätigkeitsfelder umfasst,
- » die Beratungslandschaft (Existenz- und Unternehmensgründungen, Genossenschaftswesen) und
- » die Förderlandschaft (öffentliche und private/genossenschaftliche Gründungsförderung, Darlehen, Beteiligungen etc.).

Diese Analyse stellte wiederum die Basis für die Identifikation von Ansatzpunkten für eine Verstärkung und Erhöhung genossenschaftlicher Neugründungen dar. Hierzu gehörten für den Bereich der Politik verbesserte Förderanreize oder die Verbesserung des Rechtsrahmens. Gleichermaßen wurden Möglichkeiten für Akteure der Wirtschaft (Genossenschaftsverbände, aber auch Kammern) zur Erleichterung genossenschaftlicher Gründungen erörtert. Auf Basis dieser Ergebnisse und Empfehlungen wurde zunächst ein *Berichtsentwurf* erstellt. Im Rahmen einer Präsentation wurden im nächsten Schritt die Inhalte, Ergebnisse und insbesondere die Umsetzbarkeit der Handlungsempfehlungen mit den Ressorts und dem Beirat vali-

diert. Nach der Berücksichtigung möglicher Anmerkungen und einer Überarbeitung des Berichtsentwurfs wurde die finale Version des Schlussberichts vorgelegt.

Die folgende Abbildung zeigt abschließend, welche Methoden bei welcher Aufgaben- bzw. Fragestellung Anwendung fanden und somit auch Basis der folgenden Darstellung der Ergebnisse sind.

**Folgende Seite:**

**Abbildung 4:** Analyseraster

## Endbericht

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

Untersuchungsaspekte	Fragestellungen	Methodische Bausteine					
		Auswertung rechtlicher Rahmenbedingungen, existierender Literatur bzw. Sekundärquellen	Auswertung statistischer Unternehmens-, Branchen- und Strukturdaten	Telefonbefragung von Genossenschaften	Telefon-Befragung von anderen Gründern („Vergleichsgruppe“)	Fallstudien mit eG und Nicht-eG-Gründern	Fachgespräche mit Experten
Analyse des Gründungsgeschehens	Welche Vor- und Nachteile hat die Rechtsform der Genossenschaft?	√		√	√	√	√
	Welche Auswirkungen ergeben sich daraus auf das Gründungsgeschehen von Genossenschaften?	√	√	√	√	√	√
	Wie stellt sich das Gründungsgeschehen seit 1990 dar?	√	√				
	Was sind die Ursachen für den Rückgang der Zahl der Genossenschaften bis 2008?	√	√				√
	Wie ist die neue Gründungsdynamik seit 2009 zu erklären?	√	√	√		√	√
	Wie hat sich die Novelle des Genossenschaftsgesetzes in 2006 ausgewirkt?	√	√	√		√	√
	Bestehen bürokratische Belastungen für Existenzgründer oder junge Genossenschaften?	√		√	√	√	
	Halten die Gründungskosten potenziell Interessierte von der Neugründung ab?			√	√	√	
Strukturwandel bei Genossenschaften	Wie wird die Pflichtmitgliedschaft in einem Prüfungsverband beurteilt?			√	√	√	
	Welcher Strukturwandel ging mit dem Rückgang der Zahl der Genossenschaften einher?	√	√				√
	Welcher Strukturwandel vollzieht sich mit der erhöhten Gründungsdynamik?	√	√				√
	Welche Geschäftsfelder werden neu erschlossen, welche traditionellen werden aufgegeben?	√	√			√	√
	Wie ändern sich Größenstrukturen der Genossenschaften?	√	√	√			
Politischer Handlungsbedarf	Was sind die bestimmenden Faktoren für den Strukturwandel?	√	√				√
	Wie kann die neu gewonnene Gründungsdynamik verstetigt oder sogar ausgebaut werden?			√	√	√	√
	Welchen Beitrag kann die Politik dazu leisten, z. B. durch einen verbesserten Rechtsrahmen oder eventuell durch verbesserte Förderanreize?	√		√	√	√	√
	Bestehen rechtliche Alternativen, insbesondere mit Blick auf Kleinstrukturen oder mit Blick auf Gründungen im Bereich der Selbstorganisation des sozialen Umfelds (u.a. sog. Dorfläden)?	√		√	√	√	√
	Wie kann die Wirtschaft (z. B. Genossenschaftsverbände) das Gründungsgeschehen positiv beeinflussen? Was wurde bisher unternommen oder besteht noch weiterer Handlungsbedarf?	√		√	√	√	√

## **TEIL A: STAND DER FORSCHUNG UND BESTANDSAUFNAHME – ERGEBNISSE VORLIEGENDER LITERATUR UND DATEN SOWIE RAHMENBEDINGUNGEN**

### **2. Das Genossenschaftswesen in der Bundesrepublik Deutschland**

Im Folgenden werden nun zunächst die Ergebnisse der Bestandsaufnahme zur grundsätzlichen Idee, Struktur, wirtschaftlichem Potenzial, gesetzlichen Grundlagen und Trends des Genossenschaftswesens in der Bundesrepublik Deutschland im Überblick dargestellt.

#### **2.1 Die Genossenschaftsidee**

Genossenschaften sind Kooperationen. Ihre Mitglieder schließen sich – durchaus eigennützig – zusammen, weil sie gemeinsam mehr erreichen können, als ihnen allein möglich wäre. Die Geschichte lehrt, dass Genossenschaften besonders in Zeiten schnellen Wandels ihre Kraft entfalten. Die ersten Genossenschaften entstanden Mitte des 19. Jahrhunderts in einer Zeit tiefgreifenden gesellschaftlichen Wandels, in der Industrialisierung, Liberalisierung und Urbanisierung breite Bevölkerungskreise in existentielle Krisen stürzten. Das Risiko der Verelendung rief Genossenschaftspioniere wie Hermann Schulze-Delitzsch und Friedrich Wilhelm Raiffeisen auf den Plan, die Lebenslage der in Not geratenen Menschen durch Gründung von Genossenschaften zu verbessern. Die ersten Genossenschaften hatten Modellcharakter. Weil sie in der Lage waren, wirtschaftliche und soziale Probleme der Menschen nachhaltig zu lösen, wurden sie massenhaft nachgeahmt und haben sich seitdem nicht nur in Deutschland, sondern weltweit stark verbreitet. Unter dem Aspekt des Wandels sind Genossenschaften heute genauso wichtig wie in ihrer Entstehungsphase. Auch heute arbeiten Menschen unter unsicheren Bedingungen. Angesichts fortschreitender Internationalisierung und Globalisierung, tiefgreifender demografischer Veränderungen und eines permanenten technischen Fortschritts und damit einhergehenden Wertewandels spüren sie unablässig den Druck neuer Herausforderungen (Kock 2008).

In der jüngeren Vergangenheit hat die Generalversammlung der Vereinten Nationen (UN) das Jahr 2012 zum Internationalen Jahr der Genossenschaften erklärt, um in den Blick zu rücken, dass Genossenschaften es ermöglichen, nachhaltig zu wirtschaften und sozialverantwortlich zu handeln. Dabei wird ausdrücklich betont, dass Genossenschaften regionale Wirtschaftskreisläufe stabilisieren und lokale Beschäftigung sichern. Nach Angaben der UN gibt es rund eine Milliarde Genossenschaftsmitgliedschaften in 2,6 Millionen Genossenschaften weltweit (United Nations 2014). Genossenschaften bieten über 100 Millionen Menschen sichere Arbeitsplätze zu fairen Bedingungen. Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) hebt ihre weltweite Bedeutung zur Mobilisierung von Ressourcen und Investitionen sowie zur Sicherung menschenwürdiger Arbeits- und Lebensbedingungen hervor (ILO 2010).

Genossenschaften bieten in vielen Bereichen von Wirtschaft und Gesellschaft langfristige Sicherheit und Stabilität. Die Europäische Kommission stellt heraus, dass Genossenschaften die größtmögliche Teilhabe aller Menschen an wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungen ermöglichen (Europäische Kommission 2004). Weltweit eint Genossenschaften ihr Sinn für wirtschaftliche und soziale Verantwortung sowie ihr Interesse an einer nachhaltigen Entwicklung der Regionen, in denen sie agieren. Dass der Beitrag von Genossenschaften zur Sicherung menschlicher Lebensgrundlagen geschätzt wird, erklärt sich daraus, dass sie in konkreten Lebensumständen gegründet werden, in lokale und regionale Zusammenhänge eingebunden sind und spezifische Bedürfnisse befriedigen (Göler von Ravensburg 2010; Münkner 2011). Diese Einbindung macht Genossenschaften zu wichtigen Akteuren der wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Absicherung und Entwicklung, in denen, in den Worten des ehemaligen Verfassungsrichters Paul Kirchhof, „das Erfüllungsvertrauen gegenüber dem anonymen Kollektiv durch ein Erfüllungsvertrauen vor Ort in mitgliedschaftlicher Verantwortlichkeit ersetzt wird“ (Kirchhof 2008, S. 39).

In diesem Sinn sind Genossenschaften auch Ausdruck bürgerschaftlichen Engagements und Elemente der Zivilgesellschaft, die durch eine spezifische Kombination von Eigensinn und Gemeinsinn individuelle und kollektive Interessen miteinander verbinden. Genossenschaften sind Unternehmen, die ein soziales Gleichgewicht herzustellen versuchen, ohne die persönliche Freiheit zu unterdrücken (Zimmer 2009). „Was der Einzelne nicht vermag, das vermögen viele“ – dieser Aphorismus von Friedrich Wilhelm Raiffeisen bringt den Kerngedanken aller Genossenschaften auf den Punkt. Obwohl Genossenschaften auf sehr unterschiedlichen weltanschaulichen Grundlagen beruhen, verbindet sie eine gemeinsame Idee – die Idee genossenschaftlicher Selbsthilfe. Haushalte und Unternehmen schließen sich – ohne ihre Selbstständigkeit aufzugeben – freiwillig zusammen, weil sie bestimmte Ziele gemeinsam besser erreichen können als allein (Blome-Drees 2012a).

Das genossenschaftliche Prinzip der freiwilligen Vereinbarung kann in Grenzen zum Ersatz für marktliche und staatliche Steuerungsprinzipien werden. Wer die Idee genossenschaftlicher Selbsthilfe vertritt, wendet sich gegen die Annahme, dass sich wirtschafts- und gesellschaftspolitische Angelegenheiten allein mithilfe von Märkten lösen lassen. Er sieht Grenzen von Lösungen, die ausschließlich auf der Kombination von Egoismen beruhen. Wer für die Idee genossenschaftlicher Selbsthilfe eintritt, wendet sich gleichermaßen aber auch gegen die Ansicht, dass sich wirtschafts- und gesellschaftspolitische Angelegenheiten ausreichend vom Staat und seinen Einrichtungen erledigen lassen. Er sieht also auch Grenzen solcher Lösungen, die zu viel Vertrauen in staatliche Fremdhilfen setzen, auch weil er Bevormundung von oben her vermeiden möchte (Blome-Drees 2012b).

Erhöhte gesellschaftliche Aufmerksamkeit erlangen Genossenschaften immer dann, wenn der Markt oder der Staat für bestimmte Probleme keine angemessenen Lösungen zur Verfügung stellen, umso mehr dann, wenn beide gleichzeitig, und sich womöglich verschärfend, als defizitär wahrgenommen werden. Es

ist somit nicht erstaunlich, dass Genossenschaften aktuell auf ein ihnen zunehmend freundlicher gestimmtes gesellschaftliches Umfeld treffen. Genossenschaftliche Werte werden von weiten Teilen der Bevölkerung als vertrauensstiftend angesehen. Dies gilt vor allem für Werte, die dem Einzelnen Einfluss auf die Gestaltung seiner Zukunft eröffnen (Steiner und Schütt 2011).

Tatsächlich haben Genossenschaften in der aktuellen Finanz- und Wirtschaftskrise ihre Stärken wieder einmal eindrucksvoll unter Beweis gestellt. Als Anker der Stabilität und Sicherheit stellen sie einen Hort wirtschaftlicher Nachhaltigkeit dar (Ringle 2010). Dies beruht auf einem Geschäftsmodell, das durch eine langfristige Mitgliederorientierung, regionale Verankerung, ein risikobewusstes Management und einen vergleichsweise geringen Gewinnanspruch gekennzeichnet ist (Reichel 2011a). Diese strukturellen Merkmale machen Genossenschaften einzigartig und verschaffen Wettbewerbsvorteile, wenn es darum geht, angemessene Antworten auf momentane und zukünftige Herausforderungen zu geben.

## **2.2 Genossenschaften als besonderer Unternehmenstyp**

Von ihrem Charakter her sind Genossenschaften Selbsthilfeorganisationen mit eingerichtetem Geschäftsbetrieb. Ihre Mitglieder unterhalten einen gemeinsamen Geschäftsbetrieb, dem bestimmte betriebliche Funktionen der rechtlich und wirtschaftlich eigenständig bleibenden Mitgliederbetriebe zur Ausführung übertragen werden (Dülfer 1995; Beuthien 2003a). Genossenschaften weisen spezifische Merkmale auf, die sie von anderen Unternehmenstypen abgrenzen. Das Genossenschaftsgesetz gibt eingetragenen Genossenschaften organisatorische Regelungen vor, welche die genossenschaftlichen Prinzipien der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung widerspiegeln (Zerche et al. 1998). Zu den wichtigsten charakteristischen Merkmalen der Genossenschaften gehören das Förder-, Selbsthilfe-, Freiwilligkeits-, Identitäts- und Demokratieprinzip (zum Folgenden etwa Zerche et al. 1998; Theurl und Schweinsberg 2004; Grosskopf et al. 2009).

### ***Förderprinzip***

Genossenschaften sind freiwillige Zusammenschlüsse von Haushalten und Unternehmen, die durch Leistungen eines gemeinsam getragenen Betriebs in ihren wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Interessen gefördert werden wollen. Im Unterschied zu Betrieben mit erwerbswirtschaftlicher Zielsetzung, deren Kapitalgeber möglichst hohe Gewinne anstreben, erwarten die in der Genossenschaft zusammengeschlossenen Haushalte und Unternehmen Vorteile durch die Bereitstellung von realen Leistungen. Das kann etwa durch günstige Konditionen geschehen, aber auch durch die Erschließung von Absatz- bzw. Beschaffungsmärkten oder in Form spezieller Serviceleistungen. Daher kann auch von einer leistungswirtschaftlichen Förderung der Mitglieder durch die Genossenschaft gesprochen werden. Durch ihr Unter-



nehmensziel unterscheiden sich Genossenschaften nicht nur von Unternehmen mit erwerbswirtschaftlicher Zielsetzung, sondern auch von öffentlichen Unternehmen, die sich am Gemeinwohl ausrichten (sollen).

### ***Selbsthilfeprinzip***

Der Ausdruck der Selbsthilfe wird im Zusammenhang mit Genossenschaften ausschließlich im Sinne von Selbsthilfe in der Gruppe oder gemeinsamer Selbsthilfe verwandt. Damit ist gemeint, dass die Mitglieder einer Genossenschaft gemeinsam tätig werden, um durch die Zusammenarbeit die Handlungsmöglichkeiten jedes einzelnen Mitglieds zu erweitern. Charakteristisch für die Genossenschaft ist nicht allein die Tatsache gemeinsamer Aktionen, sondern das Bestreben der einzelnen Mitglieder, ihre eigene Situation durch die Inanspruchnahme von Potenzialen der anderen Mitglieder zu verbessern. Da der so erlangte individuelle Vorteil die Bereitschaft bedingt, auf der anderen Seite eigene Potenziale zugunsten anderer Mitglieder zur Verfügung zu stellen, resultiert der individuelle Vorteil aus der Verwendung des Prinzips der gegenseitigen Hilfe. Die gemeinsame Selbsthilfe kann damit definiert werden als die Absicht der Mitglieder einer Genossenschaft, ihre Ziele durch gemeinsame Aktionen und gegenseitige Unterstützung zur Verbesserung ihrer wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Situationen zu verfolgen.

### ***Freiwilligkeitsprinzip***

Die Mitgliedschaft in einer Genossenschaft und die geschäftlichen Beziehungen zur Genossenschaft beruhen grundsätzlich auf Freiwilligkeit. Genossenschaftliche Kooperation im Verbund erfolgt auf freiwilliger Basis. Das Freiwilligkeitsprinzip bedeutet, dass jedem Mitglied freigestellt ist, ob und in welcher Intensität es mit dem genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb zusammenarbeitet. Genossenschaftsmitgliedern steht es frei, auch auf Angebote nichtgenossenschaftlicher Anbieter zurückzugreifen. Der (latente) Wettbewerb mit anderen Anbietern zwingt Genossenschaften, effizient zu arbeiten und sich an den Bedürfnissen der Mitglieder auszurichten.

### ***Identitätsprinzip***

Die Mitglieder kaufen entweder bei dem genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb ein, setzen als Lieferanten über den genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb ab oder arbeiten als Kapitalgeber und zugleich Beschäftigte im genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb. Man spricht in diesen Fällen vom Identitätsprinzip der Genossenschaft, d. h. von der Identität eines Mitglieds als Kapitalgeber und Kunde, als Kapitalgeber und Lieferant oder als Kapitalgeber und Beschäftigter. Anhand des Identitätsprinzips können Fördergenossenschaften und Produktivgenossenschaften unterschieden werden. Während bei Fördergenossenschaften die Kapitalgeber zugleich Kunden und/oder Lieferanten sind, liegt bei Produktivgenossenschaften eine Identität von Kapitalgebern und Beschäftigten vor. Das Identitätsprinzip begünstigt eine hohe

Identifikation der Mitglieder mit ihrer Genossenschaft. Bei Fördergenossenschaften können Interessenkonflikte vermieden werden, die bei erwerbswirtschaftlichen Unternehmen zwischen Eigentümern (hohe Gewinne) und Kunden (günstige Konditionen) bestehen. Bei Produktivgenossenschaften verringern sich Interessenunterschiede zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Außerdem steigt die Motivation der Beschäftigten, weil sie am Erfolg des Unternehmens unmittelbar beteiligt sind.

### **Demokratieprinzip**

Ein weiteres Charakteristikum der Genossenschaften ist das Prinzip der genossenschaftlichen Demokratie. Im Sinne einer personalen Neutralisierung des Kapitals hat jedes Mitglied unabhängig von der Höhe der Kapitalbeteiligung in der genossenschaftlichen Willensbildung nur eine Stimme. Genossenschaftliche Kooperation basiert auf der persönlichen Mitwirkung der Mitglieder. Idealtypisch fällen im genossenschaftlichen Geschäftsbetrieb alle Mitglieder die zu treffenden Entscheidungen gemeinsam. Insofern stellen Genossenschaften eine moderne Form der Wirtschaftsdemokratie dar. Das Mitgliedschaftsverhältnis wird nicht durch das eingebrachte Kapital, sondern durch die persönliche Teilnahme der Mitglieder als Leistungsabnehmer und Entscheidungsträger geprägt. Ob Genossenschaften erfolgreich sind, entscheiden idealtypisch ihre Mitglieder. Die Mitglieder treffen Entscheidungen, von denen sie selbst betroffen sind und für die sie die Verantwortung tragen.

## **2.3 Eignungsanalyse der genossenschaftlichen Rechtsform für Unternehmensgründungen**

Im vorangegangenen Abschnitt wurde die Genossenschaft als besonderer Unternehmenstyp gekennzeichnet. Aufgrund dieser Kennzeichnung wird im Folgenden die Eignung der Genossenschaft für Gründungsvorhaben analysiert.

### ***Die Genossenschaft als geeignete Rechtsform im Allgemeinen***

Aufgrund ihres spezifischen Profils gilt die Genossenschaft als Unternehmenstyp in der Literatur (etwa Harbrecht 2001; Theurl und Schweinsberg 2004; Wieg und Stappel 2013) unter folgenden Voraussetzungen als für Unternehmensgründungen besonders geeignet (vgl. Kapitel 3):

- » wenn der Wille und die Bereitschaft zu gemeinschaftlichem Wirtschaften bestehen. Die Genossenschaft ist eine geeignete Rechtsform für Teamgründungen mit mindestens drei Gründern;
- » wenn der Wille und die Bereitschaft zu demokratischem Wirtschaften bestehen. Die Genossenschaft ist die maßgeschneiderte Rechtsform für Gründer, die eine demokratische Unternehmensverfassung bevorzugen, in der die Eigentümer nach Köpfen und nicht nach Kapitalanteilen abstimmen;
- » wenn die Gründer eine offene Rechtsform wünschen, in der den Eigentümern ein verhältnismäßig problemloser und unbürokratischer Ein- und Austritt ermöglicht werden soll;
- » wenn die Gründer ausgewählte betriebliche Funktionen auf ein gemeinsam zu gründendes Unternehmen auslagern wollen, um die Effektivität und Effizienz ihres eigenen Betriebs<sup>3</sup> zu steigern;
- » wenn die direkte leistungswirtschaftliche Förderung der Mitglieder im Vordergrund steht und nicht eine möglichst hohe Rendite auf das eingezahlte Kapital (vgl. Förderprinzip);
- » wenn die Verteilung von Überschüssen nach der Höhe der Inanspruchnahme des genossenschaftlichen Geschäftsbetriebs gewünscht wird und steuerlich begünstigt sein soll;
- » wenn die Gründer ihre persönliche Haftung auf das eingezahlte Kapital begrenzen wollen. In der Satzung kann eine Nachschusspflicht der Mitglieder ausgeschlossen werden;
- » wenn die Gründer eine Rechtsform mit hoher Stabilität und Solidität bevorzugen. Genossenschaften weisen eine sehr niedrige Insolvenzquote auf.

Berücksichtigt man die vorgenannten Punkte, so gelangt man kurz gesagt zu folgendem Ergebnis: Die genossenschaftliche Rechtsform ist besonders für solche kooperativen Unternehmensgründungen geeignet, bei denen mindestens drei Gründer auf solider und stabiler Basis ein nachhaltiges Geschäftsmodell

---

<sup>3</sup> In diesem Zusammenhang werden Haushalte auch als Betriebe aufgefasst, d. h. Mitglieder können auch natürliche Personen bzw. Haushalte sein, wie z. B. in einer Konsumgenossenschaft.

zu betreiben trachten, in denen der Mensch und nicht das Kapital im Mittelpunkt steht und die einer unmittelbaren leistungswirtschaftlichen Förderung der sie tragenden Mitgliederbetriebe (Unternehmen oder Haushalte) dienen. Die Genossenschaft hat als Rechtsform in aller Regel subsidiären Charakter – sie dient der Unterstützung der sie tragenden und damit bereits existierenden Mitgliederbetriebe. Die Ausnahme stellen Produktivgenossenschaften dar, bei denen Mitglieder gleichzeitig Eigentümer und Beschäftigte sind (siehe folgender Abschnitt).

Beim Großteil der Neugründungen in der Bundesrepublik Deutschland handelt es sich um Existenzgründungen, bei denen sich die Gründer (alleine oder im Team) beruflich selbstständig machen und unternehmerisch tätig werden. Um die Eignung der genossenschaftlichen Rechtsform für Existenzgründungen einschätzen zu können, ist die Unterscheidung zwischen Förder- und Produktivgenossenschaften entscheidend.

Der Zweck der Genossenschaft gemäß § 1 Genossenschaftsgesetz (GenG) besteht darin, „den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale oder kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern“. Unter Förderung von Erwerb wird die Förderung von Unternehmen und unter Förderung von Wirtschaft wird die Förderung privater Haushalte verstanden. Um die Betriebe der Mitglieder als Unternehmen fördern zu können, müssen die Unternehmen schon existieren. In Deutschland sind solche Genossenschaftsgründungen bislang der Regelfall. Jedoch kann die Förderung auch in der Einrichtung eines neuen Unternehmens als Arbeitsplatz für die Mitglieder bestehen. Sofern Existenzgründungen im Team erfolgen, können sie also auch in der genossenschaftlichen Rechtsform vollzogen werden.

In diesem Fall handelt es sich um die Gründung von Produktivgenossenschaften, bei welchen die Mitglieder zugleich Beschäftigte und Eigentümer ihrer Unternehmen sind. Produktivgenossenschaften können durch die Übernahme bestehender Betriebe ins Dasein treten oder eben durch genossenschaftliche Existenzgründungen. Die äußerst geringe Anzahl an Produktivgenossenschaften in Deutschland lässt dabei nicht auf eine mangelnde Eignung des Modells schließen: in anderen Ländern der Europäischen Union (EU) sind Produktivgenossenschaften erheblich weiter verbreitet (Pérotin 2012, S. 195), woraus hervorgeht, dass es andere Bedingungen sein müssen, welche die zahlreichere Gründung von Produktivgenossenschaften in Deutschland bislang verhindert haben.

Auch Fördergenossenschaften können jedoch einen überaus positiven Beitrag zur Unterstützung von Existenzgründern leisten. Viele junge Unternehmen werden als Existenzgründungen ins Leben gerufen. Diese Unternehmen verfügen in der Regel über ein spezialisiertes Wissen in ihrem jeweiligen Betätigungsfeld, können aber oft die für ein Überleben notwendigen betriebswirtschaftlichen Aufgaben nicht aus eigener Kraft erbringen. Diese Aufgaben können durch die Gründung von Dienstleistungsgenossenschaften

und deren Geschäftsbetrieben übernommen werden, um die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Mitglieder zu stärken und so dazu beizutragen, Existenzgründungen nachhaltig erfolgreich zu machen (Harbrecht 2001). Als Kombination aus Förder- und Produktivgenossenschaften besteht außerdem die Möglichkeit, Multi-Stakeholder-Genossenschaften einzurichten, die förderwirtschaftlich ausgerichtet sind, bei denen ein Teil der Mitglieder jedoch gleichzeitig beschäftigt sind.<sup>4</sup>

## 2.4 Exkurs: Alternative Rechtsformen im Vergleich

Die Wahl der Unternehmensrechtsform ist eine konstitutive Strukturentscheidung, die einen grundlegenden Handlungsrahmen vorgibt und das betriebliche Geschehen über einen längeren Zeitraum beeinflusst. Die betriebswirtschaftliche Literatur beschreibt die Rechtsformwahl als schlecht strukturiertes Entscheidungsproblem. Im Kern geht es um eine Analyse derjenigen Kriterien, die die Rechtsformwahlentscheidung beeinflussen. Zu diesen Kriterien zählen gemeinhin der Gründungsaufwand, die Kapitalausstattung, die Rechts- und Handlungsfähigkeit, Rechte und Pflichten der Gesellschafter, die Rechnungslegung und Besteuerung sowie Haftungsfragen. Zuweilen mögen auch der Bekanntheitsgrad und das Image einer Rechtsform eine gewisse Bedeutung erlangen. Als Alternative zur Gründung einer eingetragenen Genossenschaft kommen sowohl Personen- wie Kapitalgesellschaften infrage. Die folgende Tabelle gibt einen morphologischen Überblick der relevanten Rechtsformalternativen. Der wirtschaftliche Verein als subsidiäre Rechtsform wird dabei nicht eigens aufgeführt, weil die relevanten Vorschriften weitestgehend mit denen des Idealvereins identisch sind.<sup>5</sup>

Folgende Seiten:

**Abbildung 5:** Synoptischer Vergleich von Rechtsformen für Mehr-Personen-Gründungen

---

<sup>4</sup> Der Begriff der Multi-Stakeholder-Genossenschaft bezieht sich auf Genossenschaften mit heterogener Mitgliedschaft und möglicherweise unterschiedlichen spezifischen, nicht ausschließlich selbsthilfeorientierten Interessen der Mitglieder (vgl. S. 105f).

<sup>5</sup> Der Unterschied besteht darin, dass der w. V. laut Satzung einen wirtschaftlichen Zweck verfolgt und damit den wirtschaftlichen Interessen seiner Mitglieder dient. Zudem erlangt er seine Rechtsfähigkeit durch staatliche Verleihung (auf Landesebene).

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft



	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
<b>Gründung</b>									
<b>Gesellschafterzahl</b>									
<b>Mitgliederanzahl der Gründer</b>	3	7	1	1	- 1 Komplementär - 1 Kommanditist	- 1 Komplementär (GmbH) - 1 Kommanditist	2	2 natürliche Personen als Angehörige Freier Berufe	2
<b>Gesellschafterwechsel, Übertragung der Anteile</b>	keine geschlossene Mitgliederzahl - Ein- und Austritt möglich - Eintritt mit Zustimmung der eG durch Beitrittserklärung, § 15 GenG - Kündigung der Mitgliedschaft zum Ende eines Geschäftsjahres unter Einhaltung der in der Satzung enthaltenen Frist (mind. dreimonatige Kündigungsfrist, schriftlich, § 65 GenG) - außerordentliche Kündigung bei bestimmten Änderungen der Satzung gem. § 67a GenG - Beendigung der Mitgliedschaft durch Übertragung des Ge-	- Eintritt mit Zustimmung des e. V.  - Austrittsrecht nach § 39 Abs. 1 BGB, für das durch Satzung die Einhaltung einer Kündigungsfrist von höchstens 2 Jahren vorgesehen werden kann	- keine Kündigung möglich - Geschäftsanteile sind veräußerlich (notarielle Beurkundung) und vererblich nach § 15 GmbHG, Wert der GmbH muss zwecks anteiliger Vermögensverteilung festgestellt werden - Vinkulierung ist aber möglich - Teilung von Geschäftsanteilen möglich	wie GmbH	- nur mit Zustimmung aller Gesellschafter - abweichende Regelungen im Gesellschaftsvertrag möglich	- nur mit Zustimmung aller Gesellschafter - abweichende Regelungen im Gesellschaftsvertrag möglich - Eintragung in das Handelsregister	- nur mit Zustimmung aller Gesellschafter - abweichende Regelungen im Gesellschaftsvertrag möglich	- nur mit Zustimmung aller Gesellschafter - abweichende Regelungen im Gesellschaftsvertrag möglich - an Dritte, die Partner im Sinne der jeweiligen Definition der Freien Berufe der Partnerschaftsgesellschaft sein können - Eintragung in das Partnerschaftsregister	- nur mit Zustimmung aller Gesellschafter - abweichende Regelungen im Gesellschaftsvertrag möglich

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	schäftsguthabens, auch Teilübertragungen möglich - Ausschluss aus der Genossenschaft zum Ende eines Geschäftsjahres möglich								
<b>Gesellschafterliste</b>	führt die eG selbst	führt der e. V. selbst	unverzügliche Meldung an das Handelsregister (durch Notar bzw. Geschäftsführung)	unverzügliche Meldung an das Handelsregister (durch Notar bzw. Geschäftsführung)	bei jeder Veränderung Eintragung der Gesellschafter in das Handelsregister	bei jeder Veränderung Eintragung der Gesellschafter in das Handelsregister (zusätzlich für GmbH s. dort)	in der Praxis wie eG	Eintragung der Partner in das Partnerschaftsregister	unverzügliche Meldung an das Handelsregister
<b>Gesellschaftsvertrag</b>									
<b>Zweck/Wesen der Gesellschaft</b>	Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft der Mitglieder oder deren sozialer oder kultureller Belange mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebs	jeder rechtmäßige ideelle Zweck, d. h. ein Zweck, der nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gerichtet ist	Kapitalgesellschaft zur Erreichung jedes gesetzlich zulässigen Zwecks	wie GmbH	Handelsgesellschaft (Handelsgewerbe)	Betrieb eines Handelsgewerbes durch gleichberechtigte Partner, die in der Regel alle in der Gesellschaft tätig sind. Jeder gesetzlich zulässige Zweck	Verfolgung beliebiger gemeinsamer Interessen, nicht auf Dauer angelegt, gemeinsamer, nichtkaufmännischer Zweck – gewerblich (= Kleingewerbe, kein in kfm. Weise eingerichteter Geschäftsbetrieb erforderlich; ≠ Handelsgewerbe!) – nichtgewerblich, z. B.	Zusammenschluss von Angehörigen Freier Berufe, keine Ausübung eines Handelsgewerbes	Handelsgesellschaft (Handelsgewerbe), § 1 Abs. 2 HGB; - falls kein Handelsgewerbe oder nur Verwaltung des eigenen Vermögens (sie betreiben sie dann kein Gewerbe / sind nicht nach außen tätig), dann bei Eintragung ins HR, §105 Abs. 2 HGB

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
							Arbeitsgemeinschaft, Kiosk mit zwei Inhabern, gemeinsamer Kauf eines Traktors zur abwechselnden Nutzung → rechtl. Auslegung der Grenzen zur OHG heute fließend		
<b>Form des Gründungsvertrages</b>	- schriftliche Satzung (Statut)  - keine notarielle Beurkundung	- schriftliche Satzung  - keine notarielle Beurkundung	- Gesellschaftsvertrag  - notarielle Beurkundung	wie GmbH	- keine  - Vertrag formfrei	- keine  - Vertrag formfrei  - notarielle Beurkundung für die GmbH	- keine  - Vertrag formfrei	- Schriftform	- keine  - Vertrag formfrei
<b>Änderung des Gesellschaftsvertrags</b>	durch Beschluss der Generalversammlung und Eintragung in das Genossenschaftsregister - mindestens ¾-Mehrheit bei Katalogänderungen des § 16 GenG - mindestens 9/10-Mehrheit für die Einführung oder Erweiterung von Verpflichtungen zur Inanspruchnahme von Einrichtungen oder ande-	- beim Vereinsregister anzumelden; die Anmeldung ist vom Vorstand zu veranlassen - nach § 33 Abs. 1 für Satzungsänderungen ¾-Mehrheit und für Zweckänderungen Einstimmigkeit; Vereinssatzung kann auch geringere Mehrheitsanfordernisse vorsehen	- notarielle Beurkundung - vorbehaltlich Gesellschaftsvertrag, ¼ der abgegebenen Stimmen - zusätzliche Leistungen nur mit Zustimmung der betroffenen Gesellschafter	wie GmbH	- vorbehaltlich Gesellschaftsvertrag formfrei - grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter	- vorbehaltlich Gesellschaftsvertrag formfrei - grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter - notarielle Beurkundung für GmbH - vorbehaltlich Gesellschaftsvertrag der GmbH ¼ der abgegebenen Stimmen - zusätzliche Leistungen nur mit Zustimmung der betroffenen Gesellschafter der GmbH	- Gesellschaftsvertrag - formfrei - grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter	- Schriftform - grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter	- vorbehaltlich Gesellschaftsvertrag formfrei - grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter



**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haf- tung (GmbH)	Unternehmergesell- schaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommandit- gesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesell- schaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handels- gesellschaft (OHG)
	ren Leistungen der eG oder zur Leistung von Sachen oder Diensten								
<b>Kapital- ausstattung</b>									
<b>Eigenkapital</b>									
<b>Mindestkapital</b>	nicht verpflichtend, aber durch Satzungs- regelung möglich	kein	- 25.000 Euro Stamm- kapital - Geschäftsanteile von jeweils mind. 1 Euro möglich	- 1 Euro Stammkapital - Verpflichtung zur Rücklagenbildung	kein	kein, nur für die betei- ligte GmbH (s. dort)	kein	kein	kein
<b>Finanzierung</b>	- Einlagen der Mitglie- der - investierende Mitglie- der - Fremdkapital	Mitgliederbeiträge	- begrenzte oder unbe- grenzte Nachschuss- pflicht für bestehende Gesellschafter - Aufnahme neuer Gesellschafter - Gewinnthesaurierung - Fremdkapital	wie GmbH (zusätzlich Verpflichtung zur Ge- winthesaurierung)	- Privatvermö- gen des Kom- plementärs - Gewinn- thesaurierung - Aufnahme neuer Gesell- schafter - Fremdkapital	- Vermögen der GmbH - Gewinnthesaurierung - Aufnahme neuer Ge- sellschafter - Fremdkapital	- Beiträge, d. h. Einlagen - Fremdkapital		- Privatvermögen - Gewinnthesaurie- rung - Aufnahme neuer Gesellschafter - Fremdkapital
<b>Art der Einlagen</b>	- Geldeinlagen; Sat- zung kann Sacheinla- gen zulassen - die Satzung muss die Höhe der Geschäftsan- teile bestimmen - bis zu 1/10 muss die Einzahlung nach Betrag und Zeit be- stimmt werden	Mitgliederbeiträge kraft Satzung	- Geldeinlagen - Sacheinlage wenn vereinbart und besonde- rer Gründungsbericht	- Geldeinlagen - Sacheinlagen grds. unzulässig (§ 5a Abs. 2 S. 2 GmbHG), aller- dings möglich, wenn damit mindestens die für die GmbH- Gründung erforderliche Stammkapitalgrenze von 25.000 Euro er- reicht oder überstiegen wird (BGH 2011)	- Geld-, Sach-, oder Dienstlei- stungen - Hafteinlage des Kommandi- tisten muss bi- lanzierungsfähig sein	- Geld-, Sach- oder Dienstleistungen, - Hafteinlage des Kommanditisten muss bilanzierungsfähig sein - bei der GmbH s. dort	Geld-, Sach-, oder Dienstlei- stungen	Geld-, Sach-, oder Dienstleistungen	Geld-, Sach-, oder Dienstleistungen

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haf- tung (GmbH)	Unternehmergesell- schaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommandit- gesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesell- schaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handels- gesellschaft (OHG)
<b>Mindestzahlung bei Anmeldung</b>	keine	keine	- Bareinlagen mind. 1/4 - insgesamt mind. 12.500 Euro - Sacheinlagen voll	wie GmbH	keine, aber Haft einlage muss für das Handelsregister beziffert werden	- keine - bei der GmbH s. dort	keine	keine	keine
<b>Rückzahlung bei Auseinander- setzung</b>	Auseinandersetzungs- guthaben	kein Anspruch ge- genüber dem e. V.	Anspruch gemäß Ge- sellschaftsvertrag, aber Kapitalerhaltung	wie GmbH	- Anspruch ge- mäß Gesell- schaftsvertrag - bei Rückzah- lung der Einlage 5 Jahre Gefahr der Nachhaf- tung	- Anspruch gemäß Ge- sellschaftsvertrag - bei Rückzahlung der Einlage 5 Jahre Gefahr der Nachhaftung	- Anspruch ge- mäß Gesell- schaftsvertrag - bei Rückzah- lung der Einlage 5 Jahre Gefahr der Nachhaftung	- Anspruch gemäß Ge- sellschaftsvertrag - bei Rückzahlung der Einlage 5 Jahre Gefahr der Nachhaftung	- Anspruch gemäß Gesellschaftsvertrag - bei Rückzahlung der Einlage 5 Jahre Gefahr der Nachhaf- tung
<b>Gesellschafts- vermögen</b>	eigenes Vermögen der Gesellschaft als juristi- sche Person	eigenes Vermögen der Gesellschaft als juristische Person	eigenes Vermögen der Gesellschaft als juristi- sche Person	wie GmbH	Gesamthand- vermögen der Gesellschafter	Gesamthandvermögen der Gesellschafter	Sondervermö- gen in gesamt- händerischer Verbundenheit	Gesamthandvermögen der Partner	Gesamthandvermö- gen der Gesellschaf- ter
<b>Rücklagen</b>	gesetzliche Rücklage zur Deckung von Bilanzverlusten erfor- derlich, sonstige Ergebnisrück- lagen möglich, Satzung regelt Mindestdotierung	möglich	Rücklage für eigene An- teile erforderlich, hinge- gen keine gesetzliche Rücklage, sonstige Ge- winnrücklagen möglich, Gesellschaftsvertrag re- gelt Mindestdotierung	Pflichtrücklage zur Ka- pitalerhöhung, Aus- gleich des Jahresfehl- betrags oder Verlust- vortrags	möglich	möglich, für die GmbH siehe dort	möglich	möglich	möglich
<b>Gewinn- und Verlust- verteilung</b>	- Gewinnverteilungs- beschluss der Generalversammlung - Verteilung an die Mitglieder nach Geschäftsguthaben, § 19 Abs. 1 GenG	grundsätzlich nicht vorgesehen	- üblicherweise Gewinn- verteilungsbeschluss der Gesellschafterver- sammlung, § 29 Abs. 1 und 2 GmbHG - Verteilung nach dem Verhältnis der Ge-	wie GmbH, aber Pflichtrücklage	nach § 168 HGB wird im Gewinnfall zu- nächst das Ka- pitalkonto jedes Gesellschafters mit prinzipiell	- in der Regel gemäß Gesellschaftsvertrag - sonst wie KG - steuerliche Grenzen für die Gewinnanteile der GmbH, sonst ver- deckte Einlagen oder	- Verteilung an die Gesellschaf- ter zu gleichen Teilen, § 722 BGB - abweichende Regelungen	- Verteilung an die Ge- sellschafter zu gleichen Teilen - abweichende Rege- lungen möglich	- im Gewinnfall wird zunächst das Kapi- talkonto jedes Ge- sellschafters mit prinzipiell 4 % ver- zinst, § 121 Abs. 1 und 2 HGB

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	- abweichende Regelung durch Satzung möglich, §§ 19 Abs. 2, 20 GenG		schäftsanteile sowie nicht abweichender Maßstab im Gesellschaftsvertrag, § 29 Abs. 3 GmbHG - abweichende Regelungen möglich		4 % verzinst und ein evtl. verbleibender Gewinn „angemessen“ den einzelnen Gesellschaftern zugewiesen	verdeckte Gewinnausschüttungen	möglich		- ein evtl. verbleibender Gewinn und Verlust wird nach Köpfen verteilt, § 121 Abs. 3 HGB
<b>Entnahmen</b>	grundsätzlich nicht vorgesehen	grundsätzlich nicht vorgesehen	nach Gesellschaftsvertrag	begrenzt durch Bildung von Gewinnrücklage	- für Komplementäre im Zweifel bis zu 4 % eines für das letzte Geschäftsjahr festgestellten Kapitalanteils - Anspruch auf Auszahlung eines diesen Betrag übersteigenden Gewinnanteils, sofern dadurch nicht offenbare Schäden für die Gesellschaft eintreten, § 122 HGB - für Kommanditisten kein Entnahmerecht, § 169 Abs. 1	- für Komplementäre im Zweifel bis zu 4 % eines für das letzte Geschäftsjahr festgestellten Kapitalanteils - Anspruch auf Auszahlung eines diesen Betrag übersteigenden Gewinnanteils, sofern dadurch nicht offenbare Schäden für die Gesellschaft eintreten, § 122 HGB - für Kommanditisten kein Entnahmerecht, § 169 Abs. 1 HGB	- im Zweifel nicht vor Auflösung der Gesellschaft - bei längerer Dauer als Gewinnverteilung am Schluss des Geschäftsjahres, § 721 BGB	- im Zweifel nicht vor Auflösung der Gesellschaft - bei längerer Dauer als Gewinnverteilung am Schluss des Geschäftsjahres, § 721 BGB	- im Zweifel bis zu 4 % eines für das letzte Geschäftsjahr festgestellten Kapitalanteils - Anspruch auf Auszahlung eines diesen Betrag übersteigenden Gewinnanteils, sofern dadurch nicht offenbare Schäden für die Gesellschaft eintreten, § 122 HGB

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haf- tung (GmbH)	Unternehmerge- sellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommandit- gesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesell- schaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handels- gesellschaft (OHG)
<b>Fremdkapital</b>					HGB				
<b>Haftung</b>	- Haftung des Gesellschaftsvermögens (Höhe der Einlagen) - Nachschusspflicht der Mitglieder in der Satzung zu regeln, kann ganz ausgeschlossen werden, §§ 6 Nr. 3, 119 GenG	nur das Vereinsvermögen	- Vermögen der Gesellschaft haftet den Gläubigern (beschränkt auf Kapitalanlagen) - Nachschusspflicht der Gesellschafter im Gesellschaftsvertrag regelbar, §§ 26ff. GmbHG - Haftung der Gesellschafter in best. Einzelfällen, u. a. für rückständige Einlagen (§ 11 GmbHG), Verlust- und Unterbilanzhaftung (§§ 30ff. GmbHG) und bei existenzvernichtendem Eingriff (§ 826 BGB)	wie GmbH	- gesamt-schuldnerisch nach §§ 128 HGB - Komplementär: Vollhafter - Kommanditist: Haftung auf Einlage beschränkt (genauer: §§ 171 Abs. 1, 176 Abs. 1, 172 Abs. 4 HGB)	- gesamtschuldnerische Haftung jedes Gesellschafters - Beschränkung bei der GmbH auf ihr Vermögen (s. GmbH) - Beschränkung beim Kommanditisten auf die Höhe der Einlage (s. KG)	- gesamtschuldnerische, also unmittelbare und unbeschränkte Haftung jedes Gesellschafters, analog §§ 128ff. HGB - Beschränkung der Haftung auf das Gesellschaftsvermögen durch Vereinbarung mit jedem einzelnen Gläubiger möglich	- grundsätzlich gesamtschuldnerische, also unmittelbare und unbeschränkte Haftung jedes Partners - Haftungsbeschränkung wegen fehlerhafter Berufsausübung auf den Partner, der die berufliche Leistung erbringt - Beschränkung z. B. auf Höchstbetrag möglich - persönliche Haftung kann ausgeschlossen werden → Beschränkung auf das Gesellschaftsvermögen; Voraussetzungen sind Berufspflicht und Namenszusatz, z. B. „mit beschränkter Berufshaftung“	- gesamtschuldnerisch nach §§ 128ff. HGB - eine Beschränkung der Haftung ist im Innenverhältnis möglich (Gesellschaftsvertrag), Dritten ggü. aber unwirksam
<b>Rechts- und Handlungsfähigkeit</b>									
<b>Rechtsgrundlagen</b>	GenG	§§ 21–79 BGB	GmbHG	GmbHG	§§ 161–177a HGB, §§ 105–	§§ 161–177a HGB, §§ 105–160 HGB,	§§ 705ff. BGB	PartGG mit Verweisen ins HGB, §§ 705–740	§§ 105–160 HGB, §§ 705–740 BGB

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
					160 HGB, §§ 705–740 BGB	§§ 705–740 BGB, GmbHG für die Komplementärin		BGB	
<b>Firma</b>	- Sach- oder Personenfirma - mit Zusatz „eingetragene Genossenschaft“ oder eG	- keine, Vereinsname kann Sach- oder Personenbezeichnung enthalten - mit Zusatz „eingetragener Verein“ oder e. V. erforderlich	- Sach- oder Personenfirma - mit Zusatz „mit beschränkter Haftung“ oder mbH	- Sach- oder Personenfirma - Zusatz „Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt)“ oder „UG (haftungsbeschränkt)“ erforderlich	- Sach- oder Personenfirma - mit Zusatz KG	- Sach- oder Personenfirma - mit Zusatz KG - mit Zusatz „mit beschränkter Haftung“ oder mbH	- keine - Name der Gesellschaft frei wählbar - keine Irreführung	- Personenfirma, Name enthält - mindestens den Namen eines Partners - den Zusatz „und Partner“ oder Partnerschaft - die Berufsbezeichnung aller Partner	- Sach- oder Personenfirma - mit Zusatz OHG
<b>Registereintragung</b>	Genossenschaftsregister	Vereinsregister	Handelsregister Abtlg. B	Handelsregister Abtlg. B	Handelsregister Abtlg. A	Handelsregister Abtlg. A	nein	Partnerschaftsregister	Handelsregister Abtlg. A
<b>Kaufmannseigenschaft</b>	ja	nein	ja	ja	ja, aber Kommanditist nein	ja	nein	nein	ja
<b>Rechtsfähigkeit</b>	als juristische Person rechtsfähig	als juristische Person rechtsfähig	als juristische Person rechtsfähig	als juristische Person rechtsfähig	keine juristische Person, aber Erwerb von Rechten und Eingehen von Verbindlichkeiten unter ihrer Firma möglich, grundbuch- und prozessfähig gem. §§ 124, 161 HGB	keine juristische Person, aber Erwerb von Rechten und Eingehen von Verbindlichkeiten unter ihrer Firma möglich, grundbuch- und prozessfähig gem. §§ 124, 161 HGB	keine juristische Person, aber teilrechtsfähig soweit die GbR als Außengesellschaft eigene Rechte und Pflichten begründet	keine juristische Person, aber Erwerb von Rechten und Eingehen von Verbindlichkeiten unter ihrer Firma möglich, grundbuch- und prozessfähig gem. §§ 7 Abs. 2 PartGG, 124 HGB	keine juristische Person, aber Erwerb von Rechten und Eingehen von Verbindlichkeiten unter ihrer Firma möglich, grundbuch- und prozessfähig gem. § 124 HGB,
<b>Organe</b>									
<b>Gesetzlich vorgesehene Organe</b>	<u>in der Regel:</u> - Vorstand (mind. 2 Pers.)	- Vorstand - Mitgliederversammlung	- Geschäftsführer - Gesellschafterversammlung	wie GmbH	keine besonderen Organe	- keine - Geschäftsführer der Komplementär-GmbH	keine	keine besonderen Organe	keine besonderen Organe

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufsichtsrat (mind. 3 Pers.)</li> <li>- Generalversammlung <u>für Genossenschaften mit nicht mehr als 20 Mitgliedern:</u></li> <li>- Vorstand (fakultativ nur 1 Person)</li> <li>- Aufsichtsrat fakultativ</li> <li>- Generalversammlung</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufsichtsrat nur bei mitbestimmter GmbH, sonst fakultativ</li> </ul>						
<b>Fremd- oder Selbstorganschaft</b>	Selbstorganschaft für Vorstand und Aufsichtsrat	Fremdorganschaft beim Vorstand	Fremdorganschaft	wie GmbH	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbstorganschaft</li> <li>- zusätzlich Geschäftsbesorgungsvertrag mit Gesellschaftsfremden zulässig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbstorganschaft</li> <li>- zusätzlich Geschäftsbesorgungsvertrag mit Gesellschaftsfremden zulässig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbstorganschaft</li> <li>- zusätzlich Geschäftsbesorgungsvertrag mit Gesellschaftsfremden zulässig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbstorganschaft</li> <li>- zusätzlich Geschäftsbesorgungsvertrag mit Gesellschaftsfremden zulässig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbstorganschaft</li> <li>- zusätzlich Geschäftsbesorgungsvertrag mit Gesellschaftsfremden zulässig</li> </ul>
<b>Geschäftsführung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesamtgeschäftsführungsbefugnis des Vorstands</li> <li>- abweichende Regelungen möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesamtgeschäftsführungsbefugnis des Vorstands</li> <li>- abweichende Regelungen möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesamtgeschäftsführungsbefugnis des Geschäftsführers, § 35 Abs. 2 GmbHG</li> <li>- abweichende Regelungen möglich</li> </ul>	wie GmbH	<u>Komplementär:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Einzelgeschäftsführung, §§ 114, 161, 164 HGB</li> </ul> <u>Kommanditist:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kein Recht auf Geschäftsführung</li> <li>- Einsicht in die Bücher</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Einzelgeschäftsführungsbefugnis des Komplementärs (siehe auch bei GmbH)</li> <li>- abweichende Regelungen möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gesamtgeschäftsführungsbefugnis aller Gesellschafter, § 709 BGB</li> <li>- abweichende Regelungen möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Einzelgeschäftsführungsbefugnisse jedes Partners</li> <li>- abweichende Regelungen möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Einzelgeschäftsführungsbefugnis der Gesellschafter, § 114 HGB</li> </ul>

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
					- Widerspruchsrecht bei außergewöhnlichen Geschäften				
<b>Vertretung</b>	- Gesamtvertretungsbefugnis des Vorstands, §§ 24, 25 GenG - Satzung kann Abweichendes bestimmen	- Mehrheitsvertretungsbefugnis des Vorstands - abweichende Regelungen möglich	- Gesamtvertretungsbefugnis der Geschäftsführer - abweichende Regelungen möglich	wie GmbH	Grundsatz der Einzelvertretung der Komplementäre, §§ 125, 161, 170 HGB	Einzelvertretungsbefugnis der GmbH	- Gesamtvertretungsbefugnis aller Gesellschafter, § 714 BGB → soweit einem Gesellschafter nach dem Gesellschaftsvertrag die Befugnis zur Geschäftsführung zusteht, ist er im Zweifel auch ermächtigt, die anderen Gesellschafter Dritten gegenüber zu vertreten - abweichende Regelungen möglich	- Einzelvertretungsbefugnis jedes Partners - abweichende Regelungen möglich	- Grundsatz der Einzelvertretung der Gesellschafter, § 125 HGB - Ausnahme: bei außergewöhnlichen Geschäften gemeinschaftlich
<b>Rechte und Pflichten der Gesellschafter</b>									
<b>Beschlussfassung der Gesellschafter</b>	- jedes Mitglied hat eine Stimme, - grundsätzlich genügt einfache Stimmen-	- jedes Mitglied hat eine Stimme - grundsätzlich genügt einfache	- Ausübung des Stimmrechts nach Geschäftsanteilen - grundsätzlich Be-	wie GmbH	- nach Köpfen - Grundsatz der Einstimmigkeit sofern nicht	- Stimmrecht gem. Gesellschaftsvertrag (in der Regel kapitalbezogen)	- jeder Gesellschafter hat eine Stimme - Beschlüsse	- jeder Gesellschafter hat eine Stimme - Beschlüsse müssen einstimmig gefasst	- jeder Gesellschafter hat eine Stimme - Beschlüsse müssen einstimmig ge-

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	mehrheit - Beschlussfassung in der Generalversammlung, - Satzung kann u. U. Mehrstimmrechte bis zu drei Stimmen vorsehen, bei Unternehmensgenossenschaften können einem Mitglied bis zu 10 % der ausgewiesenen Stimmen eingeräumt werden	Stimmenmehrheit - abweichende Regelungen möglich	schlussfassung in der Gesellschafterversammlung - üblich sind Mehrheitsbeschlüsse		Kommanditisten von der Geschäftsführung ausgeschlossen sind	- sonst nach Köpfen - Grundsatz der Einstimmigkeit, sofern nicht Kommanditisten von der Geschäftsführung ausgeschlossen sind	müssen einstimmig gefasst werden - abweichende Regelungen möglich	werden - abweichende Regelungen möglich	fasst werden - abweichende Regelungen möglich
<b>Kontroll- und Informationsrechte der Gesellschafter</b>	- Kontrollrechte über den gewählten Aufsichtsrat, besonders § 38 GenG - Auskunftsrecht jedes Mitglieds grundsätzlich in der Generalversammlung - 10 % der Mitglieder können die Einberufung einer Generalversammlung verlangen (Minderheitenschutz)	- grundsätzlich in der Mitgliederversammlung - Einzelheiten ggf. in der Satzung	- persönliches Auskunfts- und Einsichtsrecht jedes Gesellschafters, das jederzeit ausgeübt werden kann, §§ 51a, 51b GmbHG - entgegenstehende Vereinbarungen sind unwirksam - Gesellschafter, deren Geschäftsanteile 10 % des Stammkapitals entsprechen, können die Einberufung einer Gesellschafterversammlung verlangen (Minderheitenschutz) - Kontrollrechte über ei-	wie GmbH	- Kontrollrechte des Kommanditisten nach § 166 HGB	- Kontrollrechte in der Regel gem. Gesellschaftsvertrag - Kontrollrechte des Kommanditisten nach § 166 HGB	- weitgehende Kontrollrechte durch persönliche Unterrichtung über die Angelegenheit der Gesellschaft und Einsichtnahme in die Bücher	- weitgehende Kontrollrechte durch persönliche Unterrichtung über die Angelegenheiten der Gesellschaft und Einsichtnahme in die Bücher - entgegenstehende Vereinbarungen sind unwirksam	- Kontrollrechte nach § 118 HGB



**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
			nen möglicherw. Aufsichtsrat						
<b>Rechnungslegung</b>									
<b>Jahresabschluss</b> <b>Pflicht, Bilanzen zu erstellen</b>	- Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Lagebericht und Anhang nach §§ 336ff. HGB - Aufstellung durch den Vorstand innerhalb von 5 Monaten nach Schluss des Geschäftsjahres - Feststellung durch die Generalversammlung innerhalb von 6 Monaten	keine gesetzlichen Bestimmungen	- Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung mit Anhang, §§ 238, §§ 264, 284ff., 289, 289a HGB - Aufstellung durch die Geschäftsführer innerhalb von 3 Monaten nach Schluss des Geschäftsjahres - Feststellung durch die Gesellschaft innerhalb von 8 Monaten (bei kleinen GmbHs 6 bzw. 11 Monate)	wie GmbH	ja, als Kaufmann nach §§ 238–263 HGB	- Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung mit Anhang, §§ 238, 264ff., 289, 289a HGB - Aufstellung durch die Geschäftsführer innerhalb von 3 Monaten nach Schluss des Geschäftsjahres - Feststellung durch die Gesellschaft innerhalb von 8 Monaten (bei kleinen GmbHs 6 bzw. 11 Monate), wenn es sich um eine Gesellschaft nach § 264a HGB handelt; falls nicht, dann wie KG bzw. wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlöse 130 Mio. Euro übersteigen und/oder mehr als 5.000 AN beschäftigt wurden (§§ 1, 6 PublG)	- keine gesetzlichen Bestimmungen - ja, bei gewerblichen Kleinunternehmen und L+F mit einem Umsatz von mehr als 350.000 Euro oder einem Gewinn von mehr als 30.000 Euro nach § 141 AO	keine gesetzlichen Bestimmungen	ja, als Kaufmann nach §§ 238 bis 263 HGB
<b>Prüfungspflichten</b>	Pflichtprüfung durch Prüfungsverband, dem	nein, es sei denn	Abschlussprüfung durch Wirtschaftsprüfer, § 316	wie GmbH	- falls keine natürliche Person	- falls keine natürliche Person als persönlich	- keine - nach §§ 1, 6	keine	- falls keine natürliche Person als per-

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft



	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	sie angehören, ggf. einschließlich Jahresabschlussprüfung, §§ 53, 55 GenG	durch Satzung geregelt	HGB - für kleine GmbHs keine Prüfungspflicht		als persönlich haftender Gesellschafter (§ 264a HGB) - oder wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlöse 130 Mio. Euro übersteigen und/oder mehr als 5.000 AN beschäftigt wurden, §§ 1, 6 PubiG	haftender Gesellschafter (§ 264a HGB) wie GmbH - wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlöse 130 Mio. Euro übersteigen und/oder mehr als 5.000 AN beschäftigt wurden, §§ 1, 6 PubiG	PubiG, wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlöse 130 Mio. Euro übersteigen und/oder mehr als 5.000 AN beschäftigt werden		sönlich haftender Gesellschafter (§ 264a HGB) wie GmbH - wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlöse 130 Mio. Euro übersteigen und/oder mehr als 5.000 AN beschäftigt wurden, §§ 1, 6 PubiG
<b>Beratung und Betreuung</b>	durch Genossenschaftsverband, insbesondere in betriebswirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Angelegenheiten	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen	nicht vorgesehen
<b>Offenlegung und Publizität von Jahresabschluss und Lagebericht</b>	Publizität nach § 339 HGB durch elektronische Einreichung des festgestellten Jahresabschlusses, Lageberichts und Berichts des Aufsichtsrats (sowie ggf. des Bestätigungsvermerks bzw. des Versagungsvermerks) beim Betreiber	keine Offenlegung und Publizität	Publizität nach §§ 325ff. HGB durch elektronische Einreichung der in § 325 Abs. 1 und 3 HGB genannten Unterlagen (insbes. Jahres- und ggf. Konzernabschluss, Lagebericht, Konzernlagebericht, Gewinnverwendungsanschlag und -beschluss, Bestäti-	wie GmbH	- falls keine natürliche Person als persönlich haftender Gesellschafter (§ 264a HGB) wie GmbH - wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlö-	- falls keine natürliche Person als persönlich haftender Gesellschafter (§ 264a HGB) wie GmbH - wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlöse 130 Mio. Euro übersteigen und/oder mehr als 5.000 AN beschäftigt	- keine Offenlegung und Publizität - nach §§ 9, 15 PubiG, wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlöse 130 Mio. Euro übersteigen und/oder mehr	keine Offenlegung und Publizität	- falls keine natürliche Person als persönlich haftender Gesellschafter (§ 264a HGB) wie GmbH - wenn die Bilanzsumme 65 Mio. Euro, die Umsatzerlöse 130 Mio. Euro übersteigen und/oder

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	des Bundesanzeigers und Veröffentlichung im Bundesanzeiger		gungsvermerk bzw. Versagungsvermerk) beim Betreiber des Bundesanzeigers und Veröffentlichung im Bundesanzeiger, Kleinstkapitalgesellschaften haben an Stelle der Veröffentlichung die Option der Hinterlegung nach § 326 Abs. 2 HGB		se 130 Mio. Euro übersteigen und/oder mehr als 5.000 AN beschäftigt wurden – von drei Größenmerkmalen müssen zwei überschritten werden, § 9 PublG	wurden – von drei Größenmerkmalen müssen zwei überschritten werden, § 9 PublG	als 5.000 AN beschäftigt wurden – von drei Größenmerkmalen müssen zwei überschritten werden!		mehr als 5.000 AN beschäftigt wurden – von drei Größenmerkmalen müssen zwei überschritten werden, § 9 PublG
<b>Besteuerung</b>									
<b>Einkommenssteuer/ Körperschaftsteuer</b>	- KSt-Pflicht der Genossenschaft, 25 % - Steuerbefreiung für bestimmte land- und forstwirtschaftliche Genossenschaften sowie best. Vermietungsgenossenschaften, § 5 Abs. 1 Nr. 10 KStG - bei den anderen unter bestimmten Umständen besonderer Freibetrag von 13.498 Euro nach § 25 KStG für die ersten 10 Jahre - Rückvergütungen an die Mitglieder können	- bei wirtschaftlicher Betätigung (z. B. Bewirtung), bei Einnahmen über 35.000 Euro und einem Gewinn von mehr als 5.000 Euro	- die GmbH unterliegt der KSt mit einem Steuersatz von 25 %; bei jeder Rechtsbeziehung zwischen der GmbH und ihren Gesellschaftern (z. B. als Geschäftsführer) sind die Grundsätze der verdeckten Gewinnausschüttung zu beachten, § 8 Abs. 3 S. 2 KStG - die Gesellschafter beziehen mit ihren Gewinnanteilen Einkünfte aus Kapitalvermögen nach § 20 EStG; nach dem seit 2001 geltenden Halbeinkünfte-	wie GmbH	- die Gesellschaft selbst ist nicht Steuersubjekt, die Gewinnanteile der Gesellschafter unterliegen der EStG bei den Gesellschaftern; es findet eine einheitliche und gesonderte Gewinnfeststellung nach § 180 AO statt. - zu den gewerblichen Einkünften der Gesellschafter	- die Einkünfte der Kommanditisten, soweit sie natürliche Personen sind, unterliegen der ESt wie bei OHG und KG (s. jeweils dort) - die Einkünfte der GmbH unterliegen der KSt (s. dort); der Gewinnanteil oder der Aufwendungsersatz, den die GmbH von der KG erhält, darf weder zu niedrig (sonst verdeckte Gewinnausschüttung zugunsten der GmbH-Gesellschafter, da sie	- die Gesellschaft selbst ist nicht Steuersubjekt, die Gewinnanteile der Gesellschafter unterliegen der EStG bei den Gesellschaftern (Spitzensatz von 42 %). - es findet eine einheitliche und gesonderte Gewinnfeststellung auf der Ebene der GbR nach § 180 AO statt - bei Gesell-	- die Gesellschaft selbst ist nicht Steuersubjekt, die Gewinnanteile der Gesellschafter unterliegen der EStG bei den Gesellschaftern; es findet eine einheitliche und gesonderte Gewinnfeststellung auf der Ebene der GbR nach § 180 AO statt - zu den gewerblichen Einkünften der Gesellschafter gehören nach § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 EStG auch die Vergütun-	- die Gesellschaft selbst ist nicht Steuersubjekt, die Gewinnanteile der Gesellschafter unterliegen der EStG bei den Gesellschaftern; es findet eine einheitliche und gesonderte Gewinnfeststellung nach § 180 AO statt - zu den gewerblichen Einkünften der Gesellschafter gehören nach § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 EStG auch die Vergütun-

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haf- tung (GmbH)	Unternehmergesell- schaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommandit- gesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesell- schaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handels- gesellschaft (OHG)
	nach § 22 KStG unter best. Voraussetzungen als Betriebsausgaben abgesetzt werden; dann handelt es sich nicht um einen der KSt unterfallenden Gewinn! - Einkommenssteuer zahlen die Mitglieder		verfahren haben sie nur die Hälfte ihrer Gewinn- anteile der persönlichen ESt (Spitzensatz 42 %) zu unterwerfen		ter gehören nach § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 EStG auch die Vergütun- gen für seine Tätigkeit, für die Hingabe von Darlehen oder die Überlassung von Wirt- schaftsgütern (Miete, Pacht); Sinn und Zweck: Gleich- stellung mit dem Einzelunter- nehmer! - für negatives Kapitalkonto der Kommanditisten siehe § 15a EStG	als Kommanditisten dann einen entspre- chend höheren Ge- winnanteil aus der KG erhalten, § 8 Abs. 3 S. 2 KStG) noch zu hoch sein (sonst ver- deckte Einlage der GmbH-Gesellschafter in die GmbH, für die Kommanditisten führt dies zu nachträglichen Anschaffungskosten auf seine Beteiligung an der GmbH, BFH BStBl. II 1991, 152)! - angemessen sind: Aufwendungserstat- tung für die Bezüge des Geschäftsführers und sonstige Kosten; Gegenleistung für die Übernahme der unbe- schränkten Haftung entsprechend einer Avalprovision (BFH BStBl. II 1977, 346, ca. 1-5 %); bei Einlage von Kapital in die KG ist eine Kapitalverzin- sung von 20 % oder mehr angemessen	schaften mit Ein- künften aus selbstständiger Arbeit (Freiberufler und andere Selbstständige) ist wie bei OHG und KG § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 EStG anzuwen- den (§ 18 Abs. 4 EStG), s. dort	anzuwenden (§ 18 Abs. 4 EStG), s. dort	gen für seine Tätig- keit, für die Hingabe von Darlehen oder die Überlassung von Wirtschaftsgütern (Miete, Pacht); Sinn und Zweck: Gleichstellung mit dem Einzelunter- nehmer!

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft



	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haf- tung (GmbH)	Unternehmergesell- schaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommandit- gesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesell- schaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handels- gesellschaft (OHG)
						(BFH BB 1990, 2025, 2026) - sind die Geschäfts- führer der GmbH zu- gleich Kommanditisten der KG, so sind die von der KG an die GmbH geleisteten und den Geschäftsführern weitergeleiteten Ge- schäftsführerver- gütungen Sonderbe- triebseinnahmen des Kommanditisten nach § 15 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 EStG (BFH BStBl. II 2003, 191)			
<b>Kapitalertrags- steuer</b>	gem. § 43 Abs. 1 Nr. 1 i. V. m. § 20 Abs. 1 Nr. 1 EStG werden die den Gesellschaftern zufließenden Einkünfte aus Kapitalvermögen an der Quelle, also bei der Gesellschaft, durch den Abzug der Kapi- talertragsteuer erfasst; die Gesellschaft hat auf den auszuzahlen- den Gewinn 20 % an das Finanzamt abzu- führen; dies wirkt als	keine	gem. § 43 Abs. 1 Nr. 1 i. V. m. § 20 Abs. 1 Nr. 1 EStG werden die den Gesellschaftern zuflie- ßenden Einkünfte aus Kapitalvermögen an der Quelle, also bei der Ge- sellschaft, durch den Abzug der Kapitaler- tragsteuer erfasst; die Gesellschaft hat auf den auszuzahlenden Ge- winn 20 % an das Fi- nanzamt abzuführen; dies wirkt als Voraus-	wie GmbH	keine	gem. § 43 Abs. 1 Nr. 1 i. V. m. § 20 Abs. 1 Nr. 1 EStG werden die den Gesellschaftern zufließenden Einkünfte aus Kapitalvermögen an der Quelle, also bei der Gesellschaft, durch den Abzug der Kapi- talertragsteuer erfasst; die Gesellschaft hat auf den auszuzahlen- den Gewinn 20 % an das Finanzamt abzu- führen; dies wirkt als	keine	keine	keine

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	Vorauszahlung auf die persönliche ESt; Freistellung bis zum Sparerfreibetrag möglich		zahlung auf die persönliche ESt; Freistellung bis zum Sparerfreibetrag möglich			Vorauszahlung auf die persönliche ESt; Freistellung bis zum Sparerfreibetrag möglich			
<b>Gewerbesteuer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- die gesamte Betätigung gilt gem. § 2 Abs. 2 GewStG als gewerblich</li> <li>- Besteuerungsgrundlage ist der Gewerbeertrag, d. h. der Gewinn aus Gewerbebetrieb vermindert und erhöht um best. Beträge nach §§ 8, 9 GewStG</li> <li>- Steuermesszahl x Hebesatz der Gemeinden = Steuer</li> <li>- best. land- und forstwirtschaftliche Genossenschaften sind nach § 3 Nr. 8 GewStG befreit</li> <li>- Vermietungsgenossenschaften u. U. nach § 3 Nr. 15 GewStG steuerbefreit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nur bei wirtschaftlicher Betätigung (z. B. Bewirtung) mit Einnahmen über 35.000 Euro und einem Gewinn von mehr als 5.000 Euro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- die gesamte Betätigung gilt gem. § 2 Abs. 2 GewStG als gewerblich</li> <li>- Besteuerungsgrundlage ist der Gewerbeertrag, d. h. der Gewinn aus Gewerbebetrieb vermindert und erhöht um best. Beträge nach §§ 8, 9 GewStG</li> <li>- Steuermesszahl x Hebesatz der Gemeinden = Steuer</li> </ul>	wie GmbH	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Besteuerungsgrundlage ist der Gewerbeertrag, d. h. der Gewinn aus Gewerbebetrieb vermindert und erhöht um best. Beträge nach §§ 8, 9 GewStG</li> <li>- Steuermesszahl x Hebesatz der Gemeinden = Steuer</li> <li>- Freibetrag von 24.500 Euro, § 11 GewStG</li> <li>- seit 2001 ermäßigt sich die persönliche ESt der Gesellschafter gem. § 35 Abs. 1 Nr. 2 EStG um das 1,8-fache des anteiligen Ge-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- KG wie dort</li> <li>- GmbH wie dort</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bei Kleinunternehmen wie OHG</li> <li>- nicht bei Freiberuflern</li> <li>- nicht bei bloßer Vermögensverwaltung, falls nicht gewerblich (3-Objektgrenze)</li> </ul>	keine	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Besteuerungsgrundlage ist der Gewerbeertrag, d. h. der Gewinn aus Gewerbebetrieb vermindert und erhöht um best. Beträge nach §§ 8, 9 GewStG</li> <li>- Steuermessbetrag x Hebesatz der Gemeinden = Steuer</li> <li>- Freibetrag von 24.500 Euro, § 11 GewStG</li> <li>- seit 2001 ermäßigt sich die persönliche ESt der Gesellschafter gem. § 35 Abs. 1 Nr. 2 EStG um das 1,8-fache des anteiligen Gewerbesteuermessbetrages; Sinn und Zweck: Angleichung der Steuerhöhe an Kapitalgesellschaften</li> </ul>

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
					werbsteuer-messbetrages, Sinn und Zweck: Angleichung der Steuerhöhe an Kapitalgesellschaften				
<b>Umsatzsteuer</b>	- USt-Pflicht aller Lieferungen und sonstigen Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens durchführt - steuerpflichtig ist die Gesellschaft	Umsätze im Bereich des Zweckbetriebs und der Vermögensverwaltung muss der gemeinnützige Verein i. d. R. nur dem ermäßigten Umsatzsteuersatz von 7 % unterwerfen	- USt-Pflicht aller Lieferungen und sonstigen Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens durchführt - steuerpflichtig ist die Gesellschaft	wie GmbH	- USt-Pflicht aller Lieferungen und sonstigen Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens durchführt - steuerpflichtig ist die Gesellschaft	- USt-Pflicht aller Lieferungen und sonstigen Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens durchführt - steuerpflichtig ist die Gesellschaft	- USt-Pflicht aller Lieferungen und sonstigen Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens durchführt - Unternehmer = jede nachhaltige, selbstständige berufliche Tätigkeit, also auch der Freiberufler und die vermögensverwaltende GbR - steuerpflichtig ist die Gesellschaft - Steuerfreiheit für Ärzte, Zahnärzte, Vermietung von Wohnungen etc.	- USt-Pflicht aller Lieferungen und sonstigen Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens durchführt - steuerpflichtig ist die Gesellschaft	- USt-Pflicht aller Lieferungen und sonstigen Leistungen, die ein Unternehmer im Inland gegen Entgelt im Rahmen seines Unternehmens durchführt - steuerpflichtig ist die Gesellschaft

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
							ärzte, Vermietung von Wohnungen etc.		
<b>Grunderwerbsteuer</b>	- GrESt fällt an bei dem Erwerb oder der Veräußerung von Grundstücken durch die Gesellschaft - wird nicht das Grundstück übertragen, sondern innerhalb von 5 Jahren der Gesellschaftsbestand zu 95 % der Anteile ausgetauscht, fällt auch GrESt an, § 1 Abs. 3 GrEStG	- GrESt fällt an bei dem Erwerb oder der Veräußerung von Grundstücken durch den Verein - wird nicht das Grundstück übertragen, sondern werden innerhalb von 5 Jahren die Mitglieder des Vereins zu 95 % ausgetauscht, kann auch GrESt anfallen, § 1 Abs. 3 GrEStG	- GrESt fällt an bei dem Erwerb oder der Veräußerung von Grundstücken durch die Gesellschaft - wird nicht das Grundstück übertragen, sondern innerhalb von 5 Jahren der Gesellschaftsbestand zu 95 % der Anteile ausgetauscht, fällt auch GrESt an, § 1 Abs. 3 GrEStG	wie GmbH	- GrESt fällt an bei dem Erwerb oder der Veräußerung von Grundstücken durch die Gesellschaft - für Grundstücksübertragungen von einem Gesellschafter auf die Gesellschaft und umgekehrt wird die Steuer nicht erhoben, soweit es dem Anteil entspricht, der dem Veräußerer oder Erwerber an der Gesellschaft entspricht, §§ 5 Abs. 2, 6 GrEStG - wird nicht das Grundstück übertragen, sondern inner-	- wie GbR - für GmbH s. dort	- GrESt fällt an bei dem Erwerb oder der Veräußerung von Grundstücken durch die Gesellschaft - für Grundstücksübertragungen von einem Gesellschafter auf die Gesellschaft und umgekehrt wird die Steuer nicht erhoben, soweit es dem Anteil entspricht, der dem Veräußerer oder Erwerber an der Gesellschaft entspricht, §§ 5 Abs. 2, 6 GrEStG - wird nicht das Grundstück übertragen, sondern innerhalb von 5 Jahren der	- GrESt fällt an bei dem Erwerb oder der Veräußerung von Grundstücken durch die Gesellschaft - für Grundstücksübertragungen von einem Gesellschafter auf die Gesellschaft und umgekehrt wird die Steuer nicht erhoben, soweit es dem Anteil entspricht, der dem Veräußerer oder Erwerber an der Gesellschaft entspricht, §§ 5 Abs. 2, 6 GrEStG - wird nicht das Grundstück übertragen, sondern innerhalb von 5 Jahren der Gesellschaftsbestand zu 95 % der Anteile ausgetauscht, fällt auch GrESt an, § 1 Abs. 2a GrEStG	- GrESt fällt an bei dem Erwerb oder der Veräußerung von Grundstücken durch die Gesellschaft - wird nicht das Grundstück übertragen, sondern innerhalb von 5 Jahren der Gesellschaftsbestand zu 95 % der Anteile ausgetauscht, fällt auch GrESt an, § 1 Abs. 3 GrEStG



**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
					halb von 5 Jahren der Gesellschafterbestand zu 95 % der Anteile ausgetauscht, fällt auch GrEST an, § 1 Abs. 2a GrESTG.		Gesellschafterbestand zu 95 % der Anteile ausgetauscht, fällt auch GrEST an, § 1 Abs. 2a GrESTG		
<b>Auflösung Liquidation und Insolvenz</b>									
<b>Auflösung und Beendigung</b>	<p><u>Auflösung durch:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Beschluss der Generalversammlung mit ¾-Mehrheit</li> <li>- Zeitablauf</li> <li>- gerichtliches Auflösungsverfahren bei weniger als 3 Mitgliedern oder wenn nicht innerhalb gesetzter Frist Mitgliedschaft bei Prüfungsverband erworben wurde</li> <li>- behördlicher Antrag bei Gesetzeswidrigkeit</li> <li>- Insolvenzverfahrensöffnung über das Vermögen der Gesellschaft bzw. Ablehnung</li> </ul>	im Grundsatz wie eG	<p><u>Gesellschaft endet gem. § 60 GmbHG durch:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeitablauf</li> <li>- Gesellschafterbeschluss, ¾-Mehrheit</li> <li>- Gerichtsbeschluss bei Unmöglichkeitwerden oder anderen wichtigen Gründen</li> <li>- behördliche Verfügung bei Gefährdung des Gemeinwohls</li> <li>- Insolvenzverfahrensöffnung über das Vermögen der Gesellschaft bzw. Ablehnung mangels Masse</li> <li>- bei Vermögenslosigkeit, § 394 FamFG</li> </ul>	wie GmbH	<p><u>Auflösung durch:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeitablauf</li> <li>- Gesellschafterbeschluss</li> <li>- Insolvenzverfahrensöffnung über das Vermögen der Gesellschaft bzw. Ablehnung mangels Masse</li> <li>- gerichtliche Entscheidung</li> <li>- vertragliche Vereinbarungen, §§ 131ff. HGB</li> <li>- bei Tod eines Kommanditisten</li> </ul>	<p><u>Auflösung durch:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeitablauf</li> <li>- Gesellschafterbeschluss</li> <li>- Insolvenzverfahrensöffnung über das Vermögen der Gesellschaft bzw. Ablehnung mangels Masse</li> <li>- Kündigung</li> <li>- gerichtliche Entscheidung</li> <li>- bei Tod eines Kommanditisten gem. § 177 HGB Fortsetzung mit den Erben</li> <li>- vertragliche Abweichungen möglich</li> </ul>	<p><u>Gesellschaft endet durch:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kündigung durch Gesellschafter oder Pfändungspfandgläubiger</li> <li>- Erreichung oder Unmöglichkeit werden des Gesellschaftszwecks</li> <li>- Zeitablauf</li> </ul>	<p><u>Auflösung durch:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeitablauf</li> <li>- Beschluss der Gesellschafter</li> <li>- Insolvenzverfahrensöffnung über das Vermögen der Gesellschaft bzw. Ablehnung mangels Masse</li> <li>- gerichtliche Entscheidung</li> <li>- vertragliche Vereinbarungen, §§ 131ff. HGB</li> </ul>	<p><u>Auflösung durch:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeitablauf</li> <li>- Gesellschafterbeschluss</li> <li>- Insolvenzverfahrensöffnung über das Vermögen der Gesellschaft bzw. Ablehnung mangels Masse</li> <li>- gerichtliche Entscheidung</li> <li>- Ausscheiden des letzten Gesellschafters</li> <li>- Vermögenslosigkeit, falls keiner der persönlich haftenden Gesellschafter eine natürliche Person ist</li> </ul>

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	mangels Masse - bei Vermögenslosigkeit, § 394 FamFG				gem. § 177 HGB Fortsetzung mit den Erben - Ausscheiden des letzten Gesellschafters - Vermögenslosigkeit, falls keiner der persönlich haftenden Gesellschafter eine natürliche Person ist - vertragliche Abweichungen möglich				- vertragliche Vereinbarungen, §§ 131ff. HGB
<b>Liquidation ohne Insolvenz</b>	<u>Liquidation erfolgt durch:</u> - in der Regel Vorstand nach § 83 GenG; durch Satzung, Beschluss der Generalversammlung oder - Gerichtsbeschluss können andere Personen bestimmt werden  - Einzahlungspflicht für Mitglieder, die ihren Geschäftsanteil noch nicht voll eingezahlt	- Liquidation erfolgt grundsätzlich durch den Vorstand, die Mitgliederversammlung kann andere Personen ernennen; Bestimmung der Anfallberechtigten durch die Satzung; wenn nicht in der Satzung geregelt, gilt: - dient der Verein nach der Satzung ausschließlich den	- Liquidation erfolgt durch die Geschäftsführer, sofern nicht Übertragung auf Dritte durch Gesellschaftsvertrag, Gesellschafterbeschluss oder gerichtlichen Beschluss, § 66 GmbHG - aus Gründen des Gläubigerschutzes Verteilung des Vermögens erst ein Jahr nach dreimaligem Aufruf an die Gläubiger in den Gesellschaftsblättern	wie GmbH	- §§ 145ff. HGB: Bestellung sämtlicher oder einzelner Gesellschafter als Liquidatoren (§ 146 HGB) - auf gerichtlichen Antrag aus wichtigem Grund andere Personen - Abwicklung wie GbR - nach § 155	- Liquidation erfolgt in der Regel durch GmbH, zusätzliche Liquidation der GmbH nach Beendigung der Liquidation - Anmeldung des Erlöschens der Firma - Verteilung des Reinvermögens - ggf. 5 Jahre Gefahr der Nachhaftung - §§ 145ff. HGB: Bestellung sämtlicher oder einzelner Gesell-	Liquidation wird von den Gesellschaftern bestimmt, §§ 730ff. BGB, ergänzend §§741ff. BGB  vertragliche Regelungen: - Abwicklung schwebender Geschäfte - Rückgabe von Gegenständen - Erfüllung von	- nach Beendigung der Liquidation Anmeldung des Erlöschens der Firma	- §§ 145ff. HGB: Bestellung sämtlicher oder einzelner Gesellschafter als Liquidatoren, § 146 HGB - auf gerichtlichen Antrag aus wichtigem Grund andere Personen - Abwicklung wie GbR - nach § 155 HGB Verteilung des Vermögens nach dem

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	Unternehmergesellschaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommanditgesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesellschaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handelsgesellschaft (OHG)
	haben, § 87a GenG - Verteilung des Reinvermögens an die Mitglieder nach Ablauf eines Sperrjahrs nach § 90 GenG - aufgrund gesetzlicher Vorschriften nach Beendigung der Liquidation Anmeldung des Erlöschens der Firma	Interessen der Mitglieder, fällt das Vermögen zu gleichen Teilen an die Mitglieder - war der Vereinszweck ein anderer, fällt es an den Fiskus	(Sperrjahr) - nach Beendigung der Liquidation Anmeldung des Erlöschens der Firma		HGB Verteilung des Vermögens nach dem Verhältnis der Kapitalanteile (nach Rspr. stille Reserven jedoch nach Gewinnverteilungsschlüssel, da sie thesaurierter Gewinn sind) - Erlöschen wird in HR eingetragen - abweichende Liquidation nach § 158 HGB gegenüber Dritten unwirksam	schafter als Liquidatoren (§ 146 HGB) - auf gerichtlichen Antrag aus wichtigem Grund andere Personen - Abwicklung wie GbR - nach § 155 HGB Verteilung des Vermögens nach dem Verhältnis der Kapitalanteile (nach Rspr. stille Reserven jedoch nach Gewinnverteilungsschlüssel, da sie thesaurierter Gewinn sind) - Erlöschen in HR eingetragen - abweichende Liquidation nach § 158 HGB gegenüber Dritten unwirksam	Gesellschaftsschulden - Erstattung der Einlagen - Verteilung des Überschusses nach Umwandlung in Geld - Nachschüsse bei Verlust		Verhältnis der Kapitalanteile (nach Rspr. stille Reserven jedoch nach Gewinnverteilungsschlüssel, da sie thesaurierter Gewinn sind) - Erlöschen in HR eintragen - abweichende Liquidation nach § 158 HGB gegenüber Dritten unwirksam
<b>Insolvenzgründe</b>	- (drohende) Zahlungsunfähigkeit – bei Überschuldung nur unter Voraussetzungen des § 98 GenG - Antragsfrist längstens 3 Wochen - Eröffnung des Insolvenzverfahrens, §§ 78ff., 101 GenG	- Zahlungsunfähigkeit  - Überschuldung, § 42 BGB	- (drohende) Zahlungsunfähigkeit und/oder Überschuldung, §§ 16ff. InsO	wie GmbH	- (drohende) Zahlungsunfähigkeit, §§ 16ff. InsO - Überschuldung nur dann, wenn keine natürliche Person persönlich haftender Gesellschafter ist, § 19 Abs. 3 InsO	- (drohende) Zahlungsunfähigkeit, §§ 16ff. InsO - Überschuldung, wenn (wie üblich) keine natürliche Person persönlich haftender Gesellschafter ist, § 19 Abs. 3 InsO - Antragsfrist längstens	- Zahlungsunfähigkeit, §§ 16ff. InsO - Insolvenzeröffnung über das Vermögen der Gesellschaft oder eines Gesellschafters bei dessen Tod	- Zahlungsunfähigkeit, §§ 16ff. InsO - Insolvenzeröffnung über das Vermögen der Gesellschaft oder eines Gesellschafters bei dessen Tod	- (drohende) Zahlungsunfähigkeit, §§ 16ff. InsO - Überschuldung nur, wenn keine natürliche Person persönlich haftender Gesellschafter ist, § 19 Abs. 3 InsO - Antragsfrist längstens

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

	Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Verein (e. V.)	Gesellschaft mit beschränkter Haf- tung (GmbH)	Unternehmergesell- schaft (UG) (haftungsbeschränkt) (Variante der GmbH)	Kommandit- gesellschaft (KG)	GmbH & Co. KG	Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	Partnerschaftsgesell- schaft (PartG) (nur für Freiberufler)	Offene Handels- gesellschaft (OHG)
					schafter ist, § 19 Abs. 3 InsO - Antragsfrist längstens 3 Wochen, § 15a InsO - vgl. auch §§ 130a und 177a HGB	3 Wochen, § 15a InsO - vgl. auch §§ 130a und 177a HGB			tens 3 Wochen, § 15a InsO - vgl. auch § 130a HGB

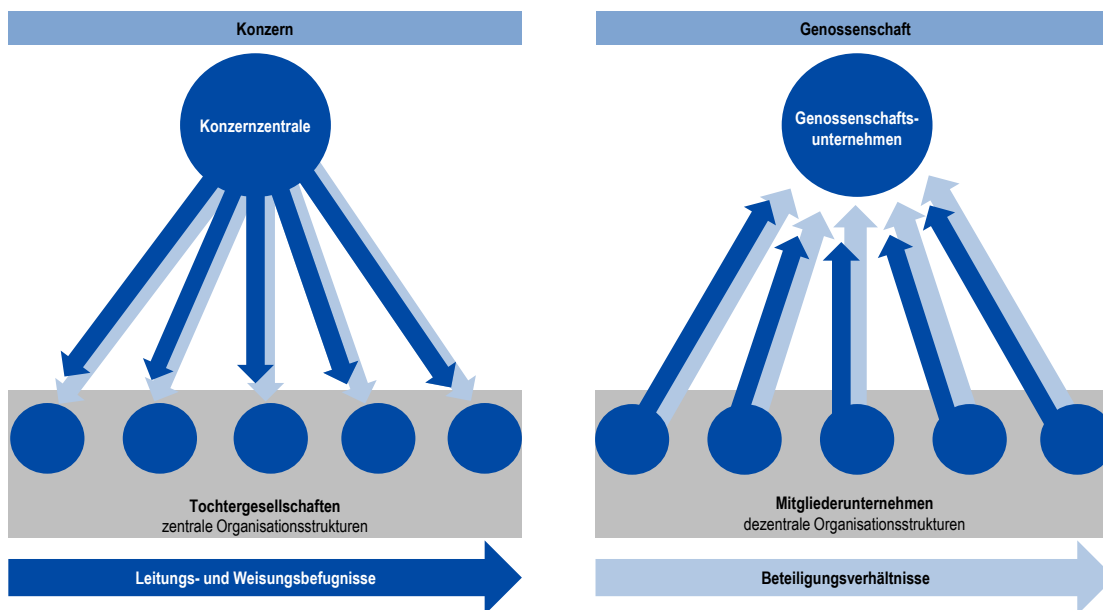
## 2.5 Verbundwirtschaftliche Struktur der Genossenschaftsorganisation

Genossenschaften sind gezwungen, sich zur Erhaltung ihrer Wettbewerbsfähigkeit und damit ihrer Förderfähigkeit ständig um die Ökonomisierung ihrer Geschäftsbetriebe zu kümmern. Ökonomisierung meint allgemein alle Maßnahmen, die unter Anwendung des Wirtschaftlichkeitsprinzips auf eine wirtschaftlich zweckmäßige Gestaltung von Betrieben hinauslaufen. Allerdings sollten Aufwandsreduzierungen oder Ertragssteigerungen im Rahmen von betrieblichen Ökonomisierungsmaßnahmen kein Selbstzweck sein. Sie stellen nur ein Mittel zur Erreichung des betrieblichen Oberziels dar. Genossenschaftliche Ökonomisierung bedeutet nichts anderes als eine Intensivierung der Förderung durch Erhöhung ihrer Wirtschaftlichkeit. Genossenschaften lassen sich selbst als Ökonomisierungsinstrumente der sie tragenden Mitglieder einstufen. Sie werden in der Absicht gegründet, durch gemeinsames Handeln wirtschaftlicher agieren zu können als durch individuelles Handeln (Engelhardt und Schmid 1987).

Wesentlicher Bestandteil genossenschaftlicher Ökonomisierungsstrategien ist die verbundwirtschaftliche Zusammenarbeit, in deren Rahmen von den beteiligten Genossenschaften gleichartige Teilaufgaben auf höhere Verbundeinheiten – die sogenannten Sekundär- und Tertiärgenossenschaften (im Folgenden als Zentralgenossenschaften bezeichnet) – ausgegliedert und von diesen koordiniert erfüllt werden. Die Mehrzahl aller betrieblichen Aufgaben verbleibt im Selbstbestimmungsbereich der Primärgenossenschaften, die insoweit rechtlich und wirtschaftlich selbstständig bleiben. Nur bezüglich der kooperativ erfüllten Teilaufgaben ist ihre wirtschaftliche Autonomie eingeschränkt. Die Intensität der Zusammenarbeit und damit der Grad der Selbstständigkeit der beteiligten Genossenschaften wird wesentlich durch Art und Umfang der koordinierten Teilaufgaben bestimmt (Zerche et al. 1998).

Der Genossenschaftsverbund kann somit als die Gesamtheit der in der Genossenschaftsorganisation zusammengefassten Einheiten definiert werden. Diese Einheiten wirtschaften, prüfen, beraten und fassen den Genossenschaftsverbund als Ganzes organisatorisch und wirtschaftlich zusammen. Konstituierendes Element der funktionalen Zusammenarbeit ist der gesetzlich bzw. statutarisch festgeschriebene genossenschaftliche Förderzweck (Schmidt 1995). Als entscheidendes Abgrenzungsmerkmal zum Konzern als quasi-monolithischem Block zeichnet sich der Genossenschaftsverbund durch eine von unten nach oben verlaufende kapitalmäßige Trägerschaft und die idealtypisch gleichgerichteten Willensbildungsprozesse aus. Der einheitlichen Leitung im Konzern steht das Fehlen einer zentralen Weisungs- und Steuerungsinstanz im Genossenschaftsverbund gegenüber. Zwar sind die Einheiten höherer Verbundebenen organisationsrechtlich von Einheiten niedriger Verbundebenen abhängig, haben jedoch wirtschaftlich aufgrund ihrer Funktionsübertragungen regelmäßig eine so hohe Bedeutung, dass sich das Abhängigkeitsverhältnis umkehrt. Im Ergebnis gibt es im Genossenschaftsverbund faktisch keine zentrale Weisungs- und Steuerungsinstanz – weder von oben nach unten noch umgekehrt. Charakteristisch für den Genossenschafts-

verbund ist vielmehr, dass eine Vielzahl selbstständiger Einheiten aufgrund eines gemeinsamen Zwecks in einem demokratischen Prozess durch Verhandlung und Abmachung über die Erfüllung von Teilaufgaben bestimmt (Pester 2006).



**Abbildung 6:** Idealstruktur von Konzernen und Genossenschaften im Vergleich

Als Unternehmensnetzwerk wird der Genossenschaftsverbund durch mehrere rechtlich selbstständige, wirtschaftlich jedoch abhängige Betriebe und Organisationen gebildet, die untereinander komplex-reziproke, eher kooperative denn kompetitive und relativ stabile Beziehungen unterhalten (Aulinger 2008). Genossenschaftliche Netzwerkstrukturen basieren – wie bereits erläutert – auf einer Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Betrieben und der Auslagerung bestimmter organbetrieblicher Funktionen auf andere Betriebe oder Organisationen. Beide Strategien erfolgen horizontal, vertikal und lateral. Horizontal lässt sich die Zusammenarbeit im Genossenschaftsverbund als solidarisch, vertikal und lateral als subsidiär charakterisieren. Um die eigene Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern, übertragen niedere Einheiten bestimmte betriebliche Funktionen auf Einheiten höherer Verbundebenen, die subsidiär jedoch nur solche Aufgaben übernehmen (sollen), die von niederen Einheiten nicht oder nur in unzureichendem Maße erbracht werden können (Pester 1993). Unabhängig von einer bestimmten Genossenschaftssparte lassen sich die beteiligten Verbundeinheiten in die der Leistungsbewirkung und die der Leistungssicherung aufteilen. Zum Bereich der Leistungsbewirkung werden diejenigen Einheiten gezählt, die

horizontal und/oder vertikal Leistungen austauschen. Dem Bereich der Leistungssicherung werden die prüfenden und beratenden sowie die Interessen der wirtschaftenden Einheiten vertretenden Genossenschaftsverbände zugerechnet (Leffson 1971).

In fast allen Genossenschaftssektoren haben sich die Primär-Genossenschaften Zentral-Genossenschaften geschaffen, die sich direkt oder indirekt im Besitz der Primär-Genossenschaften befinden. Gleichzeitig sind die Primär-Genossenschaften die wichtigsten Geschäftspartner der Zentral-Genossenschaften. Die Zentral-Genossenschaften haben die Hauptaufgabe, die Primär-Genossenschaften im Wettbewerb zu unterstützen. Das kann beispielsweise durch zentrale Beschaffung oder Absatz, durch Marketing, durch Auslandsgeschäfte, durch das Angebot spezieller Serviceleistungen und Waren, durch die Verarbeitung der von Genossenschaften angelieferten Rohstoffe, durch den Handel mit Gebrauchtmaschinen oder durch die Entwicklung und Bereitstellung spezieller Lösungen der elektronischen Datenverarbeitung (EDV-Lösungen) erfolgen.

Als gemeinschaftlich unterhaltene Selbsthilfeeinrichtungen nehmen nicht nur die Zentral-Genossenschaften, sondern auch die Genossenschaftsverbände eine dienende Stellung gegenüber den ihnen angeschlossenen Primär-Genossenschaften ein, wobei sie als Markt- und Interessenverbände eine „Doppelnatur“ (Jenkis 1982) besitzen. Als Marktverbände erbringen sie Ökonomisierungsleistungen und als Interessenverbände Vertretungsleistungen. Ökonomisierungsleistungen dienen der unmittelbaren Unterstützung der Mitglieder. Hierunter fallen die Prüfung, Beratung und Betreuung sowie die Information der angeschlossenen Primär-Genossenschaften. Hinzu kommen die Aus- und Weiterbildung der genossenschaftlichen Mitarbeiter und Führungskräfte. Des Weiteren verwalten Genossenschaftsverbände Sicherungseinrichtungen, die zur Abwehr drohender oder bestehender wirtschaftlicher Schwierigkeiten angeschlossener Primär-Genossenschaften, zum Schutz von Gläubigern und zur Vermeidung von Vertrauensverlusten in das gesamte Genossenschaftswesen gegründet wurden. Mit den Vertretungsleistungen ist die politische Funktion der Genossenschaftsverbände angesprochen. Mittels unterschiedlicher Aktivitäten sollen die politischen Handlungsträger veranlasst werden, die für die Mitglieder relevanten Rahmenbedingungen in einem für sie förderlichen Sinne zu erhalten bzw. zu verändern (Pelzl 1990).

Obwohl sie keine Weisungskompetenz besitzen, verfügen Genossenschaftsverbände aufgrund der mit der Pflichtmitgliedschaft verbundenen Prüfungshoheit und durch ihre Beratungs- und Betreuungstätigkeiten über Einflussmöglichkeiten, die ihnen eine strategische Stellung bei der Führung der einzelnen Primär-Genossenschaften und der Steuerung des gesamten Genossenschaftsverbands zuweisen (Blome-Drees et al. 2008). Strategisches Führungshandeln der Genossenschaftsverbände äußert sich darin, dass sie eine Vordenkerrolle im Bereich der Formulierung kollektiver Strategien des genossenschaftlichen Unternehmensnetzwerks übernehmen (Blome-Drees 2009). Durch ihre herausgehobene Position im genossenschaftlichen Unternehmensnetzwerk haben sie Zugriff auf einen großen Wissensvorrat und auf zahlreiche

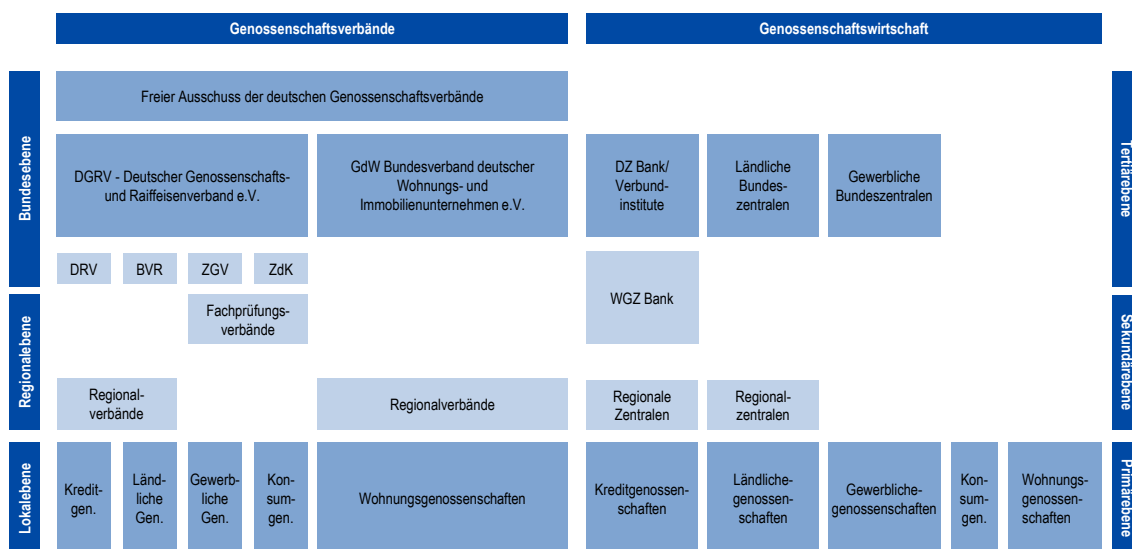
Lösungsheuristiken für unterschiedliche unternehmerische Problemstellungen. Dieses Wissen stellen sie den Primärgenossenschaften zur Verfügung (Lambert 1998; Grichnik 2000).

Jede Genossenschaft muss einem Prüfungsverband angeschlossen sein. Nicht jeder Genossenschaftsverband ist indes Prüfungsverband. Das genossenschaftliche Verbandswesen gliedert sich in bundesweit agierende Spitzenverbände, regionale Prüfungsverbände und Fachprüfungsverbände. Die Fachprüfungsverbände und die regionalen Prüfungsverbände üben Prüfungsfunktionen aus. Bei den Spitzenverbänden ist zu unterscheiden zwischen Bundesverbänden mit Prüfungsfunktion und fachlich ausgerichteten Bundesverbänden ohne Prüfungsfunktion (Gushurst 1992).

Die Kreditgenossenschaften, die ländlichen, die gewerblichen Genossenschaften und die Konsumgenossenschaften verfügen jeweils über Spitzenverbände: Der Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) und der Deutsche Raiffeisenverband (DRV) betreuen ausschließlich Kreditgenossenschaften bzw. ländliche Genossenschaften. Dagegen zählen zu den Mitgliedsunternehmen von DER MITTELSTANDSVERBUND (ZGV) nicht nur gewerbliche Genossenschaften, sondern auch nichtgenossenschaftliche kooperierende Unternehmen. Dem Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften (ZdK) gehören neben Konsumgenossenschaften auch andere Haushaltsgenossenschaften an. Zu den wichtigsten Aufgaben der Bundesverbände gehört die Lobbyarbeit: BVR, DRV, ZGV und ZdK vertreten die Interessen ihrer Mitglieder in Wirtschaft und Politik – vor allem wenn gesetzliche Rahmenbedingungen verändert werden. Darüber hinaus koordinieren und begleiten – wie bereits ausgeführt – die nationalen Verbände die Strategiefindung ihrer Gruppe und nehmen übergeordnete Funktionen im Bereich Marketing und Öffentlichkeitsarbeit wahr.

Gemeinsamer Dachverband der Banken, der ländlichen und der gewerblichen Genossenschaften sowie der Konsumgenossenschaften ist der Deutsche Genossenschafts- und Raiffeisenverband (DGRV). Hauptaufgabe dieses Verbandes ist die Förderung und Entwicklung des Genossenschaftswesens sowie des genossenschaftlichen Prüfungswesens. Der DGRV kümmert sich auch um die genossenschaftliche Entwicklungs- und Beratungsarbeit im Ausland. Außerdem ist er Prüfungsverband für Zentralgenossenschaften sowie für die Bäcker- und Konditoren-genossenschaften (BÄKO) und den Revisionsverband der Westkaufgenossenschaften (REWE-Genossenschaften).





**Abbildung 7:** Der Genossenschaftsverbund im erweiterten Sinne

Die Wohnungsgenossenschaften verfügen über eigene regionale Prüfungsverbände. Spitzenverband ist der GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen. DGRV und GdW bilden den Freien Ausschuss der deutschen Genossenschaftsverbände. Dieser kümmert sich seit 1916 um die Vertretung der Gesamtinteressen der Verbände aller Genossenschaftssektoren in Deutschland gegenüber Öffentlichkeit und Gesetzgeber. Der Freie Ausschuss dient auch dem Gedanken- und Erfahrungsaustausch in grundlegenden Fragen des Genossenschaftswesens. Die Geschäftsführung des nicht streng institutionalisierten Freien Ausschusses wechselt alle drei Jahre zwischen dem DGRV und dem GdW. In den 1990er Jahren und danach wurden neue genossenschaftliche Prüfungsverbände außerhalb des Einflussbereichs des Freien Ausschusses gegründet. Diese dienten der Betreuung von Agrar- und Produktivgenossenschaften in den neuen Bundesländern oder als Alternativen für Genossenschaftsneugründungen und bestehende Genossenschaften. Ein Teil dieser Verbände hat sich dem DGRV angeschlossen, andere wurden inzwischen wieder aufgelöst. Verbände wie der Prüfungsverband der kleinen und mittelständischen Genossenschaften e. V. (PkmG), der Prüfungsverband Deutscher Wirtschafts-, Sozial- und Kulturgenossenschaften e. V. (pvdp) oder der Prüfungsverband der Sozial- und Wirtschaftsgenossenschaften e. V. (PSWG) arbeiten weiterhin außerhalb des Freien Ausschusses. Ihnen gehören knapp fünf Prozent aller deutschen Genossenschaften mit etwas weniger als einem Prozent der Genossenschaftsmitglieder an (Stappel 2011a).

Genossenschaften können grundsätzlich frei wählen, welchem Prüfungsverband sie beitreten. Neben (meist branchenspezifischen) Fachprüfungsverbänden existieren regionale Prüfungsverbände. Für die

vom Genossenschaftsgesetz vorgeschriebene Pflichtprüfung etwa bestehen innerhalb der DGRV-Organisation für die Volksbanken und Raiffeisenbanken, die ländlichen Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften sowie für gewerbliche Genossenschaften fünf gemeinsame regionale Prüfungsverbände. Für die PSD (Post-Spar- und Darlehnsverein) Banken, die Sparda-Banken (Revisionsverband der Eisenbahn Spar- und Darlehenskassen), Agrargenossenschaften, die EDEKA-Genossenschaften (Einkaufsgenossenschaft der Kolonialwarenhändler) sowie Verkehrs- und Konsumgenossenschaften bestehen zu meist bundesweit tätige Fachprüfungsverbände. Daneben existieren weitere Fachprüfungsverbände außerhalb des DGRV. Die Prüfungsverbände führen die gesetzliche Prüfung der betreuten Genossenschaften durch. Die genossenschaftliche Verbandsprüfung geht dabei weit über den Zweck einer normalen Unternehmensprüfung hinaus. Im Mittelpunkt steht der Schutz der Mitglieder. Der Prüfungsumfang umfasst u. a. die wirtschaftlichen Verhältnisse und die Vermögenslage der Genossenschaft, die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung sowie die Führung der Mitgliederliste. Die Verbände beraten ihre Mitglieder auch in betriebswirtschaftlichen, rechtlichen, steuerlichen sowie technischen Fragen.

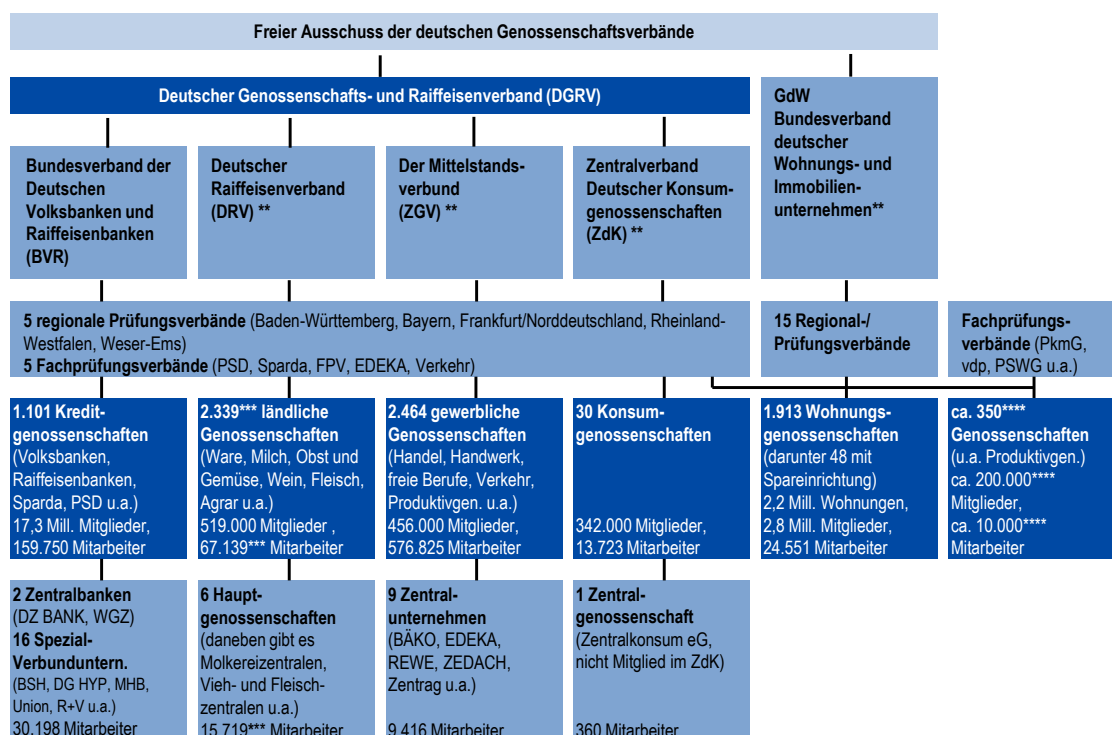
## **2.6            Wirtschaftliches Potenzial**

In Deutschland gab es Ende 2012 7.881 genossenschaftliche Unternehmen, die von über 21,4 Millionen Mitgliedschaften getragen wurden. Durch die anhaltend hohe Zahl an Neugründungen dürfte die Gesamtzahl genossenschaftlicher Unternehmen in Deutschland nach Schätzungen der volkswirtschaftlichen Abteilung der DZ BANK bis Ende 2013 auf rund 7.900 zugenommen haben (siehe auch Kapitel 3). Der fortschreitende Mitgliederzuwachs bei den Kreditgenossenschaften und die Gründungsmitglieder neuer Genossenschaften sollten zu einem Anstieg der Gesamtmitgliederzahl auf 21,6 Millionen geführt haben (zum Folgenden Stappel 2011a; DZ BANK 2012; DZ BANK 2013).

Damit ist der Genossenschaftsverbund die mitgliederstärkste Wirtschaftsorganisation in Deutschland. Fast jeder vierte Bundesbürger ist Mitglied einer Genossenschaft. Genossenschaftsanteile sind die am stärksten verbreitete Form der direkten Beteiligung der Bevölkerung am Produktivkapital der deutschen Volkswirtschaft. Insgesamt gibt es fünfmal so viele Genossenschaftsmitglieder wie Aktionäre. Gleichzeitig ist die Genossenschaftsorganisation ein wichtiger Arbeitgeber und Ausbilder in Deutschland: 906.700 Personen arbeiteten Ende 2012 in den Genossenschaften, ihren Zentralunternehmen und Verbänden. Ende 2013 dürfte ihre Zahl nach Schätzungen der DZ BANK auf 907.000 gestiegen sein. Circa 50.000 junge Menschen haben einen genossenschaftlichen Ausbildungsplatz.

In der Bundesrepublik Deutschland zeichnet sich das Genossenschaftswesen zudem durch eine enorme Vielfalt aus. Die Bandbreite reicht von Volksbanken über Winzergenossenschaften, Fleischergenossenschaften, Taxigenossenschaften und Konsumgenossenschaften bis zu Wohnungsgenossenschaften.

Kleinen Genossenschaften mit wenigen Mitgliedern stehen Großgenossenschaften wie die Sparda-Bank Berlin mit rund 500.000 genossenschaftlichen Anteilseignern gegenüber. Neue Genossenschaften entstehen als Antwort auf Herausforderungen unserer Zeit. So finden sich genossenschaftliche Neugründungen als Ärzte-, Kaminkehrer-, Photovoltaik-, Fair-Trade-, IT-, Handwerker-, Wasser- oder Absatzgenossenschaften, genossenschaftliche Einkaufsverbände, Wärmenetze, Schulen, Verbrauchergemeinschaften, Landmaschinenringe, Mikro-Finanzfonds, Dorfläden und Bioenergiedörfer. Zu den Gründern zählen Privatpersonen, Freiberufler, Handwerker, Kaufleute, Landwirte, Studierende, Arbeitslose, kleine und mittlere Unternehmen, Verbände, Landkreise und Kommunen (DZ BANK 2011).



Organisatorischer Aufbau per 30.09.2013, Zahlenangaben für Ende 2012. \*\* Nicht allen nationalen Spartenverbänden gehören sämtliche genossenschaftliche Unternehmen der betreffenden Sparte an; z.T. übernehmen nationale Spartenverbände auch Verbandsfunktion für nicht-genossenschaftliche Unternehmen. \*\*\* Angaben zu Molkereizentralen, Zentralkellereien sowie Vieh- und Fleischzentralen bei Primärgenossenschaften erfasst. \*\*\*\* In den Zahlen zu den übrigen Genossenschaften z.T. bereits enthalten.

**Abbildung 8:** Die Genosschaftsorganisation in Deutschland

Das deutsche Genossenschaftswesen wird dabei traditionell in fünf Sektoren aufgeteilt:

- » Kreditgenossenschaften,
- » ländliche Genossenschaften,
- » gewerbliche Genossenschaften,
- » Konsumgenossenschaften und
- » Wohnungsgenossenschaften.

### ***Kreditgenossenschaften***

Die genossenschaftliche Finanz-Gruppe bildet neben der öffentlich-rechtlichen Sparkassengruppe und den privaten Kreditbanken eine der drei Säulen der deutschen Kreditwirtschaft. Die Primärstufe des dezentralen, zweistufigen Verbundes besteht aus einem Netz von 1.101 selbstständigen Kreditgenossenschaften. Hierzu gehören Volksbanken, Raiffeisenbanken, Spar- und Darlehenskassen, die Sparda-Banken und PSD Banken, kirchliche Kreditgenossenschaften und Institute wie die Deutsche Apotheker- und Ärztebank eG oder die BBBank (Badische Beamtenbank) eG. Die eigene Produktpalette der Kreditgenossenschaften wird durch das subsidiäre Angebot der Zentralinstitute DZ BANK AG, Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank und WGZ BANK AG (Westdeutsche Genossenschafts-Zentralbank) sowie durch Dienstleistungen verschiedener Allfinanzpartner komplettiert. Die Kreditgenossenschaften sind nicht nur Geschäftspartner der Zentralbanken, sondern gleichzeitig deren Eigentümer (Identitätsprinzip). Das Leistungsspektrum der Zentralbanken reicht von klassischen und innovativen Produkten über Strukturierung und Emissionen bis hin zu Handel und Vertrieb im Aktien- und Rentenmarkt. Zusätzlich betreuen sie Unternehmen und Institutionen, die einen überregionalen Bankpartner benötigen (Subsidiaritätsprinzip). Zu den wichtigsten Förderleistungen der Zentralbanken für die Kreditgenossenschaften zählt der Liquiditätsausgleich, der auch während der Finanzmarktkrise gut funktioniert hat.

Darüber hinaus beraten und unterstützen die Zentralinstitute die Kreditgenossenschaften im Auslandsgeschäft und im Eigengeschäft. Zur Ergänzung der Produktpalette stellen DZ BANK und WGZ BANK eine Vielzahl von Zertifikaten bereit. Zur Unterstützung des Eigengeschäfts und der Anlageberatung versorgt die DZ BANK die Kreditgenossenschaften mit Wertpapier-, Immobilien- und Rohstoff-Research. Das Gemeinschaftskreditgeschäft mit den Volksbanken und Raiffeisenbanken zählt zu den wichtigsten Leistungsangeboten der Zentralbanken. Die Allfinanzpartner der Kreditgenossenschaften sind zum Großteil Tochtergesellschaften der DZ BANK. Sie stellen Markenprodukte bereit, auf welche die Kreditgenossenschaften zurückgreifen können und so alle wichtigen Formen von Finanzdienstleistungen aus einer Hand anzu-

bieten in der Lage sind. Hierzu zählen neben dem eigenen Angebot der Kreditgenossenschaften beispielsweise das Bausparen, Hypothekarkredite, Wertpapier- und Immobilienfonds, Personen- und Sachversicherungen, Mobilen- und Immobilien-Leasing, Konsumenten-Ratenkredite oder die Vermögensverwaltung. Die Produkte werden nicht nur für private Haushalte, sondern auch speziell für Unternehmen, Kommunen oder institutionelle Investoren konzipiert.

### *Marktposition*

Alle genossenschaftlichen Allfinanzpartner verfügen über signifikante Marktanteile. Meist gehören sie zu den Marktführern. Die Kreditgenossenschaften stehen ihren rund 30 Millionen Kunden, von denen 17,5 Millionen gleichzeitig Mitglieder sind, mit einem dichten Filialnetz zur Verfügung. Die genossenschaftliche Finanzgruppe verfügt über eines der wenigen flächendeckenden Bankstellennetze in Deutschland. Um die Beratungsfunktion der knapp 13.000 Bankfilialen zu stärken und den Kunden den Zugang zu Finanzdienstleistungen zu erleichtern, haben die Kreditgenossenschaften ihr Vertriebsnetz technisch weiterentwickelt. Inzwischen stehen bundesweit über 19.500 Geldautomaten zur Verfügung. Die Zahl der für die Kunden geführten Onlinekonten ist in den letzten Jahren auf knapp 15 Millionen gestiegen. Das entspricht einem Marktanteil von über einem Viertel aller elektronischen Direktbankverbindungen in Deutschland.

### **Ländliche Genossenschaften**

Die rund 2.400 Unternehmen des ländlichen Genossenschaftswesens decken das gesamte Spektrum der Landwirtschaft ab. So befassen sich Bezugs- und Absatzgenossenschaften und Kreditgenossenschaften mit Warengeschäft mit der Beschaffung von Saatgut, Dünger, Pflanzenschutz und Futtermitteln sowie Landtechnik für die Bauern. Außerdem kümmern sie sich um den Absatz von Getreide und betreiben den Mineralölhandel, zahlreiche Tankstellen sowie Bau- und Gartencenter. Milchgenossenschaften erfassen die von den Bauern produzierte Milch für die Vermarktung. Darunter befinden sich zahlreiche Genossenschaften, die die Milch selbst zu Trinkmilch, Käse, Butter und anderen Milchprodukten verarbeiten. Größtes Verarbeitungsunternehmen in diesem Bereich ist die DMK Deutsches Milchkontor GmbH, die im Frühjahr 2011 durch einen Zusammenschluss der Verarbeitungsbetriebe von Humana und NORDMILCH entstanden ist.

Vieh- und Fleischgenossenschaften betätigen sich insbesondere in der Viehvermarktung. Obst-, Gemüse- und Gartenbaugenossenschaften erfassen die von den angeschlossenen Mitgliedsbetrieben erzeugten Frischwaren und übernehmen den Vertrieb für den Lebensmitteleinzelhandel. Winzergenossenschaften sammeln vor allem die von den Mitgliedsbetrieben gelesenen Weintrauben. Daneben gibt es zahlreiche weitere Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften mit den unterschiedlichsten Betätigungsfeldern.

### *Marktposition*

Rund 520.000 Landwirte, Winzer, Waldbesitzer und Fischer sind Mitglied einer ländlichen Genossenschaft. Einschließlich der nichtlandwirtschaftlichen Mitglieder der Kreditgenossenschaften mit Warengeschäft gehören den Raiffeisengenossenschaften und Agrargenossenschaften in Deutschland 1,6 Millionen Mitglieder an. Die Organisation ist auch einer der wichtigsten Arbeitgeber im ländlichen Raum. Die Genossenschaften und ihr Zentralunternehmen beschäftigen rund 80.000 Mitarbeiter und bilden rund 5.000 junge Menschen in verschiedenen Berufen aus. Die ländlichen Genossenschaften betreiben rund 850 Tankstellen und 400 Landmaschinenwerkstätten sowie 1.600 Raiffeisenmärkte und 676 Baustofffachhandlungen.

### **Gewerbliche Genossenschaften**

Die rund 2.500 gewerblichen Genossenschaften in Deutschland und ihre Zentralen sind in den unterschiedlichsten Branchen tätig. Schwerpunkte bilden der Handel, das Handwerk und der Verkehrssektor.

#### *Genossenschaften des Lebensmitteleinzelhandels*

Das größte wirtschaftliche Gewicht besitzen die rund 50 Genossenschaften des Nahrungs- und Genussmitteleinzelhandels. Neben kleineren Genossenschaften – oft aus dem alternativen Spektrum – zählen hierzu vor allem EDEKA- und REWE-Genossenschaften, die selbstständige Lebensmitteleinzelhändler im Wareneinkauf und Marketing fördern. Einschließlich Zentralunternehmen steuern EDEKA und REWE über 70 Prozent des Gesamtumsatzes der gewerblichen Genossenschaften bei.

Basis der EDEKA-Gruppe sind rund 4.500 selbstständige Kaufleute, die in neun regionalen EDEKA-Genossenschaften zusammengeschlossen sind. Die Genossenschaften sind gemeinsame Eigentümer der EDEKA ZENTRALE AG & Co. KG, die die strategische Entwicklung der Gruppe verantwortet und die Marketing- und Vertriebsaktivitäten steuert. Das Großhandelsgeschäft der Gruppe wird von sieben Regionalgesellschaften geführt. Die Regionalgesellschaften, die sich jeweils zur Hälfte in Besitz der Genossenschaften und der EDEKA-Zentrale befinden, beliefern die EDEKA-Kaufleute mit einem vielfältigen Sortiment an Lebensmitteln und weiteren Waren. Darüber hinaus betreiben die Regionalgesellschaften eigene Einzelhandelsgeschäfte. Mit der Netto Marken-Discount AG & Co. KG, einem Tochterunternehmen der EDEKA-Zentrale, ist die Gruppe auch im Discountgeschäft aktiv.

Zur REWE-Organisation zählen zehn regionale REWE-Genossenschaften und weitere Handelsgenossenschaften, die von selbstständigen REWE-Kaufleuten als Mitglieder getragen werden. Zentralunternehmen der Gruppe sind die REWE-Zentral-Aktiengesellschaft (RZAG), und die REWE-ZENTRALFINANZ eG (RZF). Das Kapital der beiden Zentralinstitute wird vor allem von REWE-Genossenschaften und von

REWE-Fördergesellschaften sowie vom REWE – genossenschaftlichen Förderverband gehalten. Die RZAG nimmt für die REWE Group vor allem die Beschaffungsfunktionen (strategischer Einkauf) und einzelne Zentralfunktionen wahr. Die RZF ist als Zentralregulierer und Handelsmakler tätig. Daneben übt sie Holdingfunktionen für verschiedene Beteiligungsgesellschaften aus. Das aktive Geschäft wird im In- und Ausland sowohl über direkte als auch in indirekten Beteiligungsgesellschaften betrieben. Im Rahmen der Holdingfunktion organisiert die RZF auch die Finanzierung.

#### *Genossenschaften des Nichtlebensmitteleinzelhandels*

Zu den rund 100 Genossenschaften des Nichtlebensmitteleinzelhandels zählen Fachhandelsgruppen wie die INTERSPORT Deutschland eG, die Ariston-Nord-West-Ring eG, die Büroring eG, die EURONICS Deutschland eG, die Bettenring eG oder die neuform Vereinigung Deutscher Reformhäuser eG. Die größeren Fachhandelsgruppen sind oft bundesweit, zum Teil auch auf internationaler Ebene aktiv. Die Genossenschaften unterstützen den selbstständigen Einzelhandel durch den gebündelten Einkauf von Waren wie Textilien, Sportkleidung und -ausrüstung, Schuhen, Büroartikeln, Haushalts- und Unterhaltungselektronik, Drogerieartikeln oder Spielwaren. Darüber hinaus kümmern sich die Genossenschaften um das Marketing und bieten ergänzende Serviceleistungen wie Datenverarbeitung, Zahlungsverkehr oder Mitarbeiterschulungen an.

#### *Genossenschaften des Lebensmittelhandwerks*

Die rund 100 Genossenschaften des Lebensmittelhandwerks – vor allem Bäcker- und Konditorengenossenschaften (z. B. der genossenschaftliche BÄKO-Fachgroßhandel für Bäckereien und Konditoreien) sowie Fleischer-genossenschaften – unterstützen ihre Mitglieder u. a. durch die Beschaffung von Rohstoffen, Handelsprodukten und Maschinen sowie durch Marketingaktivitäten und Schulungsprogramme und auch durch Zurverfügungstellung von zentralen IT-/Logistikdienstleistungen.

#### *Genossenschaften des Nichtlebensmittelhandwerks*

Bei den knapp 120 Genossenschaften des Nichtlebensmittelhandwerks handelt es sich vorwiegend um baunahe Genossenschaften wie zum Beispiel die Dachdecker-, Tapezierer-, Schlosser- oder Maler-Einkaufsgenossenschaften. Darüber hinaus gibt es eine bunte Vielfalt an Genossenschaften für weitere Handwerksberufe wie Schuhmacher, Schneider, Orthopädie-Techniker oder Kaminkehrer.

#### *Verkehrsgenossenschaften*

Die rund 120 Verkehrsgenossenschaften fördern ihre Mitglieder wie Lkw-Spediteure, Partikuliere oder Taxibesitzer insbesondere durch die Vermittlung und zum Teil auch Abrechnung von Transportleistungen.

### *Übrige gewerbliche Genossenschaften*

Zu den übrigen gewerblichen Genossenschaften zählt eine bunte Vielfalt an Unternehmen mit den unterschiedlichsten Betätigungsfeldern und Betriebsgrößen. Bedeutende Genossenschaften sind im Bereich der Freien Berufe angesiedelt, wie die DATEV eG (Datenverarbeitungsorganisation der Steuerbevollmächtigten für die Angehörigen des steuerberatenden Berufes in der Bundesrepublik Deutschland), die Mitte der 1960er Jahre als EDV-Dienstleister der steuerberatenden Berufe gegründet wurde. Heute sind der DATEV rund 40.000 Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte angeschlossen. Die Apothekergenossenschaften Sanacorp eG Pharmazeutische Großhandlung und NOWEDA eG (Nordwestdeutsche Apothekergenossenschaft) fördern die angeschlossenen Apotheker vor allem durch die gebündelte und zeitnahe Beschaffung von Arzneimitteln und sind international tätig. In den letzten Jahren wurden auch zahlreiche Ärztenossenschaften gegründet (siehe Kapitel 3). Diese Neugründungen können als Antwort auf die Reformen im Gesundheitswesen verstanden werden. Sie helfen den beteiligten Ärzten, Kosten zu reduzieren, oder unterstützen die Lobbyarbeit.

Eine wachsende Rolle spielen die Energiegenossenschaften. Hierbei handelt es sich um Elektrizitätsgenossenschaften, die größtenteils im ersten Drittel des vorigen Jahrhunderts gegründet wurden. Die Unternehmen befassen sich mit der Produktion und/oder dem Einkauf und der Verteilung elektrischer Energie. In der jüngeren Vergangenheit wurden außerdem zahlreiche Genossenschaften rund um das Thema erneuerbare Energien gegründet. Hierzu zählen Photovoltaik-, Biogas- und Windkraftgenossenschaften sowie genossenschaftliche Nahwärmenetze oder Bioenergiedörfer (vgl. Kapitel 3).<sup>6</sup>

### *Marktposition*

EDEKA und REWE sind nicht nur die Gruppen mit dem stärksten Gewicht innerhalb des gewerblichen Genossenschaftssektors, sondern auch Marktführer unter den größten Lebensmittelhandelsunternehmen in Deutschland. Gemessen am Gesamtumsatz nehmen EDEKA und REWE die ersten beiden Plätze ein, gefolgt von Metro, Schwarz-Gruppe und Aldi. Auch Genossenschaften des Non-Food-Handels zählen zu den Marktführern ihrer Branche. Der INTERSPORT-Verbund hält beispielsweise seit Langem den ersten Platz im deutschen Sportartikel- und Sportmodemarkt.

---

<sup>6</sup> Datengrundlage der Studie (insbesondere auch Kapitel 3) ist die DZ-Bank-Statistik, welche Energiegenossenschaften als gewerbliche Genossenschaften auffasst. Sie unterscheiden sich aber deutlich von den Handelsgenossenschaften und haben auch eine eigene Bundesgeschäftsstelle.



Im Handwerk besitzen Genossenschaften traditionell ein hohes Gewicht. Die meisten selbstständigen Bäcker und Konditoren sind in einer BÄKO-Genossenschaft engagiert. BÄKO ist die marktführende Großhandelsorganisation für die backende Branche. Die ZEDACH eG (Zentralgenossenschaft des Dachdeckerhandwerks) und die ihr angeschlossenen sechs Dachdecker-Einkaufsgenossenschaften erzielen einen Marktanteil von rund 30 Prozent in ihrer Branche. Eine Ausnahmestellung besitzt die DATEV. In vier Jahrzehnten hat sich die Genossenschaft zum führenden Anbieter von Software und EDV-Dienstleistungen für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte sowie deren meist mittelständische Mandanten entwickelt. Unabhängig von der Zielkundengruppe belegt DATEV Platz vier gemessen am Umsatz der Softwarehäuser in Deutschland.

### ***Konsumgenossenschaften***

Die 31 in der DZ-Bank-Statistik genannten deutschen Konsumgenossenschaften sind hauptsächlich im Lebensmitteleinzelhandel tätig. Neben Supermärkten betreiben die Unternehmen aber auch Bau- und Gartenmärkte sowie Bäckereifilialen. Die Verbrauchergenossenschaften werden von rund 342.000 privaten Haushalten getragen. In den Läden und Verwaltungen arbeiten 14.223 Personen. Das mit Abstand größte Einzelunternehmen ist die coop eG, Kiel, auf die über 70 Prozent des Gesamtumsatzes der Gruppe entfallen und die rund 9.000 Personen beschäftigt. Seit 2008 arbeitet die Genossenschaft in der Warenbeschaffung mit der REWE Group zusammen. Zentralunternehmen für zehn Konsumgenossenschaften in den neuen Bundesländern ist die Zentralkonsum eG.

Insbesondere vor dem Hintergrund des Rückgangs des Einzelhandels im ländlichen Raum wurden in den letzten Jahren vermehrt sogenannte Dorfläden gegründet. Diese zielen darauf ab, eine wohnortnahe Versorgung mit Waren des täglichen Bedarfs sicherzustellen. Diese Form von kleinen Konsumgenossenschaften<sup>7</sup> basiert oftmals auf bürgerschaftlichem Engagement der Bürger vor Ort. Dorfläden reagieren auf den Bedarf insbesondere in ländlichen Gebieten mit schrumpfender Bevölkerung und gewährleisten die Versorgung älterer und nicht mobiler Personengruppen, ermöglichen Direktvermarktung und sind zudem Kommunikationspunkte im Ort (siehe auch Kapitel 5).

---

<sup>7</sup> Datengrundlage der Studie (insbesondere auch Kapitel 3) ist die DZ-Bank-Statistik, welche die neu gegründeten Dorfläden als gewerbliche Genossenschaften auffasst und nicht als Konsumgenossenschaften zählt. Aufgrund dieser definitorischen Einteilung wird die Zahl der Konsumgenossenschaften somit unterschätzt.

### *Marktposition*

Die Konsumgenossenschaften erzielten 2012 einen addierten Gesamtumsatz von 1,9 Milliarden Euro. Hiervon entfielen rund 1,2 Milliarden Euro allein auf die coop eG Kiel, die damit zu den führenden Anbietern im Lebensmitteleinzelhandel in Norddeutschland zählt. Gemessen am Gesamtumsatz belegt die coop Platz 18 im Ranking der größten Lebensmittelhandelsunternehmen in Deutschland.

### **Wohnungsgenossenschaften**

Wohnungsgenossenschaften versorgen ihre Mitglieder mit preiswertem Wohnraum, sorgen für sichere Wohnverhältnisse und gewähren weitgehende Mitspracherechte. Mit Gemeinschaftsanlagen wie Kinderspielflächen, Sportstätten, Parkplätzen und Garagen sowie Grünanlagen verbessern die Unternehmen das Wohnumfeld der Bewohner und können zur Stabilisierung von Nachbarschaften beitragen. Die 1.913 Wohnungsgenossenschaften in Deutschland werden von rund 2,8 Millionen Mitgliedern getragen, die zum Großteil in Wohnungen ihrer Genossenschaften leben. Viele Wohnungsgenossenschaften bieten ihren Mitgliedern ergänzende Dienstleistungen wie betreutes Wohnen, Einkaufshilfen, Nachbarschaftstreffs oder genossenschaftseigene Kindergärten. Knapp 50 Genossenschaften verfügen zudem über eine eigene Spareinrichtung. Für die Mitglieder eröffnen sich dadurch Anlagemöglichkeiten. Die Genossenschaften erschließen sich zusätzliche Finanzierungsquellen für Modernisierung und Neubau. In den Geschäftsstellen arbeiten knapp 25.000 Mitarbeiter.

### *Marktposition*

2012 bauten die Wohnungsgenossenschaften in Deutschland 4.889 neue Wohnungen im Gesamtwert von 981 Millionen Euro. Außerdem haben die Genossenschaften über drei Milliarden Euro in den Wohnungsbestand investiert. Bei Modernisierungen bildeten Maßnahmen der energetischen Gebäudesanierung einen Schwerpunkt. Die Wohnungsgenossenschaften bewirtschaften einen Bestand von rund 2,2 Millionen Wohnungen. Das entspricht einem Anteil von rund fünf Prozent aller Mietwohnungen in Deutschland.

## **2.7 Stabilisierende Elemente des genossenschaftlichen Geschäftsmodells**

Die vorangegangenen Ausführungen haben deutlich gemacht, dass Genossenschaften über ein vielfältiges Angebot an Fördermöglichkeiten verfügen. Genossenschaften liefern somit Antworten auf viele gesellschaftspolitische Herausforderungen der Gegenwart. Sie fördern ihre Mitglieder zum Beispiel durch gebündelte kostengünstige Beschaffung, durch Erschließung von Absatzmärkten, durch Verarbeitung angelieferter Produkte, durch umfassende Finanzdienstleistung einschließlich persönlicher Beratung vor Ort, durch Beschäftigungsmöglichkeiten, durch Bereitstellung günstigen Wohnraums oder durch mitgliederge-

rechte Serviceleistungen. Für Selbstständige, kleine und mittlere Unternehmen sowie private Haushalte ist insbesondere die Kreditversorgung durch Kreditgenossenschaften von Bedeutung. Das hat sich vor allem auch in der zurückliegenden Finanzmarktkrise und im darauffolgenden Aufschwung gezeigt. So konnten die Kreditgenossenschaften ihre ausgereichten Kredite erhöhen und zur Finanzierung des Aufschwungs beitragen, während Großbanken und Landesbanken dem Markt Finanzierungsmittel entzogen (DZ BANK 2011).

Ob günstige Einkaufskonditionen, gemeinsamer Marktauftritt oder Wissenstransfer: Genossenschaften erweitern die Handlungsspielräume ihrer Mitglieder (Grossekettler 1989). Dies gilt in besonderem Maß für Genossenschaften aus dem sozialen Sektor, die ihren Mitgliedern als Betroffene soziale Dienstleistungen zur Verfügung stellen. Zu diesen Sozialgenossenschaften (siehe auch Kapitel 5) zählen beispielsweise Arbeitslosengenossenschaften, Assistenzgenossenschaften zur Unterstützung von Menschen mit Behinderung und Versehrter, Seniorengenossenschaften und Wohnungsgenossenschaften in sozialen Brennpunkten. Agieren sie erfolgreich, helfen sie, mehr Arbeitsplätze, bessere soziale oder gesundheitliche Versorgung, attraktives Wohnen für unterversorgte Gruppen und selbstbestimmtes Arbeiten zu gewährleisten (Flieger 2003, S. 16).

### ***Geringe Insolvenzquote***

Genossenschaften stabilisieren aber nicht nur die Lebenslagen ihrer Mitglieder, sondern haben sich selbst immer wieder als krisenfest erwiesen. Dies haben sie in der anhaltenden Finanz- und Wirtschaftskrise, die bei vielen anderen Unternehmen negative Spuren hinterlassen hat, eindrucksvoll bewiesen. Allerdings ist das genossenschaftliche Geschäftsmodell auch in weniger krisenhaften Zeiten bemerkenswert stabil. Die eingetragene Genossenschaft ist traditionell die am wenigsten von Insolvenz betroffene Rechtsform. Selbst im Krisenjahr 2009 lag ihr Anteil an allen Insolvenzen bei lediglich 0,1 Prozent. Um die geringe Insolvenzgefahr der Genossenschaften zu verdeutlichen, kann zudem die Insolvenzquote (Insolvenzen pro 10.000 Unternehmen) herangezogen werden. Die eG liegt mit 23 Insolvenzen, verteilt über alle Rechtsformen in Deutschland, deutlich unter dem Durchschnitt von 101 Insolvenzen pro 10.000 Unternehmen (Creditreform 2010). Auch junge Genossenschaften haben eine höhere Überlebenswahrscheinlichkeit als neu gegründete Unternehmen anderer Rechtsformen. Eine Reihe besonderer Strukturmerkmale der Genossenschaften ist für die Stabilität des genossenschaftlichen Geschäftsmodells verantwortlich.

### ***Identitätsprinzip***

Kern des genossenschaftlichen Geschäftsmodells ist – wie bereits ausgeführt – die Identität von Eigentümer und Kunde (bzw. Lieferant oder Arbeitnehmer) als Mitglied (Eschenburg 1971). Genossenschaftliche Geschäftsbeziehungen sind auf eine langfristige Zusammenarbeit ausgerichtet (Beuthien 2009). Den Kern bildet das mitgliedschaftliche Interesse. Das Vertrauen in diese Zusammenarbeit ist für Genossenschaften

und ihre Mitglieder gerade in unsicheren Zeiten von hoher Bedeutung, wobei der Vertrauensvorschuss der Mitglieder durch ihre Entscheidungs- und Kontrollrechte im Rahmen der demokratischen Willensbildung abgesichert ist (Theurl und Schweinsberg 2004).

### ***Uneigennützige Mitgliederorientierung***

Eine kurzfristige Shareholder-Value-Orientierung marktwirtschaftlicher Unternehmen und langfristige Mitgliederorientierung von Genossenschaften sind einander ausschließende Konzepte (Sassen 2011). Es ist ein großer Unterschied, ob unternehmerische Entscheidungen in kapitalistischer oder genossenschaftlicher Tradition gefällt werden. Das Besondere an der genossenschaftlichen Tradition ist ihre uneigennützige Ausrichtung auf die Mitglieder. Uneigennützigkeit äußert sich in Verlässlichkeit gegenüber den Mitgliedern als Geschäftspartnern. So können die Mitglieder einer Genossenschaft darauf vertrauen, dass ihre latente Abhängigkeit als Kunden nicht zu ihrem Nachteil ausgenutzt wird (Bonus 1994).

### ***Regionalität***

Die engen Beziehungen der Genossenschaften zu ihren Mitgliedern finden ihre Entsprechung in der räumlichen Begrenzung ihrer Geschäftsbezirke. Genossenschaften agieren typischerweise auf lokal oder regional abgegrenzten Märkten. Sie kennen ihre Kunden häufig besser als konkurrierende Unternehmen (Bonus 2001). So sind beispielsweise Kreditgenossenschaften ihre Kreditnehmer in der Regel persönlich bekannt, wodurch Risiken besser eingeschätzt und Kreditbeziehungen belastbarer werden. Genossenschaftliche Manager sind zudem eher konservativ und risikoscheu. Aufgrund der regionalen Geschäftsmodelle können sie sich unternehmerische Fehler und risikoreiche Geschäftspraktiken weit weniger leisten als Manager großer Kapitalgesellschaften. Als Unternehmen, die ihre Mitglieder als Kunden oft lebenslang betreuen, ist es ihnen nicht möglich, zugunsten kurzfristiger Gewinne langfristige Bindungen aufs Spiel zu setzen (Ott 2010).

### ***Verbundwirtschaftliche Zusammenarbeit***

Auch die verbundwirtschaftliche Zusammenarbeit kann stabilisierend wirken wie im Fall vieler traditioneller Genossenschaften. Im Verbund werden bestimmte Leistungen von gemeinsam getragenen, überregional agierenden Verbundunternehmen erbracht. So können Genossenschaften beim Erhalt ihrer Selbstständigkeit Größenvorteile nutzen, ohne auf die Vorteile der relativen Kleinheit und Präsenz vor Ort verzichten zu müssen. In einigen Genossenschaftssparten unterhält der Genossenschaftsverbund zudem Sicherungseinrichtungen, die in wirtschaftliche Schwierigkeiten geratene Genossenschaften unterstützen. Dadurch wird sowohl das Vermögen der Mitglieder als auch das Überleben der Genossenschaften gesichert. Der genossenschaftliche Bankensektor verfügt beispielsweise über eine Sicherungseinrichtung, die seit Jahrzehnten so hervorragend funktioniert, dass bislang noch keine Genossenschaftsbank Insolvenz

anmelden und somit auch noch kein Anleger für Ausfälle entschädigt werden musste (Reichel 2011a). Einrichtungen der verbundwirtschaftlichen Zusammenarbeit sind in manchen Bereichen historisch gewachsen; für die meisten jungen Genossenschaften stehen ähnliche Einrichtungen allerdings nicht zur Verfügung.

### ***Genossenschaftliche Prüfung und Beratung***

Ein weiteres stabilisierendes Element stellt der genossenschaftliche Prüfungsansatz dar. Genossenschaften können ihre Wirtschaftsprüfer nicht frei wählen, sondern werden von den genossenschaftlichen Prüfungsverbänden geprüft, bei denen für jede Genossenschaft eine Pflichtmitgliedschaft besteht (Marcus 1985; Geschwandtner und Helios 2006). Die genossenschaftliche Prüfung ist als betreuende Prüfung zukunftsorientiert angelegt. Es geht nicht nur um die periodische Beurteilung der Vergangenheit, sondern auch um die Entwicklungsperspektiven einer Genossenschaft (Leitner 1998). Im Gegensatz zu anderen Rechtsformen wird auch die Gründung von Genossenschaften durch die genossenschaftlichen Verbände umfassend begleitet (siehe auch Kapitel 2.5 zum genossenschaftlichen Verbund). Gründern stehen erfahrene Berater zur Seite, die ihnen viele hilfreiche Hinweise geben können. Die beratende Begleitung hilft besonders solchen Gründungsinteressierten, die bislang noch keine kaufmännischen Erfahrungen sammeln konnten. Auch in den Jahren nach der Gründung werden Genossenschaften intensiv betreut (Ott 2010). Durch ihre Beratungs- und Betreuungsangebote nehmen die Genossenschaftsverbände eine zentrale Stellung im Gründungsprozess von Genossenschaften ein und stellen einen wichtigen Einflussfaktor auf den Erfolg des Gründungsvorhabens dar (Degens und Blome-Drees 2013).

### ***Schutz vor Übernahmen***

Genossenschaften können von anderen Unternehmen oder Finanzinvestoren nur schwer übernommen werden. Zu den Gründen zählen die fehlende Handelbarkeit der genossenschaftlichen Geschäftsanteile auf Kapitalmärkten sowie das Demokratieprinzip und die hohen Hürden des damit in Zusammenhang stehenden Abstimmungsmechanismus für z. B. Satzungsänderungen oder Auflösungen von Genossenschaften. Genossenschaften verfolgen, wie erwähnt, weitgehend langfristige Strategien zur Förderung ihrer Mitglieder. Unternehmenspolitische Entscheidungen sind nicht auf die kurzfristige Maximierung von Gewinnen, sondern auf eine authentische Befriedigung der Mitgliederbedürfnisse und das langfristige Überleben der genossenschaftlichen Unternehmen ausgerichtet, um die Mitglieder auch in der Zukunft bestmöglich fördern zu können (Blome-Drees 2007; Reichel 2011b).

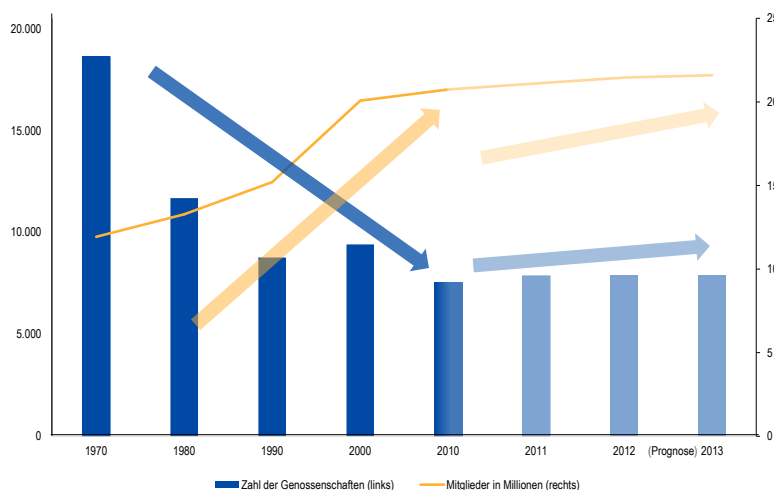
## 2.8 Trends

Die wichtigsten Trends in der Genossenschaftsorganisation in Deutschland sind vor diesem Hintergrund:

- » ein lang anhaltender Konzentrationsprozess auf der Unternehmensebene, der fast alle Genossenschaftssektoren betrifft, sowie ein starkes Wachstum auf der Mitgliederebene, das sich zu großen Teilen aus dem Mitgliederwachstum bei den Kreditgenossenschaften speist,
- » eine fortschreitende Internationalisierung auf verschiedenen Ebenen und
- » eine Wiederentdeckung der genossenschaftlichen Rechtsform für Neugründungen in den letzten Jahren.

### **Konzentrationsprozess und Mitgliederwachstum**

Bereits seit Ende der 1950er Jahre lässt sich ein anhaltender Konzentrationsprozess in der deutschen Genossenschaftsorganisation beobachten. So hat sich die Zahl der Genossenschaften einschließlich Zentralen von über 27.000 im Jahr 1960 in den alten Bundesländern auf heute rund 7.900 in Gesamtdeutschland reduziert (vgl. auch Kapitel 3). Diese Konzentrationsprozesse stellen somit eine wesentliche Ursache des Rückgangs der Gesamtzahl an Genossenschaften bis zum Jahr 2008 dar.



**Abbildung 9:** Genossenschaften und ihre Mitglieder

Angetrieben wird die Entwicklung vor allem von Fusionen unter den Genossenschaftsbanken, unter den ländlichen Genossenschaften sowie unter bestimmten gewerblichen Genossenschaften. Dass die Genossenschaftsidee währenddessen nicht an Attraktivität verloren hat, zeigen die anhaltenden Mitgliederzuwächse, die allerdings fast ausschließlich bei den Kreditgenossenschaften, aber auch bei Energiegenossenschaften stattfinden. Seit Anfang der 1970er Jahre hat sich die Mitgliederzahl der Genossenschaften von seinerzeit rund zwölf Millionen auf heute knapp 22 Millionen nahezu verdoppelt.

### ***Internationalisierung***

In der jüngeren Geschichte des deutschen Genossenschaftssektors lässt sich eine fortschreitende Internationalisierung beobachten. Im Mittelpunkt stehen Kooperationen mit genossenschaftlichen und anderen Partnern im Ausland sowie eine Ausdehnung genossenschaftlicher Verbände auf Mitglieder in den Nachbarländern und darüber hinaus. Die Internationalisierung betrifft vor allem Genossenschaftsbanken, gewerbliche Genossenschaften und den ländlichen Genossenschaftssektor, jedoch nicht die Konsum- und die Wohnungsgenossenschaften. Die Genossenschaftsbanken haben bereits Mitte der 1970er Jahre damit begonnen, Auslandszweigstellen zu errichten und Beteiligungen an ausländischen Finanzdienstleistern zu erwerben. Dem Subsidiaritätsprinzip entsprechend war hierbei vor allem das damalige nationale Spitzeninstitut DG BANK engagiert. Bis Ende des Jahrzehnts wurden Stützpunkte an allen wichtigen Finanzplätzen der Welt errichtet.

Die Internationalisierung des ländlichen Genossenschaftswesens wird maßgeblich von der BayWa (Bayerische Warenvermittlung landwirtschaftlicher Genossenschaften AG) geprägt. 1999 gingen die RWA Raiffeisen Ware Austria AG und die BayWa AG eine strategische Allianz ein, basierend auf einem Aktientausch. Mit der Allianz hat der BayWa Konzern einen Internationalisierungskurs eingeschlagen, den er bis heute konsequent fortsetzt. Derzeit agiert der Konzern als internationales Handels- und Dienstleistungsunternehmen in 16 Ländern in Europa und den USA. Das geografische Kerngebiet liegt in Deutschland und Österreich. Hier ist die BayWa mit allen drei Geschäftsbereichen – Agrar, Bau und Energie – vertreten. Der Konzern baut seine Auslandsaktivitäten vor allem auch im Bereich erneuerbare Energien weiter aus. Im Agrargeschäft sieht die BayWa insbesondere in Osteuropa Perspektiven für eine weitere Expansion. Bisher umfasst die osteuropäische Präsenz Tschechien, Slowenien, Kroatien, Polen, Ungarn, Serbien und die Slowakei, in denen die BayWa über die Konzerngesellschaft RWA AG präsent ist.

Im gewerblichen Genossenschaftssektor verfolgen nicht nur Zentralunternehmen, sondern auch große Primär-genossenschaften Internationalisierungsstrategien. Vor allem die REWE Group hat umfangreiche Auslandsaktivitäten entwickelt, durch die Beteiligung an ausländischen Handelsunternehmen ebenso wie durch die Eröffnung eigener Läden. Inzwischen befindet sich rund ein Drittel aller Läden im Ausland. Genossenschaften des Facheinzelhandels wie die INTERSPORT Deutschland eG und die EURONICS

Deutschland eG sind jeweils Teil europäischer Verbundgruppen mit gemeinsamem Außenauftritt und Warenbeschaffung. Die Ariston-Nord-West-Ring eG hat in den letzten Jahren ihr Netz europäischer Niederlassungen ausgebaut, insbesondere in Nord- und Osteuropa. Einige Zentralinstitute der Handwerksgenossenschaften haben ihr Leistungsangebot auf Primär-genossenschaften im benachbarten Ausland ausgedehnt. So gehören der BÄKO-Zentrale Süddeutschland auch Mitgliedsgenossenschaften in den Nachbarregionen Frankreichs und Österreichs an. Die ZENTRAG eG hat in letzter Zeit ihre Funktion auf Fleischer-genossenschaften in Österreich, Luxemburg und der Schweiz ausgedehnt. Die internationale Ausrichtung spiegelt sich auch in der kürzlich geänderten Firmenbezeichnung – Zentralgenossenschaft des europäischen Fleischer-gewerbes eG – wider.

### **Neugründungswelle**

Jahrzehntlang wurden in der Bundesrepublik Deutschland kaum Genossenschaften gegründet. Erst in den 1990er Jahren konnten wieder mehr Neugründungen registriert werden. Diese Entwicklung wurde allerdings durch die finanzielle Förderung eigentumsorientierter Wohnungsgenossenschaften durch die sogenannte Baugenossenschaftszulage nach § 17 des Eigenheimzulagengesetzes begünstigt. Insgesamt betrachtet konnten die Neugründungen den fusionsbedingten Rückgang nicht kompensieren. Erst ein kräftiger Anstieg der Neugründungsaktivitäten im vergangenen Jahrzehnt führte erstmals 2009 wieder zu einer leichten Zunahme der Genossenschaften (vgl. auch Kapitel 3). Seitdem setzt sich der Trend fort. Seit 2001 ist die Zahl genossenschaftlicher Neugründungen so stark gestiegen, dass bereits von einem Neugründungsboom gesprochen wird. Eine differenziertere Betrachtung des genossenschaftlichen Neugründungsgeschehens macht deutlich, dass neue Genossenschaften vor allem im gewerblichen Bereich entstehen, während in klassischen Bereichen wie den ländlichen Genossenschaften, den Wohnungs- und Konsumgenossenschaften<sup>8</sup> bisher weniger Neugründungen zu finden sind. Die Gründung einer Genossenschaftsbank liegt lange zurück (Stappel 2011b, S. 190; siehe auch Kapitel 3).

Gleichzeitig ist ein Image- bzw. Wahrnehmungswandel der Genossenschaft in der Bevölkerung zu beobachten. Wurden Genossenschaften bis vor Kurzem eher als überkommen und unmodern angesehen, werden sie heute als zukunftsfähiger und bürgernaher Unternehmenstyp wahrgenommen, der angesichts seiner realwirtschaftlichen Ausrichtung und seiner lokalen und regionalen Verankerung verantwortungsvoll wirtschaftet. Eine aktuelle Befragung der Gesellschaft für Konsumforschung in Zusammenarbeit mit dem Institut für Genossenschaftswesen der Universität Münster hat ergeben, dass rund 83 Prozent der deut-

---

<sup>8</sup> Eine wichtige Ausnahme stellen die neuen kleinen Konsumgenossenschaften in Form von Dorfläden dar, die in der Statistik allerdings als gewerbliche Genossenschaften gefasst werden.



schen Bevölkerung den Begriff der Genossenschaft kennen und überwiegend positiv einschätzen (Theurl und Wendler 2011, S. 182).

## **2.9 Die Genossenschaft im Kontext der Förderlandschaft**

In Deutschland steht Existenzgründern und Unternehmern ein breites Spektrum an Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten zur Verfügung. Die Förderung erfolgt über verschiedene Mittel und Kanäle. So kann grundsätzlich zwischen Unterstützung in Form von Darlehen, Zuschüssen, Beratungsleistungen, Sicherheiten und Beteiligungen unterschieden werden. Im Hinblick auf die Frage, ob diese Förderungsmöglichkeiten auch von Genossenschaften genutzt werden können, muss differenziert werden, ob die Förderung sich an Unternehmen oder Einzelpersonen richtet und ob es sich bei der zu fördernden Genossenschaft um eine Produktiv- oder eine Fördergenossenschaft handelt. Im Folgenden sollen diese Aspekte näher beleuchtet und die Förderprogramme auf ihre Eignung, Genossenschaften zu fördern, untersucht werden. Es versteht sich, dass aufgrund der vielfältigen Förderlandschaft in Deutschland hier nur ein Ausschnitt der Angebote untersucht werden kann und keine gesamte Kohärenzuntersuchung durchgeführt wurde.

Grundsätzlich zeigen die Erfahrungen aus der Praxis, dass die Fördermöglichkeiten für Genossenschaften im Vergleich zu anderen Rechtsformen eher eingeschränkt sind. Dabei ist es häufig die besondere Verfasstheit von Genossenschaften, welche Auslegungsspielräume schafft, die sich zu Lasten der Genossenschaften auswirken können. Dies bedeutet, dass es sich bei einer Diskriminierung von Genossenschaften in öffentlichen Förderprogrammen in den meisten Fällen nicht um einen expliziten, sondern um einen impliziten Ausschluss handelt. Tatsächlich existieren nur wenige Programme, die Genossenschaften ausdrücklich von der Förderung ausschließen. Dazu zählen vor allem solche, die Beteiligungen anbieten, z. B. der High-Tech Gründerfonds des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi), der sich ausschließlich an Kapitalgesellschaften richtet (High-Tech Gründerfonds Management GmbH 2014). Ein solches Kriterium verlangt auch das BMWi-Programm INVEST, das Zuschüsse zu Wagniskapital vergibt (BMWi 2014a), oder der ERP-Startfonds der Kreditbank für Wiederaufbau (KfW), der die Beteiligung von Lead-Investoren aufstockt (BMWi 2014b).

Neben solchen Programmen, die sich auf die Förderung von Kapitalgesellschaften konzentrieren, bestehen auch Gründungszuschüsse, die sich an einzelne Existenz- oder Unternehmensgründer richten. Dabei ist gerade die Förderung einer Einzelperson bei einer Rechtsform, die auf Teamgründungen basiert, schwer zu realisieren. So argumentiert beispielsweise Bösch (2007, S. 2), dass die damit verbundene Förderpraxis auf der Vorstellung beruhe, dass nur Unternehmerpersönlichkeiten förderungsfähig seien, da sie allein in der Wirtschaft etwas bewegten. Diese Ansicht schließe Genossenschaften, die gerade auf dem Prinzip der Gemeinschaft beruhten, kategorisch aus. Tatsächlich sind solche Programme wie das

Einstiegsgeld (Bundesagentur für Arbeit 2014a) oder der Gründungszuschuss (Bundesagentur für Arbeit 2014b) des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) darauf ausgelegt, dass durch die Förderung Einzelpersonen mithilfe einer selbstständigen Tätigkeit ihre Arbeitslosigkeit beenden. Für solche Fälle ist grundsätzlich die Gründung von Produktivgenossenschaften denkbar, in welchen die Mitglieder gleichzeitig Eigentümer und Beschäftigte sind. Allerdings betrachtet das deutsche Recht Mitglieder von Produktivgenossenschaften als Angestellte und nicht als Selbstständige (Heublein 2007). Da die Selbstständigkeit in den meisten Programmen jedoch Grundlage einer Förderung ist, wird dieser Umstand zu einem Ausschlusskriterium (Flieger 2009, S. 29).<sup>9</sup>

Aber auch für andere Genossenschaftsarten ist die Rolle des Mitglieds als Unternehmer in einer Genossenschaft von großer Bedeutung für die Inanspruchnahme personenbezogener Förderung. In diesem Zusammenhang argumentiert Bösche (2004, S. 7), „dass die Vorstandsmitglieder einer Genossenschaft aufgrund des gesetzlichen Modells in der Regel keine Beschäftigten“ sind. Heublein (2007) kommt zu dem ähnlichen Urteil, dass nur solche Mitglieder, die in einer hierarchischen Struktur unterhalb der Vorstandsebene Arbeit im arbeitsrechtlichen Sinne leisten, als Arbeitnehmer einzustufen sind. Im Umkehrschluss sollte ein Mitglied als Unternehmer eingestuft werden, wenn es eine Vorstandsposition bekleidet. Nach dieser Interpretation müssten also Förderprogramme für Einzelpersonen grundsätzlich auch Personen offenstehen, die in Genossenschaften eine Vorstandsposition bekleiden.

Legt man personenbezogene Förderprogramme wie beispielsweise der KfW zugrunde, werden diese Einschätzungen auch in der Praxis geteilt. So heißt es in einem Rundschreiben von 2013: „Vorstandsmitglieder gewerblicher Genossenschaften sind im Rahmen der personenbezogenen Förderung grundsätzlich antragsberechtigt [...]. Eine selbstständige Tätigkeit im Sinne der Programmbestimmungen liegt vor, wenn das Antrag stellende Genossenschaftsmitglied dem Vorstand der Genossenschaft angehört und vertretungsbefugt ist“ (KfW 2013, S. 2). Förderprogramme wie das Gründercoaching Deutschland (KfW 2014a) stehen also formal allen Unternehmern offen, unabhängig von der Rechtsform, in der sie unternehmerisch tätig sind. In der Praxis ist die personenbezogene Förderung jedoch für Genossenschaften nahezu vollständig ungeeignet. Sie besteht oftmals in Darlehen oder ist an Bürgschaften geknüpft und damit zugeschnitten auf eine Unternehmerpersönlichkeit, die bereit ist, ein höheres Risiko zu tragen, weil sie als Eigentümer auch in besonderem Maße aus dem Geschäftsbetrieb (monetären) Nutzen zieht. Diese Konstel-

---

<sup>9</sup> Aus der Nichtachtung der Doppelrolle von Mitgliedern von Produktivgenossenschaften erwachsen auch an anderer Stelle Probleme. Besonders verheerend wirkt sich das Urteil des BFH (v. 24.04.2007 - I R 37/06), nach welchem die Steuerbefreiung der Rückvergütung bei Produktivgenossenschaften nicht gewährt wird. Die Tatsache, dass die Mitglieder als Unternehmer nicht am inneren Wert des genossenschaftlichen Unternehmens beteiligt sind, wird in diesem Zusammenhang gänzlich ignoriert. Das Urteil schränkt die Möglichkeiten der Finanzierung für Produktivgenossenschaften empfindlich ein.

lation ist bei Genossenschaften, in denen sämtliche Mitglieder Eigentümer sind, schlichtweg nicht gegeben, zumal wenn die Ausrichtung zudem förder- und nicht erwerbswirtschaftlich ist. Solidarität unter den Mitgliedern ist zwar ein genossenschaftliches Prinzip, es kann aber gerade von unternehmerisch denkenden Akteuren schwerlich erwartet werden, dass sie sich für andere Mitglieder persönlich verschulden.

Auch einige der anderen Voraussetzungen, die typischerweise von Antragstellern erwartet werden, sind von Genossenschaftsmitgliedern kaum zu erfüllen. So argumentiert Berger (2009, S. 36), dass genossenschaftliche Existenzgründungen grundsätzlich nicht gefördert würden, weil ein Vorstand oftmals nicht mindestens zehn Prozent der Geschäftsanteile auf sich vereinige und die Alleinvertretungsberechtigung eines Vorstands oftmals nicht vorliege (bei mehr als 20 Mitgliedern per Gesetz auch gar nicht vorliegen kann, weil dann ein zweiköpfiger Vorstand zwingend vorgeschrieben ist). Tatsächlich würde es sich bei diesen Bestimmungen um Ausschlusskriterien handeln, da sie zumindest bei größeren Genossenschaften nicht zu erfüllen sind. Auch hier gibt es auf Genossenschaften bezogene Regelungen wie z. B. von der KfW, die in einer schriftlichen Nachfrage näher schreibt: „Eine Unterschreitung der Quote ist jedoch möglich, sofern auch mit der geringeren Beteiligung eine auskömmliche Vollexistenz aufgebaut werden kann. Der Antragsteller muss darüber hinaus mit den übrigen Vorständen der Genossenschaft mindestens gleichberechtigt sein“ (KfW 2013, S. 2f.). Damit ist erneut eine Förderung zwar nicht formal ausgeschlossen, ein Geschäftsanteil einer Genossenschaft sichert allerdings – außer unter Umständen in wenigen (denkbaren) produktivgenossenschaftlichen Ausnahmefällen – keine „auskömmliche Vollexistenz“.

In diesem Zusammenhang muss betont werden, dass die betrachteten Programme und Argumentationen sich zum großen Teil nur auf das Modell der Produktivgenossenschaft beziehen lassen, weil sie auf Existenzgründungen abzielen. Im Fall einer produktivgenossenschaftlichen Neugründung mit wenigen Mitgliedern, womöglich einem allein vertretungsberechtigten Vorstand und einem auf absehbare Zeit nur geringen Wachstum lassen sich die meisten Anforderungen und Bestimmungen der beschriebenen Programme auch in der Praxis umsetzen. Allerdings stellen Produktivgenossenschaften ein marginales Randphänomen dar (siehe Kapitel 2), was indes zumindest in gewissem Umfang auch mit fehlenden Förderangeboten zusammenhängen mag. Neben der Unternehmensförderung wird auch der Erwerb von Genossenschaftsanteilen durch das KfW-Wohneigentumsprogramm gefördert (KfW 2014b). Mit Blick auf personenbezogene Förderung kann das Kurzfazit daher lauten: Genossenschaften sind auf Förderung als juristische Person angewiesen. Auch hier wurde die Förderpraxis der KfW Mittelstandsbank in den letzten Jahren angepasst. Das Antragskriterium lautet hier: „Gewerbliche Genossenschaften können gefördert werden, sofern sie Körperschaftsteuerpflichtig sind und die jeweiligen sonstigen Antragsvoraussetzungen erfüllen“ (KfW 2013, S. 1). Nicht nur die personenbezogene Förderung sollte daher für Genossenschaften offen sein, sondern auch die Unternehmensförderung. Tatsächlich sind in vielen bundesweiten Programmen zur Förderung von Unternehmen die Grundvoraussetzungen recht weit gefasst. Förderberechtigt sind häufig prinzipiell alle kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) nach EU-Definition. Diese setzt voraus,

dass ein Unternehmen weniger als 250 Mitarbeiter beschäftigt und einen Umsatz von höchstens 50 Millionen oder eine Bilanzsumme von höchstens 43 Millionen Euro aufweist. Darüber hinaus werden Unternehmen zunächst als jede Einheit, die einen wirtschaftlichen Zweck verfolgt, unabhängig von ihrer Rechtsform angesehen. Diese Definition übernehmen neben der KfW auch die Landes- und Förderbanken, die Darlehen und Zuschüsse für junge Unternehmen vergeben. Ein großer Teil dieser Förderprogramme steht also auch Genossenschaften prinzipiell offen.

Insgesamt kann die Situation von Genossenschaften in der deutschen Förderlandschaft ambivalent bewertet werden. Ein expliziter Ausschluss von der Förderung findet in den seltensten Fällen statt, aber in der Praxis sind viele Programme ausschließlich auf die persönliche Förderung von Existenzgründern ausgerichtet und eignen sich aus diesem Grund nur schwer für die Förderung von Genossenschaften. Zwar hat es gerade seitens der KfW in den letzten Jahren Erleichterungen gegeben, um den Zugang der Rechtsform zu Fördergeldern zu verbessern; ob die vorgenommenen Änderungen allerdings geeignet sind, diesen Zweck zu erfüllen, bleibt fraglich und hängt nicht zuletzt von den zuständigen Sachbearbeitern ab: „Die konkrete Förderfähigkeit wird einzelfallbezogen im Rahmen der Antragsbearbeitung festgestellt“ (KfW 2013, S. 2).

Folgende Seiten:

**Abbildung 10:** Zusammenfassende Übersicht - Genossenschaft im Kontext der Förderlandschaft

**Endbericht**  
 Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
 Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

Programm	Geber/Durchführende Institution	Förderebene/Fördergebiet	Gegenstand/Zielgruppe	Förderkonditionen	Diskriminierung von Genossenschaften/Teamgründungen (Detail)	Diskriminierung	
<b>Programme zur Finanzierungsförderung vor / bei Gründung</b>							
<b>Einstiegsgeld</b>	BMAS/BA	Bund	Zuschüsse und Darlehen / Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit	Höhe abhängig von Dauer der Arbeitslosigkeit und Größe der Bedarfsgemeinschaft; Zuschüsse und Darlehen für Sachgüter an Selbstständige möglich (max. 5.000 Euro); Laufzeit 24 Monate	Gefördert werden Einzelpersonen, die durch die Aufnahme einer <b>selbstständigen Tätigkeit</b> ihre Arbeitslosigkeit beenden	<b>problematisch</b>	<a href="http://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/Arbeitslosigkeit/Grundsicherung/ IhreChance/Einstiegsgeld/index.htm">http://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/Arbeitslosigkeit/Grundsicherung/ IhreChance/Einstiegsgeld/index.htm</a>
<b>Gründungszuschuss</b>	BMAS/BA	Bund	Zuschüsse / Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit	Monatlicher Zuschuss für 6 Monate in Höhe des zuletzt bezogenen ALG I zuzüglich 300 Euro zur sozialen Sicherung; im Anschluss monatlicher Zuschuss in Höhe von 300 Euro zur sozialen Sicherung, wenn der Nachweis der Geschäftstätigkeit erfolgt	Gefördert werden Einzelpersonen, die durch die Aufnahme einer <b>selbstständigen Tätigkeit</b> ihre Arbeitslosigkeit beenden	<b>problematisch</b>	<a href="http://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/Arbeitslosigkeit/Existenzgruendung/FinanzielleHilfen/Detail/index.htm?dContentId=L6019022DSTBA485480">http://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/Arbeitslosigkeit/Existenzgruendung/FinanzielleHilfen/Detail/index.htm?dContentId=L6019022DSTBA485480</a>
<b>Mikrokreditfonds Deutschland</b>	BMAS und BMWi (mit ESF-Mitteln) / GLS Bank (Auftragnehmer, in Kooperation mit lokalen Mikrokreditinstituten)	Bund	Darlehen / Unternehmensgründungen und Finanzierung von Klein- und Kleinunternehmen	Kleinstbeträge mit einer kurzen Laufzeit von max. 3 Jahren; nach erfolgreicher Rückzahlung ist eine Erhöhung auf bis zu max. 20.000 Euro möglich	Förderfähig sind Einzelpersonen sowie <b>Kleinst- und Kleinunternehmen</b> (hier müssen natürliche Personen Teilhaftung übernehmen)	<b>problematisch</b>	<a href="http://www.mikrokreditfonds.de/">http://www.mikrokreditfonds.de/</a>
<b>ERP-Regionalförderprogramm</b>	BMWi / KfW	Bund	Darlehen / Langfristige Finanzierung von Investitionen in deutschen Regionalfördergebieten zu einem günstigen Zinssatz (z. B. Betriebs- und Geschäftsausstattungen, Managementhilfen, Ausbildungsmaßnahmen)	Darlehen von max. 3 Mio. Euro für bis zu 100% der förderfähigen Investitionskosten mit einer Laufzeit von bis zu 20 Jahren	Förderfähig sind in- und ausländische <b>Unternehmen gem. KMU-Definition der EU, die mindestens drei Jahre am Markt aktiv sind</b> , Angehörige der Freien Berufe und natürliche Personen, die Gewerbeimmobilien verpachten oder vermieten; Antrag muss durch KMU gestellt werden	<b>nein</b>	<a href="http://www.boerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e82c8c13351214a4231a;views=document&amp;doc=2364&amp;typ=KU">http://www.boerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e82c8c13351214a4231a;views=document&amp;doc=2364&amp;typ=KU</a>
<b>ERP-Gründerkredit – StartGeld</b>	BMWi / KfW	Bund	Darlehen / Alle Formen der Existenzgründung (Errichtung, Übernahme von Unternehmen, Erwerb einer tätigen Beteiligung, Festigungsmaßnahmen in den ersten drei Jahren nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit)	Bis zu 100 Prozent des Finanzierungsbedarfs, max. 100.000 Euro, davon max. 30.000 Euro für Betriebsmittel; Laufzeit von bis zu 10 Jahren; bei Gründung im Team kann jeder Gründer bis zu 100.000 Euro beantragen	Förderfähig sind natürliche Personen und <b>KMU</b> , sofern einer der Gesellschafter eine natürliche Person ist; für Genossenschaften kritische Textpassage: "Der Antragsteller besitzt - insbesondere aufgrund eines Gesellschaftsanteils von grundsätzlich mindestens 10% - hinreichenden unternehmerischen Einfluss; förderschädlich ist ein Stimmenanteil eines anderen Gesellschafters, der Satzungsänderungen ermöglicht"; der Antragsteller verfügt über die erforderliche fachliche und kaufmännische Qualifikation und ist zur Geschäftsführung und Vertretung des Unternehmens befugt, handelsregisterlich eingetragen und aktiv in der Geschäftsleitung tätig	<b>problematisch</b>	<a href="https://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Unternehmen-erweitern-festigen/Finanzierungsangebote/ERP-Gruenderkredit-Startgeld-067/">https://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Unternehmen-erweitern-festigen/Finanzierungsangebote/ERP-Gruenderkredit-Startgeld-067/</a>
<b>ERP-Gründerkredit – Universell</b>	BMWi / KfW	Bund	Darlehen / Alle Formen der Existenzgründung (Errichtung, Übernahme von Unternehmen, Erwerb einer tätigen Beteiligung, Festigungsmaßnahmen in den ersten drei Jahren nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit)	Bis zu 100 Prozent der förderfähigen Investitionskosten bzw. Betriebsmittel, max. 10 Mio. Euro, bei einer Laufzeit von max. 20 Jahren	Förderfähig sind natürliche Personen und <b>KMU</b> . Ggf. für Genossenschaften kritische Textpassage: "Der Existenzgründer muss über die erforderliche fachliche und kaufmännische Eignung für die unternehmerische Tätigkeit verfügen"	<b>problematisch</b>	<a href="https://www.kfw.de/Download-Center/Foerderprogramme-/Inlandsfoerderung/PDF-Dokumente/600002259-Merkblatt-ERP-Gruenderkredit-068.pdf">https://www.kfw.de/Download-Center/Foerderprogramme-/Inlandsfoerderung/PDF-Dokumente/600002259-Merkblatt-ERP-Gruenderkredit-068.pdf</a>

**Endbericht**  
Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

Programm	Geber/Durchführende Institution	Förderebene/Fördergebiet	Gegenstand/Zielgruppe	Förderkonditionen	Diskriminierung von Genossenschaften/Teamgründungen (Detail)	Diskriminierung	
<b>Programme zur Finanzierungsförderung vor / bei Gründung</b>							
ERP-Kapital für Gründungen	BMW / KfW	Bund	Nachrangkapital / Existenzgründungen und KMU jünger als drei Jahre	Bis zu 30 % (alte Länder) bzw. 40% (neue Länder und Berlin) der förderfähigen Investitions- und sonstigen Kosten (max. 500.000 Euro je Antragsteller) bei 15 Prozent Eigenbeteiligung (a.L.) bzw. 10% (n.L.) und einer Laufzeit von max. 15 Jahren	Für Genossenschaften kritische Textpassage: "Der Antragsteller verfügt über die erforderliche fachliche und kaufmännische Qualifikation. <b>Der Antragsteller ist zur Geschäftsführung und Vertretung des Unternehmens befugt</b> , entsprechend im Handelsregister eingetragen und aktiv in der Unternehmensleitung tätig. Der Antragsteller besitzt - insbesondere aufgrund eines Gesellschaftsanteils von grundsätzlich mindestens 10 Prozent - hinreichenden unternehmerischen Einfluss. Förderschädlich ist ein Stimmenanteil eines anderen Gesellschafters, der Satzungsänderungen ermöglicht."	problematisch	<a href="https://www.kfw.de/Download-Center/Foerderung/PDF-Dokumente/600000213-Merkblatt-058.pdf">https://www.kfw.de/Download-Center/Foerderung/PDF-Dokumente/600000213-Merkblatt-058.pdf</a>
ERP-Startfonds	BMW/KfW	Bund	Beteiligung (Aufstockung von Beteiligung eines Leadinvestors) Innovative KMU aus dem Technologiebereich, die jünger als zehn Jahre sind	Bis zu 5 Mio. Euro je Unternehmen und max. 2,5 Mio. Euro je Zwölfmonatszeitraum (es sind mehrere Finanzierungsrunden möglich); Beteiligungsform richtet sich vorrangig nach Beteiligungsform eines Leadinvestors	Förderfähig sind nur innovative <b>KMU</b> aus dem Technologiebereich  (Ggf. für Genossenschaften kritische Textpassage: "Antragsberechtigt sind kleine innovative Technologieunternehmen der gewerblichen Wirtschaft mit Betriebsitz in Deutschland.") Das Unternehmen soll in der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft organisiert sein.	ja	<a href="https://www.kfw.de/Download-Center/Foerderung/PDF-Dokumente/600000292-M-ERP-Startfonds-136.pdf">https://www.kfw.de/Download-Center/Foerderung/PDF-Dokumente/600000292-M-ERP-Startfonds-136.pdf</a>
ERP-Beteiligungsprogramm	BMW/KfW und private Beteiligungsgesellschaften	Bund	Beteiligung / Kooperationen, Innovationen, Umstellungen bei Strukturwandel, die Errichtung, Erweiterung, grundlegende Rationalisierung oder Umstellung von Betrieben sowie Existenzgründungen	Beteiligungen bis zu 1,25 Mio Euro (in Ausnahmefällen bis zu 2,5 Mio. Euro (nicht höher als das vorhandene Eigenkapital) mit einer Laufzeit von bis 12,5 Jahren	Förderfähig sind gewerbliche <b>KMU</b>	problematisch	<a href="http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=7bfd8a0f3ad3a51df16d91ad3b6dbef9;views=document&amp;doc=2160">http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=7bfd8a0f3ad3a51df16d91ad3b6dbef9;views=document&amp;doc=2160</a>
Mikrozeaninfonds Deutschland	BMW (mit ERP- und ESF-Mitteln) zuständige Mittelständische Beteiligungsgesellschaften in den Bundesländern	Bund	Beteiligung / Existenzgründungen und junge KMU	Max. 50.000 Euro bei einer Laufzeit von bis zu 10 Jahren	Genossenschaften werden nicht erwähnt: "Spezielle Zielgruppen sind <b>Unternehmen</b> , die ausbilden, die aus der Arbeitslosigkeit gegründet werden, oder von Frauen oder Menschen mit Migrationshintergrund geführt werden. Auch gewerblich orientierte Sozialunternehmen und umweltorientierte Unternehmen sollen besonders angesprochen werden."	nein	<a href="http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e62c8c13351214a4231a;views=document&amp;doc=12046&amp;typ=RL">http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e62c8c13351214a4231a;views=document&amp;doc=12046&amp;typ=RL</a>
High-Tech Gründerfonds	BMW und Privatwirtschaft/Eigenverwaltung	Bund	Beteiligung und Darlehen / Technologieorientierte KMU-Gründungen, nicht älter als ein Jahr	Max. 500.000 Euro Wagniskapital für min. 12 Monate sowie ein zusätzliches Nachrangdarlehen mit 7 Jahren Laufzeit. Eine Anschlussfinanzierung mit 1,5 Mio. Euro ist möglich	Investition ausschließlich in <b>Kapitalgesellschaften</b> .  Für Genossenschaften kritische Komponente: Beteiligung von 15% soll gewinnbringend verkauft werden	ja	<a href="http://www.high-tech-gruenderfonds.de/finanzierung/kriterien/">http://www.high-tech-gruenderfonds.de/finanzierung/kriterien/</a>
EXIST-Gründerstipendium	BMW/Forschungszentrum Jülich	Bund	Gründerstipendium / Innovative technologieorientierte Gründungsvorhaben	Monatlich bis zu 2.500 Euro Lebensunterhalt für max. 1 Jahr; zusätzlich bis zu 17.000 Euro für Sachausgaben und 5.000 Euro für Coaching	Förderfähig sind Gründerteams bis max. 3 Personen aus Wissenschaftlern aus öffentlichen Forschungseinrichtungen, Hochschulabsolventen und ehemaligen Wissenschaftlern und aktiven Studierenden; Antrag muss von der Hochschule bzw. Forschungseinrichtung gestellt werden	nein	<a href="http://www.exist.de/exist-gruenderstipendium/">http://www.exist.de/exist-gruenderstipendium/</a>

**Endbericht**  
 Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
 Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

Programm	Geber/Durchführende Institution	Förderebene/Fördergebiet	Gegenstand/Zielgruppe	Förderkonditionen	Diskriminierung von Genossenschaften/Teamgründungen (Detail)	Diskriminierung	
<b>Programme zur Finanzierungsförderung vor / bei Gründung</b>							
<b>INVEST – Zuschuss für Wagniskapital</b>	BMW/BAFA	Bund	Zuschuss zu Wagniskapital/  Private Investoren (insbesondere Business Angels), die neu ausgegebene Geschäftsanteile an innovativen KMU erwerben, die jünger als zehn Jahre sind	Je Investor werden pro Kalenderjahr maximal Beteiligungen bis zu einem Betrag von 250.000 EUR bezuschusst, die maximale Fördersumme beträgt 50.000 EUR.  Je Unternehmen können Beteiligungen im Wert von bis zu 1 Mio. EUR pro Jahr mit 20 Prozent bezuschusst werden, die maximale Fördersumme beträgt 200.000 EUR	Das Unternehmen, in das der Investor investiert, muss als <b>Kapitalgesellschaft</b> geführt oder gegründet werden	<b>ja</b>	<a href="http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e82c8c13351214a4231a;views=document&amp;doc=11908">http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e82c8c13351214a4231a;views=document&amp;doc=11908</a>
<b>Programme zur Finanzierungsförderung nach Gründung</b>							
<b>KfW-Unternehmerkredit</b>	KfW	Bund	Darlehen/  Unternehmen, die sich seit mehr als drei Jahren geschäftstätig sind oder Unternehmen, die nicht durch eine ERP-Gründerkredit Universell gefördert werden konnten	Bis zu 100 Prozent der förderfähigen Investitionskosten bzw. Betriebsmittel, max. 25 Mio. Euro pro Vorhaben, bei einer Laufzeit von max. 20 Jahren	Förderfähig sind <b>KMU</b> , freiberuflich Tätige (z.B. Ärzte, Steuerberater, Architekten), natürliche Personen und größere Unternehmen in mehrheitlichem Privatbesitz mit einem Umsatz von unter 500 Mio. Euro	<b>nein</b>	<a href="http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=cd6c10fa2d2b7624a5726ed9b9c731;views=document&amp;doc=8789&amp;typ=RL">http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=cd6c10fa2d2b7624a5726ed9b9c731;views=document&amp;doc=8789&amp;typ=RL</a>
<b>Programme zur Beratungsförderung nach Gründung</b>							
<b>Gründercoaching Deutschland</b>	BMW (mit ESF-Mitteln)/KfW	Bund	Zuschuss für Gründungsberatung durch Dritte nach erfolgter Gründung/  Existenzgründungen jünger als fünf Jahre in den Bereichen der gewerblichen Wirtschaft und freien Berufe (außer Unternehmensberatung)	Zuschuss von 75 Prozent (West ohne Lüneburg) bzw. 50 Prozent (Ost mit Lüneburg) des Beraterhonorars bei max. Tagessatz von 800 Euro auf acht Stunden; das Netto-Beratungshonorar darf Bemessungsgrundlage von max. 6.000 Euro nicht überschreiten;	Existenzgründer (auch Freiberufler) Unternehmensnachfolger junge Unternehmer bis zu 5 Jahren  Förderfähig sind nur natürliche Personen.  Unverständlich (keine Angabe), ob auch Existenzgründungen von mehreren Gründern gefördert werden	<b>nein</b>	<a href="https://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Gr%C3%BCndner/Erweitern/Finanzierungsangebote/Gr%C3%BCndercoaching-Deutschland-%28GCD%29/#2">https://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Gr%C3%BCndner/Erweitern/Finanzierungsangebote/Gr%C3%BCndercoaching-Deutschland-%28GCD%29/#2</a>
<b>Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" (GRW)</b>	BMW/BMWi	Bund (ltw. landesspezifische Regelungen)	Investitions- oder Lohnzuschüsse oder Zinsverbilligungen/  Gewerbliche Investitionen und Investitionen in die kommunale wirtschaftsnahe Infrastruktur in strukturschwachen Regionen	Bis zu 35 Prozent der förderfähigen Ausgaben, bei Infrastrukturmaßnahmen bis zu 90 Prozent (jeweils in Abhängigkeit der Größe der Firma und der Förderkennung des Zielgebietes)	Es wird nicht klar, ob auch Genossenschaften gefördert werden: Förderfähig sind " <b>Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft</b> und des Fremdenverkehrsgewerbes bei volkswirtschaftlich besonders förderungswürdigen Investitionsvorhaben sowie Gemeinden, Gemeindeverbänden und andere Träger, die steuerbegünstigte Zwecke verfolgen bzw. nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet sind, bei wirtschaftsnahen Infrastrukturmaßnahmen."	<b>nein</b>	<a href="http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=7bdf8a0f3ad3a51df16d91ad3b6dbe9;views=document&amp;doc=373">http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=7bdf8a0f3ad3a51df16d91ad3b6dbe9;views=document&amp;doc=373</a>
<b>ERP-Innovationsprogramm</b>	BMW/KfW	Bund	Fremdkapitaldarlehen und Nachrangkapitaldarlehen/ Finanzierung von marktnaher Forschung sowie die Neu- und Weiterentwicklung von Produkten, Produktionsverfahren und Dienstleistungen in Deutschland. KMU (älter als zwei Jahre)	Bis zu 100 Prozent der förderfähigen Kosten, max. 5 Mio. Euro (FuE) bzw. 25 Mio. Euro pro Vorhaben und max. 50 Mio. Euro je Unternehmen im Rahmen der Energiewende mit einer Laufzeit von max. zehn Jahren	Förderfähig sind <b>gewerbliche Unternehmen</b> und freie berufliche Träger	<b>nein</b>	<a href="http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=7bdf8a0f3ad3a51df16d91ad3b6dbe9;views=document&amp;doc=4034&amp;typ=RL">http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=7bdf8a0f3ad3a51df16d91ad3b6dbe9;views=document&amp;doc=4034&amp;typ=RL</a>

### **3. Neugründungen von Genossenschaften**

Im Folgenden werden nun die Kernergebnisse aus statistischen Auswertungen zu Trends in der Neugründung von Genossenschaften, vor allem auf Basis von teils noch unveröffentlichten Daten der DZ BANK<sup>10</sup>, in größerer Detailtiefe dargestellt. Dabei werden die Anzahl und Struktur der Neugründungen seit 2000 (und bis Ende 2013, sofern entsprechende Daten zum Auswertungszeitpunkt verfügbar waren) sowie die Entwicklung anhand der Genossenschaftsstatistik analysiert.

#### **3.1 Anzahl und Struktur der Neugründungen seit 2000**

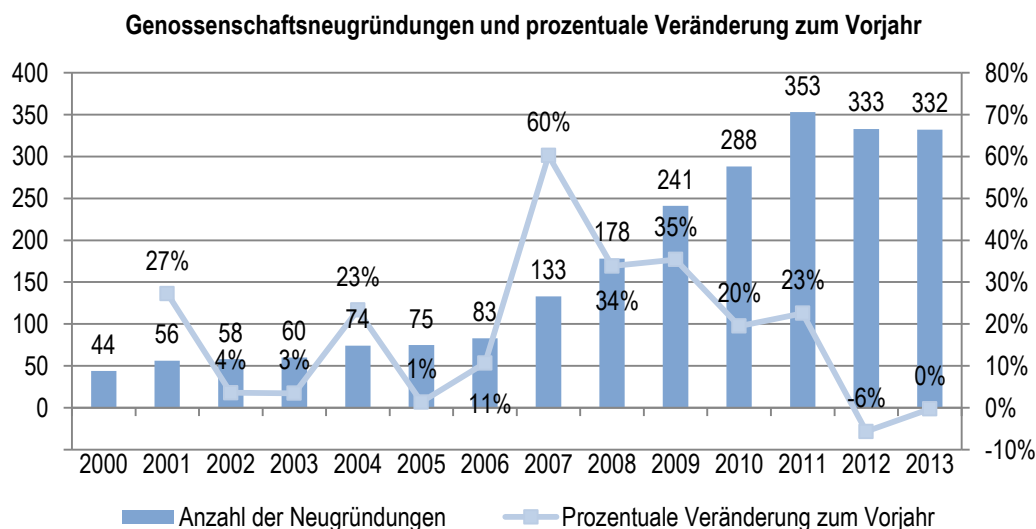
Das deutsche Genossenschaftswesen erlebt, wie bereits an verschiedenen Stellen erwähnt, seit 2000 eine starke Zunahme der Neugründungsaktivitäten. Von Anfang 2000 bis Ende 2013 wurden deutschlandweit insgesamt 2.308 Genossenschaften gegründet. Das entspricht durchschnittlich 165 Neugründungen pro Kalenderjahr.

---

<sup>10</sup> Somit werden im Folgenden auch durchgängig die Terminologie und die Struktur dieser Datengrundlage verwendet, die in Teilen von denen anderer Quellen abweichen. Insbesondere sei darauf hingewiesen, dass damit auch Dorfläden nicht als Konsumgenossenschaften, sondern als gewerbliche Genossenschaften gezählt werden. Ebenfalls werden Energiegenossenschaften auch den gewerblichen Genossenschaften zugeordnet, wenn sie sich auch deutlich von den gewerblichen Handelsgenossenschaften unterscheiden. Sie werden daher auch vom DRGV als eigene Kategorie ausgewiesen. Auch hat der DGRV die „Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften“ etabliert, um dieser besonderen Gruppe von Genossenschaften und ihrer wachsenden Bedeutung Rechnung zu tragen.



Dabei ist die Neugründungsrate von 44 im Jahr 2000 auf 332 neugegründete Genossenschaften in 2013 angestiegen. Im Rekordjahr 2011 wurden gar 353 Neugründungen verzeichnet (Abbildung 11).



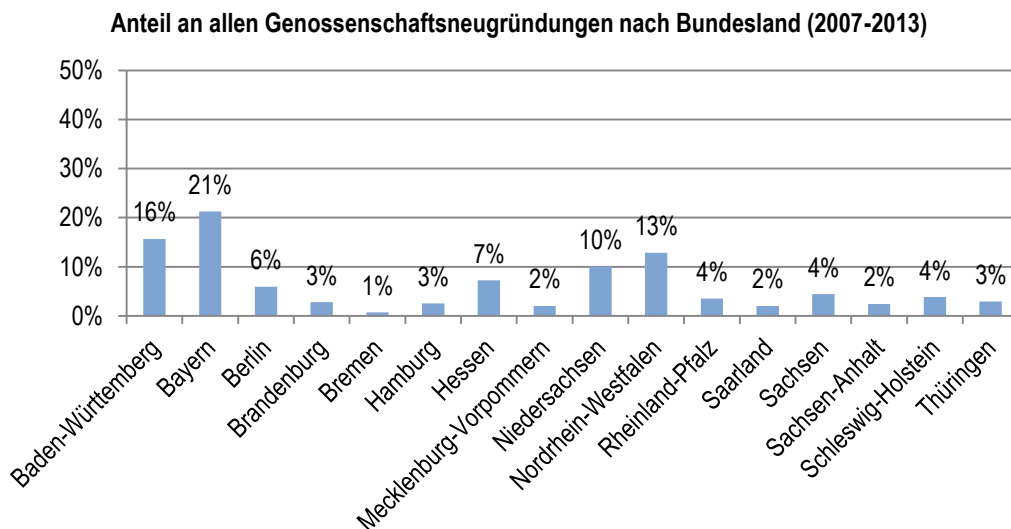
**Abbildung 11:** Genossenschaftsneugründungen und prozentuale Veränderung zum Vorjahr, eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Zwischen 2000 und 2006 ist die Neugründungsrate im Vergleich zum Vorjahr um durchschnittlich 11,6 Prozent gestiegen. Ab 2007, ein Jahr nach Inkrafttreten der Reform des Genossenschaftsgesetzes Mitte 2006 (vgl. Kapitel 4), kann sogar von einem Neugründungsboom gesprochen werden, mit durchschnittlich 265 Neugründungen pro Kalenderjahr und einem durchschnittlichen Zuwachs der Neugründungsrate um 23,7 Prozent. Nach einem starken Zuwachs um 50 Neugründungen bzw. 60 Prozent in 2007 ist die Neugründungsrate seither jedoch im Trend wieder gefallen und seit 2012, bei weiterhin hohen Neugründungszahlen, leicht rückläufig.

Der Neugründungsboom seit 2007 ist allerdings ungleich über die einzelnen Bundesländer verteilt.<sup>11</sup> Nahezu 40 Prozent aller zwischen 2007 und 2013 neugegründeten Genossenschaften sind in Bayern und

<sup>11</sup> Diese Auswertung gilt für Genossenschaftsneugründungen bis einschließlich September 2013.

Baden-Württemberg beheimatet. Weitere 30 Prozent der Genossenschaftsneugründungen entfallen auf Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen und Hessen. Der Anteil der neuen Bundesländer (ohne Berlin) an den Neugründungen beträgt hingegen nur 15 Prozent (Abbildung 12).

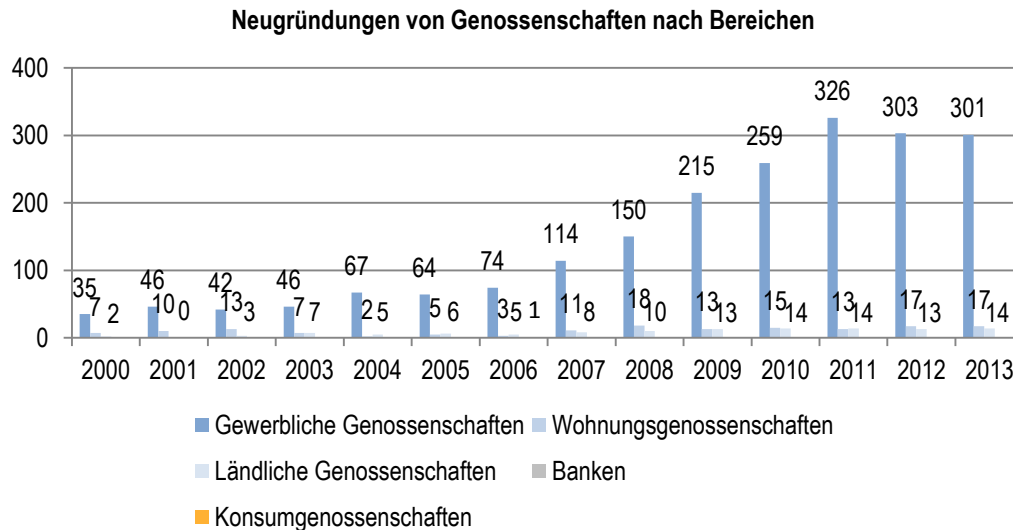


**Abbildung 12:** Anteil an allen Genossenschaftsneugründungen nach Bundesland 2007–2013, eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Die DZ BANK unterscheidet in ihrer Statistik auch zwischen den bereits eingeführten fünf Genossenschaftsarten: Genossenschaftsbanken, ländliche Genossenschaften, gewerbliche Genossenschaften, Konsumgenossenschaften und Wohnungsgenossenschaften. Die Aufschlüsselung der Neugründungen nach Genossenschaftsarten zeigt, dass insbesondere die Neugründung von gewerblichen Genossenschaften im Betrachtungszeitraum stark angestiegen ist. Die gewerblichen Genossenschaften sind die am stärksten gewachsene Genossenschaftsart. 2006 wurden 74 gewerbliche Genossenschaften gegründet und 2011 waren es bereits 326 Neugründungen in dieser Genossenschaftsart.

Weitere Bereiche mit hohen, jedoch im Vergleich zu gewerblichen Genossenschaften weitaus niedrigeren Neugründungszahlen sind die Wohnungsgenossenschaften mit 17 neugegründeten Genossenschaften in

2013 und ländliche Genossenschaften mit 14 Neugründungen. Im Vergleich dazu wurde seit 2000 keine weitere Genossenschaftsbank und nur eine Konsumgenossenschaft<sup>12</sup> gegründet.



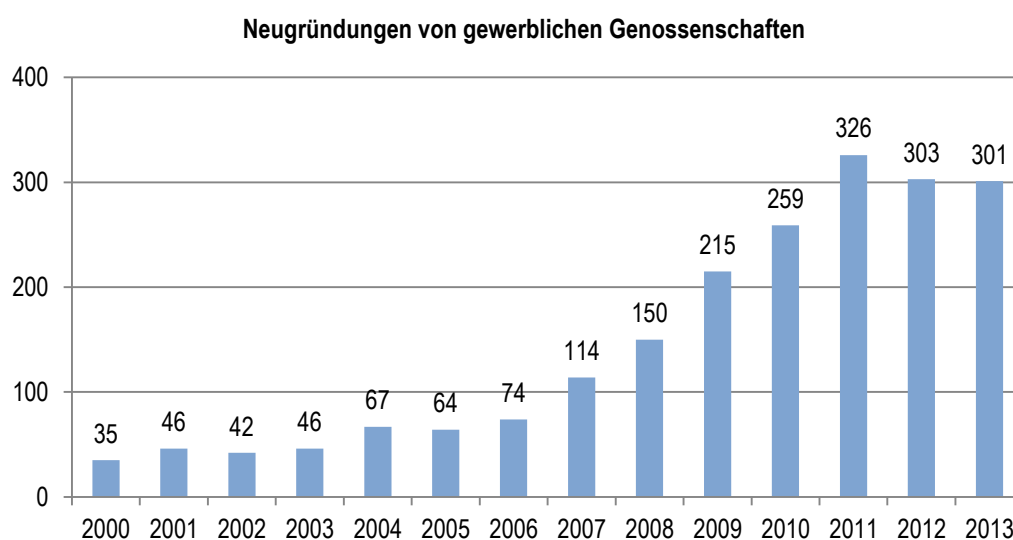
**Abbildung 13:** Neugründungen von Genossenschaften nach Bereichen, eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Folglich ist der Anteil der gewerblichen Genossenschaften an den Neugründungen von knapp 80 Prozent in 2000 auf knapp 91 Prozent in 2013 angestiegen. Fast 88,5 Prozent aller seit 2000 neugegründeten Genossenschaften sind gewerbliche Genossenschaften.

<sup>12</sup> Ausnahmen bilden, wie erwähnt, die Dorfäden, die in der Statistik allerdings als gewerbliche Genossenschaften, nicht als Konsumgenossenschaften aufgeführt werden.

Im Gegensatz dazu ist der Anteil der neugegründeten Wohnungsgenossenschaften an den Neugründungen von fast 16 Prozent in 2000 auf knapp 5 Prozent in 2013 gefallen und nur rund 6,5 Prozent aller Neugründungen zwischen 2000 und 2013 waren Wohnungsgenossenschaften. Der Anteil der ländlichen Genossenschaften ist im Trend mit knapp über 4 Prozent konstant geblieben, wobei ländliche Genossenschaften insgesamt etwa 4,9 Prozent aller Neugründungen ausmachen.<sup>13</sup>

Der Neugründungsboom im deutschen Genossenschaftswesen seit 2007 kann somit im Wesentlichen auf die dynamischen Neugründungsaktivitäten im Bereich der gewerblichen Genossenschaften zurückgeführt werden. Zwischen 2000 und 2013 wurden insgesamt 2.042 gewerbliche Genossenschaften gegründet, wobei in den Jahren bis 2007 durchschnittlich 53 gewerbliche Genossenschaften pro Kalenderjahr gegründet wurden. Seit Beginn des Neugründungsbooms in 2007 ist der Durchschnitt stark gestiegen und liegt bei 238 neugegründeten gewerblichen Genossenschaften im Jahr.



**Abbildung 14:** Neugründungen von gewerblichen Genossenschaften, eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

<sup>13</sup> Die restlichen 0,1 Prozent des Anteils an den Neugründungen entfallen auf die eine in 2006 gegründete Konsumgenossenschaft.

Werden die Neugründungen von gewerblichen Genossenschaften nach unterschiedlichen Branchen unterteilt, zeigt sich, dass insbesondere Genossenschaften der Energiebranche für die stark angestiegene Zahl der Neugründungen von gewerblichen Genossenschaften verantwortlich sind.

An der folgenden Abbildung wird deutlich, dass auch Sozialgenossenschaften, Genossenschaften aus dem Bereich Handel und sonstige Dienstleistungsgenossenschaften, die keiner der anderen Kategorien zugeordnet werden konnten, 2013 häufiger neugegründet wurden als 2000. Auch in diesen drei Bereichen haben die Neugründungsaktivitäten, insbesondere seit 2007, eine dynamische Entwicklung genommen.

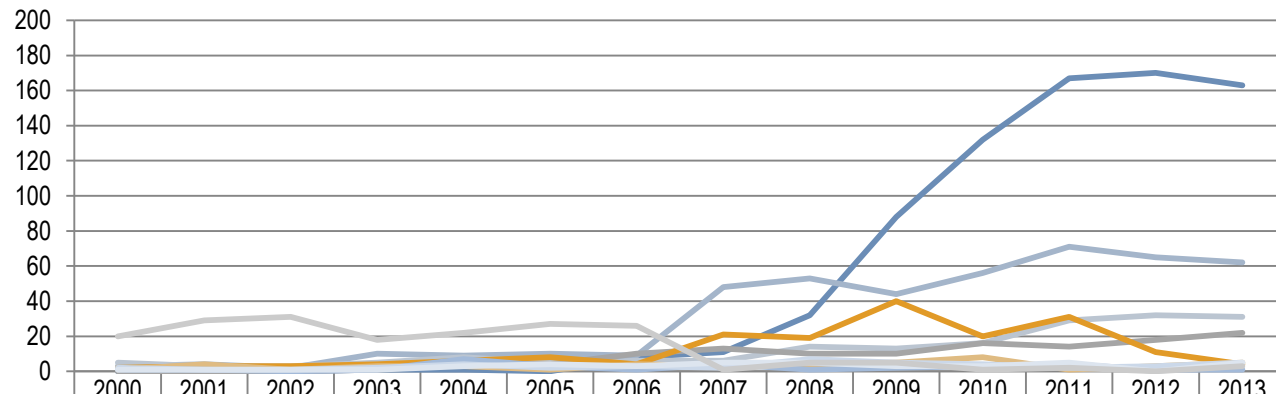
Folgende Seite:

**Abbildung 15:** Anzahl der Neugründungen gewerblicher Genossenschaften nach Branchen, eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

**Endbericht**

Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

**Neugründungen gewerblicher Genossenschaften nach Branchen**



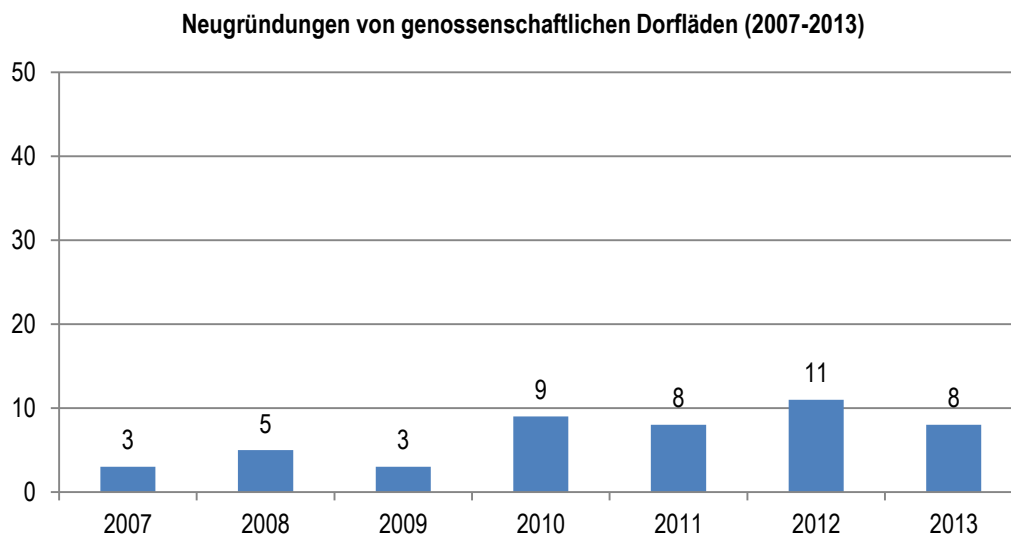
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
— Energie	0	0	0	1	1	0	8	11	32	88	132	167	170	163
— Sons. Dientsleistungsgenossenschaften	3	4	2	10	9	10	9	48	53	44	56	71	65	62
— Sozialgenossenschaften	5	3	3	5	8	5	6	6	14	13	16	29	32	31
— Handel/Dorfläden	0	0	0	1	4	4	10	13	10	10	16	14	18	22
— Gesundheitswesen	2	3	3	4	6	8	4	21	19	40	20	31	11	4
— Handwerk	1	4	1	3	3	1	4	3	4	5	8	1	3	5
— Verkehr/ Nachrichtenübermittlung	1	1	0	1	7	3	1	4	1	2	3	4	1	1
— IT	2	1	1	2	4	2	3	2	7	5	4	2	3	5
— Kommunale Leistungen	1	1	1	1	3	4	3	5	5	3	3	5	0	5
— übrige/nicht zuordenbar	20	29	31	18	22	27	26	1	5	5	1	2	0	3

### 3.2 Neugründungen nach Fokusbereichen

Ausgehend von diesem Gründungsgeschehen der vergangenen Jahre und den erwarteten Potenzialen für das Genossenschaftswesen wurden, wie erwähnt, fünf Kernbereiche genossenschaftlichen Problemlösungspotenzials ausgewählt, die in der empirischen Studie schwerpunktmäßig untersucht werden (vgl. Kapitel 5). An dieser Stelle werden die Neugründungsaktivitäten in diesen fünf Kernbereichen noch einmal im Detail beleuchtet.

#### **Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge**

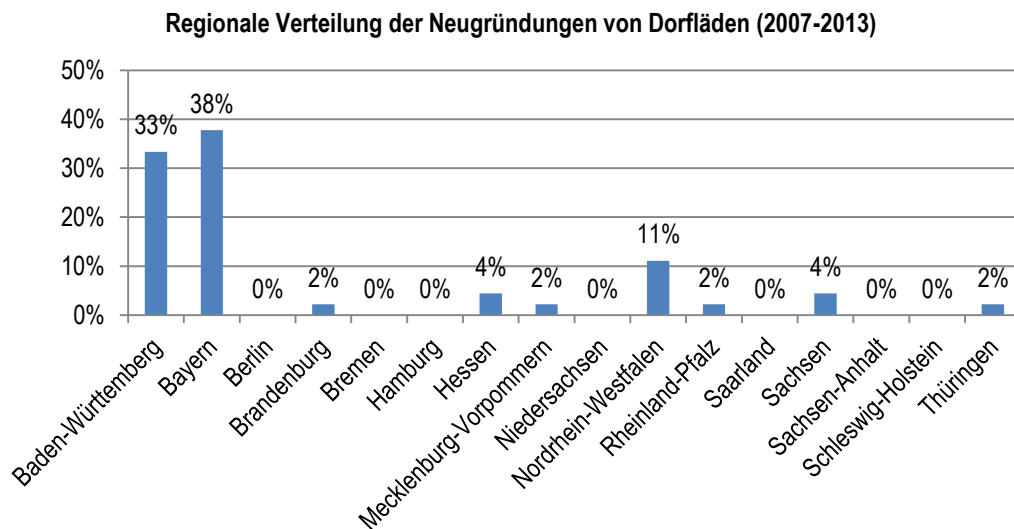
Ein Kernbereich der Untersuchung liegt auf der Neugründung von genossenschaftlichen Nahversorgern im ländlichen Raum, die auch als Dorfläden bezeichnet werden. Zwischen 2000 und 2013 wurden insgesamt 56 genossenschaftliche Dorfläden gegründet, wobei 47 dieser Läden erst nach 2006 entstanden sind.



**Abbildung 16:** Anzahl der Neugründungen von genossenschaftlichen Dorfläden (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Somit wurden seit Einsetzen des Neugründungsbooms in 2007 durchschnittlich sieben Dorfläden pro Jahr gegründet – zuvor entstand durchschnittlich nur etwa ein genossenschaftlicher Dorfladen pro Kalenderjahr. Die Neugründungsaktivität hat seit 2007 weiter zugelegt, sodass die Anzahl der neugegründeten genossenschaftlichen Dorfläden von drei in 2007 auf acht in 2013 angestiegen ist.

Auffallend ist, dass über 71 Prozent aller neugegründeten genossenschaftlichen Dorfläden in den Flächenländern Baden-Württemberg und Bayern gegründet wurden.<sup>1415</sup> Weitere 15 Prozent der Neugründungen entfallen auf Dorfläden in Hessen und Nordrhein-Westfalen. Die neuen Bundesländer (ohne Berlin) kommen gemeinsam auf lediglich elf Prozent der neugegründeten genossenschaftlichen Dorfläden – so viele wie alleine in Nordrhein-Westfalen neu gegründet wurden.



**Abbildung 17:** Regionale Verteilung der Neugründungen von Dorfläden (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

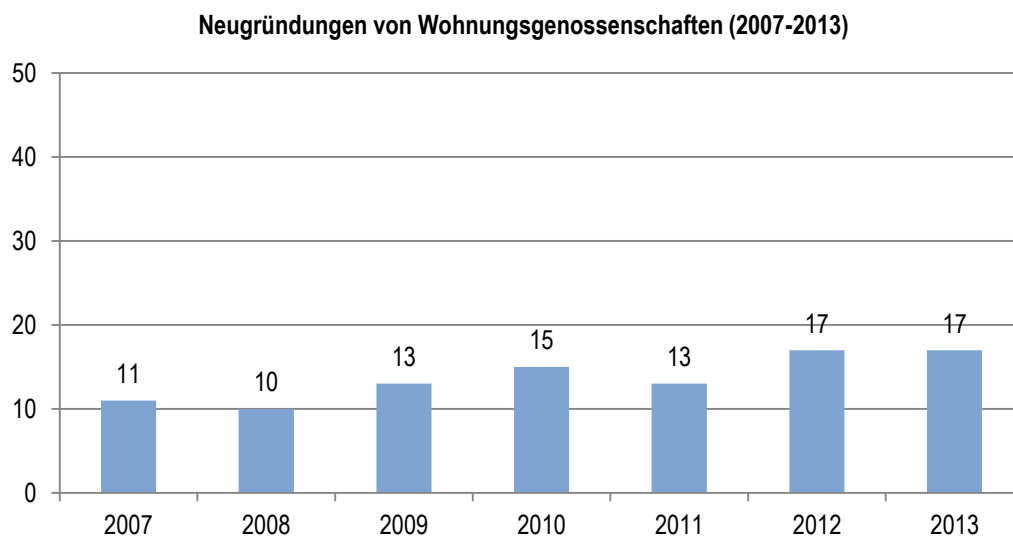
<sup>14</sup> Diese Auswertung gilt für Genossenschaftsneugründungen bis einschließlich September 2013.

<sup>15</sup> Der Einfluss spezieller Förderprogramme der Länder wurde hierbei nicht näher analysiert. Exemplarisch lässt sich darauf verweisen, dass in Baden-Württemberg die Gründung von Dorfläden finanziell gefördert wurde.



## **Wohnen**

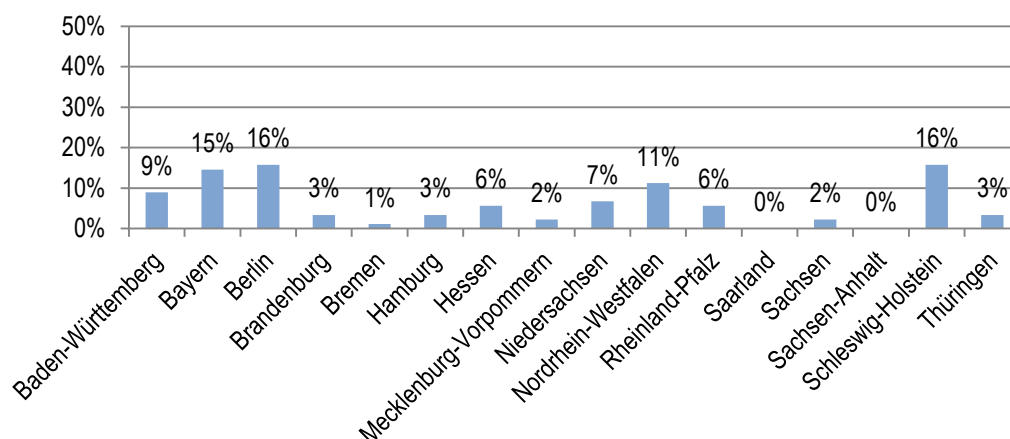
Wohnungsgenossenschaften bilden den zweiten Kernbereich unserer Untersuchung. Der Bau und die Vermietung von Wohnungen ist eines der klassischen Aufgabenfelder von Genossenschaften. Seit 2000 wurden insgesamt 143 Wohnungsgenossenschaften gegründet, davon 96 Genossenschaften seit 2007. Auch bei den Wohnungsgenossenschaften kam es zu einer Zunahme der Gründungsaktivität seit 2007: Wurden zwischen 2000 und 2006 durchschnittlich fast sieben Genossenschaften im Jahr gegründet, verdoppelte sich seit 2007 die Anzahl der Neugründungen auf durchschnittlich 14 neugegründete Wohnungsgenossenschaften pro Kalenderjahr. Die Zahl der Neugründungen stieg seit 2007 im Trend ebenfalls an, von elf Neugründungen in 2007 auf 17 neugegründete Wohnungsgenossenschaften in 2013.



**Abbildung 18:** Anzahl der Neugründungen von Wohnungsgenossenschaften (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Im Gegensatz zu den Kernbereichen Gesundheitswesen (vgl. siehe unten) und Dorfläden verteilen sich die neugegründeten Wohnungsgenossenschaften stärker über die Bundesländer.<sup>16</sup> Auf Berlin und Schleswig-Holstein, die in den anderen beiden Kategorien keine oder nur wenige Neugründungen verzeichneten, entfallen jeweils 16 Prozent der neugegründeten Wohnungsgenossenschaften. Baden-Württemberg, Bayern, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz kommen gemeinsam auf 42 Prozent der Neugründungen in diesem Bereich. Dagegen wurden nur etwa elf Prozent der seit 2007 neugegründeten Wohnungsgenossenschaften in den neuen Bundesländern (ohne Berlin) gegründet.

**Regionale Verteilung der neugegründeten Wohnungsgenossenschaften (2007-2013)**



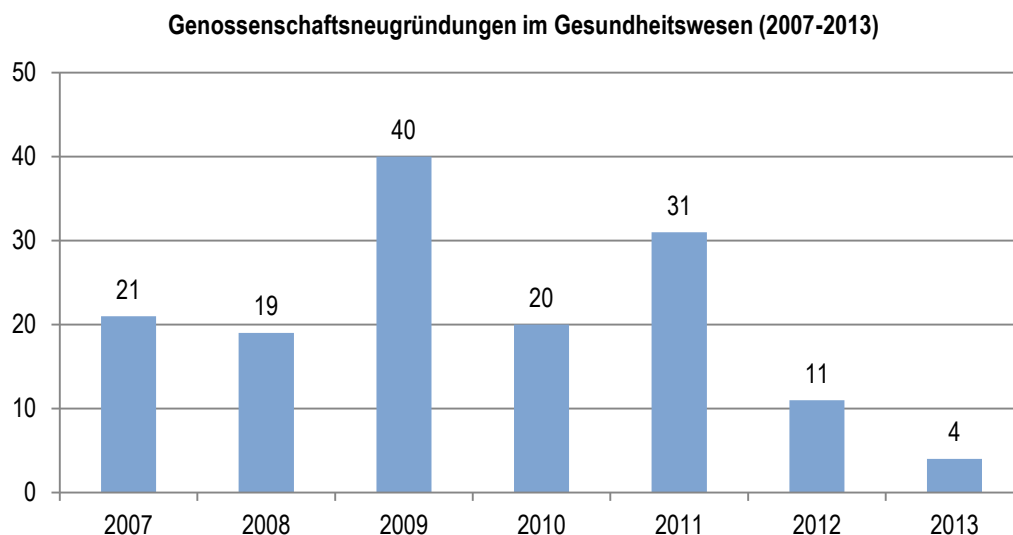
**Abbildung 19:** Regionale Verteilung der neugegründeten Wohnungsgenossenschaften (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

### **Gesundheit und Soziales**

Die Neugründungsaktivitäten im Gesundheitswesen, dem dritten Kernbereich unserer Untersuchung, haben hingegen eine andere Entwicklung genommen: Insgesamt wurden seit 2000 176 Genossenschaften im Gesundheitswesen gegründet. Mit Einsetzen des Neugründungsbooms in 2007 stiegen die Neugrün-

<sup>16</sup> Diese Auswertung gilt für Genossenschaftsneugründungen bis einschließlich September 2013.

dungen von vier in 2006 auf 40 in 2010 an und sind in 2013 wieder auf vier neugegründete Genossenschaften im Gesundheitswesen zurückgefallen. Die DZ BANK führt diese Kehrtwende auf eine Befriedigung des Bedarfs im Bereich der Ärzte- und Gesundheitsgenossenschaften zurück. Nach den vielen Neugründungen der letzten Jahre sei eine Marktsättigung eingetreten (DZ BANK 2013, S. 7). Ein weiterer Grund für den Rückgang der Neugründungen bei Ärztegenossenschaften ist darüber hinaus vermutlich in der seit 2009 veränderten Gesundheitspolitik der Bundesregierung zu suchen, sodass sich die Motivation, sich zu Ärztgemeinschaften zusammenzuschließen, in dieser Gruppe reduziert hat. Dennoch wurden seit 2007 im Durchschnitt mit 21 Neugründungen pro Jahr wesentlich mehr Genossenschaften im Gesundheitswesen gegründet als zwischen 2000 und 2006 (durchschnittlich vier Neugründungen).

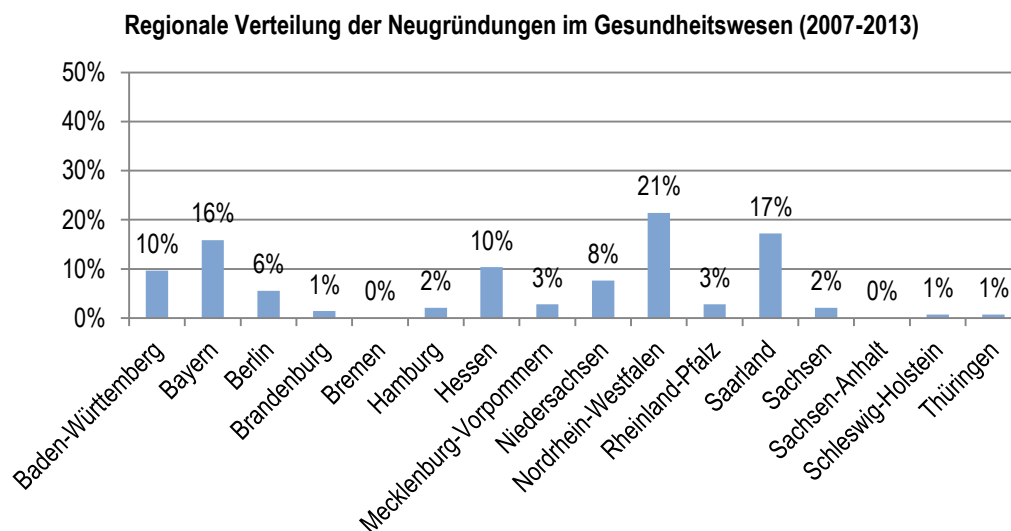


**Abbildung 20:** Anzahl der Genossenschaftsneugründungen im Gesundheitswesen (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Auch diese seit 2007 insgesamt 145 gegründeten Genossenschaften im Gesundheitswesen verteilen sich ungleich über die Bundesländer.<sup>17</sup> Mehr als ein Fünftel wurde in Nordrhein-Westfalen gegründet. Auffällig ist, dass 17 Prozent der Neugründungen im Saarland verzeichnet wurden. Baden-Württemberg, Bayern

<sup>17</sup> Diese Auswertung gilt für Genossenschaftsneugründungen bis einschließlich September 2013.

und Hessen kommen gemeinsam auf fast zwei Fünftel aller Neugründungen. Dagegen wurden nur sieben Prozent der neugegründeten Genossenschaften im Gesundheitswesen in den neuen Bundesländern (ohne Berlin) gegründet.

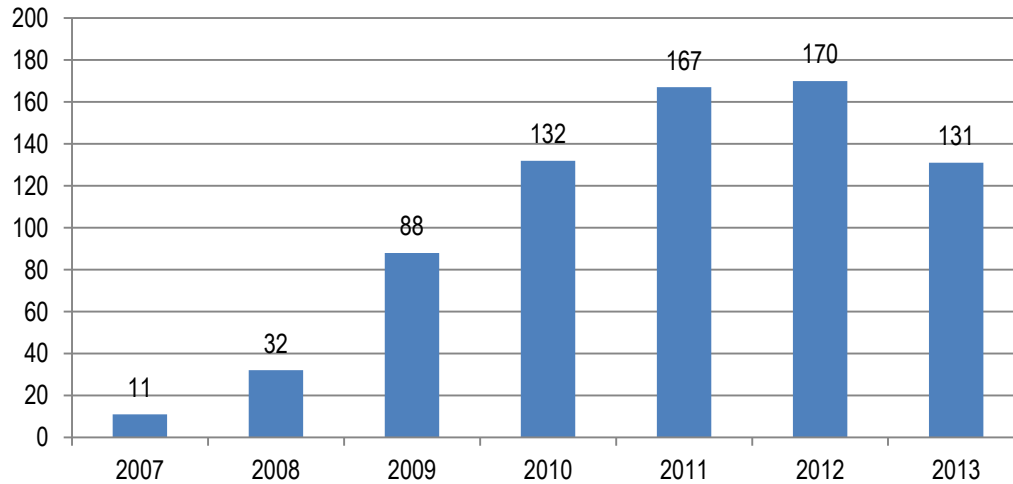


**Abbildung 21:** Regionale Verteilung der Neugründungen im Gesundheitswesen (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

### **Energie**

Der vierte Fokusbereich unserer Studie widmet sich den Energiegenossenschaften. Wurden 2007 erst elf Energiegenossenschaften gegründet, waren es 2012 schon 170 (2013: 131) Neugründungen in dieser Branche. Allein von 2008 auf 2009 kann diesbezüglich ein Anstieg der Neugründungen von Energiegenossenschaften um 275 Prozent beobachtet werden. Dieser Trend kann vor allem auf die Novelle des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG) von 2008 zurückgeführt werden, die Anfang 2009 mit einer Vielzahl an Erleichterungen und einer Ausweitung der Einspeisevergütung auch für die Verwendung von erneuerbaren Energien im Bereich der Wärme- und Kälteerzeugung in Kraft trat. Die ab 2012 einsetzende merkliche Verlangsamung der Neugründungsrates von Energiegenossenschaften ist nach Angaben der DZ BANK u. a. auf Abstriche bei der Förderung erneuerbarer Energien in Folge der EEG-Novelle von 2012 zurückzuführen (DZ BANK 2013, S. 16).

**Neugründungen von Energiegenossenschaften (2007-2013)**



**Abbildung 22:** Anzahl der Neugründungen von Energiegenossenschaften (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Die Neugründungen von Energiegenossenschaften konzentrieren sich eindeutig auf die Flächenstaaten Baden-Württemberg, Bayern, Hessen und Niedersachsen, in denen 78 Prozent aller Energiegenossenschaften gegründet wurden. Eine Erklärung für diese starke Konzentration ist, dass Energiegenossenschaften durch die gezielte Förderung im Rahmen des EEG vorrangig in den Bereichen Windenergie (Baden-Württemberg, Niedersachsen), Bioenergie (Bayern, Hessen, Niedersachsen), Photovoltaik- und Solarenergie und Wärmegewinnung entstehen. Auffällig ist, dass die neuen Bundesländer (ohne Berlin) trotz guter Standortvorteile (landwirtschaftlich geprägte Regionen, z. T. viele Sonnenstunden und starke Winde) gemeinsam nur zwölf Prozent der neugegründeten Energiegenossenschaften beheimaten.

Regionale Verteilung der Neugründungen von Energiegenossenschaften (2007-2013)

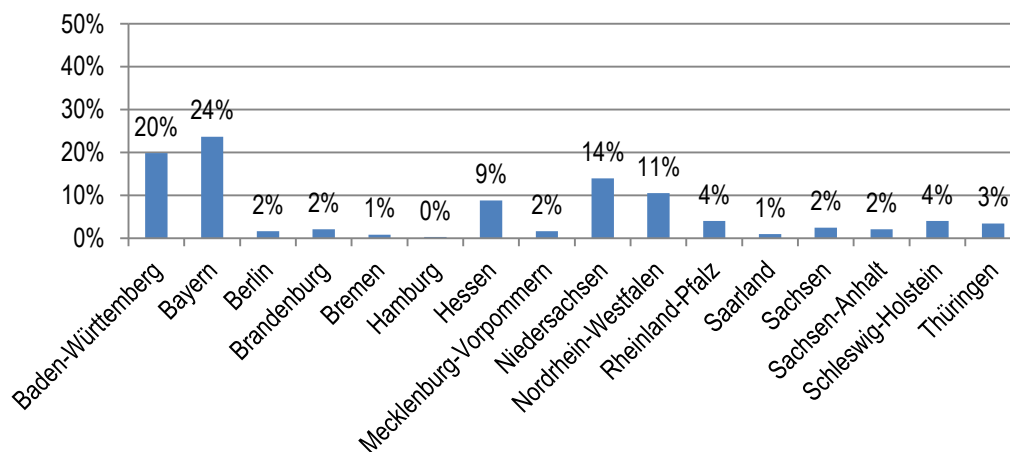


Abbildung 23: Regionale Verteilung der Neugründungen von Energiegenossenschaften (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

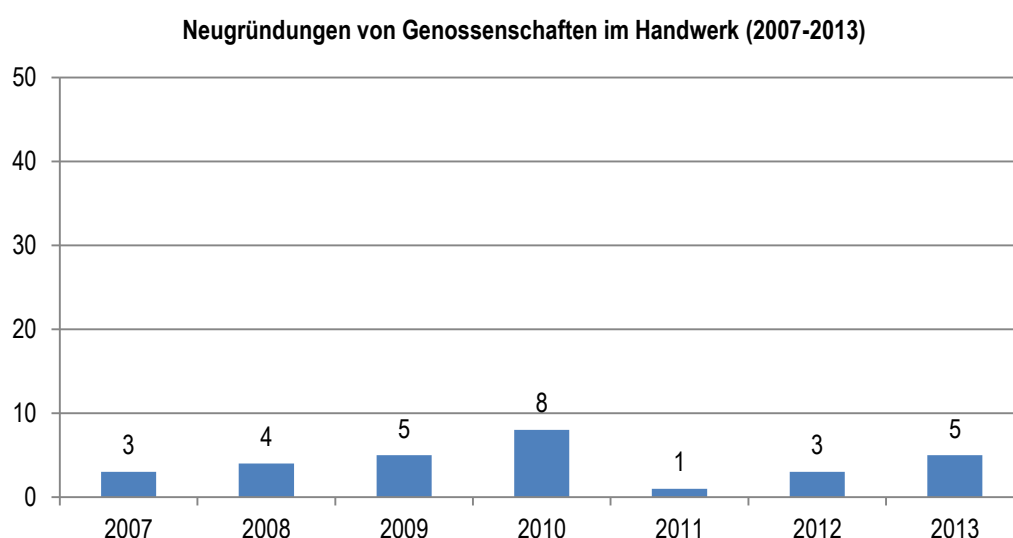
Insgesamt kann im Bereich der Windenergie eine deutliche Konzentration von Windenergieanlagen im Nordwesten Deutschlands, insbesondere in den Küstenregionen Schleswig-Holsteins und Niedersachsen, festgestellt werden (BMVBS 2011, S. 46). Im Gegensatz dazu sind Photovoltaikanlagen gleichmäßiger über das Bundesgebiet verteilt. Allerdings finden sich besonders viele Anlagen im Süden und Westen, insbesondere in Bayern, Baden-Württemberg, Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein, während sie im Nordosten seltener vorkommen (ebd., S. 48). Solargegenossenschaften sind hingegen auffallend stark im Westen Niedersachsens konzentriert (Brinkmann und Schulz 2011, S. 24).

### **Mittelständische Kooperationen, Handwerk und Unternehmensnachfolgen**

Den fünften Kernbereich unserer Untersuchung bilden die mittelständischen Kooperationen, das Handwerk und insbesondere Unternehmensnachfolgen. Aus Gründen der Datenverfügbarkeit dezidieren wir den Gründungstrend an dieser Stelle jedoch nur nach Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk.

Seit 2007 wurden insgesamt 29 Genossenschaften im Handwerk gegründet. Gemessen an den Neugründungszahlen für den Zeitraum 2000–2006 kann für diese Genossenschaftsart nur bedingt von einem Neugründungsboom gesprochen werden, da weder die Neugründungsraten noch die durchschnittlichen

Neugründungen pro Kalenderjahr vergleichbar stark angestiegen sind wie in den vorangegangenen vier Kernbereichen. Dennoch gab es eine Zunahme der Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk von drei Neugründungen in 2007 auf acht Neugründungen in 2010. 2011 wurde jedoch nur eine Neugründung registriert. Im Kontext der Daten für den Zeitraum vor 2007 stellen diese Gründungszahlen und Fluktuationen eine Weiterführung bekannter Muster für Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk dar.



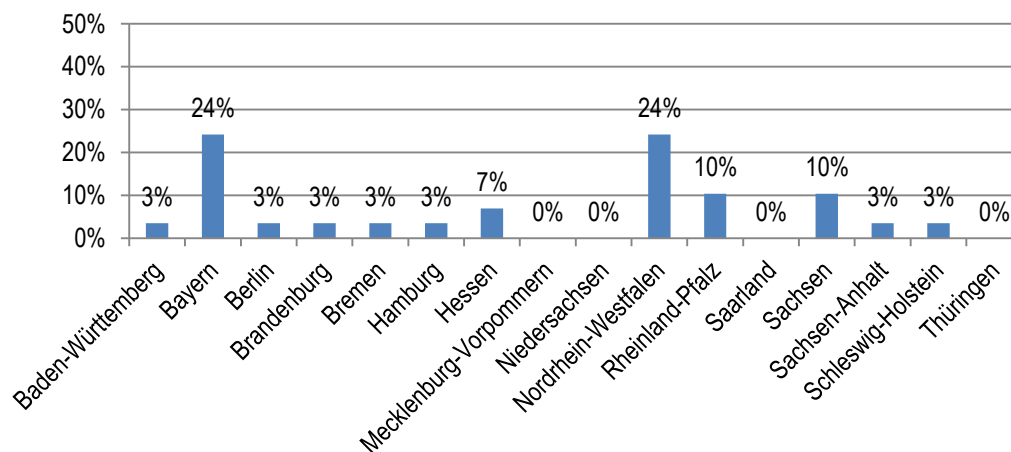
**Abbildung 24:** Anzahl der Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Die zuvor beobachteten starken regionalen Konzentrationen der Neugründungen setzen sich auch für Genossenschaften im Handwerk fort.<sup>18</sup> Auffällig ist, dass nahezu die Hälfte der Neugründungen in Bayern und Nordrhein-Westfalen beheimatet sind. Ein weiteres Viertel der Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk entfällt auf Hessen, Rheinland-Pfalz und Sachsen. Die neuen Bundesländer (ohne Berlin) verzeichnen immerhin 17 Prozent der Neugründungen; davon entfallen allein zehn Prozentpunkte auf Neugründungen von Genossenschaften im sächsischen Handwerk.

---

<sup>18</sup> Diese Auswertung gilt für Genossenschaftsneugründungen bis einschließlich September 2013.

**Regionale Verteilung der Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk  
 (2007-2013)**



**Abbildung 25:** Regionale Verteilung der Neugründungen von Genossenschaften im Handwerk (2007–2013), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

### 3.3 Genossenschaftsstatistik in der Entwicklung

Auf der Grundlage des neuesten Berichts der DZ BANK (2013)<sup>19</sup> werden im Folgenden die aktuellen Neugründungszahlen zudem in Kontext zu den allgemeinen Entwicklungen des deutschen Genossenschaftswesens gesetzt, um auch die übergeordneten Trends des Genossenschaftswesens mit Zahlen zu untermauern.

Aufgrund des Neugründungsbooms ist dabei zunächst festzustellen, dass die Gesamtzahl der genossenschaftlichen Unternehmen – trotz erwähnter starker Konzentrationstendenzen – im vierten Jahr in Folge gewachsen ist. So gab es Ende 2012 insgesamt 7.881 Genossenschaften, Zentralunternehmen und weitere Verbundpartner im genossenschaftlichen Verbund mit zusammen 21,5 Millionen Mitgliedern (davon 17,5 Millionen in Genossenschaftsbanken).

Das entspricht einem Nettozuwachs um 14 Genossenschaften und 349.000 genossenschaftliche Anteilseigner gegenüber 2011. Die DZ BANK stellt hinsichtlich der wachsenden Mitgliederzahlen heraus, dass

<sup>19</sup> Die Zahlen des DZ Bank Berichts von 2014 lagen zum Zeitpunkt der Berichtslegung noch nicht vor.



der genossenschaftliche Verbund insgesamt die mitgliederstärkste Wirtschaftsorganisation in Deutschland bleibe (Stappel 2011a, S. 7ff.).

Genossenschaftsart	Anzahl	Mitglieder (in Tsd.)	Mitarbeiter
Genossenschaftsbanken <sup>20</sup>	1.119	17.349	189.948
Ländliche Genossenschaften	2.345	519	82.858
Gewerbliche Genossenschaften	2.473	456	586.241
Konsumgenossenschaften	31	342	14.223
Wohnungsgenossenschaften	1.913	2.793	24.551
<b>Alle Genossenschaften</b>	<b>7.881</b>	<b>21.459</b>	<b>906.700</b>

**Abbildung 26:** Das deutsche Genossenschaftswesen im Überblick (2012), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Die Gesamtzahl der Beschäftigten in genossenschaftlichen Unternehmen ist 2012 branchenübergreifend um 35.400 Personen auf insgesamt 906.700 Mitarbeiter (davon 586.000 in gewerblichen Genossenschaften) angestiegen.

Im Folgenden werden auch die Entwicklungen der einzelnen Genossenschaftsarten (Genossenschaftsbanken, ländliche Genossenschaften, gewerbliche Genossenschaften, Konsumgenossenschaften und Wohnungsgenossenschaften) analysiert, um den Beitrag der einzelnen Sparten zur Gesamtentwicklung darstellen zu können.

### ***Kreditgenossenschaften***

Genossenschaftsbanken sind die mitgliederstärksten Genossenschaften, wobei Volksbanken und Raiffeisenbanken in 2012 mit 13,3 Millionen Anteilseignern die meisten Mitglieder innerhalb der Genossenschaftsbanken verzeichneten. Neben dem Zuwachs von neuen Genossenschaftsmitgliedern durch Neugründungen führt die DZ BANK die positive Mitgliederentwicklung im deutschen Genossenschaftswesen insgesamt v. a. auf Beitritte neuer Mitglieder bei den Genossenschaftsbanken zurück, die 347.000 neue Anteilseigner gewinnen konnten (hauptsächlich Volksbanken und Raiffeisenbanken).

---

<sup>20</sup> Alle Genossenschaftsbanken, inkl. der genossenschaftlichen Zentralbanken und Verbundpartner.

Hauptgrund für diesen Anstieg ist nach Ansicht der DZ BANK das steigende Vertrauen in Genossenschaftsbanken, das seit Ausbruch der Finanzmarktkrise stärker zum Tragen komme und sich auch in steigenden Marktanteilen, insbesondere im Privatkundengeschäft, ausdrücke.

Neben genossenschaftlichen Kreditinstituten, beispielsweise Volksbanken und Raiffeisenbanken, existierten 2012 insgesamt 16 spezialisierte Genossenschaftsbanken und zwei genossenschaftliche Zentralbanken (DZ BANK AG und WGZ-Bank eG). Die Zahl der Genossenschaftsbanken (Kreditgenossenschaften, Spezial-Verbundunternehmen und Zentralbanken) ging 2012 durch einen Rückgang der Kreditgenossenschaften um 20 auf insgesamt 1.119 genossenschaftliche Banken zurück. 2012 waren ca. 190.000 Personen bei den Genossenschaftsbanken beschäftigt.

Die addierte Bilanzsumme der Genossenschaftsbanken betrug 2012 ca. 1,04 Billionen Euro (ein Plus von ca. 15,5 Milliarden Euro gegenüber 2011) und die Banken erwirtschafteten einen konsolidierten Jahresüberschuss nach Steuern von 6,9 Milliarden Euro (plus ca. 2,4 Milliarden Euro). Der Marktanteil der Genossenschaftsbanken, gemessen an der addierten Bilanzsumme aller Universalbanken in Deutschland, lag, Stand Juni 2012, bei 18,0 Prozent (plus 0,1 Prozentpunkte). Dieser Marktanteilsgewinn wurde sowohl vom Kredit- als auch vom Einlagengeschäft getragen.

Die Kernkapitalquote<sup>21</sup> der Genossenschaftsbanken von 10,1 Prozent übertraf die ab 2015 von der Europäischen Zentralbank vorgeschriebene Mindestkapitalquote von sechs Prozent deutlich und zeigt, dass die Genossenschaftsbanken solide wirtschaften und die Einlagen von Privat- und Firmenkunden verhältnismäßig sicher sind.

---

<sup>21</sup> Die Kernkapitalquote ist der Anteil der durch Eigenmittel gedeckten, anrechnungspflichtigen risikotragenden Aktiva (insbesondere Kredite). Sie misst, welcher Anteil risikotragender Aktiva ausfallen muss, bis das haftende Eigenkapital eines Kreditinstituts vollständig aufgezehrt ist und somit akute Insolvenzgefahr besteht.

Anzahl	Mitglieder (in Tsd.)	Mitarbeiter	Bilanzsumme (in Mio. Euro)	Marktanteil (in Prozent aller Universal- banken)	Kern- kapital- quote <sup>22</sup>
1.074 Volksbanken und Raiffeisenbanken	13.281	159.750	750.251	-	-
16 Spezial- Verbundunternehmen	-	25.033	-	-	-
2 genossenschaftliche Zentralbanken	-	5.165	290.319	-	-
<b>1.119 Genossenschafts- banken</b>	<b>17.349</b>	<b>189.948</b>	<b>1.040.390</b>	<b>18,0</b>	<b>10,1</b>

**Abbildung 27:** Genossenschaftsbanken im Überblick (2012), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

### **Ländliche Genossenschaften**

Klassische Raiffeisen-Genossenschaften und Agrargenossenschaften werden als ländliche Genossenschaften bezeichnet. Ihre Gesamtzahl ist in 2012 um knapp 70 auf 2.485 ländliche Genossenschaften gefallen (davon 825 Agrargenossenschaften). Damit waren ländliche Genossenschaften die zweithäufigste Genossenschaftsart.

Auch ihre Mitgliederzahl ist um knapp 100.000 auf ca. 1,5 Millionen Mitglieder zurückgegangen. Mit 940.000 Mitgliedern waren Kreditgenossenschaften mit Warengeschäft, die zumeist im ländlichen Raum auch einen Handel, beispielsweise für Agrargüter, betreiben, die mitgliedersstärksten ländlichen Genossenschaften.

---

<sup>22</sup> Gilt für die genossenschaftliche Finanz-Gruppe.

Anzahl	Mitglieder (in Tsd.)	Mitarbeiter	Umsatz (in Mio. Euro)
1.654 Primär- genossenschaften	1.430	59.426	34.820
825 Agrar- genossenschaften	26	19.316	2.077
6 Zentralen	-	15.719	14.584
<b>2.485 ländliche Genossenschaften</b>	<b>1.456</b>	<b>94.461</b>	<b>51.481</b>

**Abbildung 28:** Ländliche Genossenschaften im Überblick (2012), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

In 2012 waren ca. 94.500 Menschen in ländlichen Genossenschaften beschäftigt (davon 19.300 in Agrar-genossenschaften) – knapp 900 weniger als in 2011.

Der Umsatz der ländlichen Genossenschaften ist 2012 um ca. 3,2 Milliarden Euro auf 51,5 Milliarden Euro gestiegen, wobei 14,6 Milliarden Euro Umsatz auf die Hauptgenossenschaften und die Deutsche Raiffeisen-Warenzentrale entfallen. Sogenannte Primärgenossenschaften, d. h. z. B. Bezugs- und Absatzgenossenschaften, Milchgenossenschaften und Vieh- und Fleischgenossenschaften, kommen auf 34,8 Milliarden Euro Umsatz (plus ca. 1,9 Milliarden Euro).

### **Gewerbliche Genossenschaften**

Mehr als die Hälfte der Mitarbeiter im Genossenschaftswesen, 586.200 Personen (plus 55.000), waren 2012 in gewerblichen Genossenschaften angestellt, beispielsweise in Genossenschaften des Facheinzelhandels, in Energie- und Taxigenossenschaften.

Die Anzahl der gewerblichen Genossenschaften ist 2012 um 110 auf 2.473 Unternehmen angestiegen. Vor allem der Zuwachs von Genossenschaften Freier und sonstiger Berufe um 84 Unternehmen hat zu diesem Anstieg geführt. Weitere Schwerpunkte liegen im Bereich der Dienstleistungs- und der Sozialgenossenschaften.

Anzahl	Mitglieder (in Tsd.)	Mitarbeiter	Umsatz (in Mio. Euro)
2.464 Primär- genossenschaften	1.430	59.426	61.355
Davon 609 Wasser-, Elektrizitäts- und Kalthaus- genossenschaften	-	-	700
9 Zentralen	-	9.416	69.224
<b>2.473 gewerbliche Genossenschaften</b>	<b>456</b>	<b>586.241</b>	<b>130.579</b>

**Abbildung 29:** Gewerbliche Genossenschaften im Überblick (2012), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Den 163 neugegründeten Genossenschaften im Bereich Energie stehen hingegen zahlreiche Fusionen und einigen Auflösungen gegenüber, die tendenziell bei Verbundgruppen zu beobachten sind, die aus einer Vielzahl kleinerer, weitgehend homogener Regionalgenossenschaften bestehen (Stappel 2011a, S. 44). Aufgrund dieser Konzentrationstendenzen hat die Nettoanzahl von Wasser-, Elektrizitäts- und Kalthausgenossenschaften nur um 18 Unternehmen zugelegt.

Der Umsatz der gewerblichen Genossenschaften ist 2012 um 3,5 Milliarden Euro auf 130,6 Milliarden Euro gewachsen. Die 54 Genossenschaften des Lebensmitteleinzelhandels, darunter der EDEKA-Verbund und der REWE-Verbund, und ihre Zentralen erzielten einen Umsatz von 95,7 Milliarden Euro. Der genossenschaftliche Einzelhandel erwirtschaftete einen Umsatz von 14,4 Milliarden Euro, während die Genossenschaften des Handwerks (inkl. Lebensmittelhandwerk) einen Umsatz von 5,4 Milliarden Euro verzeichneten.

### ***Konsumgenossenschaften***

Die konstant gebliebene Anzahl von 31 Konsumgenossenschaften wurde in 2012 von 342.000 Mitgliedern getragen.<sup>23</sup> Das entspricht einem Rückgang um 8.000 Mitglieder. Die Konsumgenossenschaften beschäftigten etwa 14.230 Mitarbeiter, wodurch sich der seit mehreren Jahren anhaltende leichte Rückgang der Beschäftigtenzahlen fortsetzte.

<sup>23</sup> Nicht alle Konsumgenossenschaften im Lebensmittelhandel wurden in der Statistik der DZ Bank berücksichtigt, da manche den regionalen Prüfungsverbänden des DGRV angehören und unter die gewerblichen Genossenschaften fallen.

Der Rückgang der Mitgliederzahlen und der Beschäftigtenzahlen kann durch eine rückläufige Entwicklung der genossenschaftlichen Konsumläden erklärt werden. Neun Läden mussten geschlossen werden. Insgesamt sind 2012 noch 446 Läden vorhanden. Das sind 27 Läden weniger als in 2010.

Anzahl	Mitglieder (in Tsd.)	Mitarbeiter	Umsatz (in Mio. Euro)	Läden
30 Primärgenossenschaften	342	-	-	-
1 Zentrale	-	-	-	-
<b>31 Konsumgenossenschaften</b>	<b>342</b>	<b>14.233</b>	<b>1.855</b>	<b>446</b>

**Abbildung 30:** Konsumgenossenschaften im Überblick (2012), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

Den rückläufigen Mitglieder- und Beschäftigtenzahlen steht ein wachsender Umsatz gegenüber. Die Konsumgenossenschaften erzielten ein Umsatzwachstum von 1,4 Prozent auf 1,9 Milliarden Euro. Über zwei Drittel des Gesamtumsatzes der deutschen Konsumgenossenschaften entfielen auf die coop eG, die zu den führenden Lebensmitteleinzelhändlern in Norddeutschland zählt und in 2012 einen Umsatz von 1,3 Milliarden Euro (plus 1,3 Prozent) erwirtschaftete (siehe Kapitel 2). Die coop eG beschäftigte ca. 5.000 Personen und wurde von knapp 54.000 Mitgliedern getragen. Allein im Jahr 2012 traten ihr 2.500 neue Mitglieder bei.

### **Wohnungsgenossenschaften**

Wohnungsgenossenschaften haben nach Genossenschaftsbanken die zweitmeisten Mitglieder aller deutschen Genossenschaften. In 2012 waren ca. 2,8 Millionen Menschen als genossenschaftliche Anteilseigner an den 1.913 Wohnungsgenossenschaften beteiligt, die insgesamt ca. 24.600 Personen beschäftigten. Dies entspricht einem Rückgang der Mitglieder um knapp 50.000 Personen, der zusammenfällt mit einem Rückgang um acht Wohnungsgenossenschaften gegenüber 2011. Die Mitarbeiterzahl ist hingegen leicht um ca. 130 Personen gewachsen.

Anzahl	Mitglieder (in Tsd.)	Mitarbeiter	Erstellte Wohnungen	Marktanteil (in Prozent der Fertigstellungen)	Wohnungsbestand (in Tsd.)
1.913 Primär-genossenschaften	2.793	24.551	4.889	2,4	2.161
Davon 48 mit Spareinrichtung	-				
<b>1.913 Wohnungsgenossenschaften</b>	<b>2.793</b>	<b>24.551</b>	<b>4.889</b>	<b>2,4</b>	<b>2.161</b>

**Abbildung 31:** Wohnungsgenossenschaften im Überblick (2012), eigene Darstellung auf Basis von Daten der DZ BANK

In 2012 haben zwei Genossenschaften das Spargeschäft aufgenommen, sodass mittlerweile 48 Wohnungsgenossenschaften mit eigenen Spareinrichtungen operieren. Dies bietet den Mitgliedern attraktive Anlagemöglichkeiten und den Genossenschaften zusätzliche Finanzierungsquellen für Modernisierung und Neubau. Zusätzlich wird der genossenschaftliche Selbsthilfecharakter gestärkt (Stappel 2011a, S. 19).

Die Wohnungsgenossenschaften haben in 2012 insgesamt 4.889 Wohnungen erstellt und damit den Vorjahreswert gehalten. Der Marktanteil der Wohnungsgenossenschaften an den im Vergleichszeitraum in Deutschland fertiggestellten Wohnungen ist jedoch leicht um 0,3 Prozentpunkte auf 2,4 Prozent gefallen. Auf Basis der Daten des GdW kann festgestellt werden, dass der Marktanteil der Wohnungsbaugenossenschaften an den in Deutschland fertiggestellten Mietwohnungen im Geschosswohnungsbau 13,3 Prozent beträgt. Auch der Wohnungsbestand ist von 2,18 Millionen Wohnungen auf 2,16 Millionen Wohnungen leicht zurückgegangen.<sup>24</sup>

Der Rückgang des Wohnungsbestandes geht einher mit einem Rückgang des Geschäftsguthabens um ca. 0,3 Milliarden Euro auf 3,4 Milliarden Euro in 2012. Gleichzeitig haben die Wohnungsgenossenschaften knapp 110 Millionen Euro mehr in ihren Bestand investiert.

---

<sup>24</sup> Diese Auswertung gilt für Wohnungsgenossenschaften, die im GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V. organisiert sind.

#### **4. Die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes von 2006 und der Entwurf zur Einführung der Kooperationsgesellschaft**

Im Folgenden werden vor diesem Hintergrund die Ergebnisse der Bestandsaufnahme zur Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006, ihre Hintergründe und Ziele, enthaltene Änderungen und vermutete Auswirkungen im Überblick dargestellt. Anschließend wird der Entwurf zur Einführung der Kooperationsgesellschaft dargestellt.

##### **4.1 Die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006**

Das deutsche Genossenschaftsgesetz wurde in seiner inzwischen 125 Jahre alten Geschichte mehrfach geändert und erweitert, um den Rechtsrahmen an die Bedürfnisse wachsender Genossenschaften anzupassen. Sämtliche Veränderungen haben das Genossenschaftsgesetz immer detaillierter und komplizierter werden lassen, mit einer deutlichen Verschiebung der Schwerpunkte zugunsten der Bedürfnisse großer Genossenschaften. Als das Genossenschaftsgesetz 1973 in mehreren Bereichen an die Bedürfnisse großer Genossenschaften angepasst wurde, fragte Schnorr von Carolsfeld (1973), ob es nicht auch eines Gesetzes für kleine Genossenschaften bedürfe. Erst das am 18. August 2006 in Kraft getretene Gesetz zur Einführung der Europäischen Genossenschaft (SCE – Societas Cooperativa Europaea) und zur Änderung des Genossenschaftsgesetzes brachte Änderungen mit sich, die zu Gründungserleichterungen und grundsätzlichen Erleichterungen für kleine Genossenschaften führen sollten (Scheffel 2008; Münkner 2010).

Zu den Hintergründen der Novellierung zählen die Notwendigkeit, die Rechtsform der Genossenschaft attraktiver zu gestalten, sowie der Wunsch, das genossenschaftliche Gründungsgeschehen wiederzubeleben. Die stetig schrumpfende Zahl an Genossenschaften führte zu einem „Existenzberechtigungsproblem“ (Geschwandtner und Helios 2006) der Rechtsform und der Genossenschaftsverbände. Auch die Genossenschaftsverbände schlugen daher Reformen vor (Schaffland 2001). An Reformvorschlägen hat es indes auch seitens der Genossenschaftswissenschaft nicht gemangelt (vgl. etwa Beuthien 2000a; Bloemeyer 2000; Peemöller und Weller 2001; Schulze 2002; Beuthien 2003b).

Konkrete Auslöser der Novelle 2006 waren die EU-Verordnung über das Statut der Europäischen Genossenschaft und internationale Rechnungslegungsstandards (Schulze und Wiese 2006). Die für die Europäische Genossenschaft vorgesehenen Erleichterungen sollten auch den deutschen Genossenschaften gewährt werden. Zu den spezifischen Zielen der Reform gehörten

- » die Schaffung besserer Rahmenbedingungen für kleine Genossenschaften,



- » Erleichterungen bei der Gründung kleiner Genossenschaften und
- » die Förderung von Kapitalbeschaffung und -erhaltung.

Während die Rechtsform der SCE in der genossenschaftlichen Praxis bisher kaum Verbreitung gefunden hat, wurde und wird mit den Änderungen des Genossenschaftsgesetzes die Hoffnung verknüpft, die genossenschaftliche Neugründungsquote spürbar erhöhen zu können (Scheffel 2008; Pollich 2009; Münkner 2010).

#### **4.1.1 Konkrete Änderungen**

Im Folgenden werden die wichtigsten und in der Diskussion am häufigsten diskutierten Änderungen kurz skizziert (zum Folgenden vgl. etwa Geschwandtner und Helios 2006; Beuthien 2011; Pöhlmann et al. 2012).

##### **Förderzweck**

Der Förderzweck ist das zentrale Charakteristikum der genossenschaftlichen Rechtsform. Nach § 1 Absatz 1 GenG alter Fassung beinhaltete der Förderzweck einer Genossenschaft die Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder. Die Novelle des Genossenschaftsgesetzes von 2006 hat den zulässigen Förderzweck der eingetragenen Genossenschaft gemäß § 1 Absatz 1 GenG auf die Förderung der sozialen und kulturellen Belange der Mitglieder erweitert. Unabdingbare Aufgabe der eingetragenen Genossenschaft ist es seither, den Erwerb oder die Wirtschaft ihrer Mitglieder oder deren soziale und kulturelle Belange durch gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb zu fördern. Hiermit hat sich die Diskussion, ob schon das vorher geltende Recht einen sozialen bzw. kulturellen Gesellschaftszweck erlaubte und die Novelle lediglich eine Klarstellung bereits geübter Praxis brachte oder ob erst die Novelle zur konstitutiven Zulassung sozialer und kultureller Zweckbestimmungen geführt hat, erübrigt. Durch die ausdrückliche Erweiterung des Förderzwecks ermöglicht das Genossenschaftsgesetz nunmehr etwa die Gründung von Schul-, Sport-, Theater- und Museumsgenossenschaften. Unverändert hat dabei jedoch die Förderung der Mitglieder im Vordergrund zu stehen, nicht die Förderung beliebiger Dritter. Die eingetragene Genossenschaft kann gleichzeitig mehrere Förderzwecke verfolgen. Beispielsweise stellen Wohnungsgenossenschaften ihren Mitgliedern nicht nur preislich günstigen und qualitativ hochwertigen Wohnraum zur Verfügung, sondern fördern zugleich deren soziale und kulturelle Belange durch das arrondierende Angebot von speziellen Dienstleistungen rund um das Wohnen und kulturelle Veranstaltungen. Nach wie vor muss die eingetragene Genossenschaft den gesetzlich festgelegten Förderzweck mittels gemeinschaftlich betriebenen Geschäftsbetriebs erfüllen. Daran hat die Erweiterung des Förderzwecks nichts geändert.

### ***Mindestgründerzahl***

Nach § 4 GenG alter Fassung musste die Zahl der Gründer einer eingetragenen Genossenschaft mindestens sieben betragen. Diese Zahl musste auch später fortbestehen und solange beibehalten werden, wie die eingetragene Genossenschaft aktiv war. Bei Absinken der Mitgliederzahl unter sieben war die eingetragene Genossenschaft nach § 80 GenG alter Fassung aufzulösen. In Abweichung zur bisherigen Mindestzahl von sieben Mitgliedern hat der Gesetzgeber, wohl nicht zuletzt aufgrund der zahlreichen Forderungen nach einer Absenkung der Mitgliedermindestzahl zur Steigerung der Attraktivität der genossenschaftlichen Rechtsform und zur Vermeidung der Heranziehung uninteressierter Mitglieder durch die Novelle 2006 die Mindestzahl der Gründer auf drei gesenkt (§ 4 GenG). Die Satzung kann eine höhere Mindestzahl vorsehen, aber auch eine mindestens drei Mitglieder umfassende Höchstzahl bestimmen. Infolge der Änderung des § 4 GenG musste auch § 80 GenG entsprechend geändert werden. Die Mindestzahl ist demzufolge auch nach der Novellierung Voraussetzung sowohl für die Gründung und Eintragung der eingetragenen Genossenschaft als auch deren Fortbestand. Die Mindestzahl darf nicht dauerhaft unterschritten werden.

### ***Organisationsverfassung***

Im Vorfeld der Novelle wurde die genossenschaftliche Organisationsverfassung als zunehmend reformbedürftig angesehen. Kritisiert wurde, dass das Genossenschaftsgesetz unabhängig von der Größe der einzelnen Genossenschaft ein Modell mit drei obligatorischen Organen vorschrieb. In der Diskussion zur Novelle des Genossenschaftsgesetzes fanden sich immer wieder Stimmen dafür, die Leitungs- und Organisationsstruktur zu öffnen (Beuthien 2000b; Mossler 2000; Blomeyer 2001; Henningsen 2001; Schaffland 2001). Eine bedeutsame Erleichterung für kleinere Genossenschaften mit bis zu zwanzig Mitgliedern brachte die Möglichkeit zum Verzicht auf einen Aufsichtsrat (§ 9 Absatz 1 Satz 2 GenG) und die Möglichkeit eines nur einköpfigen Vorstandes (§ 24 Absatz 2 Satz 3 GenG).

#### *Fakultativer Aufsichtsrat*

Die eingetragene Genossenschaft muss einen Vorstand und einen Aufsichtsrat haben. Während der Vorstand die eingetragene Genossenschaft nach § 27 Absatz 1 GenG eigenverantwortlich leitet, hat der Aufsichtsrat den Vorstand bei dessen Geschäftsführung nach § 38 Absatz 1 GenG zu überwachen. Bei Genossenschaften mit nicht mehr als zwanzig Mitgliedern kann nach § 9 Absatz 1 GenG durch Bestimmung in der Satzung auf einen Aufsichtsrat verzichtet werden. In diesem Fall nimmt die Generalversammlung oder ein von der Generalversammlung gewählter Bevollmächtigter die Rechte und Pflichten des Aufsichtsrats wahr (in bestimmten Fällen muss nach § 58 Absatz 5 GenG ein Bevollmächtigter bestimmt werden). Mit der Möglichkeit eines statutarischen Verzichts wird die in § 18 Satz 2 GenG niedergelegte Satzungsstrenge in einem wichtigen Punkt gelockert. Nunmehr haben es die Mitglieder selbst in der Hand, ob sie

als eigenständiges Kontrollorgan einen Aufsichtsrat einrichten oder sich selbst zur Kontrolle in der Lage sehen oder hierfür einen Bevollmächtigten bestimmen.

#### *Mindestbesetzung des Vorstandes*

Gemäß § 24 Absatz 2 GenG besteht der Vorstand einer eingetragenen Genossenschaft aus zwei Personen. Bei Genossenschaften mit nicht mehr als zwanzig Mitgliedern kann die Satzung bestimmen, dass der Vorstand aus einer Person besteht. Das gilt auch, wenn die eingetragene Genossenschaft zulässigerweise auf einen Aufsichtsrat verzichtet. Im Grundsatz verbleibt es auch nach der Novelle damit bei der Forderung nach einem mindestens zweiköpfigen Vorstand.

#### **Prüfung**

Die zuletzt genannten Änderungen werden für kleine Genossenschaften durch Erleichterungen des genossenschaftlichen Prüfungsregimes ergänzt. Auch nach der Novelle müssen sich Genossenschaften gemäß § 53 Absatz 1 Satz 1 GenG mindestens alle zwei Jahre einer Pflichtprüfung unterziehen. Während die genossenschaftliche Förderzweck- und Geschäftsführungsprüfung insofern unangetastet geblieben sind, sieht das Genossenschaftsgesetz nach der Novellierung gemäß § 53 Absatz 2 Satz 1 GenG eine größenabhängige Erleichterung beim Umfang der genossenschaftlichen Pflichtprüfung vor. Der Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und des Lageberichts muss nur noch bei Genossenschaften, deren Bilanzsumme eine Million Euro und deren Umsatzerlöse zwei Millionen Euro übersteigen, geprüft werden. Die genossenschaftliche Gründungsprüfung gemäß § 11 Absatz 2 Nr. 3 GenG bleibt erforderlich. Auch kleine Genossenschaften müssen dem Registergericht vor Eintragung nach wie vor eine gutachterliche Stellungnahme eines Prüfungsverbandes vorlegen.

#### **Finanzverfassung**

Im Vorfeld der Novelle des Genossenschaftsgesetzes wurde auch die genossenschaftliche Finanzverfassung als struktureller Schwachpunkt der eingetragenen Genossenschaft identifiziert (Beuthien 2000b; Blomeyer 2000; Münkner 2000; Henningsen 2001; Schulze 2002). Um die Eigenkapitalbasis der Genossenschaften zu stärken, wurde die genossenschaftliche Finanzverfassung erheblich geändert. So dürfen Sacheinlagen (§ 7a Absatz 3 GenG) und neben nutzenden Mitgliedern lediglich investierende Mitglieder (§ 8 Absatz 2 GenG) zugelassen werden. Außerdem kann ein Mindestkapital statuiert (§ 8a GenG) und die Auszahlung des Geschäftsguthabens ausscheidender Mitglieder eingeschränkt (§ 73 Absatz 4 GenG) werden.

### *Kapitalerhalt*

Um das strukturelle Problem der schwankenden Kapitalbasis zu vermindern, bietet das novellierte Genossenschaftsgesetz zwei alternative Gestaltungsmöglichkeiten. Zum einen kann gemäß § 8a Absatz 1 GenG die Satzung vorsehen, dass ein beitragsmäßig festzulegendes Mindestkapital durch die Auszahlung der Auseinandersetzungsguthaben ausscheidender Mitglieder nicht unterschritten werden darf. Die Auszahlung der Auseinandersetzungsguthaben wird solange ausgesetzt, wie das Mindestkapital unterschritten würde (§ 8a Absatz 2 GenG). Zum anderen eröffnet § 73 Absatz 4 GenG die Möglichkeit zur Beschränkung des Anspruchs ausscheidender Mitglieder auf ein Auseinandersetzungsguthaben, ohne dass eigens ein Mindestkapital statuiert werden muss. Zur Verhinderung kurzfristiger Schwankungen des Eigenkapitals eröffnet § 65 Absatz 2 Satz 3 GenG Unternehmergenossenschaften die Möglichkeit, die Kündigungsfrist für Geschäftsanteile in der Satzung auf bis zu zehn Jahre zu verlängern. In den übrigen Genossenschaften beträgt die maximale Kündigungsfrist fünf Jahre.

### *Zulassung investierender Mitglieder*

Zur Stärkung der Eigenkapitalbasis lässt das novellierte Genossenschaftsgesetz gemäß § 8 Absatz 2 eine neue Kategorie von Mitgliedern zu, die als investierende Mitglieder nur Kapital beisteuern, ohne an der Inanspruchnahme des gemeinschaftlich betriebenen Geschäftsbetriebs interessiert zu sein. Die Zulassung investierender Mitglieder ist wegen der Durchbrechung des genossenschaftlichen Identitätsprinzips teilweise heftig kritisiert worden (Cario 2005; Pistorius 2006; Scheffel 2008). Gleichwohl eröffnet sie Genossenschaften die Möglichkeit, neue Finanzierungsquellen zu erschließen, die ihnen vor der Novellierung nicht zur Verfügung standen. Zur Sicherung der Interessen der nutzenden Mitglieder sieht das Genossenschaftsgesetz Schutzmaßnahmen vor. Genossenschaften, die investierende Mitglieder aufnehmen, müssen durch geeignete Maßnahmen sicherstellen, dass investierende Mitglieder die anderen Mitglieder in keinem Fall überstimmen können und dass Beschlüsse der Generalversammlung, die einer qualifizierten Mehrheit bedürfen, durch Stimmen der investierenden Mitglieder nicht verhindert werden können. Zudem dürfen gemäß § 8 Absatz 2 Satz 4 GenG investierende Mitglieder zwar in den Aufsichtsrat gewählt werden, ihre Zahl darf ein Viertel der Aufsichtsratsmitglieder aber nicht überschreiten.

#### **4.1.2 Potenzielle Auswirkungen**

Die Novelle des Genossenschaftsgesetzes hat – wie oben erläutert – weitreichende Veränderungen mit sich gebracht. Im Vorfeld der Novelle wurde als ein wesentliches Problem der genossenschaftlichen Rechtsform deren mangelnde Attraktivität für Gründer – vor allem für Gründer kleiner Genossenschaften – angesehen. Die Spezifika und Konditionen der genossenschaftlichen Rechtsform wurden als wichtige

Hemmnisse für die Gründung von Genossenschaften ausgemacht. Die eingetragene Genossenschaft galt vielen wegen ihrer rechtsformspezifischen Kosten als zu kompliziert und zu teuer. Die Novelle versucht, dem durch eine Vielzahl von Maßnahmen entgegenzuwirken. Unbestritten ermöglichen die Veränderungen des Genossenschaftsgesetzes eine deutlich schlankere Ausgestaltung der inneren Organisation der eingetragenen Genossenschaft und tragen insofern zur Attraktivität der genossenschaftlichen Rechtsform für kleine Genossenschaften bei. Ob die beschriebenen Veränderungen des Genossenschaftsgesetzes damit das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen tatsächlich belebt haben, ist allerdings nicht sicher.

Eine vollständige Evaluierung seitens des Gesetzgebers hat noch nicht stattgefunden, wenn auch spezifische Bereiche, wie etwa Prüfungserleichterungen, vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV) untersucht wurden (BMJV 2009; Höfeld 2009). Die Auswirkungen der Novellierung auf das Neugründungsgeschehen sind nicht umfassend untersucht worden. Belastbare empirische Ergebnisse liegen bis heute nicht vor. Eine oberflächliche Betrachtung der Gründungszahlen von Genossenschaften mag auf den ersten Blick die Vermutung nahelegen, dass die Novellierung die intendierten Gründungsimpulse geliefert habe und insofern ein auslösender Faktor für die gestiegenen Gründungszahlen gewesen sei. Schließlich sind die Gründungszahlen in den Jahren seit 2006 deutlich angestiegen. Während diese Ansicht in den ersten Jahren nach der Novelle auch häufiger geäußert wurde (Bösche 2009; Eisen 2009; Flieger 2009; Ott 2009), sind die Einschätzungen mittlerweile deutlich zurückhaltender (Blome-Drees und Degens 2013; Wieg und Stappel 2013). Bisweilen wird der Novelle sogar jeglicher Einfluss auf das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen abgesprochen (RWGV 2013a). Ohne eine detaillierte Analyse der genossenschaftlichen Neugründungen seit 2006 kann keine tragfähige Aussage dazu gemacht werden, ob und in welchem Umfang die Novellierung das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen tatsächlich positiv beeinflusst hat. Die Tatsache, dass sich der sogenannte Neugründungsboom auf wenige Branchen beschränkt, wirft die Frage nach der Kausalität auf. So kann beispielsweise der prominenteste neue Bereich genossenschaftlichen Wirtschaftens, der Energiesektor, nicht losgelöst von der Förderung im Rahmen des Erneuerbare-Energien-Gesetzes betrachtet werden. Hier zeigt sich besonders deutlich, dass neben dem Genossenschaftsgesetz weitere rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen das Gründungsgeschehen fundamental beeinflussen. Somit ist grundsätzlich zu klären, inwiefern die steigenden Neugründungszahlen lediglich auf ein Wachstum des jeweiligen Sektors selbst zurückzuführen sind, ob und weshalb die genossenschaftliche Rechtsform sich hier funktional besonders eignet und schließlich, welchen Anteil die Novelle an diesen Veränderungen gehabt hat.

## 4.2 Der Entwurf zur Einführung der Kooperationsgesellschaft

Die Novelle des Genossenschaftsgesetzes sollte – wie oben erläutert – substantielle Erleichterungen für kleine Genossenschaften mit sich bringen. Insgesamt mangelt es auch hier an belastbaren Daten darüber, ob und wie weit kleine Genossenschaften die Änderungen nutzen und in welchem Umfang sie konkrete Erleichterungen mit sich brachten. Im Bereich der genossenschaftlichen Pflichtprüfung werden die Einsparungen an Prüfungskosten durch die Verfasser des Referentenentwurfs zur Einführung der Kooperationsgesellschaft auf 20 Prozent geschätzt (BMJV 2009). Dieses Ergebnis beruht auf einer vom Bundesministerium der Justiz im Jahre 2008 vorgenommenen Befragung von acht genossenschaftlichen Verbänden und Organisationen, was verbandsseitig als völlig unzureichende Bestandsaufnahme qualifiziert wird und insofern aus ihrer Sicht auch keine Evaluierung darstellt (vgl. etwa GdW 2013a). Unabhängig hiervon wird das ermittelte Einsparvolumen durchaus unterschiedlich beurteilt. Die Verfasser des Referentenentwurfs (2013), der Bundesverein zur Förderung des Genossenschaftsgedankens e. V. (2013) und der Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V. (2013a und 2013b) hatten sich entweder eine stärkere Kostenentlastung versprochen und halten die Einsparungen insofern für zu gering oder aber halten die Einsparungen zwar für beachtlich, letztlich aber vor dem Hintergrund, dass bei anderen Rechtsformen gar keine Prüfungskosten anfallen, für nicht ausreichend.

Die Bundesregierung stuft in ihrer Antwort auf eine Kleine Anfrage von Abgeordneten der Fraktion DIE LINKE die Einsparungen als durchaus relevante Verringerung ein (Deutscher Bundestag 2012). Sie weist zudem auf Initiativen der genossenschaftlichen Prüfungsverbände hin, die kleinen Genossenschaften bei den Prüfungsgebühren zu entlasten. Zwar hält sie die gesetzgeberischen Möglichkeiten, die genossenschaftliche Rechtsform attraktiver zu machen, für weitgehend ausgeschöpft, gleichwohl gelte es zu prüfen, ob es weitere bürokratische Belastungen gebe, die zugunsten der Genossenschaften abgebaut werden könnten, wozu auch die potentielle Einführung einer Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) gehöre. Die genossenschaftlichen Prüfungsverbände verweisen darauf, dass sie die anfallenden Prüfungskosten für kleine Genossenschaften subventionieren, die Preise erheblich gesenkt haben und nur einen Teil der tatsächlich anfallenden Kosten verrechnen. Außerdem eröffne die Mitgliedschaft im Prüfungsverband den Zugang zu umfangreichen Beratungsleistungen, die gerade für kleine Genossenschaften häufig erforderlich seien, um erfolgreich agieren zu können, und für die Unternehmen in anderen Rechtsformen teurer bezahlen müssten. Diese Subventionen würden von der genossenschaftlichen Solidargemeinschaft übernommen, um die Stabilität und Solidität der genossenschaftlichen Rechtsform zu sichern.

Die Prüfungsverbände haben nach eigener Auffassung ausreichend Maßnahmen ergriffen, um genossenschaftliche Neugründungen zu unterstützen. Dies gelte auch für die Kosten der Verbandsmitgliedschaft und die Prüfungsgebühren. Kostengründe dürften daher kein ausschlaggebender Grund sein, wenn kleine genossenschaftlich ausgerichtete Unternehmen die eingetragene Genossenschaft als Rechtsform aus-

sparen (RWGV 2013b). So haben etwa die Prüfungsverbände im GdW Ende 2012 beschlossen, Neugründungen unter anderem durch eine zeitlich befristete Subventionierung und Pauschalierung der Prüfungsgebühren zu fördern (GdW 2013b). Die genossenschaftlichen Verbände kritisieren, dass der Bedarf an weiteren Erleichterungen beim genossenschaftlichen Prüfungsregime zumeist an plakativen Einzelbeispielen – etwa in Form von in finanzielle Not geratenen Dorfläden – festgemacht wird, deren Probleme aus Sicht der Verbände aber nicht durch zu hohe Prüfungsgebühren entstünden, sondern durch massiven Wettbewerbsdruck in der Lebensmittelbranche. Zudem handele es sich bei den in Rede stehenden Fällen um einen „Mikrobereich“ (GdW 2013a). Die Verfasser des Referentenentwurfs schätzen, dass sich etwa 20 Prozent der neuen Genossenschaften als Kooperationsgesellschaften gründen, was auf Basis der Neugründungen von 2011 eine Fallzahl von 74 ergeben würde (BMJV 2013).

Nach Ansicht derjenigen, die die bisher erzielten Einsparungen gleichwohl für zu niedrig halten, stellt sich die Frage, ob die spezifischen Erfordernisse der Pflichtprüfung für kleine Genossenschaften überhaupt weiter gelten sollen. Selbst wenn die genossenschaftliche Pflichtprüfung weiterhin als verfassungsmäßig gelten könne, sei sie keineswegs verfassungsmäßig geboten, sondern könne vom Gesetzgeber unter Berücksichtigung sich wandelnder Bedingungen jederzeit neu überdacht werden. Ein Festhalten des Gesetzgebers an der regelmäßigen Pflichtprüfung bedeute ihrer Meinung nach eine Schlechterstellung kleiner Genossenschaften in Bezug auf den organisatorischen Aufwand und die Kostenbelastung im Vergleich zu kleinen Kapitalgesellschaften. Vermutlich würden sich die Gründer kleiner Genossenschaften auch eher an den anfallenden Kosten der genossenschaftlichen Rechtsform orientieren als an dem zutreffenden, aber aus ihrer Sicht abstrakten Argument hoher Insolvenzfähigkeit (Schulze und Wiese 2009). Im Übrigen ist die Vermeidung von Insolvenzen kein spezifisches Merkmal der Genossenschaftsidee (Bundesverein zur Förderung des Genossenschaftsgedankens e. V. 2013). Schließlich hat ein aus Sicht ihrer Kritiker bedeutsames Hindernis für die Gründer kleiner Genossenschaften auch nach der Novelle Bestand: Die Gründung einer eingetragenen Genossenschaft ist ihrer Ansicht nach im Vergleich zu anderen Rechtsformen wegen der erforderlichen gutachterlichen Stellungnahme nach wie vor aufwändig und teuer. Insofern scheint die Novelle den Reformbedarf im Hinblick auf eine leichtere und kostengünstigere Gründung kleiner Genossenschaften nicht vollständig behoben zu haben (Schulze und Wiese 2009).

Vor diesem, hier nur kurz skizzierten, Hintergrund hat das Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im März 2013 einen Entwurf zur „Einführung der Kooperationsgesellschaft und zum weiteren Bürokratieabbau bei Genossenschaften“ vorgelegt. Der Entwurf knüpft an eine seit Jahren geführte Diskussion an, die sich für eine Deregulierung des genossenschaftlichen Prüfungsregimes für kleine Genossenschaften einsetzt. Um Selbsthilfeinitiativen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements, wie Dorfläden, kleineren Projekten für altersgerechtes oder alternatives Wohnen, Initiativen im Gesundheitswesen sowie Trägern bisher kommunal geprägter Aufgaben, die Gründung einer Genossenschaft zu erleichtern, sollen Genossenschaften, die bestimmte Schwellenwerte unterschreiten, von der Pflichtmitglied-

schaft in einem genossenschaftlichen Prüfungsverband, von der Gründungsprüfung und der regelmäßigen Pflichtprüfung befreit werden, wenn sie als Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) firmieren. Eine Reform des Vereinsrechts wird nicht erwogen, weil für wirtschaftliche Betätigungen neben einer Genossenschaft die Kapitalgesellschaft vorgesehen ist, also für kleinere Engagements die GmbH oder die Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt).

Die Verfasser des Referentenentwurfs schätzen die Kosten für die gutachterliche Stellungnahme auf 1.500 Euro und die Kosten für den mit der Pflichtprüfung verbundenen Aufwand auf jährlich 3.500 Euro. Der jährliche Beitrag für die Mitgliedschaft im Prüfungsverband wird auf 50 bis 500 Euro geschätzt. Die Verfasser des Entwurfs befürchten, diese Kosten könnten die Initiatoren kleiner Zusammenschlüsse im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements davon abhalten, eine Genossenschaft zu gründen, und sie, allein wegen der Kosten, in eine andere Rechtsform drängen (BMJV 2013). Diese Auffassung wird ebenfalls durch den Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V. vertreten, der sich seit mehr als zehn Jahren für eine Befreiung kleiner Genossenschaften vom genossenschaftlichen Prüfungsregime einsetzt. Danach weichen zahlreiche Gründer kleinerer Selbsthilfeinitiativen auf die Rechtsform des eingetragenen Vereins aus, der für eine wirtschaftliche Zwecksetzung aber nach der derzeitigen Gesetzeslage gerade nicht in Frage kommt (Bösche 2007; Bösche 2008). Andere Ausweichmöglichkeiten mögen weitere Rechtsformen, wie etwa die UG (haftungsbeschränkt) und Still, bieten, welche allerdings eine demokratische Mitbestimmung nicht in gleichem Umfang ermöglichen können.

#### **4.2.1 Gründungsvoraussetzungen**

Der Referentenentwurf schlägt vor, nach dem Vorbild der in § 5a GmbHG geregelten Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) eine Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) einzuführen, die den Gründern allerdings nur unter bestimmten Voraussetzungen offensteht. Es ist geplant, für diese besondere Regelungen in das Genossenschaftsgesetz einzuführen (§§ 122ff. GenG). Insbesondere soll die Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) von der Mitgliedschaft in einem Prüfungsverband, der Gründungsprüfung und der Pflichtprüfung befreit sein (§ 126 Absatz 1 Satz 1 GenG). Voraussetzung für die Gründung einer solchen Gesellschaft ist das Unterschreiten bestimmter Schwellenwerte – voraussichtliche jährliche Umsatzerlöse von nicht mehr als 500.000 Euro und voraussichtlicher Jahresüberschuss von nicht mehr als 50.000 Euro (§ 122 Absatz 1 Satz 1 GenG) – sowie das Auftreten im Rechtsverkehr als Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) oder als KoopG (haftungsbeschränkt). Die vom Referentenentwurf vorgeschlagenen Größenmerkmale hängen im Gründungsstadium von der Einschätzung der Gründungsmitglieder ab und können daher in dieser Phase nicht durch den Registerrichter kontrolliert werden. Eine nachträgliche Überprüfung ist aber möglich (§ 130 Absatz 3 GenG). Stellt sich dabei heraus,



dass die Schwellenwerte an zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren überschritten wurden, kann das Registergericht eine Umfirmierung zur eingetragenen Genossenschaft verlangen, die dann die für die Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) vorgesehenen Erleichterungen nicht mehr in Anspruch nehmen kann.

#### **4.2.2 Rechtsfolgen**

Kooperationsgesellschaften (haftungsbeschränkt) brauchen sich keiner Gründungsprüfung – weder durch den Prüfungsverband noch durch das Registergericht – zu unterziehen (§ 124 GenG). Sie sind nach § 126 Absatz 1 Satz 1 GenG von der Pflichtmitgliedschaft in einem genossenschaftlichen Prüfungsverband und der Pflichtprüfung befreit, sie können sich aber freiwillig einem Verband anschließen (§ 126 Absatz 1 Satz 2 GenG) und sich auch einer vollständigen oder auf bestimmte Teilbereiche oder Zeitabschnitte beschränkten Prüfung unterwerfen (§ 127 Absatz 1 GenG). Eine solche freiwillige Prüfung kann, muss aber nicht, von einem genossenschaftlichen Prüfungsverband durchgeführt werden. Die Befreiung von der Pflichtprüfung und der Mitgliedschaft im Prüfungsverband gilt nicht automatisch für alle kleineren Genossenschaften, die die Größenmerkmale des § 122 Absatz 1 Satz 1 GenG nicht überschreiten. Die kleine Genossenschaft, die in den Genuss der neuen Regelungen kommen will, muss in ihren Firmennamen die Bezeichnung Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) oder KoopG (haftungsbeschränkt) aufnehmen (§ 122 Absatz 1 Satz 2 GenG). Durch diese Firmierung sollen der Rechtsverkehr und externe Gläubiger auf die für die Gesellschaft geltenden Besonderheiten aufmerksam gemacht werden. Werden die für eine Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) vorgesehenen Größenmerkmale an zwei aufeinanderfolgenden Abschlussstichtagen überschritten, ist der Vorstand verpflichtet, einen Beschluss der Generalversammlung über die Umfirmierung zur Genossenschaft herbeizuführen (§ 130 Absatz 2 GenG). Sind zum Zeitpunkt des Beschlusses über die Umfirmierung weniger als drei Jahre vergangen, ist die Gründungsprüfung nachzuholen (§ 130 Absatz 1 Satz 3 GenG). Die Verpflichtung zur Umfirmierung sichert die Beachtung der für die Kooperationsgesellschaften (haftungsbeschränkt) bestimmten Schwellenwerte. Zum Ausgleich der Schutzfunktion des wegfallenden genossenschaftlichen Prüfungsregimes schlagen die Verfasser des Referentenentwurfs eine Reihe von Maßnahmen vor. Hierzu zählen neben der bereits erwähnten besonderen Firmierung der Ausschluss von Nachschusspflichten (§ 123 Absatz 1 Nr. 1 GenG), das Verbot von Sacheinlagen (§ 123 Absatz 1 Nr. 2 GenG), das Verbot der Einführung einer Vertreterversammlung (§ 123 Absatz 1 Nr. 3 GenG), die Verpflichtung zum Ansparen einer gesetzlichen Rücklage (§ 123 Absatz 1 Nr. 4 GenG), die Verpflichtung zur Bildung eines Aufsichtsrates (§ 123 Absatz 2 Satz 1 GenG) und die Verpflichtung, bei drohender Zahlungsunfähigkeit eine Generalversammlung einzuberufen (§ 127 Absatz 3 GenG).

Mit dem Referentenentwurf unternimmt der Gesetzgeber nach eigenem Bekunden einen weiteren Versuch, die Attraktivität der Genossenschaft als Rechtsform für kleinere Selbsthilfeinitiativen zu stärken, indem er diese unter bestimmten Voraussetzungen von rechtsformspezifischen Pflichten befreit. Kleinere Genossenschaften sind zwar bereits seit der Gesetzesnovelle von 2006 von der Prüfung des Jahresabschlusses und des Lageberichts (§ 53 Absatz 2 GenG) befreit, wenn ihre Bilanzsumme eine Million Euro oder ihre Umsatzerlöse zwei Millionen Euro nicht übersteigen. Diese Regelung hat indessen die für die Prüfung aufzuwendenden Kosten nach Auffassung der Verfasser des Referentenentwurfs nicht ausreichend verringert. Für sehr kleine Unternehmen können Aufwand und Kosten, die mit der Rechtsform der Genossenschaft verbunden sind, teilweise abschreckend wirken. Zwar konzedieren die Verfasser des Referentenentwurfs, dass die Prüfungsverbände mittlerweile verschiedene Maßnahmen ergriffen haben, um neugegründete kleine Genossenschaften zu entlasten, diese Maßnahmen griffen allerdings nicht flächendeckend und nicht für alle Branchen, in denen Genossenschaften aktiv seien (BMJV 2013).

Der Referentenentwurf geht daher deutlich weiter als die Novelle von 2006 und will für die betroffenen Genossenschaften die Pflichtprüfung abschaffen. Jedoch nimmt der Referentenentwurf von der Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband, der Gründungsprüfung und der umfassenden regelmäßigen Pflichtprüfung der Genossenschaft nicht grundsätzlich Abstand. Die Bestandteile des genossenschaftlichen Prüfungsregimes werden von den Verfassern des Entwurfs für Mitglieder, Gläubiger und die Genossenschaft selbst vorteilhaft bewertet, aus ihnen ergebe sich die sehr niedrige Insolvenzquote der Genossenschaften. Dies wird maßgeblich auf das Prüfungsregime zurückgeführt, das sich seit Jahrzehnten bewährt habe. Kleinen Genossenschaften, die die vorgesehenen Schwellenwerte nicht überschreiten und als Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) firmieren, sollen die Kosten des genossenschaftlichen Prüfungsregimes erspart bleiben. Zudem sei eine freiwillige Prüfung – aus welchen Gründen auch immer – stets möglich. Eine freiwillige Prüfung beruhe dann aber jeweils auf einer autonomen Entscheidung der Mitglieder und müsse nicht zwingend in dem bisher in § 53 Absatz 1 GenG vorgeschriebenen Turnus stattfinden. Die Genossenschaftsverbände verweisen hier darauf, dass ein großer Teil derjenigen Genossenschaften, die zu den Begünstigten der Prüfungserleichterungen nach § 53 GenG zählen, die Erleichterungen nicht in Anspruch nehmen (vgl. etwa GdW 2013a).

Die genossenschaftlichen Prüfungsverbände lehnen die Einführung einer Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) entschieden ab. Aus ihrer Sicht würde die Einführung einer Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft diskreditieren und ihre Stellung im Wettbewerb der Rechtsformen unterminieren. Wenn entsprechende Aktivitäten tatsächlich weiterverfolgt werden sollten, dann dürfe dies unter keinen Umständen unter dem Dach des Genossenschaftsgesetzes und unter Zuhilfenahme der genossenschaftlichen Marke geschehen, die ansonsten einen erheblichen Schaden nähme, sodass es unweigerlich zu einem Profil- und Reputationsverlust der genossenschaftlichen Rechtsform und einer Verwässerung der genossenschaftlichen Marke käme. Eine Verwechs-

lung von eingetragener Genossenschaft und Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) gelte es unter allen Umständen zu vermeiden. Ohne Gründungsberatung und gutachterliche Stellungnahme der genossenschaftlichen Prüfungsverbände und ohne regelmäßige Pflichtprüfung wäre ihrer Ansicht nach die Insolvenzquote von Genossenschaften signifikant höher, was sich nicht nur auf das Image der Rechtsform negativ auswirken, sondern über höhere Finanzierungskosten auch wirtschaftliche Nachteile mit sich bringen würde (GdW 2013a; RWGV 2013b).

Diese Einschätzung teilt der Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V. nicht. Selbst wenn es vermehrt zu Insolvenzen kommen sollte, könne und werde zwischen einer eingetragenen Genossenschaft und einer Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) unterschieden. Um dies auch statistisch auszuweisen, solle das Bundesamt für Statistik aufgefordert werden, die Insolvenzen der Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) gesondert zu zählen (ZdK 2013b). Im Zuge der Diskussion über die Einführung einer Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) hat der Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V. nach eigenem Verständnis einen Kompromissvorschlag unterbreitet, nach dem als kleine Genossenschaft eine Kooperativgesellschaft eingeführt werden soll, die im Rahmen des Kleinstkapitalgesellschaften-Bilanzrechtsänderungsgesetzes (MicroBilG) keiner regelmäßigen Pflichtprüfung unterliegt. Eine Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband soll gleichwohl bestehen bleiben. Das Gründungsprozedere soll sich nach dem Genossenschaftsgesetz richten, allerdings ohne die Erstellung einer gutachterlichen Stellungnahme. Die Pflichtprüfung solle so lange nicht stattfinden, wie die Gesellschaft klein im Sinne der Grenzen des MicroBilG sei (350.000 Euro Bilanzsumme, 700.000 Euro Umsatzerlöse und zehn Arbeitnehmer). Werden zwei der Größen in zwei aufeinanderfolgenden Jahren überschritten, soll im darauffolgenden Jahr automatisch die Pflichtprüfung einsetzen. Die Gesellschaft soll also ohne formellen Übergang in eine eingetragene Genossenschaft mit Pflichtprüfung übergehen.

#### **4.2.3 Weitere Maßnahmen zum Bürokratieabbau bei Genossenschaften**

Im Referentenentwurf des BMJV sind weitere Regelungen zum Bürokratieabbau bei allen Genossenschaften vorgesehen. Damit wird das Genossenschaftsrecht an jüngere Entwicklungen im Kapitalgesellschaftsrecht und Vereinsrecht angepasst. Strittig ist vor allem die vorgesehene Verdoppelung der Beträge bei den Größenmerkmalen für die fakultative Befreiung von der Jahresabschlussprüfung. Die Beträge der Größenmerkmale für die Befreiung von der Jahresabschlussprüfung bei kleinen Genossenschaften sollen von einer Million Euro auf zwei Millionen Euro Bilanzsumme sowie von zwei Millionen Euro auf vier Millionen Euro Umsatzerlöse angehoben werden. Nach Ansicht der Verfasser des Referentenentwurfs sind bei der erstmaligen Befreiung kleiner Genossenschaften von der Verpflichtung zur Jahresabschlussprüfung durch die Novelle 2006 keine Probleme bekannt geworden. Die Prüfungskosten hätten sich – wie

bereits ausgeführt – um durchschnittlich 20 Prozent verringert. Diese Ermäßigung soll auf eine größere Zahl von Genossenschaften ausgeweitet werden (BMJV 2013). Der Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V. unterstützt die Anhebung dieser Grenzen, wodurch weitere Genossenschaften von Prüfungserleichterungen Gebrauch machen könnten, was wiederum zu den intendierten Einsparpotentialen und Entbürokratisierungen beitragen würde. Im Übrigen bestehe auch weiterhin die Möglichkeit, sich freiwillig einer kompletten Jahresabschlussprüfung zu unterziehen, von der viele kleine Genossenschaften Gebrauch machten. Negative Auswirkungen befürchtet der Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V. nicht (ZdK 2013a).

Damit befindet er sich im diametralen Gegensatz zur Einschätzung der genossenschaftlichen Prüfungsverbände, die die Anhebung der Größenmerkmale strikt ablehnen. Die Jahresabschlussprüfung ist ihrer Ansicht nach Kern der genossenschaftlichen Pflichtprüfung als Beratungs- und Betreuungsprüfung, die gerade für kleine Genossenschaften mit ihren weniger professionalisierten Führungsstrukturen von besonderem Wert sei. Ein großer Teil der Genossenschaften habe kein Bedürfnis nach einer Befreiung von der Jahresabschlussprüfung, respektive bewerte eine Prüfung ohne die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung anhand des Jahresabschlusses nicht als gleichwertig. Daher habe sich die 2006 eingeführte Befreiung von der Jahresabschlussprüfung nicht bewährt. Eine weitere Anhebung der Schwellenwerte für die Befreiung von der Jahresabschlussprüfung würde, nach Auffassung des GdW Bundesverbandes deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V., zu strukturellen Verwerfungen in den genossenschaftlichen Prüfungsverbänden führen, deren wirtschaftliche Basis dadurch in Frage gestellt werde. Der GdW schätzt, dass etwa 70 Prozent seiner Mitgliedsgenossenschaften unter die Befreiungstatbestände fallen würden, wobei er jedoch zugleich auf eigene Erfahrungen verweist, nach denen 80 bis 85 Prozent der kleinen Genossenschaften eine freiwillige Prüfung des Jahresabschlusses durch den Prüfungsverband vornehmen lassen würden (GdW 2013a). Nach Ansicht des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften e. V. ist eine Prüfung der Ordnungsmäßigkeit hingegen nicht erforderlich. Seiner Auffassung nach ist auch nach der Abschaffung der Jahresabschlussprüfungspflicht der Jahresabschluss weiterhin Gegenstand der Pflichtprüfung. Nach § 53 Absatz 1 GenG habe sich der Prüfungsverband ein Bild von der wirtschaftlichen Lage der Genossenschaft zu machen, wozu der Jahresabschluss eine wesentliche Grundlage bilde. Der Prüfer müsse dem Jahresabschluss trauen können. Zu diesem Zweck unterziehe er den Jahresabschluss einer kritischen Würdigung, was weniger prüfungsintensiv sei als die Prüfung der Ordnungsmäßigkeit. Die kritische Würdigung ziele darauf ab, mit einer gewissen Sicherheit ausschließen zu können, dass der Jahresabschluss nicht in Übereinstimmung mit dem HGB aufgestellt worden sei oder kein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittele. Ein solches Prüfungsniveau sei in den meisten Fällen ausreichend (ZdK 2013a).

## **5. Aktuelles und zukünftiges Problemlösungspotenzial genossenschaftlicher Neugründungen und Beschreibung der im weiteren Studienverlauf zu untersuchenden Kernbereiche genossenschaftlicher Tätigkeit**

Wie erwähnt nutzt die empirische Analyse der Studie einen Mixed-Methods-Ansatz und kombiniert qualitative und quantitative Erhebungen. Auf Basis des Gründungsgeschehens der letzten Jahre sowie des vermuteten Potenzials für die nähere Zukunft wurden fünf Kernbereiche genossenschaftlichen Problemlösungspotenzials ausgewählt, die in der empirischen Studie schwerpunktmäßig untersucht werden. Selbstverständlich lässt sich die breite Vielfalt genossenschaftlicher Betätigungsfelder in einer solch schematischen Gegenüberstellung nicht vollständig erfassen. Dennoch bieten diese identifizierten Bereiche eine sinnvolle Einteilung für den weiteren Gang der Untersuchung. Im Folgenden werden die ausgewählten fünf Kernbereiche im Detail beschrieben:

- » 1. Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge
- » 2. Wohnen
- » 3. Gesundheit und Soziales
- » 4. Energie
- » 5. Mittelständische Kooperationen, Handwerk und Unternehmensnachfolgen

### ***Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge***

Genossenschaften können in vielfältigem Maße zu Problemlösungen im Bereich der Regionalentwicklung und der lokalen Daseinsvorsorge beitragen. In vielen Fällen handelt es sich um Tätigkeitsfelder im Schnittbereich zwischen unternehmerischer Tätigkeit und bürgerschaftlichem Engagement. Das Gründungsgeschehen im Bereich der regionalen Versorgung (ohne Energie) fußt – im Gegensatz zum Boom der Energiegenossenschaften – nicht bzw. in deutlich geringerem Maße auf öffentlicher Förderung. Damit ist auch das künftige Potenzial anders gelagert. Vermutlich handelt es sich stärker um die Lösung spezifischer lokaler Probleme als um die Erzielung von Rendite (welche zumindest bei einem Teil der Energiegenossenschaften eine Rolle spielt). Ein wesentlicher Hintergrund ist somit die spezifische Problematik im ländlichen Raum. Hier ist die Siedlungsdichte oftmals so gering, dass die Erhaltung spezifischer Infrastruktur erschwert oder gar verhindert wird. Zu denken ist etwa an die Schließung von Kindergärten oder Schulen, den Rückzug des Einzelhandels oder den Mangel an Ärzten. Genossenschaften sind im ländli-

chen Raum besonders präsent und daher von diesen Entwicklungen besonders betroffen<sup>25</sup>, bieten aber ebenso Lösungspotenziale. Schließlich können Genossenschaften etwa Infrastruktur ausbauen oder schaffen und Einkommen generieren. So könnten genossenschaftliche Zusammenschlüsse von niedergelassenen Ärzten deren Einkommenssituation und somit mittelbar auch die Gesundheitsversorgung im ländlichen Raum verbessern (Schlaginweit o. J.).

Potenzial im Bereich der Regionalentwicklung lässt sich unter anderem aus einigen Beispielen ableiten, bei denen Kreditgenossenschaften als Promotoren der regionalen Entwicklung auftreten und zur Mobilisierung regionaler Ressourcen (auch außerhalb des Bereichs der Energiegenossenschaften) beitragen. Sie können die Gründung von Schülergenossenschaften, Familiengenossenschaften, lokalen Gaststätten oder Dorfläden unterstützen (DGRV 2012; Schmale und Blome-Drees 2014). Stadtmarketinggenossenschaften können die Attraktivität einer Stadt verbessern und die örtliche Wirtschaft stärken (Schütt 2010). Grundsätzliches Potenzial für Genossenschaften in der lokalen Daseinsvorsorge besteht gerade dort, wo der Markt oder die Kommunen Aufgaben nicht mehr erfüllen (können), die sie früher übernommen haben. Zu bekannten Beispielen gehören neben sogenannten Dorfläden (siehe unten) Genossenschaften, welche Schwimmbäder betreiben, die wegen laufender Defizite vor der Schließung standen – etwa im Fall der bereits 2005 gegründeten Hallenbad Nörten-Hardenberg eG – oder bereits geschlossen waren – wie im Fall der Hallenbad Mücke eG (DGRV 2012). Im kulturellen und gesellschaftlichen Bereich sind genossenschaftliche Lösungsansätze neben den genannten Schwimmbädern denkbar und wurden bereits umgesetzt in Form der genossenschaftlichen Erhaltung von Kinos, Theatern, Museen, Bars, Restaurants, Bibliotheken oder auch Sportanlagen. Genossenschaftliche Beiträge zur Regionalentwicklung sind grundsätzlich auch erwartbar im Zusammenhang mit Initiativen, die der Gemeinwohlökonomie nahestehen (Elsen 2012; 2013), wie beispielsweise regionale Wirtschaftsgemeinschaften (etwa ReWiG München) oder die RegioSTAR eG. Die eG kann geeignete Rechtsform sein für die zahlreicher werdenden Komplementärwährungs- und Regionalgeldinitiativen, an denen sich teilweise auch Kreditgenossenschaften aktiv beteiligen können (Blisse et al. 2008). Allgemein können genossenschaftliche Unternehmenskooperationen durch Intensivierung regionaler Wirtschaftskreisläufe und gemeinsamen Marktauftritt die regionale Wirtschaft stärken.<sup>26</sup> Dorfläden stellen in gewisser Weise ein typisches Beispiel für die Schnittstelle bürgerschaftlichen Engagements und wirtschaftlicher Tätigkeit – mit all ihren Problemfeldern – dar. Sie entstehen als unmittelbare Antwort auf das Verschwinden des (Lebensmittel-)Einzelhandels im ländlichen Raum. Über ihre im Kern wirtschaftliche Tätigkeit hinaus erfüllen sie vor allem sozialräumliche Aufgaben,

---

<sup>25</sup> Einen Überblick bietet das Schwerpunktthema im Bericht „Genossenschaften 2013“ in DZ BANK 2013.

<sup>26</sup> DGRV 2012 stellt das Fallbeispiel der Meisterland Schönbuch eG vor.

indem sie gerade der weniger mobilen, oftmals älteren Bevölkerung Möglichkeiten der Nahversorgung garantieren. Gerade erfolgreiche Konzepte integrieren verschiedene Dienstleistungen (neben dem Laden im engeren Sinn etwa Post, Café, Vereinstreff) und verfolgen neben wirtschaftlichen auch soziale und/oder kulturelle Zwecke (Pezzei 2013). Sie können zur Wiederbelebung des Ortskerns und sozialer Netzwerke beitragen (Elsen 2012). Die Gesamtzahl an Dorfläden in Deutschland wird mittlerweile auf über 200 geschätzt (z. B. Dorfladen-Netzwerk o. J.). Das Dorfladen-Netzwerk, aber auch die Dienstleistungen-und-Ortsnahe-Rundum-Versorgung (DORV)-Initiative oder die vom Land unterstützten MarktTreffs in Schleswig-Holstein (Krüger und Walther 2005)<sup>27</sup> sind weiterer Ausdruck nicht nur der stark gestiegenen Bedeutung sogenannter Dorfläden, sondern auch ihrer Aktivitäten zur Vernetzung (Pezzei 2013).

Aufgrund der Verbindung wirtschaftlicher Tätigkeit und bürgerschaftlichen Engagements, ihres meist geringen Umsatzes sowie vor allem ihrer vergleichsweise großen Anzahl liefern Dorfläden ein geeignetes Untersuchungsfeld für die Diskussion um die Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt). Ihre Existenz fußt in hohem Maß auf ehrenamtlicher Mitarbeit und einer möglichst breiten Unterstützung seitens der Bevölkerung. Generierung von Überschüssen ist in vielen Fällen außerordentlich schwierig. Daher wird im Fall einiger genossenschaftlicher Dorfläden auch von Problemen durch hohe Prüfungs- und Mitgliedschaftskosten berichtet. Dies zeigt auf, dass in vielen Fällen die Wirtschaftlichkeit dieser Vorhaben lediglich eingeschränkt gegeben ist. Dorfläden entstehen in verschiedenen Rechtsformen, darunter neben der eG vor allem als GmbHs, UGs (still) oder eingetragene oder wirtschaftliche Vereine.<sup>28</sup> Die 56 Dorfläden in der Rechtsform der Genossenschaft (vgl. Kapitel 3.2) machen etwa ein Viertel der Dorfläden insgesamt aus.

Ein vom Bayerischen Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie herausgegebener Leitfaden vergleicht verschiedene mögliche Rechtsformen für Dorfläden. Als besonders geeignete

---

<sup>27</sup> Das vom Land Schleswig-Holstein entwickelte MarktTreff-Konzept ([www.markttreff-sh.de](http://www.markttreff-sh.de)) soll dörfliche Gemeinschaften fördern, Arbeitsplätze schaffen und die Nahversorgung sichern. Es verbindet Akteure aus den Regionen, aus Wirtschaft, Verbänden und Gesellschaft und basiert neben der Beteiligung der Kommunen auf Bürgerengagement (MarktTreff 2014). Im MarktTreff-Konzept fällt der Genossenschaft eine untergeordnete Rolle zu. Die eG wird als mögliche Rechtsform lediglich mit Einschränkungen genannt: „Wenn der Betrieb und gegebenenfalls die Finanzierung des MarktTreffs auf möglichst vielen Schultern verteilt werden soll, bietet sich ein bürgerschaftliches Trägermodell an. Die übliche Form ist der eingetragene Verein, möglich sind aber auch Genossenschaften oder Gesellschaften bürgerlichen Rechts (GbR)“ (MarktTreff 2014, S. 17). Die Einbeziehung bürgerschaftlicher Organisationen stellt im MarktTreff-Konzept lediglich eines von drei vorgestellten Betriebsmodellen für MarktTreffs dar. Daneben werden MarktTreffs im kommunalen Besitz sowie öffentlich-private Zusammenarbeiten, beispielsweise in Form einer GmbH & Co. KG, vorgestellt (MarktTreff 2014).

<sup>28</sup> Problematisch an der Vereinsrechtsform ist, dass Idealvereine lediglich im Nebenzweck wirtschaftlich tätig sein dürfen und wirtschaftliche Vereine auf die Verleihung der Rechtsfähigkeit durch den Staat angewiesen sind (Grumbach 2010). Das Dorfladen-Netzwerk bietet ein Handbuch mit Rechtsformvergleich (<http://dorfladen-netzwerk.de/dorfladen-handbuch>).

Rechtsform wird die haftungsbeschränkte Unternehmergeellschaft (UG haftungsbeschränkt), insbesondere mit stillen Gesellschaftern, empfohlen.<sup>29</sup> Sie ermöglicht eine einfache Haftungsbegrenzung, geht mit geringen Eigenkapitalanforderungen einher, ermöglicht die Wahl des Kopfstimmrechts (in der Gesellschafterversammlung der stillen Gesellschafter) und die Führung eines Gesellschafterregisters durch die Gesellschaft selbst (vgl. tabellarische Übersicht in Kapitel 2.4). Betont wird außerdem, dass die Gründung einer UG im Gegensatz zur eG „schnell und einfach“ erfolgen kann (Bayerisches Staatsministerium 2013, S. 23). Nachteile der eG seien neben der langen Gründungszeit die Kosten der Gründung und laufende Kosten (ebd., S. 24)<sup>30</sup>. Aus dieser Sicht schränken die genossenschaftlichen Rechtsformspezifika das durchaus vorhandene Potenzial ein.

### **Wohnen**

Bei Wohnungs(bau)genossenschaften besteht Identität der Mitglieder als Träger und Kunden. Die konsequente Verwirklichung dieses wesentlichen Strukturprinzips ist bei Wohnungsgenossenschaften erheblich verbreiteter als bei anderen Genossenschaftsarten.<sup>31</sup> Dies drückt sich in relativ preisgünstigen Nutzungsentgelten und einem auf die Bedürfnisse der Bewohner zugeschnittenen Leistungsspektrum aus. Somit ist die Bereitstellung von möglichst hochwertigem Wohnraum bei gleichzeitig möglichst geringen Mietkosten<sup>32</sup> die am weitesten generalisierbare Funktion von Wohnungsgenossenschaften, weil dies im ureigenen Interesse ihrer Träger liegt, wohingegen das Interesse von Investoren an möglichst hohen Mieten bei möglichst geringen Instandhaltungskosten liegt (Rädel 2000, S. 5ff.). Zudem ist die Generierung positiver

---

<sup>29</sup> Als relevante Kriterien für die Rechtsformwahlentscheidung gelten Eigenkapitalanforderungen, Haftungsbegrenzung, die Möglichkeit, das Mitglieder-/Gesellschafterregister beim Dorfladen selbst zu führen, sowie das Einbinden mehrerer Mitglieder bzw. Gesellschafter (Bayerisches Staatsministerium 2013). Andere Rechtsformen werden als ungeeignet angesehen aufgrund des „hohe[n] Gründungsaufwand[s]“ einer GmbH, der „aufwändige[n] Bilanzierung“ bei einer GmbH & Co. KG sowie dem Haftungsrisiko einer GbR (ebd., S. 22).

<sup>30</sup> Exemplarisch steht für diese Vermutung der Dorfladen Otersen: Hier wurde ein wirtschaftlicher Verein gegründet, da die Prüfungskosten von Genossenschaften als zu hoch angesehen wurden, wie Mitgründer Günter Lühning in einem Interview mit Financial Times Deutschland (FTD) erläuterte. Dementsprechend bewertet die Studie des Bayerischen Staatsministeriums den Referentenentwurf zur Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt), insbesondere die Befreiung von der Prüfungspflicht, positiv: „Dies käme den Dorfläden sehr zugute, da in der Vergangenheit gerade diese Punkte dazu führten, bevorzugt die Unternehmergeellschaft & Still zu gründen“ (Bayerisches Staatsministerium 2013, S. 24).

<sup>31</sup> Nicht zuletzt weil die Steuerbefreiung eine Minimierung des Nichtmitgliedergeschäfts zur Voraussetzung hat (Gödecke-Behnke 1997, S. 63).

<sup>32</sup> Im Mittelpunkt stehen hier Wohnungsgenossenschaften, die ihre Mitglieder fördern, indem sie ihnen die Dauernutzung des im Eigentum der Genossenschaft befindlichen Wohnraums ermöglichen. Ausgeklammert wird hier die (historisch bedeutsame und heute noch – oft in Mischformen – vorkommende) Funktion, das geschaffene Wohneigentum an die Mitglieder zu veräußern (Schulte-Eckel 2009, S. 33f.).



externer Effekte durch Wohnungsgenossenschaften eher zu erwarten als durch andere Wohnungseigentümer. So bedeutet etwa das Engagement für das Quartier ökonomisch ein öffentliches Gut (welches von einzelnen bereitgestellt und von allen genutzt wird). Das daraus resultierende Trittbrettfahrerproblem ist für Genossenschaften, deren Träger gleichzeitig Bewohner sind, weniger problematisch als für andere, zumal gewinnmaximierende Akteure (Wendorf und Wemheuer 2014, S. 178).

Historisch wurden Wohnungsgenossenschaften eingerichtet, um der Wohnungsnot des ausgehenden 19. und beginnenden 20. Jahrhunderts Einhalt zu gebieten. Zwar wird es in absehbarer Zeit keinen ähnlichen Gründungsboom geben wie zwischen 1889 und 1914, als fast 1.300 neue Wohnungsgenossenschaften entstanden. Jedoch zeigt der Blick in die Vergangenheit deutlich, dass Gründungspotenziale auch in diesem Bereich von externen Rahmenbedingungen (insbesondere der Finanzierung) beeinflusst werden (Greve 1998, S. 28ff.; Schulte-Eckel 2009, S. 37f.).<sup>33</sup> Unter den auch heute bestehenden (wenn auch mit der historischen Situation nicht vergleichbaren) Bedingungen des Wohnungsmangels in urbanen Zentren ist der Schaffung neuen Wohnraums, d. h. der Vergrößerung des Angebots oder der Übernahme existierender Bestände, auch heute genossenschaftliches Neugründungspotenzial beizumessen (Schulte-Eckel 2009, S. 335f.; Bernhard 2013), vor allem, wenn begünstigende Rahmenbedingungen geschaffen werden, wie etwa die Reservierung eines Teils neuer Bauflächen (in München z. B. nicht weniger als 20 Prozent) für Genossenschaften. Allerdings ist davon auszugehen, dass ein großer Teil dieses Potenzials von den investitionsstärkeren etablierten Wohnungsgenossenschaften wahrgenommen werden wird. Die Bereitschaft der Mitglieder existierender Wohnungsgenossenschaften, Mittel für neue Projekte statt für den Bestand einzusetzen, ist jedoch nicht selbstverständlich: eine Strategie der Expansion ergibt sich zumindest nicht aus den ökonomisch-rationalen Interessen der Mitglieder (Rädel 2000, S.96f) , zumal wenn Sanierungen anstehen und es außerhalb der attraktiven Lagen Leerstand gibt (Crome 2007, S. 216ff.). Nichtsdestoweniger gibt es etablierte und neue Projekte (nicht immer in der Rechtsform der eG), die sich eine expansive Strategie explizit oder implizit angeeignet haben.<sup>34</sup> Das kann auf das Bestreben des Managements zurückgehen, die Wettbewerbsposition der Genossenschaft als Wohnungsunternehmen zu stärken; diese Strategie kann wegen der obengenannten Interessenlage der Mitglieder zu internen Konflikten führen (Rädel 2000, S. 96f.). Dies ist allerdings keineswegs zwangsläufig, weil ideelle Motive der Mitglieder

---

<sup>33</sup> Vor jenem Gründungsboom war die Zahl der Wohnungsgenossenschaften jahrzehntelang stagniert und sogar gefallen, bis die Sozialversicherungsträger gesetzlich dazu angehalten wurden, in solche Projekte zu investieren. Gleichzeitig wurde mit dem GenG von 1889 die Haftungsbeschränkung für Genossenschaften ermöglicht.

<sup>34</sup> So haben z. B. Wohnungsgenossenschaften in München mit der genossenschaftlichen Immobilienagentur München eG (GIMA) eine (Sekundär-) Genossenschaft eingerichtet, deren vorrangige Aufgabe es ist, den Erwerb von Immobilien durch die Mitgliedsgenossenschaften zu unterstützen.

(hier die Ermöglichung genossenschaftlichen Wohnens für einen wachsenden Personenkreis) zwar nicht vorausgesetzt<sup>35</sup>, aber bei Bottom-up-Initiativen, wie es die Genossenschaften sind, auch bei Weitem nicht ausgeschlossen werden können. Daher verwundert es auch nicht, dass die Neubautätigkeit der bestehenden Wohnungsgenossenschaften gerade in den Ballungsräumen in den letzten Jahren zugenommen hat.

Ein Spezialfall der Übernahme bestehenden Wohnraums bildet die Übernahme von Beständen der öffentlichen Hand. Die Privatisierung von Sozialwohnungen ist allerdings inzwischen sehr weit fortgeschritten und das Potenzial entsprechend geschrumpft. Dennoch gibt es in geringerem Umfang weiterhin Privatisierungen (Deutscher Bundestag 2013). Wohnungsgenossenschaften sind eine Möglichkeit, solche Privatisierungen vorzunehmen, ohne die problematischen Effekte in Kauf zu nehmen, die oftmals damit einhergehen. Bei Einzelprivatisierungen an Mieter bestehen diese in der stets lückenhaften Veräußerung des Bestands, der Modernisierung und Instandhaltung erschwert. Beim vielfach vorgenommenen Verkauf an Großinvestoren tun sich tiefgreifende Zielkonflikte zwischen neuen Eigentümern und öffentlichem Interesse auf, weil gewinnorientierte Immobiliengesellschaften nur dort vermehrt in den Bestand investieren, wo ein Weiterverkauf attraktiv erscheint. Damit wird soziale Polarisierung und die Abwärtsspirale der unattraktiveren Lagen beschleunigt. Dagegen kann die Veräußerung an Wohnungsgenossenschaften als „Idealfall“ (König 2007, S. 235) der Privatisierung gelten, weil die Mitgliederförderung eine Weiterveräußerung unwahrscheinlich macht und gleichzeitig Stabilität der Mieten, Investitionen in den Bestand und möglicherweise positive externe Effekte verspricht.

Neben der Ausweitung genossenschaftlichen Wohnraums wird auch die Ausweitung des Leistungsspektrums thematisiert, sowohl mit Blick auf die Leistungen als solche wie auch auf die etwaige Ausweitung des Adressatenkreises. Letztere ist der zumindest unwahrscheinlichere Fall, weil er (wie die oben beschriebene Expansion) letztlich einen Moment der Fremdhilfe bedeutet. Da jede Genossenschaft nur den Förderinhalten verpflichtet ist, die von ihren eigenen Mitgliedern bestimmt werden, ist die Integration neuer Leistungen vor allem dann zu erwarten, wenn diese Leistungen unmittelbar den Mitgliedern nützen. So erbringen gegenwärtig bereits über die Hälfte der Wohnungsgenossenschaften weitere Leistungen für ihre Mitglieder neben der Bereitstellung von Wohnraum als Förderung im engeren Sinn (Jekel 2011, S. 43).<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> „Eine Genossenschaft ist keine soziale Einrichtung, sondern ein Selbsthilfe-Verein der Mitglieder, die sich zur Genossenschaft zusammengeschlossen haben“ (Kowalski und Wegner 2013, S. 118). Siehe dazu auch das Unterkapitel „Gesundheit und Soziales“.

<sup>36</sup> Die Bereitstellung von anderen (z. B. auch kulturellen) Angeboten durch Wohnungsgenossenschaften steht in einer langen Tradition (Bernet 2008).

Aber auch neue Personengruppen können sich die Organisationsform zu eigen machen und neue genossenschaftliche Wohnprojekte anstreben. Potenzial wird insbesondere im Bereich altersgerechtes (inkl. generationenübergreifendes) Wohnen mit Leistungen wie etwa Nachbarschaftstreffs, hauswirtschaftlichen Dienstleistungen, Betreuungs- und Pflegeangeboten und Wohngemeinschaften für Ältere gesehen (BMVBW 2004; Beuerle 2006). Darüber hinaus können Wohnungsgenossenschaften der sozialen Segregation entgegenwirken, wenn sie eine entsprechende Mischung (z. B. junge und alte Menschen, Menschen mit Migrationshintergrund, Familien, Alleinerziehende, Menschen mit Behinderung) ihrer Mitglieder aufweisen<sup>37</sup>, was nicht zuletzt bei Neugründungen oft dezidiert als Ziel formuliert wird (BMVBS 2006, S. 16).<sup>38</sup>

Wie bereits bemerkt, lässt sich indes keineswegs ausschließen, dass Wohnungsgenossenschaften auch Beiträge leisten, die Dritten zu Gute kommen, zumal wenn auf diesem Wege mittelbar auch die Mitglieder gefördert werden, wie etwa bei der Quartiersentwicklung (Schlomka 2005; Beetz 2007; Kowalski und Wegner 2013, S. 118). Beiträge zur Quartiersentwicklung können in konkreten Wohnumfeldmaßnahmen wie der Gestaltung von Grünanlagen und Spielplätzen etc. oder in Beiträgen zur Müllbeseitigung und Sicherheit des Quartiers bestehen. Auch die demokratische Mitwirkung stärkt die Identifizierung der Bewohner mit ihrem Stadtteil. Im Ergebnis wird das Image des Quartiers (und des urbanen Raums insgesamt) verbessert und die Spirale abnehmender Attraktivität des Quartiers durchbrochen, sodass nicht länger nur diejenigen bleiben, die sich eine Abwanderung ins Stadtumland nicht leisten können (Habermann-Nieße und Klehn 2007; Beer 2011). Selbst wenn auch hier die etablierten Wohnungsgenossenschaften eine prominente Rolle einnehmen, wird gerade Neugründungen ein „besonderes Interesse an ihrem Quartier“ (BMVBS 2006, S. 25) attestiert.

Diese Dynamik kann noch verstärkt werden durch die Gründung von Stadtteilgenossenschaften, in denen Aufgaben des Stadtteilmanagements und -marketings wahrgenommen und die betroffenen Akteure (Bewohner von nichtgenossenschaftlichem Wohnraum im Quartier, Gewerbetreibende, Kommunen, Wohlfahrtsverbände etc.) direkt eingebunden und ihre Beiträge koordiniert werden (Haas et al. 2007).

---

<sup>37</sup> Für das Beispiel Integrationspotenziale für Migranten siehe Müller 2013.

<sup>38</sup> Das Deutsche Institut für Urbanistik führt gegenwärtig im Auftrag des Bundesministeriums für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung sowie des Bundesinstituts für Bau-, Stadt- und Raumforschung eine Studie zu gemeinschaftlichen Wohnformen bei Genossenschaften durch. Ergebnisse der Studie liegen noch nicht vor.

## **Gesundheit und Soziales**

Genossenschaften im Gesundheitsbereich machen neben den Energiegenossenschaften einen – wenn auch deutlich kleineren – Schwerpunkt des Gründungsgeschehens aus (siehe Kapitel 3). Genossenschaften im Gesundheitsbereich können helfen, Ineffizienzen und Qualitätsverluste im Gesundheitswesen zu senken (ausführlich hierzu: Henke et al. 2008). Auch in diesem Bereich wurde das Gründungsgeschehen durch Reformen und Entwicklungen außerhalb des Genossenschaftswesens, konkret im Gesundheitswesen, stark begünstigt (Pflüger 2006). Die großteils mit der demografischen Entwicklung einhergehenden Änderungen der Kostenstruktur im Gesundheitswesen, der steigende Kostendruck sowie die damit verbundenen (möglichen) negativen Entwicklungen der Ärztehonore bilden einen wichtigen Einflussfaktor auf das genossenschaftliche Gründungsgeschehen im Gesundheitsbereich. Gründungen von Ärztegenossenschaften wurden und werden vom genossenschaftlichen Verbandswesen unterstützt und begleitet. So legte der DGRV auch für Ärztegenossenschaften eine Gründerfibel vor (Schlaginweit o. J.). Gleichwohl wird das konkrete Potenzial für Ärztegenossenschaften mittlerweile skeptischer eingeschätzt als noch vor einigen Jahren. Es wird eine Marktsättigung konstatiert (DZ BANK 2013, S. 16), auch zu Zusammenschlüssen auf Verbraucherseite kam es nicht.

Insbesondere Befürchtungen bezüglich sich verschärfender Rahmenbedingungen für niedergelassene Ärzte lassen die genossenschaftliche Organisationsform als geeignet für Praxisnetze, medizinische Versorgungszentren und ärztliche Organisationsgemeinschaften erscheinen. Die Grundidee ist, durch genossenschaftliche Kooperation die Autonomie der angeschlossenen Praxen und das Angebot hochwertiger Leistungen weiterhin gewährleisten zu können. Eine Genossenschaft kann schließlich bestimmte Ausschnitte des ärztlichen Leistungsspektrums erstellen und gleichzeitig die Selbstständigkeit der niedergelassenen Ärzte garantieren (Schmale 2010). Zu den Tätigkeitsfeldern dieser Genossenschaften zählen gemeinschaftliche Labore oder die Beschaffung von Praxisbedarf und medizinischen Geräten (Wieg und Stappel 2013, S. 509). Durch Kooperation untereinander versuchen niedergelassene Ärzte auch, ihre Stellung gegenüber Krankenkassen zu verbessern. Interessenvertretung und Lobbyarbeit werden darüber hinaus auch in einem Bundesverband der Ärztegenossenschaften wahrgenommen<sup>39</sup>.

Insgesamt großes Potenzial hinsichtlich des genossenschaftlichen Gründungsgeschehens wird sogenannten Sozialgenossenschaften zugesprochen. Der Oberbegriff „Sozialgenossenschaften“ wird dabei in der Literatur nicht einheitlich verwendet und umfasst eine Vielzahl von Genossenschaften. „Für einige weist der Begriff ‚Sozialgenossenschaft‘ nur auf die Branche hin, in der die Genossenschaft tätig ist. Andere

---

<sup>39</sup> Siehe auch [www.bvaeg.de](http://www.bvaeg.de).

verstehen die Bezeichnung hingegen auch inhaltlich im Hinblick auf eine Wesensverwandtschaft der Genossenschaft zur *économie sociale*“ (Klemisch und Vogt 2012, S. 43). Grundlegende Einigkeit herrscht darüber, dass viele Sozialgenossenschaften das Gemeinwohl tendenziell stärker als den Selbsthilfgedanken betonen. Sie sind oftmals als gemeinnützig anerkannt. In der Statistik der DZ Bank werden seit 2010 Sozialgenossenschaften als Unterkategorie der gewerblichen Genossenschaften genannt. Allerdings werden dabei keine klaren Abgrenzungen zu den übrigen gewerblichen Genossenschaften genannt (Göler von Ravensburg 2013, S. 90). Beispielhaft seien Schwierigkeiten der Abgrenzung zu Genossenschaften der lokalen Daseinsvorsorge und den ebenfalls gesondert aufgeführten Gesundheitsgenossenschaften aufgezeigt: Zu diesen zählen zwar überwiegend Ärztenossenschaften, aber auch Genossenschaften im Bereich der Pflege oder Vorsorge. Aufgrund dieser Überschneidungen werden im vorliegenden Bericht die Bereiche Soziales und Gesundheit gemeinsam gefasst.

Begriffliche Abgrenzungsschwierigkeiten bestehen nicht nur in der DZ-Bank-Statistik, sondern auch mit Blick auf die umfangreicher werdende Literatur. Sozialgenossenschaften bieten Dienstleistungen sozialer Art, worunter neben Sozialleistungen im gesetzlichen Sinne auch weitere soziale Leistungen fallen (Göler von Ravensburg 2013, S. 92). Das Potenzial ist mannigfaltig und bezieht sich auf verschiedene Ausprägungen von Sozialgenossenschaften. Im Anschluss an Flieger (1998; 2003) lässt sich zwischen Sozialgenossenschaften Betroffener, Solidarischen Sozialgenossenschaften und Professionellen Sozialgenossenschaften unterscheiden (so auch bei Elsen 2013). Sozialgenossenschaften Betroffener zielen etwa auf (verbesserte) Beschäftigungsmöglichkeiten ihrer am Arbeitsmarkt benachteiligten Mitglieder oder gemeinschaftliche Selbsthilfe bei anderen sozialen Problemen ab. Solidarische Sozialgenossenschaften basieren verstärkt auf dem Ehrenamt und der Bereitstellung von Leistungen oder Arbeit ohne Entgelt; soziale Leistungen werden hier vermehrt aus Gründen der Solidarität erbracht. Sie greifen somit besonders auf bürgerschaftliches Engagement zurück (Zukunftsinitiative Sozialgenossenschaften 2013, S. 15). Unter dem Begriff Professioneller Sozialgenossenschaften lassen sich genossenschaftliche Zusammenschlüsse professioneller Dienstleister sozialer und gesundheitlicher Leistungen fassen. Gerade weil mit einer steigenden Zahl der Selbstständigen in der Sozialen Arbeit zu rechnen ist (beispielsweise in den Bereichen Independent Living, aber auch als Fallmanager, gesetzliche Betreuer oder ambulante Hilfen zur Erziehung), lässt sich möglicher Bedarf an genossenschaftlichen Zusammenschlüssen erkennen, welche beispielsweise administrative Aufgaben und insbesondere den Kernprozessen der Sozialen Arbeit vor- oder nachgelagerte betriebliche Funktionen übernehmen könnten (Göler von Ravensburg 2013). Die Betreuung schwerstkranker Menschen zu Hause durch Genossenschaften oder Senioren(wohn)genossenschaften erfolgt oftmals durch Mischformen dieser drei Arten.

Zu den Initiatoren von Sozialgenossenschaften zählen neben genossenschaftlichen Akteuren, wie etwa Kreditgenossenschaften, auch Kommunen, Sozialverbände oder gemeinnützige Vereine. Der vom Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Soziales, Familie und Integration kürzlich herausgegebene Ratge-

ber sieht in der Vielfalt der Sozialgenossenschaften „Lösungsmöglichkeiten für viele Lebensbereiche [...], so beispielsweise zum Aufbau oder Erhalt von Mehrgenerationen-Strukturen (u. a. Quartierskonzepte, Dorfläden etc.), für die alltäglichen Bedürfnisse von Familien, für ein selbstbestimmtes Leben von Pflegebedürftigen oder auch für Menschen mit Behinderung“ (Zukunftsinitiative Sozialgenossenschaften 2013, S. 10). Problemlösungspotenzial wird Sozialgenossenschaften insbesondere im Hinblick auf die Herausforderungen des demografischen Wandels und die Veränderung der Lebens- und Arbeitsformen zugesprochen, etwa in Form von Seniorengenossenschaften<sup>40</sup> und Familiengenossenschaften.<sup>41</sup>

Gerade letztere Potenziale haben in jüngster Zeit die Diskussion um Multi-Stakeholder-Genossenschaften zunehmen lassen. Hierunter lassen sich in einem breiten Begriff genossenschaftliche Gebilde mit heterogener Mitgliedschaft fassen. Während der Begriff im europäischen Ausland seit Längerem verwendet wird,<sup>42</sup> ist die Debatte in Deutschland vergleichsweise jung (eine Ausnahme stellt Münkner 2002 dar).<sup>43</sup> Mitglieder von Multi-Stakeholder-Genossenschaften können Nutzer und Fachkräfte sein, wodurch Leistungen nutzer- und bedarfsgerechter konzipiert und erbracht werden können (Göler von Ravensburg 2013). Familiengenossenschaften, in denen sich Kommunen, Betriebe und Pflegepersonal zusammenschließen können, stellen ein Beispiel für eine Anwendungsform dar, die nun auch in Deutschland diskutiert und umgesetzt wird. Familiengenossenschaften können flexible, wohn- oder betriebsnahe Betreuungsleistungen für Kinder oder Senioren erbringen (vgl. das Fallbeispiel der Familiengenossenschaft eG in Kapitel 8.1.4). Kinderbetreuung kann in Kooperation mit Kindertageseinrichtungen oder in Ergänzung dazu gestaltet werden. Zu den Leistungen von Familiengenossenschaften zählen auch weitere haushalts-

---

<sup>40</sup> Der Begriff Seniorengenossenschaften umfasst meist auch genossenschaftsartige Gebilde in anderen Rechtsformen; Seniorengenossenschaften sind oftmals als Verein organisiert (Köstler 2006). Gleichwohl existieren auch Seniorengenossenschaften in der Rechtsform eG. Weiteres Potenzial hinsichtlich der Rechtsform Genossenschaft wird beispielsweise verdeutlicht durch den Wegweiser zur Gründung und Gestaltung von Seniorengenossenschaften des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Soziales, Familie und Integration. Hier werden Mustersatzung und Mustergeschäftsordnungen für Seniorengenossenschaften in der Rechtsform der eG zur Verfügung gestellt ([www.stmas.bayern.de/senioren/aktive/genossenschaften.php](http://www.stmas.bayern.de/senioren/aktive/genossenschaften.php)).

<sup>41</sup> Daher werden im Rahmen der „Zukunftsinitiative Sozialgenossenschaften“ des Bayerischen Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen „innovative Genossenschaftsgründungen im sozialen Bereich [mit bis zu 30.000 Euro] gefördert, die eine Vorbildfunktion einnehmen und damit zur Bekanntheitssteigerung beitragen können. Idealerweise soll in jedem Regierungsbezirk ein Modellprojekt angestoßen werden. Die Unterstützung soll dabei lediglich über anfängliche, finanzielle Engpässe hinweg helfen. Langfristig soll sich die Genossenschaft – ganz dem genossenschaftlichen Gedanken entsprechend – wirtschaftlich selbst tragen“ (Zukunftsinitiative Sozialgenossenschaften 2013, S. 27).

<sup>42</sup> Vergleiche im Zuge eines Reports zu Möglichkeiten von Sozialgenossenschaften in Großbritannien Conaty 2014, der – wie Elsen 2012 – auf die zahlreichen italienischen Sozialgenossenschaften eingeht.

<sup>43</sup> Dies hängt sicherlich auch mit der lange Zeit engen Auslegung des Identitätsprinzips zusammen; die Möglichkeit, investierende Mitglieder aufzunehmen, besteht erst seit der Genossenschaftsgesetznovelle 2006 (Göler von Ravensburg 2013, S. 103).

nahe Dienste und die Betreuung älterer und kranker Angehöriger. Familien profitieren so von qualitativ hochwertigen Leistungen und möglichen Kostenvorteilen oder geringerem Aufwand bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Hieraus ergeben sich auch für beteiligte Betriebe Vorteile, da sie als attraktiverer Arbeitgeber wahrgenommen werden. Auch mögen sich aufgrund der Betreuung etwa Fehltage verringern. Das Pflegepersonal profitiert von einem besseren Zugang zum Markt (DGRV 2012; Göler von Ravensburg 2013).

### **Energie**

Energiegenossenschaften sind kein neues Phänomen. Seit mehr als 100 Jahren sind in vielen Regionen Deutschlands Genossenschaften als etablierte regionale Energieversorgungsunternehmen tätig. Sie wurden zu Beginn des 20. Jahrhunderts mit dem Ziel einer flächendeckenden Versorgung mit Elektrizität im ländlichen Raum gegründet (Klemisch und Vogt 2012). Ein Blick auf das genossenschaftliche Gründungsgeschehen der jüngeren Vergangenheit verdeutlicht die aktuelle Ausnahmestellung der Energiegenossenschaften. Die über 770 seit 2006 gegründeten Energiegenossenschaften machen den größten Teil aller genossenschaftlichen Neugründungen aus. Im Jahr 2013 haben die regionalen Prüfungsverbände in Zusammenarbeit mit dem DGRV die Bundesgeschäftsstelle für Energiegenossenschaften eröffnet, welche als zentraler Ansprechpartner für Bundespolitik, Behörden, Verbände und Öffentlichkeit fungieren soll. Die Bundesgeschäftsstelle soll vor allem Interessenvertretung sein und Öffentlichkeitsarbeit leisten, darüber hinaus aber auch konkret die regionalen Prüfungsverbände unterstützen und an der Professionalisierung energiegenossenschaftlicher Geschäftsmodelle mitwirken (DGRV 2013).

Neugegründete Energiegenossenschaften verfolgen unterschiedliche Geschäftsmodelle (vgl. etwa Flieger und Klemisch 2008; Herlinghaus et al. 2008; Theurl 2008; Flieger 2011; Holstenkamp 2012). Die meisten neugegründeten Energiegenossenschaften sind als Photovoltaikgenossenschaften im Bereich der Erzeugung von Solarenergie tätig. Photovoltaik bietet eine einfache Möglichkeit, dezentral in erneuerbare Energien zu investieren. Bürger können in ihrer Region aber nicht nur Photovoltaik-, sondern auch Windkraftanlagen genossenschaftlich betreiben. Durch die Beteiligung ortsansässiger Bürger wird die Akzeptanz für Windkraftanlagen spürbar gesteigert, denn die Menschen sind viel eher bereit, ein Windrad in ihrer unmittelbaren Umgebung zu akzeptieren, wenn sie selbst daran beteiligt sind und nicht ein anonymer Investor profitiert, sondern die Wertschöpfung in der Region bleibt (Holstenkamp und Degenhart 2014). Durch genossenschaftliche Nahwärmenetze werden die angeschlossenen Haushalte kostengünstig mit Energie – zum Beispiel aus einer Biogasanlage – versorgt. In der Nutzung der Abwärme bestehender Biogasanlagen wird enormes Potenzial für die Energiewende gesehen. Im Bereich der Nahwärmenetze wird auch ein erhebliches Potenzial für zukünftige Neugründungen vermutet. So gibt es noch viele Biogasanlagen ohne Wärmekonzept, woraus sich die Chance für Energiegenossenschaften ergibt, Wärmenetze für Dörfer oder Stadtteile zu betreiben. Allein in den vergangenen drei Jahren sind 70 neue genossenschaftliche Nah-

wärmenetze entstanden. Noch einen Schritt weiter als die Nahwärmegenossenschaften gehen genossenschaftliche Bioenergiedörfer, in denen möglichst die gesamte Wärme- und Stromversorgung in Eigenregie auf regenerative Energien umgestellt wird (vgl. die Beiträge in George und Berg 2011).

Obwohl sie sich unterschiedlicher Geschäftsmodelle bedienen, verfolgen sämtliche Energiegenossenschaften ein gemeinsames Ziel: die Umsetzung einer dezentralen Energiewende unter Beteiligung der Menschen vor Ort – mit positiven Auswirkungen auf die regionale Wertschöpfung (Klemisch 2014). Bürger können sich mit überschaubaren finanziellen Beträgen – häufig gemeinsam mit kommunalen Einrichtungen und Genossenschaftsbanken – am lokalen und regionalen Ausbau erneuerbarer Energien beteiligen. Investitionsrisiko und Betreiber-Wissen werden über die Genossenschaft gebündelt. Über diese ökologischen Zielsetzungen hinaus mögen Renditeerwartungen ein Treiber des energiegenossenschaftlichen Gründungsgeschehens sein (Volz 2012). Allerdings zeigt eine aktuelle Untersuchung der Leuphana Universität Lüneburg, dass die Mitglieder von Energiegenossenschaften Renditeziele weniger wichtig einstufen als Investoren, die Kapital in anderen Rechtsformen im Bereich erneuerbarer Energien anlegen (Deegenhart und Nestle 2014).

An dieser Stelle soll betont werden, dass sämtliche bislang genannten Vorteile genossenschaftlicher Lösungen ihren Erfolg im Bereich der erneuerbaren Energien nicht hinreichend erklären können. Es müssen weitere Einflussfaktoren hinzukommen. Als eine wichtige Ursache für den Gründungsboom von Energiegenossenschaften wird deren Förderung durch das Gesetz für den Ausbau erneuerbarer Energien (EEG) angesehen. Infolge der garantierten Einspeisevergütung durch das EEG mussten sich die Gründer von Energiegenossenschaften bislang keine Gedanken darüber machen, wem und zu welchem Preis sie ihren Strom verkaufen. Eine garantierte Einspeisevergütung über 20 Jahre verringerte das unternehmerische Risiko auf ein Minimum. Solche außerordentlich günstigen Rahmenbedingungen haben die Gründer anderer Genossenschaften nicht (Wieg und Stappel 2013).

Die Herausforderungen für Energiegenossenschaften werden zukünftig jedoch erheblich zunehmen. Der Höhepunkt der Neugründungswelle war bei Energiegenossenschaften im Jahr 2012 mit 170 Neugründungen zu verzeichnen. Im Jahr 2013 wurden nur noch 131 Energiegenossenschaften gegründet, was sicherlich auch auf die zurückgehende Förderung erneuerbarer Energien in Folge der EEG-Novelle von 2012 zurückzuführen ist. Am 1. August 2014 ist die aktuelle Reform des EEG in Kraft getreten. Zentrale Neuerungen für Energiegenossenschaften liegen in der Eigenversorgung, der Direktvermarktung und der Fördermittelvergabe. Zahlreiche Energiegenossenschaften werden ihre Geschäftsmodelle in Folge der EEG-Reform anpassen müssen. Künftig soll die EEG-Umlage, also die Kostenbeteiligung an den festgelegten Vergütungssätzen, für alle neuen Eigenversorger im Grundsatz 40 Prozent betragen. Der Einstieg in die Umlagepflicht soll jedoch gleitend erfolgen. Bis Ende 2015 soll eine EEG-Umlage von 30 Prozent gelten, die später ansteigt. Kleine Anlagen bis zu einer Spitzenleistung von 10 kWp und 10 MWh werden nicht



einbezogen. Auch Bestandsanlagen werden zunächst nicht mit der Umlage belastet. 2017 soll diese Regelung aber überarbeitet werden. Weiterhin sieht die neue EEG-Systematik eine Änderung bei der Fördermittelvergabe vor. Spätestens 2017 soll die EEG-Förderhöhe in einem Ausschreibungsverfahren bestimmt werden. Einschneidend für Energiegenossenschaften ist die Entscheidung zu einer verpflichtenden Direktvermarktung (DGRV 2014a). Das reformierte EEG sieht eine verpflichtende Direktvermarktung für Neuanlagen vor, die stufenweise eingeführt wird. Anlagen ab einer installierten Leistung von 100 kWp müssen demnach ab dem 1. Januar 2016 ihren Strom direkt vermarkten (BMWi 2014c).

Die Reform des EEG hat zu erheblicher Verunsicherung bei den Energiegenossenschaften geführt. Fast jede dritte wird nach einer aktuellen Umfrage des Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverbands e. V. in diesem Jahr keine Investitionen vornehmen. Nach Einschätzung des DGRV droht die Reform des EEG vor allem kleine und mittlere Akteure wie Energiegenossenschaften zu treffen. Obwohl im Koalitionsvertrag mehr Bürgerbeteiligung versprochen wurde, wird die Aktivität von Energiegenossenschaften nun vermutlich deutlich eingeschränkt. Die Energiegenossenschaften kritisieren vor allem die volle Belastung von selbst produziertem Ökostrom durch das EEG, der an Mitglieder oder Abnehmer vor Ort verkauft wird. Bei den geplanten Ausschreibungen werden Energiegenossenschaften kaum zum Zuge kommen, so ihre Befürchtung. Besonderes Augenmerk liegt zudem auf der Bagatellgrenze von 100 kWp für die Direktvermarktungspflicht, die zukünftig noch weiter abgesenkt werden soll. Die Befragung des DGRV macht zudem deutlich, dass in fehlender Planungssicherheit aufgrund unsicherer Rahmenbedingungen sowie in der Deckelung der Ausbauziele die größten Hemmnisse für die dezentrale Energiewende gesehen werden (DGRV 2014b).

Zur Verunsicherung der Energiegenossenschaften hat auch die Einführung des am 22. Juli 2013 in Kraft getretenen Kapitalanlagegesetzbuches (KAGB) beigetragen. Rechtsunsicherheit besteht hier insbesondere im Hinblick auf den Anwendungsbereich des KAGB, was vermutlich ebenfalls zu den reduzierten Geschäftsaktivitäten vieler Energiegenossenschaften beigetragen hat. Die genaue Interpretation der Vorschriften des KAGB ist strittig. Grundsätzlich geht die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) davon aus, dass die Zuordnung einer Genossenschaft als Investmentvermögen von einer Einzelfallbetrachtung, insbesondere der Art der Genossenschaft, abhängt. Genossenschaften sind nach Auffassung der BaFin dann als Investmentvermögen im Sinne des KAGB einzuordnen, wenn sie nicht operativ tätig sind. Auch wenn der größte Teil der Energiegenossenschaften wegen ihrer operativen Tätigkeiten vom KAGB nicht betroffen ist, ist in jedem einzelnen Fall eine Überprüfung notwendig. Grundsätzlich fallen Energiegenossenschaften unter das KAGB, die als hauptsächliche Tätigkeit sich entweder an anderen Unternehmen beteiligen oder ihr operatives Geschäft an Dritte ausgelagert haben und zugleich keine unternehmerischen Entscheidungen im Sinne einer operativen Strategie treffen. Wenn eine Energiegenossenschaft nicht operativ tätig ist und somit unter den Anwendungsbereich des KAGB fällt, ist sie als sogenannter Alternativer Investmentfonds (AIF) zu behandeln, für den der Gesetzgeber eine Reihe von Aufla-

gen erlassen hat, die vom jeweiligen Unternehmen zu erfüllen sind, da ansonsten eine Ausübung der Unternehmertätigkeit seitens der BaFin untersagt werden kann.

### ***Mittelständische Kooperationen, Handwerk und Unternehmensnachfolgen***

#### *Mittelständische Kooperationen*

Zusammenarbeit kann insbesondere für den Mittelstand ein Schlüsselfaktor sein, um den dynamischen Anforderungen des modernen Geschäftslebens zu begegnen. Grundsätzlich können Unternehmen Skalen- und Verbundeffekte verwirklichen, indem sie bei der Wahrnehmung verschiedenster Arten betrieblicher Funktionen entlang der gesamten Wertschöpfungskette (von Marktforschung, Forschung und Entwicklung über Produktion bis zum Absatz) kooperieren, durch vertiefte Arbeitsteilung ebenso wie durch die Nutzung gemeinsam getragener Infrastruktur (Becker und Müller 2007, S. 2).<sup>44</sup> Nicht zuletzt wird die Wichtigkeit von Kooperationen im Mittelstand betont, um die internationale Wettbewerbsfähigkeit – und das bedeutet bei der Struktur des deutschen Mittelstands im besonderen Maß die Innovationsfähigkeit – wahren und ausbauen zu können (Stummer und Nolte 2006). Damit würde man genau dort ansetzen, wo im Diskurs über verschiedene Ausprägungen marktwirtschaftlicher Ordnungen die Stärken des deutschen Modells verortet werden, nämlich in der Förderung der Zusammenarbeit von Unternehmen im Unterschied zum amerikanischen Wettbewerbsregime, in dem Kooperation unter Wettbewerbern deutlich restriktiver gehandhabt wird (Streek 1991; Hall und Soskice 2001).

Im Rahmen der umfassendsten Studie zu KMU-Netzwerken in Deutschland gaben etwa 13 Prozent der befragten Unternehmen an, in Netzwerken zu arbeiten. 38 Prozent derer, die bislang nicht in Netzwerken arbeiten, streben es für die Zukunft an (Glückler et al. 2012). Die Studie hat zudem typische Eigenschaften von Unternehmensnetzwerken identifiziert, darunter, dass die meisten Kooperationen auf Dauer angelegt sind (im Unterschied zu einer Begrenzung auf bestimmte Projekte) und besonders oft unter Akteuren derselben Region etabliert werden. Diesen Umständen ließe sich mit einer genossenschaftlichen Organisation Rechnung tragen. Da die Kooperation mehrerer Akteure in einem Netzwerk mit erheblichem Koordinationsaufwand einhergeht (Pleschak und Sabisch 1996, S. 73), bietet die Möglichkeit, das Kooperationsmanagement über einen eigens dafür eingerichteten Organbetrieb abzuwickeln, deutliche Transaktionskostenvorteile. Außerdem garantiert die demokratische, kapitalunabhängige Entscheidungsfindung Gleichberechtigung und Wahrung der Selbstständigkeit der Mitglieder. Denn mit den Chancen, die sich durch Kooperationen ergeben, gehen auch Risiken einher, etwa wenn Zielsetzungen divergieren und Ak-

---

<sup>44</sup> Wobei die ausschließlich vertikale Einbindung in eine Wertschöpfungskette nicht unter die hier betrachteten Netzwerke fällt. Dafür muss ein Moment horizontaler Kooperation bestehen (Glückler et al. 2012, S. 26).

teure mit unterschiedlichen Machtressourcen kooperieren bzw. Machtungleichgewichte im Netzwerk entstehen (etwa durch asymmetrische Informationsverteilung). Hier erscheint die Genossenschaft als besonders geeignet, kooperationskritische Werte wie Gleichberechtigung, Transparenz und Vertrauen zu etablieren (Podtschaske et al. 2008), was auch unter Gründern von Unternehmensnetzwerken durchaus wahrgenommen wird (Göler von Ravensburg et al. 2003).

Die Kooperation von Unternehmen ist zwar einer der prominentesten Bereiche, in denen die Genossenschaft von Anfang an als unternehmerisches Instrument angewendet worden ist, mit besonderem und bis heute deutlich sichtbarem Erfolg in Landwirtschaft und Handel. Auch wird das Modell bereits von KMU unterschiedlichster Branchen, Ärzten, Apothekern, Handwerkern, Taxifahrern, IT-Spezialisten, Spediteuren, Steuerberatern, Kaufleuten und vielen anderen Berufsgruppen angewandt. Jedoch geschieht dies keineswegs in einem Umfang, der das bestehende Potenzial annähernd ausschöpfen würde: nur etwa 6,7 Prozent der Kooperationen sind genossenschaftlich verfasst (Melot de Beauregard et al. 2012, S. 129). Die Gründe dafür liegen indessen bislang im Dunkeln. Einschränkungen bezüglich der Eignung der eG für Kooperationen sind bisher nur für solche Fälle gemacht worden, in denen es sich nicht um die Zusammenarbeit gleichberechtigter Partner handelt (Pistorius 2006).

#### *Unternehmensnachfolgen*

Die Produktivgenossenschaft, in der Identität zwischen Trägern und Beschäftigten besteht, ist die einzige Genossenschaftsart, in welcher genuine Existenzgründungen im Team verwirklicht werden können. Die in der (sporadischen) deutschen Literatur immer noch geäußerte Skepsis gegenüber diesem Unternehmertyp entbehrt angesichts der Fülle empirischer Untersuchungen jeglicher Grundlage (für eine Übersicht über den Diskurs zu Produktivgenossenschaften siehe etwa Bonin et al. 1993 oder Pérotin 2012).

Das größte Potenzial wird allerdings weniger in der Neugründung gesehen als in der Übernahme von Betrieben durch ihre Belegschaften, vor allem im Rahmen der Unternehmensnachfolge (Blome-Drees und Rang 2014). Laut dem Institut für Mittelstandsforschung in Bonn werden sich zwischen 2014 und 2018 in Deutschland 135.000 Unternehmen mit einer Nachfolgeproblematik konfrontiert sehen, davon betroffen sind rund zwei Millionen Beschäftigte (Kay und Suprinovič 2013, S. 8). Nicht selten fehlt es Eigentümern an Erben, die willens oder in der Lage sind, den Betrieb erfolgreich weiterzuführen, damit verbunden ist das volkswirtschaftliche Risiko von Fehlallokationen. Obwohl die rechtzeitige Planung ein entscheidender Faktor des Gelingens von Unternehmensnachfolgen ist (Coenberg et al. 1996, S. 533), wird die Planung in der Praxis oft versäumt und der Übergang zu spät eingeleitet (Hacker und Schönherr 2007, S. 57; DIHK 2009, S. 5). Da die andere übliche Option, der Verkauf an Wettbewerber oder Finanzinvestoren, tendenziell die Selbstständigkeit und den langfristigen Fortbestand des Unternehmens gefährdet (Blome-Drees und Rang 2005), besteht dringender Bedarf für alternative Konzepte.

Dieser Auffassung ist auch die EU-Kommission, die in der Vergangenheit verschiedene Untersuchungen zu diesem Thema in Auftrag gegeben hat. Von der Streuung des Produktivvermögens verspricht man sich insbesondere Effekte der Beschäftigungssicherung und Produktivitätssteigerungen sowie die Förderung wirtschaftlicher Chancengleichheit und die Bekämpfung von Wettbewerbsverzerrungen (Lowitzsch et al. 2008). Dass diese Erwartungen nicht überzogen sind, zeigen eine Fülle empirischer Untersuchungen in Ländern, in denen es im Gegensatz zu Deutschland bereits eine erhebliche Anzahl Produktivgenossenschaften oder vergleichbare Belegschaftsunternehmen in verschiedensten Branchen und Größenordnungen gibt, insbesondere in den USA, dem Vereinigten Königreich, Frankreich, Italien und Spanien. Dort existieren gesetzliche Rahmenbedingungen, die sowohl die Gründung von Produktivgenossenschaften als auch die planvolle, schrittweise und risikoarme Übernahme von Betrieben durch ihre Belegschaften entscheidend begünstigen. Daher ist auch das gängige (Vor-)Urteil zu revidieren, dass eine demokratische Organisation vor allem bei handwerklichen Kleinbetrieben durchführbar sei. Entsprechende Mechanismen der Governance vorausgesetzt, können Unternehmen jeder Größe und Tätigkeit im Eigentum ihrer Belegschaft erfolgreich betrieben werden.<sup>45</sup> Das prominenteste Beispiel ist hier die Mondragon-Gruppe, die seit 70 Jahren wächst, einen großen Teil ihres Geschäfts im High-Tech-Bereich betreibt und 2013 gut 74.000 Mitarbeiter zählte, von denen mehr als 59.000 gleichzeitig Eigentümer des Konzerns waren (Mondragon Corporation 2013, S. 6).

---

<sup>45</sup> Was dem Umstand entgegen kommt, dass Unternehmen einen gewissen Mindestertragswert aufweisen sollten, um als „übernahmewürdig“ (Kay und Suprinovič 2013, S. 10) gelten zu können.

## **TEIL B: ERGEBNISSE DER EMPIRISCHEN ERHEBUNGEN**

### **6. Ergebnisse der Experteninterviews**

Im Folgenden werden die Einschätzungen von ausgewählten Experten aus Verwaltung, Handwerks- sowie Industrie- und Handelskammern, Genossenschaftsverbänden, Wissenschaft und freier Gründungsberatung zu einigen zentralen Fragen dieser Untersuchung wiedergegeben. Die Interviews dienen wesentlich dazu, divergierende Positionen darzustellen und damit zur Hypothesenbildung beizutragen (neben der Literaturobwohl). Zudem können die Darstellungen der Experten bei der Interpretation anderer Ergebnisse helfen, indem ihre langjährigen Erfahrungen den Ergebnissen der weiteren Befragungen gegenübergestellt werden.

#### **6.1 Imagewandel der Genossenschaft**

Alle Befragten sind sich einig, dass sich das Image der Genossenschaften zuletzt verbessert hat. Lange Zeit sei dieser Unternehmenstyp als Relikt aus vergangenen Zeiten betrachtet worden. Es seien lediglich die landwirtschaftlichen Genossenschaften, Wohnungsgenossenschaften und Genossenschaftsbanken wahrgenommen worden. Letztere hätten sogar in vielen Fällen ihre genossenschaftliche Verfasstheit versteckt, in der Befürchtung, dass das vorherrschende Image der Genossenschaften auf sie abfärben könnte.

Heute sei genossenschaftliches Wirtschaften hingegen (bei denen, die davon Kenntnis hätten) positiv besetzt, die eG gelte als moderne Rechtsform. Laut Aussage der Befragten ist dies wesentlich auf den Bedeutungsgewinn gewerblicher Genossenschaften zurückzuführen, welcher die eG in neuen Geschäftsfeldern sichtbar mache, allen voran im Energiebereich.

Zudem vollziehe sich ein Mentalitätswechsel in der Gesellschaft hin zu mehr Selbstverantwortung und Bürgerbeteiligung in Form demokratischer, konsensbasierter Initiativen. Von Flashmobs über Crowdfunding bis hin zu den großen politischen Graswurzelbewegungen, wie der der Atomkraftgegner, werde die von der Basis ausgehende Vernetzung und gemeinsame Initiative in immer noch weiter zunehmendem Maß zu einem wichtigen Phänomen der heutigen Zeit. Die Genossenschaft dränge sich geradezu auf als die Organisationsform, in der dieses Phänomen seinen wirtschaftlichen Ausdruck finde.

Der Mentalitätswechsel gewinne außerdem an Dynamik in Abgrenzung gegen die vorherrschende Art zu wirtschaften, als deren dysfunktionales Ergebnis insbesondere die Finanzkrise wahrgenommen werde. Seien die Genossenschaftsbanken früher als konservative Banken, die sich nicht trauten, in der ersten Li-

ga der Hoch(risiko)finanz mitzuspielen, belächelt worden, sei es nun genau dieses Geschäftsmodell, das sie attraktiv mache, weil es ihnen nicht länger als Langweiligkeit, sondern als Nachhaltigkeit ausgelegt werde, nachdem keine Genossenschaftsbank Staatshilfen in Anspruch nehmen musste. In der Folge verträten die Genossenschaftsbanken – und mit ihnen andere Genossenschaftsarten – ihren genossenschaftlichen Charakter offensiv, statt ihn wie früher zu verstecken.

Die neue Dynamik werde also von den Akteuren im Genossenschaftswesen aufgegriffen und verstärkt, von den Genossenschaften selbst, aber auch von den genossenschaftlichen Prüfungsverbänden, einerseits durch die intensivierte Öffentlichkeitsarbeit, andererseits durch die zunehmende Offenheit für Projekte außerhalb angestammter Geschäftsfelder. Auch das politische Umfeld sei einem Imagewandel spätestens seit dem UN-Jahr der Genossenschaften 2012 wieder zugetan; nachdem die Genossenschaft lange Zeit selbst bei den ihr historisch verbundenen Parteien in Vergessenheit geraten sei, erfreue sie sich nun neuer Aufmerksamkeit über das gesamte politische Spektrum hinweg, einschließlich der Gewerkschaften.

## **6.2 Vor- und Nachteile für Gründer in genossenschaftlicher Rechtsform**

Es wurde mehrfach angemerkt, dass die Rechtsformwahlentscheidung meist kein Ergebnis einer sorgfältigen Abwägung der Alternativen sei. Gerade bei Genossenschaftsgründern, die von Gründungsberatern in den Freien Berufen kaum einmal auf diese Rechtsform aufmerksam gemacht würden, sei die Entscheidung oftmals von Erfahrungen anderer motiviert, also durch Best-Practice-Beispiele und Mundpropaganda. Darüber hinaus bildeten sich im Zeitverlauf veritable Modetrends der Rechtsformwahl heraus, die einen erheblichen Einfluss hätten.

### ***Vor- und Nachteile sowie Eignung der Rechtsform***

Vorteile für die Rechtsform der eG ergäben sich daraus, dass sie nicht nur der kühlen Kalkulation, sondern auch der Emotion zugänglich sei. Sie sei eine normativ aufgeladene Rechtsform mit einer langen Tradition; dass sie für etwas stehe, gereiche ihr zum Vorteil, da sie mit jenen Werten verbunden werde, die bei dem beschriebenen Mentalitätswandel eine prominente Rolle spielten. Diese Verbindung sei jedoch kein Zufall, sondern ergebe sich aus den in Gesetz und Tradition verankerten und insofern sehr handfesten Merkmalen der Rechtsform.

Für diejenigen, die sich für die Rechtsform entschieden, seien die förderwirtschaftliche Ausrichtung und die demokratische Entscheidungsfindung besonders wichtig. Beide seien die organisatorischen Ausdrücke des Prinzips: Mensch vor Kapital. Des Förderprinzips, indem es die Gewinnmaximierung durch das Inte-

resse an der Inanspruchnahme realer Leistungen ersetze, und des Demokratieprinzips, indem es das Stimmrecht nach Kapitalanteilen durch die gleichberechtigte Abstimmung nach Köpfen ersetze.

Über seine normative Strahlkraft hinaus habe das Demokratieprinzip den praktischen Nutzen, Kooperationen von Akteuren unterschiedlicher Wirtschaftskraft gleichberechtigt zu gestalten, ohne dass einer von ihnen um seine Selbstständigkeit fürchten müsse – ein wichtiger Faktor bei Unternehmenskooperationen.

Ein erheblicher technischer Vorteil gegenüber anderen Rechtsformen sei die offene Mitgliedschaft mit unbürokratischem Ein- und Austritt von Mitgliedern. Dieser mache die Handhabung der Rechtsform sehr einfach, vor allem in den vielen Anwendungsbereichen, in denen eine gewisse Mitgliederfluktuation zu erwarten sei. Es gebe allerdings auch die Kehrseite, dass nämlich die potenziell schwankende Eigenkapitalbasis von Genossenschaften die Aufnahme von Fremdkapital erschwere, was sich bei Genossenschaften, die auf hohe Investitionen angewiesen sind (etwa im Wohnungs- oder Energiebereich), problematisch auswirken könne. Der Planungssicherheit wegen sei ein einfacher Austritt von Gesellschaftern gerade bei finanziell umfangreichen Projekten zum Teil gar nicht erwünscht.

Da Existenzgründungen auch als Teamgründungen möglich seien, seien sie grundsätzlich auch genossenschaftlich realisierbar, nämlich im Rahmen der Gründung von Produktivgenossenschaften. Jedoch entspreche der gemeinschaftliche und egalitäre Charakter einer Genossenschaftsgründung nicht dem, was landläufig (auch unter Gründern selbst) als Entrepreneurship verstanden werde, nämlich die wirtschaftliche Aktivität eines Einzelunternehmers (oder einer kleinen Gruppe von Eigentümerunternehmern), der seine Idee alleinverantwortlich und nach seinen eigenen Vorstellungen umsetze und auch vor allen anderen (monetär) davon profitiere. Dies sei mit der förderwirtschaftlichen Ausrichtung der Genossenschaft nicht vereinbar. Nachteile ergäben sich in erster Linie bei Gründungsvorhaben, für welche die Rechtsform von vornherein ungeeignet sei. Für solche Vorhaben seien die permanente Kontrolle und Mitentscheidung der Mitglieder sowie die Einschränkung des Erwerbsziels absolute Ausschlusskriterien. Hier könne man insofern nicht von Nachteilen der Rechtsform sprechen, weil sie Teil des Kerns der genossenschaftlichen Rechtsform selbst seien, für den diese bei geeigneten Gründungsvorhaben überhaupt erst gewählt werde.

Bei den Initiatoren geeigneter Gründungsprojekte wird ein Nachteil – von einigen, nicht von allen Befragten – im höheren Aufwand der Rechtsform gesehen, der sich aus der Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband ergibt (siehe unten). Andere Nachteile seien nicht der Rechtsform inhärent, sondern ergäben sich aus externen Bedingungen.

### ***Aufwand und Nutzen der Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband***

Die meisten Belastungen (Jahresabschluss, Offenlegung desselben, Anmeldung bei Registergerichten, Steuererklärung usw.) fallen bei anderen Gesellschaften ebenso an wie bei Genossenschaften. Einzig die gutachterliche Äußerung der Prüfungsverbände stellt eine Besonderheit dar. Da Genossenschaftsgründer allerdings Laien seien, betonen alle Befragten auch den erheblichen Nutzen der Betreuung, die mit der gutachterlichen Äußerung verbunden sei. Genossenschaften seien Selbsthilfeeinrichtungen, deren Mitglieder oft über geringe wirtschaftliche Kenntnisse verfügten und auf entsprechende Unterstützung angewiesen seien.

Allerdings wird in diesem Zusammenhang auch angemerkt, dass die Prüfungsinhalte zum Teil unzureichend an die Bedürfnisse der geprüften Genossenschaften angepasst seien, vor allem wenn sie kleine Betriebe unterhielten. Die Prüfung der großen Verbände sei weitgehend standardisiert anhand des Vorbilds großer Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, biete für kleine Genossenschaften aber wenig Mehrwert und werde insofern dem Charakter einer genossenschaftlichen Prüfung und Betreuung oftmals nicht gerecht. Die entgegengesetzte Position ist, dass der Modus (und die Kosten) der Prüfung zuletzt den Bedürfnissen kleinerer Genossenschaften soweit wie irgend möglich angepasst worden seien.

Das Ergebnis der Abwägung zwischen beiden Positionen fällt bei den Befragten unterschiedlich aus, allerdings scheint die Kluft nicht unüberwindbar. Auch außerhalb der Verbände wird anerkannt, dass die Kosten der Gründungsbegleitung zuletzt auf ein Niveau gefallen sind, das für die meisten Gründungen nicht als zu hoch gelten könne; dasselbe gelte auch für die regelmäßige Pflichtprüfung. Zum Teil werden aber die nichtmonetären Anforderungen als problematischer angesehen, gerade mit Blick auf Kleinstgenossenschaften, die alternativ als Verein firmieren können.

Eine weitere Position zu dieser Thematik betont die Bedeutung der Vielfalt im genossenschaftlichen Verbandswesen. Dadurch werde eine bessere Betreuung von Genossenschaften außerhalb der etablierten Geschäftsfelder sichergestellt, indem sich spezialisierte Verbände ihrer annähmen. Nach dieser Auffassung ist die Intensivierung des Wettbewerbs das probate Mittel, um, soweit möglich, Leistungen auszubauen und deren Kosten zu senken, ohne dass dafür dauerhaft externe Regulierung nötig wäre.

Wie viele Gründer sich letztlich von der Pflichtmitgliedschaft und den damit einhergehenden Prüfungen abschrecken lassen, kann einstweilen nicht beziffert werden. Der Anteil der Kleinstgründungen an den gesamten genossenschaftlichen Gründungen wird von den befragten Verbandsvertretern mit bis zu zehn Prozent angegeben; wie viele es sein könnten, ist nicht absehbar. Dass die Zahl in näherer Zukunft steigen werde, sei indes wahrscheinlich, weil sich andeute, dass das Nebenzweckprivileg von Vereinen künftig restriktiver ausgelegt werden könnte.



### 6.3 Hemmnisse

Natürlich bestehen unterschiedlichste fördernde und hemmende Rahmenbedingungen in den vielfältigen Bereichen genossenschaftlicher Aktivität. Die Befragung konzentriert sich an dieser Stelle auf diejenigen Hemmnisse, die für alle Genossenschaftsgründungen gelten.

#### ***Kenntnis der genossenschaftlichen Rechtsform***

Was die Kenntnis der genossenschaftlichen Rechtsform betrifft, ist der Befund der Experten eindeutig. Zwar sei mit dem Imagewandel auch eine gewisse Verbreitung der Kenntnis der Genossenschaft einhergegangen, aber insgesamt falle diese nach wie vor alarmierend gering aus. Wenn sie überhaupt vorhanden sei, dann beschränke sie sich oft auf ein oberflächliches Wissen von der Existenz der eG, ohne dass ein tieferes Verständnis ihrer Eigenschaften oder Anwendungsmöglichkeiten bestehe. Die Vermutung liege nahe, dass der beschriebene Mentalitätswandel in der Gesellschaft sich weitaus merklicher auch in genossenschaftlichen Neugründungen niederschlagen würde, wenn die Kenntnis sich ausweiten und vertiefen ließe.

Nicht zuletzt tauche die Genossenschaft praktisch gar nicht im Lehrumfang der Schulen und Universitäten auf, sodass insbesondere denjenigen, die später wichtige Funktionen bei der Gründung neuer Genossenschaften einnehmen könnten (sei es unmittelbar als Gründer oder unterstützend als Berater oder in der öffentlichen Verwaltung), diese Option gar nicht präsent sei. Das sei besonders verheerend, weil bei Teamgründungen Promotoren eine besonders wichtige Rolle spielten, umso mehr bei Genossenschaften, bei denen die durch das Profitinteresse generierte Motivation kleiner sei als bei der Gründung rein erwerbswirtschaftlicher Unternehmen.

#### ***Beratung***

Einfluss auf die Rechtsformwahlentscheidung nähmen vor allem Rechtsanwälte und Steuerberater, im Handwerk zusätzlich auch die Berater der Kammern. Die Beratung der Industrie- und Handelskammern (IHKs) sei eine Orientierungsberatung, im Rahmen derer die Rechtsform nicht immer behandelt werde, in Abhängigkeit davon, wie weit die Geschäftsidee gediehen sei. Die genossenschaftlichen Prüfungsverbände würden erst konsultiert, wenn die genossenschaftliche Option bereits ernsthaft in Erwägung gezogen werde.

Die in den Experteninterviews Befragten geben mehrheitlich an, dass die Berater außerhalb des Genossenschaftswesens Gründern selten eine Empfehlung zugunsten der eG aussprechen. Manche sind der Auffassung, dass dies am oben beschriebenen Kenntnismangel liege bzw. an der Tatsache, dass Genossenschaften in vielen Bereichen schlicht selten vorkämen, Informationen dazu kaum nachgefragt würden

und man sich deshalb auch beraterseitig an die Standardlösungen halte. Andere sind der Auffassung, dass die Kenntnis bei diesen Spezialisten vorhanden sei oder zumindest leicht aufgebaut werden könne, wenn daran Interesse bestünde; die Berater sähen aber bewusst davon ab, diese Kenntnis aufzubauen bzw. weiterzugeben, weil sie fürchteten, dann ihr Mandat an die Verbände zu verlieren. Uneinigkeit besteht darüber, ob diese Befürchtung berechtigt ist.

Verbandsseitig betont man, dass man zur Zusammenarbeit mit anderen Beratern grundsätzlich bereit sei und in der Vergangenheit auch schon Abmachungen zum Erhalt von deren Mandat getroffen habe. Hier sei vor allem Aufklärungsarbeit zu leisten, um den externen Beratern ihre Vorbehalte zu nehmen. Bei den Beratern der Handwerks- sowie Industrie- und Handelskammern gebe es hingegen keinen Interessenkonflikt.

Auch berichten Vertreter des Handwerks von einzelnen Veranstaltungen, die in der Vergangenheit in Zusammenarbeit mit den Verbänden abgehalten worden seien, um die eG bei den Beratern der Handwerkskammern präsenter zu machen. Auch der DIHK habe in der Vergangenheit schon punktuell Vertreter von Verbänden auf Veranstaltungen für Berater eingeladen, auf denen dann über die Gründungserleichterungen im Rahmen der Novelle des GenG 2006 berichtet worden sei. Grundsätzlich seien die Berater der IHKs über die genossenschaftliche Rechtsform informiert.

Zumindest im Handwerk wirke sich das Fehlen von Best-Practice-Beispielen allerdings trotzdem merklich aus. Der Umfang der Genossenschaftsgründungen habe bislang nie Größenordnungen erreicht, die bei Beratern das Bedürfnis weckten, sich eingehender über die Rechtsform zu informieren, weswegen auch die Nachfrage nach Fortbildung in dieser Richtung gering ausfalle. Dementsprechend bleibe die Beratung zur Genossenschaft bei den Handwerkskammern eher rudimentär (und beschränke sich etwa auf das Aushändigen von Broschüren etc.), zumal der Rechtsformwahl im Rahmen der Gründungsberatung im Handwerk ohnehin kein sehr prominenter Stellenwert zukomme. Die Rechtsform hänge auch hier meist von den Ideen der Gründer ab, die bereits vor der Beratung vorhanden waren und/oder orientiere sich an den gängigen Optionen oder Trends.

Die Gegenposition besteht in der Einschätzung, dass die Zusammenarbeit zwischen Verbänden und anderen Beratern erheblich intensiviert werden müsse, um bei Handwerks- sowie Industrie- und Handelskammern die eG stärker zu etablieren und bei anderen externen Beratern (insbesondere Unternehmens- und Steuerberatern, Anwälten und Wirtschaftsprüfern) das Interessenproblem zu überwinden. Ein rational abwägender Rechtsanwalt müsse beispielsweise nach wie vor zu dem Schluss kommen, es werde sich für ihn aller Wahrscheinlichkeit nach negativ auswirken, wenn Mandanten die eG wählten. Diesbezügliche Garantien der Verbände erfolgten zu sporadisch, um Vertrauen in den Willen der Verbände zur dauerhaf-

ten Zusammenarbeit zu begründen. Diese müsse verlässlicher institutionalisiert werden, bevor sich eine Verhaltensänderung seitens der Berater einstellen könne.

### **Öffentliche Förderlandschaft**

Alle befragten Experten stimmen darin überein, dass die Genossenschaft in den Förderprogrammen der KfW und der Länder benachteiligt werde. Der Grund wird im Zuschnitt der deutschen Gründungsförderung auf den (einzelnen) Existenzgründer gesehen. Trotz des anhaltenden Engagements der Verbände und anderer Akteure, wie der Innova, habe sich hier bislang nichts Grundlegendes verändert. Eine explizite Berücksichtigung der Genossenschaften oder zumindest der Teamgründungen und Projekte mit nicht rein erwerbswirtschaftlicher Zielsetzung sei nötig, um die andauernde Diskriminierung der genossenschaftlichen Rechtsform bei der Gründungsförderung zu beenden.

## **6.4 Genossenschaftlicher Neugründungstrend**

Der gemeinhin als Neugründungsboom bezeichnete Trend im Genossenschaftswesen hat sich zum weit-aus überwiegenden Teil im Energiebereich abgespielt. Laut Aussage der Befragten hat eine Kombination aus verschiedenen Faktoren dabei eine Rolle gespielt.

Eine herausragende Bedeutung wird dem bereits beschriebenen gesellschaftlichen Trend zu mehr Verantwortung an der Basis zugesprochen. Dieser äußere sich auch in dem Wunsch, die Energiewende auf regionaler Ebene durch die Bürger selbst, d. h. unabhängig von den großen Energiekonzernen, zu organisieren.

Gleichzeitig habe es in diesem Bereich eine Reihe qualifizierter Menschen gegeben, die aktiv nach entsprechenden Lösungen gesucht hätten und denen es vergleichsweise leicht gefallen sei, die Eigenschaften und Möglichkeiten der genossenschaftlichen Rechtsform intellektuell zu durchdringen. Zusammen mit einigen Promotoren aus dem Beratungsbereich hätten so schnell ausstrahlungsstarke Best-Practice-Beispiele etabliert werden können, auch, weil man bei Volks- und Raiffeisenbanken auf offene Ohren gestoßen sei. Die genossenschaftliche Lösung wird im Energiebereich als leichter nachahmbares Modell betrachtet als andere, oft komplizierter konstruierte Beteiligungsmodelle. In diesem Zusammenhang wird auch die Initiative der Prüfungsverbände als hilfreich eingeschätzt. Sie habe dazu beigetragen, Projekte mit Vorbildcharakter anzustoßen und die Kenntnis davon zu verbreiten. Überhaupt wird die Offenheit der Verbände für genossenschaftliche Aktivitäten in neuen, meist gewerblichen Bereichen als wichtiger Faktor der Beförderung neuer Gründungen betrachtet.

Zudem seien mit der Förderung im Rahmen des EEG günstige administrative Rahmenbedingungen gegeben gewesen, was von den meisten Befragten als entscheidend für den Boom in diesem Bereich angesehen wird. Da Genossenschaftsgründer in der Regel keine erfahrenen Investoren mit diversifizierten Portfolios seien, sei die Sicherheit ihres finanziellen Engagements für sie besonders wichtig. Auch hätten sich die Ausnahmen für Genossenschaften nach dem Verkaufsprospektgesetz und dem Wertpapierhandelsgesetz als Kostenvorteil ausgewirkt.

Kritisch hingegen werden die neuen Regeln nach dem Kapitalanlagegesetzbuch gesehen. Zwar werden Gebilde, die lediglich als Kapitalsammelstellen konzipiert sind, von einigen der Befragten wegen des fehlenden Förderzwecks als Missbrauch der genossenschaftlichen Rechtsform bezeichnet; ob die Regelungen des KAGB nur diese betreffen, scheint ihnen aber fraglich. Die so entstehende Unsicherheit dämpfe bereits das Neugründungsgeschehen in diesem Bereich.

Die zwischenzeitlich verstärkte Neugründungsaktivität im Gesundheitsbereich sei bereits wieder zum Erliegen gekommen, weil sie im Wesentlichen eine Reaktion der Akteure im Gesundheitswesen auf politische Rahmenbedingungen, die als potenzielle Gefährdung wahrgenommen worden seien, gewesen sei. Diese Rahmenbedingungen hätten sich aber inzwischen wieder so verändert, dass die Gefährdung nicht mehr gesehen werde und damit auch nicht die Notwendigkeit zur genossenschaftlichen Kooperation.

## **6.5 Einfluss der Novelle auf das Neugründungsgeschehen**

Vorangestellt sei hier die – auch von den Befragten formulierte – Tatsache, dass mangels geeigneter empirischer Erkenntnisse alle Aussagen über den Einfluss der Novelle auf das Neugründungsgeschehen Vermutungen darstellen. Die Einschätzungen der hier befragten Experten bedeuten trotzdem einen Erkenntnisgewinn, weil sie aus dem regelmäßigen, unmittelbaren Umgang mit Gründern abgeleitet sind.

Mehrere der Befragten gehen davon aus, dass die Novelle als solche sich gar nicht oder nur ausgesprochen marginal auf das Gründungsgeschehen ausgewirkt hat. Mit dieser Position einher geht die Einschätzung, dass ein etwaiger Effekt der Novelle allenfalls darin bestanden habe, dass die Debatte darüber bei Akteuren innerhalb des Genossenschaftswesens (insbesondere bei den Verbänden) ein Impuls gewesen sei, der zur verstärkten unterstützenden Aktivität, etwa in Form der erwähnten Initiative, beigetragen habe.

Diejenigen, die einen positiven Effekt durch die Novelle im engeren Sinne gegeben sehen bzw. für plausibel halten, führen ihn auf die Reduzierung der Mindestgründerzahl, die Prüfungserleichterungen für kleine Genossenschaften und, in geringerem Maß, auf die Vereinfachungen in der Organstruktur zurück.

Allerdings machen die Befragten bei diesen Merkmalen eine erhebliche Einschränkung im Hinblick auf die Zahl der Gründungen, für die sie von Relevanz sein könnten. Wie bereits erwähnt wird die Anzahl an Kleinstgründungen mit drei bis 20 Mitgliedern sehr niedrig geschätzt; die Reduzierung der Gründerzahl sei daher für Unternehmenskooperationen wichtiger als für die meisten anderen Projekte. Die Schätzungen darüber, wie viele dieser kleinen Genossenschaften die durch die Novelle gewährten Prüfungserleichterungen in Anspruch nehmen, divergieren zwar, mehrheitlich ist man aber (auch außerhalb der Verbände) der Auffassung, dass dies wiederum höchstens die Hälfte der fraglichen Genossenschaften täten. Ähnlich wird die Vereinfachung der Organstruktur als nützlich angesehen, weil es zuvor bei kleinen Genossenschaften für den Großteil der Mitglieder erforderlich gewesen sei, Organtätigkeiten auszuüben. Ob diese Vereinfachungen allerdings in aller Regel umgesetzt würden, daran wird durchaus Zweifel geäußert.

Was die Zulassung investierender Mitglieder und die Erweiterung des Förderzwecks betrifft, so werden diese von der Mehrheit der Experten zwar als begrüßenswert, aber (noch) weniger relevant für das Neugründungsgeschehen eingestuft, nicht zuletzt, weil sie als Normierung einer ohnehin faktisch bestehenden Situation betrachtet werden. Nicht nutzende Mitglieder habe es auch zuvor bereits gegeben, die neue Regelung diene im Wesentlichen dazu, feste Regelungen für ihre Entscheidungs- und Kapitalbeteiligung zu etablieren, d. h. vor allem ihren Einfluss einzuschränken. Analog habe es auch seit jeher soziale und kulturelle Motive gegeben, die bei Genossenschaftsgründungen eine Rolle gespielt hätten. Diese könnten zwar erst jetzt auch explizit festgeschrieben werden, in der Praxis geschehe dies aber nach wie vor selten, weil es nicht nötig sei; worin die realen Leistungsbeziehungen zwischen Mitgliedern zu bestehen hätten, sei nach wie vor nicht vorgeschrieben.

## **6.6 Weiterer legislativer Handlungsbedarf**

Im Folgenden werden die verschiedenen Positionen zu den gesetzgeberischen Eingriffen dargestellt, die direkt die Attraktivität der Rechtsform betreffen. Viele Experten schätzen die rechtlichen Rahmenbedingungen, die in verschiedenen Branchen für unternehmerische Aktivitäten in sämtlichen Rechtsformen gelten, als wichtiger für das Neugründungsgeschehen ein als es die Eigenschaften der Rechtsform seien (siehe dazu unten); zudem werden von vielen nichtrechtliche Faktoren (wie Kenntnis oder Image der Rechtsform) abermals als entscheidender betrachtet. An dieser Stelle sollen jedoch zunächst die Positionen zu Maßnahmen, die auf die Rechtsform abzielen, und speziell die Diskussion um die haftungsbeschränkte Kooperationsgesellschaft (KoopG) skizziert werden, so wie sie sich in den Experteninterviews darstellen.

Der Referentenentwurf zur KoopG ist zuvorderst mit Blick auf die Bedürfnisse von Kleinstinitiativen entstanden. Zunächst sind sich die Experten weitgehend einig darüber, dass die Kleinstinitiativen nicht das

größte Potenzial für künftige Gründungen bilden (was auch im Referentenentwurf eingestanden wird). Gleichzeitig besteht jedoch auch weitgehend Einigkeit darüber, dass Kleinstinitiativen ein geeignetes rechtliches Fundament brauchen. Die Einschätzungen gehen nur im Hinblick darauf auseinander, worin dieses Fundament bestehen sollte. Dabei verlaufen die Trennlinien erstens zwischen einer Befürwortung von Änderungen innerhalb und außerhalb des GenG sowie zweitens zwischen der Veränderung einzelner Regelungen und der Einführung einer neuen Rechtsformvariante. Innerhalb dieses Schemas lassen sich vier wesentliche Optionen identifizieren, die jeweils von mehreren der interviewten Experten vorgebracht, jedoch nicht notwendigerweise favorisiert wurden.

Die erste Option ist die Schaffung von weiteren Erleichterungen für kleine Genossenschaften im Rahmen des GenG, wie sie mit der Novelle 2006 eingeführt worden sind. Dies kann, wie im Referentenentwurf (neben der Einführung der KoopG zusätzlich) vorgesehen, durch eine Erweiterung bestehender Prüfungs-erleichterungen geschehen. Die zweite Option ist die Einführung der KoopG als neue Rechtsformvariante innerhalb des GenG. Die dritte Option ist die Schaffung von Regelungen außerhalb des GenG, also etwa die großzügige Auslegung des Nebenzweckprivilegs des Idealvereins; denkbar wären grundsätzlich auch andere (wiederum nicht konkretisierte) Maßnahmen, die andere Rechtsformen für Kleinstinitiativen attraktiver machen. Die vierte Option ist schließlich die Einführung einer Art KoopG (als eigene Rechtsform oder Rechtsformvariante) außerhalb des GenG.

Im Zentrum der Frage, welche dieser Optionen welche Wirkungen auf die Neugründungsquote von Genossenschaften entfalten könnte, steht zunächst eine weitere Frage, nämlich, ob die Kleinstinitiativen, deren Gründung befördert werden soll, als genossenschaftlich betrachtet werden können oder nicht. Manche der Befragten sind der Auffassung, dass der genossenschaftliche Förderzweck bei vielen dieser Projekte fehlen könnte, weil er nicht im Rahmen der Gründung nachzuweisen wäre. Dies könne eine Verwässerung des genossenschaftlichen Wesenskerns zur Folge haben. Laut dieser Position wäre also eine erhöhte Neugründungsquote bei eGs nicht gleichbedeutend mit einer Zunahme genuiner Genossenschaften.

Die Gegenposition begreift gerade kleine Initiativen als Träger des Selbsthilfegedankens, aus dem das Genossenschaftswesen geboren worden sei. Solchen Projekten ein genossenschaftliches Rechtskleid zu versagen, hieße sie in eine Verfassung zu drängen, die ihrem Wesen nicht entspräche. Dies wird gerade mit Blick auf die für die KoopG bei entsprechendem Wachstum vorgesehene unkomplizierte Umfirmierung in eine „echte“ eG bekräftigt: man könne zwar in anderen Rechtsformen Räume für Kleinstinitiativen schaffen; sollten diese dann jedoch erfolgreich sein und wachsen, würde entweder der dann nötige Schutz von Mitgliedern und Gläubigern fehlen oder aber die Umwandlung in eine eG bzw. die Anpassung der Strukturen in der bisherigen Rechtsform würde sich erheblich schwieriger gestalten, was den Erhalt der Genossenschaftlichkeit gefährde. Gleichzeitig wird in diesem Zusammenhang auch zu bedenken gegeben, dass der Idealverein ebenfalls einen Wesenskern aufweise, der dezidiert nichtwirtschaftlich sei. Die

jüngst strengere Auslegung des Nebenzweckprivilegs sei eine überfällige Anerkennung dieser Tatsache, unabhängig davon sei eine Revidierung der geänderten Auslegung auch nicht zu erwarten. Zwar sei es denkbar, der Einführung einer KoopG den Um- und Ausbau des wirtschaftlichen Vereins vorzuziehen; dem stünden aber praktische Erwägungen entgegen, weil die Überlegungen zur KoopG viel weiter gediehen seien.

Das Argument der Verwässerung wird noch in anderer Ausprägung vorgebracht: Die Schaffung einer neuen Rechtsform innerhalb des GenG, die nicht den gleichen Anforderungen an wirtschaftliche Stabilität genügen muss, auf die hin sich „echte“ Genossenschaften vor ihrer Gründung prüfen lassen müssen, gefährde die Insolvenzsicherheit und damit das Ansehen der Rechtsform insgesamt, vor allem weil das Gesetz zur Einführung einer KoopG einen Automatismus vorsehe, der solche Gebilde ab einer bestimmten Größe automatisch in die Rechtsform der eG überführe. Zudem diene das Prüfungswesen nicht nur dem Gläubigerschutz, sondern auch dem Schutz der Gründer selbst, die oft Laien in unternehmerischem Handeln seien. Dabei wird grundsätzlich nicht gelehrt, dass es für Initiativen, die bislang in Vereinsform unternommen werden, unter den veränderten Bedingungen einer zunehmend strengen Auslegung des Nebenzweckprivilegs notwendigerweise sinnvoll sein kann, einen verlässlichen Rahmen für wirtschaftliche Tätigkeit zu schaffen – nur solle dafür nicht das GenG erhalten müssen.

Die Kosten, die mit der Pflichtmitgliedschaft im genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess und durch die regelmäßige Pflichtprüfung einhergehen, werden von den verschiedenen befragten Experten sowohl im Hinblick auf ihre Höhe als auch im Hinblick auf ihre abschreckende Wirkung auf Gründer recht unterschiedlich eingeschätzt. Zum Teil ist man der Auffassung, dass die Kostenstruktur durch die im Rahmen der Novelle 2006 eingeführten Erleichterungen sowie das Entgegenkommen der Prüfungsverbände selbst bereits ausreichend an die Bedürfnisse kleinerer Initiativen angepasst worden sei. Projekte, die finanziell an Leistungen scheiterten, deren Nutzen größer als ihre Kosten sei, sollten gar nicht oder in anderer Rechtsform verwirklicht werden.

Aus einer anderen Warte heraus wird die Kooperationsgesellschaft mit Blick auf Prüfungskosten ebenfalls kritisch gesehen, allerdings weil sie eine Gefahr für die Vielfalt der Prüfungsverbände darstellen könnte, da kleinere Verbände oft auch auf die Betreuung kleinerer Initiativen spezialisiert seien und weitere Prüfungserleichterungen sich finanziell fatal für sie auswirken könnten.

Die Befürworter einer KoopG betrachten die Prüfungsanforderungen an Genossenschaften als unzureichend differenziert und eine neue Rechtsform als solide Basis für Kleinstinitiativen als notwendig. Das bestehende Prüfungssystem sei adäquat für viele der großen etablierten Genossenschaften, aber kaum für Bürgerinitiativen. Diese Einschätzung erfolgt nicht nur mit Blick auf die Kosten der Prüfungen, sondern auch in Bezug auf die Art und den Detailgrad an Informationen, die den Prüfern vorgelegt werden müssen.

Es sei unverhältnismäßig, an eine Bank mit tausenden Mitgliedern weitgehend dieselben Anforderungen zu stellen wie an eine kleine Seniorengenossenschaft. Für solche Initiativen sollten stattdessen ähnliche Regeln gelten wie für den Idealverein, der trotz weitgehenden Verzichts auf Kontrolle keine unsichere Rechtsform darstelle; insofern seien auch die Befürchtungen vor einer erheblich höheren Insolvenzquote überzogen. Im Übrigen stelle die Insolvenzquote kein wichtiges Kriterium für potenzielle Gründer dar, weswegen auch bei ihrem Ansteigen nicht mit einer spürbaren Abschreckungswirkung zu rechnen sei.

## **6.7 Potenzial für künftige genossenschaftliche Neugründungen**

Was Potenziale für künftige Neugründungen betrifft, so herrscht wieder weitgehend Einigkeit zwischen den befragten Experten. Auch decken sich die von ihnen identifizierten Bereiche weitgehend mit den in Kapitel 5.1 genannten, auf welche für eine systematischere Beschreibung verwiesen sei. An dieser Stelle sollen zusätzlich die Einschätzungen der Experten Erwähnung finden, weshalb die jeweiligen Potenziale bislang nicht realisiert werden.

Großes Potenzial für Selbsthilfe wird entlang verschiedener demografischer und geografischer Linien gesehen. Hier würden sich die Tätigkeitsbereiche von Genossenschaften in der Regionalentwicklung, Sozialgenossenschaften und genossenschaftlichen Wohnprojekten vielfach überschneiden. Wo die Bevölkerungsdichte abnehme, während sich der Staat immer mehr aus der Versorgung zurückziehe, sei eine mögliche Reaktion die Selbstorganisation von Akteuren (wie Senioren, Familien, Studierenden etc.) vor Ort, die den Erhalt lokaler Infrastruktur und/oder die Erbringung sozialer Dienstleistungen soweit wie nötig selbst in die Hand nehmen könnten. In diesem Zusammenhang wird auch auf die Möglichkeiten verstärkter Zusammenarbeit von Kommunen und Bürgern verwiesen, etwa im Rahmen von „Public-Citizen-Partnerships“. Dies habe auch den Vorteil, dass mehr Transparenz geschaffen werden könne, weil beispielsweise Aufsichtsräte kommunaler GmbHs Auskünfte (z. B. gegenüber Parlamenten) mit Verweis auf das GmbH-Recht verweigern könnten. Hier geben die Befragten allerdings zu bedenken, dass die Realisierung des plausiblen Potenzials in vielen Fällen von den Rahmenbedingungen im jeweiligen Bereich abhängen. So erschwere das kommunale Haushaltsrecht z. T. das Engagement von Kommunen in Genossenschaften; auch seien Entscheidungsträger in der Politik oft nicht gewillt, Kontrolle aus der Hand zu geben. Auch bei Sozialgenossenschaften täten sich Schwierigkeiten auf, weil in diesem Bereich bereits eine etablierte (Wohlfahrts-)Verbandsstruktur mit eigenem Prüfungswesen existiere, deren Interessen leicht mit denen der genossenschaftlichen Prüfungsverbände kollidieren könnten.

Im Gesundheitsbereich gebe es zwar eine ausreichende Anzahl sinnvoll zu vernetzender Akteure, aber das Interesse sei nicht immer ausreichend groß. So seien Ärzten-Genossenschaften mit Blick auf politische Rahmenbedingungen gegründet worden, die inzwischen schon wieder revidiert seien. Bei genossen-



schaftlichen Gesundheitszentren seien dagegen Krankenhäuser oft nicht zu einer Beteiligung bereit, weil sie als finanzstärkste Beteiligte durch das Kopfstimmrecht an Einfluss verlören.

Potenzial wird auch bei Familiengenossenschaften gesehen. Gerade im ländlichen Raum sei der Zusammenschluss von KMU zum gemeinsamen Betrieb von Betreuungseinrichtungen für Angehörige (meist Kinder, aber auch Senioren) von Beschäftigten ein guter Weg, im Wettbewerb um Mitarbeiter mit größeren Unternehmen konkurrieren zu können. Gleichzeitig werde die Attraktivität der Region als Wirtschaftsstandort auf diesem Weg erhalten bzw. ausgebaut.

Einige Experten sehen auch nach wie vor Potenzial im Energiebereich. Zunächst sei zu erwarten, dass die weiteren Novellierungen des EEG sowie das KAGB zunächst Vorzieheffekte auslösten, bevor die Gründungsaktivität im Photovoltaik- und Windenergiebereich abebben werde. Noch ungenutztes Potenzial bestehe jedoch weiterhin im Bereich der Nah- bzw. Fernwärme, also bei Tätigkeiten, die eine genuin genossenschaftliche, unmittelbare Förderung der Mitglieder als Eigentümer und Kunden bedeuteten.

Mittelständische Kooperationen in genossenschaftlicher Rechtsform werden immer wieder genannt und haben eine lange Tradition. Sie können eine ganze Reihe betrieblicher Funktionen abdecken. Beispielhaft genannt werden Zusammenschlüsse auf Angebots- und auf Nachfrageseite, um oligopolistischen Strukturen entgegenzuwirken. Dabei komme die Genossenschaft in besonderem Maß (durch Demokratie, aber auch durch Prüfung/Transparenz) dem im Handwerk besonders ausgeprägten Bedürfnis nach Selbstständigkeit entgegen. Ob eine solche Kooperation attraktiv sei oder nicht, hänge von den Prozessen in den beteiligten Betrieben ab und von den Märkten, auf denen sie agierten; ob sie zustande käme dagegen vom kaufmännischen Denken und der Kooperationsneigung der Akteure. Im Handwerksbereich werden immer wieder gewerkeübergreifende Zusammenschlüsse als großes Potenzial angesprochen, jedoch in der Regel in Verbindung mit der Feststellung, dass sowohl das strategische kaufmännische Denken als auch der Wille zur Zusammenarbeit unter Handwerkern nicht sehr ausgeprägt seien. Dazu komme, dass die eG unter vielen der kaufmännischen Seite des Geschäfts ohnehin nicht sonderlich zugeneigten Handwerkern als vergleichsweise aufwendige Rechtsform gelte, vor allem aufgrund der Organstruktur (parallele Betriebsführung nötig) und der Prüfungspflicht, zumal diese mit einer Offenlegung von Interna einhergehe, die auf besondere Ablehnung stoße. Hier seien in der Vergangenheit die GmbH, aber auch der e. V. bevorzugt worden. Da letzterer in jüngster Zeit immer seltener zur Geschäftstätigkeit zugelassen werde, tue sich hier neues Potenzial für eG-Gründungen auf. Der wirksamste Hebel, der die Realisierung des Kooperationspotenzials in diesem Bereich befördern könne, sei Aufklärung. Es sei nötig, ein Bewusstsein für die handfesten Vorteile von (nicht nur – wie in diesem Bereich oftmals üblich – informeller) Kooperation im Allgemeinen und genossenschaftlicher Kooperation im Speziellen zu schaffen.

Produktivgenossenschaften wird allenthalben großes Potenzial zugesprochen, vor allem mit Blick auf die in den nächsten Jahren zahlreich anstehenden Unternehmensnachfolgen. Gegenwärtig würden Nachfolgen häufig scheitern oder in Notlösungen resultieren, die dem langfristigen Fortbestand der Unternehmen nicht zuträglich seien. Bei einer genossenschaftlichen Nachfolge von Eigentümerunternehmen (wie es viele KMU sind), übernehmen die Mitarbeiter den Betrieb vom Eigentümer, dieser könne aber weiter (etwa über den Aufsichtsrat) in das Geschäft eingebunden bleiben. Dass diese Lösung in Deutschland nicht öfter gewählt werde, liege an der mangelnden Kenntnis und der mangelnden Förderung bzw. der mangelhaft institutionalisierten Finanzierung, sowohl für die schrittweise, risikokontrollierte Übernahme als auch für die (aufgrund mangelnder Planung häufig nötige) Übernahme ad hoc. Hier seien Konzepte vonnöten, für die andere Länder Pate stehen könnten. Zum Kenntnisproblem kämen oftmals noch gewisse Vorurteile hinzu, nach welchen die Unternehmensform der eG zum Scheitern verurteilt sei, was allerdings empirisch längst widerlegt sei, zumal das Modell andernorts einwandfrei funktioniere. Entsprechende Rahmenbedingungen vorausgesetzt könne die Produktivgenossenschaft auch genossenschaftliche Existenzgründungen ermöglichen, wie sie beispielsweise in Spanien in größerer Zahl stattfänden, weil die Mitglieder dort auf Wunsch als Selbstständige behandelt werden könnten.

## **7. Ergebnisse der quantitativen Erhebungen: Perspektiven und Vergleich von Genossenschaften und anderen Rechtsformen in ausgewählten Kernbereichen**

Im quantitativen Teil der empirischen Analyse wurden, wie einleitend erwähnt, telefonische Befragungen von jungen Genossenschaften und von jungen (Team-)Gründungen in anderen Rechtsformen durchgeführt, um eine vergleichende Analyse der Rechtsformwahlentscheidungen sowie der Gründungsprozesse zu liefern. Insgesamt wurden drei unterschiedliche Telefonbefragungen durchgeführt:

- » Befragung eines Samples aus jungen Genossenschaften der Gründungsjahre 2006 bis 2013 (ohne Banken, Wohnen und Dorfläden) sowie ergänzend von kleinen Genossenschaften der Gründungsjahre 2000 bis 2005 in der Breite bundesweit auf Basis einer Zufallsstichprobe aus der Gesamtheit der Markus-Datenbank der Creditreform,
- » vertiefende Befragung im definierten Kernbereich Wohnen, d. h. Befragung junger Genossenschaften (2006–2013) sowie einer nichtgenossenschaftlichen Vergleichsgruppe (Stichprobe aus Markus, ergänzt durch Verbandsdaten und weitere Recherchen),
- » vertiefende Befragung im definierten Kernbereich Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge, d. h. Befragung von jungen Dorfläden (2006–2013) in genossenschaftlicher und nichtgenossenschaftlicher Rechtsform (Stichprobe aus Markus, ergänzt durch Recherchen zu Vereinen etc.).

Die Stichprobenstruktur und die Grundlagen ihrer Ziehung sind im Detail im Anhang dargestellt. Die Ergebnisse der Befragungen werden im Folgenden anhand der drei Studienschwerpunkte und der damit verbundenen Forschungsfragen analysiert. Dabei werden die Darstellungen der Ergebnisse aus beiden Samples der Genossenschaften vor und ab 2006 in Kapitel 7.1 dargestellt, anschließend folgen genossenschaftliche Wohnprojekte mit Vergleichsgruppe in Kapitel 7.2 und Dorfläden mit Vergleichsgruppe in Kapitel 7.3.

Das Sample der jungen Genossenschaften (2006–2013) ist innerhalb der Befragungen das größte und wird daher zunächst ausführlich beschrieben. Um eine Gegenüberstellung mit vor der Novelle gegründeten Genossenschaften zu ermöglichen und die Entwicklung der letzten Jahre darzustellen, werden die Ergebnisse verglichen mit dem Sample der Genossenschaften vor 2006, deren Gründung zwischen 2000 und 2005 erfolgte. Hierunter fallen ausschließlich Genossenschaften, die die Kriterien einer kleinen Genossenschaft entweder im Sinn einer Mitgliederzahl von weniger als 21 oder im Sinn der für die Befreiung vom Jahresabschluss maßgeblichen Umsatz- bzw. Bilanzschwellenwerte (Umsatzerlöse bis zu

zwei Millionen Euro oder Bilanzsumme bis zu einer Million Euro) erfüllen.<sup>46</sup> Diese beiden Kriterien wurden verwendet, um in diesem Sample überprüfen zu können, inwieweit wesentliche durch die Novelle eingeführte Erleichterungen umgesetzt werden. Die weiteren Samples aus den Bereichen der Wohnprojekte und Dorfläden umfassen ebenfalls junge Unternehmen, die ab 2006 gegründet wurden.<sup>47</sup> Dabei wird unterschieden zwischen der Genossenschaft und anderen Rechtsformen. Entsprechend werden die Samples in genossenschaftliche und nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte sowie in genossenschaftliche und nichtgenossenschaftliche Dorfläden unterteilt. Vergleiche erfolgen sowohl zwischen den Samples der jeweiligen Unterkapitel als auch mit anderen Gruppen und werden entsprechend benannt.

### **7.1 Befragung junger Genossenschaften der Gründungsjahre 2006 bis 2013 sowie (ausschließlich kleiner) Genossenschaften der Gründungsjahre 2000 bis 2005**

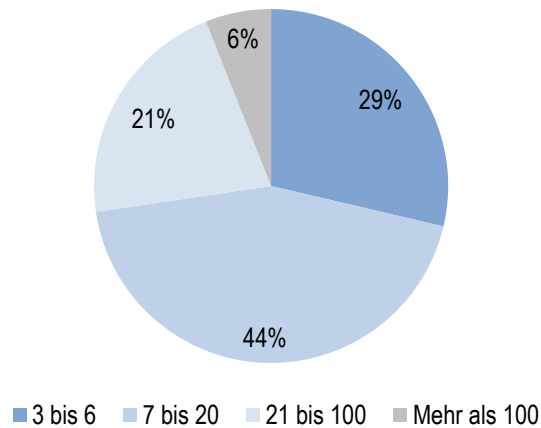
Rund 70 Prozent der befragten jungen Genossenschaften werden von weniger als 20 Personen gegründet, knapp 30 Prozent sogar von weniger als sieben. Vor der Gesetzesnovelle im Jahr 2006 lag die Mindestgründerzahl bei sieben, d. h. dass die Gründer in knapp 30 Prozent der Fälle ohne die Gesetzesnovelle auf weitere Gründungsmitglieder angewiesen gewesen wären. Auf die Frage, ob sie noch weitere Gründer gefunden hätten, falls man weiterhin ein Gründungsteam von sieben Personen gebraucht hätte, antworten gut 70 Prozent, dass sie dies geschafft hätten. Wiederum knapp 30 Prozent halten dies rückblickend für unwahrscheinlich. Insgesamt bedeutet das, dass acht Prozent aller Befragten eine Gründung ohne die Gesetzesnovelle verwehrt geblieben wäre.

---

<sup>46</sup> 35 Prozent der befragten kleinen Genossenschaften haben weniger als 21 Mitglieder.

<sup>47</sup> Diese Samples lassen somit unmittelbar Schlussfolgerungen für junge genossenschaftliche Wohnprojekte und Dorfläden zu; die Ergebnisse dieser Befragungen sind aber nicht repräsentativ für die Gesamtheit der Genossenschaften. Im Falle der Dorflädenbefragung ist hervorzuheben, dass es sich fast um eine Vollerhebung der genossenschaftlichen Dorfläden handelt. Die Fallzahl ist klein (Stichprobe n=22), weil die Grundgesamtheit ebenfalls klein (Grundgesamtheit N=52) ist. Es handelt sich um die bisher umfassendste quantitativ angelegte Studie zu Dorfläden.

**Wie viele Personen zählten zu den Gründern des Unternehmens? (n=150)**

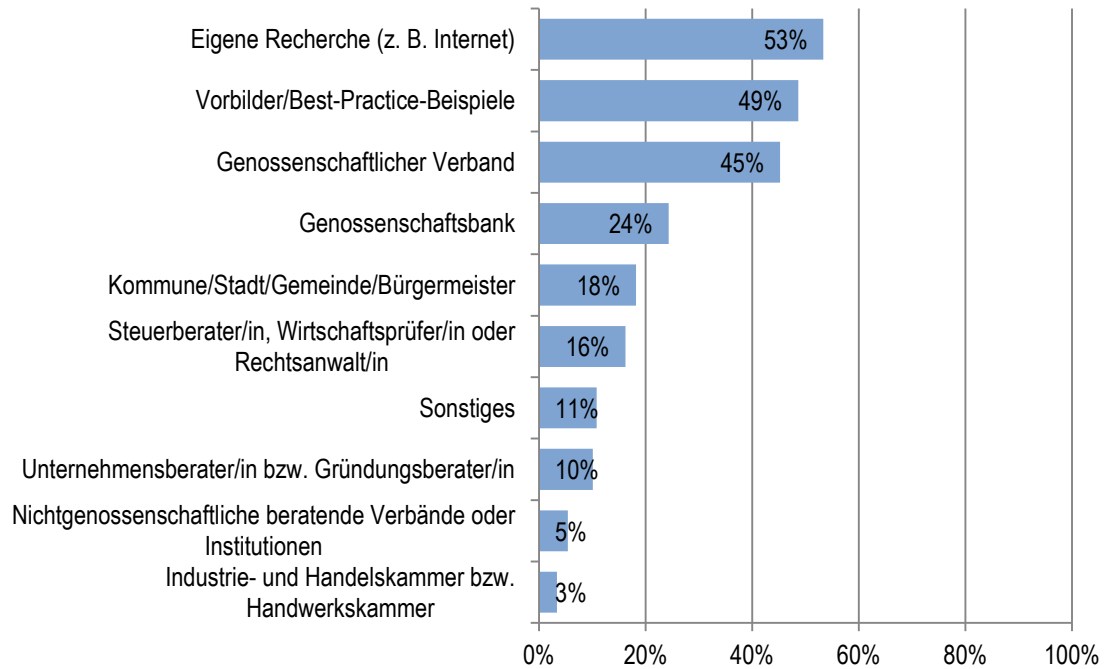


**Abbildung 32:** Wie viele Personen zählten zu den Gründern des Unternehmens? (n=150)

### ***Kenntnis der genossenschaftlichen Rechtsform***

Um sich überhaupt für die Rechtsform der Genossenschaft entscheiden zu können, muss diese dem Gründungsteam bekannt sein. Die Aufmerksamkeit auf die Rechtsform der Genossenschaften wird vornehmlich durch eigene Recherche, Best-Practice-Beispiele und genossenschaftliche Berater (Verbände, Banken) gelenkt. Die Tatsache, dass fast jeder zweite Befragte durch einen genossenschaftlichen Verband aufmerksam gemacht wurde, spricht für dessen frühe Einbindung in den Gründungsprozess. Eine besondere Stellung nehmen Genossenschaften aus der Energiebranche ein, die besonders häufig über die Genossenschaftsbank (35 Prozent) sowie über ihre Kommune (31 Prozent) von der Rechtsform erfahren haben. Dies veranschaulicht den bekannten Umstand, dass Energiegenossenschaften oft von Vertretern der Kommunen und örtlichen Volks- und Raiffeisenbanken mitinitiiert werden. Auch die Bedeutung von Vorbildern ist unter den Energiegenossenschaften noch stärker ausgeprägt als in anderen Branchen.

**Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden? (n=148)**



**Abbildung 33:** Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden? (n=148)

Es zeigt sich, dass Genossenschaftsgründer in aller Regel nicht (erst) durch klassische Gründungsberater wie z. B. Steuerberater, Unternehmensberater und die IHK oder Handwerkskammer auf die Rechtsform aufmerksam gemacht werden.

### ***Beratung und Betreuung im genossenschaftlichen Gründungsprozess***

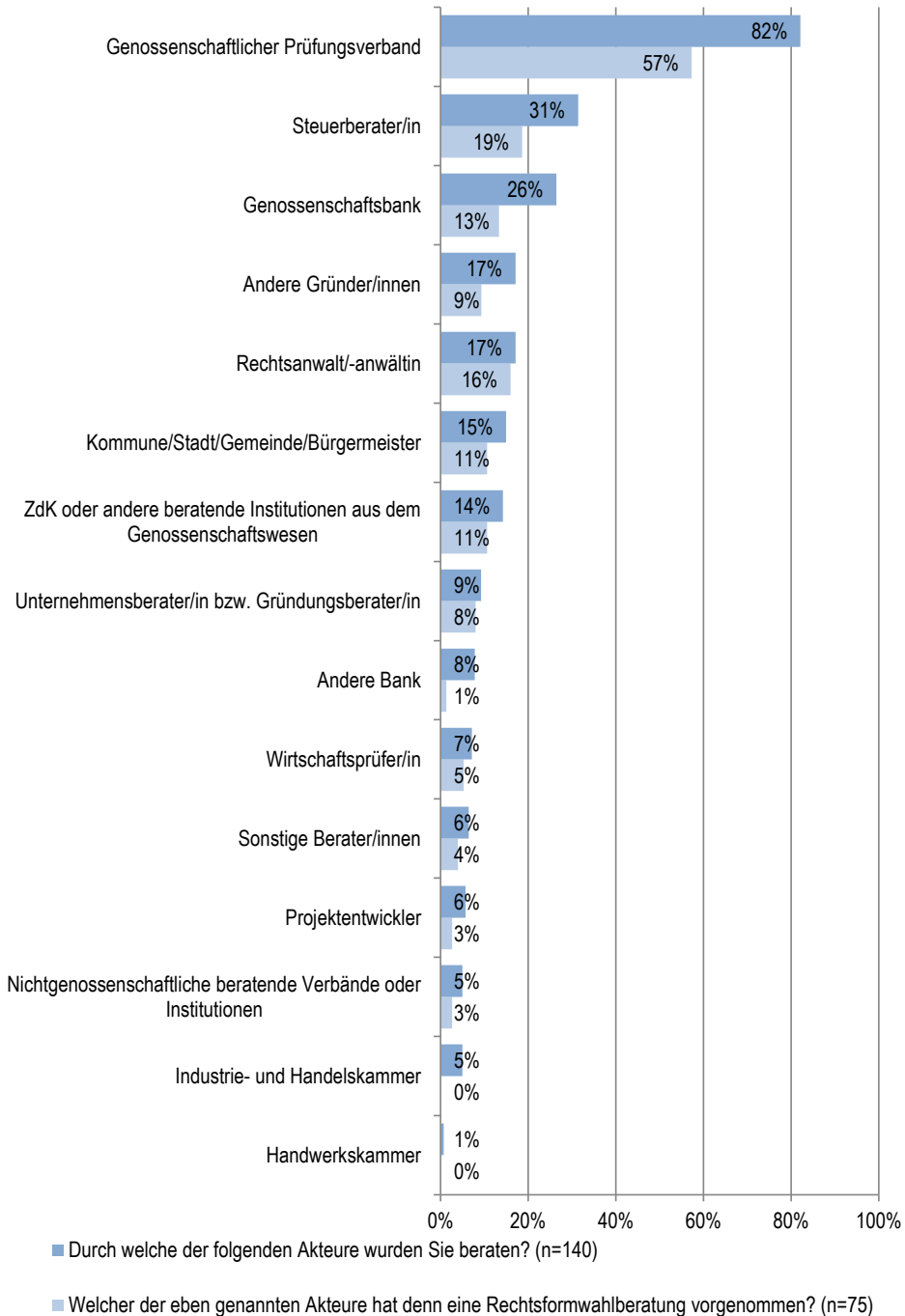
Insgesamt wurde während des Gründungsprozesses von über 90 Prozent der genossenschaftlichen Gründer eine Beratung in Anspruch genommen. Dabei wurden rund 80 Prozent durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband beraten, der der Hauptansprechpartner für genossenschaftliche Gründer ist. Besonders hervorzuheben ist die Tatsache, dass am zweithäufigsten der Steuerberater eine Beratung durchgeführt hat, dies aber lediglich 31 Prozent der Fälle betraf und nur bei jedem fünften Gründer eine Rechtsformwahlberatung durch den Steuerberater erfolgte.

Die Befragten sollten auch zu Aussagen hinsichtlich Verbesserungsmöglichkeiten für Neugründungsvorhaben Stellung nehmen. Dabei stimmten über 70 Prozent der Forderung nach mehr Beratungsmöglichkeiten außerhalb der genossenschaftlichen Prüfungsverbände zu. Drei Viertel der Befragten wünschen sich darüber hinaus bessere Informationsangebote zu den verschiedenen Rechtsformen.

Wie man an den Antworten erkennen kann, war die Rechtsformwahl auch Bestandteil der meisten Gründungsberatungen. Lediglich die IHK und die Handwerkskammer haben keine Beratung zur Rechtsformwahl durchgeführt. Die hohe Anzahl der Genossenschaften, die sich bezüglich der Rechtsform durch den Verband haben beraten lassen, deutet darauf hin, dass schon früh eine deutliche Tendenz zur genossenschaftlichen Rechtsform gegeben war.

Bei der Beratung von Energiegenossenschaften spielen Genossenschaftsverbände eine weniger starke Rolle, Genossenschaftsbanken und Kommunen dagegen eine deutlich stärkere. Nur rund die Hälfte der Energiegenossenschaften wurde von einem Genossenschaftsverband beraten, bei Nichtenergiegenossenschaften sind es 80 Prozent. Von knapp 40 Prozent der Energiegenossenschaften wird der genossenschaftliche Prüfungsverband als der entscheidende Berater bei der Rechtsformwahl genannt. Bei den Nichtenergiegenossenschaften geben dies mehr als die Hälfte (51 Prozent) an.

**Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung**



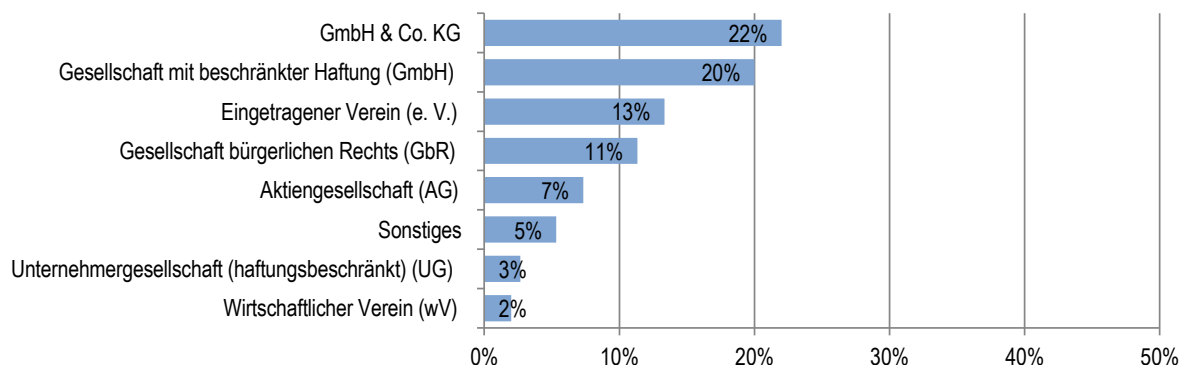
**Abbildung 34:** Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung



95 Prozent der Genossenschaften wurden zur eG beraten. Es ist nicht erstaunlich, dass die befragten jungen Genossenschaften bei Ihrer Beratung über die Rechtsform der Genossenschaft informiert worden sind, da sie sich schließlich am Ende auch für diese Rechtsform entschieden haben. Dass nur die Hälfte der Gründer zu den gängigen Rechtsformen wie GmbH, GbR, GmbH & Co. KG (Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft) sowie e. V. beraten wurde, deutet darauf hin, dass die Genossenschaft von den Gründern bereits früh favorisiert wurde.

Wie man an der untenstehenden Abbildung sehen kann, wurden für die Entscheidung zur Rechtsform lediglich in geringem Ausmaß andere Rechtsformen als die Genossenschaft ernsthaft in Betracht gezogen. Rund 40 Prozent der Gründer haben ausschließlich die genossenschaftliche Rechtsform für ihre Gründung in Erwägung gezogen, wohingegen nur 16 Prozent zwischen drei oder mehr Rechtsformen entschieden haben. Auch dies suggeriert, dass bei vielen Genossenschaftsgründern von Anfang an eine Tendenz zugunsten der eG bestanden hat.

**Wenn Sie auf die Entscheidung für die Rechtsform zurückblicken: Zwischen welchen Rechtsformen haben Sie tatsächlich gewählt, d.h. welche haben Sie ernsthaft in Betracht gezogen? (n=150)**



**Abbildung 35:** Wenn Sie auf die Entscheidung für die Rechtsform zurückblicken: Zwischen welchen Rechtsformen haben Sie tatsächlich gewählt, d. h. welche haben Sie ernsthaft in Betracht gezogen? (n=150)

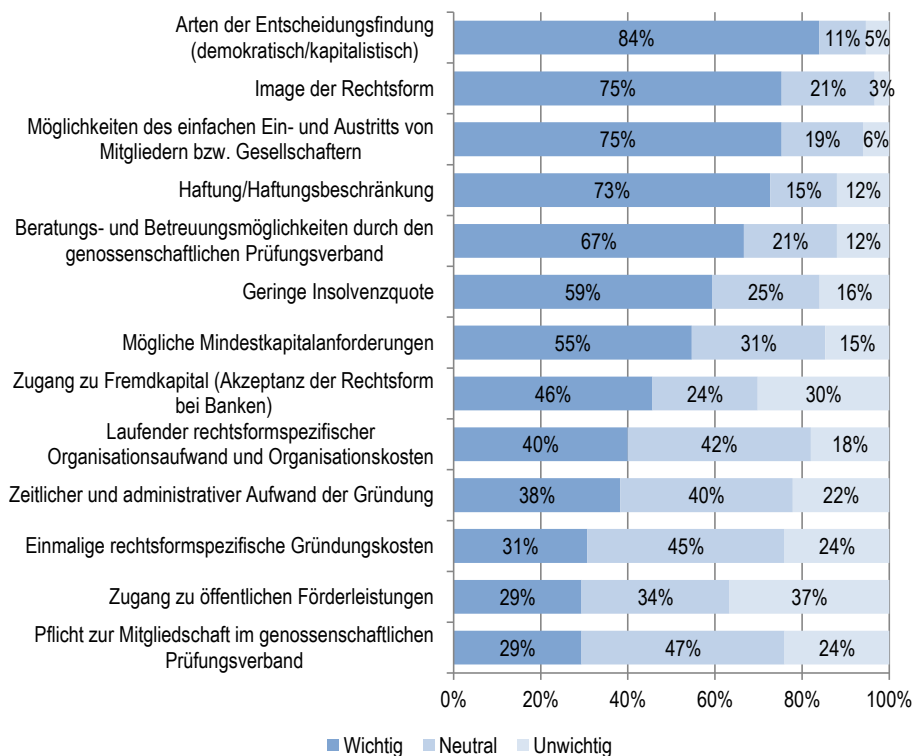
### ***Entscheidungskriterien bei der Rechtsformwahl***

Die Frage nach den Merkmalen, die für die Rechtsformwahl entscheidend sind, gibt Aufschluss über die Attraktivität der Rechtsform für diejenigen, die sie gewählt haben. Der am wichtigsten bewertete Aspekt der Entscheidungsfindung ist Kern der genossenschaftlichen Rechtsform und spiegelt den demokrati-

schen Gedanken wider, den Gründer in der Genossenschaft suchen und finden. Das positive Image ist der zweitwichtigste Grund. Ein Hinweis auf die Wichtigkeit des Images für die Wahl der Rechtsform konnte bereits in den Antworten der Gründer gefunden werden, die die Rechtsform der Genossenschaft mehrheitlich über eigene Recherchen und Best-Practice-Beispiele gefunden haben.

Auch der einfache Ein- und Austritt von Mitgliedern ist ein wichtiger Aspekt, aufgrund dessen die genossenschaftliche Rechtsform wegen ihrer besonderen Eignung häufig gewählt wird. Darüber hinaus sind die Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband sowie die geringe Insolvenzquote Aspekte, die das Sicherheitsgefühl und die Handlungslegitimation der Genossenschaft gegenüber ihren Mitgliedern erhöhen.

**Welche Bedeutung hatten die folgenden Merkmale der Rechtsform für Ihre Rechtsformwahlentscheidung? (n=150)**



**Abbildung 36:** Welche Bedeutung hatten die folgenden Merkmale der Rechtsform für Ihre Rechtsformwahlentscheidung? (n=150)

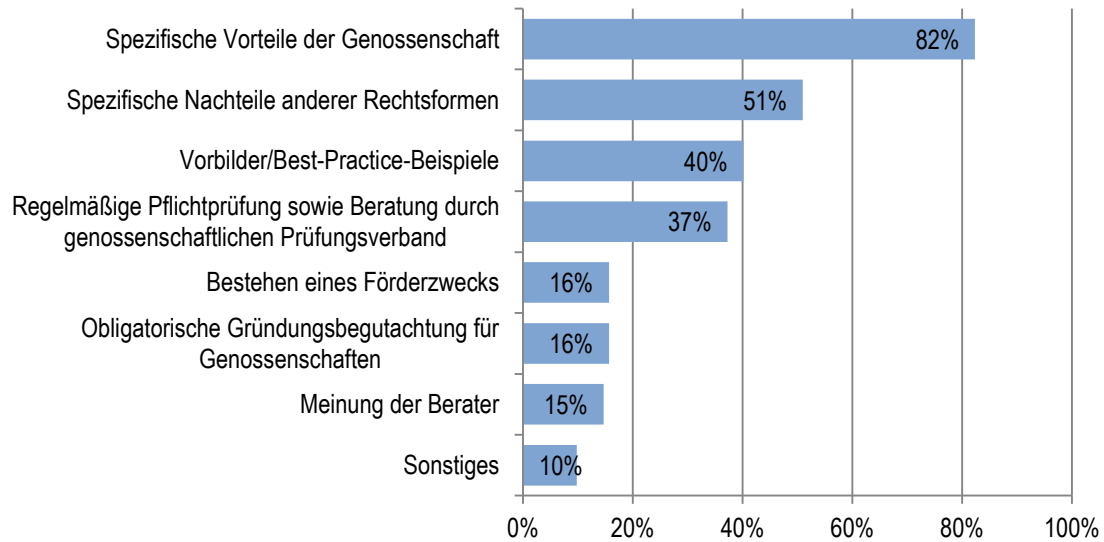
Bei den Energiegenossenschaften zeigen sich erneut Unterschiede. So haben Mindestkapitalanforderungen eine deutlich geringere Bedeutung (47 Prozent) als in anderen Branchen (59 Prozent). Dagegen werden Aspekte wie das Image (83 Prozent), die geringe Insolvenzquote (66 Prozent) sowie die Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband (38 Prozent) als deutlich wichtiger angesehen. Das mag damit zusammenhängen, dass Energiegenossenschaften oft aus einem genossenschaftlichen Umfeld heraus gegründet werden (etwa unter Beteiligung von Genossenschaftsbanken).

Erwägungen über Kosten und Aufwand spielen bei der Rechtsformwahlentscheidung für Gründer von Genossenschaften gegenüber anderen Merkmalen eine vergleichsweise untergeordnete Rolle. Gleichwohl gibt ein knappes Drittel der Befragten an, dass einmalige rechtsformspezifische Kosten wichtig für die Rechtsformwahl waren. Permanente rechtsformspezifische Kosten, worunter bei Genossenschaften insbesondere auch Prüfungskosten und Verbandsmitgliedschaftsgebühren fallen, werden von immerhin 40 Prozent als wichtig genannt.

Betrachtet man die Zusammenfassung der Gründe, die letztlich ausschlaggebend für die Wahl der Rechtsform waren, sind an erster Stelle die Vorteile der Rechtsform zu nennen. Mit deutlich weniger Nennungen werden an zweiter Stelle Nachteile anderer Rechtsformen genannt. Dies ist ein eindeutiges Zeichen für die Überzeugung der Gründer von den Vorteilen der Rechtsform, da die Rechtsform der Genossenschaft nicht aufgrund eines Mangels an Alternativen ausgewählt wird. Unter den Genossenschaften der Energiebranche ergibt sich ein anderes Bild: Hier sind die Nachteile anderer Rechtsformen mit 62 Prozent (gegenüber 47 Prozent) deutlich wichtiger.

Die Wichtigkeit des positiven Images der Genossenschaft bzw. der Best-Practice-Beispiele für die Wahl der Rechtsform wurde bereits mehrfach hervorgehoben und wird erneut bestätigt. Interessanterweise wird der Meinung des Beraters am wenigsten Einfluss zugesprochen. Ein Grund hierfür könnte sein, dass die Aufmerksamkeit auf die Rechtsform der Genossenschaft, wie bereits beschrieben, vornehmlich durch Eigenrecherche und Best-Practice-Beispiele entsteht und nicht durch eine Gründungsberatung. Wieder legt dies die Vermutung nah, dass die Entscheidung bereits im Vorfeld der Beratung getroffen wurde.

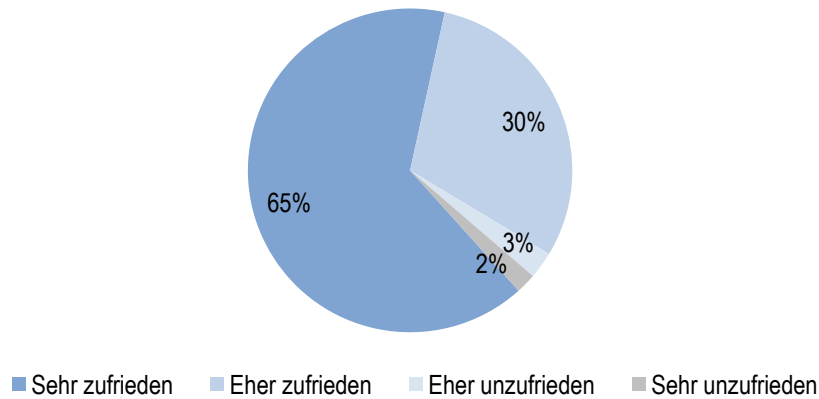
**Was gab zusammenfassend letztlich den Ausschlag zur Entscheidung für die  
Rechtsform der Genossenschaft und gegen eine andere Rechtsform? (n=102)**



**Abbildung 37:** Was gab zusammenfassend letztlich den Ausschlag zur Entscheidung für die Rechtsform der Genossenschaft und gegen eine andere Rechtsform? (n=102)

Rückblickend sind 95 Prozent der befragten genossenschaftlichen Gründer mit ihrer Entscheidung der Rechtsformwahl zufrieden. Lediglich drei Prozent sind eher nicht zufrieden und zwei Prozent sind sehr unzufrieden.

**Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft? (n=149)**



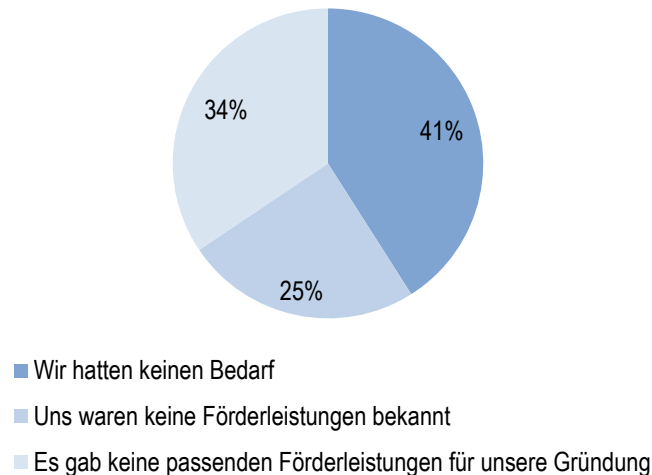
**Abbildung 38:** Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft? (n=149)

Diese Ergebnisse entsprechen auch den Zufriedenheitswerten der Genossenschaften, die vor 2006 gegründet wurden. 96 Prozent sind sehr zufrieden oder eher zufrieden, während vier Prozent eher unzufrieden sind.

### **Öffentliche Gründungsförderung**

87 Prozent der befragten Genossenschaften haben keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen. Ein Grund für die Nichtnutzung des Förderangebots war bei ca. einem Drittel der Befragten, dass ihnen keine Förderleistungen bekannt waren. Weitere 41 Prozent hatten keinen Bedarf.

**Warum haben Sie keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen? (n=122)**



**Abbildung 39:** Warum haben Sie keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen? (n=122)

Bei einer Auswertung nach Branchen zeigt sich, dass sich besonders Energiegenossenschaften durch einen geringen Förderbedarf auszeichnen. 48 Prozent geben an, dass sie keine Leistungen benötigt hätten, in anderen Branchen sind es nur 37 Prozent. Im Gegenzug haben nur 22 Prozent keine passenden Förderleistungen gefunden, bei sonstigen Genossenschaften geben dies 42 Prozent der Befragten an. Die Unterschiede sind vermutlich dadurch zu erklären, dass Energiegenossenschaften bereits über viele Unterstützungsmöglichkeiten (z. B. Zuschüsse zu Investitionen in Infrastruktur) verfügen und vergleichsweise früh rentabel werden.

Von den 21 Befragten, die eine Förderung in Anspruch genommen haben, wurde der Großteil von der KfW (zehn Nennungen), aus Landesmitteln (sieben Nennungen) oder über Mittel des Bundesamts für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA) (vier Nennungen) gefördert.

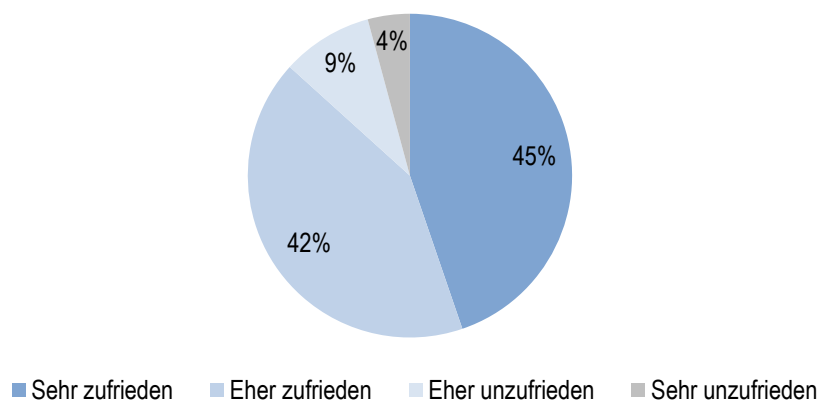
***Einschätzung der Gründungsprüfung, Pflichtmitgliedschaft und Pflichtprüfung***

Rund 80 Prozent der befragten Genossenschaften sind in den unter dem Dach des DGRV zusammengeschlossenen regionalen Prüfungsverbänden Mitglied, knapp 20 Prozent geben Fachprüfungsverbände oder „Sonstiges“ an.

Die Zufriedenheit mit der Arbeit des Prüfungsverbandes ist hoch. 87 Prozent sind zufrieden oder sehr zufrieden mit dessen Tätigkeit, wohingegen neun Prozent eher unzufrieden und vier Prozent sehr unzufrieden sind. Auch in diesem Punkt entsprechen die Ergebnisse der vor 2006 gegründeten Genossenschaften denen der jungen Genossenschaften. Energiegenossenschaften zeichnen sich durch höhere Zufriedenheitswerte aus. Insgesamt sind nur vier Prozent der Energiegenossenschaften nicht zufrieden.

Ein Vergleich der regionalen Prüfungsverbände mit den Fachprüfungsverbänden macht weitere Unterschiede deutlich: Bei den von unter dem Dach des DGRV befindlichen regionalen Prüfungsverbänden betreuten Genossenschaften zeigen sich 40 Prozent sehr zufrieden und 44 Prozent eher zufrieden, elf Prozent eher unzufrieden und gut fünf Prozent sehr unzufrieden. Dieser hohe Grad an Zufriedenheit wird bei den Fachprüfungsverbänden noch übertroffen: Hier sind 52 Prozent sehr zufrieden, weitere 39 Prozent eher zufrieden und lediglich neun Prozent eher nicht zufrieden.

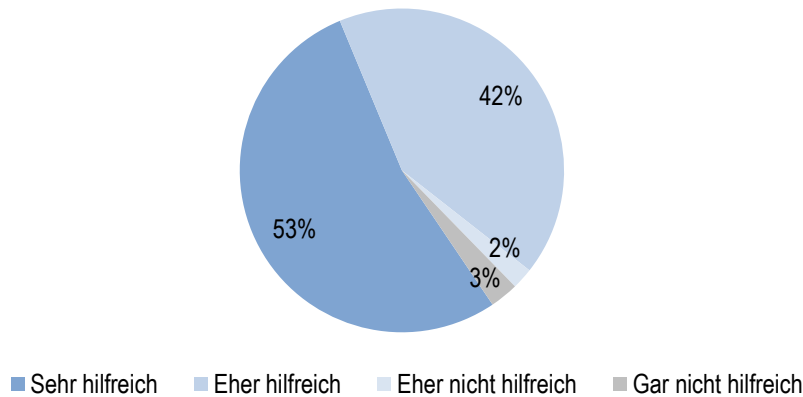
**Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands?**  
(n=143)



**Abbildung 40:** Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands? (n=143)

Gefragt nach der Beratung im Gründungsprozess ist die Bewertung der Leistungen der Prüfungsverbände sehr gut. 95 Prozent der Befragten empfinden diese als sehr hilfreich oder hilfreich.

**Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess? (n=148)**



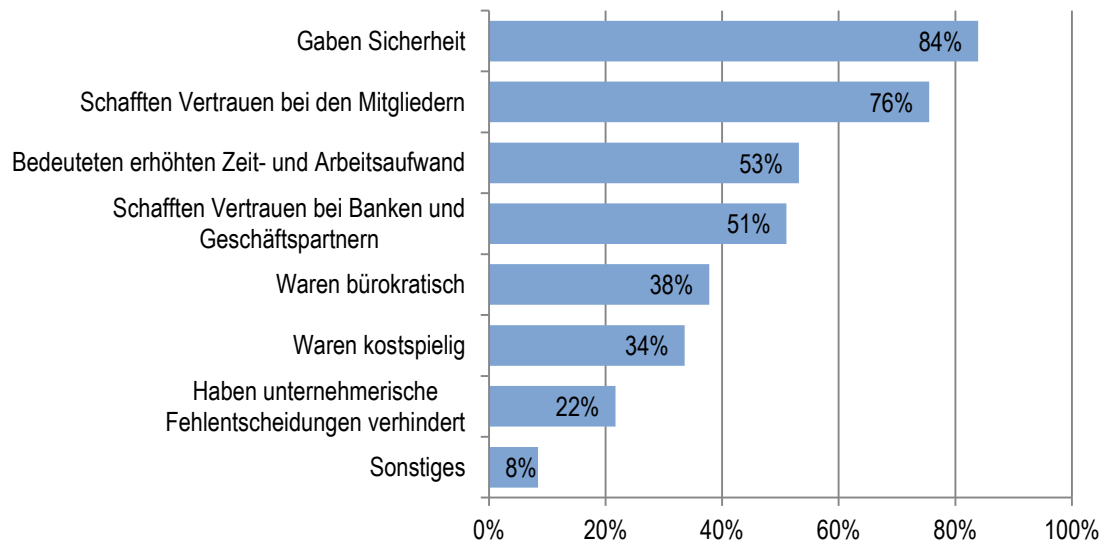
**Abbildung 41:** Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess? (n=148)

Besondere Vorteile der Gründungsberatung und obligatorischen Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband sind das Sicherheitsgefühl auf Seiten der Gründer und die Schaffung von Vertrauen auf Seiten der Mitglieder. Sicherheit und Vertrauen sind im Hinblick auf Banken und Geschäftspartner vor allem bei Energiegenossenschaften von großer Bedeutung (61 gegenüber 46 Prozent in anderen Branchen). Der erhöhte bürokratische Aufwand sowie die damit verbundenen Kosten spielen in der Energiebranche hingegen eine untergeordnete Rolle.

Der erhöhte Zeit- und Arbeitsaufwand wird als größter Nachteil der Gründungsberatung und damit einhergehenden Begutachtung genannt. Die Kostenintensität oder das bürokratische Vorgehen werden weniger häufig, aber immer noch von jedem Dritten als Nachteil angesehen.



**Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? (n=143)**



**Abbildung 42:** Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? (n=143)

Auf die Frage nach den möglichen gesetzlichen Änderungen hinsichtlich der Neugründung lehnen knapp 70 Prozent der Befragten eine genossenschaftliche Gründung ohne Beratung und Begutachtung der genossenschaftlichen Prüfungsverbände ab.

Eine ähnliche Tendenz zeigt sich bei der Frage nach der obligatorischen Begutachtung. Rückblickend sagen rund 50 Prozent der befragten Genossenschaften, dass sie die obligatorische Begutachtung auch eingeholt hätten, wenn diese freiwillig gewesen wäre. Ein Viertel der Genossenschaften hätte sich gegen eine Begutachtung entschieden. Rund ein Viertel hätte sie durchgeführt, wenn entweder der Aufwand geringer oder die Kosten niedriger gewesen wären.

Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? (n=143)



Abbildung 43: Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? (n=143)

Bei 50 Prozent der Genossenschaften lagen die Kosten für die Gründungsberatung inkl. Begutachtung durch den Prüfungsverband bei weniger als 1.200 Euro. Lediglich zehn Prozent haben über 4.000 Euro zahlen müssen. Die jeweiligen Kosten werden von 55 Prozent der Befragten als angemessen bezeichnet, immerhin gut ein Drittel empfindet sie als zu hoch. Die Gründungskosten von Energiegenossenschaften sind im Vergleich mit anderen Branchen recht hoch. Der Anteil derer, die unter 300 Euro ausgeben mussten, liegt bei lediglich vier Prozent (im Vergleich zu 19 Prozent bei allen Genossenschaften insgesamt); der Anteil derer, die über 4.000 Euro gezahlt haben, hat sich hingegen fast verdoppelt (15 statt acht Prozent). Trotz der höheren Kosten empfinden nur 30 Prozent der Energiegenossenschaften diese Beträge als zu hoch (gegenüber 37 Prozent in anderen Branchen), 70 Prozent halten sie für angemessen (gegenüber 47 Prozent). Hier spielt vermutlich eine Rolle, dass Umsatz, Investitionsvolumen und Jahresüberschüsse bei Energiegenossenschaften im Durchschnitt deutlich höher sind als bei Genossenschaften anderer Branchen.

Wie hoch waren die Kosten der Gründungsberatung und obligatorischen  
Begutachtung durch den Prüfungsverband? (n=139)

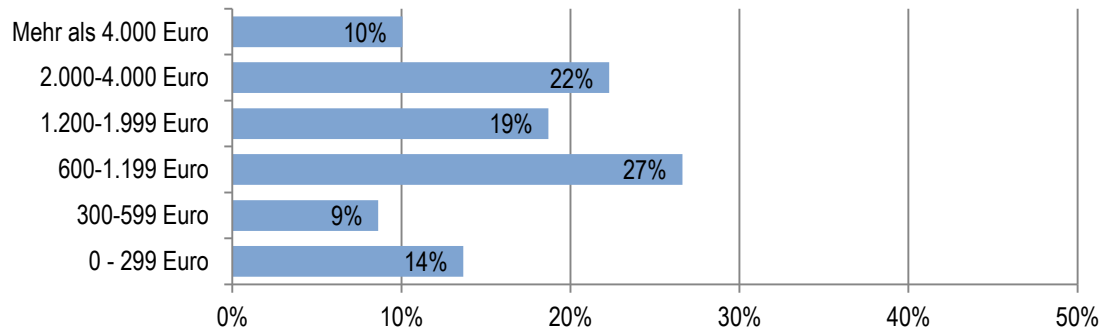
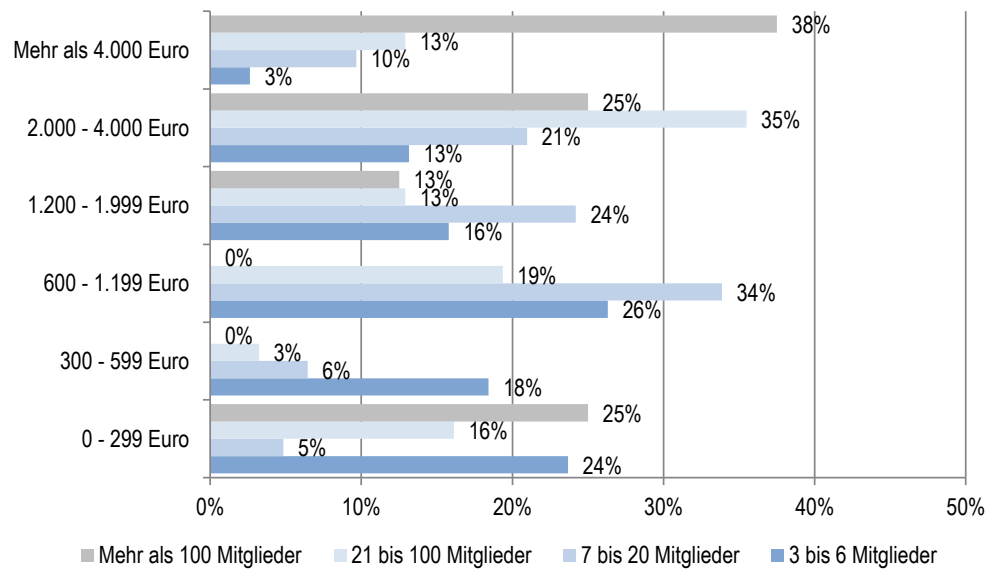


Abbildung 44: Wie hoch waren die Kosten der Gründungsberatung und obligatorischen Begutachtung durch den Prüfungsverband? (n=139)

Ausgewertet nach der Anzahl der Mitglieder fällt auf, dass Genossenschaften mit vielen Mitgliedern häufiger höhere Gründungskosten zu tragen haben.

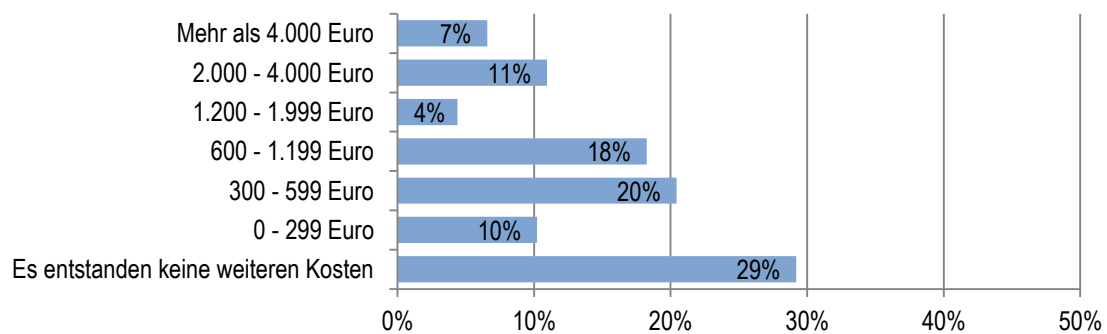
Bei jedem dritten Unternehmen sind während des Gründungsprozesses neben der Gründungsberatung und der Begutachtung durch den Prüfungsverband keine weiteren Kosten angefallen. Bei den Genossenschaften, die zusätzliche Rechts- oder Beratungskosten tragen mussten, handelt es sich mehrheitlich um Beträge unter 1.200 Euro. Die Höhe der Kosten wird von zwei Dritteln der Betroffenen als angemessen empfunden. Branchenspezifische Unterschiede sind hier bezüglich der Höhe der Kosten nicht zu erkennen, allerdings empfinden erneut Energiegenossenschaften die Kosten häufiger als angemessen (78 gegenüber 64 Prozent) und seltener als zu hoch (16 gegenüber 32 Prozent).

**Kosten der Gründungsberatung und Begutachtung nach Zahl der Gründungsmitglieder  
 (n=139)**



**Abbildung 45:** Kosten der Gründungsberatung und Begutachtung durch den Prüfungsverband nach Zahl der Gründungsmitglieder (n=139)

**Wie hoch waren weitere Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung anfielen? (n=137)**

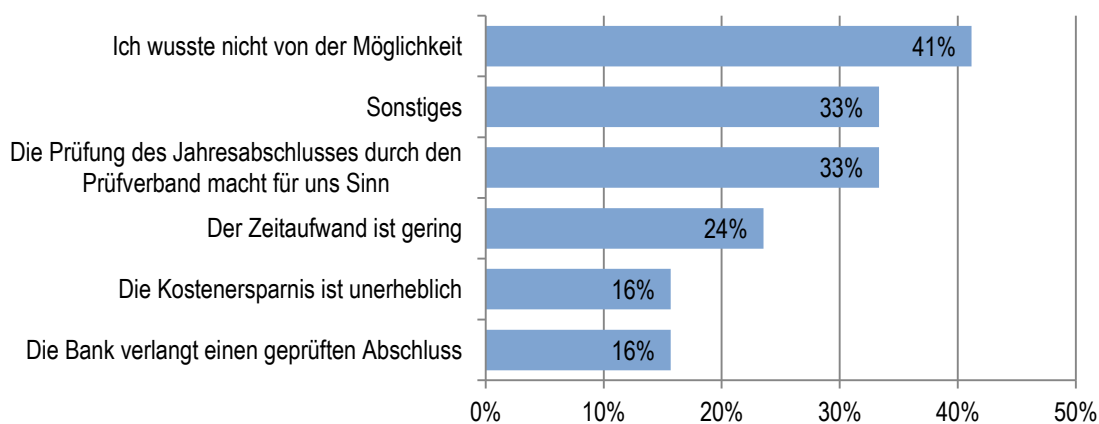


**Abbildung 46:** Wie hoch waren weitere Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung anfielen? (n=137)

Neben den Kosten für die Unternehmensgründung fallen für Genossenschaften auch regelmäßige Ausgaben für Pflichtprüfungen an. Um kleinere Genossenschaften zu entlasten, muss eine Prüfung nur dann auch den Jahresabschluss umfassen, wenn die Bilanzsumme eine Million und der Umsatz zwei Millionen Euro übersteigen. Genossenschaften, die unter einer dieser Schwellen liegen, sind grundsätzlich von der Jahresabschlussprüfung befreit. In dem vorliegenden Sample entsprachen 132 Genossenschaften diesem Kriterium. Von diesen Genossenschaften nutzt eine Mehrheit von 59 Prozent (n=78) die Möglichkeit der Befreiung.

Die Gründe, aus denen die übrigen Genossenschaften von dieser Möglichkeit keinen Gebrauch machen, sind vielfältig. Rund 40 Prozent wissen nicht, dass sie sich befreien lassen können. Unkenntnis besteht auch hinsichtlich der Bedingungen, da einige Genossenschaften, welche die zur Befreiung nötigen Kriterien erfüllen, diesen Umstand selbst gar nicht wahrnehmen (z. B. weil geglaubt wird, eine Überschreitung alleine der in § 53 Absatz 2 GenG genannten Bilanzsumme würde bereits eine Befreiung verhindern). Immerhin ein Drittel hält die zusätzliche Prüfung für sinnvoll und für ein Viertel ist der geringe Zeitaufwand entscheidend, diese weiterhin durchzuführen.

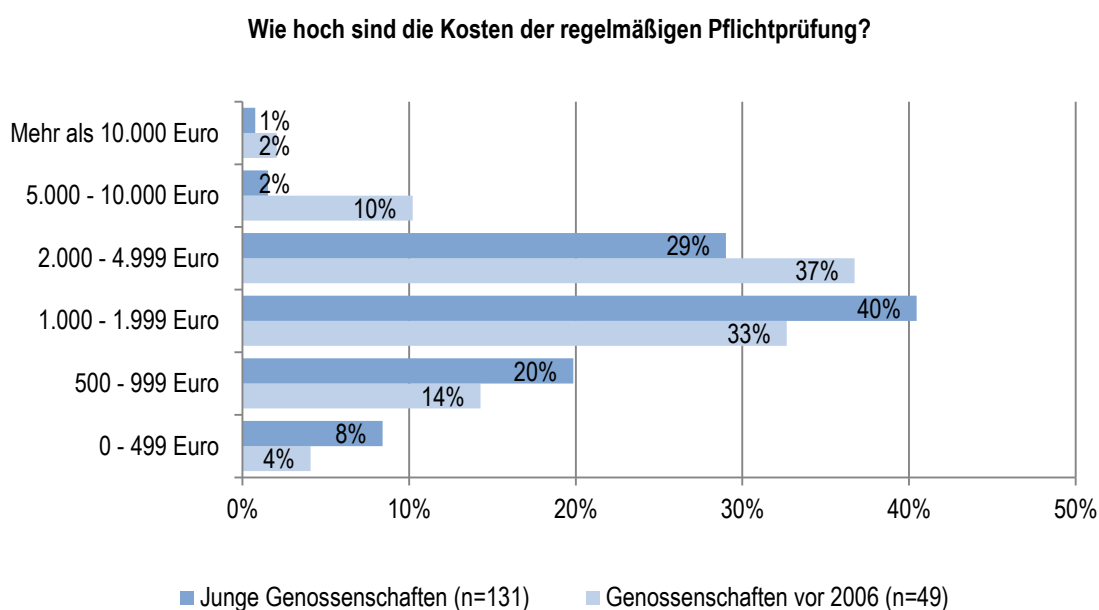
**Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen?  
(n=51)**



**Abbildung 47:** Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen? (n=51)

Diese Ergebnisse entsprechen den Ergebnissen aus der Befragung der Genossenschaften, die vor 2006 gegründet wurden. Energiegenossenschaften lassen wiederum häufiger den Jahresabschluss mitprüfen. Grund dafür ist weniger die Tatsache, dass man nicht von der Möglichkeit zur Befreiung wusste, sondern vielmehr die Erkenntnis, dass die Jahresabschlussprüfung ein sinnvolles Instrument darstellt.

Mehr als zwei Drittel der Befragten geben die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung mit unter 2.000 Euro an, knapp ein Drittel zwischen 2.000 und 5.000 Euro, immerhin ein gutes Viertel unter 1.000 Euro. Bei den vor 2006 gegründeten Genossenschaften liegen die Kosten höher. Nur die Hälfte zahlt unter 2.000 Euro, über zehn Prozent liegen sogar bei über 5.000 Euro. Ähnliches trifft auch auf Energiegenossenschaften zu, von denen nur ein Fünftel unter 1.000 Euro zahlt, es aber einzelne Fälle gibt, in denen mehr als 10.000 Euro aufgewendet werden müssen (was im Sample der vor 2006 gegründeten Genossenschaften ebenfalls vereinzelt vorkommt).



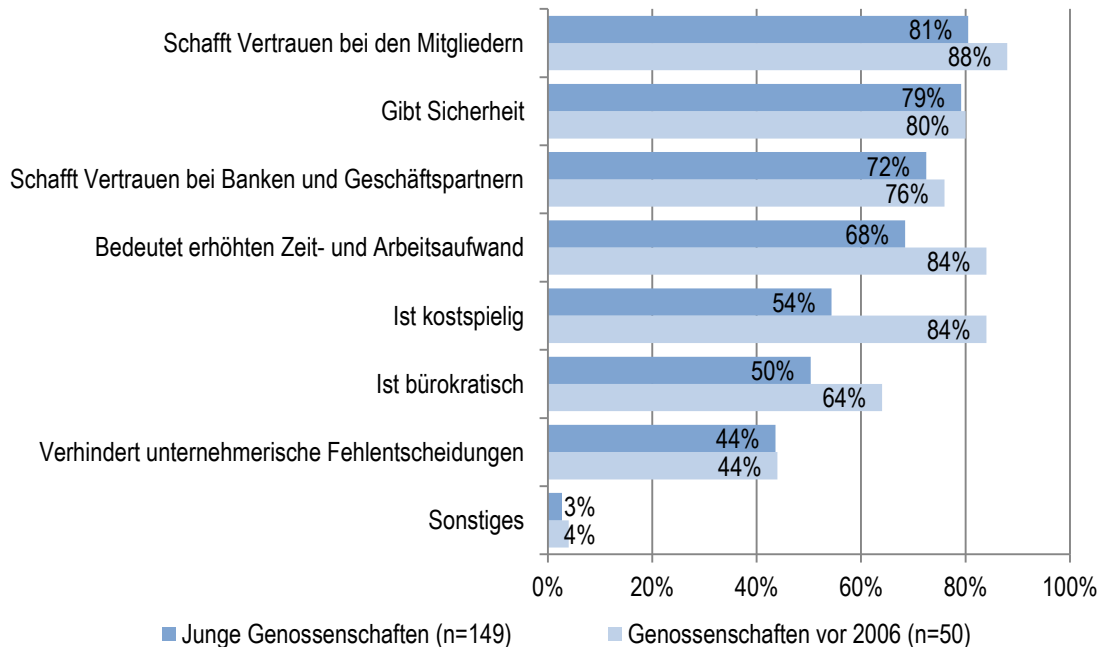
**Abbildung 48:** Wie hoch sind die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung?

Wie schon bei den Gründungskosten hält gut die Hälfte der Genossenschaften die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung für angemessen, allerdings finden sie 44 Prozent, also etwas mehr als zuvor, zu hoch. Unter den Genossenschaften, die vor 2006 gegründet wurden, ist die Bewertung entsprechend den höheren Kosten noch kritischer. Hier empfinden zwei Drittel die Kosten als zu hoch, nur ein Drittel als angemessen. Der Zuschnitt der Prüfung auf die Anforderungen der jeweiligen Genossenschaft wird überwiegend positiv bewertet. Diese Bewertung schwankt allerdings mit der Frage der Jahresabschlussprüfung. Genossenschaften, deren Jahresabschluss laut eigenen Angaben nicht geprüft wird, sind nur zu 73 Prozent zufrieden mit der regelmäßigen Pflichtprüfung, andere Genossenschaften sind zu 83 Prozent zufrieden. Die Bewertung fällt unter vor 2006 gegründeten Genossenschaften ähnlich aus.

Der Großteil der Befragten (84 Prozent) gibt an, dass sich die Anforderungen bei Pflichtprüfungen im Lauf der Jahre nicht verändert haben. Fast alle übrigen Teilnehmer sehen einen Anstieg der Anforderungen (14 Prozent). Unter den Genossenschaften, die vor 2006 gegründet wurden, fällt diese Bewertung anders aus. Hier sieht etwa ein Drittel eine Steigerung der Anforderungen, nur 58 Prozent empfinden sie als unverändert.

Hinsichtlich der Bewertung der regelmäßigen Pflichtprüfung überwiegen die Vorteile. Von Bedeutung sind vor allem das Schaffen von Vertrauen bei den Mitgliedern, Banken und Geschäftspartnern sowie die mit der Prüfung verbundene Sicherheit. Der erhöhte Aufwand als negativer Aspekt wird an zweiter Stelle genannt. Allerdings bedeutet die Prüfung für immerhin zwei Drittel der Befragten einen erhöhten Zeit- und Arbeitsaufwand, etwa die Hälfte empfindet sie als bürokratisch und kostspielig. Demgegenüber geben aber auch 44 Prozent der Genossenschaftsgründer an, dass die Pflichtprüfung unternehmerische Fehlentscheidungen verhindere. Unter den vor 2006 gegründeten Genossenschaften sind die Bewertungen noch etwas entschiedener, vor allem der erhöhte Aufwand und die Kosten werden von einer großen Mehrheit (84 Prozent) als kritisch betrachtet, zudem bezeichnen zwei Drittel die Prüfung als bürokratisch.

**Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung?**



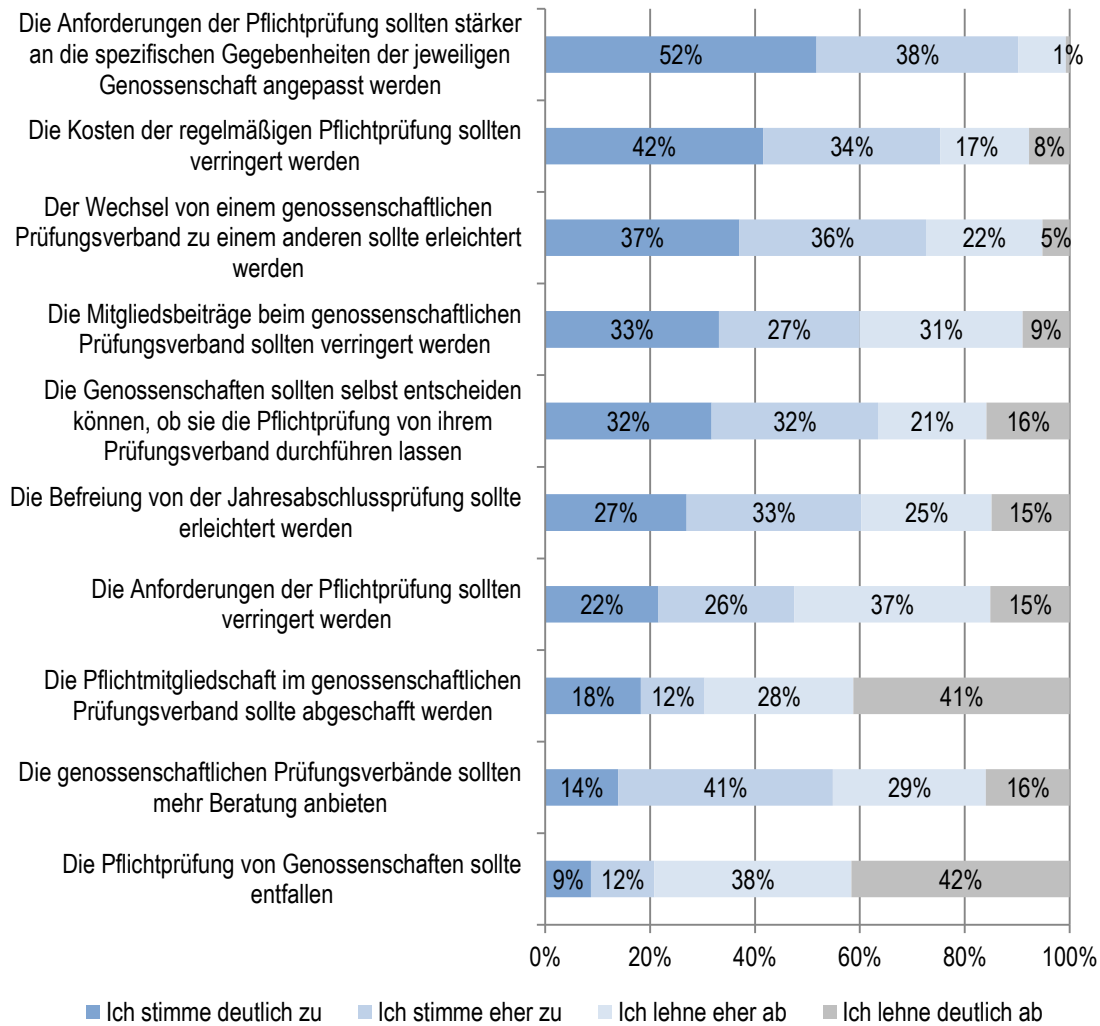
**Abbildung 49:** Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung?

Neben der möglichen Befreiung von der Prüfung des Jahresabschlusses im Rahmen der regelmäßigen Pflichtprüfung hat die Novelle des GenG 2006 Erleichterungen für kleine Genossenschaften auch im Hinblick auf die Organstrukturen gebracht. So können Genossenschaften mit maximal 20 Mitgliedern auf einen Aufsichtsrat verzichten und einen Ein-Personen-Vorstand einrichten. Immerhin knapp 40 Prozent der infrage kommenden Genossenschaften nutzen diese Vorstandserleichterung, 48 Prozent verzichten auf den Aufsichtsrat. Von den 16 Genossenschaften, die einen Ein-Personen-Vorstand haben, haben zwölf (75 Prozent) auch auf den Aufsichtsrat verzichtet. Von denen, die die jeweilige Erleichterung nicht nutzen, wissen im Fall des Aufsichtsrats nur 70 Prozent davon, im Fall des Vorstands immerhin 92 Prozent.



Im Vergleich dazu sind Vorstandserleichterungen unter den Genossenschaften, die vor 2006 gegründet wurden, seltener und weniger bekannt; Aufsichtsratserleichterungen sind zwar bekannter, werden aber fast nie in Anspruch genommen. Mit der Novelle wurde auch die Möglichkeit eingeführt, investierende Mitglieder in die Genossenschaft aufzunehmen. 54 Prozent der Genossenschaften, die nach 2006 gegründet wurden, sehen in ihrer Satzung die Möglichkeit investierender Mitglieder vor. Knapp 70 Prozent davon haben bereits investierende Mitglieder. Von den Genossenschaften, die vor 2006 gegründet wurden, erlauben immerhin 40 Prozent investierende Mitglieder, 63 Prozent davon haben investierende Mitglieder. Hinsichtlich möglicher politischer Handlungsempfehlungen wurden die Genossenschaften nach ihrer Zustimmung zu den untenstehenden Thesen befragt.

**Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung (n=144)**



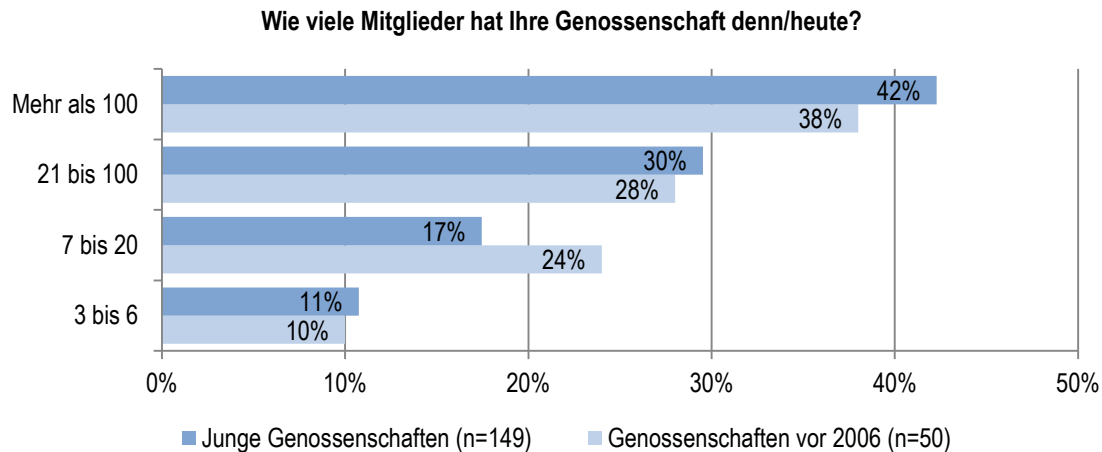
**Abbildung 50:** Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung (n=144)

Neben allgemeinen Bedingungen für Genossenschaften spielen auch die Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband sowie die Verpflichtungen zur regelmäßigen Prüfung eine große Rolle bei der Bewertung der Rechtsform. Ein Entfallen der Pflichtprüfung oder die Abschaffung der Pflichtmitgliedschaft im Genossenschaftsverband lehnen mehr als zwei Drittel ab. Diese Haltung ist unter Energiegenossenschaften mit einem Anteil von 85 Prozent sogar noch stärker ausgeprägt. Allerdings gibt es diesbezüglich Verbesserungsmöglichkeiten. So wünschen sich neun von zehn Befragten eine bessere Anpassung der Prüfung an die spezifischen Gegebenheiten der Genossenschaften. 76 Prozent wünschen sich eine Reduktion der Prüfungskosten, 60 Prozent halten die Mitgliedsgebühren für zu hoch. Bei möglichen Änderungen der Anforderungen der Pflichtprüfung sind die Befragten zweigeteilt. Allerdings ist die Zustimmung zu Erleichterungen mit einem Anteil von 41 Prozent unter Energiegenossenschaften geringer ausgeprägt. Weitere Erleichterungen hinsichtlich der Befreiung von der Jahresabschlussprüfung oder der Wahl der prüfenden Instanz wünschen sich etwa zwei Drittel der Befragten, einen vereinfachten Verbandswechsel sogar drei Viertel. Diese Werte sind bei den Genossenschaften, die die Befreiung von der Jahresabschlussprüfung in Anspruch nehmen, etwas stärker ausgeprägt als in der Vergleichsgruppe.

Bei den vor 2006 gegründeten Genossenschaften wird die Reduzierung der Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung als wichtigster Änderungsbedarf aufgezeigt (88 Prozent). Auch die Kosten der Mitgliedschaft werden kritischer gesehen (78 Prozent). Dies lässt sich mit der Größe der Genossenschaften erklären. Ferner fordern die Genossenschaften vor 2006 seltener mehr Beratung durch Verbände (53 Prozent), aber häufiger einen vereinfachten Verbandswechsel (93 Prozent). Außerdem wünschen mehr Befragte eine Vereinfachung bei der Befreiung von der Jahresabschlussprüfung (68 Prozent) und die Abschaffung der Pflichtmitgliedschaft (36 Prozent).

### **Struktur der Genossenschaften**

Vergleicht man die Angaben zur aktuellen Mitgliederzahl mit denen zur Gründungszeit, zeigt sich ein starkes Wachstum. So hat der Anteil der kleinen Genossenschaften mit drei bis 6 Mitgliedern (29 zu elf Prozent) ebenso abgenommen wie der mit sieben bis 20 Mitgliedern (44 zu 17 Prozent). Im Gegenzug hat sich der Anteil größerer Genossenschaften mit 21 bis 100 Mitgliedern leicht gesteigert (21 zu 30 Prozent). Das größte Wachstum verzeichnet die Gruppe der Genossenschaften mit über 100 Mitgliedern. Lag deren Anteil zum Gründungszeitpunkt noch bei sechs Prozent, sind es zum Zeitpunkt der Umfrage ganze 42 Prozent.



**Abbildung 51:** Wie viele Mitglieder hat Ihre Genossenschaft denn/heute?

Im direkten Vergleich mit vor 2006 gegründeten Genossenschaften zeigen sich keine nennenswerten Unterschiede in der Größenstruktur (der hier höhere Anteil der Genossenschaften mit weniger als 20 Mitgliedern ist den Selektionskriterien geschuldet: Es wurden ja gerade der Mitgliederzahl oder den Umsatzerlösen bzw. der Bilanzsumme nach kleine Genossenschaften befragt). Allerdings bedeutet ein Anteil von zehn Prozent an Genossenschaften mit drei bis sechs Mitgliedern, dass die Mitgliederzahl bei einigen der Genossenschaften vor 2006 im Verlauf ihres Bestehens gesunken sein muss.

Rund 80 Prozent der befragten Unternehmen verfolgten primär wirtschaftliche Zwecke, rund 35 Prozent soziale und 13 Prozent kulturelle Zwecke (Mehrfachnennungen waren möglich). Auch diese Ergebnisse entsprechen weitgehend den Ergebnissen der Befragung der Genossenschaften, die vor 2006 gegründet wurden. Die Verteilung der Antworten fällt unter Energiegenossenschaften erwartungsgemäß anders aus. Hier geben 92 Prozent der Befragten wirtschaftliche Zwecke an, aber nur 20 Prozent soziale und vier Prozent kulturelle.

### Welche Zwecke verfolgt Ihr Unternehmen primär bei der Förderung der Mitglieder?

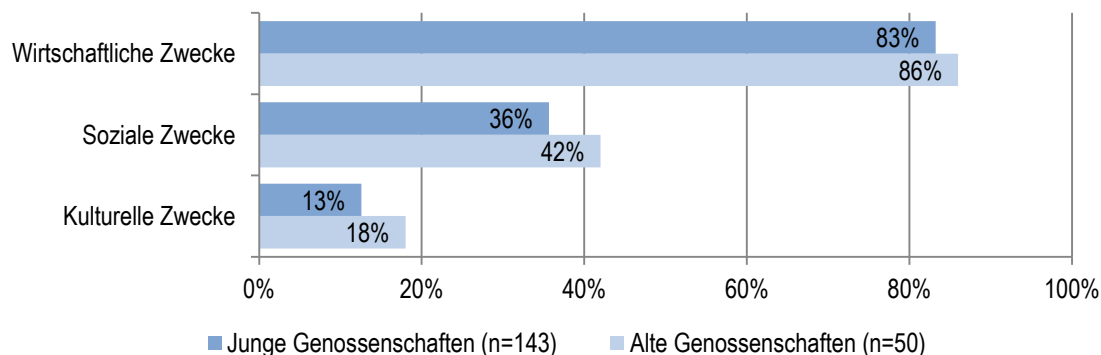
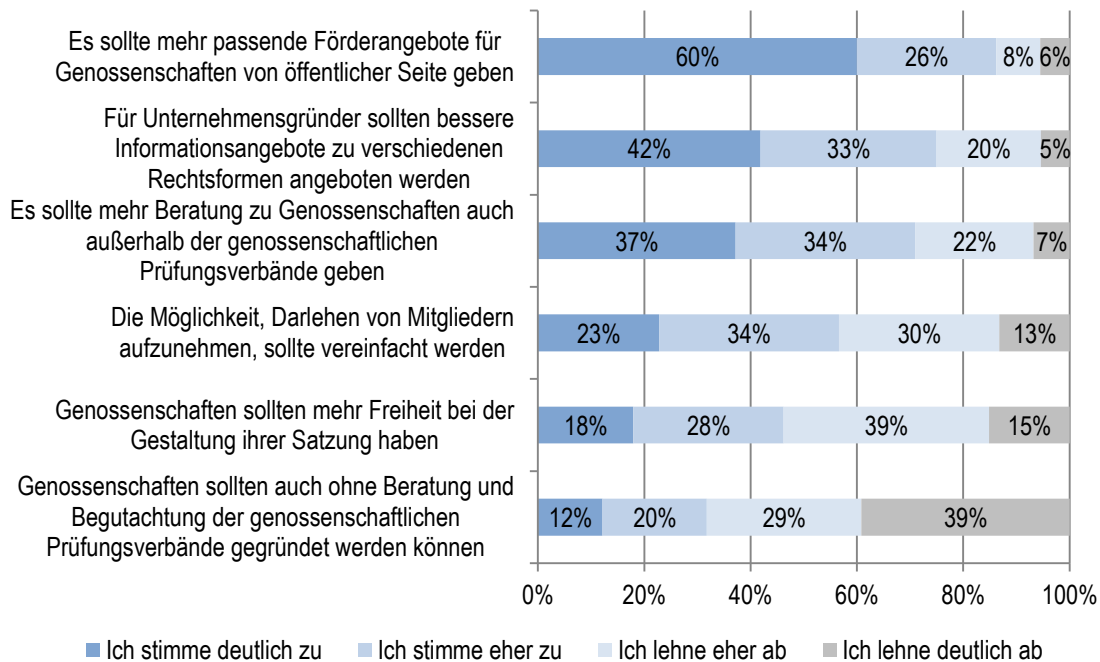


Abbildung 52: Welche Zwecke verfolgt Ihr Unternehmen primär bei der Förderung der Mitglieder?

### Politischer Handlungsbedarf

Die Genossenschaften wurden gebeten, ihre Zustimmung zu verschiedenen Aussagen hinsichtlich der Neugründung von Genossenschaften und möglichen Gesetzesänderungen anzugeben. Hierbei fällt zunächst auf, dass trotz des bereits festgestellten hohen Anteils an Genossenschaften, die keine öffentliche Förderung benötigen haben, ein Großteil von 86 Prozent einen Ausbau der Förderangebote für sinnvoll hält. Daneben gibt es auch einen hohen Informationsbedarf, denn drei Viertel der Befragten wünschen sich mehr Rechtsformwahlberatung im Allgemeinen und mehr Beratung zur Genossenschaft im Speziellen, auch außerhalb der genossenschaftlichen Prüfungsverbände. Hinsichtlich der Vereinfachung der Möglichkeit, Darlehen von Mitgliedern aufzunehmen oder die Satzung freier zu gestalten, sind die Befragten gespalten. Eine deutliche Mehrheit von zwei Dritteln findet nicht, dass die Gründung einer Genossenschaft auch ohne Beratung und Begutachtung durch genossenschaftliche Prüfungsverbände möglich sein sollte. Allerdings findet eine nennenswerte Minderheit von knapp einem Drittel, dass eine Gründung auch ohne diese Begutachtung möglich sein sollte. Mit 20 Prozent liegt dieser Anteil unter den Energiegenossenschaften auffällig niedriger. Im Vergleich hinsichtlich der Jahresabschlussprüfung zeigt sich erneut, dass diejenigen, die sich nicht prüfen lassen, in höherem Maß weitere Erleichterungen befürworten (35 Prozent) als die anderen (26 Prozent). Jede dritte Genossenschaft, bei der der Jahresabschluss nicht geprüft wird, spricht sich für eine Abschaffung der obligatorischen Begutachtung durch einen Prüfungsverband im Gründungsprozess aus.

**Aussagen zur Neugründung von Genossenschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen Änderungen (n=145)**



**Abbildung 53:** Aussagen zur Neugründung von Genossenschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen Änderungen (n=145)

Die Angaben der Genossenschaften, die vor 2006 gegründet wurden, entsprechen zu großen Teilen denen der jungen Genossenschaften. Lediglich die Beratung zu Genossenschaften auch außerhalb der genossenschaftlichen Prüfungsverbände wird von den Genossenschaften vor 2006 als noch wichtiger eingeschätzt, ebenso wie mehr Freiheit bei der Gestaltung der Satzung. Dafür wird der Bedarf an Förderangeboten nicht so hoch eingeschätzt.

## 7.2 Befragung von genossenschaftlichen und nichtgenossenschaftlichen Gründern im Kernbereich Wohnen (2006–2013)

Die folgende Auswertung vergleicht genossenschaftliche Wohnprojekte mit nichtgenossenschaftlichen sowie mit der allgemeinen Entwicklung der jungen Genossenschaften (2006–2013).

Im Vergleich mit allen befragten Genossenschaften liegt der Anteil der Genossenschaften, die bei ihrer Gründung weniger als 20 Mitglieder aufwiesen, mit 85 Prozent ein wenig höher. 27 Prozent der genossenschaftlichen Wohnprojekte geben lediglich drei bis sechs Gründungsmitglieder an, haben also von der Gesetzesreform 2006 profitiert. Fast alle der Befragten hätten aber nach ihrer Einschätzung genügend weitere Gründer gefunden, sodass nur zwei Prozent aller genossenschaftlichen Wohnprojekte eine Gründung ohne die Gesetzesnovelle verwehrt geblieben wäre. Im Vergleich mit nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten fällt auf, dass bei letzteren der Anteil mit weniger als sieben Mitgliedern höher ausfällt.

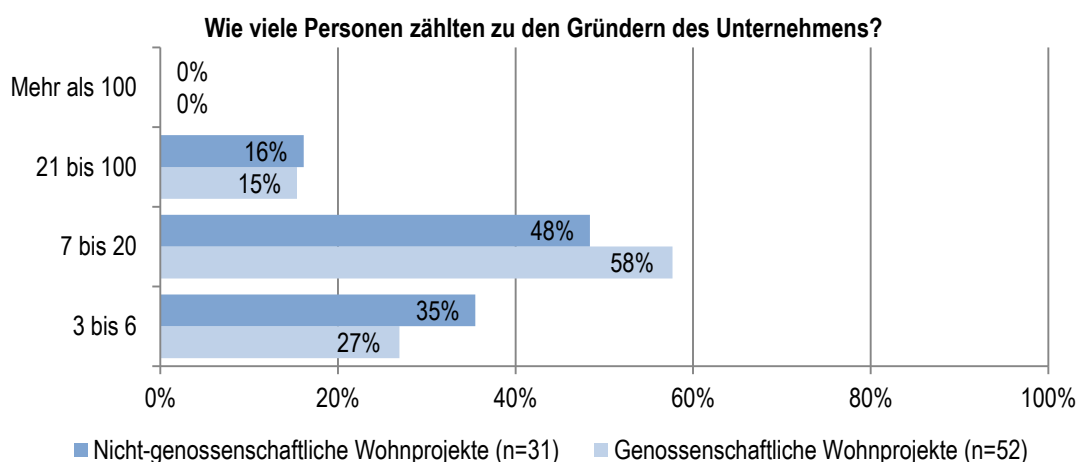
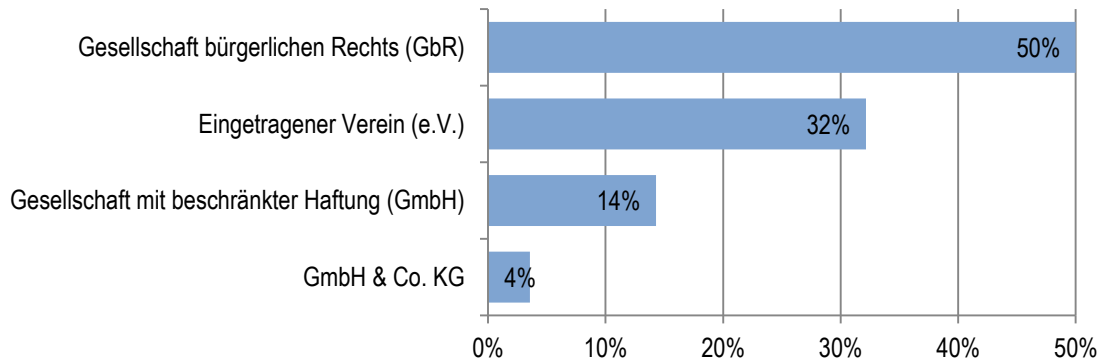


Abbildung 54: Wie viele Personen zählten zu den Gründern des Unternehmens?

Ein diesbezüglich weiterer wichtiger Aspekt ist die Frage, welche Rechtsform stattdessen gewählt worden ist. Mit weniger als einem Fünftel ist der Anteil der Befragten, die GmbHs gegründet haben, recht gering. Stattdessen hat sich ein Drittel für einen eingetragenen Verein entschieden, die Hälfte für eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts.

**Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Rechtsform des Unternehmens (n=28)**



**Abbildung 55:** Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Rechtsform des Unternehmens (n=28)

***Kenntnis der genossenschaftlichen Rechtsform***

Hinsichtlich der Informationsquellen der Gründer genossenschaftlicher Wohnprojekte zeigt sich eine ähnliche Tendenz wie bei allen Genossenschaften. Auch hier stehen Best-Practice-Beispiele und eigene Recherche an erster Stelle. Mit zwei Dritteln der Nennungen haben sie sogar eine noch größere Bedeutung. Im Gegenzug dazu tritt die Rolle genossenschaftlicher Verbände mit 29 Prozent ein wenig in den Hintergrund.



**Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden? (n=52)**

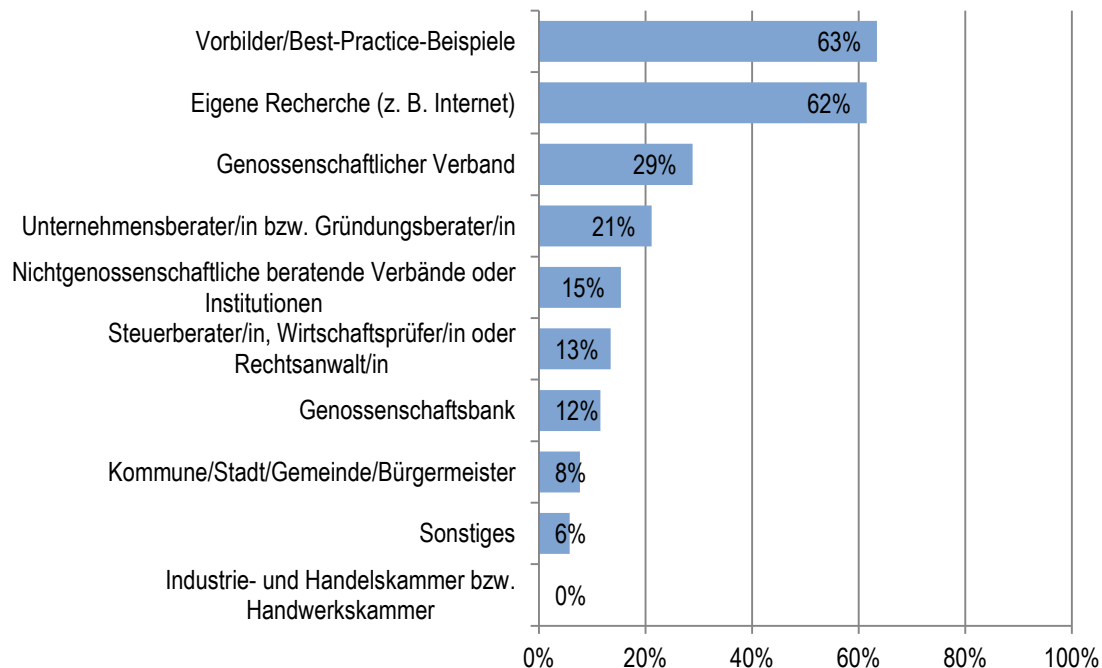


Abbildung 56: Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden? (n=52)

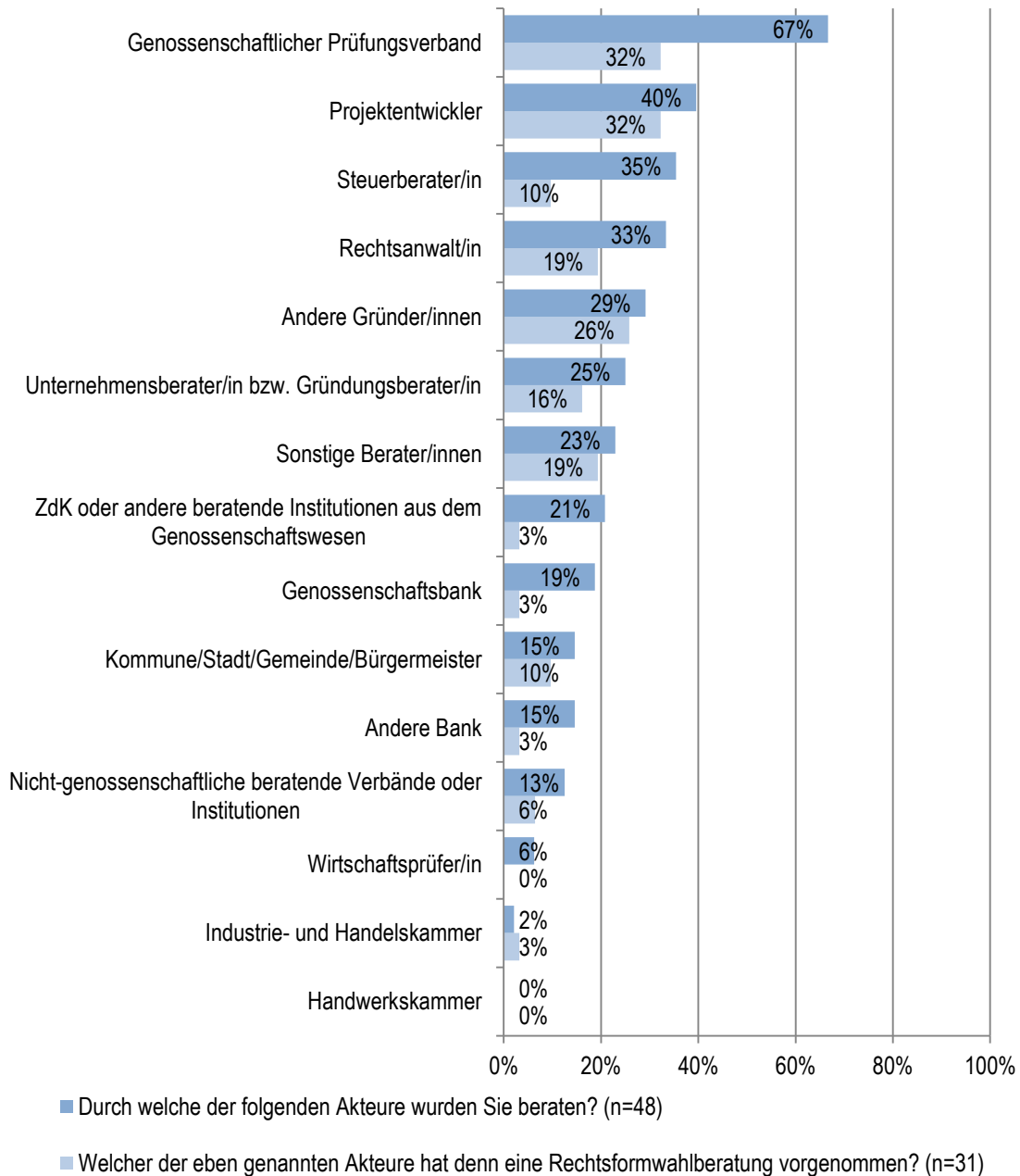
**Beratung und Betreuung im genossenschaftlichen Gründungsprozess**

Ähnlich wie Genossenschaften insgesamt hat auch ein Großteil der genossenschaftlichen Wohnprojekte eine Gründungsberatung wahrgenommen (92 Prozent). Den größten Anteil an den Beratungen haben wiederum genossenschaftliche Prüfungsverbände. Allerdings ist ihr Anteil mit 67 Prozent geringer als noch unter allen befragten Genossenschaften (82 Prozent). Bei den genossenschaftlichen Wohnprojekten haben mit 68 Prozent weniger Gründer eine Beratung wahrgenommen, stattdessen sind Projektentwickler (40 Prozent), Steuerberater (35 Prozent) und Rechtsanwälte (33 Prozent) vergleichsweise stark vertreten. Auch andere Gründer haben mit 29 Prozent einen erheblichen Anteil an der Beratung. Im Vergleich zu den sonstigen Genossenschaften wird die Rechtsform der Genossenschaft für genossenschaftliche Wohnprojekte in noch höherem Ausmaß durch Best-Practices und persönliche Kontakte empfohlen. Gleichwohl lassen sich die meisten Gründer von genossenschaftlichen Wohnprojekten im Rahmen der Gründungsberatung auch zur Rechtsform beraten. Wiederum gilt, dass sie im Vergleich zu sonstigen Ge-

nossenschaften im Durchschnitt weniger auf die Beratung des Genossenschaftsverbands fokussiert sind, sondern vermehrt andere Berater heranziehen.

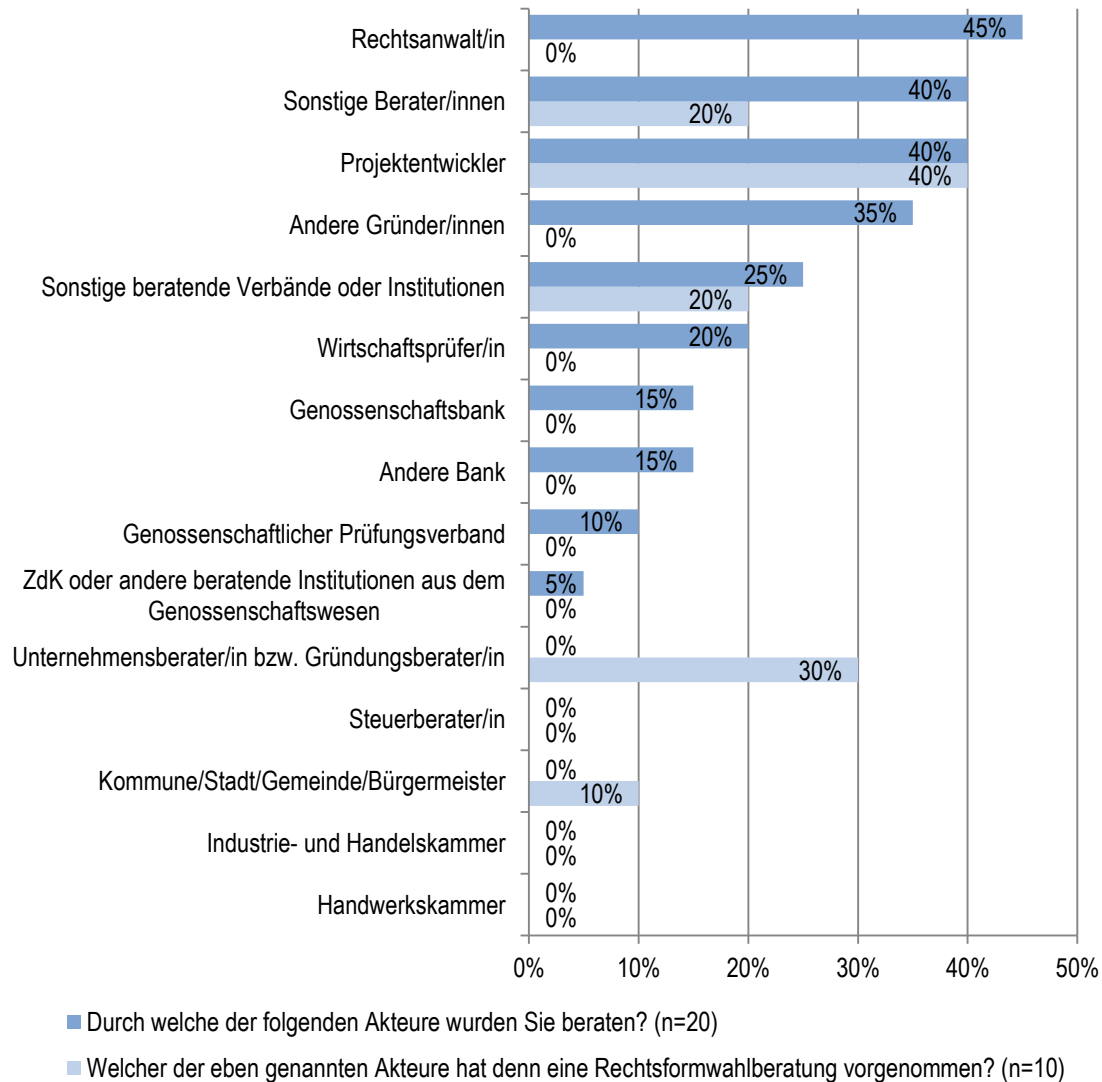
Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte greifen für eine Beratung zu ganz ähnlichen Ansprechpartnern. Rechtsanwälte, Projektentwickler und andere Gründer sind hier unter den wichtigsten Nennungen. Eine Rechtsformwahlberatung ist in diesen Fällen allerdings seltener.

**Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung**



**Abbildung 57:** Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung

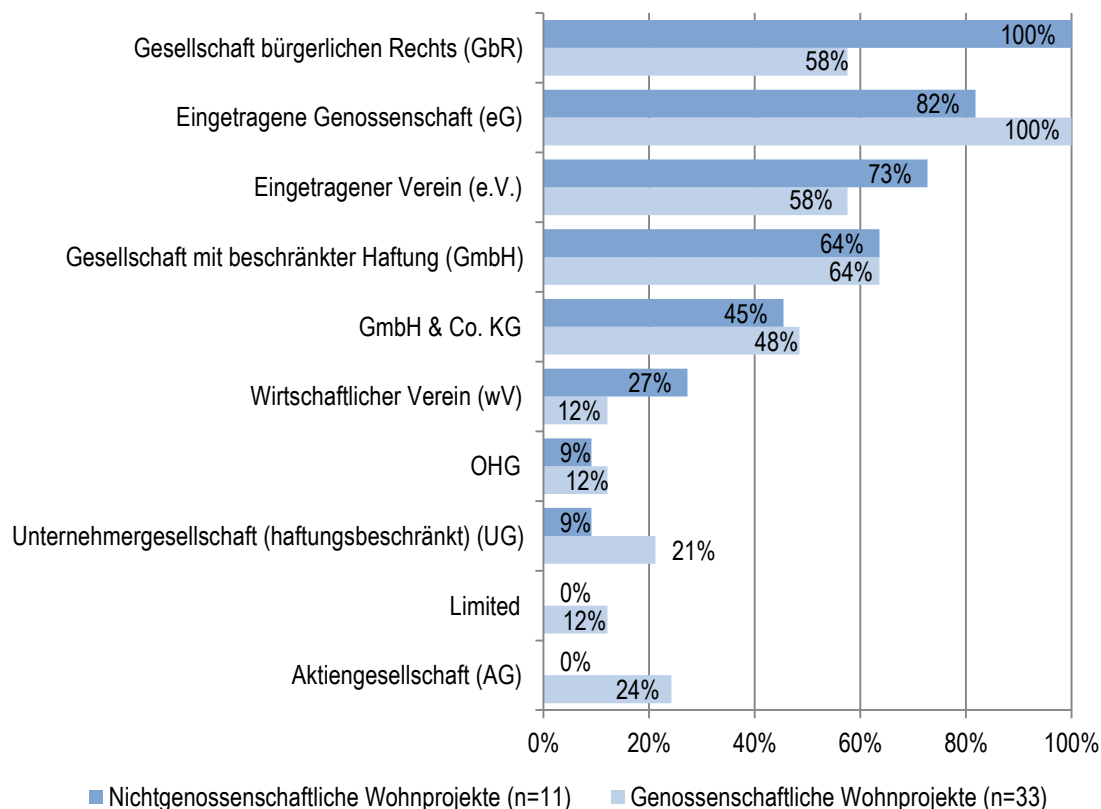
**Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Generelle Beratung und  
 Rechtsformwahlberatung**



**Abbildung 58:** Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung

Interessant ist bei der Beratung zu Rechtsformen, dass ein Großteil der nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekte, der vor allem durch Angehörige der Freien Berufe beraten wurde, auch über die Genossenschaft informiert wurde. Ähnlich wie bei Dorfläden (vgl. siehe unten) ist die eG im Bereich Wohnen sehr präsent. 82 Prozent der Befragten geben an, darüber informiert worden zu sein.

**Wurden Sie während der Beratung über die folgenden Rechtsformen informiert?**



**Abbildung 59:** Wurden Sie während der Beratung über die folgenden Rechtsformen informiert?

Bei der Entscheidung für eine Rechtsform haben immerhin 50 Prozent aller nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekte auch eine Genossenschaft in Betracht gezogen. Unter den genossenschaftlichen Gründern scheint die Rechtsformentscheidung schon früher festzustehen. Viele geben an, ausschließlich die Genossenschaft ernsthaft in Betracht gezogen zu haben. Unter den wenigen anderen Nennungen finden sich vor allem der e. V., die GbR sowie die GmbH.

**Entscheidungskriterien bei der Rechtsformwahl**

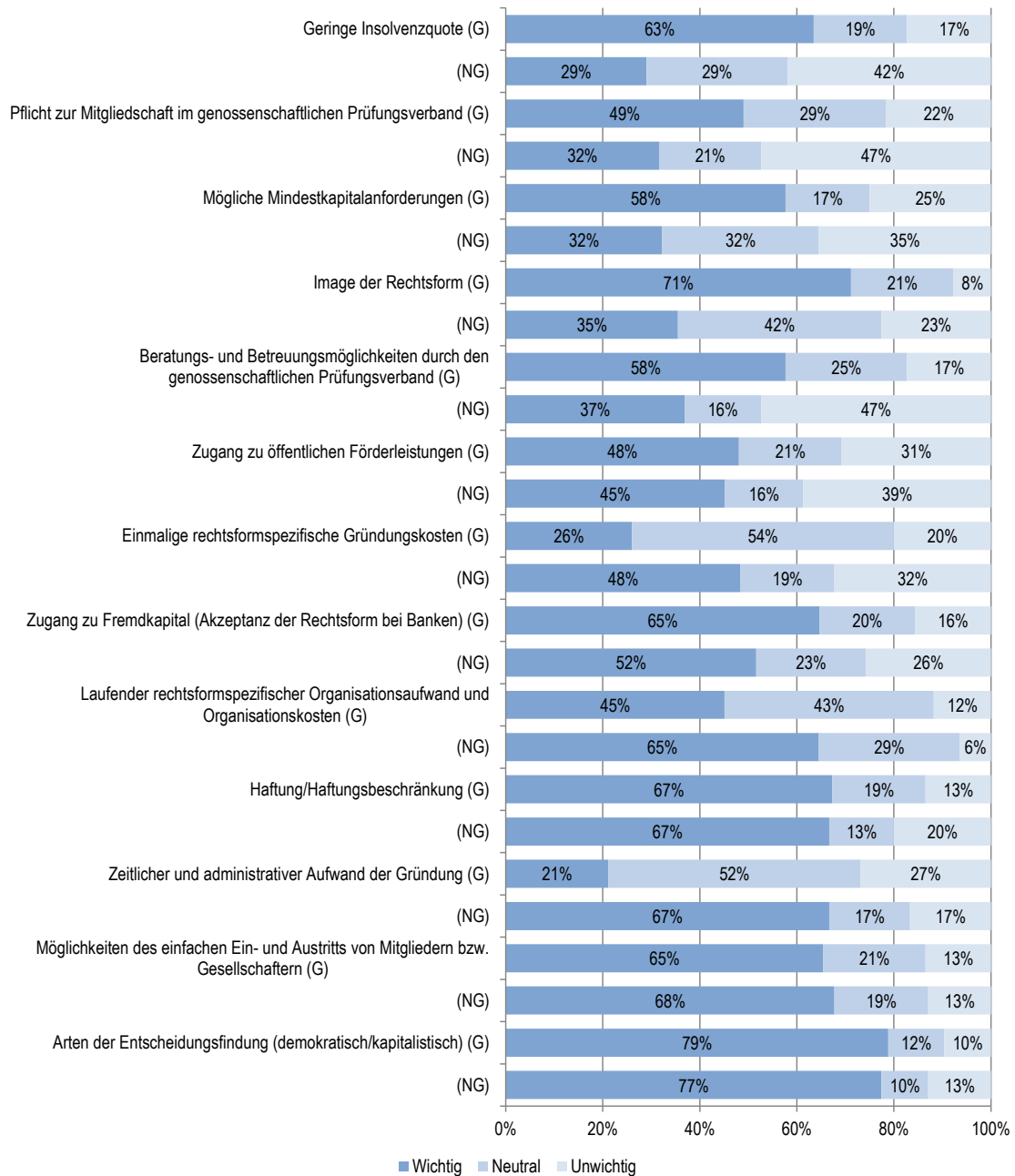
Bei der Bedeutung einzelner Merkmale, die schließlich für die Wahl der Rechtsform entscheidend waren, gehen die Meinungen deutlich auseinander. Einigkeit besteht lediglich hinsichtlich der hohen Wichtigkeit der Art der Entscheidungsfindung (knapp 80 Prozent) sowie der Möglichkeit des einfachen Ein- und Aus-

tritts von Mitgliedern und der Haftung bzw. Haftungsbeschränkung (jeweils knapp 70 Prozent). Nichtgenossenschaftliche Gründer nennen vor allem den zeitlichen und administrativen Aufwand der Gründung als wichtigen Aspekt (67 Prozent), 65 Prozent die laufenden Kosten und den Aufwand der Organisation, immerhin noch 48 Prozent die einmaligen rechtsformspezifischen Gründungskosten. Demgegenüber stehen für genossenschaftliche Wohnprojekte andere Aspekte im Vordergrund. Neben der demokratischen Entscheidungsfindung ist es vor allem das Image der Rechtsform, das viele für sehr wichtig erachten (71 Prozent). Weiterhin spielen die geringe Insolvenzquote (63 Prozent) sowie die Mindestkapitalanforderungen und die Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband (jeweils 58 Prozent) eine große Rolle, Aufwand und Kosten hingegen deutlich weniger. Insgesamt suggerieren die Ergebnisse, dass der jeweiligen Wahl der Rechtsform ein Für und Wider verschiedener Aspekte vorausgeht, deren Bedeutung von den jeweiligen Gründern als unterschiedlich wichtig wahrgenommen wird. Gerade das Prinzip der demokratischen Entscheidungsfindung und das positive Image der Genossenschaft sind den Genossenschaftsgründern wichtig.

Verglichen mit allen Genossenschaften fallen die Angaben der genossenschaftlichen Wohnprojekte ähnlich aus. Unterschiede bestehen lediglich hinsichtlich der Kosten sowie des zeitlichen und administrativen Aufwands des Gründungsprozesses, die unter Wohnprojekten eine kleinere Rolle spielen. Gleichzeitig sind hier aber der Zugang zu Fremdkapital sowie der Zugang zu Fördermitteln (aufgrund des höheren Finanzierungsbedarfs) von größerer Bedeutung. Hervorgehoben werden vor allem die demokratische Entscheidungsform (mehr als in anderen Genossenschaften), die Haftungsbeschränkung sowie der einfache Ein- und Austritt von Mitgliedern. Die Betreuung durch einen Verband spielt für genossenschaftliche Wohnprojekte im Vergleich mit allen Genossenschaften eine geringere Rolle.

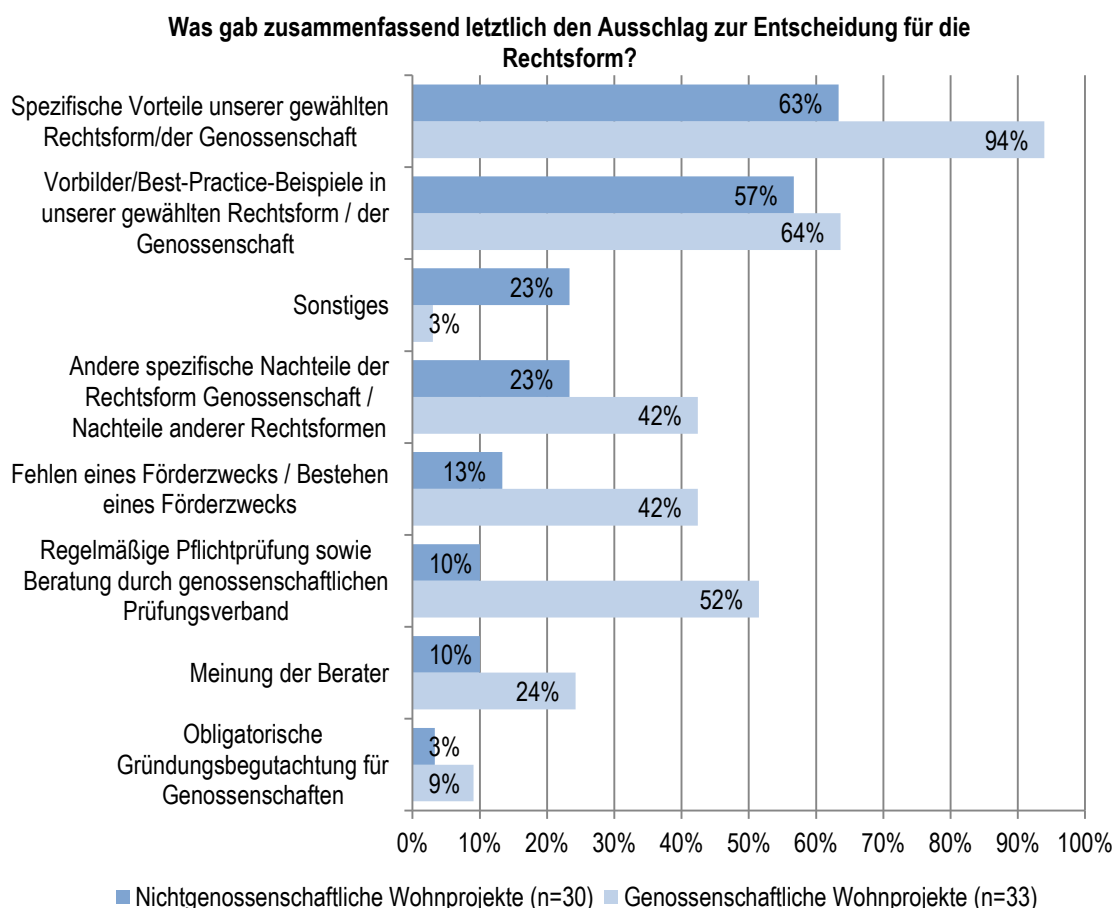
Im Vergleich heben die nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekte deutlich andere Aspekte hervor. Wesentlich wichtiger als bei Genossenschaften sind der zeitliche und administrative Aufwand ebenso wie die Kosten, die mit der Gründung und dem laufenden Betrieb verbunden sind. Ein gutes Image oder die geringe Insolvenzquote haben hingegen keinen großen Einfluss auf die Wahl der Rechtsform.

**Bedeutung einzelner Merkmale für die Wahl der Rechtsform bei nichtgenossenschaftlichen (NG, n=31) und genossenschaftlichen (G, n=52) Wohnprojekten**



**Abbildung 60:** Bedeutung einzelner Merkmale für die Wahl der Rechtsform bei nichtgenossenschaftlichen (NG = Nichtgenossenschaft, n=31) und genossenschaftlichen (G= Genossenschaft, n=52) Wohnprojekten

Einen ähnlichen Schluss lassen die Aussagen darüber zu, was letztlich den Ausschlag für die Wahl der Rechtsform gegeben hat. Hier stellen fast alle genossenschaftlichen Wohnprojekte die spezifischen Vorteile der Rechtsform in den Mittelpunkt (94 Prozent). Weiterhin nehmen genossenschaftliche Aspekte wie die regelmäßige Pflichtprüfung sowie das Bestehen eines Förderzwecks eine wichtige Stellung ein. Im Vergleich zu jungen Genossenschaften allgemein spielen Best-Practices eine große Rolle. Bei nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten stehen analog häufig spezifische Vorteile der gewählten Rechtsform (63 Prozent) sowie Best-Practice-Beispiele (57 Prozent) im Vordergrund, sind aber weniger stark ausgeprägt als bei den Genossenschaften. Andere Punkte sind weniger entscheidend. So hat sich etwa die obligatorische Begutachtung im Gründungsprozess nicht hemmend ausgewirkt. Auch die regelmäßige Pflichtprüfung wird in lediglich jedem zehnten Fall als Ausschlagkriterium gegen die Wahl der eG angegeben.

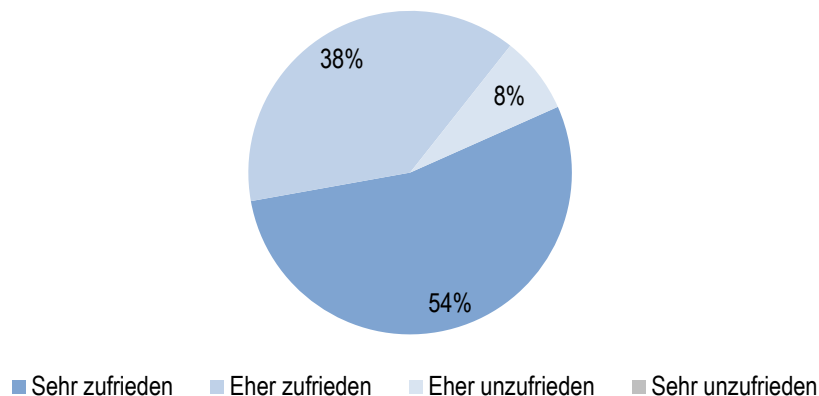


**Abbildung 61:** Was gab zusammenfassend letztlich den Ausschlag zur Entscheidung für die Rechtsform?



Befragt man die genossenschaftlichen Wohnprojekte nach der Zufriedenheit mit der gewählten Rechtsform, bietet sich ein ähnliches Bild wie schon bei allen Genossenschaften. Zwar ist der Anteil der sehr Zufriedenen mit 54 Prozent gegenüber 65 Prozent etwas geringer, insgesamt sind allerdings nur acht Prozent eher unzufrieden, während keiner der Befragten angibt, sehr unzufrieden zu sein. Auch bei den nichtgenossenschaftlichen Gründern ist die Zufriedenheit mit der Entscheidung für die eigene Rechtsform hoch. Alle befragten Gründer sind mindestens eher zufrieden, ein Großteil der Befragten sogar sehr zufrieden.

**Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft? (n=52)**



**Abbildung 62:** Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft? (n=52)

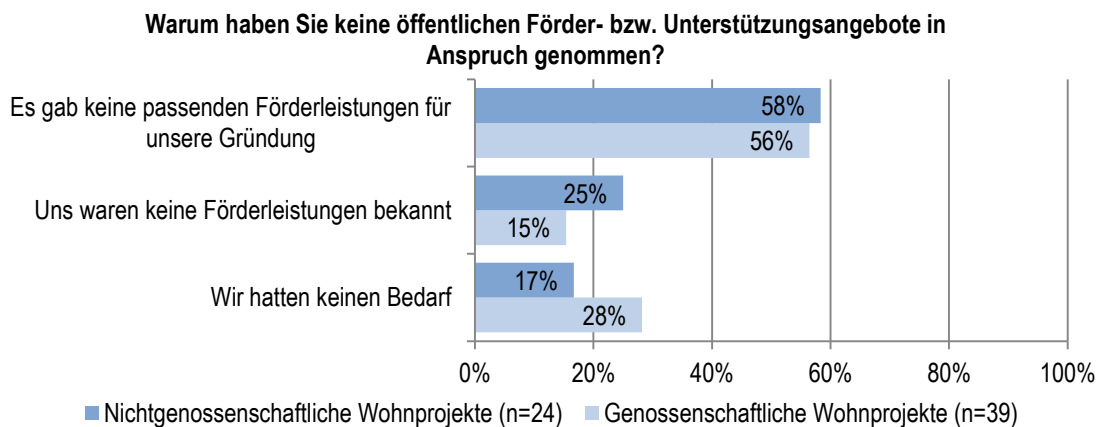
Die Zufriedenheit mit der Arbeit der jeweiligen Verbände fällt ähnlich hoch aus wie unter anderen jungen Genossenschaften.

### **Öffentliche Gründungsförderung**

Die Inanspruchnahme öffentlicher Förder- oder Unterstützungsangebote ist unter genossenschaftlichen und nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten ähnlich verbreitet. Jeweils drei Viertel der Befragten geben an, solche Angebote nicht wahrgenommen zu haben. Davon haben jeweils knapp 60 Prozent keine passenden Förderleistungen für die Gründung gefunden. Unterschiede gibt es hinsichtlich Bedarf und Bekanntheit von Förderleistungen. Während 28 Prozent der Genossenschaften angeben, keinen Bedarf gehabt zu haben, sind es unter Nichtgenossenschaften nur 17 Prozent. Im Gegenzug ist die Bekanntheit von

Förderprogrammen unter genossenschaftlichen Wohnprojekten höher. Hier geben nur 15 Prozent an, dass ihnen Förderleistungen unbekannt seien, während es unter nichtgenossenschaftlichen immerhin 25 Prozent sind.

Im Vergleich mit jungen Genossenschaften allgemein fällt auf, dass trotz des höheren Finanzierungsbedarfs weniger Wohnprojekte eine öffentliche Förderung genutzt haben. Der Anteil derer, die keine passende Förderung gefunden haben, ist daher unter Wohnprojekten deutlich größer. Entsprechend wünscht sich auch die Mehrzahl der Befragten eine Ausweitung passender Förderangebote. Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte wiederum haben noch seltener eine öffentliche Förderung in Anspruch genommen.

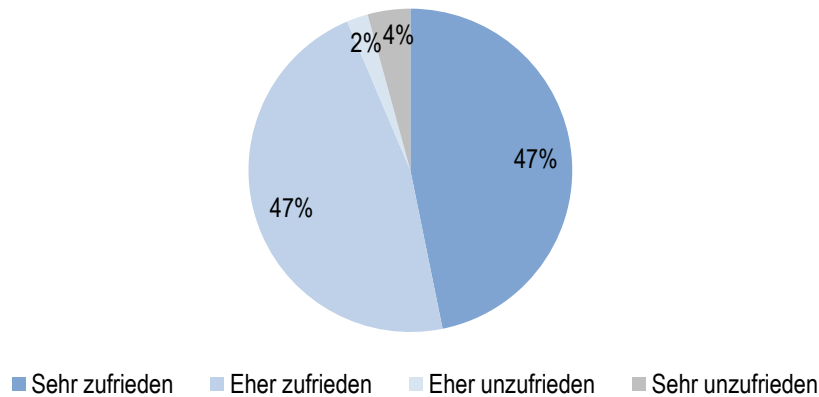


**Abbildung 63:** Warum haben Sie keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen?

**Einschätzung der Gründungsprüfung, Pflichtmitgliedschaft und Pflichtprüfung**

Die allgemeine Zufriedenheit mit der Mitgliedschaft in einem Genossenschaftsverband bestätigt sich auch bei den Wohnprojekten. Hier geben lediglich sechs Prozent an, weniger oder nicht zufrieden zu sein, während 94 Prozent eher oder sehr zufrieden sind.

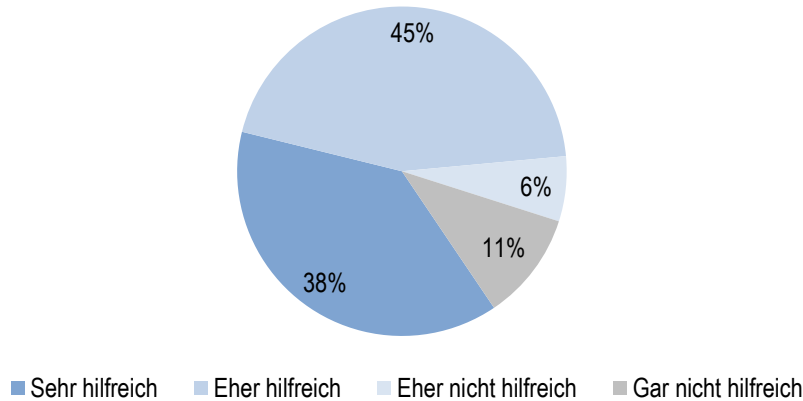
**Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands?**  
(n=47)



**Abbildung 64:** Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands? (n=47)

Wie schon im Sample der Genossenschaften, die nach 2006 gegründet wurden, nimmt die Zufriedenheit mit den Verbänden ab, wenn es um den Gründungsprozess geht. Sechs Prozent geben an, dass die Beratung eher nicht hilfreich war, weitere elf Prozent schätzen sie sogar als gar nicht hilfreich ein. Die Zufriedenheit ist somit zwar geringer als noch in der Gesamtheit der Genossenschaften, aber immer noch hoch. Während von allen Genossenschaften 53 Prozent angegeben haben, dass die Beratung während des Gründungsprozesses sehr hilfreich war, sind es unter den Wohnprojekten nur noch 38 Prozent. Es scheint, als seien mit der Gründung genossenschaftlicher Wohnprojekte größere Schwierigkeiten verbunden, die auch der Genossenschaftsverband nicht gänzlich zu lindern vermag.

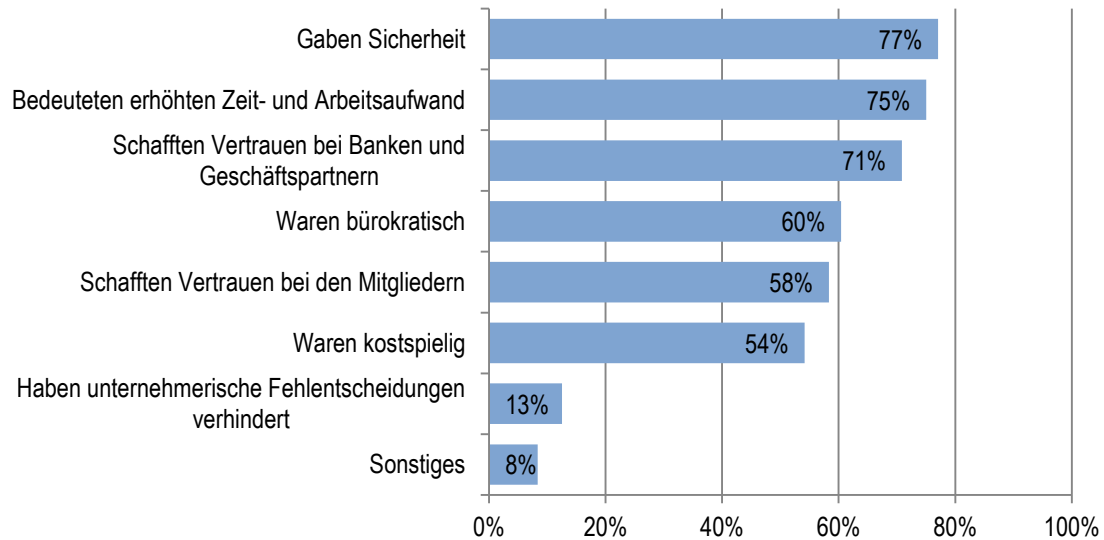
**Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess? (n=51)**



**Abbildung 65:** Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess? (n=51)

Auch unter Wohnprojekten wird die erhöhte Sicherheit, die durch eine Gründungsberatung und -begutachtung gewährleistet wird, als positiver Aspekt der Gründungsberatung angesehen. Auch Vertrauen spielt eine wichtige Rolle, aber hier vor allem bei Banken und Geschäftspartnern (71 Prozent), weniger unter den Mitgliedern selbst (58 Prozent), was unter allen Befragten noch umgekehrt bewertet wurde. Hier kommt vor allem der vergleichsweise hohe Finanzierungsbedarf genossenschaftlicher Wohnprojekte zur Geltung. Der Anteil derer, die durch die Begutachtung unternehmerische Fehlentscheidungen verhindert sehen, ist mit 13 Prozent geringer als bei den anderen befragten Gruppen. Ebenfalls zeigt sich, dass der Gründungsprozess bei Wohnprojekten auch unter Zuhilfenahme eines Verbands kompliziert und insgesamt sehr langwierig ausfällt. Viele Befragte nehmen die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung als zeit- und arbeitsaufwendig sowie bürokratisch und kostspielig wahr. Waren die Nennungen unter allen Befragten mit 34 bis 53 Prozent noch recht niedrig, liegen sie bei den Wohnprojekten mit 54 bis 75 Prozent bedeutend höher.

**Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? (n=48)**



**Abbildung 66:** Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? (n=48)

Immerhin würden weiterhin 50 Prozent der Befragten in jedem Fall die obligatorische Begutachtung einholen, selbst wenn sie freiwillig gewesen wäre. Nur 18 Prozent verneinen diese Frage, unter allen Befragten sind es noch 24 Prozent. Eine größere Rolle für die Wohnprojekte spielen jedoch die hohen Kosten der Begutachtung: Ein Viertel der Befragten hätte eine freiwillige Begutachtung nur zu geringeren Kosten wahrgenommen.

Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? (n=51)

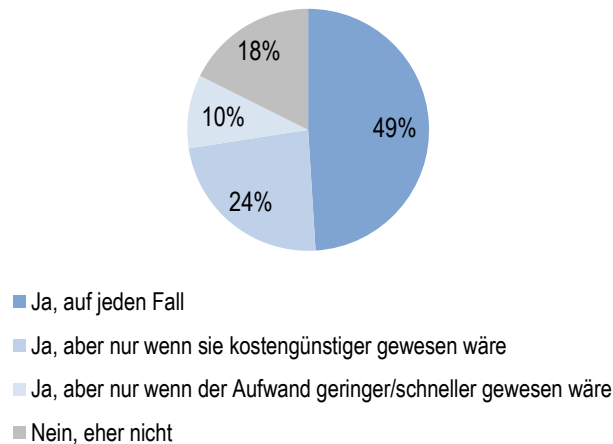
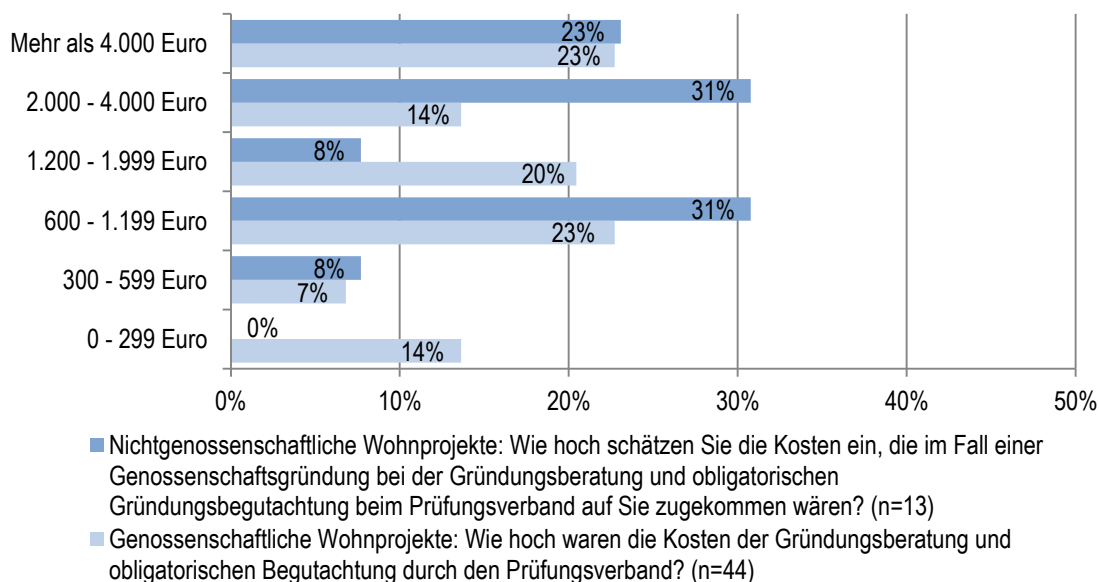


Abbildung 67: Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? (n=51)

Im Vergleich mit den Gründungskosten, die Genossenschaften im Allgemeinen entstehen, sind die Werte bei Wohnprojekten geringfügig höher. Gerade der Anteil derer, die sehr hohe Kosten hatten, zeigt dies deutlich. So haben lediglich zehn Prozent aller Genossenschaften für Gründungsberatung und -begutachtung mehr als 4.000 Euro zahlen müssen, unter den Wohnprojekten sind es 23 Prozent. Betrachtet man die Summe aus Prüfungsverbands- und sonstigen Gründungskosten, so liegt diese bei jedem dritten Wohnprojekt über 4.000 Euro, unter den Genossenschaften insgesamt jedoch nur bei gut jeder fünften. Die Mehrkosten führen auch dazu, dass die Akzeptanz seitens der Wohnprojekte geringer ist: 44 Prozent empfinden die Werte als zu hoch, das sind neun Prozentpunkte mehr als bei allen Genossenschaften. Die Einschätzung der Höhe weiterer Gründungskosten fällt ähnlich aus.

Die relativ hohen Kosten, die mit der Gründung einer Genossenschaft einhergehen, wirken auf viele Unternehmensgründer abschreckend. Ein Vergleich zwischen den Schätzungen nichtgenossenschaftlicher Wohnprojekte mit den Angaben der realen Kosten zeigt allerdings, dass diese durchschnittlich höher geschätzt werden, als sie tatsächlich sind. So schätzen 54 Prozent, dass die Kosten 2.000 Euro übersteigen würden, während sie nur in 37 Prozent der Fälle wirklich oberhalb dieser Marke liegen. Andererseits glaubt keiner der Befragten aus nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten, dass die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung weniger als 300 Euro kosten würde, aber immerhin 14 Prozent der genossenschaftlichen Wohnprojekte geben diesen Bereich an. Hier herrscht also eine gewisse Diskrepanz zwischen Vorstellung und Wirklichkeit, die einige Interessierte womöglich davon abhält, die Rechtsform der Genossenschaft näher in Betracht zu ziehen.

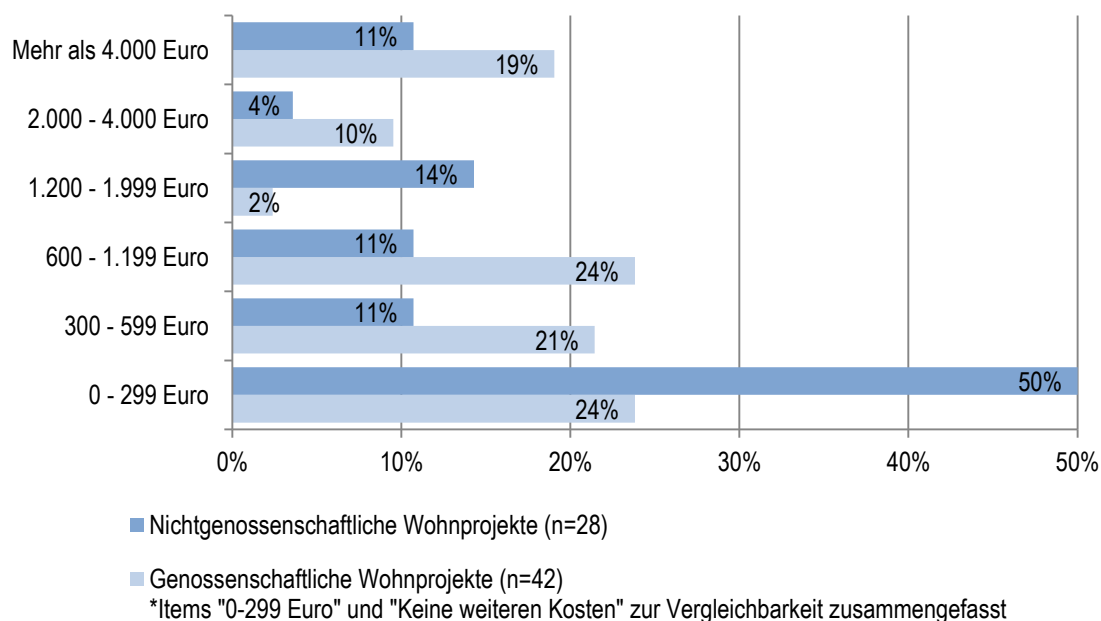
**Abgleich geschätzter und realer Kosten bei Gründungsberatung und Begutachtung**



**Abbildung 68:** Abgleich geschätzter und realer Kosten bei Gründungsberatung und Begutachtung

Obwohl Genossenschaften bereits mit hohen Kosten für die Gründungsberatung und Begutachtung belastet sind, müssen sie häufig zusätzlich noch mit weiteren Rechts- und Beratungskosten im Rahmen der Unternehmensgründung rechnen. Zwar gibt jeder fünfte Befragte an, dass keine weiteren Kosten angefallen seien, etwa die Hälfte hat allerdings zwischen 300 und 2.000 Euro investieren müssen, ähnlich wie nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte. Von denen gibt jedes zweite an, weniger als 300 Euro gezahlt zu haben. Der Anteil mit Kosten über 2.000 Euro (15 Prozent) ist im Vergleich zu den genossenschaftlichen Wohnprojekten (29 Prozent) hingegen sehr gering. Insgesamt sind die Gründungskosten für nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte also wesentlich geringer als für genossenschaftliche, was in einer höheren Akzeptanz der Kosten resultiert. Eine große Mehrheit der nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekte von 77 Prozent hält die Höhe der Kosten für angemessen.

**Wie hoch waren (weitere) Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung anfielen?**

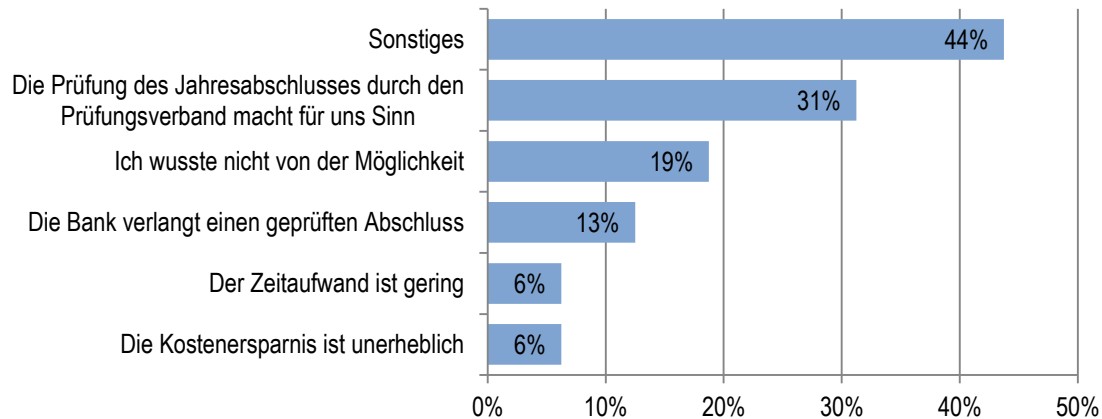


**Abbildung 69:** Wie hoch waren (weitere) Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung angefallen sind?

Neben den Gründungskosten müssen Genossenschaften auch regelmäßige Ausgaben für Pflichtprüfungen einplanen. Um gerade kleine Genossenschaften zu entlasten, besteht bei ihnen keine Pflicht zur Einbeziehung des Jahresabschlusses bei der Prüfung. Von den nicht dazu verpflichteten Wohnprojekten nehmen 60 Prozent diese Möglichkeit wahr, ähnlich wie unter jungen Genossenschaften insgesamt. Von den restlichen 40 Prozent empfindet knapp ein Drittel die Prüfung als sinnvolle Ergänzung, knapp ein Fünftel wusste nicht von der Möglichkeit, den Jahresabschluss nicht prüfen zu lassen. Durch die Nennungen bei der Antwortoption Sonstiges wird deutlich, dass auch unter Wohnprojekten eine gewisse Unkenntnis hinsichtlich der Bedingungen herrscht, da einige Befragte sich zur Jahresabschlussprüfung verpflichtet sehen, obwohl sie es nach objektiven Maßstäben nicht sind (sechs von acht Nennungen hatten diese Aussage), d. h., dass sie die Option kannten, aber nicht wussten, dass diese für sie infrage kommt.



**Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen?  
(n=16)**



**Abbildung 70:** Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen? (n=16)

Die Verteilung der Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung ist ähnlich wie schon unter allen befragten Genossenschaften. Nur etwa jedes zehnte genossenschaftliche Wohnprojekt gibt an, über 5.000 Euro zu zahlen, rund jedes vierte spricht von Kosten zwischen 2.000 und 5.000 Euro. Ein Großteil der Befragten muss demnach weniger als 2.000 Euro zahlen. Die Kosten sind für genossenschaftliche Wohnprojekte insgesamt allerdings etwas höher. Während der Anteil derer, die weniger als 2.000 Euro zahlen, unter allen befragten Genossenschaften noch knapp 70 Prozent beträgt, sind es bei Wohnprojekten nur noch etwas mehr als 60 Prozent. Der Anteil derer, die Kosten von über 5.000 Euro haben, ist hingegen bei den Wohnprojekten dreimal so hoch wie bei allen Genossenschaften.

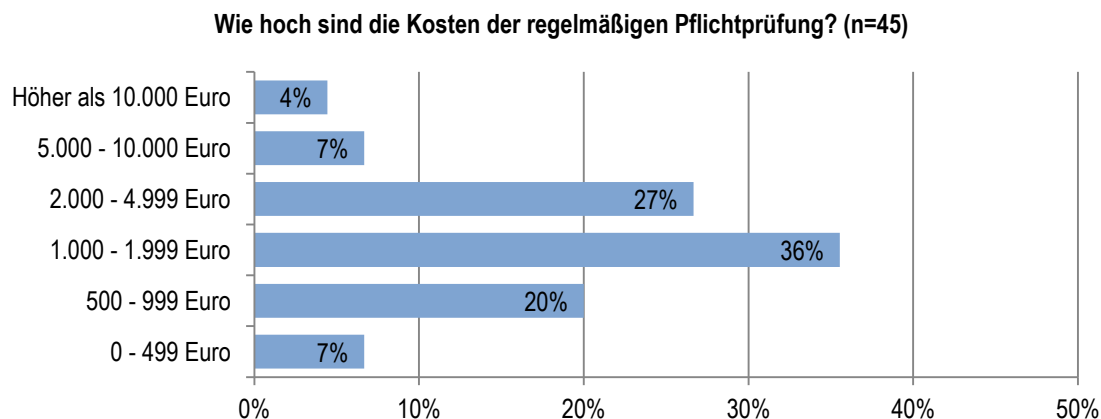


Abbildung 71: Wie hoch sind die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung? (n=45)

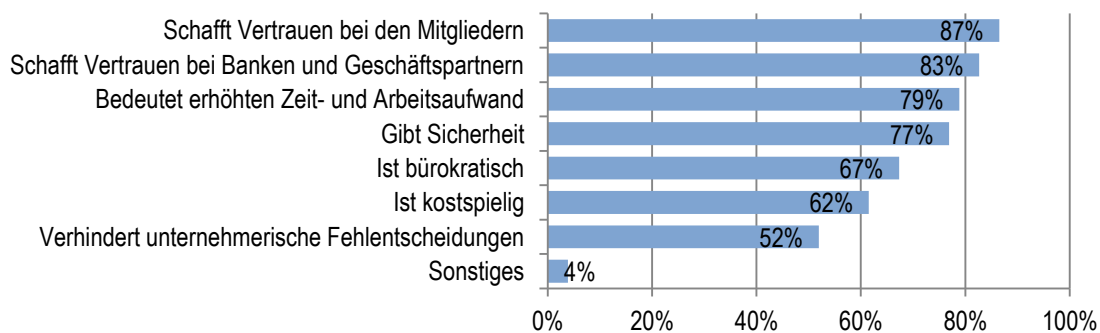
Unter den nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten lassen sich 20 Prozent der Befragten regelmäßig prüfen. Entsprechend gering fallen die laufenden Kosten für die Beratung aus. Zwei Drittel der nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekte geben dafür weniger als 500 Euro pro Jahr aus, knapp 20 Prozent liegen zwischen 500 und 2.000 Euro. Daher halten auch drei Viertel der Befragten die Kosten für angemessen, 22 Prozent finden sie sogar eher niedrig.

Den weitaus höheren regelmäßigen Kosten für Genossenschaften, speziell im Bereich der Wohnprojekte, entsprechend fällt auch deren Bewertung aus, denn mit 49 Prozent befinden genossenschaftliche Wohnprojekte die Ausgaben häufiger als zu hoch als die jungen Genossenschaften insgesamt. Nur 44 Prozent halten sie für angemessen. Auch die Bewertung der regelmäßigen Pflichtprüfung fällt negativer aus, nur 67 Prozent sind mit deren Zuschnitt auf die eigenen Bedürfnisse zufrieden. Entsprechend fällt auch die Forderung nach einem besseren Zuschnitt unter genossenschaftlichen Wohnprojekten deutlicher aus als unter den anderen Befragten. Darüber hinaus gibt ein größerer Teil der Befragten (19 statt 14 Prozent) an, dass sich die Anforderungen an die Prüfung in den letzten Jahren erhöht hätten.

Trotz dieser kritischen Punkte fällt die Bewertung der Pflichtprüfung auch unter genossenschaftlichen Wohnprojekten insgesamt positiv aus. Gerade das Vertrauen, das bei Mitgliedern und Geschäftspartnern geschaffen wird, schätzen über 80 Prozent der Befragten. Etwas mehr als die Hälfte findet außerdem, dass dadurch unternehmerische Fehlentscheidungen vermieden würden. Dieser Wert liegt sogar noch höher als bei den anderen befragten Genossenschaften. Erhöhter Aufwand und hohe Kosten werden dennoch häufiger als negative Punkte angebracht, als dies bei jungen Genossenschaften insgesamt der

Fall ist. Jeweils ungefähr zwei Drittel sehen die regelmäßige Pflichtprüfung als bürokratisch und kostspielig an; vier Fünftel erwähnen den mit der Prüfung verbundenen erhöhten Zeit- und Arbeitsaufwand.

**Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung?  
(n=52)**



**Abbildung 72:** Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung? (n=52)

Bezüglich der Erleichterungen für kleine Genossenschaften hinsichtlich der Organstruktur lässt sich keine klare Tendenz erkennen. Während mit 31 Prozent ein geringerer Anteil an Wohnprojekten einen Ein-Mann-Vorstand einsetzt als noch unter den jungen Genossenschaften im Allgemeinen, verzichtet mit 63 Prozent ein größerer Anteil auf den Aufsichtsrat. Unter denjenigen, die auf die Erleichterungen verzichten, ist die Kenntnis um die Erleichterungen ähnlich hoch wie unter jungen Genossenschaften insgesamt.

Von der Möglichkeit, investierende Mitglieder aufzunehmen, machen deutlich mehr genossenschaftliche Wohnprojekte Gebrauch als junge oder vor 2006 gegründete Genossenschaften. 74 Prozent sehen dies in ihrer Satzung vor, davon wiederum machen mehr als 70 Prozent von dieser Option Gebrauch. Das bedeutet, dass insgesamt mehr als die Hälfte der genossenschaftlichen Wohnprojekte investierende Mitglieder haben.

Hinsichtlich möglicher Handlungsempfehlungen mit Blick auf Aspekte wie die Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband und die regelmäßige Pflichtprüfung wurden die Genossenschaften nach ihrer Zustimmung zu den unten stehenden Thesen befragt.

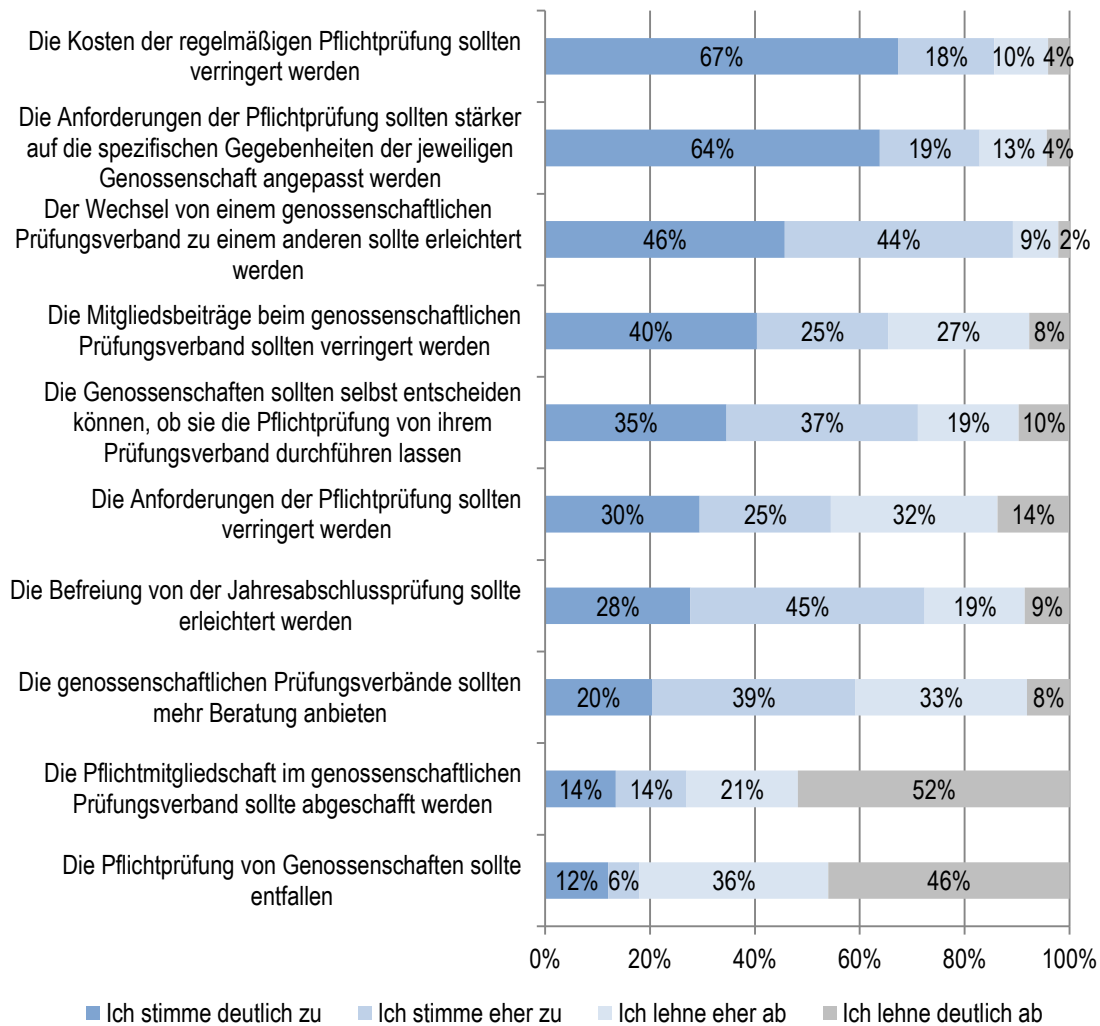
Vor dem Hintergrund der höheren Kosten, die Wohnprojekte aufbringen müssen, stimmen 67 Prozent der Aussage deutlich zu, dass die Kosten der Pflichtprüfung verringert werden sollten (alle Genossenschaften: 42 Prozent), 40 Prozent wünschen sich geringere Beiträge für die Mitgliedschaft im Prüfungsverband.<sup>48</sup>

Betrachtet man die Summe der Anteile derer, die den jeweiligen Aussagen deutlich und eher zustimmen, fallen weitere Aspekte auf. Unterschiede zwischen genossenschaftlichen Wohnprojekten und jungen Genossenschaften allgemein gibt es vor allem beim Wunsch nach einem leichteren Wechsel zwischen den Prüfungsverbänden (90 gegenüber 73 Prozent), der Befreiung von der Jahresabschlussprüfung (73 gegenüber 60 Prozent) und der Auffassung, dass die Pflichtprüfung auch von anderen Akteuren durchgeführt werden könnte. Hinsichtlich weiterer Verpflichtungen, die mit der Rechtsform der Genossenschaft einhergehen, besteht wiederum Einigkeit. Jeweils knapp 30 bzw. 20 Prozent wünschen sich die Abschaffung der Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband oder ein Entfallen der Pflichtprüfung.

---

<sup>48</sup> Der GdW und seine Regionalverbände haben im Jahr 2012 ein Maßnahmenpaket verabschiedet, um die Förderung der Neugründung von Genossenschaften u. a. durch eine zeitlich befristete Subventionierung und Pauschalierung der Prüfungsgebühren zu erleichtern. Zusätzlich sind Beratungs-, Weiterbildungs- und Dienstleistungsangebote im Maßnahmenpaket enthalten. Allerdings lassen die vorliegenden Daten keine Schlussfolgerungen hinsichtlich des vom GdW verabschiedeten Maßnahmenpakets zur Förderung der Neugründung von Wohnungsgenossenschaften (GdW 2013b) zu. Das Maßnahmenpaket ist erstens vermutlich zu jung, als dass es bei der Befragung umfassend berücksichtigt worden sein könnte. Zweitens zielt es auf Prüfungserleichterungen für junge Genossenschaften in den ersten drei bis fünf Jahren und somit nicht auf ältere Genossenschaften ab. Drittens wird die Mehrzahl der Wohnungsgenossenschaften von Prüfungsverbänden außerhalb des GdW geprüft.

**Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung (n=52)**



**Abbildung 73:** Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung (n=52)

### Struktur der Genossenschaften

Die genossenschaftlichen Wohnprojekte sind seit ihrer Gründung stark gewachsen. Befragt nach ihrem aktuellen Mitgliederstand geben 50 Prozent an, zwischen 21 und 100 Mitgliedern zu haben, zum Gründungszeitpunkt waren es noch 15 Prozent. Nur sechs Prozent haben weniger als sieben (Gründung: 27 Prozent), immerhin jedes fünfte Wohnprojekt verfügt über mehr als 100 Mitglieder. Im Vergleich zu den Ergebnissen aller jungen Genossenschaften zeigen sich keine eindeutigen Unterschiede. Zwar haben unter genossenschaftlichen Wohnprojekten weniger Befragte eine Mitgliederzahl von unter sieben (sechs statt elf Prozent), die Anteile der Genossenschaften mit unter 20 Mitgliedern sind hingegen nahezu identisch (31 statt 28 Prozent). Größere Unterschiede zeigen sich bei höheren Mitgliederzahlen. So haben 50 Prozent der Wohnprojekte zwischen 21 und 100 Mitgliedern, aber nur 30 Prozent aller jungen Genossenschaften insgesamt. Der Anteil von Mitgliederzahlen über 100 ist unter allen Genossenschaften mit 42 Prozent mehr als doppelt so hoch wie unter genossenschaftlichen Wohnprojekten (19 Prozent). Insgesamt bleiben Wohnprojekte damit seltener als die Gesamtheit der Befragten sehr klein, verfügen tendenziell aber eher über weniger Mitglieder.

Wie viele Mitglieder hat Ihre Genossenschaft heute? (n=52)

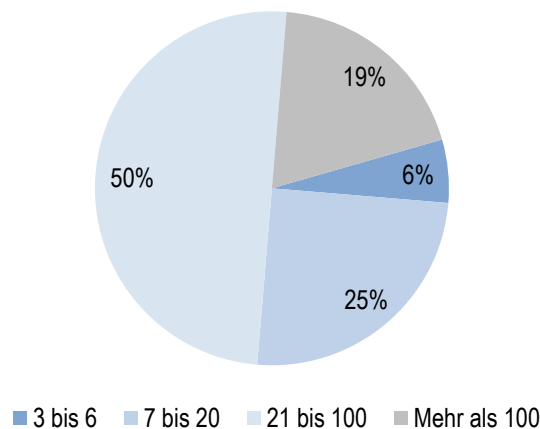


Abbildung 74: Wie viele Mitglieder hat Ihre Genossenschaft heute? (n=52)

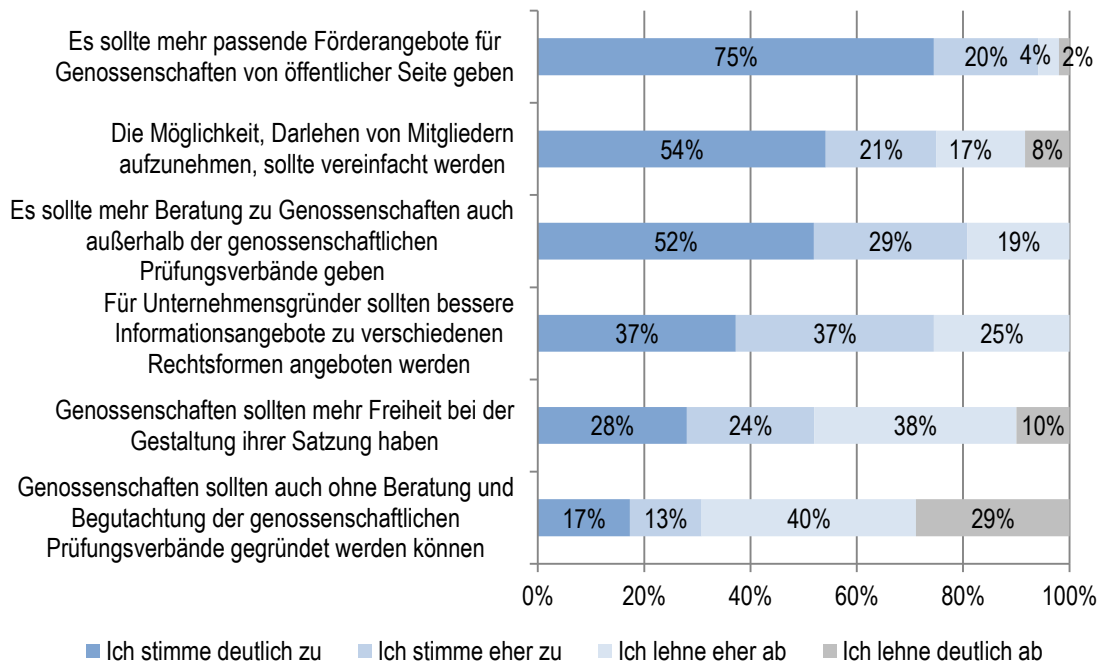
Hinsichtlich der Zwecke, die Genossenschaften primär bei der Förderung ihrer Mitglieder verfolgen, geben genossenschaftliche Wohnprojekte ein sehr vielseitiges Bild ab. Die Anzahl der Mehrfachnennungen ist hier unter allen Genossenschaften am höchsten. Im Vergleich zu jungen Genossenschaften allgemein fällt

die Nennung kultureller Zwecke etwas häufiger (20 Prozent), die wirtschaftlicher Zwecke etwas seltener (66 Prozent). Mit 72 Prozent steht vor allem der soziale Zweck bei Wohnprojekten im Fokus, der damit bei den genossenschaftlichen Wohnprojekten im Vergleich zu allen befragten Genossenschaften am stärksten ausgeprägt ist.

### ***Politischer Handlungsbedarf***

Vergleicht man die Aussagen zur Neugründung von Genossenschaften und möglichen gesetzlichen Änderungen, fällt zunächst auf, dass genossenschaftliche Wohnprojekte tendenziell mehr Verbesserungsbedarf sehen. Einigkeit besteht bezüglich der Bedeutung von Förderangeboten von öffentlicher Seite, von denen sich 95 Prozent der Wohnprojekte und 86 Prozent aller Genossenschaften mehr wünschen. Tendenziell mehr Bedeutung wird der Möglichkeit beigemessen, Darlehen von Mitgliedern aufzunehmen. 54 Prozent der Wohnprojekte wünschen sich hier eine Vereinfachung, aber nur 23 Prozent aller Genossenschaften. Ähnlich verhält es sich mit dem Wunsch nach mehr Beratung zu Genossenschaften auch außerhalb der Prüfungsverbände. Der größere Bedarf an Förderung und Beratung seitens genossenschaftlicher Wohnprojekte deutet darauf hin, dass die spezielle Struktur dieser Projekte mehr finanzielle und inhaltliche Unterstützung notwendig macht. Bezüglich der eingeschränkten Freiheiten und notwendigen Verpflichtungen der Rechtsform der Genossenschaften besteht unter Wohnprojekten ein ähnlich geringer Verbesserungsbedarf wie unter allen befragten Genossenschaften; lediglich einer Reduktion der Satzungsstrenge stimmt ein etwas größerer Teil der Befragten zu. 30 Prozent wünschen eine Abschaffung der obligatorischen Gründungsbegutachtung.

**Aussagen zur Neugründung von Genossenschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen  
Änderungen (n=52)**



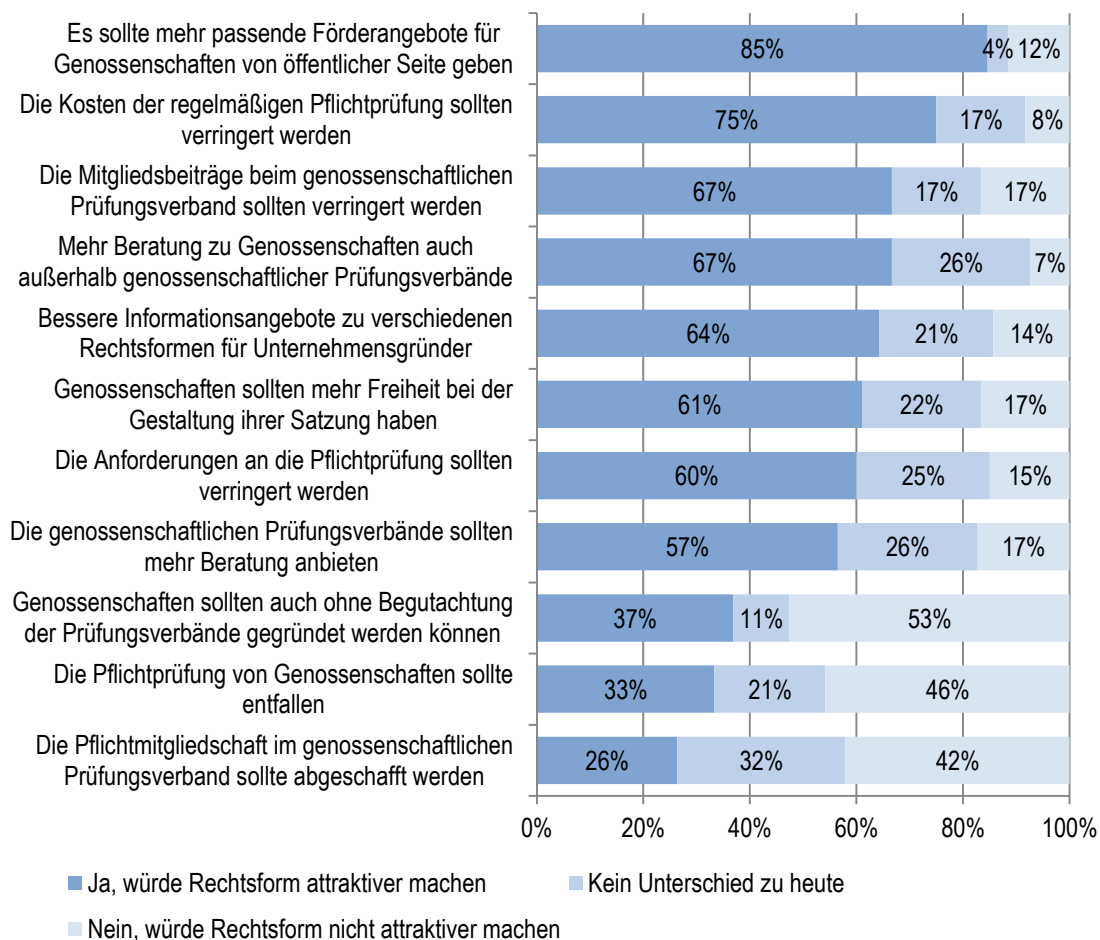
**Abbildung 75:** Aussagen zur Neugründung von Genossenschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen Änderungen (n=52)

Unter den nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten werden viele Verbesserungspotenziale erkannt, um die Rechtsform der Genossenschaft für Gründer attraktiver zu machen. Mit einem Anteil von 85 Prozent wünschen sich die meisten Befragten, wie schon unter den genossenschaftlichen Wohnprojekten, ein größeres Angebot öffentlicher Förderung. Viele Befragte wünschen sich außerdem eine Reduktion der Kosten sowohl bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung (75 Prozent) als auch der Mitgliedschaft im Prüfungsverband (67 Prozent). Die mit der Genossenschaft verbundenen Kosten stellen also durchaus ein Hemmnis bei der Entscheidung für diese Rechtsform dar, wobei angemerkt werden muss, dass die realen Kosten der Gründungsbegutachtung unter den Schätzungen der nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekte liegen. Eine ähnlich große Zustimmung (67 Prozent) erhält der Wunsch nach mehr Beratung für Unternehmensgründer auch außerhalb der Beratung durch genossenschaftliche Prüfungsverbände. Gleichzeitig wird die Begleitung und Begutachtung durch genossenschaftliche Prüfungsverbände von einer großen Mehrheit (70 Prozent) als notwendig angesehen. Wie schon unter den genossenschaftlichen Wohnprojekten wünscht sich ein relativ geringer Anteil der Befragten Erleichterungen hinsichtlich der Begutachtung



durch Prüfungsverbände (37 Prozent), der Pflichtprüfung (33 Prozent) sowie der Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband (26 Prozent).

**Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Bitte sagen Sie mir jeweils, inwieweit die folgenden Punkte aus Ihrer Sicht die Rechtsform der Genossenschaft für Gründer attraktiver machen könnten (n=28)**



**Abbildung 76:** Nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte: Bitte sagen Sie mir jeweils, inwieweit die folgenden Punkte aus Ihrer Sicht die Rechtsform der Genossenschaft für Gründer attraktiver machen könnten. (n=28)

### 7.3 Befragung genossenschaftlicher und nichtgenossenschaftlicher Gründer im Kernbereich Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge (2006–2013)

Im Gegensatz zu den befragten Genossenschaften im Allgemeinen und Wohnprojekten im Speziellen weisen genossenschaftliche Dorfläden eine weitaus höhere Gründerzahl auf. Weniger als ein Drittel gibt an, mit unter 20 Personen gegründet zu haben. Hingegen ist der Anteil der Genossenschaften mit mehr als 100 Gründern ausgesprochen hoch. Dies deutet auf die besondere Stellung von Dorfläden hin, die häufig von einem Großteil einer Dorfgemeinde mitbegründet werden. Der geringe Anteil mit weniger als sieben Gründern lässt darauf schließen, dass die diesbezügliche Erleichterung durch die Gesetzesnovelle 2006 auf Dorfläden nur wenig Einfluss genommen hat. Im Vergleich haben nichtgenossenschaftliche Dorfläden einen wesentlich höheren Anteil an kleineren Gründerzahlen und sind auch im Schnitt bei der Gründung kleiner. Hier sollte allerdings berücksichtigt werden, dass die oft als Unternehmergesellschaft (UG) firmierenden Dorfläden (siehe unten) häufig stille Gesellschafter haben, die sie bei dieser Frage möglicherweise nicht mitangegeben haben.

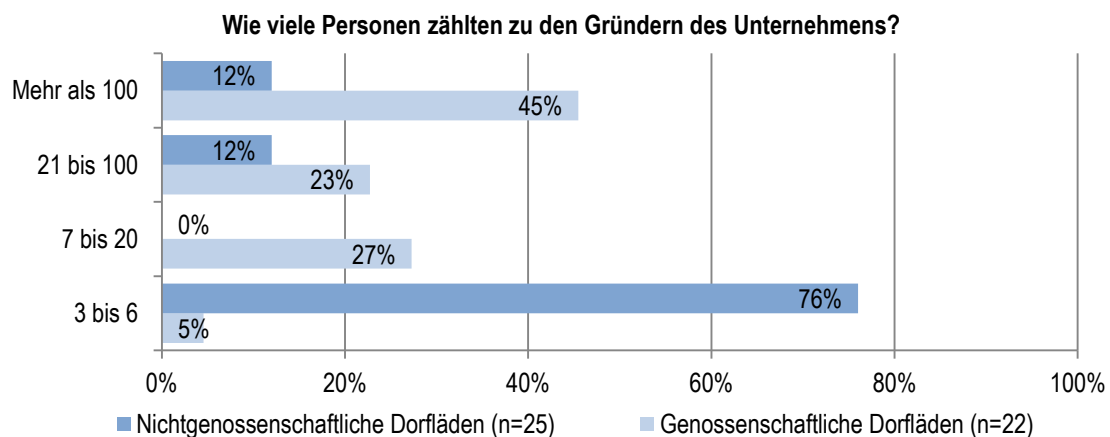


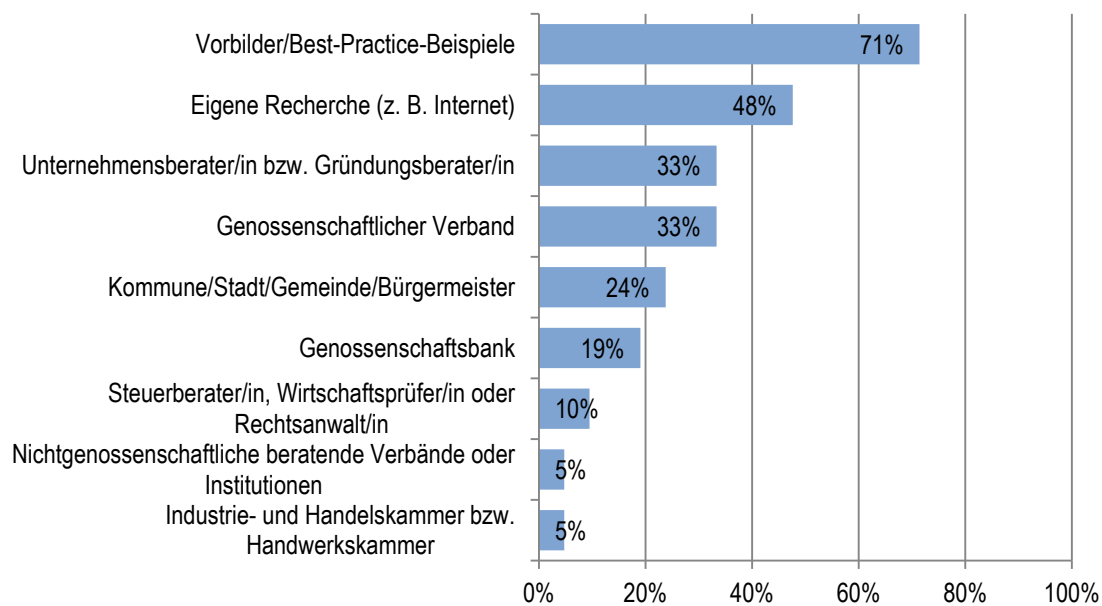
Abbildung 77: Wie viele Personen zählten zu den Gründern des Unternehmens?

### **Kenntnis der genossenschaftlichen Rechtsform**

Nicht nur im Hinblick auf die Gründerzahl gibt es erhebliche Unterschiede zwischen genossenschaftlichen und nichtgenossenschaftlichen Dorfläden sowie anderen Genossenschaften, sondern auch in Bezug auf alternative Rechtsformen. Während z. B. ein Großteil der nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekte eine GbR oder einen Verein gewählt hat, kommt bei den Dorfläden eine neue Rechtsform zum Vorschein: die Unternehmergesellschaft. Eine klare Mehrheit von 83 Prozent hat sich für diese Struktur entschieden, andere, wie die reguläre GmbH oder der Verein, treten dagegen klar in den Hintergrund.

Die Quellen, die den Gründern zur Information bezüglich der Rechtsform der Genossenschaft gedient haben, verschieben sich unter den Dorfläden noch einmal zugunsten der Vorbilder und Best-Practices (71 Prozent). Hier scheint die mediale Aufmerksamkeit, die diesen Projekten gewidmet wird, zur öffentlichen Wahrnehmung der Rechtsform beizutragen. Ebenso können erfolgreiche Beispiele aus dem näheren Umfeld bzw. aus der Umgebung der Gründer einen Einfluss haben.

**Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden? (n=21)**



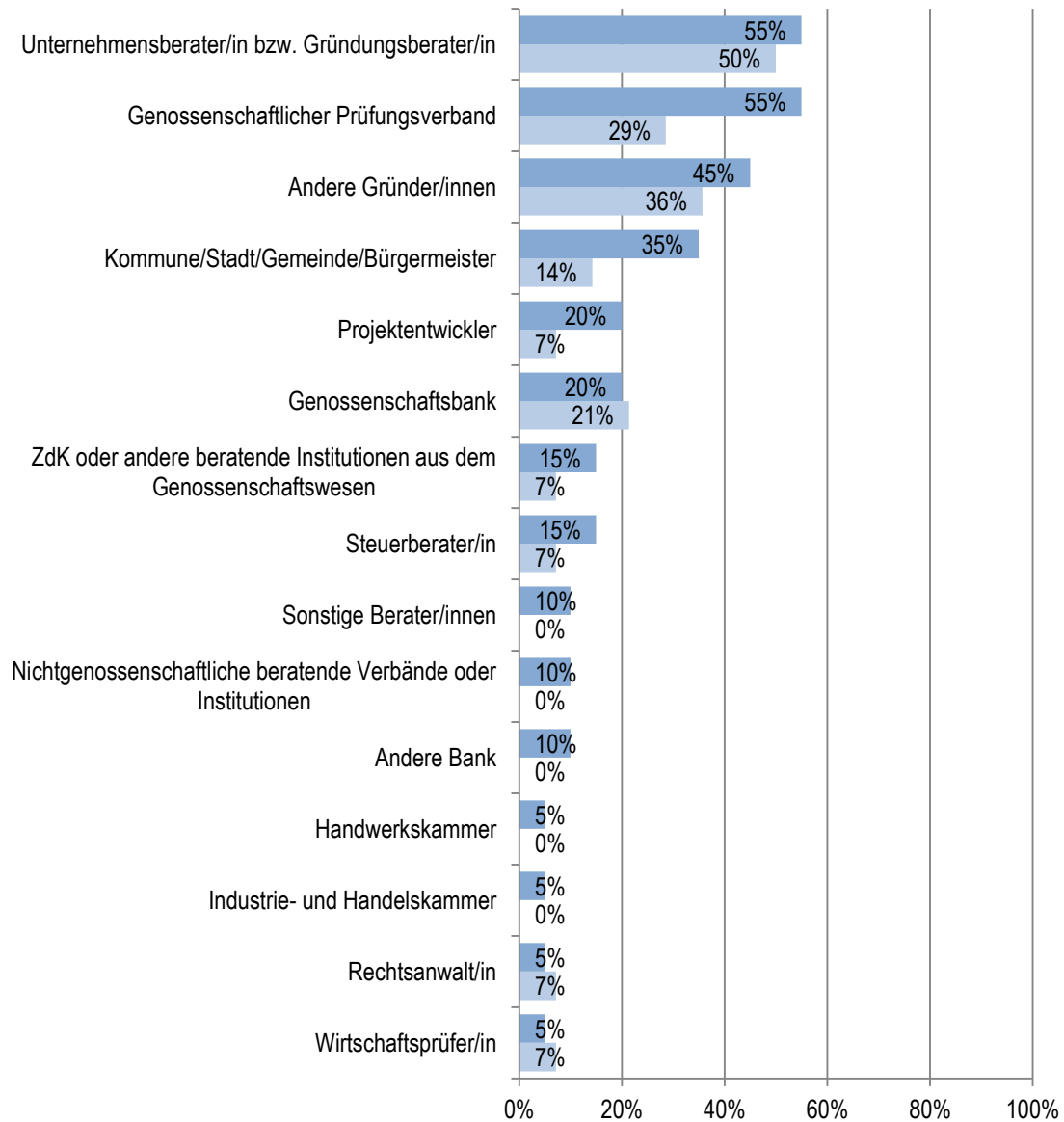
**Abbildung 78:** Wie sind Sie denn eigentlich auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam geworden? (n=21)

Die Rolle genossenschaftlicher Verbände tritt abermals in den Hintergrund und ist gleichbedeutend mit Unternehmens- oder Gründungsberatern (33 Prozent), ein Indiz dafür, dass auch außerhalb der Prüfungsverbände viele Informationen (gerade durch die Netzwerke und Publikationen) zugänglich sind. Immerhin ein knappes Viertel wurde über die Kommune auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam.

### ***Beratung und Betreuung im genossenschaftlichen Gründungsprozess***

Auch unter den genossenschaftlichen Dorfläden hat die Mehrheit (96 Prozent) eine Gründungsberatung wahrgenommen. Es zeigt sich allerdings erneut eine weniger herausragende Bedeutung der Prüfungsverbände. Ebenso häufig (55 Prozent) haben die Gründer einen Unternehmens- oder Gründungsberater zuzugezogen. Im Bereich der Dorfläden ist die Genossenschaft so präsent, dass auch Berater außerhalb des Genossenschaftswesens darüber informieren. Der hohe Anteil an anderen Gründern (45 Prozent), die Gründer beraten, spricht für die gute Vernetzung in diesem Bereich. Auffällig ist, dass andere Gründer auch eine prominente Rolle in der Rechtsformwahlberatung einnehmen; womöglich ist hier die Überzeugung von der Eignung der Genossenschaft aus der Erfahrung der anderen Gründer besonders hoch. Hingegen ist die Bedeutung von Stadt oder Kommune (35 Prozent) ein Hinweis darauf, dass Dorfladenprojekte häufig die Gemeinde als Ganzes betreffen und deshalb in einem gemeinsamen Projekt entstehen.

**Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung**



- Durch welche der folgenden Akteure wurden Sie beraten? (n=20)
- Welcher der eben genannten Akteure hat denn eine Rechtsformwahlberatung vorgenommen? (n=14)

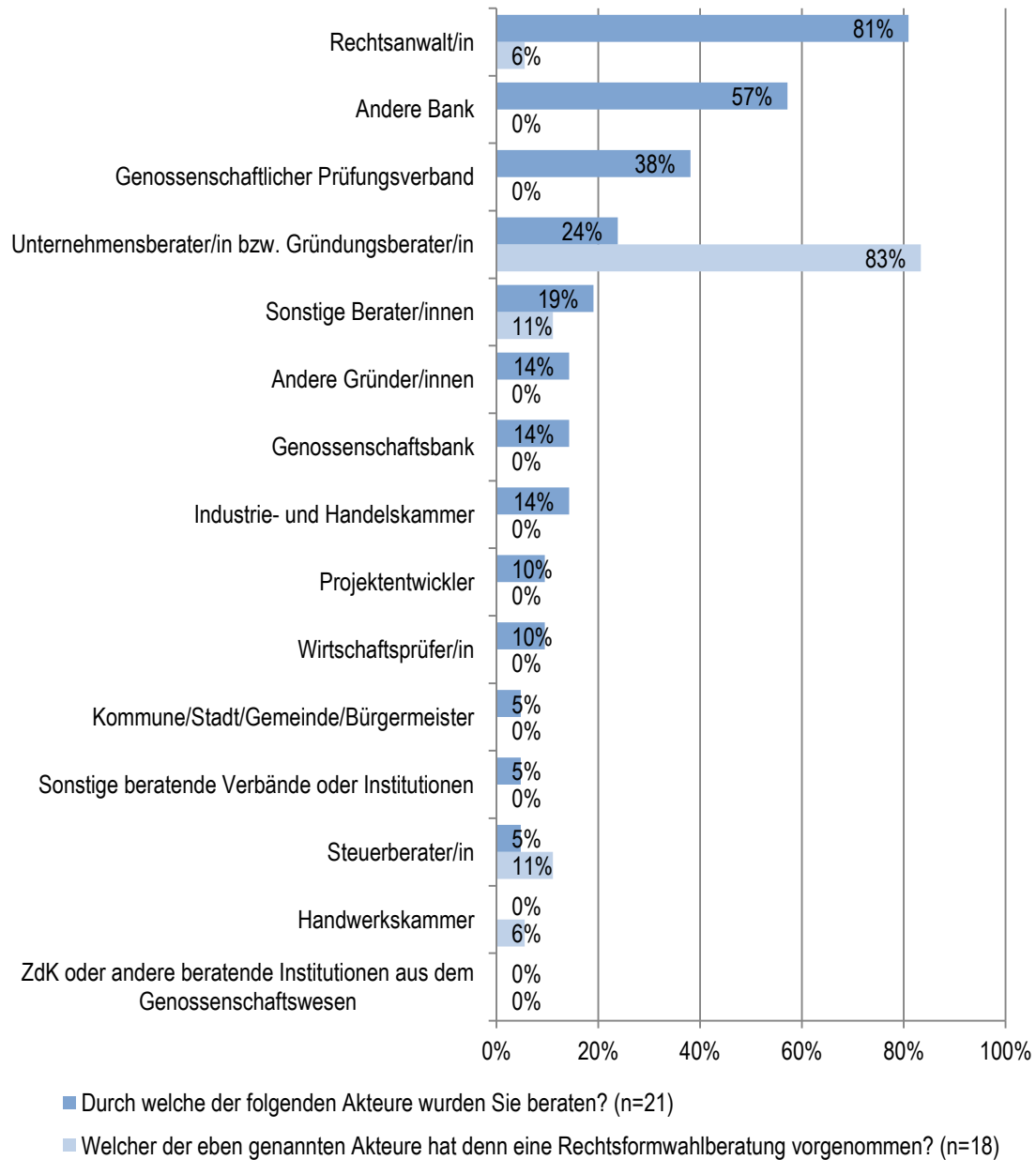
**Abbildung 79:** Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung

Bei der Nutzung von Informationsquellen unterscheiden sich nichtgenossenschaftliche Dorfläden von den anderen Genossenschaften. So sind es weniger andere Gründer, die hier eine Rolle spielen, als insbesondere Rechtsanwälte, gefolgt von nichtgenossenschaftlichen Banken. Weiterhin ist auffällig, dass zwar 81 Prozent von einem Rechtsanwalt beraten wurden, aber nur sechs Prozent angeben, von einem Rechtsanwalt eine Rechtsformwahlberatung erhalten zu haben. Im Gegenzug geben 24 Prozent an, von einem Unternehmens- bzw. Gründungsberater beraten worden zu sein, allerdings 83 Prozent, dass ein solcher die Rechtsformwahlberatung durchgeführt habe. Es steht daher zu vermuten, dass die Begriffe des Unternehmensberaters und des Rechtsanwalts bei der Beantwortung dieser Fragen synonym verwendet wurden und der jeweils beratende Unternehmensberater ein Rechtsanwalt war.<sup>49</sup> Ungewöhnlich ist außerdem, dass der häufig konsultierte Genossenschaftsverband nicht als Rechtsformwahlberater genannt wurde. Womöglich wurde dessen Beratung über die Genossenschaft nicht als Rechtsformwahlberatung wahrgenommen.

---

<sup>49</sup> Etwas weniger stark ausgeprägt zeigt sich das Phänomen auch bei den nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten, vgl. Abbildung 58.

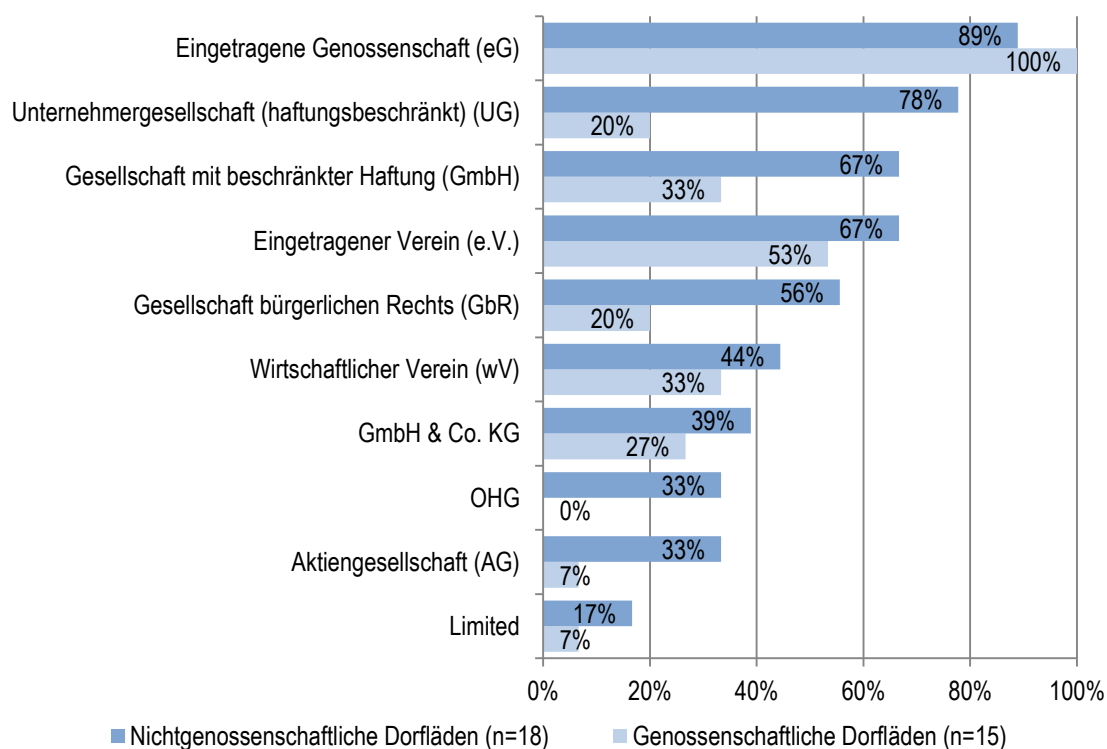
**Nichtgenossenschaftliche Dorfläden: Generelle Beratung und  
 Rechtsformwahlberatung**



**Abbildung 80:** Nichtgenossenschaftliche Dorfläden: Generelle Beratung und Rechtsformwahlberatung

Hinsichtlich der Rechtsformen, über die die einzelnen Dorfladenprojekte zu Beginn informiert wurden, zeigen sich wieder deutliche Unterschiede zwischen genossenschaftlichen und nichtgenossenschaftlichen Gründern. Immerhin wurden von letzteren 89 Prozent ebenfalls zu Genossenschaften beraten. Weiterhin spielen hier UG, GmbH, GbR, OHG und AG eine größere Rolle, im Falle der Genossenschaften eher eine untergeordnete oder gar keine Rolle. Die Beratung zu eingetragenen Verein und wirtschaftlichem Verein fand in beiden Gruppen statt, bei den genossenschaftlichen Dorfläden jedoch ein wenig häufiger.

**Wurden Sie während der Beratung über die folgenden Rechtsformen informiert?**



**Abbildung 81:** Wurden Sie während der Beratung über die folgenden Rechtsformen informiert?

In die engere Wahl wurde unter den befragten Genossenschaften fast ausschließlich die eG gezogen, gefolgt vom eingetragenen Verein mit weitaus geringerem Anteil. Auch unter nichtgenossenschaftlichen Dorfläden wurde die Genossenschaft bei vielen in der finalen Entscheidung berücksichtigt. Interessant ist außerdem, wie wenige genossenschaftliche Gründer über die UG informiert wurden, während sich nicht-

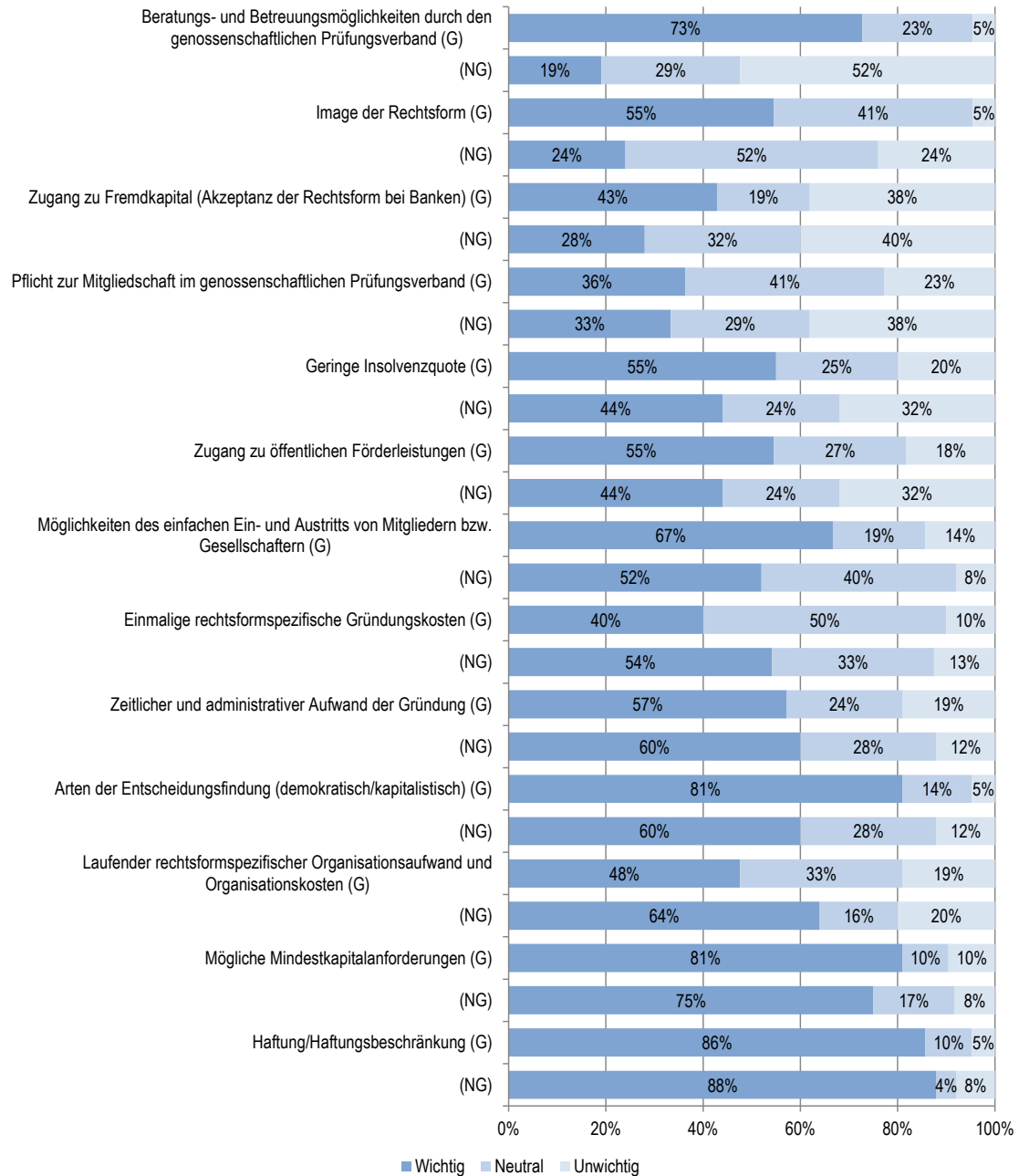


genossenschaftliche Gründer fast ausschließlich für diese Rechtsform entschieden haben. Dies deutet auf eine früh im Gründungsprozess getroffene, grundsätzliche Entscheidung für die eG hin.

### ***Entscheidungskriterien bei der Rechtsformwahl***

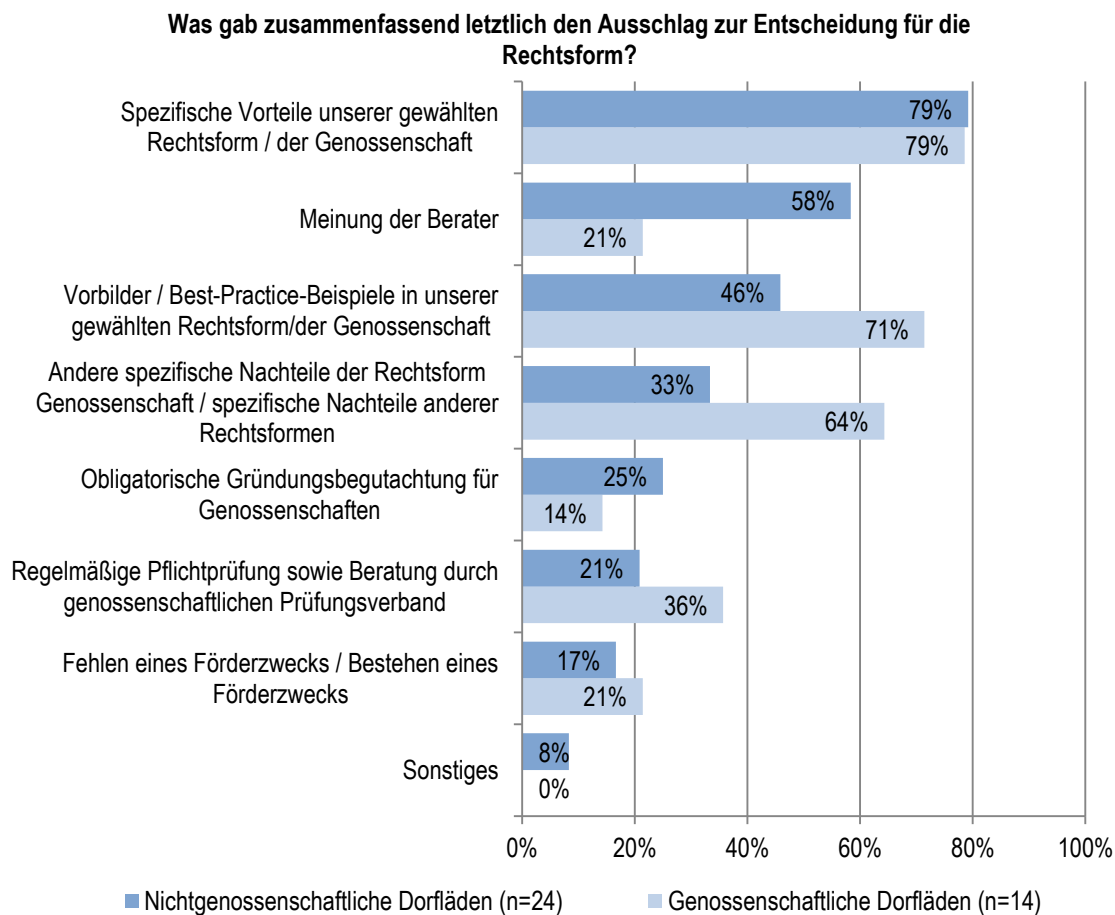
Die Gewichtung der Merkmale, die für die Entscheidung für eine Rechtsform von besonderer Bedeutung sind, fällt unter Dorfläden anders aus als noch unter Wohnprojekten oder anderen Genossenschaften. Wichtigstes Kriterium ist mit 86 Prozent die Haftungsbeschränkung. Auch die Betreuung durch den Verband spielt eine Rolle. Ähnlich verhält es sich mit möglichen Mindestkapitalanforderungen; eine größere Investition wird von den Beteiligten eher kritisch gesehen. Da vom Gelingen des Projektes alle abhängen, nimmt auch die demokratische Art der Entscheidungsfindung eine bedeutende Stellung ein. Laufende und permanente rechtsformspezifische Kosten werden von genossenschaftlichen Dorfläden als wichtigerer Faktor für die Entscheidung angesehen als von anderen jungen Genossenschaften. Hingegen sind Aspekte wie Image und Insolvenzquote im Vergleich zum Sample der jungen Genossenschaften weniger wichtig. Insgesamt überwiegen bei der Entscheidung für eine Rechtsform allerdings typische Merkmale, die mit einer Genossenschaft verbunden werden. Bei nichtgenossenschaftlichen Dorfläden sind es im Gegensatz die mit der Rechtsform verbundenen Kosten und weniger Aspekte wie die Art der Entscheidungsfindung, die Intensität der Betreuung oder ein positives Image, die als vergleichsweise entscheidend angesehen werden. Haftungsbeschränkungsmöglichkeiten sind hingegen gleichermaßen bedeutend.

**Bedeutung einzelner Merkmale für die Wahl der Rechtsform bei nichtgenossenschaftlichen (NG, n=21) und genossenschaftlichen (G, n=20) Dorfläden**



**Abbildung 82:** Bedeutung einzelner Merkmale für die Wahl der Rechtsform bei nichtgenossenschaftlichen (NG, n=21) und genossenschaftlichen (G, n=20) Dorfläden

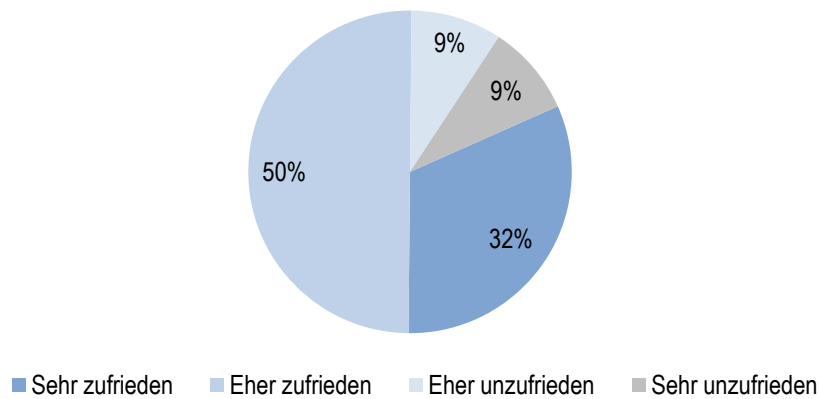
Interessant ist bei der Frage nach dem ausschlaggebenden Kriterium für die Wahl der Rechtsform, dass die Gründer von Dorfläden, unabhängig von der Rechtsform, die spezifischen Vorteile der Rechtsform als wichtigstes Kriterium nennen. Aufseiten der genossenschaftlichen Dorfläden sind zudem Best-Practices von größerer Bedeutung als bei jungen Genossenschaften allgemein. Auch fällt auf, dass die Meinung des Beraters für viele nichtgenossenschaftliche Gründer entscheidend war. Aufgrund der Tatsache, dass diese Gruppe der befragten Gründer keine Genossenschaft gegründet hat, kann davon ausgegangen werden, dass der Großteil der Berater Ihnen die Rechtsform der Genossenschaft nicht empfohlen hat.



**Abbildung 83:** Was gab zusammenfassend letztlich den Ausschlag zur Entscheidung für die Rechtsform?

Gefragt nach der Zufriedenheit sind die Dorfläden im Vergleich zu den jungen Genossenschaften und den Genossenschaften im Bereich Wohnen am wenigsten mit der genossenschaftlichen Rechtsform zufrieden. Aber immerhin sind noch rund ein Drittel sehr zufrieden, die Hälfte eher zufrieden und knapp 20 Prozent eher oder sehr unzufrieden.

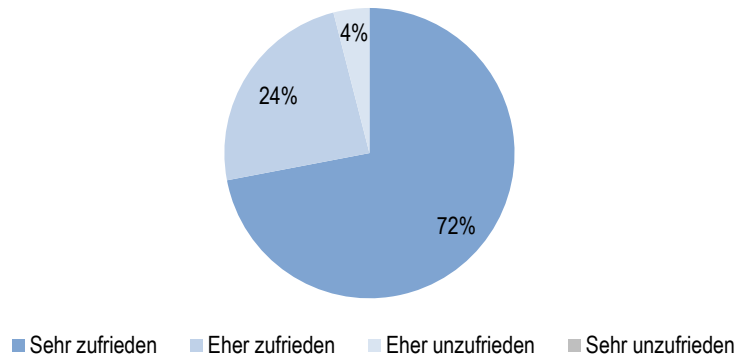
**Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft? (n=22)**



**Abbildung 84:** Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform der Genossenschaft? (n=22)

Die nichtgenossenschaftlichen Dorfläden sind insgesamt zufriedener mit ihrer jeweils gewählten Rechtsform als die genossenschaftlichen.

**Nichtgenossenschaftliche Dorfläden: Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform? (n=25)**

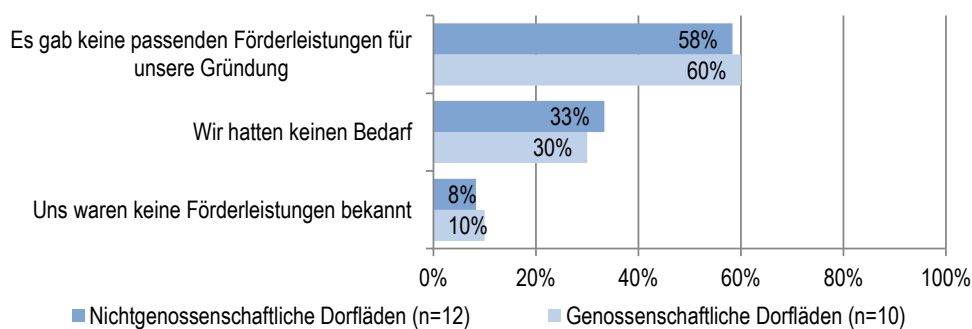


**Abbildung 85:** Nichtgenossenschaftliche Dorfläden: Wie zufrieden sind Sie denn jetzt insgesamt mit der von Ihnen gewählten Rechtsform? (n=25)

**Öffentliche Gründungsförderung**

Gut 40 Prozent der befragten Genossenschaften haben Förderangebote in Anspruch genommen. Damit liegt dieser Anteil höher als bei den jungen Genossenschaften. Als Grund, keine Förderung zu nutzen, geben die Dorfläden häufiger das Fehlen passender Förderangebote an. Bei den nichtgenossenschaftlichen Dorfläden ergeben sich ähnliche Zahlen.

**Warum haben Sie keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen?**

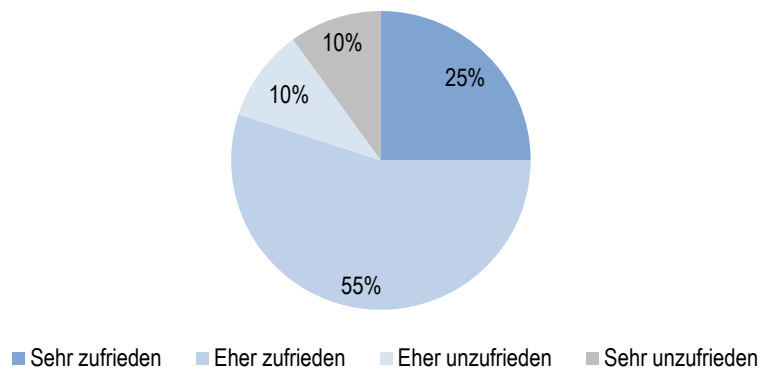


**Abbildung 86:** Warum haben Sie keine öffentlichen Förder- bzw. Unterstützungsangebote in Anspruch genommen?

### ***Einschätzung der Gründungsprüfung, Pflichtmitgliedschaft und Pflichtprüfung***

Es zeigt sich ein weiteres Mal, dass die Dorfläden im Vergleich etwas weniger zufrieden sind als die nach 2006 gegründeten Genossenschaften bzw. die genossenschaftlichen Wohnprojekte. Nur rund 20 Prozent sind sehr zufrieden mit der Tätigkeit ihres Prüfungsverbands, weitere 20 Prozent eher bzw. sehr unzufrieden. Insgesamt ist die Zufriedenheit aber auch hier sehr groß.

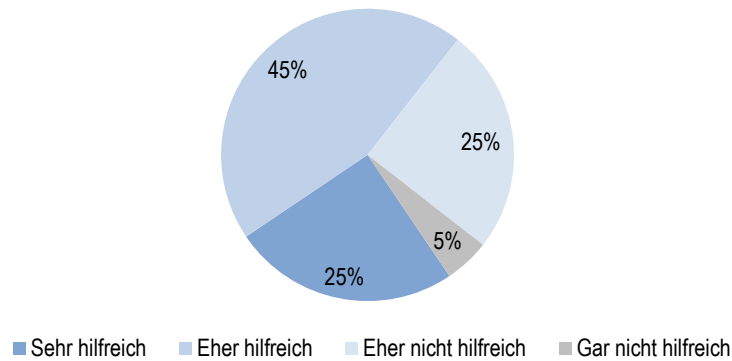
**Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands?  
(n=20)**



**Abbildung 87:** Wie zufrieden sind Sie denn insgesamt mit der Tätigkeit Ihres Prüfungsverbands? (n=20)

Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Frage nach der Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess. 70 Prozent sind eher oder sehr zufrieden, aber rund 30 Prozent schätzen die Betreuung als eher oder gar nicht hilfreich ein.

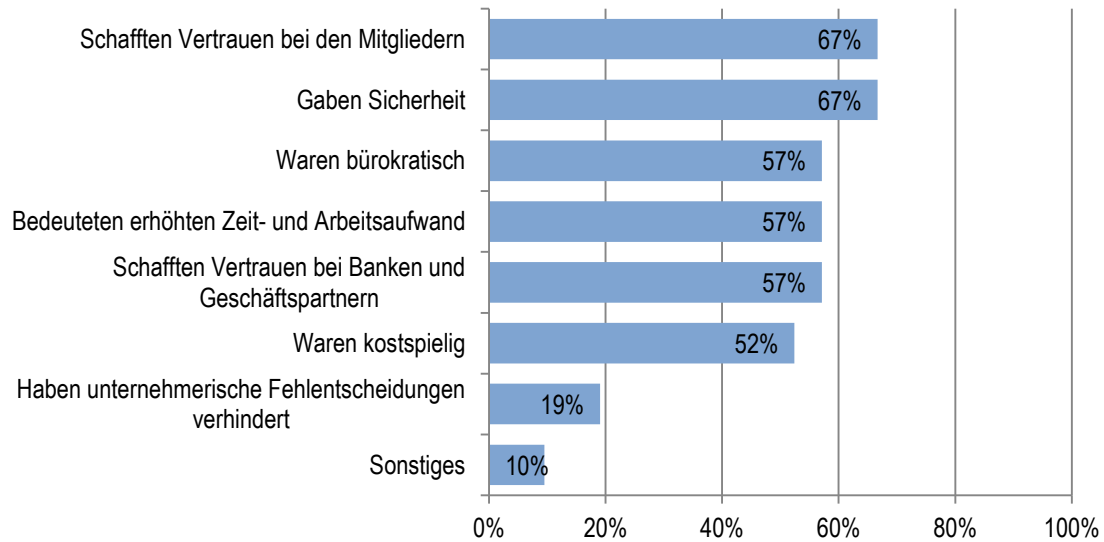
**Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess? (n=21)**



**Abbildung 88:** Wie beurteilen Sie die Beratung und Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband im Gründungsprozess? (n=21)

Wie bei anderen Genossenschaften auch äußert eine große Mehrheit, dass die Gründungsbegutachtung bei den Mitgliedern Vertrauen schaffe und Sicherheit gebe; die Werte liegen allerdings leicht unterhalb derer anderer Genossenschaften. Die Dorfläden geben zudem überdurchschnittlich häufig – nämlich mehrheitlich – an, dass die Gründungsbegutachtung bürokratisch und kostspielig sei sowie einen erhöhten Zeit- und Arbeitsaufwand bedeute.

**Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? (n=21)**



**Abbildung 89:** Welche Vor- bzw. Nachteile hatten die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband? (n=21)

Damit einhergehend würde sich der Gründungsprüfung ein größerer Teil als bei allen Genossenschaften seit 2006 nur dann freiwillig unterziehen, wenn Kosten bzw. Aufwand reduziert würden. Immer noch nahezu jeder Zweite hätte die Begutachtung allerdings auch in der gegebenen Form freiwillig genutzt. Lediglich ein kleiner Teil hätte grundsätzlich von ihr Abstand genommen.



Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? (n=20)

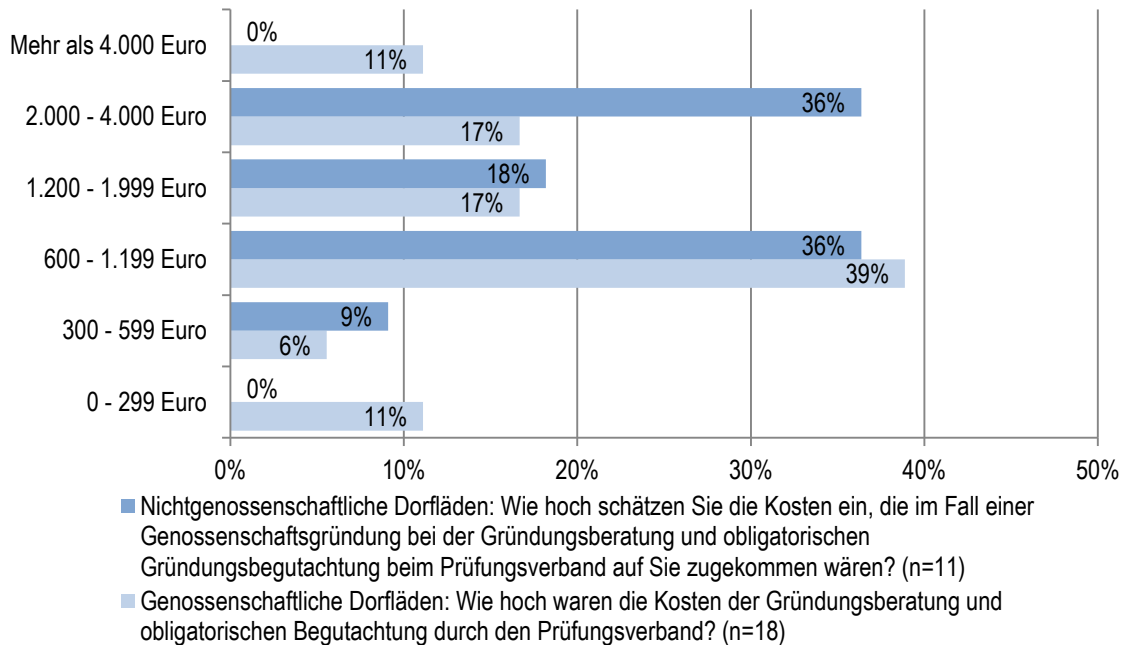


Abbildung 90: Wenn die obligatorische Begutachtung freiwillig gewesen wäre, hätten Sie sie trotzdem eingeholt? (n=20)

Im Gegensatz zu genossenschaftlichen Wohnprojekten fallen die Gründungskosten für Dorfläden im Vergleich zu dem Sample der nach 2006 gegründeten Genossenschaften geringer aus. So ist der Anteil der Kosten unter 1.200 Euro mit 56 Prozent etwas höher, der Anteil hoher Kosten von über 4.000 Euro mit elf Prozent ähnlich hoch. Dennoch fällt die Einschätzung der Kosten kritischer aus. Genau wie bei den Wohnprojekten halten 44 Prozent der befragten Dorfläden die Kosten für zu hoch.

Während bei genossenschaftlichen Wohnprojekten die tatsächlichen Kosten leicht unterhalb der Schätzungen der Nichtgenossenschaften lagen, haben Dorfläden relativ akkurate Vorstellungen. Der Großteil der Befragten liegt mit einer Schätzung zwischen 600 und 2.000 Euro im Rahmen der tatsächlichen Verteilung (mit der Einschränkung, dass die Fallzahl hier zu gering ist, um zu generalisieren). Die Einschätzung der Kosten fällt aber negativer aus als durch die Genossenschaften selbst.

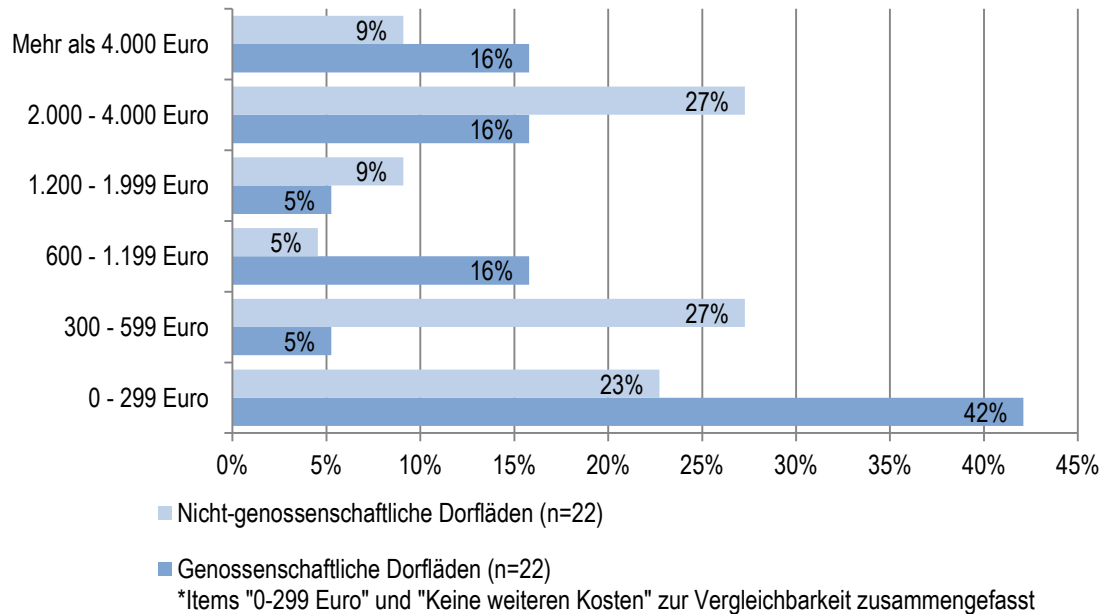
**Abgleich geschätzter und realer Kosten bei Gründungsberatung und Begutachtung**



**Abbildung 91:** Abgleich geschätzter und realer Kosten bei Gründungsberatung und Begutachtung

Auch im Hinblick auf weitere Rechts- und Beratungskosten bei Unternehmensgründung haben genossenschaftliche Dorfläden mit geringeren Beträgen zu rechnen als Wohnprojekte. Keine oder nur sehr geringe Kosten fallen bei 58 Prozent der Befragten an. Addiert man jedoch die Zusatzkosten zu den genossenschaftspezifischen Gründungs- und Beratungskosten, liegt der Endbetrag für genossenschaftliche Gründer über dem für nichtgenossenschaftliche. Entsprechend empfinden auch 58 Prozent der genossenschaftlichen Gründer die weiteren Kosten als zu hoch, unter den nichtgenossenschaftlichen Gründern geben dies nur 14 Prozent an.

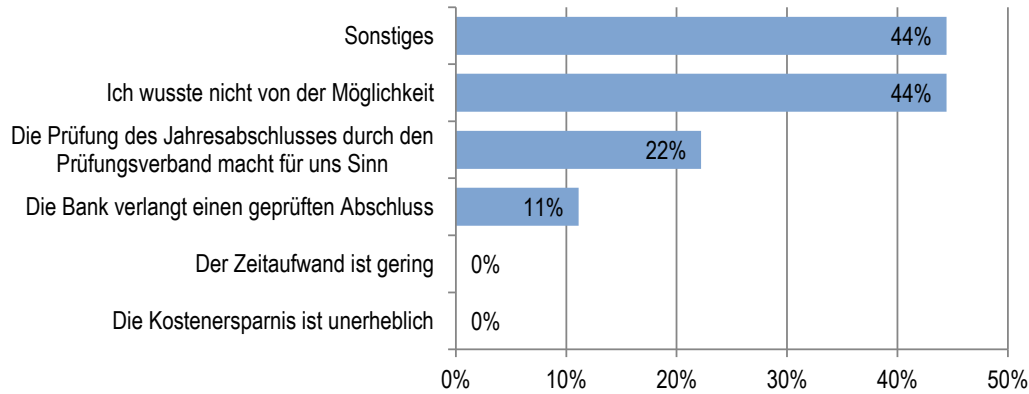
**Wie hoch waren (weitere) Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung anfielen?**



**Abbildung 92:** Wie hoch waren (weitere) Rechts- und Beratungskosten, die bei der Unternehmensgründung angefallen sind?

Die Hälfte der befragten Dorfläden, die ihren Jahresabschluss nicht mitprüfen lassen müssen, macht von dieser Möglichkeit Gebrauch – ähnlich wie junge Genossenschaften allgemein. Die andere Hälfte gibt an, dass ihnen diese Möglichkeit nicht bekannt war oder dass sie aufgrund eines höheren Sicherheitsgefühls eine Prüfung des Jahresabschlusses vorziehen. Allerdings verraten die Antworten hier ebenfalls eine Unsicherheit bezüglich der gesetzlichen Kriterien, nach welchen die Prüfung vermieden werden kann.

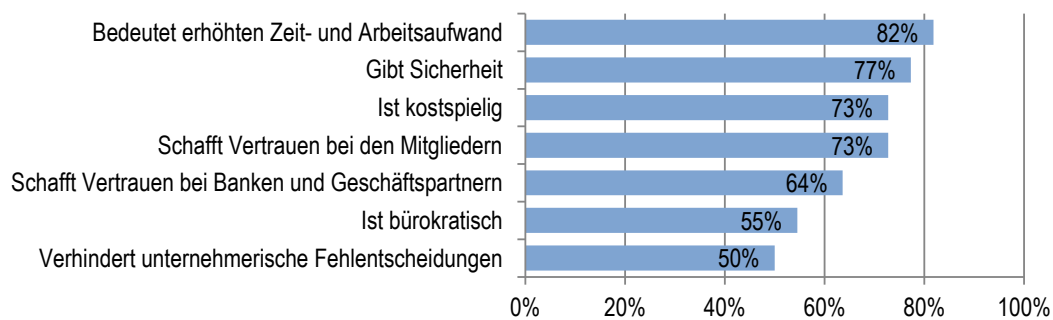
**Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen?**  
 (n=9)



**Abbildung 93:** Können Sie mir bitte sagen, warum Sie die Befreiung nicht in Anspruch nehmen? (n=9)

Gefragt nach den Vor- und Nachteilen der regelmäßigen Pflichtprüfung gibt eine große Mehrheit an, dass diese einen erhöhten Zeit- und Arbeitsaufwand bedeute (82 Prozent) und kostspielig sei (73 Prozent). Dieses Urteil fällt deutlicher aus als unter jungen Genossenschaften insgesamt.

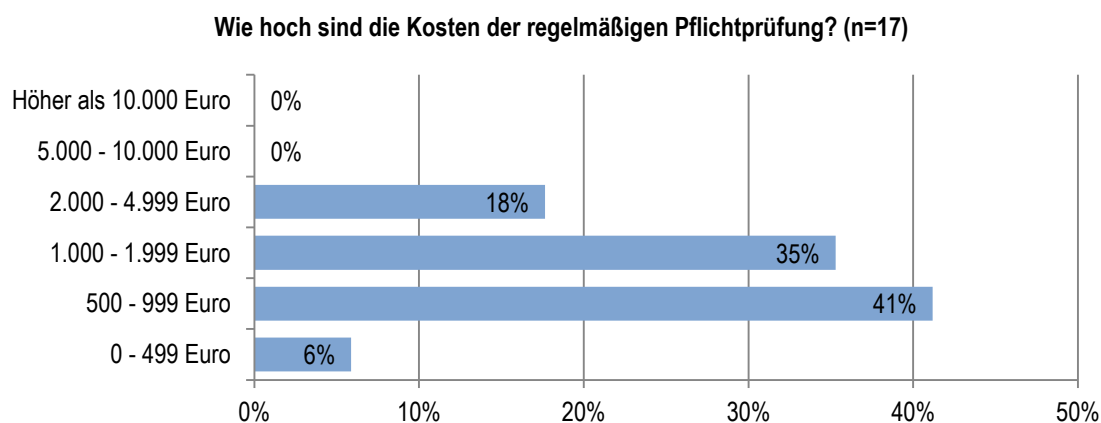
**Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung?**  
 (n=22)



**Abbildung 94:** Welche Vor- bzw. Nachteile sehen Sie bezüglich der regelmäßigen Pflichtprüfung? (n=22)

Als positive Aspekte werden die Sicherheit durch die Prüfung und die Schaffung von Vertrauen bei Mitgliedern und Banken genannt. Auch gibt jeder zweite Dorfladen konkret an, dass die Prüfung unternehmerische Fehlentscheidungen verhindere.

Wie man an der untenstehenden Grafik sehen kann, liegen die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung bei über 70 Prozent der befragten genossenschaftlichen Dorfläden unter 2.000 Euro. Keiner der befragten Dorfläden zahlt über 5.000 Euro. Mehr als die Hälfte findet diese Werte jedoch zu hoch. Mit dem Zuschnitt der Prüfung auf die Bedürfnisse der eigenen Genossenschaft sind Dorfläden dennoch insgesamt zufrieden, jedoch weniger als andere Genossenschaften. Entsprechend wünscht sich ein größerer Teil eine bessere Anpassung der Pflichtprüfung.



**Abbildung 95:** Wie hoch sind die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung? (n=17)

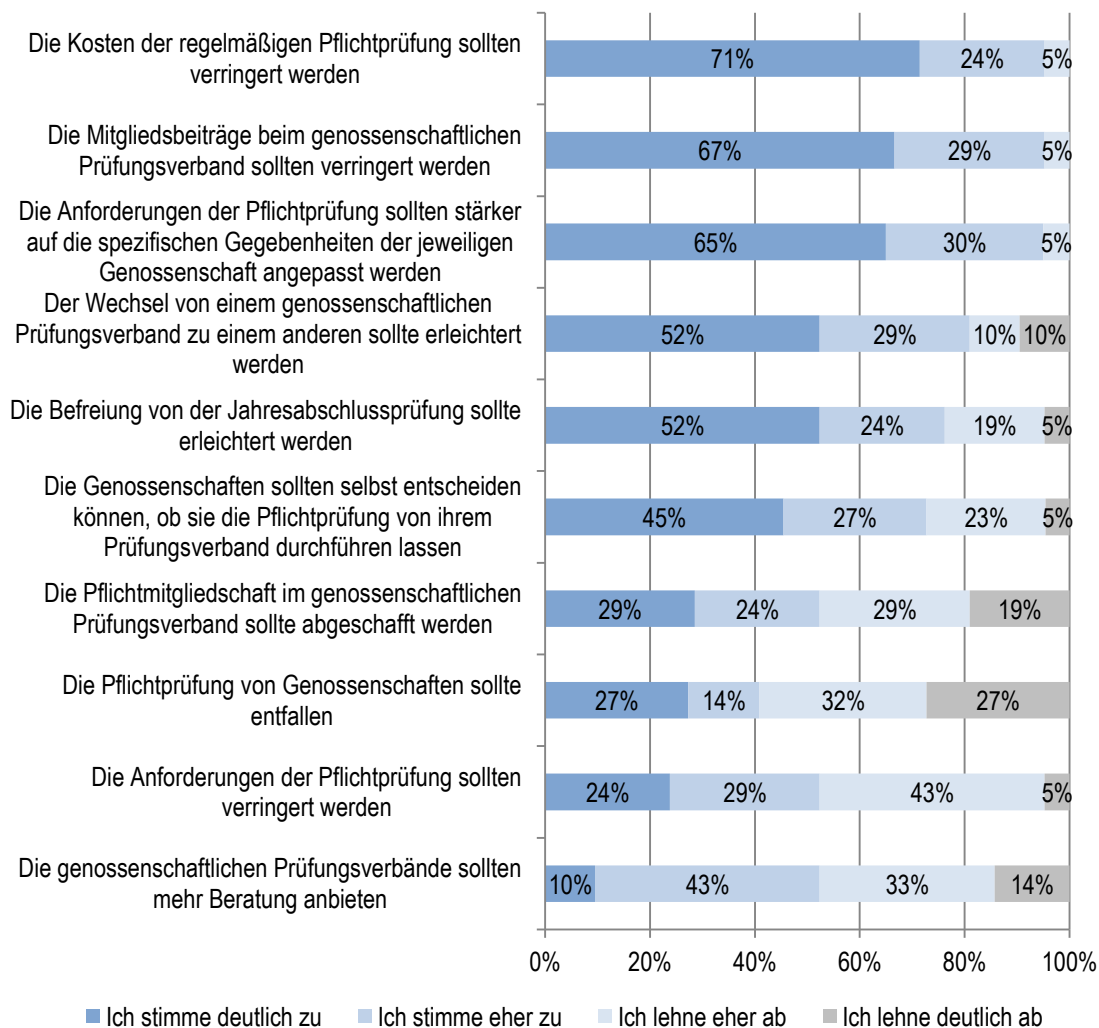
Im Gegensatz zu nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten nimmt ein großer Teil nichtgenossenschaftlicher Dorfläden die Möglichkeit einer freiwilligen Prüfung wahr. Dabei fallen wesentlich geringere Kosten an als für Genossenschaften; über 90 Prozent der Befragten zahlen weniger als 2.000 Euro. Entsprechend zufrieden ist man mit den laufenden Kosten, nur neun Prozent halten sie für zu hoch (gegenüber 53 Prozent der genossenschaftlichen Dorfläden, vgl. siehe unten).

Die Möglichkeit, investierende Mitglieder aufzunehmen, wird von genossenschaftlichen Dorfläden (29 Prozent) seltener umgesetzt als in den Samples der jungen Genossenschaften (54 Prozent) und Wohnprojekte (74 Prozent). In den Fällen, in denen die Satzung dies erlaubt, wird die Möglichkeit aber zu einem ähnlich hohen Anteil genutzt.

Auf Fragen nach der Verbandsmitgliedschaft und regelmäßigen Prüfung fallen die Antworten genossenschaftlicher Dorfläden deutlich kritischer aus als die anderer Genossenschaften. Eine knappe Mehrheit spricht sich für die Abschaffung der Pflichtmitgliedschaft aus, ein vereinfachter Wechsel des Verbands ist ebenfalls sehr populär. Immerhin 40 Prozent wünschen sich eine Abschaffung der Pflichtprüfung, drei Viertel finden, dass die Möglichkeit bestehen sollte, diese auch von anderen Akteuren durchführen zu lassen. Eine Ausweitung der Befreiung von der Jahresabschlussprüfung befürworten wesentlich mehr Dorfläden als junge Genossenschaften insgesamt.

Auch die Kosten stehen wieder im Fokus der Aussagen. Über 70 Prozent der Dorfläden wünschen sich eine Reduzierung der Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung. Auch die Mitgliedsbeiträge sollten verringert werden (67 Prozent).

**Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung (n=22)**

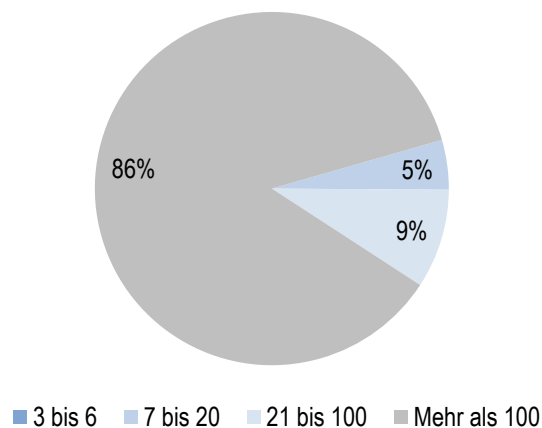


**Abbildung 96:** Aussagen zur Mitgliedschaft im Genossenschaftsverband, genossenschaftlichen Prüfungsverband und zur regelmäßigen Pflichtprüfung (n=22)

### **Struktur der Genossenschaften**

Im Vergleich zu genossenschaftlichen Wohnprojekten und den jungen Genossenschaften insgesamt haben Dorfläden zu einem sehr hohen Anteil mehr als 100 Mitglieder (86 Prozent). Immerhin knapp zehn Prozent haben zwischen 21 und 100 Mitgliedern und keiner der Dorfläden hat weniger als sieben Mitglieder.

**Wie viele Mitglieder hat Ihre Genossenschaft heute? (n=22)**



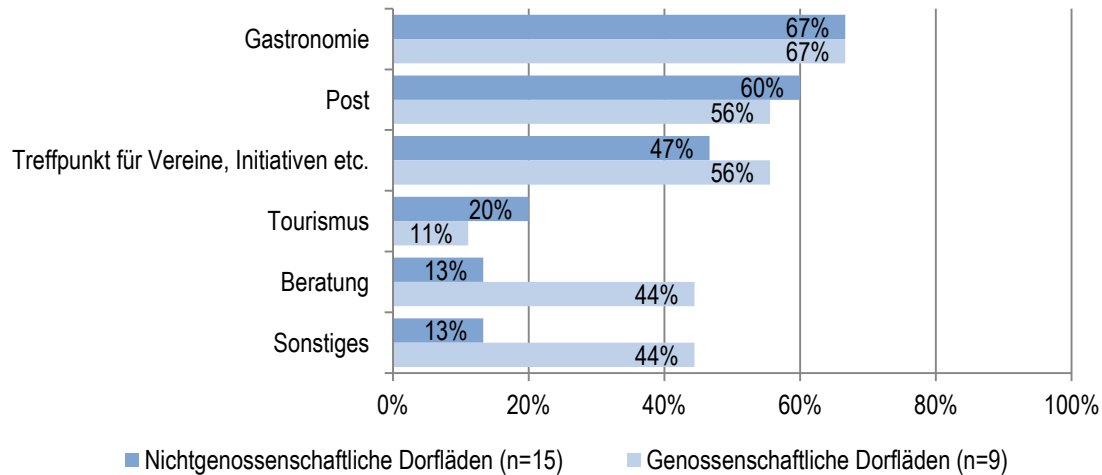
**Abbildung 97:** Wie viele Mitglieder hat Ihre Genossenschaft heute? (n=22)

Zwar ist der Zweck der Dorfläden primär wirtschaftlich, allerdings verfolgt mit knapp 60 Prozent der Dorfläden ein fast ebenso großer Anteil wie bei genossenschaftlichen Wohnprojekten auch einen sozialen Zweck. Rund 85 Prozent sind nicht Mitglied in einem Netzwerk oder Zusammenschluss mehrerer Dorfläden. Jeweils ein Dorfladen ist im Dorfladen-Netzwerk und in der MarktTreff-Initiative Mitglied. Die nichtgenossenschaftlichen Dorfläden sind zur Hälfte in Netzwerken organisiert, darunter 30 Prozent im Dorfladen-Netzwerk.

Rund 40 Prozent der genossenschaftlichen Dorfläden bieten neben dem Kerngeschäft des Einzelhandels weitere Leistungen an. Bei den nichtgenossenschaftlichen Dorfläden ist der Anteil mit 60 Prozent eineinhalbmal so groß.



**Bieten Sie neben dem Kerngeschäft des Einzelhandels weitere Dienstleistungen oder Angebote an? Wenn ja, welche?**

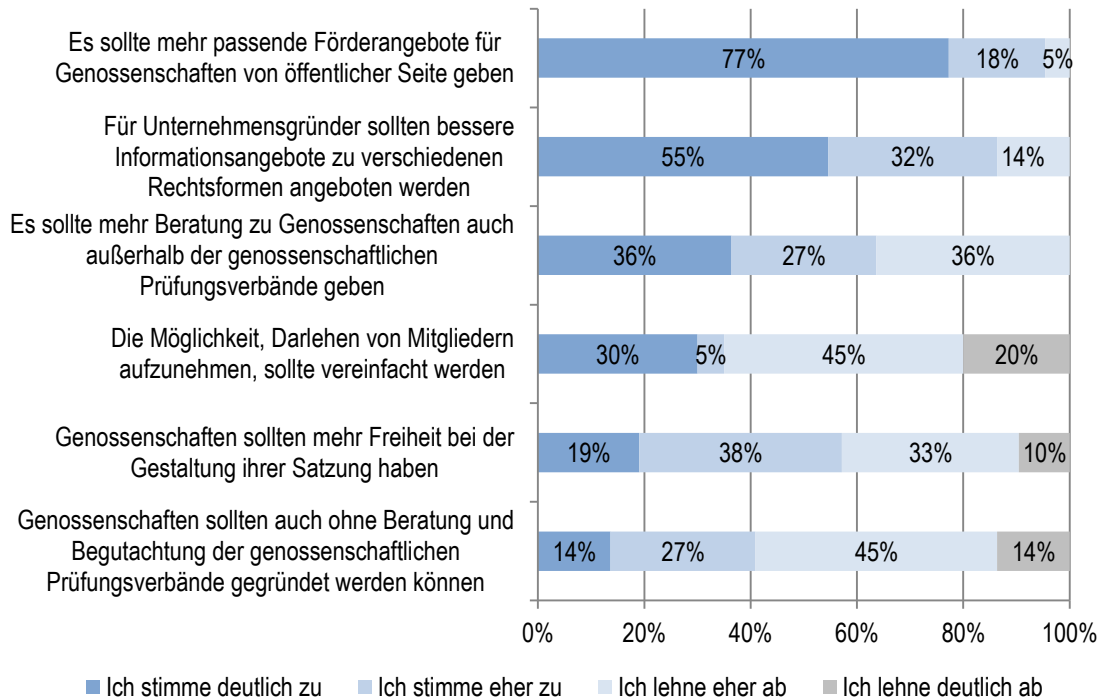


**Abbildung 98:** Bieten Sie neben dem Kerngeschäft des Einzelhandels weitere Dienstleistungen oder Angebote an? Wenn ja, welche?

**Politischer Handlungsbedarf**

Die Dorfläden bewerten die Aussagen zu möglichen gesetzlichen Änderungen der Wichtigkeit nach in der selben Reihenfolge wie die jungen Genossenschaften. Insbesondere mehr und besser zugeschnittene Förderangebote sowie bessere Informationsmöglichkeiten zu den unterschiedlichen Rechtsformen werden als notwendig erachtet. Trotz des scheinbar vorhandenen Finanzbedarfs und obwohl es sich dabei um eine Möglichkeit und nicht etwa um eine Verpflichtung handelt, lehnt eine Mehrheit der Befragten die Vereinfachung der Möglichkeit ab, Darlehen von Mitgliedern aufzunehmen. Es ist denkbar, dass die Frage zum Teil falsch verstanden wurde bzw. dass man mit diesem Vorschlag nicht vertraut ist. Der Wunsch nach weniger Satzungsstrenge ist deutlicher ausgeprägt als unter jungen Genossenschaften insgesamt.

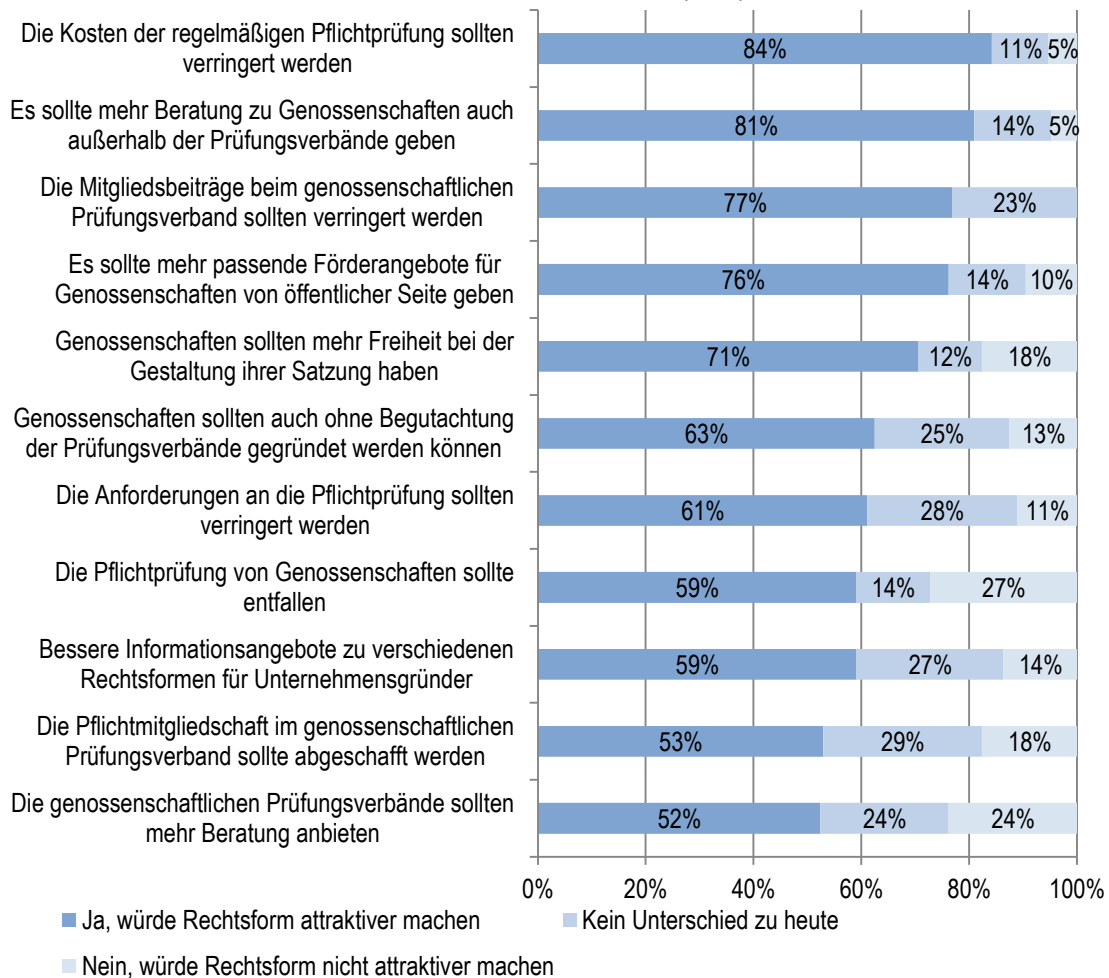
**Aussagen zur Neugründung von Genosschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen  
 Änderungen (n=22)**



**Abbildung 99:** Aussagen zur Neugründung von Genosschaften bzw. zu möglichen gesetzlichen Änderungen (n=22)

Auch die nichtgenossenschaftlichen Dorfläden sehen neben der Reduzierung der Kosten insbesondere das Informationsangebot und die Fördermöglichkeiten als Ansatzpunkte, um die Rechtsform attraktiver zu gestalten. Insgesamt werden die Implikationen der Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband kritisch gesehen; eine deutliche Mehrheit findet, die regelmäßige Pflichtprüfung sollte abgeschafft werden.

**Nichtgenossenschaftliche Dorfläden: Bitte sagen Sie mir jeweils, inwieweit die folgenden Punkte aus Ihrer Sicht die Rechtsform der Genossenschaft für Gründer attraktiver machen könnten (n=13)**



**Abbildung 100:** Nichtgenossenschaftliche Dorfläden: Bitte sagen Sie mir jeweils, inwieweit die Umsetzung der folgenden Punkte aus Ihrer Sicht die Rechtsform der Genossenschaft für Gründer attraktiver machen könnten. (n=13)

## **8. Ergebnisse der Fallstudien: Perspektiven und Vergleich von Genossenschaften und anderen Rechtsformen in weiteren ausgewählten Kernbereichen**

Neben der Befragung wurden, wie erwähnt, elf Fallstudien mit ausgewählten eG-Gründern und Gründern in anderer Rechtsform in den verbleibenden drei identifizierten Schwerpunktbereichen – Gesundheit/Soziales, Energie und Mittelständische Kooperationen / Handwerk / Unternehmensnachfolgen – in Form von Tiefeninterviews durchgeführt. Ziel der Fallstudien war es zum einen, eine vertiefende Betrachtung dieser Unternehmen durchzuführen. Zum anderen sollten bis dahin gewonnene Untersuchungs- und Befragungsergebnisse überprüft werden. Im Folgenden werden die Ergebnisse für die drei Kernbereiche nacheinander im Überblick dargestellt. Dabei werden jeweils die Ergebnisse aus den Gesprächen mit den eG-Gründern denen der Gründer in anderer Rechtsform gegenübergestellt.<sup>50</sup>

### **8.1 Kernbereich Gesundheit und Soziales**

#### **8.1.1 Genossenschaftliches Fallbeispiel Gesundheit: Zahnärztliche Genossenschaft Oldenburg eG**

##### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

17 Zahnärzte schlossen sich 2011 zur „Zahnärztlichen Genossenschaft Oldenburg eG“ zusammen. Mittlerweile hat die Genossenschaft 23 Mitglieder, darunter Einzelpraxen, Spezialpraxen, Mehrbehandlungspraxen und auch überörtliche Praxen mit mehr als einer Niederlassung. Die Genossenschaft erbringt verschiedene Leistungen für ihre Mitglieder, von denen der gemeinsame Einkauf besonders bedeutend ist. Darüber hinaus bietet die Genossenschaft Unterstützungsleistungen im technischen Bereich, etwa bei der Wartung oder Prüfung von Geräten, sowie durch den Rückgriff auf externe Dienstleister bei der Umsetzung gesetzgeberischer Vorgaben im Rahmen der Hygiene. Der Zusammenschluss in Form der Genossenschaft soll auch helfen Gegenmacht aufzubauen: Die Genossenschaft vertritt in Verhandlungen mit Versicherungen, Kassen oder Dentalhandelsunternehmen die Position ihrer Mitglieder.

Transparenz und die Versorgung der Mitglieder mit Informationen ist ein Kernanliegen der Genossenschaft. Ein regelmäßiger Newsletter für die Mitglieder dient dem Informationsaustausch innerhalb der Ge-

---

<sup>50</sup> Einzige Ausnahme bildet der Bereich Soziales, da sich hier, trotz intensiver Bemühungen, kein nichtgenossenschaftlicher Gesprächspartner für eine Fallstudie bereit erklärte.

nossenschaft. Vorstand und Aufsichtsrat halten monatliche Sitzungen ab, die Generalversammlung findet jährlich statt.

Die Genossenschaft fällt unter die Kriterien einer kleinen Genossenschaft und macht von einigen der möglichen Vereinfachungen Gebrauch, trotzdem existieren ein Aufsichtsrat von (per Satzung mindestens) drei Personen und ein Zwei-Personen-Vorstand. Als Vorteil eines zweiköpfigen Vorstandes wird die Möglichkeit gesehen, dass Entscheidungen diskutiert werden können und nicht lediglich von einem Einzelnen gefällt werden. Außerdem kann so die ehrenamtliche Arbeitsbelastung besser verteilt werden.

### **Gründungsprozess**

#### *Idee und Ablauf*

Hintergrund der Gründung waren Entwicklungen bezüglich des rechtlichen Rahmens im Gesundheitswesen. Ärzte sahen sich steigenden Kosten und sinkenden Honoraren gegenüber, was eine grundsätzliche Offenheit gegenüber neuen Ansätzen zur Kostensenkung zur Folge hatte. Konkret steht hinter der Zahnärztlichen Genossenschaft Oldenburg die Erkenntnis, dass Zahnärzte sich umfeldbezogenen Herausforderungen am besten durch gemeinsames Handeln auf regionaler Ebene stellen können. In der Region hatte es bereits früher Überlegungen gegeben, einen solchen Zusammenschluss zu initiieren. Eine Konkretisierung kam jedoch nicht zustande. Letztlich gab es ein konkretes Vorbild, das den Ausschlag zur Gründung gab: Einer der Initiatoren wollte ursprünglich einer zahnärztlichen Genossenschaft in Ostfriesland beitreten, deren strikte Auslegung des Regionalitätsprinzips allerdings den Beitritt verhinderte und damit einen Impuls zur Gründung der neuen Genossenschaft gab. Die Zahnärztliche Genossenschaft Oldenburg eG ist ebenfalls regional begrenzt; allerdings können in Einzelfällen auch Ausnahmen gemacht werden, um das Wachstum der Genossenschaft voranzubringen.

Gegründet wurde schließlich mit 17 Mitgliedern. Dabei war ein „harter Kern“ von fünf Kollegen an der Gründung maßgeblich beteiligt. Die Gründungsmitglieder kannten sich über vorherige berufliche Kontakte bereits persönlich. Damit einher ging ein hohes Maß an Vertrauen untereinander, vor allem auch im kleinen Kreis der Initiatoren. Dieser bestand aus einer recht homogenen Gruppe, welche das persönliche Vertrauen der übrigen Mitglieder genoss. Dank dieses persönlichen Vertrauens konnten die Mitglieder von der grundsätzlichen Idee sowie der gleichberechtigten Struktur des Unternehmens überzeugt werden.

#### *Aufgaben und Probleme*

Im Gründungsprozess kam es zu Schwierigkeiten, die mit einem Kenntnis- und Imageproblem der Genossenschaften zu tun hatten. Dies gilt insbesondere auch für die Außenwirkung. Das Vorhaben, eine Genossenschaft zu gründen, wurde anfangs „skeptisch beäugt“. So musste klargestellt werden, dass es sich

um einen wirtschaftlichen, nichtpolitischen Zusammenschluss handelte. Das Image der Genossenschaft habe sich „definitiv nachteilig“ ausgewirkt, auch weil Genossenschaften schnell in eine „Rote-Socken-Ecke“ geschoben worden wären.

Die konkrete Gründung des Unternehmens und die damit verbundenen Anforderungen wurden nicht als übermäßig problematisch wahrgenommen, wenn auch als zeit- und arbeitsintensiv. Eine Umstellung für die Mediziner bedeuteten jedoch die unternehmerischen Anforderungen. Die Anforderungen des Gründungsprozesses verlangten ein Einarbeiten in betriebswirtschaftliche Grundlagen. Während die Zahnärzte mit einfachen Einnahmenüberschussrechnungen vertraut waren, mussten sie sich nun etwa in das Erstellen von Bilanzen einarbeiten. Über persönliche Kontakte zu Steuerberatern konnte hier Know-how eingeholt werden.

Ein hohes Maß an ehrenamtlicher Tätigkeit war für die Gründung der Genossenschaft unabdingbar. Die Einbindung ehrenamtlich tätiger Mitglieder gestaltet sich bei der Genossenschaft mittlerweile als schwieriger als anfangs erhofft. Dabei möchte der jetzige Vorstand seinen Aufwand in Zukunft reduzieren. Daher müssen die Organe möglicherweise künftig verschlankt werden.

### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Durch das vorhandene Beispiel einer ähnlichen Genossenschaft im ostfriesischen Raum wurden die Initiatoren auf die Rechtsform der Genossenschaft als konkrete Möglichkeit für den Zusammenschluss aufmerksam. Innerhalb des Gründerkreises wurde zwar auch über die Rechtsform des eingetragenen Vereins nachgedacht, aber bereits nach kurzer Diskussion erschien die eingetragene Genossenschaft geeigneter.

Nach dieser grundsätzlichen Entscheidung für die Rechtsform der Genossenschaft kam es frühzeitig im Gründungsprozess zur Kontaktaufnahme mit dem Genossenschaftsverband Weser-Ems. Die Beratungsleistungen und die „volle Rückendeckung“ des Verbands haben die Gründung deutlich unterstützt und vorangetrieben. Eine Beraterin des Verbandes begleitete die Gründungsversammlung. Neben der begleitenden Beratung wurden die Leistungen der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit durch den Verband und die Unterstützung durch die Rechtsabteilung als sehr positiv empfunden.

Weitere Beratungsleistungen wurden privat über Steuerberater aus dem Umfeld der Initiatoren eingeholt. Es wurden keine öffentlichen Förderleistungen in Anspruch genommen; den Gründern waren auch keine bekannt. Sie gehen aber davon aus, dass der Verband sie diesbezüglich informiert hätte.

Zu den großen Stärken der eingetragenen Genossenschaft zählte für die Gründer das hohe Maß an Sicherheit, für das die eG steht. Gerade die Transparenz und Betreuung, die aus der Prüfung durch einen

unabhängigen Verband erwachsen, der den Gründungsprozess sowie auch später die Genossenschaft begleitet, wurden sehr positiv gesehen. Um eine breite Akzeptanz des Unternehmens unter den Zahnärzten zu erzeugen, musste insbesondere der Eindruck vermieden werden, dass sich Einzelne mit dem Unternehmen Vorteile verschaffen würden. Eine Genossenschaft, in der das Kopfstimmrecht gilt, verdeutlicht allen Mitgliedern die Kollegialität des Zusammenschlusses.

Von der demokratischen Verfasstheit abgesehen waren konkrete Spezifika der Rechtsform für die Wahl der eG somit weniger entscheidend als das grundsätzliche Verständnis der eG als transparenter Zusammenschluss unter Gleichberechtigten. Zu den Nachteilen der genossenschaftlichen Rechtsform zählten vor allem das Image und die mangelnde Kenntnis der Rechtsform.

Darüber hinaus wurden die Kosten im Gründungsprozess als nicht unerheblich wahrgenommen. Die Erfahrung der Ärzte zeigt, dass gerade für Genossenschaften in Gründung sowie für junge Genossenschaften die Kosten für Gründungsprüfung und regelmäßige Pflichtprüfung recht hoch erscheinen, wenn sie auch den Leistungen angemessen sein mögen.

### ***Mitgliedschaft im genossenschaftlichen Prüfungsverband***

Die Prüfung wird als hilfreich angesehen, da sie Sicherheit gibt. Die Kosten für diese Prüfung sind für junge, vor allem auch in Gründung befindliche Genossenschaften hoch. Es würde insbesondere begrüßt werden, wenn es möglich wäre, die Gründungskosten auf einige Jahre zu strecken. Für die Zahnärzte Oldenburg eG sind die Mitgliedschaftsgebühren im hohen dreistelligen Bereich sowie die Prüfungskosten im niedrigen vierstelligen Bereich hoch. Daher lässt man sich im zweijährlichen Turnus prüfen, ohne Einbezug des Jahresabschlusses. Durch den Verzicht auf die Prüfung des Jahresabschlusses verringern sich die Kosten um ca. 800 Euro.

## **8.1.2 Vergleichsfall Gesundheit: Zahnärzte für Zahnärzte e. V.**

### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Der Verein Zahnärzte für Zahnärzte e. V. wurde 2005 in Heidelberg gegründet. Die Gründung des Vereins fällt damit in die Zeit, in der wegen des Gesundheitsmodernisierungsgesetzes und des damit verbundenen erwarteten Strukturwandels im Gesundheitswesen neue Kooperationsmöglichkeiten von Ärzten gesucht und entdeckt wurden. Grundidee des Vereins ist es, durch den Auf- und Ausbau eines kollegialen Netzwerks in und um Heidelberg gemeinsame Problemlösungsmöglichkeiten für die beteiligten Zahnärzte zu bieten. In vielen Hinsichten ähnelt der Verein genossenschaftlichen Kooperationen: Die gemeinschaftliche

Selbsthilfe findet Ausdruck nicht nur in gegenseitiger Hilfe und einem demokratischen Stimmrecht, sondern auch in der Weiterbildung der Mitglieder oder dem gemeinsamen Einkauf durch den Verein.

Für die Mitglieder steht diese kollegiale Hilfsbereitschaft im Zentrum der Idee des Vereins. So können sie jedwede Probleme in einem Forum diskutieren. Innerhalb des Vereins wird auch konkrete Hilfe und Unterstützung vermittelt, etwa bei der Suche oder Weitervermittlung von Personal. Dieses Selbstverständnis des Vereins wird auch nach außen deutlich kommuniziert. Auf der Homepage heißt es: „Hilfestellungen bei Prüfverfahren, bei Begutachtungen oder Regressansprüchen wären möglich, ebenso wie Unterstützung bei Schwierigkeiten mit den gesetzlichen oder privaten Krankenkassen“ (Zahnärzte für Zahnärzte e. V. o. J.).

Der Verein organisiert Fortbildungen und Fachveranstaltungen für seine Mitglieder. Zu den angebotenen Leistungen des Vereins gehört darüber hinaus der gemeinsame Einkauf, wenn auch nicht alle Mitglieder dieses Angebot in Anspruch nehmen. Gleichwohl können die Ersparnisse durch den Einkauf die Höhe der jährlichen Mitgliedsgebühr übersteigen. Womöglich hängt es mit dem nicht vollständig realisierten Potenzial im Einkauf zusammen, dass die Mitgliederentwicklung den ursprünglichen Erwartungen nicht gerecht wurde. Es traten weniger Zahnärzte dem Verein bei, als von den Initiatoren und den Mitgliedern erhofft. Demgegenüber haben sich die inhaltlichen Erwartungen an den Verein und die Kooperation der Mitglieder untereinander voll erfüllt.

Zu den Handlungsfeldern des Vereins gehört grundsätzlich auch die gemeinsame Vertretung nach außen. „[...] in manchen Fällen wäre es durchaus denkbar, immer wiederkehrende Behinderungen seitens einer Kasse durch eine Sammelklage des Vereins ZAHNÄRZTE FÜR ZAHNÄRZTE einer Klärung zuzuführen. Nur gemeinsam werden wir solchen Problemen begegnen können“ (Zahnärzte für Zahnärzte e. V. o. J.).

## **Gründungsprozess**

### *Idee und Ablauf*

Die Gründungsidee entstammte einem recht kleinen Gründerkreis von vier Kollegen, die sich auch persönlich kannten. Der Gründerkreis wollte einen regionalen Verein als Kooperation, der „anders, persönlicher“ sein sollte. Der neue Verein sollte an die Seite eines anderen treten, der Fachvorträge und Fortbildungen organisiert. Viele Zahnärzte sind auch heute Mitglied in beiden Vereinen. Das persönliche Moment bei „Zahnärzte für Zahnärzte e. V.“ sollte von Anfang an dafür sorgen, dass jedes Mitglied seiner Meinung Gehör verschaffen kann. Bereits früh waren die Mitglieder auf die Gründung in Vereinsform festgelegt. Mit solchen Vereinen hatten die meisten Mitglieder bereits in der Vergangenheit Erfahrungen gemacht. Der Verein dient dezidiert der Förderung seiner Mitglieder, er ist nicht gemeinnützig. Die Gemein-



nützigkeit wurde dementsprechend von Beginn an bewusst nicht angestrebt, da sie nicht zu den Zielen des Vereins gehört.

### *Aufgaben und Probleme*

Das Gründerteam selbst kann insofern als homogen bezeichnet werden, als es aus Zahnärzten bestand. Die spezifischen Anforderungen an die Gründung von „Zahnärzte für Zahnärzte e. V.“ machten ein stärker heterogenes Gründerteam, das verschiedene Expertisen vereinte nicht notwendig. Entsprechend verlief der Gründungsprozess ohne Probleme. Die Gründung eines Idealvereins wurde als schnell und unkompliziert empfunden. Im Gründungsprozess (und darüber hinaus) wurden keinerlei Förderleistungen in Anspruch genommen.

### **Beratung und Rechtsformwahl**

Von Anfang an war den Gründern klar, dass sie einen Verein gründen wollten. Andere Rechtsformen wurden nicht in Betracht gezogen, von den ersten Vorgesprächen an ging es stets um die Gründung eines Vereins. Dementsprechend haben sich die Gründer nicht mit den Spezifika der eingetragenen Genossenschaft auseinandergesetzt. Dass der Idealverein die wirtschaftliche Tätigkeit nur als Nebenzweck verfolgen darf, war zum Gründungszeitpunkt kein Thema (weder bei den Gründern, noch bei den Behörden). Letztlich ist der Geschäftsbetrieb (Einkauf) allerdings auch nicht zum zentralen Zweck des Vereins geworden.

Im Lauf des Gründungsprozesses wurde keine Rechtsformwahlberatung in Anspruch genommen. Allerdings erhielten die Gründungsmitglieder die Unterstützung eines Rechtsanwalts aus dem Umfeld des Gründerteams. Dieser Rechtsanwalt beriet sie hinsichtlich der Gründung eines Vereins und der rechtlichen Anforderungen. Diese knappe Beratung erfolgte als Freundschaftsdienst. Wegen der vergleichsweise einfachen Gründungsmodalitäten eines Vereins konnte auf weitere Beratungsleistungen verzichtet werden.

### **8.1.3 Fallvergleich Gesundheit**

Die beiden Zahnarztkooperationen sind unter denselben sich im Gesundheitswesen verschärfenden Bedingungen zustande gekommen. Sie sind ähnlich angelegt, haben sich jedoch insofern unterschiedlich entwickelt, als sich bei der Genossenschaft die wirtschaftliche Zusammenarbeit im Rahmen organisierter Prozesse (insbesondere des Einkaufs) vollzieht, während die Kooperation im Verein weitgehend in informelleren Bahnen abläuft. Inzwischen hat sich der wirtschaftliche Charakter der Genossenschaft deutlicher ausgeprägt als der des Vereins.

Die Wahl der Rechtsform hat allerdings nichts mit einer etwaigen Antizipation dieser Entwicklung zu tun. Zum Gründungszeitpunkt war die Gründung von Idealvereinen mit wirtschaftlicher Ausrichtung an der Tagesordnung, dieser Punkt spielte bei der Rechtsformwahl keine Rolle. Rechtsformspezifische Kosten und Aufwand fielen bei dem Verein deutlich geringer aus als bei der Genossenschaft. Allerdings waren die Prüfungsmodalitäten und -kosten, die sich bei dieser Initiative wegen des geringeren Umfangs der wirtschaftlichen Aktivität problematischer auswirken und insofern gegen die Rechtsform der eG sprechen würden, bei der Gründung nicht Gegenstand einer dezidierten Abwägung gegen die eG. Das liegt schlicht daran, dass (bei beiden Projekten) keine umfangreiche Abwägung zwischen verschiedenen Rechtsformen stattgefunden hat.

Die Rechtsformwahlentscheidung fiel in beiden Zahnarztkooperationen im kleinen Kreis der Initiatoren und war fortan Teil der Kommunikation gegenüber potenziellen Neumitgliedern. Entscheidend waren jeweils Best-Practice-Beispiele, wobei sich deutliche regionale Unterschiede zeigten, weswegen sich die Oldenburger Zahnärzte an Genossenschaften orientierten, die Heidelberger jedoch an Vereinen. Darin unterscheidet sich der Gesundheitsbereich etwa vom Energiebereich, in welchem die Rechtsform der Genossenschaft weit genug verbreitet ist, um Gründern auch dann präsent zu sein, wenn sich kein Beispiel in ihrer unmittelbaren Nähe findet (was nicht heißt, dass eine solche Nähe keinen besonderen Einfluss auf die Rechtsformwahl haben könnte).

#### **8.1.4 Genossenschaftliches Fallbeispiel Soziales: Familiengenossenschaft Mannheim eG**

##### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Die Familiengenossenschaft Mannheim eG ist 2006 gegründet worden. Gründungsmitglieder waren sechs Unternehmen und zwei Tagesmütter. Inzwischen umfasst die Familiengenossenschaft 32 Unternehmen und 55 „aktive Mitglieder“. Das Modell ist eine Multi-Stakeholder-Genossenschaft, in der sowohl Kunden eingebunden sind (die Unternehmen als investierende Mitglieder im Sinne des GenG) als auch Anbieter. Ein Geschäftsanteil beläuft sich auf einen niedrigen dreistelligen Betrag, von denen Unternehmen mindestens fünf zeichnen. Als Kunden zahlen sie außerdem Mitgliedsbeiträge, die nach Größe gestaffelt sind. Die eG selbst ist nach den Kriterien des GenG eine kleine Genossenschaft, besitzt aber trotzdem sowohl einen dreiköpfigen Vorstand (mit zwei ehrenamtlichen und einem angestellten Mitglied) als auch einen fünfköpfigen Aufsichtsrat.

Die Leistungen der Genossenschaft werden erbracht durch 15 selbstständige Tagespflegekräfte, acht auf Minijobbasis und sechs selbstständige Honorarkräfte für die Fortbildungskurse; zudem gibt es zwei Vollzeit- und eine Teilzeitstelle in der Verwaltung. Für diese Gruppen bedeutet die Genossenschaft einen ge-

meinsamen Auftritt am Markt und ermöglicht die Akquisition von Aufträgen von Großkunden (Unternehmen, Kommunen). Die Genossenschaft pflegt für die Mitglieder der Anbieterseite einen gemeinsamen Webauftritt, bietet Fortbildungen an, übernimmt die Abrechnungen und vermittelt bei Bedarf Steuerberater und Anwälte. Auf Kundenseite profitieren Mitglieder (und, zu entsprechend angepassten Konditionen, auch Nichtmitglieder) durch die Ausarbeitung von Betreuungskonzepten und verwandte Beratung sowie durch die eigentliche Betreuung. Auch für Familien wird Beratung und Betreuung angeboten, wobei sowohl Kinder- als auch Seniorenbetreuung abgedeckt werden.

## **Gründungsprozess**

### *Idee und Ablauf*

Die Gründung der Genossenschaft ist eng mit der hier interviewten Initiatorin verbunden. Sie war Vorsitzende des Landesverbands für Kinderbetreuung in Tagespflege Rheinland-Pfalz e. V. und in dieser Funktion in der Zukunftsinitiative des Landes Rheinland-Pfalz e. V. (ZIRP) sowie im Forum zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie der Metropolregion Rhein-Neckar (MRN) engagiert. Die Idee zur Gründung einer Genossenschaft brachte sie selbst dort ein, wobei sie auf persönliche Erfahrung zurückgreifen konnte. Ihre Eltern waren beide in Genossenschaften aktiv gewesen, zudem hatte sie selbst eine Ausbildung bei einer Vereins- und Raiffeisenbank absolviert.

Dass sie mit ihrer Idee auf offene Ohren stieß, bedeutete im weiteren Prozess wertvollen politischen Rückenwind. In Aufsichtsrat und Vorstand war unter anderem mit einer Unternehmerin und Vertretern von IHK und MRN ein hohes Maß an Expertise und Vernetzung gewährleistet. Die Gründung wurde gefördert mit arbeitsmarktpolitischen Mitteln des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit, Familien und Frauen des Landes Rheinland-Pfalz (aus ESF-Geldern) und durch die Robert-Bosch-Stiftung sowie mit Zuschüssen zum Startkapital durch die IHK und John Deere.

### *Aufgaben und Probleme*

Die wichtigste Aufgabe war es, Überzeugungsarbeit zu leisten, zunächst in den verschiedenen Initiativen (siehe oben) und dann bei den potenziellen Mitgliedern. Bei letzteren war die Kenntnis der Genossenschaft kaum verbreitet und ein negatives Image keine Seltenheit (mit regionalen Unterschieden). Die Initiatorin arbeitete ein detailliertes Konzept aus, das die grundsätzliche Funktionsweise, die Förderinhalte und Mitgliedergruppen der Genossenschaft skizzierte. Hiernach folgte die Werbung von Mitgliedern, die ein Jahr lang auf zahlreichen Informationsveranstaltungen (insbesondere der IHK) erfolgte, wodurch öffentliche Aufmerksamkeit (Vereinbarkeit von Beruf und Familie war auch in den Medien ein wichtiges Thema) geschaffen wurde, sodass schließlich ein Gründerkreis von sechs Unternehmen und 13 Tages-

müttern rekrutiert werden konnte. Letztlich stand der Gründungstermin noch vor dem Kontakt mit einem Genossenschaftsverband.

Als Herausforderung empfunden wurde zudem das Schreiben der Satzung. Die juristische Expertise im Gründerkreis war beschränkt, man hielt sich daher weitgehend an Mustersatzungen des Verbands, was auch den Vorteil hat, dass Fragen, die in diesem Zusammenhang aufkommen, schnell im Austausch mit dem Verband geklärt werden können.

### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Beratungsleistungen wurden erst in Anspruch genommen, als die Rechtsformwahlentscheidung bereits getroffen war. Der Genossenschaftsverband war der wichtigste Partner im Gründungsprozess, zusätzlich hatte die Initiatorin an einer Existenzgründerberatung teilgenommen und nach der Gründung wurden Beratungsleistungen der Roland Berger Consulting zur Stärkung des wirtschaftlichen Profils eingeholt (insbesondere Marketing).

Wie bereits angedeutet waren für die Rechtsformwahl die persönlichen Erfahrungen der Initiatorin mit dem Genossenschaftswesen ausschlaggebend, zudem hatte sie bereits zwei Idealvereine gegründet. Da das neue Projekt jedoch dezidiert eine wirtschaftliche Tätigkeit zum zentralen Gegenstand hatte, wurde das Modell des Vereins hierfür verworfen (weitere Rechtsformen wurden nicht näher in Betracht gezogen). Die Genossenschaft wurde explizit als eine Art von Verein mit Geschäftsbetrieb begriffen und auch gegenüber potenziellen Mitgliedern auf diese Weise kommuniziert, was etwaige Vorbehalte abzubauen half.

### ***Mitgliedschaft im genossenschaftlichen Prüfungsverband***

Die Notwendigkeit einer Gründungsprüfung wird anerkannt, auch werden ihre Kosten mit Blick auf die damit verbundene Betreuung nicht als unangemessen angesehen. Allerdings ist man insofern nicht ganz zufrieden, als die attestierte wirtschaftliche Tragfähigkeit in der geplanten Form nicht gegeben ist. Die ursprüngliche Konzeption sah keine Mitgliedsbeiträge der Mitglieder an die Familiengenossenschaft vor, was sich im laufenden Geschäftsbetrieb als undurchführbar herausstellte, sodass mit der Einführung von Beiträgen nachgebessert werden musste. Dies empfand eine erhebliche Anzahl investierender Mitglieder als Vertrauensbruch, sodass man auf einen Schlag etwa ein Drittel der Mitglieder auf Kundenseite einbüßte. Dies verwunderte auch deshalb, weil die Anforderungen, die der Verband an die Planungen der Gründer stellte, von diesen als durchaus umfänglich (und mit entsprechend viel Arbeit verbunden) wahrgenommen wurden. Im Nachhinein hätten sich die Gründer den Hinweis auf die nach ihrer Auffassung für Experten durchaus erkennbare Notwendigkeit der Erhebung von Gebühren gewünscht.

Die regelmäßige Pflichtprüfung erfolgt alle zwei Jahre, man würde sich aufgrund der Kostenbelastung auch seltener prüfen lassen, wenn dies möglich wäre. Gleichwohl wird die Prüfung grundsätzlich positiv gesehen (auch unter Einbeziehung ihrer Kosten), vor allem wegen der Betreuung. Allenfalls eine andere Verteilung der Kosten (zu Anfang niedriger, später dann höher) wird als sinnvoll erachtet, um den begrenzten finanziellen Spielräumen in der Gründungsphase Rechnung zu tragen. Zudem hätte man sich in dieser Phase noch intensivere Betreuung gewünscht; die Anforderungen, mit denen sich die Geschäftsführung konfrontiert sah, bedeuteten gerade in den ersten zwei Jahren eine spürbare Belastung. Es wurde außerdem geäußert, dass die Genossenschaftsverbände Neugründungen von Familiengenossenschaften stärker fördern sollten. Entsprechende Anregungen seien vom Verband stets freundlich aufgenommen worden, gehandelt wurde bisher allerdings nicht.

## **8.2 Kernbereich Energie**

### **8.2.1 Genossenschaftliches Fallbeispiel Nahwärme: Energiegenossenschaft Nahwärme Emstal eG**

#### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Die Energiegenossenschaft Nahwärme Emstal eG versorgt ihre 463 Mitglieder (in 650 Haushalten) in Lathen, Lathen-Wahn und Fresenburg mit Wärme. Dazu betreibt sie ein selbst aufgebautes Nahwärmenetz, das ursprünglich nur Wärme vorhandener Biogasanlagen verteilte. Inzwischen hat die Genossenschaft zusätzlich ein eigenes Holzheizkraftwerk gebaut und angeschlossen.

Die Mitglieder zeichnen einen Geschäftsanteil im niedrigen dreistelligen Bereich sowie zusätzlich ein Eintrittsgeld, aus dem Erwerb und Anschluss des Wärmetauschers sowie die Entsorgung der alten Heizungsanlage finanziert werden. Die Heizung ist dann Eigentum der Genossenschaft und wird von dieser gewartet, sodass die Mitglieder fürderhin von jeglichen Instandhaltungskosten befreit sind. Bezüglich der Heizkosten bedeutet eine Mitgliedschaft gegenwärtig bis zu 30 Prozent Kostenersparnis. Dementsprechend groß ist das Interesse: Etwa 60 Prozent der Anwohner an der Trasse sind bereits Mitglieder geworden, in Zukunft wird mit bis zu 80 Prozent gerechnet.

#### ***Gründungsprozess***

##### ***Idee und Ablauf***

Der erste Impuls zur Gründung kam von einem Landwirt im Ort (Lathen), der über Biogaskapazitäten verfügte und an den Bürgermeister mit der Idee herantrat, öffentliche Gebäude mit Wärme zu versorgen. In

der Folge wurde der Prokurist der örtlichen Volksbank angesprochen, ursprünglich um zu eruieren, ob auch die Bank sich an das zu entstehende Netz anschließen lassen würde. Es war dann auf Initiative der Volksbank, dass man sich entschloss, auch Bürger einzubinden, und zwar zunächst diejenigen, die an der drei Kilometer langen Trasse wohnten, welche ohnehin nötig war, um die Wärme vom Landwirt in den Ort zu leiten.

Insbesondere dem Bürgermeister gefiel die Idee der Bürgerbeteiligung und so wurde bald eine Informationsveranstaltung für die Anwohner abgehalten, zu der bereits 200 Menschen kamen. Das große Interesse erklärt sich zu einem nicht unerheblichen Teil aus Unstimmigkeiten, die es zu diesem Zeitpunkt zwischen vielen Bürgern und ihrem bisherigen Energieversorger EWE gab, von dem sich viele ungerecht behandelt fühlten, aber keine Handhabe sahen, sich zur Wehr zu setzen. Auch deshalb wollte man (auch seitens der Kommune) eine private Lösung, welche die Kunden gleichzeitig zu Eigentümern machen würde.

Die Genossenschaft wurde schließlich nach insgesamt etwa zwei Monaten Vorlaufzeit im April 2009 durch sechs Gründungsmitglieder (Vertreter der Kommune, Bank sowie der Landwirt) aus der Taufe gehoben und wächst seither ausgesprochen schnell.

#### *Aufgaben und Probleme*

Die Kommunikation im Kreis der Initiatoren wurde durch den „guten Draht“, der insbesondere zwischen Volksbank und Ortsverwaltung besteht, entscheidend vereinfacht. Zudem bestanden Einigkeit über den grundsätzlichen Charakter des Projekts als weitgehend von Bürgern getragenes Unternehmen sowie keinerlei Vorbehalte des Wärmeproduzenten oder der größeren Abnehmer, sich in demokratische Strukturen einzubringen. Auch wurde die Mobilisierung der Bürger durch die aktive Beteiligung der Kommune begünstigt.

Allenfalls bei der Besetzung der Organe haben sich gewisse Schwierigkeiten ergeben. Die Mitglieder der Organe rekrutierten sich ursprünglich aus dem Initiatorenkreis, was unter anderem durch den Umstand begünstigt wurde, dass die beiden Mitglieder des Vorstands dem Management der Vereins- und Raiffeisenbanken entstammen und von dieser für ihre ehrenamtliche Tätigkeit freigestellt wurden. Dies bedeutete einen nicht zu unterschätzenden Vorteil, zumal angesichts des administrativen Aufwands, den eine schnell wachsende Genossenschaft wie die Energiegenossenschaft mit sich bringt.

Die Bereitschaft zum Engagement unter den Mitgliedern ist demgegenüber gering ausgeprägt, für eine Erweiterung des Aufsichtsrats fanden sich kaum Freiwillige. Dies mag die Feststellung des Interviewten illustrieren, nach welcher die Mitglieder noch kein hinreichendes Selbstverständnis als Eigentümer entwickelt hätten, sondern sich eher mit einer Kundenrolle beschieden.

### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Die Rechtsformwahlentscheidung war bereits gefallen, bevor externe Berater hinzugezogen wurden. Die Entscheidung zugunsten der eG ist wesentlich darauf zurückzuführen, dass sich die selbst in dieser Rechtsform agierende Volksbank dafür stark gemacht hatte. Auf ihr Betreiben hin wurde der Genossenschaftsverband von Anfang an in den Gründungsprozess eingebunden.

Die Realisierung in Form einer GmbH war zuvor ebenfalls Gegenstand von Diskussionen gewesen, allerdings hätte das Projekt dann eine andere Form angenommen, nämlich lediglich mit dem Initiatorenkreis als Gesellschafter. Eine Bürgerbeteiligung als GmbH zu organisieren wäre mangels des in der eG gegebenen unkomplizierten Ein- und Austritts von Mitgliedern und Gesellschaftern ausgesprochen aufwendig gewesen, auch die demokratische Entscheidungsfindung hätte eigens vertraglich ausgearbeitet werden müssen. Die GbR (die im hier vorgestellten Vergleichsfall gewählt wurde) verbot sich bereits wegen der Beteiligung der öffentlichen Hand (aufgrund der fehlenden Haftungsbeschränkung) und wäre bei der großen Mitgliederzahl und hohen Haftungssumme auch wenig opportun gewesen.

Für den Bau des Nahwärmenetzes wurde öffentliche Förderung in Anspruch genommen, die etwa 30 Prozent der Investitionssumme ausmachte. Man hoffte außerdem, eine Landesbürgschaft zu bekommen, die das Land Niedersachsen bei Firmengründungen gewähren kann. Dies war jedoch nicht möglich, weil dazu zusätzlich Bürgschaften aller Gesellschafter, in diesem Fall aller Mitglieder, nötig gewesen wären. Vertreter der zu gründenden eG besuchten zu diesem Zweck sogar das Landeswirtschaftsministerium. Dort stießen sie zwar auf Verständnis und führten ein ihrer Wahrnehmung nach konstruktives Gespräch; an der Vergabepaxis für die Bürgschaft änderte sich jedoch nichts.

### ***Mitgliedschaft im genossenschaftlichen Prüfungsverband***

Die Leistungen des genossenschaftlichen Prüfungsverbands waren von Anfang an eine wichtige Unterstützung bei Gründung und Betrieb der Genossenschaft. Bei einem Projekt dieser Größe und nicht zuletzt bei der Beteiligung solch finanzstarker Akteure waren auch die mit der verbandlichen Betreuung verbundenen Kosten zu keiner Zeit ein Problem. Auch die Art der Prüfung (im Gründungsprozess und danach) und die damit verbundenen nichtmonetären Anforderungen an die Genossenschaft werden als angemessen empfunden, zumal, da man finanziell in der Lage ist, den Verband als zusätzliche Dienstleistung mit der Buchführung zu beauftragen. Um sich einer noch eingehenderen Prüfung zu unterziehen, hat man zwischenzeitlich zusätzlich die Beratungs-/Prüfungsgesellschaft PwC beauftragt, insbesondere die Wärmelieferverträge nochmals eigens zu begutachten.

## 8.2.2 Vergleichsfall Nahwärme: Nahwärmenetz Altenmellrich GbR

### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Das Nahwärmenetz Altenmellrich wurde 2010 von Bürgern des Ortes als Gesellschaft bürgerlichen Rechts gegründet. Es versorgt derzeit 63 Haushalte im Ort mit Nahwärme, die ein Satelliten-Blockheizkraftwerk in Altenmellrich erzeugt, welches mit Biogas aus einem Umkreis von ca. zwei Kilometern Entfernung beliefert wird. Die Nahwärmenetz Altenmellrich GbR betreibt ein gut drei Kilometer langes Wassernahwärmenetz im Ort und versorgt die beteiligten privaten Haushalte mit Wärme. Dazu installierte das Unternehmen die erforderlichen Hausübergabestationen.

Zweck ist nicht eine Erwirtschaftung von Renditen für die Gesellschafter, sondern ihre Versorgung mit kostengünstiger Wärme. Diese Leistung stellt den Kern der Förderung der Gesellschafter dar und steht für die Mehrheit im Vordergrund. Der mit dem Erwerb der Nahwärme verbundene konkrete wirtschaftliche Vorteil ist somit ausschlaggebend für die Beteiligung am Unternehmen, die mit einem (vergleichsweise geringen) Investitionsrisiko verbunden ist. Gleichwohl sind für einige Gesellschafter stärker ideelle Vorteile, wie der Beitrag zum Klimaschutz, zentral.

### ***Gründungsprozess***

#### *Idee und Ablauf*

Die Initiative zur Gründung des Netzwerks ging von den Bürgern des Ortes aus. Dieser bestand zum Zeitpunkt der Gründung aus ungefähr 110 Haushalten mit insgesamt 330 Einwohnern. Eine Herausforderung bestand darin, dass die Biogasanlage nicht im Ort selbst, sondern im Nachbarort steht. So diente den Initiatoren zwar ein anderes Nahwärmenetz als konkretes Vorbild; die Anpassung an den eigenen Kontext bedeutete aber, dass eine Lösung für das Problem der räumlichen Distanz der Biogasanlage gefunden werden musste. Die Lösung bestand in der Errichtung des Satelliten-Blockheizkraftwerks.

Das Kernteam der Initiatoren bestand aus drei Personen im Ort sowie dem Betreiber der Biogasanlage. Aus diesem Team setzt sich auch der heutige Vorstand zusammen. Es handelt sich insofern um ein Team mit komplementären Fähigkeiten, als es kaufmännische (in Person eines Angestellten des Finanzamts) und technische (in Person eines Ingenieurs) Kompetenz vereint. Zum Initiatorenteam gehörte auch der Ortsvorstand. Diese Beteiligung trug von Anfang an zum großen Vertrauen in das Projekt und das Projektteam bei.

Insgesamt können für die Zeit von der ersten Idee bis zum Bezug der Nahwärme ungefähr zwei Jahre veranschlagt werden. Die Gründungsphase der GbR selbst dauerte ca. fünf Monate. Danach mussten



KfW-Darlehen beantragt und Unternehmen beauftragt werden. Die reine Bauzeit des Netzes im Ort betrug dann ein halbes Jahr.

### *Aufgaben und Probleme*

Zu den Aufgaben bei der Gründung gehörte zunächst die Zusammenarbeit mit dem Biogasanlagenbetreiber zu klären. Da dieser von Anfang an aktiv an der Initiative beteiligt war, entstanden hier keine Probleme. Die Partnerschaft wurde unter anderem über eine gegenseitige Verpflichtung über Bezug und Versorgung der Wärme auf 20 Jahre institutionalisiert.

Im Anschluss galt es, das Interesse im Ort abzufragen und zu wecken. Um den Prozess transparent zu gestalten und breite Beteiligungsmöglichkeiten zu bieten, wurden drei Versammlungen abgehalten. Zunächst wurde das Projekt vorgestellt, sodass auf der zweiten Versammlung offene Fragen geklärt und über die Rechtsform entschieden werden konnte. Bei der dritten Zusammenkunft wurde (dann) bereits verbindlich abgestimmt und die Durchführung des Projekts (vorbehaltlich des Förderbescheids) beschlossen. Nachdem zu Beginn ungefähr 70 Haushalte grundsätzliches Interesse bekundet hatten, gründeten schließlich 63 Personen die GbR. Die überwiegende Mehrheit der Gesellschafter konnte von Beginn an von der Nahwärmeversorgung profitieren; einige wenige Gründungsmitglieder mussten aufgrund anderer bestehender Vertragskonstellationen später angeschlossen werden.

Hinsichtlich der technischen Umsetzung war es von besonderer Bedeutung, die Emissionen (Lautstärke und Luft) möglichst gering zu halten. Außerdem musste der Verlauf des Netzes geplant werden. Um Mitbestimmung zu garantieren, wurde die konkrete Trassenplanung auf Hausbesuchen konkretisiert. Dem Regionalitätsprinzip entsprechend wurden Ausschreibungen für Tiefbau und Nahwärmenetz an ortsnahe Ingenieurbüros vergeben.

Zu weiteren Aufgaben gehörte die konkrete betriebswirtschaftliche Planung, die Erstellung des Finanzierungskonzepts sowie die Vertragsgestaltung, etwa mit dem Wärmelieferanten, und auch das Beantragen der Fördergelder (KfW-Förderung).

### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Im Zuge der Gründung und der Rechtsformwahl nahmen die Gründer verschiedene Beratungsleistungen in Anspruch. Diese wurden zum Teil von einem ortsansässigen Notar und Rechtsanwalt erbracht. Außerdem kontaktierten die Initiatoren die Energieagentur NRW und ließen sich von dieser beraten. Die Energieagentur lieferte zum Einen einen tabellarischen, überblicksartigen Vergleich verschiedener Rechtsformen, welcher die Gründer in ihrer eigenen vorherigen Analyse der Rechtsformalternativen bestätigte. Zum anderen prüfte die Energieagentur die eingereichten Unterlagen und bestätigte damit die Plausibilität der

betriebswirtschaftlichen Planungen. Auf Initiative des kaufmännischen Geschäftsführers der GbR wurde Kontakt zum Rheinisch-Westfälischen Genossenschaftsverband aufgenommen, welcher das Projekt auch in Form einer eingetragenen Genossenschaft für gut umsetzbar erachtete und weitere Beratungsleistungen anbot. Aufgrund der Entscheidung für eine GbR wurde dieses Angebot jedoch nicht in Anspruch genommen.

Der Ortsvorsteher besuchte darüber hinaus verschiedene Veranstaltungen zum Thema und konnte so weitere Expertenmeinungen einholen, beispielsweise durch die Teilnahme an einem Energiestammtisch in Soest, auf dem auch ein Berater des RWGV anwesend war. Die eG als Rechtsform für solche Projekte wurde außerdem auf einer Fachtagung in Göttingen anhand einiger Fallbeispiele vorgestellt. Diese unterschieden sich hinsichtlich der Größenstrukturen vom Vorhaben in Altenmellrich, die Investitionsvolumina betragen einige Millionen Euro (gegenüber einigen Hunderttausend Euro in Altenmellrich).

Gegen die eG sprachen insbesondere drei Nachteile im Vergleich zur GbR: der höhere Aufwand hinsichtlich Prüfung und Bilanzierung und die damit verbundenen Kosten, die umfangreicheren Geschäftsführungsanforderungen (Notwendigkeit der Einrichtung von Vorstand und Aufsichtsrat) sowie die schlechtere Position am Kapitalmarkt (die örtliche VR-Bank hätte 4,5 bis fünf Prozent statt zwei Prozent Zinsen verlangt).

Diese rechtsformspezifischen Kosten der Prüfung, gerade in Relation zur vergleichsweise geringen Größe, machten einen wichtigen Faktor aus, der gegen die eG sprach. Dabei wussten die Gründer, dass sie als kleine Genossenschaft lediglich alle zwei Jahre hätten geprüft werden müssen. Neben den Kosten wurden die Anforderungen an die Organstruktur (etwa Vorstand, Aufsichtsrat) und die damit verbundenen größeren Verwaltungstätigkeiten und Arbeitsbelastungen als problematisch empfunden. Auch wurde befürchtet, dass die Anforderungen an die Buchführung einer eG deutlich aufwändiger sein würden als die Erfordernisse der GbR.

Als Vorteil der eG wurde die einfache Möglichkeit der Haftungsbeschränkung gesehen. Gerade für größere Vorhaben erschien die eG daher als möglicherweise sinnvoller. Die Gründer entschieden sich jedoch recht schnell für die GbR. Diese Rechtsform, in die auch das Nahwärmenetz im Nachbarort gekleidet ist, war nicht besonders umstritten. Sie erschien auch aufgrund der geringen Größe – hinsichtlich der wirtschaftlichen Kennziffern und der Mitgliederzahl – sowie der Dichte des sozialen Netzes vor Ort und des damit verbundenen hohen Maßes an gegenseitigem Vertrauen als vergleichsweise unproblematisch. Die GbR wurde zunächst von zwei Initiatoren gegründet, um die Planung und den Gründungsprozess voranzutreiben. Diese Rechtsform konnte nicht nur recht unkompliziert gegründet werden, sondern hätte sich auch schnell wieder auflösen lassen, hätte das Projekt abgebrochen werden müssen.

Als Nachteil einer GbR wurde die gesamtschuldnerische Haftbarkeit genannt. Da sich die Pro-Kopf-Haftungssumme allerdings lediglich auf einen mittleren vierstelligen Betrag beläuft, wurde das Risiko mehrheitlich als überschaubar angesehen. Aus der persönlichen Haftung erwächst allerdings auch der oben genannte Vorteil beim Zugang zu Fremdkapital.

### **8.2.3 Fallvergleich Nahwärme**

Weil im Fall der Genossenschaft die Initiative vom Betreiber der Biogasanlage ausging, stand ihr Charakter als Bürgerenergieprojekt nicht von Anfang an fest. Erst mit Einbindung der Volksbank wurde diese Idee eingeführt und, nachdem die Unterstützung der beteiligten Akteure (vor allem des Bürgermeisters) gewonnen war, weiterverfolgt. Die Volksbank war es in der Folge auch, die eine Umsetzung in der Rechtsform der Genossenschaft vorschlug.

Bei der GbR waren es hingegen die Bürger, die auf den Betreiber der Biogasanlage zugingen, weil sie von einem Projekt in der Nähe gehört hatten, in welchem sich die Gegebenheiten ähnlich darstellten. Das Projekt war also von Anfang an eine Bürgerinitiative im engeren Sinn. Das Projekt, das den Bürgern von Altenmellrich als Vorbild diente, war zudem als GbR verfasst, was dieser Rechtsform in diesem Fall einen erheblichen „Vorsprung“ im Wettbewerb mit der eG verschaffte.

Während die Volksbank Emstal als Promotor der genossenschaftlichen Rechtsform auftrat, stellte ihre Schwester in Altenmellrich deutlich höhere Fremdkapitalkosten in Aussicht, sollte eine eG und nicht eine GbR gegründet werden. Dabei fiel die absolute Haftungssumme im ersten Falle um ein Vielfaches höher aus als im zweiten, wobei allerdings die geringe Größe des Unterfangens die Gründung einer GbR überhaupt erst ermöglichte oder jedenfalls entscheidend begünstigte, weil die Gesellschafter sich kannten und vertrauten und die Haftsumme pro Kopf überschaubar genug war, um von allen Beteiligten die Einwilligung in persönliche Haftung zu erhalten.

Zudem bot die GbR den Vorteil der einfacheren administrativen Handhabung und der damit verbundenen geringeren Kosten sowohl bei der Gründung als auch während des Betriebs. Zwar hielt der genossenschaftliche Prüfungsverband das Projekt für geeignet, um als eG zu firmieren; die Gründer waren in diesem Fall aber der Ansicht, dass der größere Aufwand und die höheren Kosten der Rechtsform sowie die höheren Fremdkapitalkosten bei der Genossenschaft schwerer wögen als die persönliche Haftung bei der GbR, in Verbindung mit der Tatsache, dass das Best-Practice-Beispiel aus der Nachbarschaft ebenfalls diese Rechtsform hatte.

## **8.2.4 Genossenschaftliches Fallbeispiel Windkraft: Energiegenossenschaft Starkenburg eG**

### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Die Energiegenossenschaft Starkenburg eG hat sich die Erzeugung regenerativer Energie in der „Region Starkenburg“ zur Aufgabe gemacht; in Kürze soll die Direktvermarktung des Stroms an die Mitglieder hinzukommen. Die Region Starkenburg ist ein (inzwischen aufgelöster) Zweckverband der Stadt Darmstadt und mehrerer umliegender Landkreise, Sitz der Genossenschaft ist Heppenheim.

Die Genossenschaft umfasst verschiedenartige Projekte, sie wurde aber ursprünglich mit Blick auf Windkraft gegründet. Wie das Motto dieser Unternehmung („Wer auf ein Windrad schaut, der soll auch den Nutzen haben“) illustriert, soll die Genossenschaft externe Effekte internalisieren, indem sie ihren Mitgliedern die Möglichkeit bietet, vor Ort zu investieren und die Energiewende mitzugestalten. Neben ideellen und pekuniären Motiven wird außerdem der Reiz des gemeinsamen Unternehmertums als Treiber der Gründung und der Mitgliedschaft genannt.

Die Genossenschaft wurde mit 13 Mitgliedern gegründet, inzwischen sind es 640, die jeweils (mindestens) zwei Geschäftsanteile in niedriger dreistelliger Höhe gezeichnet haben. Zudem steuern sie jeweils ein Nachrangdarlehen im niedrigen vierstelligen Bereich für die Realisierung neuer Projekte bei. Nach den Kriterien des GenG handelt es sich um eine kleine Genossenschaft, trotzdem gibt es einen zweiköpfigen Vorstand und gegenwärtig einen vierköpfigen (laut Satzung mindestens dreiköpfigen) Aufsichtsrat.

### ***Gründungsprozess***

#### *Idee und Ablauf*

In der Stadt Bürstadt gibt es eine in Form von Runden Tischen institutionalisierte Tradition des Bürgerdialogs, im Rahmen derer die Idee der Energiegenossenschaft entstand. Von diesen gab es bereits zum damaligen Zeitpunkt (2009/10) in der Region eine vergleichsweise große Anzahl, verbunden mit entsprechendem Know-how, allerdings waren die meisten Projekte auf Photovoltaik ausgerichtet. Trotzdem war es möglich, Informationen zur Organisationsform aus erster Hand zu erhalten, indem Personen eingeladen wurden, die in derlei Initiativen bereits involviert waren. Auch holte man sich bereits in dieser frühen Phase Rat des Genossenschaftsverbands ein.

Zum damaligen Zeitpunkt war einer der Beteiligten mit der Planung eines kleinen Windparks befasst und schlug vor, ein Windrad von der in der Gründung begriffenen Genossenschaft aufstellen und betreiben zu lassen. Die Gelegenheit wurde genutzt und die Gründungsversammlung fand noch im Dezember 2010

statt. Bis das Windrad schließlich ans Netz ging, dauerte es allerdings noch bis zum Dezember 2011. In der Zwischenzeit verwirklichte man bereits einige Photovoltaik-Projekte (PV-Projekte).

### *Aufgaben und Probleme*

Aufgrund der bestehenden Kultur der Bürgerbeteiligung, der in der Nähe existierenden Best-Practice-Beispiele und der frühen Einbindung des Genossenschaftsverbands lief die Gründung weitgehend reibungslos ab. Eine Herausforderung war allenfalls die rasche Abwicklung der Gründung, die notwendig war, um bei vorliegender Genehmigung direkt in das Projekt einsteigen zu können. Besonders da Windkraftanlagen mit erheblichem Finanzierungsbedarf einhergehen, war es nötig, möglichst schnell als Unternehmen und nicht bloß als Interessengemeinschaft aufzutreten.

Problematisch war die Besetzung der Organe. Die Bereitschaft zum Engagement war groß, solange sie die Mitgliedschaft als solche betraf, ausreichend, als es um die Besetzung des Aufsichtsrats ging, und kaum vorhanden, als Vorstandsposten besetzt werden sollten. Dieses Problem hat sich für andere Initiativen in derselben Region zum Teil als unüberwindbar erwiesen; bei der Starkenburg eG konnte es durch das Engagement der Mitglieder aus dem Gründerkreis bisher bewältigt werden. Neue Maßnahmen (denkbar wäre z. B. die Neubesetzung nach einem Rotationsprinzip) sind aber bereits angedacht.

Für die Zukunft wird ein erhebliches Problem in den Bestimmungen des KAGB gesehen. Da die Beteiligung an Windparks schnell ein größeres finanzielles Volumen erreicht als etwa die an PV-Anlagen, könnten auch Genossenschaften, die operativ auf den Betrieb von Anlagen ausgerichtet sind, unter die Aufsicht der BaFin fallen, weil die Haupttätigkeit nur mit Blick auf die Beteiligungen interpretiert wird. Das bedeutet auch, dass die Quersubventionierung des Kerngeschäfts (nach eigenem Verständnis) erschwert wird, ebenso wie die gegenseitige finanzielle Unterstützung von Energiegenossenschaften. Zudem wird der Investorenschutz durch die Pflichtmitgliedschaft im genossenschaftlichen Prüfungsverband bereits als gewährleistet angesehen, sodass die zusätzliche BaFin-Aufsicht lediglich eine Doppelbelastung bedeutet.

### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Die Rechtsformwahl hing entscheidend vom Vorbild anderer Projekte ab, eine Rechtsformwahlberatung im engeren Sinne fand nicht statt. Die Beratung im Gründungsprozess (Satzung, Businessplan etc.) wurde vom Genossenschaftsverband übernommen. Zusätzlich erwarb man ein Starterpaket für Energieprojekte, das die Lizenzierung der CMR-Software sowie verschiedene, im Geschäftsbetrieb von Energiegenossenschaften benötigte Unterlagen (Musterverträge etc.) enthielt.

Die Rechtsform der eG erschien den Gründern als ideal, um die Beteiligung vieler Menschen zu organisieren. Demokratie und der freie Ein- und Austritt waren entscheidende Merkmale. Für das operative Ge-

schäft mit Windkraft hat die eG allerdings Betreibergesellschaften als GmbH & Co. KG eingerichtet, da diese sich mit geringerem Verwaltungsaufwand steuern lassen. Zwei Projekte (darunter auch das erste, oben beschriebene) mit je einem Windrad werden in Eigenregie betrieben, d. h. die eG stellt den einzigen Komplementär. Dieses Modell hat den Vorteil, dass die eG nur mit dem in die GmbH eingebrachten Kapital haftet, außerdem lassen sich gegebenenfalls Akteure wie Landbesitzer etc. prominent (als Kommanditisten) einbinden, was deren Kooperationswillen begünstigt. Auch die Banken (inklusive der VR-Banken) als Fremdkapitalgeber bevorzugen dieses Modell. Zudem ist die Genossenschaft bei zwei weiteren Projekten minderheitlich als Kommanditist beteiligt.

Öffentliche (oder andere) Gründungsförderung wurde nicht in Anspruch genommen und spielte insofern auch keine Rolle bei der Wahl der Rechtsform. Die (nicht rechtsformspezifische) Förderung nach dem EEG wurde selbstverständlich genutzt.

### ***Mitgliedschaft im genossenschaftlichen Prüfungsverband***

Die Leistungen des Prüfungsverbands in der Gründungsphase wurden als ausgesprochen hilfreich und die (monetären und anderen) Anforderungen, die mit der Prüfung einhergingen, (vor diesem Hintergrund) als angemessen bewertet. Zwar empfand man die Kosten in der Gründungsphase als hoch, jedoch vor allem wegen der rechtsformunspezifischen Notwendigkeit, Investitionen (Software etc.) zu tätigen, bevor Erträge erzielt werden können. Der Befragte würde vor diesem Hintergrund Lösungen begrüßen, durch die Kosten zeitlich verlagert werden könnten, etwa das Einräumen eines Zahlungsziels bei der Begleichung der Rechnung für die gutachterliche Stellungnahme o. Ä.

Analog dazu wird auch das Verhältnis von Kosten und Nutzen der regelmäßigen Pflichtprüfung positiv gesehen. Insbesondere der Vorstand begrüßt diese Praxis, weil sie Sicherheit schaffe, wenn es darum gehe, den Mitgliedern Rechenschaft abzulegen. Der Prüfungsbericht wird hier vollständig an die Mitglieder weitergegeben.

## **8.2.5 Vergleichsfall Windkraft: Bürgerwindpark Ellhöft GmbH & Co. KG**

### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Mitte der 1990er Jahre entstand im Gemeinderat Ellhöft die Idee eines Bürgerwindparks, der offen für alle Bürger und Landeigentümer der Gemeinde sein sollte. Daraufhin wurde 1995 zunächst eine GmbH gegründet, ehe 1999 die Gründung des Bürgerwindparks Ellhöft GmbH & Co. KG erfolgte. Von Mitgliedern des Gründerteams wurden seitdem weitere Bürgerwindparks und andere Energieunternehmen (mit-) initi-

iert. Zu diesen gehört ein Umspannwerk in Niebüll (2004), Bürgerwindparks in Brebek (2007), Süderlügüm (2009), und Struxbüll (2010) sowie die ARGE-NETZ GmbH & Co. KG (2009).<sup>51</sup>

Der Bürgerwindpark Ellhöft wurde im Sommer 2000 in Betrieb genommen. Mit seinen sechs 1,3-MW-Anlagen produziert der Windpark ausreichend Strom, um 4.000 Haushalte zu versorgen. Das Unternehmen hat, insbesondere in seinen frühen Jahren, einige Projekte für die Gemeinde realisiert. So entstand als eine Art Nebenprodukt des Windparks auf seinem Gelände ein neues Naherholungsgebiet für Spaziergänger, Radfahrer und Reiter.

Der Erfolg des Bürgerwindparks Ellhöft führte zu (den oben genannten) weiteren Unternehmensgründungen. Auch diese folgen dem im Namen verdeutlichten Ziel, Windenergie mit breiter Bürgerbeteiligung bereitzustellen und dadurch auch die Bürger profitieren zu lassen. Dementsprechend kommen die Eigentümer aus der Gemeinde oder der Region. Jeder einzelne der 51 Gesellschafter darf maximal fünf Prozent des Gesamtkapitals bereitstellen.

## **Gründungsprozess**

### *Idee und Ablauf*

Die Idee für den ersten Bürgerwindpark entstand bereits Mitte der 1990er Jahre. Bis zur Inbetriebnahme des Windparks vergingen sechs Jahre. 1995 wurde eine GmbH mit 29 Personen gegründet, 1999 eine Kommanditgesellschaft mit 50 Personen. Ziel war es, allen Bürgern und Landeigentümern der Gemeinde Ellhöft den Beitritt zur Gesellschaft zu ermöglichen. Die lokale Verankerung und breite örtliche Beteiligungsmöglichkeiten waren von Anfang an maßgeblich für dieses und die folgenden Projekte. So sollte der Sitz der Gesellschaft zwingend in Ellhöft selbst sein. Für die Initiatoren stellte die Förderung von Wertschöpfung in der Region einen Hauptbeweggrund dar. So bleibt ein Drittel der Investitionen in der Region, von denen unter anderem Kabelleger, Rechtsanwälte, Steuerberater und Gutachter vor Ort profitieren.

Die Motivation der Kommanditisten erklärt sich bei den meisten aus der erwarteten Rendite im oberen einstelligen Bereich. Darüber hinaus werden die Mitgestaltungsmöglichkeiten geschätzt. Für die meisten,

---

<sup>51</sup> Der Bürgerwindpark Ellhöft wird an dieser Stelle als Fallbeispiel vorgestellt, allerdings gingen auch die Erfahrungen mit den anderen Unternehmen in das Interview mit ein. Dies gilt besonders für Überlegungen zur Eignung verschiedener Rechtsformen. Daher wurden einzelne Erfahrungen aus anderen Bürgerwindparks in die Darstellung eingebaut, sofern sie allgemeine Einschätzungen des Interviewpartners untermauerten. Im Folgenden wird stets kenntlich gemacht, wenn sich Informationen auf andere Beispiele als den Bürgerwindpark Ellhöft beziehen.

wenn auch nicht für alle Mitglieder, stellen ökologische Ziele, wie die Bekämpfung des Klimawandels, eher ein willkommenes Nebenprodukt denn einen Auslöser zur Beteiligung dar.

Der gesamte Prozess, von der Idee über die Gründung der GmbH, die Gründung der GmbH & Co. KG sowie den Baubeginn bis hin zur Inbetriebnahme, dauerte mehrere Jahre und beinhaltete verschiedene Schwierigkeiten in der Planungs- und Genehmigungsphase. Dies ist insbesondere der Komplexität des Vorhabens und der Höhe des Investitionsvolumens geschuldet (siehe unten). Die konkrete Gründung der GmbH dauerte hingegen lediglich zwei Monate. Der Gründungsakt eines Unternehmens dieser Rechtsform wird als recht unkompliziert angesehen.

Das Unternehmen nahm keine direkten Förderleistungen in Anspruch, von der Einspeisevergütung gemäß dem Erneuerbare-Energien-Gesetz einmal abgesehen. Diese Sicherung des Preises und die Garantie der Abnahme des erzeugten Stroms werden von den Gesellschaftern nicht als direkte Förderleistung angesehen, da sie beispielsweise auch keinen Prozess der Fördergeldbeantragung enthalten.

#### *Aufgaben und Probleme*

Zu den Aufgaben im Gründungsprozess gehörte Überzeugungsarbeit nach innen und außen. Als problematisch erwies sich der Widerstand gegen Windräder, welcher maßgeblich von einem Landrat angeführt wurde. Proteste regten sich auch auf dänischer Seite der naheliegenden Grenze. Hinsichtlich der Beteiligung der Bürger zeigte sich ein sich selbst beschleunigender Prozess: Neue Gesellschafter steigerten das Interesse an und das Vertrauen in das Projekt, sodass weitere Gesellschafter gewonnen werden konnten. Dieses Phänomen ließ sich auch bei den folgenden Gründungen beobachten. Dennoch kam es gerade im frühen Stadium des Prozess auch wieder zu Austritten.

Hinsichtlich der aktiven Beteiligung zeigten sich Gemeinsamkeiten zwischen den verschiedenen GmbH & Co. KGs: Gerade in der Anfangszeit nahmen viele Kommanditisten an den Versammlungen der Kommanditgesellschaft teil, oftmals beteiligten sich bis zu 90 Prozent der Gesellschafter. Dies galt zumindest, solange richtungsweisende Entscheidungen zu treffen waren. In Ellhöft wurden die meisten Beschlüsse einstimmig getroffen, die Gesellschafter fühlten sich als Teil einer Gemeinschaft. Meinungsverschiedenheiten können aber immer zu Problemen führen und den Prozess verzögern. Nachdem die Investitionen getätigt und konkrete Entscheidungen über den Aufbau der Windparks getroffen waren, nahm das Interesse an den Versammlungen rapide ab.

Eine weitere Herausforderung war die unternehmerische Unsicherheit. Diese wurde als deutlich höher eingeschätzt als bei den Gründern bekannten Genossenschaften. Grundsätzlich belaufen sich die Erfahrungen aus Ellhöft und den Folgeprojekten darauf, dass „nichts so läuft, wie vorhergesehen, zumindest nicht glatt“. In lediglich einem Fall ist es aber vorgekommen, dass Planungen grundlegend erneuert wer-



den mussten. Die Unsicherheit hat darüber hinaus zugenommen, da die Zukunft des Erneuerbare-Energien-Gesetzes lange Zeit unklar war. Im letzten Projekt fußte die Planung etwa auf der Ankündigung der EEG-Novelle für Ende 2014, welche dann allerdings auf den Sommer vorgezogen wurde. Durch die sich dadurch ergebenden Änderungen werden in den nächsten 20 Jahren voraussichtlich erhebliche Mindereinnahmen (entgegen der ursprünglichen Planung) auf die Gesellschafter zukommen. Das Projekt konnte aufgrund günstiger Kapitalmarktbedingungen mit niedrigen Zinssätzen dennoch durchgeführt werden. Zukünftig wird aufgrund der sich ändernden Rahmenbedingungen die Direktvermarktung des Stroms betriebswirtschaftlich eine größere Rolle spielen.

Die mit der Energiepolitik verbundene Unsicherheit wird als problematisch angesehen. So sei weiterhin unklar, wie die Ausschreibungserfordernisse umgesetzt werden sollten. Eine Gefahr bestehe darin, dass Bürgerenergieprojekte erschwert, wenn nicht unmöglich gemacht werden könnten, denn Bürgerenergieprojekte beanspruchten zur Umsetzung mehr Zeit als etwa Projekte, die in großen Planungsbüros konzipiert würden.<sup>52</sup> Auch bevorzugten Hersteller wenige, große Konzerne als Vertragspartner gegenüber vielen, kleineren Gesellschaften. Die Betreiber des Bürgerwindparks Ellhöft befürchten, dass die Energiewende künftig ohne Bürgerbeteiligung gestaltet wird. Daher versuchen sie, eine Lobby der Bürgerbeteiligung aufzubauen (vgl. [www.arge-netz.de](http://www.arge-netz.de)). Um eine dezentrale Energiepolitik zu ermöglichen, müssten Speichersysteme gefördert werden. Für Bürgerwindparks seien Energiespeicher an jedem Umspannwerk nicht zu finanzieren. Ohne eine solche Speichertechnologie könne die Abhängigkeit von Kohle als Energieträger jedoch nicht beseitigt werden.

### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Im Gründungsprozess des Windparks Ellhöft wurde der Geschäftsführer eines bereits bestehenden Windparks eingeladen und berichtete von den dortigen Erfahrungen. Auch ein Bankier wurde zur Beratung hinzugezogen. Das Initiatorenteam umfasste eine Steuerberaterin, die eine steuerliche Bewertung vornahm und dabei auch verschiedene Rechtsformen, vor allem GmbH, eG, KG und GbR, verglich.

Zu einem Genossenschaftsverband nahmen die Initiatoren keinen Kontakt auf, da schnell klar war, dass die eingetragene Genossenschaft als Rechtsform nicht infrage kam und stattdessen zunächst eine GmbH, später dann die GmbH & Co. KG gegründet wurde. Die Kommanditgesellschaft hatte für die Gesellschafter, neben steuerlichen Gesichtspunkten, den entscheidenden Vorteil des Kapitalstimmrechts. Im Gegen-

---

<sup>52</sup> Ein Beispiel: Wenn bei neuen Projekten der Anschluss ans Netz bereits geregelt sein muss, muss Fläche für Windräder sichergestellt sein und die Eigentümer der Fläche somit ihr Einverständnis geben. Wenn neue Flächen für Windräder ausgeschrieben werden, müsste also ein Gebot zu einem Zeitpunkt abgegeben werden, zu welchem die genauen Bedingungen noch unklar sind.

zug empfanden sie das demokratische Kopfstimmrecht einer eG als nachteilhaft, da es Mitgliedern mit geringem Eigenkapitaleinsatz relativ starke Mitbestimmungsrechte garantiert. Dies sei unproblematisch, wenn keine Probleme und Meinungsverschiedenheiten auftauchen, in Krisenfällen und bei wichtigen Richtungsentscheidungen (größere Investitionen) komme/führe es aber erfahrungsgemäß zu Konflikten. In einem solchen Fall dürfe es nicht sein, dass viele Stimmen, die insgesamt vergleichsweise wenig Kapital vereinten, Entscheidungsmacht über die Hauptkapitalgeber ausüben könnten.

Darüber hinaus wird die Gründung der KG als schnell, einfach und unkompliziert angesehen; die Komplexität im Gründungsprozess ergab sich nicht aus der Rechtsform, sondern aus der konkreten Unternehmung, dem Planungs-, Abstimmungs- und Kapitalbedarf. Als unkompliziert empfinden die Initiatoren die Gründung einer GmbH, die sich in diesem Fall aufgrund der räumlichen und persönlichen Verbundenheit der Beteiligten sowie der im Gründungsteam vorhandenen juristischen Expertise im Rahmen eines einzigen Treffens vollziehen ließ. Ähnlich verhält es sich bei der ebenfalls schnell und einfach zu gründenden GbR. Diese kam allerdings (alleine) aufgrund der persönlichen Haftung nicht infrage. Die allgemeine Erfahrung aus verschiedenen Projekten zeige, dass eine GbR insbesondere in der frühen Gründungsphase nützlich sein könne, wenn Gründungsmitglieder als Interessengruppe auch in Vorleistung träten. Bei größeren Projekten müsse aber eine Überführung in eine andere Rechtsform, die Möglichkeiten der Haftungsbeschränkung biete, erfolgen.

Die eG wurde nicht als zweckmäßige Rechtsform erkannt. Dies lag überwiegend am Demokratieprinzip (siehe oben). Genossenschaften werden von Gründern aber auch als problematisch erachtet, weil sie ihren Erfahrungen nach oftmals betriebswirtschaftliche Probleme aufweisen. Die konkreten Spezifika der genossenschaftlichen Rechtsform waren den meisten Gründern allerdings nicht bekannt (etwa die Prüfungspflicht oder, auf die Folgeprojekte bezogen, die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes).

### **8.2.6 Fallvergleich Windkraft**

Dass der Windpark in Ellhöft erheblich größer ist, aber nur 51 statt, im Fall der Starkenburger Genossenschaft, 640 Beteiligte zählt, illustriert bereits die bei nominell gleicher Zielsetzung unterschiedliche Entwicklung, die die beiden Projekte genommen haben. Zwar sollen beide eine breite Bürgerbeteiligung an der Erzeugung von Windkraft ermöglichen, in der GmbH & Co. KG beteiligt man sich jedoch typischerweise mit erheblich höheren Beträgen. Das Engagement ist hier vor allem ein finanzielles, welches durch eine stattliche Rendite auch auf demselben Weg vergütet wird. Bei der Genossenschaft spielen „weiche“ Motive eine größere Rolle. Hier sind die Geschäftsanteile im Schnitt deutlich niedriger, so wie auch die Rendite. Die Gratifikation der Mitglieder ist in dementsprechend höherem Maß ideeller (Energiewende)

und sozialer (gemeinsame unternehmerische Aktivität) Natur, man fühlt sich (eher) als Teil einer Bürgerbewegung.

Daraus lassen sich auch die unterschiedlichen Prioritäten bei der Rechtsformwahl ableiten. In der GmbH & Co. KG wäre das Demokratieprinzip problematisch, weil einige Gesellschafter mit erheblich höherem Risiko beteiligt sind als andere. In der eG hingegen trägt das Kopfstimmrecht zum Graswurzelcharakter bei; gleichzeitig ergibt sich aus den geringeren Differenzen bei den Geschäftsanteilen auch weniger Konfliktpotenzial. Demgegenüber sollte allerdings nicht vergessen werden, dass auch die eG zusätzlich GmbH & Co. KGs als Betreibergesellschaften eingerichtet hat, weil der administrative Aufwand geringer ist. Auch lassen sich so beispielsweise Landbesitzer als Gesellschafter in einer Form einbringen, die ihrer besonderen Bedeutung Rechnung trägt. Zu diesem Zweck eignet sich die Genossenschaft mit ihrer weitgehenden Gleichheit der Mitglieder weniger gut, dafür wiederum besser für die Einbindung einer großen Zahl von Bürgern.

Letztlich spielte allerdings auch in diesem Beispiel die Abwägung der Rechtsformmerkmale nicht die entscheidende Rolle. Bei der Starkenburg eG kann man die Idee, eine Bürgerenergie-Initiative zu gründen, nicht von der Rechtsformwahlentscheidung trennen; es ging von Anfang an um die Gründung einer Energiegenossenschaft, für die auch bereits Beispiele in der Region vorhanden waren. Die Idee für den Bürgerwindpark Ellhöft fiel hingegen noch in die 1990er Jahre, als die Genossenschaft in diesem Bereich noch in keiner Weise etabliert war und auch gar nicht als Option wahrgenommen wurde, weshalb ihre genauen Eigenschaften auch nicht im Einzelnen einer genauen Prüfung unterzogen wurden. In den nachfolgenden Projekten desselben Gründerkreises wurden die guten Erfahrungen der GmbH genutzt; die Bürgerwindpark Ellhöft GmbH & Co. KG diente als Vorbild und schwächte den Bedarf an systematischen Rechtsformanalysen ab.

Ungeachtet der Unterschiede der beiden Unternehmen und ihrer Rechtsformen verweisen die Gründer auf die Problematik der sich ändernden rechtlichen Rahmenbedingungen im Bereich erneuerbarer Energien. Sie teilen die Befürchtung, dass die Energiewende in Bürgerhand aufgrund der stark zugenommenen Unsicherheit bezüglich der künftigen Förderstruktur und weiterer spezifischer, außergenossenschaftlicher Rahmenbedingungen (KAGB, Ausschreibungsverfahren) erheblich gefährdet sei.

### **8.3 Kernbereich mittelständische Kooperationen und Unternehmensnachfolgen**

#### **8.3.1 Genossenschaftliches Fallbeispiel mittelständische Kooperation: Consulting Union eG**

##### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Die Consulting Union eG ist eine 2012 gegründete Genossenschaft selbstständiger IT-Berater. Ihren aktuell 29 Mitgliedern hilft sie bei der Akquise von Aufträgen insbesondere großer Kunden (dazu zählen Unternehmen der Industrie, Banken, Versicherungen und Telekommunikationsunternehmen). Da die Mitglieder als Berater zwar über umfassende und sehr spezialisierte Fachkenntnisse, aber über wenig kaufmännische Expertise verfügen, übernimmt der Organbetrieb den größten Teil der Marketing- und Vertriebsaufgaben, baut Netzwerke auf und hilft bei der Preissetzung der angebotenen Dienstleistungen, da freiberufliche Berater oft Schwierigkeiten haben, die Preisbildung am Markt in Konkurrenz mit anderen Selbstständigen zu überblicken. Der Vorteil für Mitglieder liegt also in der Stärkung der eigenen Marktposition, und zwar unter Bedingungen, die im Vergleich zu der Zusammenarbeit mit Agenturen, die ähnliche Leistungen für Freiberufler übernehmen, erheblich günstiger sind (siehe unten). Statt bis zu 50 Prozent des Auftragsvolumens müssen sie nur zehn Prozent abtreten, von denen ein Teil zudem rückvergütet wird. Neben den unmittelbaren wirtschaftlichen Vorteilen ergeben sich aus der Kooperation außerdem fachliche und kaufmännische Synergien.

Für die Kunden reduzieren sich durch die Zusammenarbeit der selbstständigen Berater Such- und Anbahnungskosten. Die Genossenschaft identifiziert die geeigneten Experten aus ihren Reihen für unterschiedlichste Projekte und übernimmt die Vermittlung. Die Kunden haben die Wahl zwischen verlässlichen, preisstabilen Angeboten einer entsprechend beleumundeten Organisation statt zwischen einer Vielzahl von Angeboten Selbstständiger, deren fachliche und geschäftliche Integrität schwierig einzuschätzen sind.

Die Consulting Union eG nimmt als kleine Genossenschaft die Prüfungserleichterungen in Anspruch, unterhält jedoch zwei (sozialversicherungspflichtig Beschäftigte) Vorstände und besitzt einen dreiköpfigen Aufsichtsrat. Das Unternehmen hat sich in der Vergangenheit mehrfach Wachstumsziele gesetzt, die bisher immer erreicht wurden: Es wuchs in zwei Jahren von sechs auf 29 Mitglieder an, ein bemerkenswerter Umstand, da das quantitative Wachstum kein Selbstzweck ist, sondern die fachliche Qualifikation und ihr Beitrag zum Kompetenzportfolio entscheidet. Der nächste Schritt für die Zukunft ist die Stärkung dieses qualitativen Wachstums; so haben sich viele der Mitglieder bereit erklärt, weitere Geschäftsanteile zu zeichnen, um die Eigenkapitalbasis der Genossenschaft und ihre Marktposition zu verbessern.

## **Gründungsprozess**

### *Idee und Ablauf*

Viele Unternehmen unterhalten heutzutage keine eigenen, oder nur minimal besetzte, IT-Abteilungen mehr, sondern heuern projektorientiert freiberuflich arbeitende Spezialisten an. Wegen deren fehlender kaufmännischer Expertise und vereinzelt am Markt existiert Nachfrage nach Intermediären, die zwischen ihnen und den Kunden vermitteln. Als Ergebnis dieser Situation hat sich eine Reihe von Agenturen gegründet, die selbst keine IT-Expertise haben und sich auf die Vermittlung beschränken. Die Zusammenarbeit mit solchen Agenturen ist für die Freiberufler oft mit ungünstigen Bedingungen verbunden: Sie müssen bis zu 50 Prozent des Auftragsvolumens an die Agenturen abtreten und werden als Subunternehmen vertraglich in einem Abhängigkeitsverhältnis gehalten.

Unter diesen Umständen sind Zusammenschlüsse von Selbstständigen ein probates Mittel, um die Verhältnisse in ihrem Sinne zu beeinflussen. Das war auch die Idee der sechs Gründungsmitglieder. Allerdings hatten sie in der Vergangenheit bereits Erfahrungen mit der Rechtsform der GmbH gesammelt und suchten nun eine Alternative, in der der Ein- und vor allem Austritt von Gesellschaftern weniger aufwendig waren. Die Wahl fiel auf die Genossenschaft, auf die man durch eigene Recherche stieß.

### *Aufgaben und Probleme*

Die wesentliche Herausforderung im Gründungsprozess war die Anwerbung von Mitgliedern. Während der Nutzen einer Kooperation für die meisten Interessenten auf der Hand lag, bedeutete die genossenschaftliche Rechtsform zunächst Erklärungsbedarf, weil die wenigsten damit vertraut waren. Da jedoch die allgemeinen Vorteile einer Kooperation und die spezifischen Vorteile der Genossenschaft (siehe unten) für sich sprachen, konnte bald eine kritische Masse von Mitgliedern erreicht werden, sodass fortan weniger Überzeugungsarbeit vonnöten war.

### **Beratung und Rechtsformwahl**

Nach der Entscheidung für die eG wurde der genossenschaftliche Prüfungsverband kontaktiert, der die weitere Betreuung übernahm. Aufgrund mangelnder Kommunikation mit dem Verband wurde jedoch zusätzlich ein Rechtsanwalt hinzugezogen, weil nicht klar war, dass der Verband auch Rechtsberatung leistet. Die anwaltliche Beratung wurde indes mit Blick auf die fehlende Expertise zu Genossenschaften und die erheblichen Kosten als ausgesprochen defizitär empfunden.

Ganz entscheidend für die Rechtsformwahl waren die Erfahrungen, die einige Gründer zuvor bereits mit der GmbH gemacht hatten. Bei diesen Projekten waren durch den Austritt von Gesellschaftern zum Teil untragbare Kosten entstanden, zum einen wegen der Notwendigkeit der notariellen Beurkundung, zum

anderen weil sich bei der Schätzung des inneren Werts des betroffenen Anteils erhebliches Konfliktpotenzial ergab, was zum Teil auch gutachterliche Schätzungen nötig machte. Die unkomplizierten Modalitäten des Ein- und Austritts von Mitgliedern bei der Genossenschaft bewährten sich bereits frühzeitig (nach der Gründung). Eine weitere Eigenschaft der eG, die auf viel Zustimmung stieß, war die Möglichkeit der Rückvergütung. Da für Freiberufler die beschriebenen, als ausbeuterisch empfundenen Verhältnisse im Markt bestanden, unterstrich die Rückvergütung den dienenden Charakter des Organbetriebs, der nahezu auf Selbstkostenbasis agierte, und trug damit zur Wahrnehmung der eG als Instrument der wirtschaftlichen Emanzipation bei. Zudem begünstigt die Genossenschaft eine Kultur der Transparenz und Partizipation, die der Akzeptanz und dem operativen Betrieb einer solchen Hilfswirtschaft sehr zuträglich ist.

### ***Mitgliedschaft im genossenschaftlichen Prüfungsverband***

Die Abwägung der Kosten und Nutzen von Gründungs- und Pflichtprüfung fällt im Fall der Consulting Union eG positiv aus. Die Kosten der gutachterlichen Stellungnahme im Gründungsprozess wären für dieses Projekt in anderer Rechtsform ebenso hoch oder höher gewesen. Allerdings besteht eine gewisse Unzufriedenheit mit einzelnen Ergebnissen der Gründungsprüfung, weil laut Aussage des Befragten antizipierbare Defizite in der Konzeption nicht erkannt wurden, sodass später Nachbesserungsbedarf bestand.

Die Anforderungen und Kosten der ersten Pflichtprüfung, die nach zweijährigem Bestehen im Jahr 2014 stattfand, wurde ebenfalls als verhältnismäßig empfunden. Der Jahresabschluss wurde nicht in die Prüfung miteinbezogen. Die damit einhergehende Bürokratie erscheint zwar nicht als außerordentlich belastend, aber gewisse Anforderungen wirken befremdlich (beispielsweise dass für einen einzelnen Aspekt nicht das Formular des Verbandes benutzt wird). Dass die Prüfung insbesondere den Vorständen Sicherheit gibt, wird begrüßt, obwohl Zweifel bestehen, ob diese auch im Fall eines Rechtsstreits Bestand hätte. Zudem hält man die Prüfung im zweijährlichen Turnus einstweilen für ausreichend.

## **8.3.2 Vergleichsfall mittelständische Kooperation: its-people GmbH**

### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Die its-people GmbH wurde 2003 als Zusammenschluss selbstständiger IT-Berater gegründet. Unter ihrem Dach haben sich ungefähr 40 Gesellschafter zusammengeschlossen, um ihre Dienstleistungen am Markt anzubieten. Zu den Leistungen zählen Unterstützungen im IT-Management, Beratung bei Aufbau und Anwendung von Datenbanken und sonstige, oft hochspezialisierte IT-Dienstleistungen. Die its-people GmbH versteht sich dementsprechend als umfassender Kompetenzpool, dessen Vorteile in den Syner-

gien der verschiedenen Fachkompetenzen bestehen. Den Kunden gegenüber tritt die its-people GmbH als alleiniger Ansprechpartner auf und bietet das gesamte Kompetenzspektrum der Gesellschafter deutschlandweit an.

Für den einzelnen Berater bietet die Firma verschiedene Vorteile: Als gemeinsame Dachmarke der ansonsten selbstständigen Berater ermöglicht sie einen einheitlichen, geschlossenen Auftritt am Markt. Dadurch werden Kundenbeziehungen vereinfacht oder, da die Kunden in der Regel keine Vertragsbeziehungen mit Einzelpersonen eingehen, erst ermöglicht. Gleichzeitig sind die Berater nicht allein und stets auf sich selbst angewiesen, sondern befinden sich in einer Gemeinschaft. In dieser Gemeinschaft können sie sich weiterentwickeln und gemeinsam das Portfolio der Firma mitgestalten. Diese Erwartungen an das Unternehmen haben sich in den gut zehn Jahren seiner Existenz erfüllt, lediglich das Wachstum erweist sich als langsamer als gedacht.

## **Gründungsprozess**

### *Idee und Ablauf*

Die Gründung des Unternehmens ist insbesondere auf die Initiative eines heute im Vorstand tätigen Gründungsmitglieds zurückzuführen. Das grundlegende Ziel war es, ein Arbeitsmodell zu finden, das den „Gegensatz von Kapital und Arbeit überwinden“ und Selbstständigkeit ermöglichen sollte. Im IT-Sektor gab es damals kaum Selbstständige; die Vorteile eines organisierten Zusammenschlusses zu verwirklichen, schien den Gang in die Selbstständigkeit deutlich zu vereinfachen. Entsprechend waren an der Gründung viele Gesellschafter beteiligt, die sich erst mit Gründung der its-people GmbH selbstständig machten. Insofern unterstützte der Zusammenschluss in der GmbH die eigene Selbstständigkeit.

Von Anfang an war den Gründern klar, dass ihr Vorhaben einen „genossenschaftlichen Kern“ aufwies. Its-people ist ein primär förderwirtschaftliches Unternehmen, welches den selbstständigen Gesellschaftern als Gemeinschaft Mehrwert hinsichtlich der Außenbeziehungen am Markt sowie der Innenbeziehungen verschafft. Dennoch entschied man sich frühzeitig gegen die Rechtsform der eG. Ausschlaggebend für die Entscheidung waren das Kapitalstimmrecht, aber auch das Image der Genossenschaft (siehe unten).

### *Aufgaben und Probleme*

Im Gründungsprozess der GmbH kam es zu keinen größeren Problemen. Zu den Aufgaben gehörten neben der betriebswirtschaftlichen Kalkulation und der Erstellung der Satzung im frühen Gründungsprozess unter anderem die Akquise von Gesellschaftern, also IT-Beratern, die den Sprung in die Selbstständigkeit unter dem Dach der its-people GmbH wagen wollten. Förderleistungen wurden nicht in Anspruch genommen.

### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Im Gründungsprozess wurden gezielt Beratungsleistungen eingeholt. Konkret wurde juristische Unterstützung eingekauft, um das Konstrukt in rechtlicher Hinsicht abzusichern. Außerdem nahmen die Gründer die Leistungen eines Steuerberaters in Anspruch. Früh legten sie sich dabei auf die GmbH als diejenige Rechtsform fest, in welcher sie ihre Selbstständigkeit im Rahmen einer Kooperation verwirklichen wollten. Entsprechend wurde auch kein Genossenschaftsverband kontaktiert, da die eingetragene Genossenschaft als mögliche Rechtsform recht früh ausgeschlossen worden war. Über die Genossenschaft wurde anfangs zwar innerhalb des Initiatorenkreises gesprochen; man sah aber auch in der GmbH als Kapitalunternehmen ausreichend Möglichkeiten, den gewünschten genossenschaftlichen Gedanken umzusetzen. So sollte etwa ein hoher Mitbestimmungsgrad der Gesellschafter gesichert werden. Die Satzung sieht daher bestimmte Beschränkungen vor, etwa hinsichtlich Verschmelzung, Liquidation oder Verkauf; solche Entscheidungen können von den Gesellschaftern blockiert werden.

Zudem vermutete man in der Rechtsform der eG einige Nachteile für das eigene Unternehmen. Das Kopfstimmrecht einer eingetragenen Genossenschaft wurde als ungeeignet für das Projekt angesehen. Die Gründer waren sich darüber einig, dass sie ein Kapitalstimmrecht verwirklichen wollten. Aus diesem Grund wird das Demokratieprinzip zumindest in einem zusätzlichen Gremium neben der Gesellschafterversammlung umgesetzt.

Die eingetragene Genossenschaft wies in den Augen der Gründer darüber hinaus weitere Nachteile auf: Zumindest für den Bereich der Informationstechnologie nahmen sie ein Imageproblem der Genossenschaften wahr, welche nicht dasselbe hohe Maß an Akzeptanz erfahren würden wie Kapitalgesellschaften. Das Know-how auf dem Gebiet der Genossenschaften schien den Gründern sehr konzentriert in den Händen einiger weniger Akteure und Organisationen. Während sich Steuerberater und juristische Berater mit Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften gut auskannten, war die Genossenschaft nahezu unbekannt. Auch die Gründer selbst kennen bzw. kannten nur wenige Genossenschaften und hatten keine enge Bindung an eine eG.

Für die Entscheidungen bei der Gründung des Unternehmens spielten immer auch Haftungsgesichtspunkte und Fragen der steuerlichen Optimierung eine wichtige Rolle. Hier sahen die Gründer keine Vorteile der eG gegenüber der GmbH. Für eine Kapitalgesellschaft und gegen eine Genossenschaft sprach auch, dass die Gesellschafter gegebenenfalls am Wertzuwachs des Unternehmens partizipieren können sollten. Das Nominalwertprinzip, nach welchem den Genossenschaftefern bei Ausstieg Geschäftsanteile im Nennwert ausgezahlt werden, erschien für diesen Zweck ungeeignet. Außerdem vermutete man, dass der Zugang zu Fremdkapital bei einer Genossenschaft problematischer sei als bei einer Kapitalgesellschaft.



### 8.3.3 Fallvergleich mittelständische Kooperation

In beiden hier vorgestellten Fällen aus dem Bereich IT-Beratung wurden verschiedene Rechtsformalternativen gegeneinander abgewogen. Die Ergebnisse dieser Abwägung zeigen deutlich die unterschiedlichen Prioritäten der jeweiligen Gründer, welche dieselben Rechtsformmerkmale zum Teil exakt entgegengesetzt beurteilen. Im Fall der GmbH spricht daraus der Wunsch, die Möglichkeiten der kapitalgesellschaftlichen Verfassung möglichst weitgehend im Sinn ökonomischer Effizienz auszunutzen, während die Genossenschaftler bestimmte Implikationen der kapitalgesellschaftlichen Struktur aufheben wollten.

Dies beginnt bereits beim Abstimmungsprinzip: Die Gesellschafter der GmbH waren sich einig, dass derjenige, der mit den höchsten Einlagen auch das größte Risiko trägt, dementsprechend den größten Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen haben sollte, weil deren Auswirkungen ihn am härtesten treffen (bzw. er am meisten davon profitiere). In der Genossenschaft hingegen ist die Neutralisierung des Kapitals mit Bezug auf die Entscheidungsfindung ausdrücklich gewollt. Damit wird sichergestellt, dass der Betrieb nicht in erster Linie zum Vehikel seiner finanzstärksten Miteigentümer wird. Die Genossenschaft dient nicht der Verwertung des Kapitals, sondern der Erbringung von Leistungen für die Mitglieder. Dies führt ein Moment der Solidarität ein, das nicht zuletzt bei der Gewinnung neuer Mitglieder von Wichtigkeit ist.

Der zweite wesentliche Grund, aus dem man sich im Fall der Consulting Union für die eG entschieden hat, ist der einfache Ein- und Austritt von Mitgliedern. Dieser ist vergleichsweise einfach wegen einer geringeren Kostenbelastung durch den Wegfall notarieller Beglaubigungen und der Unwägbarkeiten, die mit der Schätzung des Werts der auszahlenden Kapitalanteile im Fall eines Austritts verbunden sind. Erkauft wird dies mit einer möglicherweise schwankenden Kapitalbasis, jedenfalls aber deren Annahme durch Fremdkapitalgeber, sowie dem Wegfall der mit einer Beteiligung am inneren Wert einhergehenden ökonomischen Anreize. Für die Gründer von its-people wirkte sich diese Tatsache bei der Abwägung deutlich zu Lasten der Genossenschaft aus. Außerdem sind sie zwar grundsätzlich für die Aufnahme weiterer Gesellschafter offen, jedoch kam es dazu bisher nicht, sodass die Gesellschafterzahl den konkreten Planungen bei der Gründung entspricht. Die Gründer der eG dagegen, die auf Erfahrungen mit den Schwierigkeiten des Austritts von GmbH-Gesellschaftern zurückblicken konnten, schätzten in diesem Punkt die Vorteile als entscheidender ein. Letztlich dürfte im Vorfeld einer Gründung schwer abzusehen sein, welche wirtschaftliche und soziale Entwicklung das Unternehmen nehmen wird. Die eG-Gründer wurden in ihrer Entscheidung am Ende bestätigt, weil die Bereitschaft der Mitglieder, zusätzliche Geschäftsanteile zu zeichnen (sprich: in die Zukunft des Unternehmens zu investieren), hoch ausfällt, auch ohne Beteiligung an der Wertentwicklung des Eigenkapitals. Dies fällt auch deshalb leichter, weil der Geschäftsbetrieb strikt auf Förderung ausgerichtet ist und Mittel eher per Rückvergütung ausschüttet als thesauriert.

Neben diesen konkreten rechtsformspezifischen Abwägungen spielt auch das Image der Genossenschaft zum Zeitpunkt der Gründung eine unterschiedliche Rolle. Die Gründer der its-people GmbH empfanden das Image der eG im IT-Bereich als ausgesprochen negativ. Obwohl sich its-people der Genossenschaftsidee grundsätzlich verbunden fühlt, erfolgte keine konkrete Auseinandersetzung mit den Rechtsformspezifika. Die geringe Kenntnis über die eG seitens der Berater schien mit dem negativen Image einherzugehen. Fast zehn Jahre später wurde die Consulting Union eG gegründet und das Image nicht mehr als problematisch wahrgenommen. Allerdings machten die Gründer schlechte Erfahrungen mit der mangelnden Kenntnis der Rechtsform eG seitens eines beratenden Rechtsanwalts.

### **8.3.4 Genossenschaftliches Fallbeispiel Nachfolge: Planergemeinschaft Kohlbrenner eG**

#### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Die Firma ist eines der größten Stadtplanungsbüros in Berlin und wurde bis zur Unternehmensnachfolge 2012 einzelunternehmerisch betrieben. Das Unternehmen befindet sich seit der Übergabe im Wachstum. Es wurde mit 16 Mitgliedern gegründet, inzwischen sind es 18, auch neue Angestellte sind hinzugekommen. Alle Mitglieder sind Angestellte, das Verhältnis von Mitgliedern zu Nichtmitgliedern beträgt etwa drei zu eins. Ziel ist es, eine vollständige Identität von Angestellten und Mitgliedern herzustellen, wofür jeweils zwei Jahre Beschäftigung und der Abschluss des Studiums (bei studentischen Mitarbeitern) vorausgesetzt werden.

Ein Geschäftsanteil beläuft sich auf einen niedrigen vierstelligen Betrag, zwei Anteile müssen mindestens gezeichnet werden. Die Verteilung des Überschusses erfolgt abhängig von der Verteilung des Kapitals. Die eG ist nach den Kriterien des GenG als kleine Genossenschaft einzuordnen und verzichtet (vorerst noch) auf einen Aufsichtsrat; der Vorstand besteht hingegen aus vier Personen.

#### ***Gründungsidee und Gründungsprozess***

##### *Idee und Ablauf*

Der Voreigentümer wollte 2006 seine Nachfolge regeln und trat zunächst an die Geschäftsführerin heran, die allerdings kein Interesse hatte. Auch eine Lösung mit zwei oder drei Nachfolgern wurde schnell verworfen, weil (neben finanziellen Erwägungen) keine kleine Gruppe bisheriger Mitarbeiter den anderen gegenüber als Eigentümerunternehmer auftreten wollte, zumal in der Firma flache Hierarchien gepflegt werden.

Der Rechtsformwahl ging eine sorgfältige Analyse voran, in der sich die eG schnell als besonders geeignet herausstellte. Die Wahl fand also ohne externe Beratung statt. In der Firma war das Modell peripher bekannt durch die Erfahrung mit Wohnungsgenossenschaften im Stadtplanungsbereich, zudem war eine Mitarbeiterin zuvor an der Gründung zweier Energiegenossenschaften beteiligt gewesen. Man wusste daher auch von der Novellierung des Genossenschaftsgesetzes. Schließlich zeigte sich auch der Voreigentümer aufgeschlossen für die Organisationsform, die ihm aus seinem Herkunftsland Schweiz bekannt war. Der langfristige Fortbestand des Unternehmens war für ihn von großer Bedeutung und die Aussicht, dass die Mitarbeiter den Betrieb übernehmen und die Unternehmensphilosophie weitertragen würden, erschien entsprechend attraktiv.

#### *Aufgaben und Probleme*

Der Gründungsprozess als solcher wurde als unproblematisch empfunden, vor allem wegen der Unterstützung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband, der unter anderem Hilfestellung leistete bei der Gestaltung von Satzung und Businessplan (mehr zur Rolle des Verbands siehe unten).

Bedenken gab es lediglich im Hinblick auf die Außenwirkung der genossenschaftlichen Rechtsform. Man rechnete damit, dass diese entweder als Vereinigung alter, konservativer Männer oder aber als Vehikel ideologisch verbrämter Weltverbesserer wahrgenommen werden könnte. Diese Befürchtungen bewahrheiteten sich indes nicht, im Gegenteil standen und stehen die Kunden der genossenschaftlichen Verfasstheit des Unternehmens sehr positiv gegenüber.

Probleme gab es im Gründungsprozess im weiteren Sinn, nämlich in der Regelung der Nachfolge. Die größten Schwierigkeiten erwuchsen aus den unterschiedlichen Vorstellungen über den Kaufpreis. Schätzungen des Unternehmenswerts durch von Voreigentümer und Belegschaft eingeholte Gutachten divergierten anfangs um den Faktor zehn. Die Verkaufsverhandlungen zogen sich über mehrere Jahre hin (wobei sie zwischenzeitlich ausgesetzt wurden), zeitweise musste ein Mediator hinzugezogen werden.

Das Aufbringen der zur Akquisition nötigen Mittel wurde aus den privaten Vermögen der Beschäftigten geleistet, eine Fremdfinanzierung fand nicht statt. Diese Option empfand man unter den gegebenen Umständen als zu diffizil, außerdem war die Bereitschaft der Mitarbeiter, sich zu verschulden, gering. Hätte es Rahmenbedingungen gegeben, die Belegschaftsübernahmen erleichtern, indem sie verlässliche Finanzierungspläne für Banken wie Mitarbeiter schaffen (wie etwa die Employee Stock Ownership Plans (ESOPs) in den USA), hätte man hingegen eine Fremdfinanzierung in Erwägung gezogen. Dieser Punkt ist insofern wichtig, als viele Betriebe im Vergleich zu einem Planungsbüro ein weitaus größeres Bilanzvolumen aufweisen, sodass ein Kauf schwerlich ohne Fremdkapital umgesetzt werden kann.

### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Vertreter des Unternehmens nahmen an einer Schulungsreihe der IHK zu Optionen der Unternehmensnachfolge teil. Die Genossenschaft wurde auf keiner der in diesem Rahmen abgehaltenen Veranstaltungen thematisiert. Nachdem als Ergebnis eigener Recherche und Analyse die Entscheidung zugunsten der Genossenschaft bereits gefallen war, unternahm Berater des Unternehmens zum Teil noch Versuche, die Entscheidung wieder rückgängig zu machen. Die Belegschaft blieb jedoch bei ihrer Wahl und ließ sich bei den weiteren Schritten der Gründung durch den Genossenschaftsverband betreuen. Dieser stellte auch den Kontakt zu weiteren Steuerberatern, Wirtschaftsprüfern und Rechtsanwälten her.

Ausschlaggebend für die Wahl der eG war ihr Charakter als demokratische Organisationsform, der unmittelbar zu der Art und Weise passte, wie sich viele Abläufe der Partizipation und Entscheidung im Planungsbüro zuvor bereits etabliert hatten. Im Planungsbüro herrschen bis heute flache Hierarchien, die zum großen Teil auf Projektbasis regelmäßig neu geordnet werden. Hier gibt es je einen Projektleiter und mehrere Projektmitarbeiter, der Leiter eines Projekts kann gleichzeitig Mitarbeiter in einem anderen Projekt sein. Im Rückblick befinden die neuen Eigentümer sogar, dass die eG letztlich einen besseren Rahmen für ihre Arbeit darstellt, als das alte Einzelunternehmertum. Dass man auch, etwa im Rahmen einer GmbH, grundsätzlich in der Lage ist, eine demokratische Struktur vertraglich zu etablieren, spielte bei der Entscheidung keine Rolle. Nicht zuletzt, weil dies einen erheblichen Aufwand (und ggf. Beratungskosten) bedeutet hätte, hat man es vorgezogen, eine „fertige“ Option zu wählen. Etwaige öffentliche Förderangebote konnten nicht identifiziert werden und wurden daher nicht in Anspruch genommen.

Die Unterstützung des genossenschaftlichen Prüfungsverbands wurde im Gründungsprozess als ausgesprochen hilfreich empfunden. Auch das Verhältnis von Kosten und Nutzen der gutachterlichen Stellungnahme wurde als angemessen wahrgenommen, insbesondere, da Beratungsleistungen in Anspruch genommen wurden, die anderswo vermutlich erheblich höhere Kosten verursacht hätten. Allerdings handelte es sich hier um die Nachfolge eines etablierten Unternehmens. Es wurde angemerkt, dass für Initiativen, die einen Geschäftsbetrieb erst einzurichten versuchen, die Kosten der verbandlichen Betreuung im Gründungsprozess ein Hindernis darstellen könnten, weswegen Lösungen, wie eine Umlage und/oder ein späteres Zahlungsziel, für solche Fälle sinnvoll seien.

Auch die regelmäßige Pflichtprüfung wird positiv gesehen, wiederum insbesondere vor dem Hintergrund des damit verbundenen Betreuungsverhältnisses. Die Prüfung erfolgt alle zwei Jahre, aber auch eine jährliche Prüfung würde nicht als problematisch empfunden. Die Art der Prüfung ist dem Planungsbüro als erwerbswirtschaftlich agierendem Unternehmen angemessen, auch ergeben sich hier keine Schwierigkeiten, die zur Prüfung nötigen Informationen bereitzustellen. Die entsprechenden Methoden der Buchführung sind dem Unternehmen, das an vielen öffentlichen Projekten beteiligt und im Zuge dessen ohnehin in

besonderem Umfang rechenschaftspflichtig ist, vertraut. Nichtsdestotrotz wird die abschreckende Wirkung erkannt, die solche Anforderungen auf weniger professionelle Initiativen haben könnten. Auch wurde von anderen Büros berichtet, die auf Empfehlung der Mitglieder der Kohlbrenner eG das genossenschaftliche Modell in Erwägung gezogen, aber unter anderem deshalb nicht gewählt hätten, weil sie nicht im erforderlichen Maß Interna offenlegen wollten.

Der vom genossenschaftlichen Prüfungsverband erhobene Mitgliedsbeitrag stellt für das Unternehmen ebenfalls kein Problem dar, zudem wurde darauf hingewiesen, dass die Mitgliedschaft in verschiedenen berufsständischen Vereinigungen in der Regel deutlich kostspieliger ausfällt.

### **8.3.5 Vergleichsfall Nachfolge: Stadt- und Regionalplanung Dr. Jansen GmbH**

#### ***Einführung ins Unternehmen, Struktur, Tätigkeiten***

Das Kölner Stadt- und Regionalplanungsbüro Dr. Jansen GmbH bietet ein breites Leistungsspektrum mit Blick auf ökonomische, soziale, ökologische und bauliche Aspekte der Stadtplanung an. Auftraggeber ist überwiegend die öffentliche Hand, die meisten Projekte sind im Raum Köln, in NRW und in den Niederlanden angesiedelt.

Das Team besteht im Kern aus zwölf Ingenieuren, Architekten, Ökonomen und Geografen, dazu kommen das Sekretariat und mehrere studentische Mitarbeiter und Praktikanten. Das Unternehmen hat seit 1972 Bestand und wurde zunächst einzelunternehmerisch geführt, bevor 2003 der Prozess der Unternehmensnachfolge eingeleitet wurde. Die GmbH hat drei Gesellschafter, von denen zwei jeweils knapp 50 Prozent der Anteile halten und der Vorbesitzer noch ein knappes halbes Prozent.

#### ***Gründungsprozess***

##### *Idee und Ablauf*

2001 sprach der Voreigentümer erstmals die Geschäftsführerin an und äußerte den Wunsch, dass sie das Unternehmen übernehme. Damit begann ein Prozess der schrittweisen Übergabe, der bis 2008 andauerte. Im Verlauf dieses Prozesses wurde ein weiterer Gesellschafter hinzugezogen, um nicht die gesamte Verantwortung einer einzigen Geschäftsführerin aufzubürden. Zudem kann sich das Unternehmen nur dann als Stadtplanungsbüro bezeichnen, wenn ein Mehrheitsgesellschafter zertifizierter Stadtplaner ist. Die beiden Mehrheitsgesellschafter führen die GmbH nun zu zweit, der Alteigentümer bleibt weiter mit einem kleinen Anteil und als Seniorberater eingebunden.

Das Unternehmen war bis zur Übernahme sehr auf die Unternehmerpersönlichkeit des Alteigentümers ausgerichtet, was ein wesentlicher Grund dafür war, dass eine Veräußerung an einen größeren Kreis von Mitarbeitern nicht in Erwägung gezogen wurde. Es gab keine ausgeprägte Kultur der Partizipation und dezentralen Übernahme von Verantwortung durch Mitarbeiter. Zwar ist das Betriebsklima gut, den neuen Eigentümern ist es allerdings nach wie vor nicht in größerem Umfang gelungen, die alten Strukturen zugunsten verstärkter Partizipation und Eigenverantwortung zu verändern.

#### *Aufgaben und Probleme*

Die Finanzierung war die zentrale Herausforderung im Nachfolgeprozess. Alteigentümer und Nachfolger holten zwar keine divergierenden Gutachten über den Unternehmenswert ein, aber die Vorstellungen gingen trotzdem zunächst auseinander. Da der Alteigentümer allerdings ausschließlich an diese Nachfolger veräußern wollte und das Unternehmen sonst liquidiert hätte, wurde eine Lösung gefunden, die für alle Seiten akzeptabel war.

Mit der Gründung der GmbH 2003 pachteten die Nachfolger das Unternehmen und leisteten Zinszahlungen an den Alteigentümer. Die Pacht hatte eine Laufzeit von zehn Jahren, wobei im Vertrag jährlich die Option vorgesehen war, die ausstehende Summe vorzeitig zu tilgen und die Nachfolge so zu finalisieren. Von dieser Option wurde nach fünf Jahren Gebrauch gemacht. Es ist somit gelungen, die zur Nachfolge nötigen Zahlungen komplett aus den Überschüssen des Geschäftsbetriebs zu bestreiten (was bedeutet, dass in diesem wesentlichen Punkt nichts einer Übernahme durch die gesamte Belegschaft entgegengestanden hätte).

#### ***Beratung und Rechtsformwahl***

Zur Betreuung der Nachfolge wurde ein Wirtschaftsprüfer engagiert. Der Voreigentümer begann erst spät mit der Planung seiner Nachfolge. Er zog keine anderen Rechtsformen außer der GmbH in Betracht und auch der beratende Wirtschaftsprüfer brachte keine anderen Optionen ins Spiel. Der entscheidende Punkt, in dem sich diese Nachfolge von dem hier vorgestellten Vergleichsfall unterscheidet, ist die weniger ausgeprägte partizipative Unternehmenskultur. Letztlich bestand weder aufseiten des Voreigentümers noch aufseiten der Belegschaft Interesse, sich über kollektive Lösungen zu informieren. Es wurde während des Interviews indes durchaus Interesse bekundet, bei der mittelfristig wieder anstehenden nächsten Nachfolge die Möglichkeit der Genossenschaft besonders ins Auge zu fassen.

### 8.3.6 Fallvergleich Nachfolge

Für beide Voreigentümer war ihr Unternehmen, das sie gegründet und über Jahrzehnte weiterentwickelt hatten, eine Art Lebenswerk. Der Wunsch, dass es auch nach ihrem Ausscheiden weitergeführt werden sollte, war entsprechend ausgeprägt. Dennoch begann die Planung der Nachfolge erst spät, was sicherlich auch der Schwierigkeit geschuldet ist, sich von der eigenen Firma zu lösen.

In beiden Fällen sprach der Voreigentümer zunächst die Geschäftsführerin an, die allerdings zumindest zögerte, die Verantwortung fortan allein zu übernehmen. Während allerdings im Fall der GmbH ein weiterer Gesellschafter aufgenommen wurde, waren es bei der (im Entstehen begriffenen) eG alle Mitarbeiter. Die Gründe hierfür wurden im ersten Fall mit dem Fehlen einer Kultur der Partizipation und Eigenverantwortung der Mitarbeiter angegeben, im zweiten mit deren Vorhandensein. Im ersten Fall wurde nicht nur die Rechtsform der eG nicht in Betracht gezogen, die Idee der kollektiven Trägerschaft selbst war kein Thema (andernfalls wäre man eventuell auch auf diese Rechtsform aufmerksam geworden, wie es im Fall der eG ja ebenfalls aus eigener Kraft geschah). Es wurde eher die Übergabe an leitende Angestellte als an die gesamte Belegschaft in Erwägung gezogen, da jene die erheblich gängigere Lösung der Unternehmensnachfolge darstellt.

Die Macht der verbreiteten Verfahrensweisen bei Nachfolgen scheint bereits auszureichen, den Blick auf Alternativen zu verstellen. Ob es zusätzlich Vorurteile gegen den demokratischen Betrieb eines erwerbswirtschaftlichen Unternehmens gibt (zumal wenn der Voreigentümer eine Einzelunternehmerpersönlichkeit ist), ist im Rahmen dieses Projekts nicht eigens untersucht worden, kann aber zumindest als Hypothese formuliert werden. Im Fall der hier vorgestellten eG ist jedenfalls die auch nach der Rechtsformwahl weiter deutlich seitens der Berater kommunizierte Skepsis sowohl zurückzuführen auf den Vorzug des Standards als auch auf Vorurteile gegenüber der Alternative einer Genossenschaft.

Der größte praktische Engpass bei der Nachfolge, die Finanzierung, zeigte sich bei beiden Unternehmen auf ähnliche Weise, nämlich in der Schwierigkeit, einen für Voreigentümer und Nachfolger akzeptablen Kaufpreis zu finden. Die Ausgestaltung der Finanzierung machte es letztlich im Fall der GmbH möglich, den Kaufpreis aus den Überschüssen des übernommenen Unternehmens zu zahlen, ohne zuvor privat Mittel aufbringen zu müssen, was im Fall der eG notwendig war. Damit wären die praktischen Voraussetzungen für eine genossenschaftliche Lösung im ersten Fall letztlich sogar günstiger gewesen, weil sie mit geringerem Risiko für die Beschäftigten hätte durchgeführt werden können. Die ökonomische Theorie hätte hier Schwierigkeiten zu erklären, warum eine Belegschaft aus privaten Mitteln Eigenkapital aufbringt, an dessen Wertentwicklung sie dann letztlich nicht beteiligt ist. Dies unterstreicht die Bedeutung nicht rein ökonomischer Erwägungen (hier vor allem die partizipative, gemeinschaftsbetonte Unternehmenskultur), die allerdings sehr reale ökonomische Wirkungen zeitigen (welche lediglich schwer messbar sind). Nichts-

destoweniger würde es die eG erheblich attraktiver machen, wenn standardmäßige Finanzierungsoptionen bereitstünden, die das persönliche Risiko der Mitarbeiter minimierten (nicht zuletzt, weil viele Unternehmen ein deutlich höheres Eigenkapital aufweisen als Stadtplaner).



## **TEIL C: DISKUSSION DER ERGEBNISSE UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN**

### **9. Zusammenfassung der Ergebnisse: Einflussfaktoren bei Genossenschaftsgründungen**

#### **9.1 Eignung der Rechtsform für Unternehmensgründungen und Beweggründe für die Rechtsformentscheidung**

Die Rechtsform der Genossenschaft bietet ein erhebliches Lösungspotential für grundsätzliche und aktuelle Herausforderungen. Allerdings steht ihre Eignung in einem Missverhältnis zu der im Allgemeinen immer noch geringen Zahl an Neugründungen im Vergleich zu anderen Rechtsformen. Genossenschaften weisen spezifische Merkmale auf, die sie von anderen Unternehmenstypen abgrenzen.

Die genossenschaftliche Rechtsform ist besonders geeignet für:

- » kooperative Unternehmensgründungen,
- » bei denen mindestens drei Gründer
- » auf solider und stabiler Basis ein nachhaltiges Geschäftsmodell betreiben,
- » das einer unmittelbaren leistungswirtschaftlichen Förderung der Mitgliederbetriebe dient (Ausnahme: Produktivgenossenschaften).

Rechtsformwahlentscheidungen genossenschaftlicher Unternehmensgründer basieren auf der bewussten Abwägung dieser Merkmale. Rückblickend sind dabei über 90 Prozent der befragten genossenschaftlichen Gründer mit ihrer Entscheidung zufrieden. Gründer in genossenschaftlicher und nichtgenossenschaftlicher Rechtsform bewerten die jeweiligen Rechtsformmerkmale zum Teil exakt entgegengesetzt: So spielen Kosten und bürokratischer Aufwand der genossenschaftlichen Rechtsform für genossenschaftliche Gründer eine geringe, für nichtgenossenschaftliche Gründer dagegen eine wichtigere Rolle bei der Rechtsformwahlentscheidung.

Genossenschaften sind Kooperationen, die in konkreten Lebensumständen gegründet werden, in lokale und regionale Zusammenhänge eingebunden sind und spezifische Bedürfnisse befriedigen. Diese Einbindung macht Genossenschaften zu wichtigen Akteuren der wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Absicherung und Entwicklung. Genossenschaften weisen spezifische Merkmale auf, die sie von anderen Unternehmenstypen abgrenzen. Zu den wichtigsten charakteristischen Merkmalen der Genossenschaften gehören das Förder-, das Selbsthilfe-, das Freiwilligkeits-, das Identitäts- und das Demokratieprinzip.

Genossenschaften haben sich immer wieder als krisenfest erwiesen und entfalten insbesondere in Zeiten schnellen Wandels ihre Kraft, sind aber auch in weniger krisenhaften Zeiten ein erfolgsversprechendes Geschäftsmodell. Ihre sehr geringe Insolvenzquote erklärt sich aus der langfristigen, risikobewussten Mitgliederorientierung des Managements und der regionalen Verankerung des Betriebs. Auch Fusionen schwächerer Genossenschaften werden genutzt, um Insolvenzen zu verhindern. Insgesamt haben junge Genossenschaften so eine höhere Überlebenswahrscheinlichkeit als neugegründete Unternehmen anderer Rechtsformen. Ein weiteres stabilisierendes Element stellt der genossenschaftliche Prüfungsansatz dar. Dies wird auch durch die Ergebnisse der empirischen Erhebungen belegt, nach denen Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband das Sicherheitsgefühl bei den Gründern und die Schaffung von Vertrauen bei den Mitgliedern erhöhen.

Bei den meisten Neugründungen in Deutschland handelt es sich um Existenzgründungen, bei denen sich Gründer (alleine oder im Team) selbstständig machen. Um die Eignung der genossenschaftlichen Rechtsform für Existenzgründungen einschätzen zu können, ist die Unterscheidung zwischen Förder- und Produktivgenossenschaften wichtig. Wird durch die Gründung einer Genossenschaft ein neues Unternehmen als Arbeitsplatz der Mitglieder neu eingerichtet oder zu diesem Zweck übernommen, handelt es sich um eine Produktivgenossenschaft, in der Mitglieder zugleich Beschäftigte und Eigentümer sind. Diese Möglichkeit wird in Deutschland allerdings bislang erst selten genutzt. Hierzulande ebenfalls noch selten sind Multi-Stakeholder-Genossenschaften, bei denen die Mitglieder sich aus mindestens zwei Anspruchsgruppen rekrutieren (z.B. Kunden und Lieferanten oder Beschäftigte etc.).

Die strukturellen Merkmale der Genossenschaften machen diese Rechtsform einzigartig und verschaffen Wettbewerbsvorteile, wenn es darum geht, angemessene Antworten auf momentane und zukünftige Herausforderungen zu finden. Aufgrund ihres spezifischen Profils kann sich die Genossenschaft als Unternehmenstyp daher zusammenfassend besonders unter folgenden Voraussetzungen für Unternehmensgründungen eignen:

- » wenn der Wille und die Bereitschaft zu gemeinschaftlichem Wirtschaften bestehen (Teamgründungen mit mindestens drei Gründern);
- » wenn der Wille und die Bereitschaft zu demokratischem Wirtschaften bestehen (demokratische Unternehmensverfassung);
- » wenn die Gründer eine offene Rechtsform wünschen, in der den Eigentümern ein verhältnismäßig problemloser und unbürokratischer Ein- und Austritt ermöglicht wird;

- » wenn die Gründer ausgewählte betriebliche Funktionen auf ein gemeinsam zu gründendes Unternehmen auslagern wollen, um die Effektivität bzw. Effizienz ihrer eigenen Unternehmen zu steigern;
- » wenn die direkte leistungswirtschaftliche Förderung der Mitglieder im Vordergrund steht und nicht eine möglichst hohe Rendite;
- » wenn die Verteilung von Überschüssen nach der Höhe der Inanspruchnahme des genossenschaftlichen Geschäftsbetriebes gewünscht wird und steuerlich begünstigt sein soll;
- » wenn die Gründer ihre persönliche Haftung auf das eingezahlte Kapital begrenzen wollen;
- » wenn die Gründer eine Rechtsform mit hoher Stabilität und Solidität bevorzugen.

Auf Basis der erhobenen Ergebnisse fußen Rechtsformwahlentscheidungen von Unternehmensgründern durchaus auch auf einer Reflexion der besonderen Merkmale der genossenschaftlichen Rechtsform. Im Fokus der Entscheidung für die Genossenschaft stehen bei genossenschaftlichen Gründern die demokratische Entscheidungsfindung sowie der einfache Ein- und Austritt von Mitgliedern.

Darüber hinaus spielen auch die Betreuung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband, das positive Image sowie die geringe Insolvenzquote eine wichtige Rolle, die das Sicherheitsgefühl und die Handlungslegitimation der Genossenschaft gegenüber ihren Mitgliedern erhöhen. In der spezifischen Gruppe der Dorfläden sind Image oder Insolvenzquote dagegen weniger wichtig – wichtigster Aspekt ist hier die Haftungsbeschränkung.

Zwar sind jene 90 Prozent der befragten genossenschaftlichen Gründer mit ihrer Entscheidung zur Rechtsformwahl zufrieden. Die Zufriedenheit sinkt allerdings in den speziellen untersuchten Formen der Genossenschaftsgründungen. Unter Wohnprojekten sind in der Befragung acht Prozent beispielsweise (eher) nicht zufrieden, unter Dorfläden sind es sogar 20 Prozent. Die jeweilige Eignung hängt also stark vom spezifischen Zweck und der Ausrichtung der jeweiligen Neugründung ab.

Auf der anderen Seite spielen laut Erhebung für Genossenschaftsgründer Gründungskosten und -aufwand bei der Rechtsformwahl eine eher geringe Rolle. Bei nichtgenossenschaftlichen Gründern stehen hingegen die Kosten tendenziell eher im Mittelpunkt, auch bei ihrer Entscheidung gegen die Rechtsform der Genossenschaft. Diese Befragungsergebnisse decken sich mit Erkenntnissen aus den Fallstudien, nach denen Gründer in genossenschaftlicher und nichtgenossenschaftlicher Rechtsform teilweise unterschiedliche Prioritäten haben und Sachverhalte unterschiedlich bewerten.

## 9.2 Zahlen zum Gründungsgeschehen im Zeitverlauf und einhergehende Trends

- » Seit 2000 ist die Zahl genossenschaftlicher Neugründungen kontinuierlich und insbesondere ab 2007 so kräftig angestiegen, dass von einem Neugründungsboom gesprochen wird.
- » Zusätzlich vollziehen sich in der Genossenschaftsorganisation in Deutschland ein Konzentrationsprozess auf Unternehmensebene, eine fortschreitende Internationalisierung und ein Image- bzw. Wahrnehmungswandel der Genossenschaft.
- » Dennoch verfügen Unternehmensgründer im Allgemeinen noch immer über geringe Kenntnisse der genossenschaftlichen Rechtsform.
- » Rechtsformwahlentscheidungen basieren daher häufig auch auf der Nachahmung bewährter Vorbilder, insbesondere in Bereichen, in denen Kenntnisse der genossenschaftlichen Rechtsform eingeschränkt sind.

Seit 2000 ist die Zahl genossenschaftlicher Neugründungen in Deutschland kontinuierlich gestiegen. Die Neugründungsrage ist von 44 im Jahr 2000 auf 332 neugegründete Genossenschaften in 2013 angestiegen. Seit 2007 und damit ein Jahr nach Inkrafttreten der Reform des Genossenschaftsgesetzes Mitte 2006 ist sogar ein durchschnittlicher Zuwachs der Neugründungsrage um rund 24 Prozent zu verzeichnen, welcher seither jedoch im Trend gefallen und seit 2012, bei weiterhin hohen Neugründungszahlen, leicht rückläufig ist.

Ein wichtiger begleitender Trend in der Genossenschaftsorganisation in Deutschland ist gleichzeitig ein lang anhaltender Konzentrationsprozess auf der Unternehmensebene. Aufgrund des Neugründungsbooms ist jedoch festzustellen, dass die Gesamtzahl der genossenschaftlichen Unternehmen zuletzt gewachsen ist. Der genossenschaftliche Verbund bleibt insgesamt die mitgliederstärkste Wirtschaftsorganisation in Deutschland. Der Trend des Wachstums auf der Mitgliederebene spiegelt sich auch in den hier durchgeführten Befragungen wider, in denen die Genossenschaften mehrheitlich angaben, seit ihrer Gründung stark gewachsen zu sein.

Eine differenziertere Betrachtung des genossenschaftlichen Neugründungsgeschehens macht allerdings deutlich, dass neue Genossenschaften vor allem im gewerblichen Bereich entstehen. Der Neugründungsboom im deutschen Genossenschaftswesen seit 2007 kann somit im Wesentlichen auf die dynamischen

Neugründungsaktivitäten im Bereich der gewerblichen Genossenschaften<sup>53</sup> zurückgeführt werden. Begleitet werden diese Entwicklungen von einer fortschreitenden Internationalisierung auf verschiedenen Ebenen und einer Wiederentdeckung der genossenschaftlichen Rechtsform für Neugründungen in den letzten Jahren. Im Zuge dessen ist auch ein Image- bzw. Wahrnehmungswandel der Genossenschaft innerhalb der Bevölkerung zu beobachten. Wurden Genossenschaften vormals als überkommen und unmodern angesehen, werden sie heute als zukunftsfähiger und bürgernaher Unternehmenstyp wahrgenommen. Auch die im Zuge der Studie befragten Experten sind sich einig, dass sich das Image der Genossenschaften zuletzt verbessert hat. Heute ist genossenschaftliches Wirtschaften positiv besetzt, die eG gilt wieder als moderne Rechtsform. Dennoch verfügen Unternehmensgründer im Allgemeinen noch immer über zu geringe Kenntnisse der genossenschaftlichen Rechtsform, was sich hemmend auf das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen auswirkt (vgl. unten). Laut Befragungsergebnissen werden genossenschaftliche Gründer vor allem durch eigene Recherche, Best-Practice-Beispiele und genossenschaftliche Berater auf die Rechtsform aufmerksam. Die Nachahmung bewährter Vorbilder und die Orientierung an Best-Practice-Beispielen im regionalen Umfeld oder innerhalb des Erfahrungshorizonts, so das Fazit aus den Ergebnissen, spielen bei genossenschaftlichen Gründern eine wichtige Rolle bei der Rechtsformwahlentscheidung. Dies gilt auch für Gründer anderer Rechtsformen, die in der Gründungsberatung teils kaum auf die Rechtsform der Genossenschaft aufmerksam gemacht werden. Wie der Unterschied zwischen den Ergebnissen aus Fallstudien und quantitativen Befragungen suggeriert, ist dies vor allem in Bereichen der Fall, in denen die Rechtsform der Genossenschaft (noch) nicht weit genug verbreitet ist, um Gründern auch dann präsent zu sein, wenn sich kein Beispiel in ihrer unmittelbaren Nähe findet.

---

<sup>53</sup> Gemäß Terminologie und Struktur der verwendeten Datengrundlage der DZ BANK werden Energiegenossenschaften auch den gewerblichen Genossenschaften zugeordnet, wenn sie sich auch deutlich von den gewerblichen Handelsgenossenschaften unterscheiden.

### 9.3 Strukturwandel und Veränderungen in Geschäftsfeldern

- » In Deutschland zeichnet sich das Genossenschaftswesen durch eine große Vielfalt aus.
- » Es lassen sich unter anderem Genossenschaftsbanken, ländliche Genossenschaften, gewerbliche Genossenschaften, Konsumgenossenschaften und Wohnungsgenossenschaften unterscheiden.
- » Neue Genossenschaften entstehen in den letzten Jahren vor allem im gewerblichen Bereich (und hier besonders Genossenschaften in der Energiebranche), während in klassischen Bereichen, wie den Banken, ländlichen Genossenschaften und Wohnungs- und Konsumgenossenschaften, eher weniger Neugründungen zu finden sind, während gleichzeitig eine Verlagerung auf neue Betätigungsfelder zu beobachten ist.

In Deutschland reicht die Bandbreite der Genossenschaften von Volksbanken, über Winzergenossenschaften, Fleischergenossenschaften, Taxigenossenschaften und Konsumgenossenschaften bis zu Wohnungsgenossenschaften. Kleinen Genossenschaften mit wenigen Mitgliedern stehen Großgenossenschaften gegenüber. Neue Genossenschaften entstehen als Antwort auf aktuelle Herausforderungen und finden sich daher in verschiedensten Branchen als Unternehmen unterschiedlichster Gründer.

Mit Blick auf die einzelnen Genossenschaftsarten lassen sich Genossenschaftsbanken, ländliche Genossenschaften, gewerbliche Genossenschaften, Konsumgenossenschaften und Wohnungsgenossenschaften unterscheiden. Genossenschaftsbanken sind dabei die mitgliederstärksten Genossenschaften – Tendenz steigend, während die zweithäufigste Genossenschaftsart ländliche Genossenschaften sind, deren Gesamtzahl jedoch in letzter Zeit gefallen ist. Mehr als die Hälfte der Mitarbeiter im Genossenschaftswesen, insgesamt 586.200 Personen (ein Plus von 55.000 Personen gegenüber dem Vorjahr), war 2012 in gewerblichen Genossenschaften angestellt. Die Anzahl der gewerblichen Genossenschaften ist zudem 2012 um 110 auf 2.473 Unternehmen angestiegen. Die Konsumgenossenschaften blieben dagegen zuletzt in ihrer Zahl konstant (31), getragen von 342.000 Mitgliedern; dies entspricht einem Rückgang um 8.000 Mitglieder. Auch der seit mehreren Jahren anhaltende leichte Rückgang der Beschäftigtenzahlen setzte sich fort. Wohnungsgenossenschaften haben nach Genossenschaftsbanken die zweitgrößte Mitgliederzahl aller deutschen Genossenschaften. In 2012 waren ca. 2,8 Millionen Menschen als genossenschaftliche Anteilseigner beteiligt. Das entspricht allerdings einem Rückgang der Mitglieder um knapp 50.000 Personen im Vergleich zum Vorjahr, der mit einem Rückgang von Wohnungsgenossenschaften insgesamt zusammenfällt.

Auf Basis der ersten Untersuchungsergebnisse aus Literatur und Daten wurden fünf Kernbereiche genossenschaftlicher Neugründungen mit aktuellem und zukünftigem Problemlösungspotenzial identifiziert; dies sind:

- » 1. Regionalentwicklung und lokale Daseinsvorsorge
- » 2. Wohnen
- » 3. Gesundheit und Soziales
- » 4. Energie
- » 5. Mittelständische Kooperationen, Handwerk und Unternehmensnachfolgen

## **9.4 Betrachtung möglicher Gründungshemmnisse**

### **9.4.1 Rechtsformspezifische Implikationen**

In der Debatte um die durch die Novelle 2006 erwirkten Erleichterungen sowie um den Referentenentwurf zur Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) werden Kosten und Aufwand sowie Nutzen verschiedener rechtsformspezifischer Attribute, allen voran Gründungsprüfung und Pflichtprüfung, kontrovers eingeschätzt. Insbesondere vor dem Hintergrund der Auswirkungen der Novelle und möglichen weiteren Handlungsbedarfs (Kapitel 9.5) wurden in der vorliegenden Studie Einschätzungen der befragten Genossenschaftsmitglieder sowie Experten zu Nutzen und Aufwand von Gründungsprüfung, Pflichtprüfung und Pflichtmitgliedschaft erhoben. Die Ergebnisse werden an dieser Stelle aufgrund ihrer Komplexität und der kontroversen Debatte vergleichsweise detailliert wiedergegeben. Insgesamt zeigen sich die Genossenschaften zufrieden mit ihrer Rechtsform (in allen Samples zu 80 Prozent, teilweise 90 Prozent), unterscheiden sich dabei aber nicht von den hier befragten nichtgenossenschaftlichen Unternehmen.

#### ***Gründungsprüfung***

- » Die rechtsformspezifischen Gründungskosten von Genossenschaften sind erheblich gesunken.
  - » Die Mehrheit der untersuchten Genossenschaften gibt Gründungskosten beim genossenschaftlichen Prüfungsverband von bis zu 1.200 Euro an. Immerhin ein Drittel beziffert die Kosten auf mehr als 2.000 Euro.
  - » Knapp zwei Drittel der Genossenschaften hatten weitere Rechts- und Beratungskosten im Gründungsprozess zu tragen.
  - » Mehrheitlich werden die beim genossenschaftlichen Prüfungsverband anfallenden Gründungskosten als angemessen angesehen.

- » Die Gründungskosten von Genossenschaften in den Bereichen Wohnen und Dorfläden sind höher als bei den nichtgenossenschaftlichen Vergleichsgruppen.
- » Die obligatorische Gründungsbegutachtung wird überwiegend positiv gesehen.
  - » Die überwiegende Mehrheit der befragten Genossenschaften bewertet die Gründungsbegleitung und -begutachtung durch die Verbände positiv.
  - » Gerade genossenschaftliche Wohnprojekte und Dorfläden betonen gleichzeitig mehrheitlich auch Aufwand und Kosten der Gründungsbegutachtung.
  - » Eine sehr große Mehrheit der befragten Genossenschaften hält Gründungsberatung und -begutachtung von angehenden Genossenschaften im Gründungsprozess für notwendig. Lediglich zwischen einem Fünftel und einem Drittel der Genossenschaften findet, dass eine Genossenschaftsgründung auch ohne diese Begutachtung möglich sein sollte. Bei den Dorfläden liegt der Anteil mit knapp 40 Prozent außerordentlich hoch.
- » Gründer, die sich für andere als die genossenschaftliche Rechtsform entscheiden (in den hier betrachteten Bereichen Dorfläden und Wohnen), halten rechtsformspezifische Gründungskosten und -aufwand für wichtiger als ihre genossenschaftlichen Vergleichsgruppen.
  - » Sie schätzen auch die Gründungsbegutachtung als weniger attraktiv ein.
  - » Für ein Viertel der hier befragten Dorfläden war die Gründungsbegutachtung mit ausschlaggebend für die Wahl einer anderen Rechtsform.
  - » Auch die genossenschaftlichen Dorfläden stehen der Gründungsprüfung kritischer gegenüber als die sonstigen Genossenschaften.

#### *Beurteilung der Gründungsberatung und -begutachtung*

Die quantitative Befragung der Genossenschaften zeigt, dass eine positive Bewertung der Gründungsprüfung vorherrscht. Mehr als zwei Drittel der seit 2006 gegründeten Genossenschaften betonen, dass die Gründungsberatung und obligatorische Begutachtung durch einen genossenschaftlichen Prüfungsverband Sicherheit gibt und Vertrauen bei den Mitgliedern schafft; mehr als die Hälfte gibt auch an, dass sie bei Banken und Geschäftspartnern Vertrauen schafft. Insgesamt bescheinigt ihr aber lediglich ein Fünftel der Befragten, dass unternehmerische Fehlentscheidungen durch die Beratung und Begutachtung verhindert wurden (bei den befragten genossenschaftlichen Wohnprojekten liegt dieser Anteil mit 13 Prozent noch niedriger).



Insgesamt mehr als jede zweite Genossenschaft gibt an, dass Gründungsberatung und -begutachtung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband einen erhöhten Zeit- und Arbeitsaufwand bedeuteten. Unter den Dorfläden liegen die Werte leicht und unter den genossenschaftlichen Wohnprojekten mit 75 Prozent sogar deutlich höher. Hinsichtlich der Einschätzung von Kosten und Aufwand zeigen sich große Unterschiede zwischen Wohnprojekten und Dorfläden auf der einen Seite sowie sonstigen Genossenschaften auf der anderen Seite: Von letzteren betont jeweils ungefähr ein Drittel der Befragten, dass die Gründung und Begutachtung bürokratisch und kostspielig waren. Bei den befragten Dorfläden sind es mehr als die Hälfte; bei den genossenschaftlichen Wohnprojekten liegen die Werte noch etwas höher. Energiegenossenschaften zeigen sich im Durchschnitt stärker zufrieden mit den rechtsformspezifischen Anforderungen und Leistungen im Gründungsprozess.

Auch die in den Fallstudien befragten Gründer sehen die Gründungsberatung und -begutachtung positiv. Gerade im betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Bereich hilft die Beratung vor allem solchen Gründungsvorhaben, deren Gründerteams über keine oder nur geringe Expertise verfügen. Dies deckt sich mit der in Experteninterviews geäußerten Einschätzung von Genossenschaftsgründern als „Laien“. Die Gründer betonen auch, dass das Prüfungswesen vor allem Vertrauen unter den Mitgliedern schafft, aber auch ein wertvolles Signal nach außen sein kann. Einige Gründer äußerten Verständnis, wenn Kleininitiativen die anfallenden Kosten und weiteren Belastungen als hoch ansehen.

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die Vorteile der Gründungsberatung und -begutachtung sehr geschätzt werden. Die entsprechenden Nachteile werden lediglich von einer Minderheit betont.

#### *Höhe und Beurteilung der Gründungskosten*

Einige der befragten Experten betonen, dass die mit der Gründung anfallenden Kosten bei den Prüfungsverbänden erheblich gesunken und somit für die meisten Gründungsvorhaben erschwinglich seien. Die Höhe der Gründungskosten wird in der Literatur sowie in den durchgeführten Experteninterviews mit Blick auf kleinere Initiativen, gerade im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements, allerdings kontrovers eingeschätzt. Einige Experten weisen darauf hin, dass eine Betrachtung ausschließlich der genossenschaftsspezifischen Kosten allein keine sinnvolle Beurteilung erlaubt. Die Kosten von Gründungsberatung und -begutachtung müssten in Verbindung mit ihrem Nutzen gesehen werden. Unter einem Teil der Experten herrscht die Auffassung vor, dass diejenigen Gründungsvorhaben, die an den genossenschaftlichen Gründungskosten scheiterten, wegen ihrer fehlenden Wirtschaftlichkeit gar nicht oder zumindest nicht in einer eG umgesetzt werden sollten.

In der quantitativen Befragung wurden Genossenschaften nach der Höhe der Kosten für Gründungsberatung und -begutachtung sowie nach der Höhe weiterer Rechts- und Beratungskosten im Gründungsprozess befragt. Die Hälfte der befragten Genossenschaften gab an, dass die Kosten für Gründungsberatung

und -begutachtung durch den Prüfungsverband bei unter 1.200 Euro gelegen hätten.<sup>54</sup> Ein Vergleich der Energiegenossenschaften mit den anderen Genossenschaften zeigt, dass die Gründungskosten bei Energiegenossenschaften höher sind (im arithmetischen Mittel ca. 2.000 Euro gegenüber ca. 1.600 Euro). Trotz der höheren Kosten empfinden Energiegenossenschaften diese häufiger als angemessen; lediglich 30 Prozent der Energiegenossenschaften empfinden sie als zu hoch. Bei den Nichtenergiegenossenschaften liegt dieser Anteil bei über 37 Prozent. Dies hängt vermutlich damit zusammen, dass Energiegenossenschaften in der Regel umsatz- und erlösstärker sind, oft auch von Banken mitgegründet oder begleitet werden. Unter den genossenschaftlichen Wohnprojekten und Dorfläden (hier allerdings nur 18 Antworten) sehen jeweils gut 44 Prozent die Kosten als zu hoch an. Dies deutet auf eine besondere Problematik der Belastungen bei Kleinstgenossenschaften und Initiativen des bürgerschaftlichen Engagements hin.

Neben den unmittelbar durch Gründungsberatung und -begutachtung durch einen Prüfungsverband anfallenden Kosten fielen bei knapp zwei Dritteln der Genossenschaftsgründungen weitere Rechts- oder Beratungskosten an. Dieser Anteil lag bei den genossenschaftlichen Wohnprojekten mit knapp 60 Prozent sowie bei den genossenschaftlichen Dorfläden mit unter 50 Prozent allerdings niedriger. Es zeigt sich, dass die beim Prüfungsverband anfallenden Kosten insgesamt höher sind als weitere Rechts- und Beratungskosten. Mit dieser geringeren Höhe geht einher, dass sie überwiegend als angemessen angesehen werden, wenn auch ein größerer Teil der genossenschaftlichen Wohnprojekte und Dorfläden die Kosten als zu hoch ansieht.

In den Bereichen Wohnen und Dorfläden wurden Gründer in nichtgenossenschaftlicher Rechtsform sowohl nach ihren Rechts- und Beratungskosten im Gründungsprozess als auch nach ihrer Einschätzung der genossenschaftsspezifischen Gründungsberatungs- und -begutachtungskosten bei genossenschaftlichen Prüfungsverbänden befragt. Hier zeigt sich zunächst, dass Gründungskosten der sonstigen Rechtsformen im Durchschnitt unterhalb sowohl der gesamten Gründungskosten von Genossenschaften als auch unterhalb der allein beim Prüfungsverband anfallenden Gründungskosten liegen. Den niedrigeren Kosten entsprechend halten deutlich mehr nichtgenossenschaftliche Dorfläden (gut 80 Prozent) und Wohnprojekte (gut 75 Prozent) die Höhe der Kosten für angemessen. Diejenigen Gründer, die sich gegen die eG entschieden haben, aber nach eigener Aussage mit der Rechtsform vertraut sind, schätzen auch

---

<sup>54</sup> Im Vergleich: Berater der Beraterbörse der KfW Bankengruppe erhalten ein Maximalhonorar von 800 Euro pro Tag für eine Gründungsberatung.

die Höhe der Kosten recht präzise ein, die im Fall einer Genossenschaftsgründung beim Prüfungsverband auf sie zugekommen wären (dies gilt besonders für Dorfläden; nichtgenossenschaftliche Wohnprojekte überschätzen die Kosten leicht). Insbesondere die kritischere Einstellung der nichtgenossenschaftlichen Dorfläden zu genossenschaftlichen Rechtsformspezifika scheint demnach nicht auf Fehlinformationen oder Vorurteilen über die tatsächliche Kostenhöhe zu beruhen.

#### *Notwendigkeit der Gründungsbegutachtung*

Knapp ein Drittel der sonstigen Genossenschaften findet, dass Genossenschaften auch ohne Beratung und Begutachtung der genossenschaftlichen Prüfungsverbände gegründet werden können sollten. Besonders niedrig fällt die Zustimmung unter den Energiegenossenschaften aus; hier finden lediglich 20 Prozent, dass eine Genossenschaft auch ohne Beratung und Begutachtung durch die genossenschaftlichen Prüfungsverbände gegründet werden können sollte. Bei den nach 2006 gegründeten Nichtenergiegenossenschaften liegt der Anteil bei über 37 Prozent, bei den Dorfläden sogar bei 41 Prozent. Bei den genossenschaftlichen Wohnprojekten stimmen knapp 31 Prozent zu.

Die Gründungsberatung und -begutachtung wird demnach offenkundig von einer deutlichen Mehrheit der Genossenschaften als notwendig angesehen und geschätzt. So gibt auch die Hälfte der Gründer an, dass sie die Begutachtung auch dann eingeholt hätten, wenn sie freiwillig gewesen wäre; ein weiteres Viertel hätte sie mit Einschränkungen (kostengünstiger oder weniger zeitaufwändig) und insgesamt ein Viertel eher nicht eingeholt.

Unter den nichtgenossenschaftlichen Gründern, insbesondere unter den Dorfläden, ergibt sich allerdings ein anderes Bild: Mehr als ein Drittel der Wohnprojekte und über 70 Prozent der nichtgenossenschaftlichen Dorfläden geben an, dass ein Wegfall der obligatorischen Begutachtung und der damit meist einhergehenden Beratung die Rechtsform eG attraktiver machen würde.

#### *Einfluss der Gründungsanforderungen auf die Rechtsformwahl*

Die Befragten äußerten sich auch zu grundsätzlichen Kriterien bei ihrer Rechtsformwahl sowie zu ausschlaggebenden Merkmalen bei der Wahl der Rechtsform. Dabei zeigt sich insbesondere, dass lediglich ein Drittel der genossenschaftlichen Gründer einmalige rechtsformspezifische Gründungskosten sowie den zeitlichen und administrativen Aufwand der Gründung als wichtig für die Rechtsformwahlentscheidung angesehen hat. Demgegenüber halten knapp die Hälfte der Wohnprojekte sowie knapp zwei Drittel der Dorfläden, die sich gegen die eG entschieden haben, laufende und einmalige rechtsformspezifische Kosten und Organisationsaufwand für wichtig. Dies deutet darauf hin, dass diejenigen, die Kosten und Aufwand für wesentliche Kriterien halten, sich eher gegen die eG entscheiden als diejenigen, für die Kosten

und Aufwand keine wesentlichen Kriterien sind. Diese Lesart entspricht auch dem tatsächlich niedrigeren Aufwand bei Rechtsformalternativen.

Eine Betrachtung, inwieweit die obligatorische Gründungsbegutachtung tatsächlich ein ausschlaggebendes Kriterium für die Entscheidung für oder gegen die Genossenschaft war, zeigt wiederum Unterschiede zwischen den Gruppen: Dieses genossenschaftliche Spezifikum wirkt auf einige anziehend, auf andere hingegen eher abschreckend.<sup>55</sup>

### **Pflichtprüfung**

- » Die Pflichtprüfung wird insgesamt positiv gesehen.
  - » Nahezu jede zweite Genossenschaft gibt an, dass die Pflichtprüfung unternehmerische Fehlentscheidungen verhindert.
  - » Nur gut ein Fünftel der befragten Genossenschaften spricht sich für eine Abschaffung aus.
  - » Vor 2006 gegründete Genossenschaften sind etwas weniger zufrieden und fordern in größerem Maß Änderungen.
  - » Unter Dorfläden wird die Pflichtprüfung deutlich kritischer gesehen als unter anderen Genossenschaften.
- » Es gibt weiteres Potenzial für Verbesserungen in der konkreten Ausgestaltung der Pflichtprüfung.
  - » Eine sehr große Mehrheit der Befragten wünscht sich eine stärker auf ihre Bedürfnisse und Anforderungen zugeschnittene Prüfung.
  - » Die Anforderungen haben sich in der Vergangenheit nicht hinreichend stark verändert.
- » Die Kosten der Pflichtprüfung liegen mehrheitlich bei weniger als 2.000 Euro, teilweise sogar unter 1.000 Euro.

---

<sup>55</sup> Auf die Frage nach ausschlaggebenden Gründen für die Wahl der eingetragenen Genossenschaft nennen 14 Prozent der genossenschaftlichen Dorfläden, neun Prozent der genossenschaftlichen Wohnprojekte und 16 Prozent der sonstigen Genossenschaften die obligatorische Gründungsbegutachtung für Genossenschaften. Für 25 Prozent der nichtgenossenschaftlichen Dorfläden war die obligatorische Gründungsbegutachtung allerdings ein ausschlaggebendes Merkmal für die Entscheidung gegen die Genossenschaft. Bei den Wohnprojekten gab hingegen nur eine befragte Person (drei Prozent) an, dass die obligatorische Begutachtung mit ausschlaggebend für die Wahl einer anderen Rechtsform gewesen sei.

- » Etwa die Hälfte der Genossenschaften empfindet die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung als hoch.
- » Mit deutlicher Mehrheit wird eine Verringerung der Kosten gefordert.
- » Indirekte Kosten, etwa der mit den Anforderungen einhergehende Zeitaufwand, werden als belastender als die direkten Kosten angesehen.
- » Die Pflichtprüfung hat einen, wenn auch nicht umfassenden Einfluss auf die Rechtsformwahl.
  - » Für einen Teil der Genossenschaften ist sie mitentscheidend für die Wahl der Rechtsform eG.
  - » Demgegenüber kann sie gerade für kleinere Gründungsvorhaben aus dem Bereich des bürgerschaftlichen Engagements (Beispiel: Dorfläden) abschreckend wirken.

#### *Beurteilung der Pflichtprüfung*

Die Pflichtprüfung wird von einer sehr großen Mehrheit der befragten Genossenschaften begrüßt und positiv bewertet. Ungefähr 80 Prozent der befragten vor und nach der Novelle 2006 gegründeten Genossenschaften nennen als Vorteile der Pflichtprüfung, dass sie Vertrauen bei den Mitgliedern schafft und Sicherheit gibt. Knapp drei Viertel bestätigen auch, dass sie Vertrauen bei Banken und Geschäftspartnern schafft. Immerhin 44 Prozent geben sogar an, dass sie unternehmerische Fehlentscheidungen verhindert. Bei den genossenschaftlichen Wohnprojekten sind diese Werte ähnlich hoch (Vertrauen bei Mitgliedern und bei Geschäftspartnern und Banken sowie Verhinderung unternehmerischer Fehlentscheidungen werden sogar häufiger genannt), bei den Dorfläden im Schnitt etwas niedriger.

Dem Nutzen der Pflichtprüfung steht ihr Aufwand gegenüber. Hier unterscheiden sich die Einschätzungen der befragten Genossenschaften etwas stärker. Grundsätzlich attestiert eine Mehrheit der Prüfung einen erhöhten Zeit- und Arbeitsaufwand.<sup>56</sup> Von den seit 2006 gegründeten Genossenschaften hält die Hälfte der Befragten die Pflichtprüfung für bürokratisch; bei den Dorfläden und vor allem den genossenschaftlichen Wohnprojekten sowie den vor 2006 gegründeten Genossenschaften ist diese Einschätzung mit knapp zwei Dritteln noch stärker ausgeprägt. Ähnlich verhält es sich mit der Einschätzung der Pflichtprüfung als kostspielig: Hier liegen die Werte bei den befragten vor 2006 gegründeten Genossenschaften

---

<sup>56</sup> Über drei Viertel der vor 2006 gegründeten Genossenschaften sowie der Dorfläden und genossenschaftlichen Wohnprojekte erwähnen erhöhten Zeit- und Arbeitsaufwand. Unter den sonstigen, nach 2006 gegründeten Genossenschaften stimmen hier noch gut zwei Drittel zu.

(84 Prozent), den Dorfläden (73 Prozent) sowie den genossenschaftlichen Wohnprojekten (62 Prozent) teilweise noch deutlich über den ebenfalls hohen Werten der sonstigen Genossenschaften (54 Prozent). Einige Experten betonen, dass weniger die Kosten, sondern der mit der Pflichtprüfung einhergehende Aufwand problematisch sei. Auch in den dargestellten Fallbeispielen wird teilweise von einem recht hohen Arbeits- und Zeitaufwand berichtet. So kann gerade bei kleinen Genossenschaften auch die grundlegende Bilanzierungsanforderung einen vergleichsweise hohen Aufwand bedeuten, wenn unter den im Kern tätigen Organen keine diesbezüglichen Kenntnisse bestehen.

Neben dem Nutzen und dem konkreten Aufwand wird debattiert, inwieweit die Pflichtprüfung den Anforderungen der Genossenschaften gerecht wird. Mehrheitlich äußern sich die Genossenschaften dahingehend, dass die regelmäßige Pflichtprüfung den Anforderungen und Bedürfnissen ihrer Genossenschaft in der Tat gerecht wird.<sup>57</sup> Gleichwohl existiert eine deutliche Minderheit, die dieser Aussage widerspricht: 22 bis 25 Prozent aller befragten Genossenschaften finden nicht, dass die Pflichtprüfung den Anforderungen und Bedürfnissen ihrer Genossenschaft gerecht wird. Bei den genossenschaftlichen Wohnprojekten liegt der Anteil mit knapp einem Drittel sogar etwas höher.

Ein weiter nuanciertes Bild liefert eine getrennte Betrachtung derjenigen Genossenschaften, die aufgrund ihrer Umsatz- oder Bilanzhöhe von der Prüfung des Jahresabschlusses befreit sind. Unter denjenigen, die die Befreiung nicht in Anspruch nehmen, geben lediglich 17 Prozent an, dass die Pflichtprüfung ihren Anforderungen und Bedürfnissen nicht gerecht wird. Hingegen empfinden 27 Prozent derjenigen, die die mögliche Erleichterung bereits in Anspruch nehmen, die Pflichtprüfung als nicht bedarfsgerecht zugeschnitten.

Auch Änderungsbedarf hinsichtlich der Prüfungsanforderungen wurde abgefragt. Eine überwältigende Mehrheit (in allen Samples zwischen 83 und 95 Prozent) spricht sich dafür aus, dass die Anforderungen der Pflichtprüfung noch stärker auf die spezifischen Gegebenheiten der jeweiligen Genossenschaft angepasst werden sollten. Dies deckt sich mit der Einschätzung eines Teils der Experten, welche die Prüfungsinhalte als nicht ausreichend an die Bedürfnisse der jeweiligen Genossenschaft, vor allem der kleinen Genossenschaften, angepasst sehen. Insbesondere wird bemängelt, dass das hohe Maß an Standardisierung der Prüfung, das dem Vorbild großer Wirtschaftsprüfungsgesellschaften nachempfunden sei, dem Charakter der genossenschaftlichen Prüfungsanforderungen nicht gerecht werde.

---

<sup>57</sup> Ein gutes Drittel der nach 2006 gegründeten Genossenschaften, 28 Prozent der vor 2006 gegründeten Genossenschaften, ein Viertel der genossenschaftlichen Wohnprojekte sowie ein einzelner Dorfladen finden diese Aussage „voll und ganz“ zutreffend; weiterhin halten 44 Prozent der jungen Genossenschaften und der genossenschaftlichen Wohnprojekte, die Hälfte der vor 2006 gegründeten Genossenschaften sowie 70 Prozent der Dorfläden diese Aussage für „eher zutreffend“.

Die Einschätzung einiger Experten, dass die Pflichtprüfungen in der jüngeren Vergangenheit stärker angepasst und gerade für kleinere Genossenschaften verbessert wurden, teilen die befragten Genossenschaften nicht. Die große Mehrheit hat keine Veränderungen der Anforderungen wahrgenommen; eine Minderheit (insbesondere vor 2006 gegründete Genossenschaften sowie Dorfläden und Wohnprojekte) berichtet sogar von gestiegenen Anforderungen. Die Hälfte der Befragten fordert, dass die Anforderungen grundsätzlich verringert werden sollten. Auch finden 60 Prozent der nichtgenossenschaftlichen Dorfläden und Wohnprojekte, dass eine Verringerung der Pflichtprüfungskosten die Rechtsform der eG attraktiver machen würde.

Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass weiterhin viele Verbesserungsmöglichkeiten bestehen. Dies gilt für alle befragten Genossenschaften, wobei insbesondere Dorfläden der momentanen Praxis deutlich kritischer gegenüberstehen. Es werden stärkere Anpassungen und Vereinfachungen gefordert sowie mehr Wahlfreiheit hinsichtlich der Frage, wer die Prüfung durchführen kann. Dies spricht für einen Wunsch nach weniger Standardisierung und stärkerer Berücksichtigung der Heterogenität im Genossenschaftswesen. Außerdem fällt auf, dass die Anforderungen gerade für kleine Initiativen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements oftmals als zu hoch empfunden werden.

An zweiter Stelle der von den Genossenschaften genannten Verbesserungsmöglichkeiten liegen Kostensenkungen (siehe unten). Zudem spricht sich eine deutliche Mehrheit dafür aus, die Befreiung von der Jahresabschlussprüfung grundsätzlich zu erleichtern (vergleiche hierzu auch Kapitel 9.5).

#### *Höhe und Beurteilung der Kosten*

Die Kosten der regelmäßigen Pflichtprüfung liegen bei einem Drittel der nach 2006 gegründeten Genossenschaften oberhalb von 2.000 Euro; 40 Prozent geben Kosten zwischen 1.000 und 2.000 Euro an, insgesamt ein weiteres Drittel Kosten in Höhe von weniger als 1.000 Euro. Acht Prozent haben sogar Kosten von unter 500 Euro. Bei den genossenschaftlichen Wohnprojekten ist die Kostenverteilung ähnlich; im Durchschnitt liegen die Kosten aber etwas höher.<sup>58</sup> Die regelmäßigen Prüfungskosten der Dorfläden sind niedriger; fast die Hälfte hat Kosten von weniger als 1.000 Euro zu tragen, lediglich ein Fünftel von mehr als 2.000 Euro.

---

<sup>58</sup> Die vorliegenden Daten lassen keine Schlussfolgerungen hinsichtlich des vom GdW verabschiedeten Maßnahmenpakets zur Förderung der Neugründung von Wohnungsgenossenschaften (GdW 2013b) zu. Das Maßnahmenpaket, welches unter anderem pauschalierte Prüfungsgebühren für junge Genossenschaften vorsieht, ist erstens vermutlich zu jung, als dass es bei der Befragung umfassend berücksichtigt worden wäre. Zweitens zielt es auf Prüfungserleichterungen für junge Genossenschaften in den ersten drei bis fünf Jahren und somit nicht auf ältere Genossenschaften ab. Drittens wird die Mehrzahl der befragten Wohnungsgenossenschaften von Prüfungsverbänden außerhalb des GdW geprüft.

Im Vergleich mit den anderen Gruppen liegen die Kosten bei Energiegenossenschaften und vor allem bei den vor 2006 gegründeten Genossenschaften höher. Hier betragen die Kosten in nahezu jedem zweiten Fall über 2.000 Euro. Die höheren Kosten der vor 2006 gegründeten Genossenschaften gehen damit einher, dass zwei Drittel dieser Genossenschaften die Prüfungskosten für zu hoch halten. Bei den nach 2006 gegründeten Genossenschaften liegt dieser Anteil bei knapp 45 Prozent. Fast die Hälfte der genossenschaftlichen Wohnprojekte und etwas mehr als jeder zweite Dorfladen empfindet die Kosten als zu hoch.

Die Ergebnisse der Fallstudien deuten vor allem darauf hin, dass Kostenbelastungen zwar nicht grundsätzlich, aber in den Anfangsjahren gerade kleiner Genossenschaften schon problematisch sein können. Zwei Interviewte sprachen sich dezidiert dafür aus, die Prüfungskosten in den ersten Jahren zu senken, später dann wieder zu erhöhen. Unter den Experten herrscht Einigkeit darüber, dass die Prüfungskosten bei zahlreichen Prüfungsverbänden in der jüngeren Vergangenheit merklich gesenkt wurden.

Insgesamt fordern 75 Prozent der befragten nach 2006 gegründeten Genossenschaften, dass die Kosten für die Pflichtprüfung verringert werden sollten, ein Viertel lehnt diese Forderung ab. Unter den vor 2006 gegründeten Genossenschaften fällt die Forderung noch etwas stärker aus. Mehr als 85 Prozent der genossenschaftlichen Wohnprojekte finden, dass die Kosten gesenkt werden sollten. Bei den Dorfläden fordern sogar 20 von 21 eine Senkung der Kosten. Forderungen nach Kostensenkungen sind demnach in den Gruppen, in denen die Kosten höher sind, stärker ausgeprägt. Eine Ausnahme bilden die Dorfläden, die ebenfalls in hohem Maß Senkungen fordern, aber unterdurchschnittliche Kosten zu tragen haben.

Auch nichtgenossenschaftliche Dorfläden finden mit sehr großer Mehrheit (84 Prozent), dass eine Verringerung der Prüfungskosten die Rechtsform attraktiver machen würde. Unter den nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten schließen sich 75 Prozent dieser Aussage an. Beide Gruppen haben deutlich niedrigere jährliche Beratungskosten zu tragen als ihre genossenschaftlichen Vergleichsgruppen. Bei den Wohnprojekten lässt sich eine Minderheit von einem Fünftel regelmäßig prüfen, bei den Dorfläden jeder zweite.



### *Notwendigkeit der Pflichtprüfung durch genossenschaftliche Prüfungsverbände*

Insgesamt spricht sich eine sehr große Mehrheit aller Genossenschaften gegen eine Abschaffung der Pflichtprüfung aus. Es ergeben sich allerdings Unterschiede zwischen den Samples: Von den nach 2006 gegründeten Genossenschaften würden gut 20 Prozent die Pflichtprüfung gern wegfallen sehen. Die befragten, zwischen 2000 und 2005 gegründeten Genossenschaften stehen der Pflichtprüfung kritischer gegenüber. Hier stimmt ein Drittel der Forderung nach Abschaffung zu. Unter den Dorfläden sprechen sich sogar insgesamt mehr als 40 Prozent für die Abschaffung aus. Bei den nichtgenossenschaftlichen Vergleichsgruppen zeigen sich deutliche Unterschiede. Lediglich 33 Prozent der Wohnprojekte, aber knapp 60 Prozent der Dorfläden finden, dass eine Abschaffung der Pflichtprüfung die Rechtsform der eG attraktiver machen würde.

Knapp zwei Drittel der Genossenschaften sprechen sich allerdings auch dafür aus, dass Genossenschaften selbst entscheiden können sollten, ob sie die Pflichtprüfung von ihrem Prüfungsverband oder von einem anderen beauftragten Prüfer (insbesondere Wirtschaftsprüfer) durchführen lassen. Bei genossenschaftlichen Wohnprojekten und Dorfläden liegt dieser Anteil mit 72 Prozent noch etwas höher.

### *Einfluss der Pflichtprüfung auf die Rechtsformwahl*

Gut zwei Drittel aller nach 2006 gegründeten Genossenschaften geben an, dass die Beratungs- und Betreuungsmöglichkeiten durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband wichtige Faktoren bei der Rechtsformwahl gewesen seien. Sie werden also als durchaus anziehend auch im Hinblick auf die Rechtsformentscheidung angesehen. Laufenden permanenten rechtsformspezifischen Aufwand halten hingegen lediglich 40 Prozent für wichtig, d. h. die möglicherweise eher nachteiligen Aspekte fallen aus Sicht der Genossenschaftsgründer weniger ins Gewicht. Genossenschaftliche Wohnprojekte und Dorfläden halten Kosten und Aufwand im Schnitt für etwas wichtiger. Im Vergleich halten diejenigen, die sich gegen die Genossenschaft entschieden haben, laufenden rechtsformspezifischen Organisationsaufwand und Organisationskosten für bedeutsamer bei der Rechtsformwahl. Der mit der Genossenschaft verbundene höhere Aufwand scheint somit einen Einfluss auf die Entscheidung für andere Rechtsformen zu haben.

Unmittelbar nach den ausschlaggebenden Gründen für die Wahl der eG gefragt, nennen mehr als ein Drittel der befragten seit 2006 gegründeten Genossenschaften die regelmäßige Pflichtprüfung sowie Beratung durch den genossenschaftlichen Prüfungsverband. Dieses genossenschaftliche Spezifikum übt also Anziehungskraft aus. Auf der anderen Seite wirkt die Pflichtprüfung auch – allerdings in geringerem Maße – abschreckend: Gut 20 Prozent der nichtgenossenschaftlichen Dorfläden und zehn Prozent der nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekte geben an, dass konkret die Pflichtprüfung ein ausschlaggebender Grund für die Entscheidung gegen die eG war. Ähnlich sind die Ergebnisse der Experteninterviews zu in-

interpretieren: Einige halten die Pflichtprüfungsanforderungen und -kosten für übermäßig abschreckend, andere verweisen darauf, dass nur diejenigen Gründungsinteressierten abgeschreckt würden, deren Vorhaben es an wirtschaftlicher Tragfähigkeit mangle.

### ***Pflichtmitgliedschaft***

- » Genossenschaften zeigen sich außerordentlich zufrieden mit den Verbandsleistungen.
- » Die Mehrheit der Genossenschaften spricht sich für die Pflichtmitgliedschaft aus.
- » Ebenfalls eine Mehrheit der Genossenschaften wünscht sich geringere Mitgliedschaftsgebühren bei den Prüfungsverbänden.
  - » Diese Forderung findet sich besonders häufig bei den Dorfläden sowie den vor 2006 gegründeten befragten Genossenschaften.
  - » Demgegenüber sagten die befragten Experten nicht aus, dass die Mitgliedschaftsgebühren als problematisch angesehen werden können.

### *Zufriedenheit mit den Verbandsleistungen*

Unter den befragten Genossenschaften zeigt sich ein hohes Maß an Zufriedenheit mit der Tätigkeit ihres jeweiligen Prüfungsverbandes. Unter den seit 2006 gegründeten Genossenschaften (ohne Wohnen und Dorfläden) zeigen sich lediglich 13 Prozent nicht zufrieden. Diese ohnehin hohe Zufriedenheit ist bei den Fachprüfungsverbänden (91 Prozent eher zufrieden oder sehr zufrieden) noch einmal leicht stärker ausgeprägt als bei den dem DGRV angeschlossenen regionalen Prüfungsverbänden (84 Prozent eher zufrieden oder sehr zufrieden). Diese Ergebnisse können ein Indiz dafür sein, dass es den Fachprüfungsverbänden noch stärker gelingt, den spezifischen Bedürfnissen ihrer Mitglieder gerecht zu werden, als es den größeren regionalen Prüfungsverbänden möglich ist. Die Vielfalt im genossenschaftlichen Verbandswesen ist in dieser Lesart positiv zu beurteilen.

### *Einschätzung der Pflichtmitgliedschaft*

Eine deutliche Mehrheit der befragten Genossenschaften spricht sich für die Beibehaltung der Pflichtmitgliedschaft aus. Eine Minderheit von bis zu einem Drittel, bei Dorfläden sogar eine Mehrheit, stimmt demgegenüber der Aussage, die Pflichtmitgliedschaft sollte abgeschafft werden, eher oder deutlich zu. Bei Energiegenossenschaften fällt diese Forderung mit 27 Prozent besonders gering aus. Bei den befragten nichtgenossenschaftlichen Unternehmen zeigt sich ebenfalls eine Differenz zwischen den Bereichen: Le-

diglich ein Viertel der Wohnprojekte, aber die Mehrheit der Dorfläden meint, dass eine Abschaffung der Pflichtmitgliedschaft die Rechtsform der eG attraktiver machen würde.

#### *Bedeutung der Mitgliedschaftspflicht bei der Rechtsformwahl*

Neben der grundsätzlichen Einschätzung der Pflichtmitgliedschaft haben sich die befragten Unternehmen auch hinsichtlich der Bedeutung der Mitgliedschaftspflicht bei der Rechtsformwahl geäußert. Dabei zeigt sich, dass die Pflicht zur Mitgliedschaft für eine (wenn auch recht große) Minderheit der gegründeten Genossenschaften ein bedeutendes Merkmal für die Rechtsformwahlentscheidung dargestellt hat. Ein Drittel der genossenschaftlichen Dorfläden und knapp 30 Prozent der sonstigen jungen Genossenschaften (außer Wohnen) halten dieses Merkmal für wichtig. Bei den Wohngenossenschaften nennt immerhin fast die Hälfte der Befragten die Pflichtmitgliedschaft für ein wichtiges Merkmal bei der Rechtsformwahl.

Unter den Dorfläden und Wohnprojekten, die sich gegen die Genossenschaft entschieden haben, hält ein Drittel die Mitgliedschaftspflicht für wichtig bei der Rechtsformwahlentscheidung. Zwei Drittel der befragten nichtgenossenschaftlichen Dorfläden und Wohnprojekte wussten nach eigenen Angaben von der für Genossenschaften geltenden Pflichtmitgliedschaft in Prüfungsverbänden.

#### *Gebührenhöhe*

Mit Blick auf die Bewertung der Kosten der Verbandsmitgliedschaft ergibt sich ein ähnliches Bild wie bei der Bewertung der Pflichtmitgliedschaft: Die genossenschaftlichen Dorfläden fordern nahezu geschlossen eine Verringerung der Gebühren; zwei Drittel stimmen dem deutlich zu, lediglich eine befragte Person lehnt diese Forderung eher ab. Bei den Wohngenossenschaften spricht sich zwar ebenfalls eine Mehrheit für eine Verringerung der Gebühren aus (insgesamt zwei Drittel stimmen eher oder deutlich zu), aber ein Drittel lehnt eine solche Forderung ab.

Auch bei den sonstigen Genossenschaften sähe eine Mehrheit die Kosten gerne gesenkt; die Meinungen gehen allerdings stärker auseinander. Betrachtet man die zwischen 2000 und 2005 gegründeten Genossenschaften, zeigt sich eine größere Unzufriedenheit mit den Gebühren als bei den jüngeren Genossenschaften: Mehr als drei Viertel fordern eine Verringerung, lediglich ein knappes Viertel lehnt diese Forderung ab.<sup>59</sup> Unter den nichtgenossenschaftlichen Wohnprojekten und Dorfläden finden zwei Drittel der

---

<sup>59</sup> Im Fragebogen wurde nicht gefragt, wie hoch die Mitgliedsgebühren tatsächlich sind. Daher ist eine weitere Auswertung dieser Einschätzung nicht möglich und somit bleibt letztlich unklar, ob die Gebühren tatsächlich hoch sind bzw. ob der Wunsch nach Verringerung der Kosten mit ihrer tatsächlichen Höhe einhergeht. In den explorativen Interviews und den Gesprächen mit den Experten wurde keine Problematik hinsichtlich der Höhe der Mitgliedschaftsgebühren festgestellt.

Wohnprojekte sowie mehr als 80 Prozent der Dorfläden, dass eine Verringerung der Mitgliedsbeiträge die Rechtsform der eG attraktiver machen würde.

In den herangezogenen Fallbeispielen wurden die Mitgliedschaftsgebühren kaum thematisiert. Sie zeigen, dass die Gebühren allenfalls in den Anfangsjahren einer Genossenschaft als vergleichsweise belastend eingeschätzt werden. In einigen Fällen wurden erst nach einem gewissen Wachstum der Genossenschaft die Mitgliedschaftsgebühren (in Verbindung mit den Prüfungsgebühren) nicht länger als problematisch angesehen. Allerdings zeigen die Fallbeispiele auch Unterschiede, für einige waren die Kosten von Anfang an nicht problematisch. Gerade Energiegenossenschaften geben an, wie in den quantitativen Befragungen auch, keine Schwierigkeiten mit den Kosten gehabt zu haben.

#### **9.4.2 Image und Kenntnis der Rechtsform**

- » Das Image der Genossenschaften wandelt sich in jüngster Zeit zum Positiven.
- » Für Genossenschaftsgründer spielt das Image eine große Rolle bei der Entscheidung für die Rechtsform.
- » Die Kenntnis und das Image von Genossenschaften scheinen eng mit der Sichtbarkeit der Rechtsform in neuen Tätigkeitsfeldern zusammenzuhängen.
- » Best-Practice-Beispiele haben einen großen Einfluss auf die Rechtsformwahl.

Alle der im Rahmen dieser Studie interviewten Experten berichten von einem Imagewandel der genossenschaftlichen Rechtsform. Als Auslöser werden vor allem die in jüngster Vergangenheit in neuen Bereichen entstehenden Genossenschaften ins Gespräch gebracht, zuvorderst im Energiebereich, in dem die große Zustimmung zur Energiewende auf die Rechtsform abfärbt. Als Instrument einer bürgergetragenen Bewegung trifft die Genossenschaft heute den Geist der Zeit, während sie zuvor lange als altmodisch galt. Im besten Fall ist von dem konservativen Image nur die Vorstellung von Solidität übrig geblieben, die nicht zuletzt damit zusammenhängt, dass die Genossenschaftsbanken die Finanzkrise vergleichsweise gut überstanden haben.

Trotzdem wird aber weiterhin ein Kenntnisproblem der Rechtsform in der Öffentlichkeit konstatiert. Der vorliegenden Studie liegen allerdings keine Befragungen der Gesamtbevölkerung zugrunde (dafür sei auf die Untersuchung von Theurl und Wendler (2011) verwiesen), sondern Befragungen von Gründern. Da die Vergleichsgruppen von Gründern, die sich gegen die Genossenschaft entschieden haben, in zwei Bereichen (Wohnen und Dorfläden) gezogen wurden, in denen die genossenschaftliche Rechtsform ver-

gleichsweise präsent ist, wird das Kenntnisproblem hier quantitativ nicht umfassend abgebildet. Die im Rahmen der Fallstudien geführten Interviews lassen jedoch die Annahme zu, dass ein Kenntnisproblem außerhalb der momentan Aufmerksamkeit erregenden bzw. angestammten Bereiche genossenschaftlicher Tätigkeit weiterbesteht. Sowohl bei mittelständischen Kooperationen und Unternehmensnachfolgen wie auch bei Initiativen im sozialen und Gesundheitsbereich war seitens der Initiatoren von Genossenschaften viel Informationsarbeit nötig, um das Projekt anzustoßen und neue Mitglieder zu gewinnen. Ähnlich verhält es sich bei denjenigen Gründern, die sich für eine andere Rechtsform entschieden haben: Über die eG waren sie meist nicht informiert. Hier ergeben sich auch Einblicke, die quantitative Befragungen oft nicht liefern: Selbst unter denen, die den Begriff der Genossenschaft grundsätzlich kannten, war die Vertrautheit mit dem Konzept stets so schwach ausgeprägt, dass sie sie nicht als ernsthafte Option für ihr eigenes Projekt in Erwägung zogen.

An dieser Stelle wird wieder die Verbindung zum Image der Rechtsform deutlich. Die genossenschaftlichen Gründer berichten, dass mit der Unkenntnis über die Rechtsform oft auch Vorurteile einhergehen. Konkret begegnete man sowohl dem Bild einer ideologischen Veranstaltung von Linken wie auch dem entgegengesetzten Bild einer konservativen Vereinigung alter Männer. Es scheint also die Hypothese gerechtfertigt, dass der Imagewandel noch nicht abgeschlossen ist und nicht zuletzt davon abhängt, ob die Genossenschaft auch weiter in neuen Bereichen sichtbar wird.

Die im Rahmen der Experteninterviews befragten Gründungsberater geben an, dass sich in bestimmten Bereichen richtiggehende Trends entfalten, die großen Einfluss auf die Rechtsformwahlentscheidungen von Gründern haben. Dazu passen die Angaben, welche die in der quantitativen Erhebung befragten Gründer zur Rolle von Best-Practices machen, die bei allen Samples unter den ausschlaggebenden Gründen für die Rechtsformwahlentscheidung sind, wobei dieser Befund für Genossenschaften in etwas höherem Maße zutrifft.<sup>60</sup> Zudem sind viele Genossenschaftsgründer über Vorbilder überhaupt erst auf die Rechtsform aufmerksam geworden, bei Dorfläden und Wohnungen ist dies gar die prominenteste Art, beim Sample der nach 2006 gegründeten Genossenschaften die zweitwichtigste.

Die interviewten Gründungsberater stellen einen direkten Zusammenhang zwischen Vorbildern und Image der Rechtsform in einem Bereich her. Diese These wird gestützt von der Bedeutung, welche die hier befragten Genossenschaftsgründer dem Image der Rechtsform beimessen. Bei den Samples der nach 2006 gegründeten Genossenschaften (von denen die Mehrheit Energiegenossenschaften sind) und der genossenschaftlichen Wohnprojekte steht das Image jeweils an zweiter Stelle, wenn es um die Bedeutung be-

---

<sup>60</sup> Bei Dorfläden sogar in deutlich höherem Maße mit 71 Prozent gegenüber 46 Prozent, die Vorbilder als einen der ausschlaggebenden Gründe angeben.

stimmter Aspekte für die Rechtsformwahl geht (75 Prozent bzw. 71 Prozent halten das Image für wichtig). Weniger prominent wird es bei Dorfläden genannt. Demgegenüber spielt das Image der Rechtsform eine erheblich geringere Rolle bei denjenigen, die ihre Wohn- und Dorfladenprojekte nicht in genossenschaftlicher Rechtsform verwirklicht haben. Das zeigt einerseits, dass die Entscheidung gegen die Genossenschaft nichts mit einem etwaigen schlechten Image dieser Rechtsform zu tun hatte. Es dürfte andererseits darauf zurückzuführen sein, dass die gängigen Rechtsformen (wie GmbH, GbR, e. V. usw.) nicht mit dezidierten Images verknüpft, sondern schlicht als Instrumente wahrgenommen werden.

Sofern es den rein praktischen Charakter der Genossenschaft als ein solches unternehmerisches Instrument betrifft, gibt es Anzeichen dafür, dass die Rechtsform bei Gründern als vergleichsweise aufwendig gilt, was unter Image im weiteren Sinn zu fassen wäre. Insbesondere die Vertreter der Handelskammern geben an, dass Handwerker regelmäßig dieser Auffassung sind. Auch die größere Bedeutung von Kosten und anderen Aufwänden einer Rechtsform für nichtgenossenschaftliche Gründer suggeriert dies. Für eine Diskussion dieser Aspekte siehe Kapitel 9.4.1.

#### **9.4.3 Rolle der Rechtsform in der Gründungsberatung**

- » Genossenschaftsgründer haben die Entscheidung zugunsten der eG oft bereits getroffen, bevor sie eine Gründungsberatung in Anspruch nehmen.
- » Beratung jenseits der genossenschaftlichen Prüfungsverbände scheint eher ergänzenden Charakter zu haben.
- » Bei nichtgenossenschaftlichen Gründern ist erstens die Beratung generell ausschlaggebender für die Wahl der Rechtsform, zweitens werden sie häufiger von den Freien Berufen beraten.

Viele der im Rahmen dieser Studie interviewten Experten postulieren eine mangelnde Präsenz der genossenschaftlichen Rechtsform in der Gründungsberatung, die sich möglicherweise auch in den niedrigen Gründungszahlen niederschlägt.

Was die Beratung durch Handwerks- sowie Industrie- und Handelskammern angeht, geben Vertreter, die hier im Rahmen der Experteninterviews befragt wurden, an, dass ihre Berater grundsätzlich über alle infrage kommenden Rechtsformen informiert seien. Allerdings bieten insbesondere die IHKs zunächst ein-

mal Orientierungsberatungen an, bei denen die Rechtsform oft noch nicht thematisiert wird.<sup>61</sup> Bei den Handwerkskammern spielt die Genossenschaft eine so untergeordnete Rolle, dass für Berater kaum Anreiz besteht, sich zu dieser Rechtsform weiterzubilden. Es wäre eine kritische Masse notwendig, um erkennbare Auswirkungen auf die Gründungsdynamik zu entfalten. Die im Rahmen dieser Studie durchgeführten quantitativen Befragungen zeigen, dass die Beratung der Kammern in der Tat keine Rolle bei Genossenschaftsgründungen spielt.<sup>62</sup>

Als wichtigste Berater für die Rechtsformwahl bei Unternehmensgründungen im Allgemeinen gelten allerdings grundsätzlich Rechtsanwälte, Steuer- und Unternehmensberater sowie Wirtschaftsprüfer (im Folgenden auch zusammenfassend als die Freien Berufe bezeichnet). Die von den Experten geäußerte These ist hier, dass diese Berufsgruppen die Genossenschaft selten empfehlen, weil sie fürchten, ihr Mandat an die genossenschaftlichen Prüfungsverbände zu verlieren und/oder nur über geringe Kenntnisse der Rechtsform verfügen.

Die Gegenüberstellung dieses Befunds mit den Ergebnissen aus den quantitativen Befragungen soll hier bei denjenigen beginnen, die keine Genossenschaft gegründet haben. In der Tat nehmen die Freien Berufe bei diesen Gruppen in der Beratung die wichtigste Position ein (wenn man bei Wohnungsprojekten die Projektentwickler mitzählt). Allerdings wird hier dennoch in den bei Weitem überwiegenden Fällen auch zur Genossenschaft beraten, was wiederum damit zusammenhängen dürfte, dass die Genossenschaft im Bereich Wohnen und Dorfläden zu den Standardoptionen zählt.<sup>63</sup>

Dass dies in anderen Bereichen anders ist, lässt sich aus der Befragung der Genossenschaftsgründer ableiten. Hier sind die meisten durch eigene Recherche, Best-Practices und Informationen der genossenschaftlichen Prüfungsverbände auf die Rechtsform aufmerksam geworden, die Freien Berufe spielen dagegen eine deutlich untergeordnete Rolle. Etwas stärker vertreten sind sie im späteren Beratungsprozess: Beratung von Steuerberatern holten sich immerhin fast ein Drittel der Genossenschaftsgründer ein; nichtsdestotrotz sind die genossenschaftlichen Prüfungsverbände die prominentesten Berater im Grün-

---

<sup>61</sup> In einem Fallbeispiel wurde jedoch eine umfangreiche Rechtsformwahlberatung durch die IHK in Anspruch genommen, bei der die eG keine Erwähnung fand.

<sup>62</sup> Die Befragung in den Vergleichsgruppen bietet zu diesem Punkt keine zusätzlichen Erkenntnisse, da Wohnungs- und Dorflädenprojekte nicht ins Metier der Kammern fallen.

<sup>63</sup> So ließen sich nicht weniger als 38 Prozent der Dorfläden, die dann keine eG gründeten, vom genossenschaftlichen Prüfungsverband beraten.

dungsprozess von Genossenschaften.<sup>64</sup> Allerdings war nur bei 56 Prozent aller Genossenschaftsgründer die Rechtsformwahl Gegenstand der Beratung, davon wurden wiederum 57 Prozent vom Verband beraten und 19 Prozent bzw. 16 Prozent vom Steuerberater bzw. Rechtsanwalt (Mehrfachnennungen möglich).

Die Zahlen suggerieren ein typisches Szenario: Genossenschaftsgründer kommen von sich aus bzw. durch Vorbilder auf die Idee, eine eG zu gründen, informieren sich dann bei den Verbänden und haben die Entscheidung über die Rechtsform meist bereits getroffen, bevor sie sich Gründungsberatung im eigentlichen Sinn einholen und sich vom Genossenschaftsverband umfassend im Gründungsprozess betreuen lassen. Dafür spricht auch sehr deutlich, dass nur 16 Prozent der Genossenschaftsgründer zwischen drei oder mehr Rechtsformen abgewogen und 40 Prozent sogar gar keine andere als die eG jemals in Betracht gezogen haben. Dementsprechend wurde auch nur etwa die Hälfte überhaupt über die eigentlich viel gängigeren Rechtsformen wie GmbH, GbR und e. V. informiert. Auch gehört die Meinung der Berater für Genossenschaftsgründer zu den am wenigsten ausschlaggebenden Faktoren für die Rechtsformwahl, während es sich zumindest bei Dorfäden nahezu umgekehrt darstellt (bei nichtgenossenschaftlichen Wohnungsprojekten ist die Meinung der Berater allerdings noch weniger ausschlaggebend als bei genossenschaftlichen). Dementsprechend ist bei den nichtgenossenschaftlichen Gründern (inklusive der Wohnungsprojekte) mehr Beratung außerhalb der genossenschaftlichen Prüfungsverbände (d. h. insbesondere durch die Freien Berufe) unter den prominentesten Nennungen der Maßnahmen, welche die Genossenschaft attraktiver machen könnten.

#### **9.4.4 Positionierung in der öffentlichen Förderlandschaft**

- » Genossenschaften sind in der Gründungsförderung nach wie vor benachteiligt.
- » Die Benachteiligung der Genossenschaft erwächst nicht aus ihrem expliziten Ausschluss aus Förderprogrammen, sondern aus fehlendem Problembewusstsein in Bezug auf ihre besonderen Strukturmerkmale.
- » Die Verfasstheit der Genossenschaft schafft Auslegungsspielräume, die sich zu ihren Lasten auswirken können.
- » Die Förderung natürlicher Personen ist für Genossenschaftsmitglieder in aller Regel ungeeignet.

---

<sup>64</sup> 82 Prozent der Gründer ließen sich von ihnen beraten. Dies bedeutet im Umkehrschluss jedoch auch, dass fast ein Fünftel der Genossenschaftsgründer keine Beratung der Prüfungsverbände in Anspruch genommen hat.



Der Befund einer Benachteiligung der genossenschaftlichen Rechtsform in der öffentlichen Förderung und der daran anschließende Ruf nach einer Gleichstellung sind bereits seit Jahrzehnten aus dem Genossenschaftswesen heraus zu vernehmen, wovon auch die im Rahmen dieser Studie geführten Experteninterviews Zeugnis ablegen (siehe Kapitel 6). Oft steht dabei die KfW als prominenter Akteur in der öffentlichen Förderung im Zentrum der kritischen Aufmerksamkeit. Als Reaktion darauf hat es Anpassungen gegeben, die sowohl die Genossenschaft als Unternehmenstyp als förderungsfähig einstufen wie auch Genossenschaftsmitglieder als Einzelpersonen. Viele Kommentatoren erachten diese Änderungen jedoch als unzureichend.

Tatsache ist, dass der Umfang der Inanspruchnahme öffentlicher Fördermittel durch Genossenschaftsgründer insgesamt gering ausfällt, wie die hier angestellten quantitativen Befragungen (siehe Kapitel 7) zeigen. Nur knapp 14 Prozent der seit 2006 gegründeten Genossenschaften haben im Gründungsprozess solche Förderleistungen in Anspruch genommen.<sup>65</sup> Unter der Mehrheit, die keine Förderung erhielt, gibt durch alle eG-Samples hindurch etwa ein Drittel an, keinen Bedarf gehabt zu haben.<sup>66</sup> Dazu passt, dass Gründer, die im Rahmen der Fallstudien befragt wurden (siehe Kapitel 8), der Gründung „aus eigener Kraft“ einen besonderen Wert beimäßen, womit sie auch historisch in genossenschaftlicher Selbsthilfetradition stehen. Gründungsförderung begründet allerdings noch keine Staatsabhängigkeit, weswegen eine generelle Skepsis nicht konstatiert werden muss. Dementsprechend wünschen sich gut 86 Prozent der jungen Genossenschaften mehr auf Genossenschaften zugeschnittene Förderung. In den Befragungen von Dorfläden und genossenschaftlichen Wohnprojekten sind dies sogar knapp 96 bzw. 94 Prozent. In der Vergleichsgruppe der Dorfläden steht mehr Förderung für Genossenschaften an erster Stelle der Maßnahmen, die nach Auffassung derer, die sich gegen die eG entschieden haben, die Genossenschaft als Rechtsform attraktiver machen würden (85 Prozent). Auch 76 Prozent der befragten Wohnungsprojekte in nichtgenossenschaftlicher Rechtsform teilen diese Einschätzung.

Ein Blick in verschiedene Förderprogramme wirkt erhellend (vgl. Abschnitt 2.9 **Fehler! Textmarke nicht definiert.**), wenn es um die Probleme geht, die sich für Genossenschaften bei der Gründungsförderung

---

<sup>65</sup> Ohne Dorfläden und genossenschaftliche Wohnprojekte. Bei letzteren liegt der Anteil etwas höher (knapp 24 Prozent), bei Dorfläden deutlich höher (43 Prozent) (wobei hier Einschränkungen mit Blick auf die Fallzahl gemacht werden müssen). In beiden Vergleichssamples ergeben sich ähnliche Quoten, was auf rechtsformunabhängige Förderangebote in diesen Bereichen schließen lässt.

<sup>66</sup> Gruppirt man Energiegenossenschaften für das Sample Genossenschaften seit 2006 separat, ergibt sich hier sogar eine Quote von knapp 48 Prozent. Das dürfte darauf zurückzuführen sein, dass diese Projekte oftmals ohnehin erhebliche Förderleistungen für Infrastruktur (und/oder Einspeisevergütung) erhalten, sodass eine eigene Gründerförderung nicht ins Gewicht fallen würde.

aufzun. Soweit es die Förderung von Genossenschaften als juristische Personen betrifft, kann zumindest aus den formalen Kriterien für eine Förderung zwar auf den ersten Blick meist keine Benachteiligung der Genossenschaften herausgelesen werden. Ausnahmen sind in diesem Zusammenhang solche Programme, die explizit nur Kapitalgesellschaften offen stehen (obwohl Genossenschaften zahlreiche Strukturmerkmale mit Kapitalgesellschaften teilen und in vielen Ländern mehrheitlich als solche verfasst sind). Aber auch dort, wo kein expliziter Ausschluss vorliegt, wird eine Förderung durch die besondere Verfasstheit einer Genossenschaft oft verhindert. Wenig praktikabel erscheint zum Beispiel eine Förderung, die eine Beteiligung der fördernden Institution am Unternehmen vorsieht (zumal, wenn die Beteiligung von Lead-Investoren aufgestockt wird). Allerdings mag diese Option durch die Zulassung investierender Mitglieder in Genossenschaften wieder in Betracht kommen.

Ein erheblicher Teil der öffentlichen Förderprogramme richtet sich jedoch an Existenzgründer als natürliche Personen. Dies ist aus mehreren Gründen problematisch: Erstens bedeutet die Existenzgründung in genossenschaftlicher Rechtsform die Einrichtung einer Produktivgenossenschaft, deren Mitglieder ihre Mitarbeiter sind. Da das deutsche Recht die Mitglieder aber als Angestellte und nicht als Unternehmer bzw. Selbstständige ansieht, kommt die Existenzgründerförderung (nicht zuletzt auch in Form der Förderung von Selbstständigkeit aus der Arbeitslosigkeit heraus) in solchen Fällen nicht infrage. Das zweite Problem der Förderung natürlicher Personen ist ihr Zuschnitt auf den klassischen Eigentümerunternehmer bzw. substanziellen Anteilseigner einer Gesellschaft. Dieser trägt als Residualbeteiligter ein besonderes Risiko bei Einrichtung und Betrieb des Unternehmens, ist aber auch in der Lage, sich einen entsprechend großen Teil des Residualbetrags anzueignen. Genossenschaften mit förderwirtschaftlicher Ausrichtung arbeiten oft kostendeckend und bieten diese Möglichkeit nicht in vergleichbarem Maß, zudem sind hier die Mitglieder oft zu gleichen Teilen beteiligt. Dies erschwert einerseits die Identifikation eines substanziellen Anteils, wie er von vielen Förderprogrammen gefordert wird, und minimiert andererseits den Anreiz, an Förderprogrammen teilzunehmen, welche Darlehen an oder Bürgschaften von Einzelpersonen vorsehen.<sup>67</sup>

Die zwar nominelle, aber oft unwirksame Inklusion der Genossenschaft in die Förderung der KfW verrät zwar guten Willen, aber auch ein zumindest lückenhaftes Verständnis der spezifischen Strukturmerkmale dieses Unternehmenstyps. Bei Institutionen, deren Förderinstrumente nicht angepasst wurden, lässt sich dasselbe in größerem Ausmaß annehmen. Im Einzelfall sind Genossenschaftsgründer auf die Auslegung uneindeutiger Richtlinien durch Sachbearbeiter angewiesen, denen die Genossenschaft eine Sensibilisie-

---

<sup>67</sup> Gemäß den Informationen eines Beiratsmitglieds sei eine Förderung nur dann möglich, wenn das beratende Unternehmen vorrangig Beratungsleistungen anbiete und dadurch eine Förderung bei Beratung durch Verbände ausgeschlossen sei.

rung abverlangt, die nicht einfach vorausgesetzt werden kann: Mitglieder sind gleichzeitig Unternehmer und Beschäftigte/Kunden etc., Genossenschaften sind gleichzeitig wirtschaftlich tätig und nicht primär gewinnorientiert usw. Hier ergeben sich regelmäßig Spielräume, die zu Lasten der Genossenschaftsgründer ausgelegt werden können, allerdings auch zu ihren Gunsten.

## **9.5 Veränderungen gesetzlicher Rahmenbedingungen**

### **9.5.1 Auswirkungen der Gesetzesnovellierung von 2006**

- » Die erfassten Änderungen der Novelle wurden von den befragten Genossenschaften in beachtlichem Umfang genutzt. Dies gilt sowohl für nach als auch vor der Novelle gegründete Genossenschaften.
- » Die beachtliche Inanspruchnahme deutet darauf hin, dass die Änderungen tatsächlich geeignet sind, die Rahmenbedingungen vor allem für kleinere Genossenschaften zu verbessern und teilweise deren Gründung zu erleichtern.
- » Auch nach Einschätzung der befragten Experten können die Änderungen mittelbar und unmittelbar dazu beitragen, die Attraktivität der genossenschaftlichen Rechtsform für kleine Genossenschaften zu erhöhen.
- » Ob die beschriebenen Veränderungen des Genossenschaftsgesetzes jedoch maßgeblich zur Wiederbelebung des genossenschaftlichen Neugründungsgeschehens beigetragen haben, ist auch anhand der Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung nicht belegbar.

Am 18. August 2006 ist das „Gesetz zur Einführung der Europäischen Genossenschaft (SCE) und zur Änderung des Genossenschaftsgesetzes“ in Kraft getreten. Während die SCE in der genossenschaftlichen Praxis keine große Verbreitung gefunden hat, wurde angesichts sehr weniger genossenschaftlicher Neugründungen mit der Novelle des Genossenschaftsgesetzes vielfach die Hoffnung verknüpft, deren Anzahl spürbar erhöhen zu können. Eine Reihe konkreter Änderungen zielte darauf ab, die Attraktivität der genossenschaftlichen Rechtsform zu erhöhen, die Rahmenbedingungen für kleine Genossenschaften zu verbessern, deren Gründungen zu erleichtern und die genossenschaftliche Kapitalbeschaffung und -erhaltung zu fördern. Im Folgenden geht es darum, die empirischen Ergebnisse der vorliegenden quantitativen und qualitativen Befragungen dahingehend zu analysieren, ob die Änderungen der Novelle in Anspruch genommen werden und ob sie einen Beitrag zum tatsächlich seit 2006 einsetzenden sogenannten genossenschaftlichen Neugründungsboom geleistet haben.

### ***Erweiterung des Förderzwecks***

Die Novelle des Genossenschaftsgesetzes von 2006 hat den zulässigen Förderzweck der eingetragenen Genossenschaft gemäß § 1 Absatz 1 GenG auf die Förderung der sozialen und kulturellen Belange der Mitglieder erweitert. Die Worte sozial und kulturell stehen dabei für insgesamt als förderfähig erachtete, nicht wirtschaftliche, respektive ideelle Mitgliederbelange. In der vorliegenden Untersuchung gaben 80 Prozent der befragten vor und nach der Novelle gegründeten Genossenschaften an, vorwiegend wirtschaftliche Zwecke zu verfolgen. Dies unterstreicht den genuinen Charakter der Genossenschaften als förderwirtschaftliche Sondervereine (Beuthien 2011, S. 7). Allerdings zielen 35 Prozent der befragten Genossenschaften hauptsächlich auf die Förderung sozialer und 13 Prozent auf die Förderung kultureller Belange ihrer Mitglieder ab. Eine Reihe von Genossenschaften verfolgt gleichzeitig mehrere Förderzwecke, was das Genossenschaftsgesetz zulässt, seit jeher dem Leitbild der Genossenschaft entspricht und auch von den in der vorliegenden Untersuchung befragten Experten herausgestellt wird.

Bemerkenswert ist, dass 72 Prozent der befragten genossenschaftlichen Wohnprojekte und 59 Prozent der befragten genossenschaftlichen Dorfläden angeben, soziale Ziele zu verfolgen. Zwar verfolgen beide Gruppen in hohem Maß auch wirtschaftliche Ziele – 66 Prozent der genossenschaftlichen Wohnprojekte und 73 Prozent der genossenschaftlichen Dorfläden; gleichwohl lässt sich festhalten, dass beide Gruppen von ihrem Selbstverständnis her sowohl zur wirtschaftlichen als auch sozialen Förderung ihrer Mitglieder beizutragen trachten. Demgegenüber stehen bei den befragten Energiegenossenschaften wirtschaftliche Zwecke eindeutig im Vordergrund. 92 Prozent der befragten Energiegenossenschaften geben an, dass sie überwiegend wirtschaftliche Zwecke verfolgen, nur 20 Prozent nennen soziale Zwecke. Festzuhalten ist, dass die befragten Genossenschaften die Erweiterung des Förderzwecks auf die sozialen und kulturellen Belange der Mitglieder in hohem Maß angenommen haben. Ob die Erweiterung des Förderzwecks um die ideellen Belange der Mitglieder die Attraktivität der genossenschaftlichen Rechtsform für Gründer tatsächlich steigert, ist nach wie vor nicht sicher, da auch nach der alten Rechtslage die eingetragene Genossenschaft zur Verfolgung sozialer und kultureller Zwecke – wenn auch nicht als Hauptzweck – gewählt werden konnte, ohne dass sich ein Gründungsboom entwickelt hätte. Immerhin wurden mit der Erweiterung des Förderzwecks die bestehende Praxis abgesichert und künftige Gründungen rechtssicher gemacht (Geschwandtner und Helios 2006; Beuthien 2011; Pöhlmann et al. 2012), was auch die befragten Experten betonen.

### ***Senkung der Mindestgründerzahl***

In Abweichung zur bisherigen Mindestzahl von sieben Mitgliedern hat der Gesetzgeber durch die Novelle 2006 die Mindestzahl der Mitglieder einer eingetragenen Genossenschaft auf drei gesenkt. Die Mindestzahl ist Voraussetzung sowohl für die Gründung als auch für die Eintragung einer eingetragenen Genos-

senschaft. In der vorliegenden Untersuchung haben beachtliche knapp 30 Prozent der befragten Genossenschaften mit weniger als sieben Gründern gegründet. Für diese Gründer stellte die auf drei reduzierte Mindestzahl eine Erleichterung dar, wobei allerdings knapp über 70 Prozent ihrer eigenen Einschätzung nach in der Lage gewesen wären, weitere Gründer zu rekrutieren, um die vorherige Mindestzahl von sieben Gründern zu erreichen. Damit hätten insgesamt gut acht Prozent aller befragten jungen Genossenschaften keine Genossenschaft gründen können. Daher kann konstatiert werden, dass die Senkung der Mindestgründerzahl das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen positiv beeinflusst, wovon auch die befragten Experten ausgehen. Wenn auch die meisten Genossenschaften durch mehr als sieben Gründer gegründet werden oder hätten gegründet werden können, hat die Absenkung der Mindestgründerzahl die Gründung einiger junger Genossenschaften doch erst ermöglicht. Es wird beispielsweise vermutet, dass die gesenkte Mindestgründerzahl ein Gründungshemmnis bei Produktivgenossenschaften und kleineren genossenschaftlichen Zusammenschlüssen von Freiberuflern und mittelständischen Unternehmen beseitigen kann (Geschwandtner und Helios 2006; Scheffel 2008; Münkner 2010).

Festzuhalten ist jedoch auch, dass zahlreiche Genossenschaften, die mit weniger als sieben Mitgliedern gegründet wurden, diese Schwelle nach ihrer Gründung schnell überschreiten und mit der Zeit erheblich größere Mitgliederzahlen aufweisen, was auch daran liegen mag, dass die Genossenschaftsverbände aus pragmatischen Gründen empfehlen, mit wenig Personen zu gründen, um den Gründungsprozess zu vereinfachen. Dies gilt auch für die befragten genossenschaftlichen Wohnprojekte und genossenschaftlichen Dorfläden, wobei sich bei letzteren nur ein Dorfladen mit weniger als sieben Mitgliedern gegründet hat, der jedoch auch mit mehr als sechs Mitgliedern hätte gegründet werden können. 27 Prozent der befragten genossenschaftlichen Wohnprojekte haben mit weniger als sieben Mitgliedern gegründet. Von diesen sahen sich knapp 93 Prozent in der Lage, weitere Gründer zu rekrutieren, um die vorherige Mindestzahl von sieben Gründern zu erreichen. Lediglich ein befragtes genossenschaftliches Wohnprojekt gab an, dass es nicht mehr als sechs Gründer hätte mobilisieren können und somit vor der Novelle auch nicht hätte gegründet werden können.

### ***Öffnung der Organisationsverfassung***

In der Diskussion um die Novelle des Genossenschaftsgesetzes wurde gefordert, die Leitungs- und Kontrollstruktur der eingetragenen Genossenschaft zu öffnen. Eine bedeutsame Änderung für kleinere Genossenschaften mit bis zu 20 Mitgliedern brachte die Möglichkeit zum Verzicht auf einen Aufsichtsrat (§ 9 Absatz 1 Satz 2 GenG) und die Möglichkeit eines nur einköpfigen Vorstands (§ 24 Absatz 2 Satz 3 GenG). In der vorliegenden Untersuchung haben fast 40 Prozent der befragten jungen Genossenschaften mit nicht mehr als 20 Mitgliedern die Möglichkeit genutzt, den Vorstand auf eine Person zu reduzieren und mehr als die Hälfte der befragten jungen Genossenschaften verzichtet auf einen Aufsichtsrat. Unter denjenigen, welche die Erleichterungen bezüglich des Vorstands nicht in Anspruch nehmen, wussten gut

90 Prozent um diese Möglichkeit; bei denjenigen, welche die Erleichterungen bezüglich des Aufsichtsrats nicht in Anspruch nehmen, waren es 70 Prozent.

Vergleicht man diese Zahlen mit den vor der Novellierung gegründeten Genossenschaften, die aufgrund ihrer geringen Mitgliederzahl ebenfalls von Erleichterungen im Bereich der genossenschaftlichen Organisationsverfassung Gebrauch machen können, so zeigt sich, dass auch die zwischen 2000 und 2005 gegründeten kleinen Genossenschaften diese Möglichkeiten nutzen – wenn auch in erheblich geringerem Maße. Vermutlich liegt dies daran, dass es schwieriger ist, im Nachhinein die Anzahl der Vorstandsmitglieder zu verringern oder gar einen bestehenden Aufsichtsrat abzuschaffen. Immerhin ein knappes Viertel der befragten älteren kleinen Genossenschaften hat seinen Vorstand auf eine Person reduziert. Knapp 70 Prozent derer, die diese Möglichkeit hatten, waren auch darüber informiert. Auf den Aufsichtsrat verzichtet knapp ein Fünftel. Mehr als drei Viertel derjenigen, die einen Aufsichtsrat haben, obwohl sie auf ihn hätten verzichten können, wussten von dieser Möglichkeit. Bei den befragten Dorfläden hat nur ein einziger nicht mehr als 20 Mitglieder. Diese Genossenschaft kannte die Öffnungsmöglichkeiten im Bereich der Organisationsverfassung, nimmt sie aber nicht in Anspruch. Gut 30 Prozent der 16 befragten genossenschaftlichen Wohnprojekte mit weniger als 21 Mitgliedern haben einen Ein-Personen-Vorstand. Insgesamt haben drei Genossenschaften von beiden Möglichkeiten Gebrauch gemacht. Von denen, die diese Erleichterung nicht in Anspruch nehmen, wussten gut 90 Prozent von der Möglichkeit. Gut 60 Prozent verzichteten auf einen Aufsichtsrat, wobei auch hier unter denjenigen, die dies nicht tun, eine große Mehrheit von zwei Dritteln von dieser Erleichterung wusste.

Insgesamt betrachtet zeigen die vorliegenden Ergebnisse, dass die befragten Genossenschaften die Änderungen der Novelle im Hinblick auf die Organisationsverfassung in beachtlichem Umfang nutzen, was darauf hindeutet, dass die vorherige Organisationsverfassung der genossenschaftlichen Rechtsform für kleine Genossenschaften zu komplex und aufwändig war. In den untersuchten Fallbeispielen wurde bisweilen von Schwierigkeiten berichtet, Vorstand und Aufsichtsrat überhaupt besetzen zu können. Insofern hat es sich bewährt, die Leitungs- und Kontrollstruktur für kleinere Genossenschaften zu flexibilisieren und statutarisch offener zu regeln. Diese unterliegen nicht mehr der vollen Satzungsstrenge, sondern haben die Möglichkeit, eine Leitungs- und Kontrollstruktur zu wählen, die ihren Bedürfnissen besser gerecht wird. Zu beachten ist zudem, dass bei einer Gründung mit weniger als fünf Mitgliedern die Mitgliederzahl nicht ausreicht, um einen auch nach der Novelle grundsätzlich erforderlichen zweiköpfigen Vorstand und dreiköpfigen Aufsichtsrat zu besetzen. Diese Genossenschaften sind gezwungen, auf einen Aufsichtsrat zu verzichten. Durch die Deregulierung der Anforderungen an die Organisationsverfassung wurde das Genossenschaftsgesetz zugunsten kleiner Genossenschaften entbürokratisiert. Diese Einschätzung entspricht der Auffassung der befragten Experten, die die Verschlankung der Organisationsverfassung kleiner Genossenschaften ebenfalls als nützlich ansehen, allerdings an einer breiten Umsetzung zweifeln. Ob

jedoch die Öffnung der Leitungs- und Kontrollstruktur für kleine Genossenschaften das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen befördert hat, können die vorliegenden Ergebnisse nicht belegen.

### **Prüfungserleichterungen**

Die zuvor genannten Änderungen werden in der Novelle für kleine Genossenschaften durch Erleichterungen des genossenschaftlichen Prüfungsregimes ergänzt. Zwar müssen sich auch nach der Novelle Genossenschaften gemäß § 53 Absatz 1 Satz 1 GenG mindestens alle zwei Jahre einer Pflichtprüfung unterziehen, zugleich sieht das Genossenschaftsgesetz nach der Novellierung gemäß § 53 Absatz 2 Satz 1 GenG eine größenabhängige Erleichterung beim Umfang der genossenschaftlichen Pflichtprüfung vor. Der Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und des Lageberichts muss nur noch bei Genossenschaften, deren Bilanzsumme eine Million Euro und deren Umsatzerlöse zwei Millionen Euro übersteigen, geprüft werden. In der vorliegenden Untersuchung geben beachtliche knapp 60 Prozent der befragten Genossenschaften an, ihren Jahresabschluss unter Einbeziehung der Buchführung und des Lageberichts nicht prüfen zu lassen, wobei hier einschränkend darauf hinzuweisen ist, dass die genossenschaftlichen Prüfungsverbände davon berichten, dass sich bis zu 85 Prozent der kleinen Genossenschaften freiwillig der Jahresabschlussprüfung unterziehen. Zudem sei angemerkt, dass in den Fallstudien die Genossenschaftsgründer die Frage nach der Inanspruchnahme der Prüfungserleichterungen nach § 53 Absatz 2 Satz 1 nicht immer zuverlässig beantworten konnten.

Unter denjenigen Genossenschaften, die in der vorliegenden Untersuchung den Prüfungsumfang nicht verringern lassen, geben über 40 Prozent an, von dieser Möglichkeit nichts gewusst zu haben. Dies deutet darauf hin, dass sie diese Änderung der Novelle des Genossenschaftsgesetzes nicht kennen und die genossenschaftlichen Prüfungsverbände sie möglicherweise nicht hinreichend darauf hingewiesen haben. Darüber hinaus halten sich weitere Befragte vermeintlich für nicht befreiungsberechtigt. Ein Drittel der befragten Genossenschaften lassen den Jahresabschluss weiterhin prüfen, weil sie dessen Prüfung für sinnvoll halten. Ein knappes Viertel erachtet den damit verbundenen Zeitaufwand und 16 Prozent die Kostenersparnis einer Verringerung des Prüfungsumfangs für gering. Ebenfalls 16 Prozent lassen ihren Jahresabschluss prüfen, weil ihre finanzierende Bank eine solche Prüfung verlangt. Vergleicht man diese Zahlen mit denen der vor der Novellierung gegründeten Genossenschaften, die von den Erleichterungen im Bereich der genossenschaftlichen Pflichtprüfung Gebrauch machen können, so zeigt sich ein sehr ähnliches Bild. Bei den befragten genossenschaftlichen Wohnprojekten und Dorfläden ergeben sich ebenfalls keine nennenswerten Unterschiede. Insgesamt betrachtet nehmen kleine Genossenschaften die Änderungen der Novelle im Bereich der genossenschaftlichen Pflichtprüfung in beachtlichem Umfang in Anspruch. Rechnet man noch einen Teil derjenigen Genossenschaften hinzu, die von der Möglichkeit der Verringerung des Prüfungsumfangs nichts wussten, wäre die Inanspruchnahme vermutlich noch höher. Sicher führt die beachtliche Inanspruchnahme der Prüfungserleichterungen zu einer Verringerung der Prü-

fungskosten für kleine Genossenschaften und trägt insofern zur Attraktivität der genossenschaftlichen Rechtsform bei, was nebenbei auch die befragten Experten bestätigen. In einem Fallbeispiel führten die Prüfungserleichterungen zu einer merklichen Ersparnis in Höhe von 800 Euro. Ob die Prüfungserleichterungen das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen tatsächlich beleben, ist jedoch anhand der vorliegenden Ergebnisse wiederum nicht belegbar.

### ***Zulassung investierender Mitglieder***

Zur Stärkung der Eigenkapitalbasis lässt das novellierte Genossenschaftsgesetz gemäß § 8 Absatz 2 eine neue Kategorie von Mitgliedern zu, die als investierende Mitglieder nur Kapital beisteuern und die Leistungen des genossenschaftlichen Geschäftsbetriebs nicht nutzen. Die Satzung einer Genossenschaft kann bestimmen, dass Personen, die für die Nutzung oder Produktion der Güter und die Nutzung oder Erbringung der Dienste einer Genossenschaft nicht in Frage kommen, als investierende Mitglieder zugelassen werden können. Investierendes Mitglied kann grundsätzlich jeder werden, der auch ordentliches Mitglied einer Genossenschaft werden könnte. Entscheidend ist, ob die Mitglieder für die Inanspruchnahme der Leistungen einer Genossenschaft grundsätzlich in Betracht kommen oder nicht. In der vorliegenden Untersuchung geben 54 Prozent der befragten jungen Genossenschaften (2006–2013) an, dass ihre Satzung die Möglichkeit der Aufnahme investierender Mitglieder vorsieht. Von diesen haben mehr als zwei Drittel von der Möglichkeit tatsächlich schon Gebrauch gemacht und investierende Mitglieder in ihre Genossenschaft aufgenommen. Von den zwischen 2000 und 2005 gegründeten kleinen Genossenschaften haben immerhin fast 40 Prozent ihre Satzung dahingehend geändert, investierende Mitglieder aufnehmen zu können. Fast zwei Drittel davon nutzen diese Möglichkeit bereits auch. Die befragten genossenschaftlichen Wohnprojekte nutzen die Möglichkeit der Aufnahme investierender Mitglieder noch intensiver. Fast drei Viertel sehen die Aufnahme in der Satzung vor und über 70 Prozent davon haben investierende Mitglieder in ihre Genossenschaft aufgenommen. Demgegenüber sehen nur knapp 30 Prozent der befragten genossenschaftlichen Dorfläden in ihren Satzungen vor, investierende Mitglieder aufnehmen zu können. Vier von fünf darunter nutzen diese Möglichkeit. Insgesamt betrachtet kann festgehalten werden, dass die befragten Genossenschaften in beachtlichem Umfang investierende Mitglieder aufgenommen oder zumindest entsprechende statutarische Vorkehrungen getroffen haben. Ob die Zulassung investierender Mitglieder das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen befördert hat, können die vorliegenden Ergebnisse wiederum nicht belegen. Eine direkte Gründungserleichterung stellt diese Änderung des Genossenschaftsgesetzes wohl nicht dar, gleichwohl belegt die hohe Inanspruchnahme, dass sie einen wichtigen Beitrag zur Lösung der genossenschaftlichen Eigenkapitalproblematik leisten kann, was im Übrigen auch die befragten Experten bestätigen. Die Experten weisen zudem darauf hin, dass es bereits vor der Novelle nicht nutzende Mitglieder gegeben hat und die Zulassung investierender Mitglieder aus ihrer Sicht eher als Normierung bereits bestehender Tatbestände anzusehen ist.



### 9.5.2 Veränderungen anderer gesetzlicher Rahmenbedingungen

- » Gesetzliche Rahmenbedingungen haben in der Vergangenheit das genossenschaftliche Neugründungsgeschehen maßgeblich beeinflusst. Die Zunahme der Neugründungen war Zeugnis entweder einer defensiven Reaktion auf sich verschärfende Rahmenbedingungen oder einer Nutzung besonderer Förderung.
- » In Zukunft sind die folgenreichsten Veränderungen des rechtlichen Rahmens im Energiebereich absehbar. Gegenwärtig deutet sich an, dass sich diese Veränderungen hemmend auswirken werden.

Gesetzliche Rahmenbedingungen bestimmen wesentlich darüber, welche Entfaltungsmöglichkeiten Genossenschaften in der Bundesrepublik Deutschland haben. Dies gilt sowohl für bestehende als auch für neuzugründende Genossenschaften. Über die Reform des Genossenschaftsrechts hinaus können dabei auch andere gesetzliche Veränderungen das Genossenschaftswesen sowohl positiv als auch negativ beeinflussen. In den 1990er Jahren wurden beispielsweise zahlreiche Wohnungsgenossenschaften gegründet, deren Mitglieder durch die sogenannte „Baugenossenschaftszulage“ nach § 17 des Eigenheimzulagengesetzes gefördert wurden. Die Gründung von Wohnungsgenossenschaften wurde in dieser Zeit auch dadurch befeuert, dass die Gründung oder Abspaltung von eigentumsorientierten Wohnungsgenossenschaften als Variante zur Erfüllung der Privatisierungsaufgabe des Altschuldenhilfegesetzes für Wohnungsunternehmen in den neuen Bundesländern zugelassen wurde (Stappel 2011b). Genossenschaften können als Instrumente verstanden werden, veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen zu begegnen bzw. sich diesen anzupassen. Beispielsweise wird die Gründung von Ärztegenossenschaften als Antwort auf Herausforderungen in Folge von Reformen im Gesundheitswesen verstanden. So setzten im Zuge des Inkrafttretens der Neuordnungsgesetze der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) im Jahr 1997 und des GKV-Modernisierungsgesetzes in den Jahren 2003 und 2004 jeweils Gründungswellen von Ärztegenossenschaften ein (Pflüger 2006). Als entscheidende Ursache für den Gründungsboom von Energiegenossenschaften wird deren Förderung durch das EEG angesehen. Derzeit werden Energiegenossenschaften von der aktuellen Novelle des EEG negativ beeinflusst. Zentrale Neuerungen für Energiegenossenschaften liegen in der Eigenversorgung, der Direktvermarktung und der Fördermittelvergabe. Zahlreiche Energiegenossenschaften werden ihre Geschäftsmodelle an die veränderten gesetzlichen Rahmenbedingungen anpassen müssen. Im Moment herrscht große Unsicherheit, die sich bei den bestehenden Energiegenossenschaften in geringeren als geplanten Investitionen niederschlägt, sicherlich aber auch die Neugründungsaktivitäten negativ beeinflussen wird. Zur Verunsicherung der Energiegenossenschaften

hat auch die Einführung des am 22. Juli 2013 in Kraft getretenen KAGB beigetragen.<sup>68</sup> Rechtsunsicherheit besteht insbesondere im Hinblick auf den Anwendungsbereich des KAGB, was vermutlich ebenfalls zu den reduzierten Geschäftsaktivitäten vieler Energiegenossenschaften beigetragen hat, wie unsere Fallstudien aus dem Bereich erneuerbarer Energien ebenfalls bestätigen.

Zur Verunsicherung der Genossenschaftsorganisation hat auch ein Ende Juli 2014 gemeinsam vorgelegter Referentenentwurf für ein Kleinanlegerschutzgesetz des Bundesfinanzministeriums und des Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz beigetragen. In seiner ursprünglichen Fassung sah der Entwurf vor, auch Nachrangdarlehen von Mitgliedern an ihre Genossenschaft den lückenlosen Prospekt- und Informationspflichten des Vermögensanlagegesetzes zu unterwerfen. DGRV und ZdK warnten vor einer aus ihrer Sicht nicht gerechtfertigten Belastung der bewährten Geschäftsbeziehungen von Genossenschaften zu ihren Mitgliedern und forderten eindringlich eine Ausnahmeregelung. Nur so könne auch der Vereinbarung im Koalitionsvertrag entsprochen werden, in der die Koalitionspartner ausdrücklich erklären, dass sie Genossenschaften die Möglichkeit der Finanzierung von Investitionen durch Mitgliederdarlehen wieder eröffnen werden (DGRV 2014c; ZdK 2014). Die Bundesregierung hat sich diese Forderung zu eigen gemacht. Der am 12. November 2014 beschlossene Entwurf des Kleinanlegerschutzgesetzes sieht für Genossenschaften nunmehr folgende Ausnahmen von der Prospektspflicht vor: Wenn Mitglieder einer Genossenschaft ihrer Genossenschaft Nachrangdarlehen, partiarische Darlehen oder sonstige verzinsliche, rückzahlbare Darlehen gewähren, ist dies von der Pflicht zur Erstellung von Verkaufsprospekten und Vermögensanlagen-Informationsblättern ausgenommen. Allerdings muss der Vorstand einer Genossenschaft den darlehensgewährenden Mitgliedern vor Vertragsunterzeichnung die wesentlichen Informationen über die Vermögensanlage, insbesondere die mit ihr verbundenen Risiken, zur Verfügung stellen. Dies kann durch projektbezogene Informationen erfolgen, z. B. durch den Hinweis, dass die Unterlagen über den Bau einer Photovoltaikanlage oder eines Nahwärmenetzes oder über die Umsetzung eines sozialen Wohnprojekts in den Räumen der Genossenschaft zur Einsichtnahme durch die Mitglieder ausliegen. Die Informationspflichten stellen keine Voraussetzung der Prospektbefreiung dar, die die BaFin in jedem Einzelfall vorher prüfen und genehmigen muss, sondern sie sind unabhängig davon im Rahmen des Vertragsabschlusses zu beachten. Eine in der Praxis wichtige Klarstellung bezieht sich auch auf Darlehen der Mitglieder, die aus einer individuellen Geschäftsbeziehung mit der Genossenschaft heraus entstehen, insbesondere durch „Stehenlassen“ von Guthaben. Mangels eines „öffentlichen Angebots“ fallen diese nicht in den Anwendungsbereich des Vermögensanlagegesetzes.

---

<sup>68</sup> Da auch Wohnungsgenossenschaften finanzielle Beteiligungen halten, wirkt das KAGB auch hier verunsichernd. Es ist allerdings nicht zu erwarten, dass dies eine spürbare Wirkung auf Neugründungen in diesem Bereich entfalten wird.

## 9.6 Ergebnisse mit Blick auf die Diskussion um den Referentenentwurf zur KoopG

- » Insgesamt scheint es für einen Teil kleinerer Initiativen des bürgerschaftlichen Engagements derzeit keine passende Rechtsform zu geben; auch nach der Novelle ist die eG aufgrund ihrer spezifischen Anforderungen nicht für jede dieser Initiativen geeignet.
- » Ein großer Teil der infrage kommenden Genossenschaften würde aber vermutlich die eG gegenüber der Kooperationsgesellschaft bevorzugen.
- » Potenzial für eine solche Rechtsform läge voraussichtlich eher bei Gründungsvorhaben, die sich momentan für andere Rechtsformen als die eG entscheiden.

Das Bundesjustizministerium hat einen Referentenentwurf für ein Gesetz zur „Einführung der Kooperationsgesellschaft und zum weiteren Bürokratieabbau bei Genossenschaften“ vorgelegt. Kernstück ist die Einführung der Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) als neue Rechtsformvariante innerhalb des Genossenschaftsgesetzes. Ziel des Entwurfs ist es, die Attraktivität der Genossenschaft als Rechtsform für kleinere Selbsthilfeinitiativen zu stärken, indem er diese unter bestimmten Voraussetzungen von rechtsformspezifischen Pflichten befreit. Kooperationsgesellschaften (haftungsbeschränkt) sollen von der Pflichtmitgliedschaft in einem Prüfungsverband, der regelmäßigen Pflichtprüfung und der Pflicht zur Einholung einer gutachterlichen Stellungnahme durch einen Prüfungsverband im Gründungsprozess befreit sein. Die Ergebnisse der quantitativen Befragungen hinsichtlich Pflichtmitgliedschaft, Pflichtprüfung und Gründungsprüfung (ausführlich 9.4.1) bestätigen, dass sich das genossenschaftliche Prüfungsregime bewährt hat. Die Zufriedenheit seitens der Genossenschaften mit diesen Rechtsformspezifika ist insgesamt hoch. Gleichwohl existiert eine Minderheit der Genossenschaften, die ein mögliches Entfallen von Gründungsprüfung, regelmäßiger Pflichtprüfung und die Abschaffung der Pflichtmitgliedschaft gutheißen würde. Außerdem wünscht sich die Mehrheit der Genossenschaften eine noch stärkere Anpassung der Pflichtprüfung an die tatsächlichen Verhältnisse der zu prüfenden Genossenschaft sowie geringere Aufwendungen und Kosten der Pflichtprüfung. Gleichwohl gibt lediglich jede fünfte Genossenschaft (aber jeder vierte Dorfladen und jedes dritte genossenschaftliche Wohnprojekt) konkret an, dass die Prüfung nicht ihren spezifischen Anforderungen gerecht wird.

Gerade die in der Debatte um die Kooperationsgesellschaft oft erwähnten und auch hier untersuchten genossenschaftlichen Dorfläden stehen diesen genossenschaftlichen Besonderheiten tendenziell kritischer gegenüber, wenn in ihrer Mehrheit auch immer noch positiv. Aus den Ergebnissen der Befragung der Vergleichsgruppen geht hervor, dass ein kleiner Teil die genossenschaftsspezifischen Anforderungen als einen der ausschlaggebenden Gründe für die Wahl einer anderen Rechtsform angibt. Auch zeigt sich, dass

Gründungskosten für Genossenschaften zwar gering, aber höher sind als bei den anderen gewählten hier beschriebenen Rechtsformen.

Vergleicht man die Prüfungskosten derjenigen jungen Genossenschaften, welche auf Basis ihrer Umsatz- bzw. Jahresüberschusserlöse für die Kooperationsgesellschaft infrage kämen, mit den sonstigen seit 2006 gegründeten Genossenschaften, lassen sich leichte Unterschiede feststellen. Durchschnittlich sind die Prüfungskosten etwas niedriger. So geben die kleineren, die Voraussetzung der erfüllenden Genossenschaften seltener Prüfungskosten von mehr als 2.000 Euro an (29,2 gegenüber 34,7 Prozent), allerdings häufiger Prüfungskosten zwischen 500 und 999 Euro (22 zu 16,3 Prozent). In den anderen Gruppen finden sich keine Unterschiede. Jeweils gut acht Prozent geben Kosten von unter 500 Euro, gut 40 Prozent Kosten von 1.000 bis 1.999 Euro an. Den niedrigeren Kosten entsprechend empfinden die die Voraussetzungen der Kooperationsgesellschaft erfüllenden Genossenschaften die Prüfungskosten etwas weniger häufig als zu hoch (knapp 43 gegenüber 47 Prozent der sonstigen jungen Genossenschaften).

Auch in der Beurteilung der Notwendigkeit der Pflichtprüfung lässt sich zwischen denjenigen Genossenschaften, die aufgrund ihrer Umsatzerlöse und Jahresüberschüsse unter die Kriterien der Kooperationsgesellschaft (haftungbeschränkt) fallen würden, sowie den umsatz- bzw. jahresüberschussstärkeren Genossenschaften differenzieren. Es zeigt sich, dass die kleineren Genossenschaften zu knapp 25 Prozent, die größeren lediglich zu 15 Prozent der Forderung zustimmen, dass die Pflichtprüfung entfallen sollte.

Hinsichtlich der Einschätzung der Gründungsprüfung unterscheiden sie sich allerdings nur sehr geringfügig: Hier sprechen sich 33 bzw. 30 Prozent für eine Abschaffung aus.<sup>69</sup> In Bezug auf die Pflichtmitgliedschaft sprechen sich die die Voraussetzungen der Kooperationsgesellschaft erfüllenden jungen Genossenschaften sogar deutlicher für eine Beibehaltung aus als die restlichen jungen Genossenschaften (72 zu 67 Prozent).

Diese Zahlen suggerieren, dass auch ein Großteil der die Bedingungen erfüllenden Genossenschaften – hätten sie die Wahl – die eG mit der durch Prüfung und Betreuung verbundenen Sicherheit vorziehen würden. Lediglich für eine kleine Minderheit scheint aber die Kooperationsgesellschaft geeignet. Potenzial hätte die Kooperationsgesellschaft vermutlich eher bei solchen Gründungen, die sich momentan nicht in genossenschaftlicher Rechtsform gründen. Die kritische Einschätzung der Pflichtprüfung und ihrer Kosten (sowie der genossenschaftsspezifischen Gründungsanforderungen) unter genossenschaftlichen und nichtgenossenschaftlichen Dorfläden mag dieses, hier nur zu vermutende, Potenzial verdeutlichen.

---

<sup>69</sup> Die Mehrheit dieser Genossenschaften, für die die Kooperationsgesellschaft theoretisch infrage käme, gibt gleichwohl an, dass sie die Gründungsprüfung auch freiwillig hätte durchführen lassen.

Grundsätzlich sehen die Verfasser des Referentenentwurfs die Genossenschaft als ideale Rechtsform für Unternehmensgründungen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements an, die auf kontinuierlich wachsende, gegebenenfalls häufig schwankende Mitgliederzahlen angelegt sind. Die Vorteile der Genossenschaft kämen jedoch nicht zum Tragen, wenn wegen der mit dem Prüfungsregime verbundenen Aufwendungen und Kosten die Rechtsform der Genossenschaft gar nicht erst gewählt würde. Für Initiativen aus dem Bereich des bürgerschaftlichen Engagements, die zwar wirtschaftlich tätig, dabei aber eher umsatzschwach sind und Schwierigkeiten haben, Jahresüberschüsse zu erzielen, scheinen die genossenschaftsspezifischen Anforderungen in der Tat häufig zu hoch. Dies gilt, obwohl etwa Dorfläden in genossenschaftlicher Rechtsform und andere Beispiele zeigen, dass eine Gründung als eingetragene Genossenschaft für solche Initiativen nicht grundsätzlich unmöglich ist.

Als Alternativen zur Einführung einer Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) werden auch eine Reform des Vereinsrechts und eine offenere Handhabung des wirtschaftlichen Vereins diskutiert. Eine ausführlichere Diskussion potenziell geeigneter Rechtsformen für kleinere Initiativen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements erfolgt in Kapitel 10.4.

## **10. Handlungsempfehlungen an Wirtschaft und Politik**

Die Analysen in den vorangegangenen Kapiteln haben Verbesserungs- und Entwicklungspotenziale mit Blick auf Möglichkeiten zur Erhöhung der Attraktivität der Rechtsform der Genossenschaft, zur Erleichterung bzw. Vereinfachung der Gründung von Genossenschaften sowie zur Beseitigung möglicher Benachteiligungen von Genossenschaften gegenüber anderen Rechtsformen aufgezeigt. Diese Potenziale beziehen sich sowohl auf Empfehlungen an die Wirtschaft als auch an die Politik und werden im Folgenden ausgearbeitet.

### **10.1 Handlungsempfehlungen an die Genossenschaftsverbände**

Die Genossenschaftsverbände und vor allem die genossenschaftlichen Prüfungsverbände sind wirkungsmächtige Akteure in der Genossenschaftsorganisation. Obwohl die genossenschaftlichen Prüfungsverbände keine Weisungskompetenz besitzen, verfügen sie aufgrund der mit der Pflichtmitgliedschaft verbundenen Prüfungshoheit und durch ihre Beratungs- und Betreuungstätigkeiten über Einflussmöglichkeiten, die ihnen eine strategische Stellung bei der Führung und Steuerung der Genossenschaftsorganisation zukommen lassen. Deshalb und weil das genossenschaftliche Prüfungswesen ein zentrales Thema der vorliegenden Studie bildet, ist den Handlungsempfehlungen an die Genossenschaftsverbände ein eigenes Kapitel gewidmet.

Was die Verbreitung der Kenntnis von der genossenschaftlichen Rechtsform und die Förderung ihres Images in der Öffentlichkeit und in der Beratungslandschaft betrifft, so werden einzelne Empfehlungen im folgenden Kapitel zur „Verbesserung der Rolle der Rechtsform in der allgemeinen“ angesprochen, auf welches für diese Aspekte verwiesen sei. An dieser Stelle soll es stattdessen vorrangig um Maßnahmen im Rahmen der Prüfung und Beratung gehen. Dem sei vorangestellt, dass in der Darstellung der Ergebnisse dieser Studie die große Zufriedenheit des weit überwiegenden Teils der Genossenschaften mit ihren Prüfungsverbänden deutlich geworden sein sollte. Bei einer Minderheit besteht aber weiter Raum für Verbesserungen. Weil vermutlich auch zukünftig eine beträchtliche Anzahl kleiner Genossenschaften gegründet wird, sollten diese auch im genossenschaftlichen Prüfungsregime angemessen berücksichtigt werden. Nicht für alle Genossenschaften sollten die gleichen Prüfungsanforderungen gelten.

Für die Gründungsberatung und -begutachtung sind die Kosten für kleine Genossenschaften in jüngerer Vergangenheit gesunken, vor allem weil die Kosten der gutachterlichen Stellungnahme reduziert wurden. Diese Kosten können insofern in den meisten Fällen nicht als unangemessen gelten und werden mehrheitlich auch nicht so empfunden. Trotzdem können sie sich in der Anfangsphase belastend auswirken,

weswegen über Möglichkeiten nachzudenken wäre, die Zahlung zeitlich zu strecken, also für Teile der Summe spätere Zahlungsziele einzuräumen.

Bei der Pflichtprüfung ist auch der damit verbundene Zeit- und Arbeitsaufwand für die in aller Regel ehrenamtlich tätigen Akteure kleiner Genossenschaften ein Problem. Hier sollten Möglichkeiten geprüft werden, die formalen Anforderungen, die im Prüfungsprozess verbandsseitig an die kleinen Genossenschaften gestellt werden, weiter zu reduzieren und an die spezifischen Gegebenheiten der jeweiligen Unternehmen anzupassen. Als hilfreich dürfte sich auch erweisen, feste Prüfungsteams zu bilden, die sich auf die Prüfungsbedingungen und -anforderungen kleiner Genossenschaften spezialisieren. Hinsichtlich der heterogenen Verbandslandschaft ist allerdings anzumerken, dass möglicherweise nicht alle Prüfungsverbände gleichermaßen Spielraum für weitere solidarische Maßnahmen im Bereich der Prüfungskosten haben. Schließlich können weitere Prüfungskostensenkungen nur von Verbänden mit großen Genossenschaften als Mitgliedern durchgeführt werden, welche bereit und in der Lage sind, mehr zu zahlen, damit die Kosten für kleine Genossenschaften gesenkt werden können. Über diese Möglichkeit bzw. Mitgliederstruktur verfügen nicht alle der in Deutschland tätigen Prüfungsverbände.

Hinsichtlich der Pflichtprüfung besteht bei den befragten Genossenschaften zudem beträchtliche Unsicherheit sowohl was die Kriterien für Erleichterungen als auch deren Umfang betrifft. Es sind weit mehr kleine Genossenschaften berechtigt, auf die Einbeziehung des Jahresabschlusses in die Prüfung zu verzichten, als gegenwärtig davon wissen. Hier sollte weitere Aufklärungsarbeit, auch und gerade durch die Prüfungsverbände, geleistet werden. Wenn es gelingt, dieses Informationsdefizit zu verringern, bieten sich den Genossenschaften schließlich weitere Möglichkeiten, ihre Prüfungskosten zu verringern, indem sie den Jahresabschluss nicht prüfen lassen.

## **10.2 Verbesserung der Rolle der Rechtsform in der allgemeinen Gründungsberatung**

Um die Genossenschaft als Option bei Unternehmensgründungen fest zu etablieren, erscheint mehr Beratung zentral. Solange die Neugründungsquote von Genossenschaften noch kein kritisches Volumen erreicht hat, bei welchem der Unternehmenstyp so präsent wird, dass man „nicht mehr daran vorbei kommt“, werden freie Berater die Rechtsform der Genossenschaft vermutlich nicht von sich aus in erheblich größerem Umfang in ihre Beratung einschließen. Auf die Beratungslandschaft einzuwirken muss also zum Ziel haben, die Distanz zur kritischen Masse zu verkürzen bzw. zu überbrücken.

Es ist denkbar schwierig, private Berater dazu anzuhalten, die Genossenschaft in ihrer Tätigkeit stärker zu berücksichtigen. Es können aber Wege geprüft werden, Informationen über die Genossenschaft so einfach wie möglich zugänglich zu machen und so weit wie möglich auch aktiv an die Berater heranzutragen.

Hier scheint sowohl bei öffentlichen Stellen als auch bei den Genossenschaftsverbänden noch Spielraum zu sein, entsprechende Aktivitäten zu intensivieren. Hierbei wären auch vermehrt Vereinbarungen zwischen Verbänden und freien Beratern hilfreich, welche diesen die Sorgen nehmen, dass sie ihr Mandat einbüßen könnten, wenn sie die Genossenschaft empfehlen.

Auch die Zusammenarbeit zwischen Verbänden und Handwerks- sowie Industrie- und Handelskammern lässt sich noch intensivieren. Hier hat es in der Vergangenheit vereinzelt Kooperationen gegeben, die auf ein regelmäßiges Fundament gestellt werden sollten.

Unterstützung bei der allgemeinen Beratung zu Genossenschaften sollte auch verstärkt von den Ländern geleistet werden. Exemplarisch sei auf die Energieagentur NRW oder die Informationsmaterialien zu Dorfläden, Sozial- und Seniorengenossenschaften des Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Soziales, Familie und Integration verwiesen. Solche und andere Initiativen zeigen auf, wie Länderinitiativen förderlich auf das genossenschaftliche Gründungsgeschehen einwirken können, indem sie die eG neben anderen Rechtsformen ernst nehmen und auch über sie umfassend informieren.

Was für die Berater gilt, gilt ebenso für die Gründer selbst, die Nachfrager von Beratung sind. Wenn es gelingt, die Rechtsform allgemein bekannter zu machen, entsteht auch mehr Bedarf nach Beratung. Mit der Neugründungsinitiative der Genossenschaftsverbände ist hier in jüngerer Vergangenheit bereits ein Beispiel für Kampagnen der Öffentlichkeitsarbeit geschaffen worden. Ähnliches wäre sicher auch durch die öffentliche Hand oder in Verbindung mit dieser möglich. Gerade angesichts der großen Bedeutung von Praxisbeispielen hat deren Dokumentation und aktive Förderung merklichen Einfluss auf die öffentliche Wahrnehmung. Denkbar sind in diesem Zusammenhang über die gegenwärtigen Anstrengungen (Webpräsenzen, Gründerfibel etc.) hinaus auch Pilotprojekte, wie es sie im Familien- und Wohnbereich bereits gegeben hat. Dabei können auch Blaupausen entwickelt werden, die künftigen Gründern Orientierung bieten.

Für die breite Diffusion der Kenntnis über die Genossenschaft spielt Bildung eine besondere Rolle. Interaktive Projekte wie Schülergenossenschaften helfen, ein Bewusstsein für kooperatives Wirtschaften zu schaffen, das in diesem Umfang unmöglich per Lehrplan vermittelt werden kann. Solche Initiativen könnten noch ausgeweitet werden, auch wäre hier eine Verstärkung der Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und Verbänden wünschenswert. Ein großes Problem stellt gegenwärtig die mangelnde Präsenz der Genossenschaft in der Bildung derer dar, aus denen sich der Nachwuchs für spätere Berater und andere Multiplikatoren rekrutiert, also vor allem in der Hochschulbildung. Man kann heutzutage einen Master in Betriebswirtschaftslehre abschließen, ohne einmal von der Rechtsform der Genossenschaft gehört zu haben. Das Lehrprogramm müsste hier angepasst werden. Gleichzeitig wird die Finanzierung der genossenschaftswissenschaftlichen Einrichtungen trotz steigender Studierendenzahlen im Bereich des Genossen-



schaftswesens immer diffiziler. Ihre Existenz hängt gegenwärtig in den meisten Fällen vom (zum Teil ebenfalls schwindenden) finanziellen Engagement der genossenschaftlichen Wirtschaft und ihrer Verbände ab.

Zusätzlich besteht die Möglichkeit, Beratung zu Genossenschaften nicht nur mittelbar anzuregen, sondern selbst zu leisten. Dazu müssten Genossenschaften im Rahmen der öffentlichen Gründungsberatung stärker berücksichtigt werden. Das wohl effektivste Beispiel öffentlicher Gründungsberatung zu Genossenschaften findet sich in Schweden, wo die öffentliche Hand 25 Cooperative Development Agencies eingerichtet hat.<sup>70</sup> In Deutschland gibt es auf Landesebene immerhin vereinzelt Beispiele, wie die Beratung der Energieagentur NRW über Energiegenossenschaften. Dies können Vorbilder für andere Regionen und Branchen sein. In der allgemeinen Gründungsberatung (auch bei Handwerkskammern (HWKs) und IHKs) sollte das Thema Genossenschaften eine prominentere Rolle einnehmen, als dies gegenwärtig der Fall ist. Des Weiteren müssten auch Programme wie das Gründercoaching Deutschland für Genossenschaftsgründer nicht nur prinzipiell offen stehen, sondern auch fundierte Beratung zu Genossenschaften anbieten können.

### **10.3 Verbesserung der Förderung von Genossenschaften**

Der politische Wille zur Förderung von Genossenschaften ist heute gegeben. Im Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD für die 18. Legislaturperiode heißt es dazu: „Wir werden die Gründung von Genossenschaften wie andere Existenzgründungen fördern. Dazu werden wir geeignete Förderinstrumente entwickeln und bestehende anpassen“. Um allerdings Genossenschaften bei der öffentlichen Förderung anderen Rechtsformen im Ergebnis gleichzustellen, ist es im Prozess zunächst nötig, sie gerade nicht zu behandeln wie alle anderen. Die Benachteiligung der Genossenschaft ergibt sich nicht aus einer bewussten Diskriminierung, sondern aus der Nichtbeachtung der Merkmale der Genossenschaft als eines besonderen Unternehmenstyps; dabei ist es ja gerade dieser besondere Charakter der Rechtsform, aus dem ihre Förderungswürdigkeit erwächst.

Diesem Umstand Rechnung zu tragen heißt zunächst, zwischen Produktivgenossenschaften und Fördergenossenschaften zu differenzieren. Der überwiegende Teil aller Genossenschaften gehört zur zweiten Kategorie. Die Gründung von Fördergenossenschaften bedeutet im engeren Sinne keine Existenzgrün-

---

<sup>70</sup> In Schweden werden bei ca. 9,5 Millionen Einwohnern etwa 300–450 Genossenschaften pro Jahr netto gegründet. Der finanzielle Einsatz des schwedischen Staates ist dabei mit 3,6 Millionen Euro übersichtlich (vgl. Levin 2013).

dung, sondern eine Einrichtung eines Organbetriebs für Mitgliedsunternehmen oder -haushalte. Für solche Genossenschaften macht eine Förderung von Einzelpersonen keinen Sinn, die Genossenschaft sollte stattdessen grundsätzlich als juristische Person gefördert werden. Sollte diese Förderung über Beteiligungen erfolgen, ist zu erwägen, ob der Einstieg der Förderinstitution als investierendes Mitglied in solchen Fällen sinnvoll ist.

Produktivgenossenschaften sind dagegen das Vehikel genossenschaftlicher Existenzgründungen und Unternehmensnachfolgen. Um genossenschaftliche Existenzgründungen zu fördern, könnte den Mitgliedern ein Wahlrecht eingeräumt werden zwischen dem Status als Selbstständige und dem als Angestellte. Hier sollten die entsprechenden Regelungen in anderen europäischen Ländern (insbesondere Spanien) recherchiert werden. Alternativ oder zusätzlich wäre die Förderung der Genossenschaft selbst auszubauen.

In allen Förderprogrammen, in denen Auslegungsspielraum besteht, wären deutliche Klarstellungen der fördernden Institutionen sowohl in Richtung der Gründer als auch für die eigenen Mitarbeiter sinnvoll. Die Devise sollte hier lauten: „Im Zweifel für die Genossenschaft“. Weil die besonderen Strukturmerkmale der Genossenschaft in vielen Fällen dazu führen werden, dass sich die Rechtsform nicht nahtlos in bestehende Programme integrieren lässt, ist es geraten, bestehende Förderprogramme nicht nur umzustrukturieren, sondern auch neue zu schaffen.

Damit ist die Förderung von Existenzgründungen und Fördergenossenschaften angesprochen, die in allen Bereichen positive Effekte auf das Gründungsgeschehen entfalten kann. Eine solche Förderung kann grundsätzlich auch so ausgestaltet werden, dass konkret die Gründung in der Rechtsform der eG gefördert wird. Ein Beispiel liefert die Genossenschaftsinitiative Baden-Württembergs, bei der das Land die beim Prüfungsverband anfallenden Gründungsprüfungskosten bezuschusst. Allerdings ist darauf zu achten, dass ein solches Förderprogramm nicht zwischen genossenschaftlichen Prüfungsverbänden diskriminiert und die Förderung für alle Prüfungsverbände grundsätzlich offen steht. Daneben bleibt immer die Möglichkeit, Genossenschaften in speziellen Bereichen besonders zu fördern, wenn es gesellschaftlich geboten scheint. Dies kann durch direkte finanzielle Unterstützung der Gründung geschehen. Beispielhaft sei die bayerische „Zukunftsinitiative Sozialgenossenschaften“ genannt, welche innovative Genossenschaftsgründungen im sozialen Bereich fördert (vgl. Kapitel 5). Zwei weitere Bereiche sind im Rahmen dieser Studie wiederholt genannt worden: Wohnen in urbanen Zentren und Unternehmensnachfolgen.

Um Wohnungsgenossenschaften Anreize zum Neubau zu geben, wird im Koalitionsvertrag die Förderung des Erwerbs von Geschäftsanteilen von Genossenschaften genannt, „die sich im Gegenzug zum Neubau

verpflichten“.<sup>71</sup> Eine vielversprechende Maßnahme, um dauerhaft bezahlbaren Wohnraum auch in attraktiven Lagen zu schaffen, ist außerdem, einen Teil der neu ausgewiesenen Bauflächen für Wohnungsgenossenschaften zu reservieren und, soweit möglich, den Erwerb bestehender Objekte zu fördern, um den Nachteil im Bieterwettbewerb abzumildern, der aus dem fehlenden Gewinnmaximierungsziel erwächst.

Um die genossenschaftliche Option bei Unternehmensnachfolgen zu etablieren, sind vor allem verlässliche, das heißt standardisierte Finanzierungsinstrumente vonnöten, die es Belegschaften ermöglichen, fremdfinanzierte Übernahmen mit geringstmöglichem persönlichen Risiko durchzuführen und gleichzeitig größtmögliche Sicherheit für die Voreigentümer bieten. Auch hier gibt es im Ausland verschiedene Vorbilder, die solche Finanzierungsinstrumente mit Förderleistungen versehen bzw. steuerlich privilegieren.<sup>72</sup> Die EU-Kommission neigt gegenwärtig zu einem Modell, das sich im Kern an den amerikanischen Employee Stock Ownership Plans orientiert. Bei einer Anpassung solcher Modelle an heimische Verhältnisse können auch Fehler des Originals vermieden werden, indem man die Förderung an Bedingungen knüpft, durch welche die Identität von Trägern und Beschäftigten dauerhaft festgeschrieben und das Eigentum immer auch mit Partizipation verbunden wird.

#### **10.4 Zur Diskussion um den Referentenentwurf zur Kooperationsgesellschaft – weiterer legislativer Handlungsbedarf?**

Wenn es gilt, die Position der eingetragenen Genossenschaft im Wettbewerb potenziell geeigneter Rechtsformen zu festigen und womöglich zu verbessern, stellt sich die Frage, ob über die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006 hinaus noch weiterer legislativer Handlungsbedarf besteht, um die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft für Gründer noch attraktiver zu machen. Die empirischen Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung werden daher nochmals vor dem Hintergrund der Diskussion um die Notwendigkeit der Einführung einer Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) diskutiert. Ein-

---

<sup>71</sup> Die Koppelung der Förderung von Genossenschaften an eine Neubauverpflichtung sieht der GdW kritisch (vgl. <http://web.gdw.de/pressecenter/pressemitteilungen/1017-gdw-spd-vorschlaege-zum-bezahlbaren-wohnen-verhindern-investitionen-in-den-wohnungsneubau>).

<sup>72</sup> Eine mögliche Maßnahme wäre hier, die Steuerbefreiung bei der Vererbung von Betriebsvermögen nach § 13 ErbStG bei Belegschafts-Buy-Outs zu gewähren, indem etwa die Summe des Verkaufspreises von der Erbschaftssteuer ausgenommen wird, wenn sie an die Erben weitergegeben wird. Nach den gegenwärtig laufenden Verhandlungen vor dem Bundesverfassungsgericht mag eine Anpassung des Gesetzes in absehbarer Zukunft ohnehin nötig sein. Die Wirksamkeit der vom Bundesfinanzhof in der bisherigen Form kritisierten sogenannten Arbeitsplatzklausel ist jedenfalls bei Unternehmen, deren Eigentümer gleichzeitig ihre Mitarbeiter sind, denkbar unproblematisch.

gedenk eines seit langem bestehenden strukturellen Ungleichgewichts zwischen Genossenschaftsrecht und Vereinsrecht werden darüber hinaus eine Reform des Vereinsrechts und eine offenere Handhabung des wirtschaftlichen Vereins erörtert.

Die empirischen Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung deuten darauf hin, dass die im Referentenentwurf beschriebene Problematik nicht von der Hand zu weisen ist: Zeitlicher und organisatorischer Aufwand sowie Kosten des genossenschaftlichen Prüfungsregimes sind für eine kleine Minderheit der Genossenschaften nach wie vor als hoch einzuschätzen. Die Verfasser des Referentenentwurfs gehen davon aus, dass sich etwa 20 Prozent der neuen Genossenschaften aus Kostengründen als Kooperationsgesellschaften (haftungsbeschränkt) gründen würden. Größeres Potential für genossenschaftliche Neugründungen liegt vermutlich jedoch eher bei Vorhaben, die sich derzeit für andere Rechtsformen als die Genossenschaft entscheiden. Gerade im Bereich kleinerer Initiativen des bürgerschaftlichen Engagements gilt die Gründung einer Genossenschaft nach Auffassung der Verfasser des Referentenentwurfs nach wie vor als zu aufwändig und zu teuer. Diese Vermutung wird durch die empirischen Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung teilweise bestätigt. Die Ergebnisse der Befragung der nicht genossenschaftlich verfassten Wohnprojekte und Dorfläden zeigen schließlich, dass ein kleiner Teil die genossenschaftlichen Anforderungen als einen der ausschlaggebenden Gründe für die Wahl einer anderen Rechtsform angibt. Es steht demnach in der Tat zu vermuten, dass in manchen Fällen die genossenschaftliche Rechtsform aus Kostengründen nicht gewählt wird, obwohl sie die geeignete Rechtsform darstellen würde. In der vorliegenden Untersuchung gaben über drei Viertel der befragten nicht genossenschaftlich verfassten Dorfläden an, als Unternehmergeellschaft (haftungsbeschränkt) gegründet worden zu sein, womit sich die Gründer überwiegend zufrieden zeigen.<sup>73</sup> Allerdings wird die finanzielle Beteiligung der Mitglieder dabei regelmäßig über eine stille Beteiligung organisiert, bei der die stillen Gesellschafter zwar Informationsrechte, aber keine unmittelbaren Mitspracherechte wie in der Genossenschaft haben.

Wenn zudem das Nebenzweckprivileg beim Idealverein von den Registergerichten künftig (bzw. je nach Bundesland weiterhin) restriktiv ausgelegt und die Regelungen für den wirtschaftlichen Verein nicht angepasst werden (siehe Diskussion unten), steht zu befürchten, dass einige Initiativen des bürgerschaftlichen Engagements nicht nur kein genossenschaftliches, sondern gar kein geeignetes rechtliches Fundament für ihre wirtschaftliche Tätigkeit haben. Falls dieser Umstand als nicht haltbar eingeschätzt wird und der politische Wille besteht, dieser Situation entgegenzuwirken, ergeben sich grundsätzlich zwei Möglichkei-

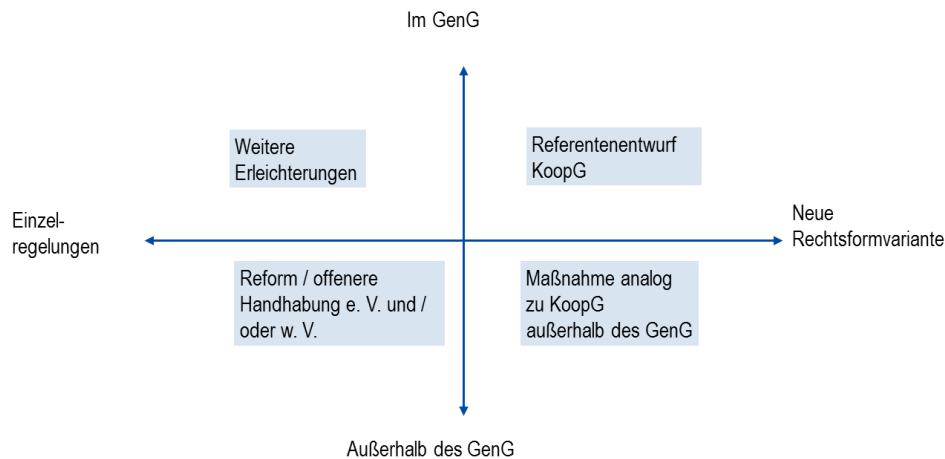
---

<sup>73</sup> Die Unternehmergeellschaft wird in einigen Veröffentlichungen zu Dorfladengründungen – dort gerade auch wegen des im Vergleich zur eingetragenen Genossenschaft geringeren Aufwands – empfohlen (vgl. Kapitel 5).

ten: entweder in Form einer freiwilligen Selbstbindung der genossenschaftlichen Prüfungsverbände oder durch Veränderungen gesetzlicher Rahmenbedingungen.

Im Rahmen einer freiwilligen Selbstbindung der genossenschaftlichen Prüfungsverbände könnte die Attraktivität der Genossenschaft für Initiativen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements dadurch gesteigert werden, dass die Kosten der genossenschaftlichen Gründungsberatung und -begutachtung für kleine Genossenschaften weiter reduziert und/oder ihre Zahlungen zeitlich gestreckt werden. Womöglich könnten auch die Beiträge für die Pflichtmitgliedschaft in den genossenschaftlichen Prüfungsverbänden gesenkt werden. Schließlich könnten die Anforderungen und damit einhergehend der zeitliche und organisatorische Aufwand und die anfallenden Kosten der Pflichtprüfung kleiner Genossenschaften weiter gesenkt und die Art der Prüfung (noch mehr) an ihre Bedürfnisse angepasst werden (zu dieser Thematik siehe auch Kapitel 10.1). Zwar haben die genossenschaftlichen Prüfungsverbände in den letzten Jahren erhebliche Anstrengungen unternommen, um neu zu gründende und neugegründete kleine Genossenschaften kostenmäßig zu entlasten, unter Umständen jedoch nicht ausreichend und vor allem nicht flächendeckend, wie die Verfasser des Referentenentwurfs zur Kooperationsgesellschaft anmerken. Eine freiwillige Selbstbindung der genossenschaftlichen Prüfungsverbände müsste daher gewährleisten, dass solche Maßnahmen zukünftig möglichst von allen Prüfungsverbänden ergriffen werden, was angesichts der Heterogenität der genossenschaftlichen Prüfungslandschaft ein voraussetzungsvolles Unterfangen darstellen mag. Es kommt hinzu, dass die genossenschaftlichen Prüfungsverbände nach eigenem Bekunden die anfallenden Prüfungskosten für kleine Genossenschaften bereits in einem solchen Ausmaß subventionieren, dass weitere Senkungen unter solidarischen Gesichtspunkten gegenüber den anderen Verbandsmitgliedern ihrer Auffassung nach kaum noch zu rechtfertigen sind. Dies gilt vor allem für kleinere Prüfungsverbände, die ohnehin über geringere Möglichkeiten zur Subventionierung verfügen dürften als die großen regionalen Prüfungsverbände.

Will oder kann man daher auf eine solche Möglichkeit nicht bauen, kann die angesprochene Problematik auch durch gesetzliche Veränderungen gemildert oder gar gelöst werden. Hier bieten sich verschiedene Handlungsalternativen, die sich in einer Vier-Felder-Tafel anhand zweier Unterscheidungen darstellen lassen:



**Abbildung 101:** Legislative Handlungsalternativen

Erstens können Änderungen innerhalb oder außerhalb des Genossenschaftsgesetzes vorgenommen werden. Zweitens können einzelne gesetzliche Regelungen verändert oder es kann analog zur Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) eine neue Rechtsform oder Rechtsformvariante außerhalb des GenG eingeführt werden.

Zwei Möglichkeiten ergeben sich grundsätzlich innerhalb des Genossenschaftsgesetzes:

Eine erste Option besteht darin, weitere Erleichterungen im Rahmen des Genossenschaftsgesetzes einzuführen. Die Genossenschaft sollte keine Rechtsform „de luxe“ darstellen. Es sollte nicht der Fall sein, dass die Genossenschaft durch hohen Aufwand und hohe Kosten als Rechtsform für kleine Gründungsinitiativen nur selten oder gar nicht mehr in Frage kommt. Im Hinblick auf intendierte Einsparungen und Entbürokratisierungen sehen die Verfasser des Referentenentwurfs hier vor allem Prüfungserleichterungen für kleine Genossenschaften vor, was Ausgangspunkt für Überlegungen zu weiteren Erleichterungen innerhalb des GenG sein kann (auch ohne dass eine KoopG eingeführt wird). Beabsichtigt ist eine Verdoppelung der Beträge bei den Größenmerkmalen für die fakultative Befreiung von der Jahresabschlussprüfung. Hierdurch würde die Pflichtprüfung für eine größere Zahl von Genossenschaften weniger aufwändig

und kostengünstiger.<sup>74</sup> Die Beträge der Größenmerkmale für die Befreiung von der Jahresabschlussprüfung bei kleinen Genossenschaften sollen von einer Million Euro auf zwei Millionen Euro Bilanzsumme sowie von zwei Millionen Euro auf vier Millionen Euro Umsatzerlöse angehoben werden. Damit würden die Genossenschaften nach dem Willen der Verfasser des Referentenentwurfs zukünftig beinahe auf den halben Wert von § 267 Absatz 1 HGB kommen. Selbst diese Verdoppelung reicht jedoch nach Ansicht mancher Experten nicht aus. Vielmehr sollten kleine Genossenschaften ihrer Meinung nach hinsichtlich der Prüfung ihrer Rechnungslegung von Rechts wegen kleinen Kapitalgesellschaften im Sinne des § 267 Absatz 1 HGB gleichgestellt werden. Eine Forderung, die übrigens bereits in der Diskussion um die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006 erhoben wurde (Geschwandtner 2006). Aktuell liegen die Grenzen des § 267 Absatz 1 HGB bei 4.840.000 Millionen Euro Bilanzsumme und 9.680.000 Millionen Euro Umsatzerlösen.

Eine zweite Option stellt die Einführung einer im Rahmen der vorliegenden Untersuchung ausführlich behandelten Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) dar. In Anlehnung an die erfolgreich in das GmbH-Recht eingeführte Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) soll nach dem Willen der Verfasser des Referentenentwurfes eine Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) als abgeleitete Variante der eingetragenen Genossenschaft in das Genossenschaftsrecht eingeführt werden. Um Selbsthilfeinitiativen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements, wie Dorfläden, kleineren Projekten für altersgerechtes oder alternatives Wohnen, Initiativen im Gesundheitswesen sowie Trägern bisher kommunal geprägter Aufgaben, die Gründung einer Genossenschaft zu erleichtern, sollen Genossenschaften, die bestimmte Schwellenwerte unterschreiten, von der Pflichtmitgliedschaft in einem genossenschaftlichen Prüfungsverband, von der Gründungsprüfung und der regelmäßigen Pflichtprüfung befreit werden, wenn sie als Kooperationsgesellschaft (haftungsbeschränkt) firmieren.

Analog zu den bisherigen Überlegungen ergeben sich zwei mögliche Handlungsfelder gesetzlicher Änderungen außerhalb des Genossenschaftsgesetzes. So könnte eine Kooperationsgesellschaft auch als Variante einer anderen Rechtsform außerhalb des Genossenschaftsgesetzes oder als eigene Rechtsform eingeführt werden. Dies würde – wie von den genossenschaftlichen Prüfungsverbänden vehement gefordert – die Besonderheiten des genossenschaftlichen Prüfungswesens in Deutschland in gegenwärtiger Form aufrechterhalten. Alternativ könnten Erleichterungen für kleinere Initiativen im Bereich des bürger-

---

<sup>74</sup> Die große Mehrzahl der in dieser Studie befragten Genossenschaften fallen unter die aktuell verankerten Schwellenwerte und sind somit „kleine“ Genossenschaften. Daher kann im Rahmen dieser Studie keine Aussagen darüber getroffen werden, inwieweit die Anhebung der Schwellenwerte von den dann darunter fallenden Genossenschaften erwünscht wäre. Neben der Einschätzung der betroffenen Genossenschaften wären Wirkungen der Anhebung zu prüfen.

schaftlichen Engagements auch außerhalb des Genossenschaftsgesetzes geschaffen werden, etwa durch eine offenere Handhabung des wirtschaftlichen Vereins oder eine Änderung des Vereinsrechts.

Ein Ausweichen von Initiativen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements auf andere Rechtsformen halten die Verfasser des Referentenentwurfs für problematisch. Eine Änderung des Vereinsrechts wird nicht erwogen, weil für wirtschaftliche Betätigungen neben einer Genossenschaft die GmbH vorgesehen sei, für kleinere Engagements die Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt). Zu Recht wird jedoch darauf verwiesen, dass bei der GmbH für den Ein- und Austritt nicht unerheblicher Aufwand und Kosten entstehen. Eine Neuregelung des wirtschaftlichen Vereins wird ebenfalls abgelehnt, weil dieser lediglich eine subsidiäre Auffangrechtsform darstelle, dem nur dann Rechtsfähigkeit verliehen werden dürfe, wenn ein wirtschaftlicher Zweck nicht zumutbar in der Rechtsform der Kapitalgesellschaft oder Genossenschaft verfolgt werden könne. Der wirtschaftliche Verein kann nach Ansicht der Verfasser des Referentenentwurfs auch nicht dadurch attraktiver gemacht werden, dass im BGB im Einzelnen geregelt wird, unter welchen Bedingungen ein wirtschaftlicher Verein zugelassen werden kann oder nicht. Unter welchen Voraussetzungen einer wirtschaftlichen Vereinigung die Wahl der Rechtsform einer Kapitalgesellschaft oder Genossenschaft unzumutbar ist, lässt sich ihrer Meinung nach gesetzlich nicht näher regeln, da dies immer eine Einzelfallentscheidung sei. Der wirtschaftliche Verein könne demnach seine Funktion als subsidiäre Auffangrechtsform nur dann erfüllen, wenn er für alle Ausnahmefälle als Rechtsform zur Verfügung stehe, was bedinge, dass die Voraussetzungen für die Gründung wirtschaftlicher Vereine nur sehr allgemein geregelt würden.

Der wirtschaftliche Verein im Sinne des § 22 BGB stellt derzeit tatsächlich keine Alternative zur Genossenschaft dar, weil die zuständigen Behörden hinsichtlich der Zulassung nicht einheitlich und für gewöhnlich sehr zurückhaltend auftreten. Beispielsweise ist im Hinblick auf die im Rahmen der vorliegenden Untersuchung im Fokus stehenden Dorfläden schwer nachvollziehbar, warum in Rheinland-Pfalz seit langem Dorfläden erfolgreich in der Rechtsform des wirtschaftlichen Vereins betrieben werden können, während andere Bundesländer die Genehmigung strikt verweigern. Allerdings könnte entgegen der Auffassung der Verfasser des Referentenentwurfs die Verwaltungspraxis bei der Genehmigung wirtschaftlicher Vereine womöglich doch vereinheitlicht und offener werden. Bei den für die Verleihung der Rechtsfähigkeit zuständigen Landesbehörden bedarf es keiner gesetzlichen Änderung, nur einer Verwaltungsanweisung, wie mit entsprechenden Anträgen zu verfahren ist. Es sollten allgemeingültige Kriterien aufgestellt werden, anhand derer über die Verleihung oder Verweigerung der Rechtsfähigkeit entschieden wird. Als Rechtsform für kleinere Initiativen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements scheint der wirtschaftliche Verein neben der Genossenschaft geradezu prädestiniert. Der wirtschaftliche Verein kann weitgehend frei über seine Satzung entscheiden. Er kann daher so gestaltet werden, dass er wie eine Genossenschaft funktioniert, ohne dass er sich einem genossenschaftlichen Prüfungsverband und den damit verbundenen Regularien unterwerfen muss, um die Rechtsfähigkeit zu erlangen. Mit der Genossenschaft teilt der wirt-



schaftliche Verein den unkomplizierten Ein- und Austritt, was ihn für Initiativen mit großer Mitgliederfluktuation attraktiv macht. Vor allem aber kann der wirtschaftliche Verein seine Kassenprüfung und Revision in der Satzung selber regeln und unterliegt keiner gesetzlich angeordneten Prüfung. Auch die Frage der Unzumutbarkeit wird zum Teil anders bewertet als im Referentenentwurf zur KoopG: Unzumutbar sei eine andere Rechtsform, wenn ein möglicher Betrieb von niemandem in einer dieser anderen Rechtsformen eröffnet oder weitergeführt wird, weil es sich wirtschaftlich nicht rechnet. Wenn sich eine Initiative im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements bildet, um beispielsweise als Dorfladen im Sinne benachteiligter Gruppen und damit im Interesse der Allgemeinheit dennoch einen Betrieb zu eröffnen oder weiterzuführen und dieses Anliegen mit gering bezahlter oder gar ehrenamtlicher Arbeit ermöglichen, dann seien andere Rechtsformen neben dem wirtschaftlichen Verein unzumutbar (Bösche 2010).

Wie groß das Potenzial im Bereich der kleineren Initiativen des bürgerschaftlichen Engagements tatsächlich ist, lässt sich nur schwer vorhersagen, sollte jedoch nicht zu gering geschätzt werden. Viele solcher Initiativen wählen die Rechtsform des Idealvereins, dessen Zweck sich allerdings nicht auf einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb richten darf (§ 21 BGB). Dieser ist wirtschaftlichen Vereinen (§ 22 BGB) oder Genossenschaften (§ 1 GenG) vorbehalten. Idealvereine dürfen unter Ausnutzung des sogenannten Nebenzweckprivilegs nur in einer dem ideellen Hauptzweck untergeordneten Funktion wirtschaftlich tätig werden. Bezwecken Vereine hauptsächlich die wirtschaftlichen Belange ihrer Mitglieder mittels eines gemeinsamen Geschäftsbetriebs zu fördern, sind sie als wirtschaftliche Vereine oder als Genossenschaften zu verfassen. In der Vergangenheit sind diese Unterschiede durch die massenhafte Ausdehnung bzw. Überdehnung des Nebenzweckprivilegs häufig nicht beachtet worden. Zwar lässt sich bei der Gründung oftmals schwer feststellen, ob der erklärte ideelle Zweck Haupt- oder Nebenzweck ist, gleichwohl tragen dank der großzügigen und womöglich missbräuchlichen Auslegung des Nebenzweckprivilegs zahlreiche juristische Personen, die nach dem Wortlaut und Sinn des Gesetzes als wirtschaftlicher Verein oder Genossenschaft agieren müssten, das behagliche Rechtskleid des Idealvereins.<sup>75</sup> Für diese verdeckten wirtschaftlichen Vereine oder Genossenschaften – Genossenschaften sind ihrem Charakter nach förderwirtschaftliche Sondervereine (Beuthien 2011) – entstehen unter dem Vereinsrecht weit weniger Aufwand und damit Kosten als das strenge Genossenschaftsrecht im Sinne des Mitglieder- und Gläubigerschutzes mit sich bringt.

Seit längerem herrscht ein strukturelles Ungleichgewicht zwischen Vereinsrecht und Genossenschaftsrecht, wenn es um die Förderung von Mitgliederbelangen mit geringen Mitteln geht. Die Gründung einer

---

<sup>75</sup> Prominentestes Beispiel ist aktuell der um seinen Status als Idealverein bangende ADAC e. V., der mit fast 19 Millionen Mitgliedern und 8.800 Mitarbeitern mehr als eine Milliarde Euro umsetzt.

und das Tätigwerden als Genossenschaft erscheinen Gründern entsprechender Unternehmen häufig als umständlich und kostspielig. Offenbar bleibt für viele kleinere Gründungsvorhaben – trotz der Erleichterungen durch die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes 2006 und die geübte Prüfungspraxis der genossenschaftlichen Prüfungsverbände – nur die Flucht in andere Rechtsformen wie die Unternehmergesellschaft (still), sehr häufig aber in das einfachere Rechtskleid des Vereins, auch wenn dieser für wirtschaftliche Zwecke ausdrücklich nicht geschaffen wurde. Diesem Missbrauch des Nebenzweckprivilegs gilt es zukünftig einen Riegel vorzuschieben. Tatsächlich ist die lange Zeit geduldete Praxis in den letzten Jahren durch eine Reihe von Gerichtsurteilen in Frage gestellt worden, wobei die Gerichte aber nur dem Missbrauch des Vereinsrechts Grenzen setzen, nicht aber die zugrunde liegende Strukturproblematik lösen konnten (Schulze 2008).

Die Rechtsprechung macht deutlich, dass es bei der Unterscheidung zwischen Idealverein und wirtschaftlichem Verein sowie Genossenschaft nicht wie häufig behauptet nur auf die Gewinnerzielungsabsicht ankommt, sondern vor allem darauf, ob eine wirtschaftliche Leistungsbeziehung im Vordergrund steht. So ist beispielsweise bei auf Dauer betriebenen Kindergärten/Kindertagesstätten im Einzelfall zu überprüfen, ob diese Tätigkeit hinter die übrigen nicht wirtschaftlichen Aktivitäten wesentlich zurücktritt. Nur dann dürfen sie als eingetragene Vereine geführt werden. Auch die Registergerichte gehen nach Einschätzung der befragten Experten mittlerweile bei Eintragungen in das Vereinsregister strenger vor.

Gleichwohl stellt sich die Frage, wie sich die unterschiedliche Praxis erklärt, bei der auf der einen Seite die Zulassung wirtschaftlicher Vereine strikt verweigert wird, während auf der anderen Seite die missbräuchliche Verwendung des Idealvereins fast immer ungeahndet bleibt. Im Wettbewerb der Rechtsformen konkurriert die eingetragene Genossenschaft auf breiter Front mit der des Idealvereins. Will man dafür sorgen, dass die eingetragene Genossenschaft hier nicht benachteiligt wird, erscheint es angebracht, dass das Vereinsrecht in dieser Hinsicht novelliert und an das Genossenschaftsrecht angeglichen wird. Bei einer Novellierung könnte man sich beispielsweise an den Regelungen orientieren, die das österreichische Vereinsrecht für die Rechnungslegung und Prüfung vorsieht. Die Vereine werden hier in kleine, mittlere und große Vereine eingeteilt. Kleinere Vereine mit gewöhnlichen Einnahmen und Ausgaben bis zu einer Million Euro im Jahr haben eine Einnahmen-Ausgaben-Rechnung und eine Vermögensübersicht zu erstellen. Mittlere Vereine mit Einnahmen oder Ausgaben von mehr als einer Million Euro pro Jahr und große Vereine mit Einnahmen und Ausgaben von mehr als drei Millionen pro Jahr müssen einen Jahresabschluss mit Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung sowie Anhang erstellen. Bei großen Vereinen muss von der Mitgliederversammlung ein Abschlussprüfer in der Regel für ein Jahr gewählt und bestellt werden (Grünberger 2013). Damit wäre erstens den Anforderungen des Mitglieder- und Gläubigerschutzes Rechnung getragen und zweitens würde sich die Kluft zwischen Vereins- und Genossenschaftsrecht verkleinern.

Welchen der hier skizzierten Wege man letztlich beschreitet, hängt von politischen und administrativen Erwägungen ab, die nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung waren. Es sollte indes deutlich geworden sein, dass Handlungsbedarf besteht, um sowohl prinzipiell Defizite der Rechtsformarchitektur zu beheben wie auch konkret die Rahmenbedingungen für kleinere Initiativen im Bereich des bürgerschaftlichen Engagements zu verbessern.

## 11. Quellen- und Literaturverzeichnis

Auling, A. (2008): Netzwerk-Evaluation. Herausforderungen und Praktiken für Verbundnetzwerke. Stuttgart.

Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Medien, Energie und Technologie (Hrsg.) (2013): Der Dorfladen in Bayern. Leitfaden für Gründung und Betrieb.

[www.stmwi.bayern.de/fileadmin/user\\_upload/stmwivt/Publikationen/2014/Der\\_Dorfladen\\_in\\_Bayern.pdf](http://www.stmwi.bayern.de/fileadmin/user_upload/stmwivt/Publikationen/2014/Der_Dorfladen_in_Bayern.pdf) (05.05.2014).

Becker, B. und S. Müller (2007): Chancen im Mittelstand durch strategische Partnerschaften. Praktische Anwendungsbeispiele für erfolgreiche Kooperationen, in: Deutsches Steuerrecht, Vol. 45, Nr. 16, S. 733–737.

Beer, I. (2011): Quartiersperspektiven zwischen Schrumpfung und Temporalität, Aufwertung und Abriss, in: Schnur, O. und M. Drilling (Hrsg.): Quartiere im demografischen Umbruch. Beiträge aus der Forschungspraxis. Wiesbaden, S. 187–198.

Beetz, S. (2007): Wohnungsgenossenschaften und Nachbarschaften, in: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 4, S. 241–249.

Berger, D. (2009): Redebeitrag zur Fachtagung der Arbeitsgruppe Recht der SPD-Bundestagsfraktion am 25. März 2009 in Berlin, in: SPD-Bundestagsfraktion (Hrsg.): Erleichterungen für Genossenschaftsgründer – Neue Wege zu mehr Genossenschaften. dokumente Nr. 11/09, S. 34–38.

Bernet, C. (2008): Kultureinrichtungen der Bau- und Wohnungsgenossenschaften vom Kaiserreich bis zum Nationalsozialismus. Göttingen.

Bernhard, C. (2013): Wir bauen eine neue Stadt. Im Verein gegen die Wohnungsnot: Zur Renaissance einer mehr als 100 Jahre alten Idee. [www.zeit.de/2013/22/geschichte-baugenossenschaften-wohnen](http://www.zeit.de/2013/22/geschichte-baugenossenschaften-wohnen) (23.05.2013).

Beuerle, I. (2006): Wachstum und Wettbewerb. Analysen und Perspektiven für Wohnungsgenossenschaften, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 56, S. 151–163.

Beuthien, V. (2011): Genossenschaftsgesetz mit Umwandlungs- und Kartellgesetz sowie Statut der Europäischen Genossenschaft. 15., neu bearbeitete und erweiterte Auflage, München.

Beuthien, V. (2009): Genossenschaften in der Finanzkrise aus wirtschaftsrechtlicher Sicht, in: Beuthien, V. und H. Geue (Hrsg.): Genossenschaften in der Finanzkrise. Marburg, S. 23–32.

Beuthien, V. (2003a): Die eingetragene Genossenschaft im Strukturwandel. Marburger Schriften zum Genossenschaftswesen, Band 98, Göttingen.

Beuthien, V. (2003b): Wieviel Wandel verträgt die Genossenschaft? Marburger Hefte zum Genossenschaftswesen Nr. 1, 2002 (und 2. Auflage 2003), Göttingen.

Beuthien, V. (2000a): Zur sozialen Funktion von Selbsthilfek Kooperationen in Europa, in: Europäisches Wirtschafts- und Steuerrecht 2000, S. 534–555.

Beuthien, V. (2000b): Zeit für eine Genossenschaftsrechtsreform – Idee verbraucht – Rechtsform zu starr –, in: Der Betrieb, S. 1161–1164.

Blisse, H.; Herrmann, M. und K. Volkmann (2008): Regionalgeld-Initiativen als Genossenschaften?, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen 58, S. 3–11.

Blome-Drees, J. und R. Rang (2014): Unternehmensübernahmen durch Belegschaften im Rahmen von Unternehmensnachfolgen, Unternehmensverkäufen und Unternehmenskrisen, Düsseldorf.

Blome-Drees, J. (2012a): Wirtschaftliche Nachhaltigkeit statt Shareholder Value. Das genossenschaftliche Geschäftsmodell. Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): WISO direkt. Analysen und Konzepte zur Wirtschafts- und Sozialpolitik. Bonn.

Blome-Drees, J. (2012b): Zur Aktualität des genossenschaftlichen Geschäftsmodells, in: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, 35. Jahrgang, Heft 4, S. 365–385.

Blome-Drees, J. (2009): Die Führung genossenschaftlicher Verbundsysteme aus der Perspektive der Systemtheorie, in: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, 32. Jahrgang, Heft 4, S. 356–369.

Blome-Drees, J. (2007): Genossenschaftliche Entwicklungsperspektiven – Maßstäbe einer „erfolgreichen“ strategischen Führung von Genossenschaften, in: Rösner, H. J. und F. Schulz-Nieswandt (Hrsg.): Zur Relevanz des genossenschaftlichen Selbsthilfedankens – 80 Jahre Seminar für Genossenschaftswesen der Universität zu Köln. Berlin, S. 93–128.

Blome-Drees, J. und P. Degens (2013): Gründerpersönlichkeit und genossenschaftlicher Gründungserfolg, in: Gmür, M.; Schauer, R. und L. Theuvsen (Hrsg.): Performance-Management in Nonprofit-Organisationen. Dokumentation zum 10. Internationalen NPO-Forschungscolloquium 2012 an der Universität Fribourg/Freiburg, 29. u. 30. März 2012. Bern/Stuttgart/Wien, S. 335–343.

Blome-Drees, J.; Peters, J. und P. Degens (2008): Leistungen der Genossenschaftsverbände für das Risikomanagement von Primärgenossenschaften, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 58, Sonderheft, S. 81–92.

Blome-Drees, J. und R. Rang (2005): Private Equity-Investitionen in deutsche Unternehmen und ihre Wirkungen auf die Mitarbeiter – Eine konzeptionelle und empirische Analyse. Dokumentation auf der Grundlage von leitfadengestützten Interviews mit Aufsichts- und Betriebsräten der Peguform GmbH & Co. KG. [www.boeckler.de/pdf/mbf\\_finanzinvestoren\\_peguform.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/mbf_finanzinvestoren_peguform.pdf) (18.12.2014).

Blomeyer, W. (2001): Aller Anfang ist schwer – zur Erleichterung der Gründung von „Kleinen Genossenschaften“, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 51, S. 79–97.

Blomeyer, W. (2000): Auf dem Weg zur (E)uropäischen Genossenschaft. Im Blickpunkt: Vorschläge zur Verbesserung der Kapitalversorgung von Genossenschaften auf der Grundlage des Statutenentwurfs der EG-Kommission, in: Der Betriebs-Berater, Band 55, S. 1741–1748.

BMJV Bundesministerium der Justiz (Hrsg.) (2013): Entwurf eines Gesetzes zur Einführung der Kooperationsgesellschaft und zum weiteren Bürokratieabbau bei Genossenschaften. Berlin.

BMJV Bundesministerium der Justiz (Hrsg.) (2009): Evaluierung der neuen Regelung über die Befreiung kleinerer Genossenschaften von der Verpflichtung zur Prüfung ihres Jahresabschlusses durch das Gesetz zur Einführung der Europäischen Genossenschaft und zur Änderung des Genossenschaftsrechts vom 14. August 2006 (BGBl. I S. 1911). Bericht. Berlin.

BMVBS Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.) (2011): Erneuerbare Energien: Zukunftsaufgabe der Regionalplanung. [http://beschaffung.fnr.de/fileadmin/nawarokommunal/dateien/DL\\_ErneuerbareEnergien.pdf](http://beschaffung.fnr.de/fileadmin/nawarokommunal/dateien/DL_ErneuerbareEnergien.pdf) (18.12.2014).

BMVBS Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.) (2006): Genossenschaftspotenziale: Modelle genossenschaftlichen Wohnens. Berlin.

BMVBW Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen (Hrsg.) (2004): Wohnungsgenossenschaften: Potenziale und Perspektiven – Bericht der Expertenkommission Wohnungsgenossenschaften (Kurzfassung). Berlin.

BMWi Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.) (2014a): Förderdatenbank, INVEST – Zuschuss für Wagniskapital. [www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e82c8c13351214a4231a;views;document&doc=11908](http://www.foerderdatenbank.de/FoerderDB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e82c8c13351214a4231a;views;document&doc=11908) (02.10.2014).

BMWi Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.) (2014b): Förderdatenbank, ERP-Startfonds.  
[www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e82c8c13351214a4231a;views;document&doc=9061&typ=RL](http://www.foerderdatenbank.de/Foerder-DB/Navigation/Foerderrecherche/suche.html?get=1f8908501575e82c8c13351214a4231a;views;document&doc=9061&typ=RL) (02.10.2014).

BMWi Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (Hrsg.) (2014c): Wir haben etwas an der Energie-  
wende gestrichen: Nachteile. EEG-Reform. Die wichtigsten Informationen zur EEG-Reform.  
[www.erneuerbare-energien.de/EE/Redaktion/DE/Downloads/EEG/faktenblatt\\_folder.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=5](http://www.erneuerbare-energien.de/EE/Redaktion/DE/Downloads/EEG/faktenblatt_folder.pdf?__blob=publicationFile&v=5)  
(15.09.2014).

Bonin, J. P.; Jones, D. und L. Putterman (1993): Theoretical and Empirical Studies of Producer Cooperatives – Will Ever the Twain Meet?, in: Journal of Economic Literature, Vol. 31, No. 3, S. 1290–1320.

Bösche, B. (2010): Wirtschaftliche Vereine als kleine Genossenschaften, in: Zentralverband deutscher  
Konsumgenossenschaften e. V. (Hrsg.): Wirtschaftliche Vereine. Hamburg, S. 40–51.

Bösche, B. (2009): Stellungnahme von Gründungsberatern, in: SPD-Bundestagsfraktion (Hrsg.): Erleichterungen für Genossenschaftsgründer – Neue Wege zu mehr Genossenschaften. dokumente Nr. 11/09, S. 39–44.

Bösche, B. (2008): Die Zukunft der genossenschaftlichen Pflichtprüfung, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 58, S. 98–108.

Bösche, B. (2007): Warum brauchen wir eine „Kleine Genossenschaft“?: Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.): WISO direkt. Analysen und Konzepte zur Wirtschafts- und Sozialpolitik. Bonn.

Bösche, B. (2004): Sind Vorstandsmitglieder einer eingetragenen Genossenschaft Beschäftigte im Sinne des § 7 Absatz 1 SGB IV? [www.zdk-hamburg.de/download/Sozialversicherungspflicht.pdf](http://www.zdk-hamburg.de/download/Sozialversicherungspflicht.pdf) (02.10.2014).

Bonus, H. (2001): The Cooperative Association as a Business Enterprise, in: Bonus, H. (Hrsg.): Kunst der Ökonomie. Umwelt und Identität. Münster, S. 311–345.

Bonus, H. (1994): Das Selbstverständnis moderner Genossenschaften. Rückbindung von Kreditgenossenschaften an ihre Mitglieder. Tübingen.

Brinkmann, C. und S. Schulz (2011): Die Energie. Genossenschaft. Ein kooperatives Beteiligungsmodell.  
[www.gar-](http://www.gar-)

[bw.de/fileadmin/gar/pdf/Energie\\_und\\_Klima/Die\\_Energiegenossenschaften.\\_Ein\\_kooperatives\\_Beteiligungsmodell\\_01-1.pdf](http://bw.de/fileadmin/gar/pdf/Energie_und_Klima/Die_Energiegenossenschaften._Ein_kooperatives_Beteiligungsmodell_01-1.pdf) (18.12.2014).

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014a): Einstiegsgeld,  
[www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/Arbeitslosigkeit/Grundsicherung/IhreChance/Einstiegsgeld/index.htm](http://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/Arbeitslosigkeit/Grundsicherung/IhreChance/Einstiegsgeld/index.htm) (02.10.2014).

Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2014b): Finanzielle Hilfen für Existenzgründerinnen und Existenzgründer.  
[www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/ArbeitundBeruf/Existenzgruendung/FinanzielleHilfen/Detail/index.htm?dfContentId=L6019022DSTBAI485480](http://www.arbeitsagentur.de/web/content/DE/BuergerinnenUndBuerger/ArbeitundBeruf/Existenzgruendung/FinanzielleHilfen/Detail/index.htm?dfContentId=L6019022DSTBAI485480) (02.10.2014).

Bundesverein zur Förderung des Genossenschaftsgedankens e. V. (Hrsg.) (2013): Stellungnahme zum Fragenkatalog anlässlich der Ausschussanhörung am 13. November 2013. Hannover.

Cario, D. (2005): Aufnahme von Investorenmitgliedern in die SCE?, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 55, S. 146–152.

Coenenberg, A. G.; Jakoby, S. und G. Maas (1996): Nachfolgeregelung durch MBO? Ergebnisse einer Befragung bei mittelständischen Unternehmen in Deutschland, in: M&A Review, S. 529–535.

Conaty, P. (2014): Social Co-operatives. A Democratic Co-Production Agenda for Care Services in the UK. Co-operatives UK (Hrsg.). [www.uk.coop/sites/storage/public/downloads/social\\_co-operatives\\_report.pdf](http://www.uk.coop/sites/storage/public/downloads/social_co-operatives_report.pdf) (27.08.2014).

Creditreform (Hrsg.) (2010): Insolvenzen, Neugründungen und Löschungen – Jahr 2010.  
[www.creditreform.de/fileadmin/user\\_upload/crefo/download\\_de/news\\_termine/wirtschaftsforschung/insolvenzen-deutschland/Insolvenzen\\_in\\_Deutschland\\_2010.pdf](http://www.creditreform.de/fileadmin/user_upload/crefo/download_de/news_termine/wirtschaftsforschung/insolvenzen-deutschland/Insolvenzen_in_Deutschland_2010.pdf) (29.04.2014).

Crome, B. (2007): Entwicklung und Situation der Wohnungsgenossenschaften in Deutschland, in: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 4, S. 211–221.

Degenhart, H. und H. Nestle (2014): Marktrealität von Bürgerenergie und mögliche Auswirkungen von regulatorischen Eingriffen. Studie im Auftrag des Bündnisses Bürgerenergie e. V. (BBEn) und des Bundes für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND). Lüneburg.

Degens, P. und J. Blome-Drees (2013): Beratungsleistungen der Genossenschaftsverbände im Gründungsprozess von Genossenschaften. Ergebnisse einer qualitativen Untersuchung zur Zufriedenheit der Gründer, in: Brazda, J.; Dellinger, M. und D. Rößl (Hrsg.): Genossenschaften im Fokus einer neuen Wirt-



schaftspolitik. Bericht der XVII. Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung (IGT) 2012 in Wien/Berlin. S. 481–501.

Deutscher Bundestag (Hrsg.) (2012): Drucksache 17/10654. Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Johannes Voß, Dr. Barbara Höll, Heidrun Bluhm, weiterer Abgeordneter der Fraktion DIE LINKE. – Drucksache 17/10534. Reformbedarf für Genossenschaften. Berlin.

DGRV Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V. (Hrsg.) (2014a): Einschätzungen der Bundesgeschäftsstelle zum EEG 2014. [www.genossenschaften.de/einsch-tzungen-der-bundesgesch-ftsstelle-zum-eeg-2014](http://www.genossenschaften.de/einsch-tzungen-der-bundesgesch-ftsstelle-zum-eeg-2014) (15.08.2014).

DGRV Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V. (Hrsg.) (2014b): Energiegenossenschaf-ten. Ergebnisse der Umfrage des DGRV und seiner Mitgliedsverbände. Frühjahr 2014. [www.dgrv.de/webde.nsf/272e312c8017e736c1256e31005cedff/5f450be165a66e4dc1257c1d004f7b51/\\$FILE/ATTBCQH6.pdf/Umfrage.pdf](http://www.dgrv.de/webde.nsf/272e312c8017e736c1256e31005cedff/5f450be165a66e4dc1257c1d004f7b51/$FILE/ATTBCQH6.pdf/Umfrage.pdf) (20.09.2014).

DGRV Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V. (Hrsg.) (2014c): Stellungnahme zum Re-ferentenentwurf eines Kleinanlegerschutzgesetzes vom 28. Juli 2014. [www.dgrv.de/webde.nsf/272e312c8017e736c1256e31005cedff/74cc4e32c9a8e41fc1257d4f003c0b36/\\$FILE/DGRV%20Stellungnahme%20RefE%20KleinAnlSG%20%202\\_Sept\\_2014.pdf](http://www.dgrv.de/webde.nsf/272e312c8017e736c1256e31005cedff/74cc4e32c9a8e41fc1257d4f003c0b36/$FILE/DGRV%20Stellungnahme%20RefE%20KleinAnlSG%20%202_Sept_2014.pdf) (15.09.2014).

DGRV Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V. (Hrsg.) (2013): Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften eröffnet. Interessenvertreter für 700 Energiegenossenschaften mit 150.000 Mit-gliedern. Pressemitteilung. [www.dgrv.de/de/news-2013.11.07-1.htm](http://www.dgrv.de/de/news-2013.11.07-1.htm) (18.12.2014).

DGRV Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V. (Hrsg.) (2012): Regionale Entwicklung mit Genossenschaften. Bürger, Wirtschaft und Kommunen Hand in Hand. [www.dgrv.de/webde.nsf/7d5e59ec98e72442c1256e5200432395/6f1efcd4a55d96f6c1257a800038ee55/\\$FILE/Regionale\\_Entwicklung.pdf](http://www.dgrv.de/webde.nsf/7d5e59ec98e72442c1256e5200432395/6f1efcd4a55d96f6c1257a800038ee55/$FILE/Regionale_Entwicklung.pdf) (05.05.2014).

DIHK Deutscher Industrie- und Handelskammertag (Hrsg.) (2009): Unternehmensnachfolge im Zeichen von Erbschaftssteuer und Finanzmarktkrise. Berlin.

Dorfladen-Netzwerk (o. J.): Dorfläden in Deutschland. <http://dorfladen-netzwerk.de/dorflaeden-in-deutschland> (18.12.2014).

Dülfer, E. (1995): Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften und vergleichbarer Kooperative. Göttin-gen.

DZ BANK (Hrsg.) (2013): Die deutschen Genossenschaften 2013. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen, Sonderthema: Die Bedeutung demographischer Entwicklungen für den ländlichen Raum und die Genossenschaften. Frankfurt am Main.

DZ BANK (Hrsg.) (2012): Die deutschen Genossenschaften 2012. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen, Frankfurt am Main.

DZ BANK (Hrsg.) (2011): Die deutschen Genossenschaften 2011. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen, Frankfurt am Main.

Eisen, A. (2009): Diskussion, in: SPD-Bundestagsfraktion (Hrsg.): Erleichterungen für Genossenschaftsgründer – Neue Wege zu mehr Genossenschaften. dokumente Nr. 11/09, S. 46–47.

Elsen, S. (2013): Wachstumswende und die Arbeit am Sozialen, in: Elsen, S. und A. Pentini (Hrsg.): Gesellschaftlicher Aufbruch, reale Utopien und die Arbeit am Sozialen. Bozen, S. 27–59.

Elsen, S. (2012): Genossenschaften als Organisationen der sozialen Innovation und nachhaltigen Entwicklung, in: Beck, G. und C. Kropp (Hrsg.): Gesellschaft innovativ. Wiesbaden, S. 85–103.

Engelhardt, W. W. und G. Schmid (1987): Grundsätzliche Aspekte genossenschaftlicher Ökonomisierung, in: Das Wirtschaftsstudium, Heft 6, S. 310–316.

Eschenburg, R. (1971): Die ökonomische Theorie genossenschaftlicher Zusammenarbeit. Tübingen.

Europäische Kommission (2004): Über die Förderung der Genossenschaften in Europa. [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2004/com2004\\_0018de01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2004/com2004_0018de01.pdf) (12.04.2014).

Flieger, B. (2011): Energiegenossenschaften. Eine klimaverantwortliche, bürgernahe Energiewirtschaft ist möglich, in: Elsen, S. (Hrsg.): Solidarische Ökonomie und Gestaltung des Gemeinwesens. Perspektive und Ansätze von unten. Neu-Ulm, S. 315–338.

Flieger, B. (2009): Redebeitrag zur Fachtagung der Arbeitsgruppe Recht der SPD-Bundestagsfraktion am 25. März 2009 in Berlin, in: SPD-Bundestagsfraktion (Hrsg.): Erleichterungen für Genossenschaftsgründer – Neue Wege zu mehr Genossenschaften. dokumente Nr. 11/09, S. 29–33.

Flieger, B. (2003): Sozialgenossenschaften: Wege zu mehr Beschäftigung, bürgerschaftlichem Engagement und Arbeitsformen der Zukunft. Neu-Ulm.

Flieger, B. (1998): Sozialgenossenschaften: Neue Kooperativen zur Lösung gemeindenaher Aufgaben, in: Klöck, T. (Hrsg.): Solidarische Ökonomie und empowerment. Jahrbuch Gemeinwesenarbeit, 6, Neu-Ulm, S. 137–160.

Flieger, B. und H. Klemisch (2008): Eine andere Energiewirtschaft ist möglich. Neue Energiegenossenschaften, in: Widerspruch 54, S. 105–110.

GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V. (Hrsg.) (2013a): Stellungnahme. Entwurf eines Gesetzes zur Einführung der Kooperationsgesellschaft und zum weiteren Bürokratieabbau bei Genossenschaften (Kooperationsgesellschaft-Einführungsgesetz – KoopEG). Berlin.

GdW Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen e. V. (2013b): Maßnahmen zur Förderung der Neugründung von Wohnungsgenossenschaften. [http://wohnungsgenossenschaften-gruenden.de/wp-content/uploads/2014/06/GdW\\_Massnahmen\\_Neugruendung\\_2013\\_GdW\\_Stand\\_August\\_2013.pdf](http://wohnungsgenossenschaften-gruenden.de/wp-content/uploads/2014/06/GdW_Massnahmen_Neugruendung_2013_GdW_Stand_August_2013.pdf) (27.08.2014).

George, W. und T. Berg (Hrsg.) (2011): Energiegenossenschaften gründen und erfolgreich betreiben. Lengerich.

Geschwandtner, M. (2006): Novelliertes Genossenschaftsgesetz in Kraft – kommt der erhoffte Gründungsboom? Prof. Dr. Volker H. Peemöller im Gespräch mit Dr. Marcus Geschwandtner, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, 56. Jahrgang, S.255-260.

Geschwandtner, M. und M. Helios (2006): Genossenschaftsrecht. Das neue Genossenschaftsgesetz und die Einführung der Europäischen Genossenschaft. Freiburg/Berlin/München.

Glückler, J.; Jannek M.; Dehning W.; Hammer, I. und H. Staar (2012): Organisierte Unternehmensnetzwerke: Eine Einführung, in: Glückler, J.; Dehning, W.; Janneck, M. und T. Armbrüster (Hrsg.): Unternehmensnetzwerke. Architekturen, Strukturen und Strategien. Heidelberg, S. 21–34.

Gödecke-Behnke, M., (1997): Gründungsleitfaden für Wohnungsgenossenschaften, Hamburg.

Göler von Ravensburg, N. (2013): Chancen für die eingetragene Genossenschaft in der Sozialwirtschaft, in: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, 36. Jahrgang, Bd. 2–3, S. 89–105.

Göler von Ravensburg, N. (2010): Gesellschaftlicher Auftrag für Genossenschaften?, in: Fakultät für Wirtschaftswissenschaften Wismar Business School (Hrsg.): Der genossenschaftliche Förderauftrag, Wismarer Diskussionspapiere, Heft 4, Wismar, S. 30–45.

Göler von Ravensburg, N.; Pinkwart, A. und R. Schmidt (2003): Kriterien für die Gründung mittelständischer Kooperationen in genossenschaftlicher Rechtsform, Göttingen.

Greve, R. (1998): Wohnungsgenossenschaften und ihre Konzernstrukturen, Münster.

Grichnik, D. (2000): Bankenverbände. Strategisches Netzwerkmanagement in der Bankwirtschaft, Wiesbaden.

Grossekettler, H. (1989): Kennzeichen von Geschäftsfeldern mit genossenschaftsspezifischen Vorteilen. Eine volkswirtschaftliche Analyse, in: Zerche, J. (Hrsg.): Genossenschaften und genossenschaftswissenschaftliche Forschung. Festschrift des Seminars für Genossenschaftswesen zum 600-jährigen Gründungsjubiläum der Universität zu Köln. Regensburg, S. 3–22.

Grosskopf, W.; Münkner, H.-H. und G. Ringle (2009): Unsere Genossenschaft. Idee – Auftrag – Leistungen. Neuwied.

Grumbach, D. (2010): Dorfläden als Wirtschaftliche Vereine, in: Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V. (Hrsg.): Wirtschaftliche Vereine. Hamburg, S. 5–39.

Grünberger, H. (2013): Rechnungslegung und Prüfung von Vereinen in Österreich, in: Zeitschrift für das Recht der Non Profit Organisationen, Heft 4, S. 221–223.

Gushurst, E. (1992): Prüfungsverbände, in: Mändle, E. und W. Swoboda (Hrsg.): Genossenschaftslexikon, Wiesbaden, S. 525–526.

Haas, W.; Koch, E. und I. Senftleben (2007): Stadtteilgenossenschaft Sonnenberg eG – ein Netzwerk zur nachhaltigen Verbesserung der Lebensbedingungen im Stadtteil, in: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 4, S. 251–261.

Habermann-Nieße, K. und K. Klehn (2007): Der Beitrag von Wohnungsgenossenschaften zur Quartiersentwicklung, in: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 4, S. 223–232.

Hacker, K. und K. W. Schönherr (2007): Unternehmensnachfolge im Mittelstand. Zürich.

Hall, P. A. und D. Soskice (2001): An Introduction to the Varieties of Capitalism, in: Hall, P. A. und D. Soskice (Hrsg.): Varieties of Capitalism. Institutional Foundations of Comparative Advantage, Oxford, S. 1–45.

Harbrecht, W. (2001): Die Genossenschaft als Rechtsform für junge Unternehmen. Wien.

Henke, K.-D.; Friesdorf, W.; Bungenstock, J. M.; und B. Podtschaske (2008): Mehr Qualität und Wirtschaftlichkeit im Gesundheitswesen durch genossenschaftliche Kooperationen. Baden-Baden.

Henningsen, E. (2001): Attraktivität der Genossenschaften erhöhen. Ökonomische Überlegungen zur Reform des Genossenschaftsrechts, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 51, Heft 2, S. 120–130.

Herlinghaus, A.; Kürten, S.; Niegsch, C. und M. Stappel, (2008): Erneuerbare Energien und Perspektiven für den Genossenschaftssektor. Frankfurt am Main.

Heublein, C. (2007): Mitarbeit in der Produktivgenossenschaft. Eine Analyse der Arbeits- u. gesellschaftsrechtlichen Grundlagen. Nürnberg.

High-Tech Gründerfonds Management GmbH (Hrsg.) (2014): Häufig gestellte Fragen und unsere Antworten, [www.high-tech-gruenderfonds.de/faq](http://www.high-tech-gruenderfonds.de/faq) (02.10.2014).

Höhfeld, U. (2009): Erfahrungen mit der Genossenschaftsrechtsreform 2006. Ergebnisse der Evaluation, in: SPD-Bundestagsfraktion (Hrsg.): Erleichterungen für Genossenschaftsgründer – Neue Wege zu mehr Genossenschaften. dokumente Nr. 11/09, S. 8–10.

Holstenkamp, L. (2012): Ansätze einer Systematisierung von Energiegenossenschaften.  
[www.leuphana.de/fileadmin/user\\_upload/Forschungseinrichtungen/professuren/finanzierung-finanzwirtschaft/files/Arbeitspapiere/typ-energiegeno\\_120629.pdf](http://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/Forschungseinrichtungen/professuren/finanzierung-finanzwirtschaft/files/Arbeitspapiere/typ-energiegeno_120629.pdf) (14.06.2014).

Holstenkamp, L. und H. Degenhart (2014): Problemfelder und mögliche Lösungsansätze bei genossenschaftlichen Bürgerwindparks: Ressourcenmobilisierung und Projektakquise, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 64, S. 185–200.

Holzer, J. (2001): Probleme einer kleinen Dienstleistungsgenossenschaft in der Gründungs- und Aufbau-phase – dargestellt am Beispiel der SOFTWAREERING AG, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 51, Heft 1, S. 98–106.

ILO International Labour Organization (Hrsg.) (2010): The ILO and Cooperatives.  
[www.ilo.org/public/english/employment/ent/coop/africa/about/cooperatives.htm](http://www.ilo.org/public/english/employment/ent/coop/africa/about/cooperatives.htm) (12.04.2012).

Jekel, G. (2011): Ohne Kommunikation keine Stärkung des genossenschaftlichen Weges. Die Wohnungswirtschaft, 64. Jahrgang, 03/2011, S. 42–43.

Jenkis, H. (1982): Die Doppelnatur der genossenschaftlichen und gemeinnützigen Prüfungsverbände, in: Betriebs-Berater, 37. Jahrgang, S. 1695–1711.

Kay, R. und O. Suprinovič (2013): Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2014 bis 2018. Schätzung mit weiterentwickeltem Verfahren (für IfM Institut für Mittelstandsforschung Bonn). Bonn.

KfW Kreditbank für Wiederaufbau (2014a): Gründercoaching Deutschland, Konditionen.  
[www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Gr%C3%BCnder-  
Erweitern/Finanzierungsangebote/Gr%C3%BCndercoaching-Deutschland-%28GCD%29/#2](http://www.kfw.de/inlandsfoerderung/Unternehmen/Gr%C3%BCnder-<br/>Erweitern/Finanzierungsangebote/Gr%C3%BCndercoaching-Deutschland-%28GCD%29/#2) (02.10.2014).

KfW Kreditbank für Wiederaufbau (2014b): KfW-Wohneigentumsprogramm (124, 134) – Merkblatt, Stand 06/2014. [www.kfw.de/KfW-Konzern/Service/Download-Center/F%C3%B6rderprogramme-\(Inlandsf.\)-\(D-  
EN\)/Barrierefreie-Dokumente/KfW-Wohneigentumsprogramm-\(124-134\)-Merkblatt](http://www.kfw.de/KfW-Konzern/Service/Download-Center/F%C3%B6rderprogramme-(Inlandsf.)-(D-<br/>EN)/Barrierefreie-Dokumente/KfW-Wohneigentumsprogramm-(124-134)-Merkblatt) (05.01.2015).

KfW Kreditbank für Wiederaufbau (2013): Multiplikatorenrundschriften 29.01.2013.  
[www.kfw.de/Download-Center/F%C3%B6rderprogramme-  
\(Inlandsf%C3%B6rderung\)/Rundschriften/vom-29.01.2013.pdf](http://www.kfw.de/Download-Center/F%C3%B6rderprogramme-<br/>(Inlandsf%C3%B6rderung)/Rundschriften/vom-29.01.2013.pdf) (02.10.2014).

Kirchhof, P. (2008): Die Aktualität der Genossenschaft im weltoffenen Markt, in: Beuthien, V. (Hrsg.):  
Wozu noch Genossenschaften? – 60 Jahre ifG Marburg. Göttingen, S. 35–43.

Klemisch, H. (2014): Energiegenossenschaften als regionale Antwort auf den Klimawandel, in: Schröder,  
C. und H. Walk (Hrsg.): Genossenschaften und Klimaschutz. Akteure für zukunftsfähige, solidarische  
Städte. Wiesbaden, S. 149–166.

Klemisch, H. und W. Vogt (2012): Genossenschaften und ihre Potenziale für eine sozial gerechte und  
nachhaltige Wirtschaftsweise. Studie im Auftrag der Abteilung Wirtschafts- und Sozialpolitik der Friedrich-  
Ebert-Stiftung. Bonn.

Kock, A. (2008): Die Genossenschaftsidee heute. Eine institutionenökonomische Analyse der Auswirkungen  
aktueller Megatrends auf die genossenschaftliche Organisationsform. Aachen.

König, B. (2007): Herausforderungen der Stadtentwicklung: Wohnungsgenossenschaften und die Privati-  
sierung öffentlicher Wohnungsbestände, in: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 4, S. 233–240.

Köstler, U. (2006): Seniorengenossenschaften – Stabilitätseigenschaften und Entwicklungsperspektiven:  
Eine empirische Studie zu Sozialgebilden des Dritten Sektors auf Grundlage der Gegenseitigkeitsökono-  
mik. Münster.

Kowalski, H. und B. Wegner (2013): Wohnungsgenossenschaften als Träger sozialer Aufgaben? – Balan-  
ce zwischen Wirtschaftlichkeit, sozialer Verantwortung und selbstbewussten Mitgliedern beim Altonaer

Spar- und Bauverein, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 63, Heft 2, S. 115–126.

Krüger, T. und M. Walther (2005): Innovative Ansätze zur Entwicklung ländlicher Räume. Ländliche Struktur- und Entwicklungsanalyse und MarktTreff-Konzept in Schleswig Holstein, in: Raumplanung 118, S. 11–16.

Lambert, K. (1998): Der Genossenschaftsverband – ein modernes Dienstleistungsunternehmen, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, 51. Jahrgang, S. 1002–1007.

Leffson, U. (1971): Genossenschaftliche Verbundbildung als Mittel der Effizienzsteigerung der Mitgliederbetriebe, in: Weisser, G. (Hrsg.): Genossenschaften und Genossenschaftsforschung. Göttingen, S. 155–169.

Leitner, S. (1998): Rechtlicher Vergleich und Würdigung der Pflichtprüfung am Beispiel der Jahresabschlussprüfung bei Genossenschaft und Aktiengesellschaft, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 48, Heft 1, S. 23–39.

Levin, M. (2013): Genossenschaftsneugründungen in Schweden, in: Brazda, J.; Dellinger, M. und D. Rössl (Hrsg.): Genossenschaften im Fokus einer neuen Wirtschaftspolitik. Wien/Berlin, S. 547–560.

Lowitzsch, J.; Bormann, A.; Hanisch, S.; Menke, J. D.; Roggemann, H. und N. Spitsa (2008): Mitarbeiterbeteiligung für ein neues soziales Europa. Ein Bausteinmodell, Berlin/Brüssel.

Marcus, B. (1985): Die Pflichtmitgliedschaft bei den Genossenschaftsverbänden. Münster.

MarktTreff (Hrsg.) (2014): MarktTreff – Lebendige Arbeitsplätze im ländlichen Raum. [www.markttreff-sh.de/index.php?getfile=handbuch.pdf](http://www.markttreff-sh.de/index.php?getfile=handbuch.pdf) (27.08.2104).

Melot de Beaugard, P.; Németh, S. und J. Glückler (2012): Rechtsformen und Governance von Unternehmensnetzwerken, in: Glückler, J.; Dehning, W.; Janneck, M. und T. Armbrüster (Hrsg.): Unternehmensnetzwerke. Architekturen, Strukturen und Strategien. Heidelberg, S. 121–137.

Mondragon Corporation (Hrsg.) (2013): Annual Report, Mondragon.

Mossler, C. P. (2000): Reformen des Genossenschaftsrechts als Reaktion auf die Herausforderungen des wirtschaftlichen und sozialen Wandels, in: Thiemann, B. (Hrsg.): Die Genossenschaften an der Jahrtausendwende. Frankfurt am Main, S. 136–147.

Müller, K. (2013): Das Integrationspotenzial von Wohnungsgenossenschaften für türkischstämmige Migranten, in: Schnur, O.; Drilling, M. und P. Zakrzewski (Hrsg.): Migrationsort Quartier. Zwischen Segregation, Integration und Interkultur. Wiesbaden, S. 179–194.

Münkner, H.-H. (2011): Regionale und kooperative Ökonomie, in: George, W. und T. Berg (Hrsg.): Regionales Zukunftsmanagement. Band 5: Energiegenossenschaften gründen und erfolgreich betreiben. Lengerich, S. 56–72.

Münkner, H.-H. (2010): Gründungsimpulse aus der Novelle zum Genossenschaftsgesetz 2006 und weiterer Reformbedarf – Zwischenbilanz und Perspektiven, in: Münkner, H.-H. und G. Ringle (Hrsg.): Neue Genossenschaften und innovative Aktionsfelder. Grundlagen und Fallstudien. Baden-Baden, S. 37–53.

Münkner, H.-H. (2002): Organisierte Selbsthilfe gegen soziale Ausgrenzung. „Multi-stakeholder Genossenschaften in der internationalen Praxis“, in: Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt-Universität zu Berlin (Hrsg.): Genossenschaftsmodelle – zwischen Auftrag und Anpassung. Festschrift zum 65. Geburtstag von Prof. Dr. Rolf Steding. Berlin, S. 219–267.

Ott, E. (2010): Kooperation in Genossenschaften – Stabilität und Perspektiven für Wirtschaft und Gesellschaft, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 60, Heft 2, S. 113–123.

Ott, E. (2009): Erfahrungen mit der Genossenschaftsreform, Vorstandsvorsitzender des Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverbandes, in: SPD-Bundestagsfraktion (Hrsg.): Erleichterungen für Genossenschaftsgründer – Neue Wege zu mehr Genossenschaften. dokumente Nr. 11/09, S. 11–14, 53.

Peemöller, V. H. und H. Weller (2001): Möglichkeiten zur Überwindung der Kostenbarrieren bei der Gründung von Genossenschaften, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 51, Heft 2, S. 107–119.

Pelzl, W. (1990): Verbandsorganisation, in: Laurinkari, J. (Hrsg.): Genossenschaftswesen. Hand- und Lehrbuch. München/Wien, S. 427–433.

Pérotin, V. (2012): The Performance of Workers' Cooperatives, in: The Cooperative Business Movement, 1950 to the Present. Cambridge, S. 195–221.

Pester, M. (2006): Erfolgskriterien für eine effektive Kooperation in mehrstufigen Verbundsystemen, in: Münkner, H.-H. und G. Ringle (Hrsg.): Zukunftsperspektiven für Genossenschaften. Bern, S. 223–236.

Pester, M. (1993): Das Prinzip Kooperation. Dimensionen strategischer Kooperation und ihre Relevanz für den genossenschaftlichen Finanzverbund. Regensburg.



Pezzei, K. (2013): Verkaufen können wir selber! Wie sich Landmenschen ihren Laden zurück ins Dorf holen. Marburg.

Pflüger, E. (2006): Chancen und Grenzen der eingetragenen Genossenschaft im Gesundheitssektor. Nürnberg.

Pistorius, J. (2006): Kooperation und Rechtsformwahl – Die eingetragene Genossenschaft als Verlierer im Wettbewerb der haftungsbeschränkten Rechtsformen?, in: Schöning, S.; Richter, J.; Wetzel, H. und D. Nissen: Existenzgründung. Beiträge zur Gründungsforschung. Frankfurt am Main, S. 137–166.

Pleschak, F. und H. Sabisch (1996): Innovationsmanagement. Stuttgart.

Podtschaske, B.; Eilermann, B. und W. Friesdorf (2008): Kooperation im Gesundheitswesen – Die Genossenschaft als Chance für nachhaltige Wirtschaftlichkeit, in: Clases, C. und H. Schulze (Hrsg.): Kooperation konkret. Lengerich, S. 258–268.

Pöhlmann, P.; Fandrich, A. und J. Bloehs (2012): Genossenschaftsgesetz nebst umwandlungsrechtlichen Vorschriften. 4., neu bearbeitete Auflage, München.

Pollich, F. (2009): Die Auswirkungen der Genossenschaftsreform von 2006 auf die Neugründung von Genossenschaften. Nürnberg.

Rädel, M. (2000): Selbstverständnis und mitgliederbezogene Geschäftspolitik von Wohnungsgenossenschaften. Göttingen.

Reichel, R. (2011a): Der Beitrag der Kreditgenossenschaften zur Finanzstabilität, in: Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Band 64, Heft 18, S. 959–968.

Reichel, R. (2011b): Sicherheit und Freiheit im Rahmen marktwirtschaftlichen Wettbewerbs, in: Allgeier, M. (Hrsg.): Solidarität, Flexibilität, Selbsthilfe. Zur Modernität der Genossenschaftsidee. Wiesbaden, S. 75–86.

Ringle, G. (2010): Genossenschaften: Ein Hort der Nachhaltigkeit, in: Verbands-Management, Band 36, Heft 1, S. 52–61.

Ringle, G. (2009): Vertrauen der Mitglieder in ihre Genossenschaften: Das Beispiel der Wohnungsgenossenschaften. Wismarer Diskussionspapiere, Ausgabe 1, Wismar.

RWGV Rheinisch Westfälischer Genossenschaftsverband e. V. (2013a): Stellungnahme des RWGV „Solidarische und gemeinwohlorientierte Wirtschaft“, Landtag Nordrheinwestfalen, Stellungnahme 16/1207. [www.rwgv.de/Startseiten-Artikel/Landtagsanhrung.pdf](http://www.rwgv.de/Startseiten-Artikel/Landtagsanhrung.pdf) (27.04.2014)

RWGV Rheinisch Westfälischer Genossenschaftsverband e. V. (2013b): RWGV-Politik-Newsletter. Kurzinformation für politische Entscheidungsträger. 2. Quartal 2013. Düsseldorf.

Sassen, R. (2011): Fortentwicklung der Berichterstattung und Prüfung von Genossenschaften. Eine betriebswirtschaftliche und empirische Analyse vor dem Hintergrund des genossenschaftlichen Förderauftrags. Wiesbaden.

Schaffland, H.-J. (2001): Änderung des Genossenschaftsgesetzes aus Sicht der Praxis, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 51, S. 208–213.

Scheffel, F. (2008): Die Reform des Genossenschaftsrechts. Bewertung und Vorschläge für weitere Verbesserungen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der eingetragenen Genossenschaft, Nürnberg.

Schlaginweit, E. (o. J.): Gründerfibel Ärztegenossenschaften. Praxisnetze, Medizinische Versorgungszentren und ärztliche Organisationsgemeinschaften genossenschaftlich organisieren. [www.genossenschaften.de/sites/default/files/Aerztegenossenschaften.pdf](http://www.genossenschaften.de/sites/default/files/Aerztegenossenschaften.pdf) (18.12.2014).

Schlomka, B. (2005): Mögliche Beiträge von Wohnungsgenossenschaften zur Stabilisierung von Quartieren in schrumpfenden Städten, in: Gestring, N.; Glasauer, H.; Hannemann, C.; Petrowsky, W. und J. Pohlan (Hrsg.): Jahrbuch StadtRegion 2004/05. Schwerpunkt: Schrumpfende Stadt. Wiesbaden, S. 91–104.

Schmale, I. (2010): Ärzte helfen sich selbst, in: Ringle, G. und H.-H. Münkner (Hrsg.): Neugründungen von Genossenschaften und innovative Felder genossenschaftlicher Tätigkeit. Reihe Marburger Schriften zum Genossenschaftswesen, Band 108, Baden-Baden, S. 107–121.

Schmale, I. und J. Blome-Drees, (2014): Genossenschaften als Akteure der regionalen Entwicklung, in: Sozialer Fortschritt, Jg. 63, Heft 8, S. 186–190.

Schmidt, M. (1995): Kompetenzverteilung für optimale Geschäftspolitik in genossenschaftlichen Systemen. Göttingen.

Schnorr von Carolsfeld, L. (1973): Kritische Bemerkungen zum Genossenschaftsrecht anhand der geplanten Novelle von 1971, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 23, S. 7–29.

Schütt, A. (2010): Genossenschaften in bisherigen Leistungsbereichen der kommunalen Wirtschaft: Das Beispiel der Stadtmarketing Sundern eG, in: Ringle, G. und H.-H. Münkner (Hrsg.): Neugründungen von Genossenschaften und innovative Felder genossenschaftlicher Tätigkeit. Reihe Marburger Schriften zum Genossenschaftswesen, Bd. 108, Baden-Baden, S. 155-166.

Schulte-Eckel, K. (2009): Zukunftsstrategien für Wohnungsgenossenschaften vor dem Hintergrund sich wandelnder Rahmenbedingungen. Nürnberg.

Schulze, R. (2008): Vereine und Genossenschaften, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 58, Heft 1, S. 1–2.

Schulze, R. (2002): Reformüberlegungen zum deutschen Genossenschaftsrecht aus wissenschaftlicher Sicht, in: Theurl, T. und R. Greve (Hrsg.): Reform des Genossenschaftsrechts. Aachen, S. 9–34.

Schulze, R. und M. Wiese (2009): Attraktivität des Rechtsrahmens der eG in Deutschland, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 59, Heft 2, S. 134–151.

Schulze, R. und M. Wiese (2006): Die SCE mit Sitz in Deutschland und die Reform des deutschen Genossenschaftswesens, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 56, S. 108–128.

Stappel, M. (2011a): Genossenschaften in Deutschland. Eine Studie aus Anlass des Internationalen Jahres der Genossenschaften, in: DZ BANK (Hrsg.): Konjunktur und Kapitalmarkt – Eine Research-Publikation der DZ BANK AG. Frankfurt am Main.

Stappel, M. (2011b): Trends bei Neugründungen von Genossenschaften in Deutschland, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 61, Heft 3, S. 187–200.

Statistisches Bundesamt (2013): Anmeldung einer Genossenschaft zur Eintragung in das Genossenschaftsregister. /www-skm.destatis.de/webskm/online/online;jsessionid=86E7ACC400CDEC44515E28C73A660E18.tomcat\_SKM\_2\_2?operation=informationspflicht&selektion=8263 (06.01.2015).

Steiner, G. und A. Schütt (2011): „Vertrauen in Deutschland“ und genossenschaftliche Werte, in: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 61, Heft 3, S. 201–216.

Streeck, W. (1991): On the Institutional Conditions of Diversified Quality Production, in: Matzner E. und W. Streeck (Hrsg.): Beyond Keynesianism. The Socio-Economics of Production and Full Employment. Aldershot, S. 21-61.

Stummer, F. und Nolte, B. (2006): Mittelständische Unternehmen in Innovations-Netzwerken, in: Schöning, S.; Richter, J.; Wetzell, H. und D. Nissen (Hrsg.): Existenzgründung – Beiträge zur Gründungsfor- schung. Frankfurt am Main, S. 59–72.

Theurl, T. (2008): Klimawandel. Herausforderungen und Tätigkeitsfelder für Genossenschaften, in: Institut für Genossenschaftswesen (Hrsg.): IfG intern, 1/2008, Münster, S. 19–22.

Theurl, T. und C. Wendler (2011): Was weiß Deutschland über Genossenschaften? Aachen.

Theurl, T. und A. Schweinsberg (2004): Neue kooperative Ökonomie. Moderne genossenschaftliche Governancestrukturen. Tübingen.

United Nations, Department of Economic and Social Affairs (Hrsg.) (2014): Measuring the Size and Scope of the Cooperative Economy: Results of the 2014 Global Census on Co-operatives.  
[www.davegraceassociates.com/uploads/Global\\_Census\\_on\\_Cooperatives\\_-\\_Summary\\_Analysis.pdf](http://www.davegraceassociates.com/uploads/Global_Census_on_Cooperatives_-_Summary_Analysis.pdf)  
(20.10.2014).

Volz, R. (2012): Genossenschaften im Bereich erneuerbarer Energien. Status quo und Entwicklungsmög- lichen eines neuen Betätigungsfeldes, Stuttgart-Hohenheim.

Wendorf, G. und C. Wemheuer (2014): Wohnungsgenossenschaften als städtische Akteure im Klima- schutz, in: Schröder, C. und H. Walk (Hrsg.): Genossenschaften und Klimaschutz. Akteure für zukunftsfä- hige, solidarische Städte. Wiesbaden, S. 167–201.

Wieg, A. und M. Stappel (2013): Genossenschaftsgründungen in Deutschland – Denkanstöße, in: Brazda, J.; Dellinger, M. und D. Rößl (Hrsg.): Genossenschaften im Fokus einer neuen Wirtschaftspolitik. Bericht der XVII. Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung (IGT) 2012. Wien/Berlin, S. 503– 516.

Zahnärzte für Zahnärzte e. V. (o. J.): Selbstverständnis. [www.zfz-hd.de/zahnaerzte-heidelberg/zfz- heidelberg/selbstverstaendnis](http://www.zfz-hd.de/zahnaerzte-heidelberg/zfz- heidelberg/selbstverstaendnis) (06.01.2015).

ZdK Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V.(2014): Stellungnahme zum Referenten- entwurf der Bundesregierung: Entwurf eines Kleinanlegerschutzgesetzes. Hamburg.

ZdK Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V.(2013a): Stellungnahme des Zentralver- bandes deutscher Konsumgenossenschaften e. V. zum Referentenentwurf des Bundesministeriums der Justiz. Entwurf eines Gesetzes zur Einführung der Kooperationsgesellschaft und zum weiteren Bürokra- tieabbau bei Genossenschaften. Hamburg.

ZdK Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e. V. (2013b): Vorschlag des Zentralverbandes deutscher Konsumgenossenschaften e. V. zur Einführung der Kooperativgesellschaft (haftungsbeschränkt). Hamburg.

Zerche, J.; Schmale, I. und J. Blome-Drees, (1998): Einführung in die Genossenschaftslehre. Genossenschaftstheorie und Genossenschaftsmanagement. München/Wien.

Zimmer, A. (2009): Genossenschaften als zivilgesellschaftliche Organisationen?, in: Rösner, H. J. und F. Schulz-Nieswandt (Hrsg.): Beiträge der genossenschaftlichen Selbsthilfe zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung. Bericht der XVI. Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung 2008 in Köln, Teilband I. Münster, S. 143–156.

Zukunftsinitiative Sozialgenossenschaften (2013): Sozialgenossenschaften in Bayern. Der Ratgeber zur erfolgreichen Gründung.

[www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas\\_internet/sozialpolitik/sozialgenossenschaften.pdf](http://www.stmas.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas_internet/sozialpolitik/sozialgenossenschaften.pdf)  
(27.08.2014).

## 12. Anhänge

### 12.1 Anhang 1: Angaben zu Stichproben und zum demografischen Hintergrund der Telefonbefragungen

#### Angaben zum Unternehmensalter

	Durchschnittliches Gründungsjahr
Junge eG (2006–2013)	2010
eG vor 2006 (2000–2005)	2002
eG im Bereich Wohnen (2006–2013)	2010
Andere Rechtsformen im Bereich Wohnen (2006–2013)	2011
eG Dorfläden (2006–2013)	2010
Andere Rechtsformen Dorfläden (2006–2013)	2011

#### Anzahl der Vollzeitbeschäftigten

Größenklassen (Mitarbeiter) in %						
Anzahl Mitarbei- ter	Junge eG (2006–2013)	eG vor 2006 (2000–2005)	eG im Be- reich Woh- nen (2006– 2013)	Andere Rechtsformen im Bereich Wohnen (2006–2013)	eG Dorflä- den (2006– 2013)	Andere Rechtsformen Dorfläden (2006–2013)
0	71,4	42,9	82	93,5	54,5	50
1–4	19,7	40,8	12	6,5	40,9	45,8
5–9	4,8	4,1	4	0	0	4,2

<b>10–49</b>	3,4	10,2	0	0	0	0
<b>50–249</b>	0,7	2	2	0	4,6 <sup>76</sup>	0

### Angaben zur Branchenverteilung

*Junge Genossenschaften (2006–2013)*

Verteilung auf Branchen in % – Junge eG (2006–2013)	
Baugewerbe a. n. g.	,7
Berufliche Erwachsenenbildung	,7
Berufsorganisationen	,7
Beteiligungsgesellschaften	1,4
Betrieb von Sportanlagen	,7
Caterer und Erbringung sonstiger Verpflegungsdienstleistungen	,7
Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten	,7
Einzelhandel mit Textilien	,7
Einzelhandel mit Wohnmöbeln	,7
Elektrizitätserzeugung	2,0
Elektrizitätserzeugung ohne Verteilung	3,4
Elektrizitätshandel	1,4
Elektrizitätsübertragung	2,0
Energieversorgung	6,8
Entwicklung und Programmierung von Internetpräsentationen	,7
Erbringung von anderen wirtschaftlichen Dienstleistungen für Unternehmen und Privatpersonen a. n. g.	2,7

<sup>76</sup> Die Analyse der demografischen Daten hat einen Dorfladen mit sehr hohen Mitarbeiterzahlen identifiziert. Bei der näheren Analyse der Umsatz- und Bilanzzahlen war dieser allerdings unauffällig, sodass sich keine Verzerrung der Daten ergibt und davon ausgegangen werden kann, dass ggf. Dorfbewohner als „Mitarbeiter“ bewertet wurden.

Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie	,7
Erbringung von Dienstleistungen für Forstwirtschaft und Holzeinschlag	,7
Erbringung von landwirtschaftlichen Dienstleistungen	,7
Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	6,1
Erbringung von sonstigen Dienstleistungen der Informationstechnologie	,7
Erbringung von sonstigen Finanzdienstleistungen a. n. g.	,7
Elektrizitätserzeugung mit Fremdbezug zur Verteilung	6,1
Elektrizitätserzeugung ohne Fremdbezug zur Verteilung	12,8
Erziehung und Unterricht	,7
Facharztpraxen	,7
Gaserzeugung	,7
Gaserzeugung ohne Fremdbezug zur Verteilung	,7
Gemischte Landwirtschaft	,7
Großhandel mit elektronischen Bauteilen und Telekommunikationsgeräten	,7
Großhandel mit landwirtschaftlichen Maschinen und Geräten	,7
Großhandel mit sonstigen Maschinen	,7
Großhandel ohne ausgeprägten Schwerpunkt	,7
Grundstücks- und Wohnungswesen	,7
Handelsvermittlung von elektrotechnischen und elektronischen Erzeugnissen a. n. g.	,7
Handelsvermittlung von sonstigen Waren	,7
Herstellung von Bier	,7
Herstellung von Druckerzeugnissen	,7
Herstellung von elektronischen Bauelementen und Leiterplatten	,7
Herstellung von Schreibwaren und Bürobedarf aus Papier, Karton und Pappe	,7
Herstellung von Solarwärmekollektoren	1,4
Ingenieurbüros für technische Fachplanung und Ingenieurdesign	1,4



Interessenvertretungen und Vereinigungen a. n. g.	8,8
Nachbearbeitung und sonstige Filmtechnik	,7
Sonstige Ingenieurbüros	,7
Sonstige mit Finanzdienstleistungen verbundene Tätigkeiten	1,4
Sonstige selbstständige Tätigkeiten im Gesundheitswesen	,7
Sonstige Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben	1,4
Sonstiger Einzelhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln	,7
Sonstiger Einzelhandel mit Waren verschiedener Art, Hauptrichtung Nahrungs- und Genussmittel, Getränke	,7
Sonstiges Sozialwesen	1,4
Unternehmensberatung	3,4
Unterricht a. n. g.	,7
Verlegen von Zeitschriften	,7
Vermietung von Sport- und Freizeitgeräten	,7
Wärme- und Kälteversorgung	8,1
Werbeagenturen	,7
Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände	,7
Wirtschaftsförderung, -ordnung und -aufsicht	1,4

*Genossenschaften vor 2006 (2000–2005)*

Verteilung auf Branchen in % – eG vor 2006	
Anbau sonstiger mehrjähriger Pflanzen	2,0
Berufliche Erwachsenenbildung	2,0
Berufsorganisationen	2,0
Betrieb der Sammelkanalisation	2,0
Betrieb von Sportanlagen	4,1
Einzelhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln, Getränken und Tabakwaren, ohne ausgeprägten Schwerpunkt	2,0

<b>Einzelhandel mit Verlagsprodukten, Sportausrüstungen und Spielwaren (in Verkaufsräumen)</b>	2,0
<b>Einzelhandel mit Waren verschiedener Art (in Verkaufsräumen)</b>	2,0
<b>Energieversorgung</b>	2,0
<b>Erbringung sonstiger wirtschaftlicher Dienstleistungen für Unternehmen und Privatpersonen</b>	2,0
<b>Erbringung von anderen wirtschaftlichen Dienstleistungen für Unternehmen und Privatpersonen a. n. g.</b>	6,1
<b>Erbringung von landwirtschaftlichen Dienstleistungen</b>	2,0
<b>Erbringung von landwirtschaftlichen Dienstleistungen für den Pflanzenbau</b>	2,0
<b>Erbringung von sonstigen Dienstleistungen</b>	10,2
<b>Erbringung von sonstigen Dienstleistungen der Informationstechnologie</b>	2,0
<b>Erzeugung von Blumensamen</b>	2,0
<b>Gas-, Wasser-, Heizungs- sowie Lüftungs- und Klimainstallation</b>	2,0
<b>Großhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln a. n. g.</b>	2,0
<b>Herstellung von Spielwaren</b>	2,0
<b>Herstellung von Würzmitteln und Soßen</b>	2,0
<b>Ingenieurbüros für bautechnische Gesamtplanung</b>	2,0
<b>Interessenvertretungen und Vereinigungen a. n. g.</b>	2,0
<b>Öffentliche Verwaltung auf den Gebieten Gesundheitswesen, Bildung, Kultur und Sozialwesen</b>	2,0
<b>Praxen von Steuerbevollmächtigten, Steuerberaterinnen und -beratern, Steuerberatungsgesellschaften</b>	2,0
<b>Sonstige freiberufliche, wissenschaftliche und technische Tätigkeiten</b>	2,0
<b>Sonstige Interessenvertretungen und Vereinigungen</b>	2,0
<b>Sonstige Softwareentwicklung</b>	2,0
<b>Sonstige Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben</b>	2,0
<b>Sonstiger Einzelhandel a. n. g. (in Verkaufsräumen)</b>	2,0

Sonstiger Einzelhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln	2,0
Sonstiger Einzelhandel mit Waren verschiedener Art, Hauptrichtung Nahrungs- und Genussmittel, Getränke	2,0
Sonstiges Sozialwesen	2,0
Sozialversicherung	2,0
Unternehmensberatung	6,1
Vermietung von landwirtschaftlichen Maschinen und Geräten	2,0
Vermietung, Verpachtung von eigenen oder geleasten Wohngrundstücken, Wohngebäuden und Wohnungen	6,1
Vermittlung von Grundstücken, Gebäuden und Wohnungen für Dritte	2,0
Wirtschafts- und Arbeitgeberverbände	2,0

**Angaben zu Stichproben und dem demografischen Hintergrund der befragten Unternehmen**

	Junge eG (2006–2013)	eG vor 2006 (2000–2005)	eG im Bereich Wohnen (2006–2013)	Andere Rechtsfor- men im Bereich Wohnen (2006–2013)	eG Dorflä- den (2006–2013)	Andere Rechtsfor- men Dorfläden (2006–2013)
<b>Daten- quellen zur Identi- fikation der Ziel- gruppe</b>	Suche in der Markus- Datenbank		Suche in der Markus- Datenbank Daten der DZ Bank Adressdaten der GdW Stiftung Trias Mietshäuser Syndikat Wohnportal Prüfverband KM eG Internetrecherche		Suche in der Markus- Datenbank Daten der DZ Bank Dorfläden-Netzwerk Internetrecherche	
<b>Kriterien zur Auf- nahme in die Stich-</b>	Rechtsform: eG – einge- tragene Ge- nossen-	Rechtsform: eG – einge- tragene Ge- nossen-	Rechtsform: eG – einge- tragene Ge- nossen-	Andere Rechtsform Land: Deutschland	Rechtsform: eG – einge- tragene Ge- nossen-	Andere Rechtsform Land: Deutschland

<b>probe</b>	schaft Land: Deutschland Gründungs- jahr: von 2006 bis 2013 Mit Telefon- nummer	schaft Land: Deutschland Gründungs- jahr: von 2000 bis 2005 Mit Telefon- nummer Umsatz: mit Schät- zungen (Eu- ro), letztes ver- fügbares Jahr, max. 2.000.0 00	schaft Land: Deutschland Gründungs- jahr: von 2006 bis 2013 Mit Telefon- nummer Bereich Wohnen	Gründungs- jahr: von 2006 bis 2013 Mit Telefon- nummer Bereich Wohnen	schaft Land: Deutschland Gründungs- jahr: von 2006 bis 2013 Mit Telefon- nummer Dorfladen	Gründungs- jahr: von 2006 bis 2013 Mit Telefon- nummer Dorfladen
--------------	---	--	--	--	--	--

	Junge eG (2006– 2013)	eG vor 2006 (2000– 2005)	eG Dorfläden (2006– 2013)	Andere Rechts- formen Dorflä- den (2006–2013)	eG im Be- reich Wohnen (2006– 2013)	Andere Rechts- formen im Be- reich Wohnen (2006–2013)	Insgesamt
<b>Anzahl der vorhandenen Kontaktdaten</b>	720	178	52	74	109	140	1273
<b>Angestrebter Rücklauf</b>	150	50	25	25	50	50	350
<b>Erreichter Rücklauf</b>	150	50	22	25	52	31	330

## 12.2 Anhang 2: Übersicht geführte Interviews

Name	Institution	Akteursgruppe
Herr Garrecht	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi)	Auftraggeber/ Projektansprechpartner
Herr Augstein	Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation der Freien und Hansestadt Hamburg (BWVI)	Bundes- und Landesressorts
Frau Höhfeld	Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (BMJV)	
Herr Seeger	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB)	
Frau Esser	Bundesverband deutscher Wohnungs- und Immobilienunternehmen (GdW)	Experten für Genossenschaftswesen, Genossenschaftsrecht und Neugründungen
Herr Dr. Ott	Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband (DGRV)	
Herr Dr. Wieg		
Herr von Trotha	Genossenschaftsverband Bayern	
Herr Dr. Flieger	Innova eG	
Herr Nottenbohm		
Herr Simmler	Rheinisch-Westfälischer Genossenschaftsverband (RWGV)	
Herr Prof. Dr. Beuthien	Universität Marburg	
Herr Prof. Dr. Kling		
Herr Prof. Dr. Doluschitz	Universität Stuttgart-Hohenheim	
Herr Fiedler	Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften (ZdK)	
Herr Papenfuß	Deutscher Handwerkskammertag (DHKT)	Kammervetreter und Experten zur Gründungsberatung aus dem nichtgenossenschaftlichen Bereich
Herr Dr. Evers	Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)	
Herr Externbrink	Handwerkskammer Münster	

**Endbericht**  
Potenziale und Hemmnisse von unternehmerischen  
Aktivitäten in der Rechtsform der Genossenschaft

### 12.3 Anhang 3: Feldbericht Telefonbefragung (separates Dokument)