

André Dörfler

Genossenschaften: Ein attraktives Unternehmensmodell

Die Stärken des Modells nutzen



Das genossenschaftliche Unternehmensmodell ist viel mehr als eine Rechtsform



Die genossenschaftliche DNA

Genossenschaften sind viel mehr als eine **Rechtsform**,
legal form
auf die sie in Deutschland oft reduziert werden.

Unternehmensmodell
enterprise model & framework

Haltung und Hilfsmittel
mindset & tool

Unternehmertum und Werteorientierung
entrepreneurship & value orientation

duale Natur
dual nature

Die weltweite Genossenschaftsbewegung

Follower steigen und Community wächst

cooperative
movement

weltweit

3 Millionen Genossenschaften
1 Milliarde Mitglieder (12 % der Bevölkerung)
280 Mio. Mitarbeitende (10 % der Erwerbstätigen)



International
Co-operative
Alliance

gegründet 1895

Cooperative, Cooperativa, Coopérative,
Kooperative, Genossenschaft

Die Gründerstory der Genossenschaftsbewegung

Innovation, Unternehmertum und Werteorientierung

innovation
entrepreneurship
value orientation

Die Gründer der Genossenschaftsbewegung waren mutige Innovatoren und Startup-Gründer.

Sie suchten und fanden vor 180 Jahren Lösungen für gesellschaftliche Probleme und Herausforderungen ihrer Zeit.

Sie verbesserten das Leben von Menschen durch Unternehmertum und Werteorientierung.

Aus heutiger Sicht waren es Lösungen zu den Nachhaltigkeitszielen der UN – den Sustainable Development Goals (SDGs): 1 - keine Armut, 2 - kein Hunger, 8 – keine Arbeitslosigkeit, menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum.



Rochdale Equitable Pioneers Society 1844 in England und **Hermann Schulze-Delitzsch** und **Friedrich Wilhelm Raiffeisen** in Deutschland gehören zu den Gründern der Genossenschaftsbewegung inspiriert durch **Robert Owen** in Großbritannien.

Innovation
im 19 Jhd.

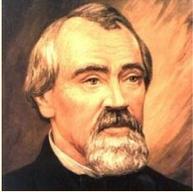


Auszeichnung mit Grand Prix Économie sociale bei Weltausstellung 1889 in Paris für „Volksbanken“

Die Genossenschaftsbewegung in Deutschland

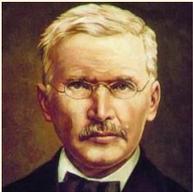
Haltung und Engagement der Gründer

Schulze-Delitzsch, Raiffeisen und Haas gründeten im Start-up-Gründeralter von 41, 46 und 33 Jahren ihre jeweils erste Genossenschaft.



**„Der Geist der freien Genossenschaft ist
der Geist der modernen Gesellschaft.“**

Dr. Hermann Schulze-Delitzsch, 1808-1883, in Delitzsch bei Leipzig und in Potsdam
Jurist, Politiker, Mitglied im Deutschen Reichstag, Engagement für Demokratie und Genossenschaftsgesetz



„Was einer alleine nicht schafft, das schaffen viele.“

Friedrich Wilhelm Raiffeisen, 1818-1888, in Hamm und Heddesdorf bei Koblenz
Bürgermeister, Engagement für Solidarität und christliche Nächstenliebe



**„Die Genossenschaft bedeutet Freiheit, Freiheit auch
insbesondere in wirtschaftlicher Beziehung.“**

Wilhelm Haas, 1839-1913, in Darmstadt
Jurist, Politiker, Mitglied im Deutschen Reichstag, Engagement für Selbsthilfe und Genossenschaftsgesetz

Was heißt „genossenschaftlich“?

Wer mit anderen zusammenarbeitet und etwas gemeinschaftlich hat

Englisch

cooperative (Substantiv // Latein: cooperatio)

Genossenschaft, Zusammenarbeit, Zusammenwirken

to cooperate (Verb)

zusammenarbeiten, mitarbeiten, kooperieren

cooperative (Adjektiv)

gemeinschaftlich, zusammenarbeitend, mitarbeitend

cooperative enterprise (Adjektiv und Substantiv)

genossenschaftliches Unternehmen

cooperative movement (Adjektiv und Substantiv)

Genossenschaftsbewegung

community (Substantiv)

Gemeinschaft

co- (Vorsilbe)

gemeinsam, mit-

cooperator (m/w/d)

Mitarbeitende, Mitwirkende

member (m/w/d)

Mitglied

Deutsch

genossenschaftlich (Adjektiv)

zu einer Genossenschaft
gehörend

Genosse (m/w/d)

Gefährte, Begleiter, Mitglied

Wer mit anderen etwas
gemeinschaftlich hat

Nutzen, Vorteil, Eigentum, Besitz,
Vermögen, Gewinn von etwas
gemeinsam haben

Genossenschaften sind Unternehmen und Gemeinschaften

Sie verknüpfen Unternehmertum und Werteorientierung

cooperative
enterprise
model

Duale Natur, Definition

Genossenschaften haben eine **duale Natur**.
Sie sind Unternehmen und Gemeinschaften.
Sie verknüpfen **Unternehmertum und Werteorientierung**.

dual nature
entrepreneurship
value orientation

Eine Genossenschaft ist
ein Unternehmen und eine Gemeinschaft
von Menschen und/oder Organisationen,
die verantwortungsbewusst **zusammenarbeiten**,
um ihre gemeinsamen ökonomischen, ökologischen,
sozialen und kulturellen Bedürfnisse und Ziele
durch ein **gemeinsam gehörendes und demokratisch
gesteuertes Unternehmen** zu erreichen.

business
enterprise
community

cooperation

jointly owned
democratic
controlled

Kunden, Mitarbeitende, Produzenten und Händler sind als Mitglieder zugleich Eigentümer.

member
owner

Genossenschaften haben einen wertorientierten Sinn und Zweck

Sie verbessern das Leben von Menschen

purpose
impact

Sinn, Zweck,
Stärken

Das Leben von Menschen verbessern,
ist der Sinn und Zweck von Genossenschaften –
und nicht die Gewinnmaximierung.

improve
people's
lives

Die Stärken von Genossenschaften sind,
über die Gemeinschaft mehr Wissen, Erfahrung,
Kompetenzen und Kapital zusammen zu bekommen
und durch demokratische Zusammenarbeit
bessere Entscheidungen zu treffen.

knowledge
experience
investing
democratic
cooperation
better
decisions

Gewinne werden in das Unternehmen reinvestiert und an die Mitglieder zurückgegeben.
Die Wertschöpfung bleibt i.d.R. in der Region, Stadt, Gemeinde.

added value

Genossenschaften sind werteorientierte Unternehmen

Sie haben Werte, die das Leben von Menschen verbessern

value-oriented
enterprise

Werte

Genossenschaften basieren auf den Werten der Selbsthilfe, Selbstverantwortung, Demokratie, Gleichheit, Gerechtigkeit und Solidarität sowie den ethischen Werten der Ehrlichkeit, Offenheit, sozialen Verantwortung und Fürsorge für andere.

ICA – International Cooperative Alliance

Selbsthilfe, Selbstverantwortung, Selbstverwaltung,
Freiheit, Demokratie und Solidarität

Dr. Hermann Schulze-Delitzsch, Friedrich Wilhelm Raiffeisen und Wilhelm Haas

Geschäftsfelder von genossenschaftlichen Unternehmen

Lösungen liefern in allen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bereichen



Genossenschaften haben ein **vielfältiges Erscheinungsbild** von kleinen Dorfläden und -gasthäusern über mittelständische Unternehmen, wie Energie- und Wohnungsgenossenschaften, bis zu den größten Handels- und Finanzunternehmen, die zu den führenden Unternehmen ihrer Branchen in Deutschland, Europa und weltweit zählen.

Es gibt primäre, sekundäre und tertiäre Genossenschaften in Netzwerken und Verbundgruppen.

Praxisbeispiele von genossenschaftlichen Unternehmen in allen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bereichen



Genossenschaften sind gemeinwohlorientierte Unternehmen

marktorientiert und gemeinwohlorientiert

Duale Natur

Genossenschaften sind Unternehmen und gehören zu ihrem Markt und ihrer Branche. Zugleich sind sie aufgrund ihrer dualen Natur, die Unternehmertum und Werteorientierung verknüpft, gemeinwohlorientierte Unternehmen (Bezeichnung der Bundesregierung) und gehören zur Social and Solidarity Economy (Bezeichnung der Vereinten Nationen).

Beispiel

Energiegenossenschaften sind Energieunternehmen und gehören zur Energiewirtschaft und zugleich sind sie aufgrund ihrer dualen Natur gemeinwohlorientierte Unternehmen und gehören zur Social and Solidarity Economy.

Genossenschaften tragen zu Nachhaltigkeit und Wohlstand bei weltweit und in Deutschland

Genossenschaften tragen zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen bei, den UN SDGs.



Sie tragen zur Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie bei.



Genossenschaften tragen zu Nachhaltigkeit und Wohlstand bei

Praxisbeispiele zu gesellschaftlichen Herausforderungen



Energiegenossenschaften liefern saubere und erneuerbare Energie aus Wind, Sonne, Wasser, Holz und Biogas und tragen zum Klimaschutz bei.



Wohnungsgenossenschaften bieten bezahlbaren und gemeinschaftlichen Wohnraum und gestalten Stadt-, Quartiers- und Dorfentwicklung.



Gesundheitsgenossenschaften sorgen mittels Ärztinnen und Ärzten, Medizinischen Versorgungszentren und Pflegekräften für Gesundheit und Wohlergehen.



Bildungsgenossenschaften bieten Schülerinnen und Schülern und Studierenden eine praktische ökonomische Bildung, bei der sie Unternehmertum und Werteorientierung lernen.



Wir brauchen mehr davon: Gründungswelle neuer Genossenschaften durch Unternehmensgründung, -nachfolge, -kooperation, -umwandlung

Unternehmensgründung

Unternehmensneugründung von Genossenschaft
in allen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Bereichen



Unternehmensnachfolge

Unternehmensnachfolge durch Kunden, Mitarbeitende, u.a. in Genossenschaft
Customer- & Employee-Buy-Out (CEBO)



Unternehmenskooperation

Unternehmenskooperation von selbständigen Unternehmen in Genossenschaft
Enterprise Cooperation (EC)



Unternehmensumwandlung oder -verkauf

Umwandlung des Unternehmensmodells und der Rechtsform in Genossenschaft
Enterprise- & Legal form-Transformation (ELT) oder Exit-to-Community (E2C)





Unternehmensgründungen mit einer innovativen Geschäftsidee und hohem Wachstumspotenzial sind Start-ups.

Genossenschaftsgründungen sind Zebras, denn aufgrund ihrer dualen Natur verknüpfen sie Unternehmertum und Werteorientierung.



Zebras sind das **Modell für Start-ups in einer Wirtschaft, die dem Menschen dient**.
Zebras sind die Alternative zu Einhörnern/Unicorns.

Entwicklungs- und Finanzierungsphasen von Genossenschaften

Gleich wie bei anderen Gründungen und Start-ups

Orientierungsphase	Planungsphase	Gründungsphase	Aufbauphase	Wachstumsphase	Reifephase
Pre-Seed Phase	Seed Phase	Start-up Phase	Build-up Phase	Growth Phase	Maturity Phase
Geschäftsidee finden und bewerten, Produkt-Market-Fit und Value Proposition Canvas	Businessmodell und Businessplan entwickeln, Business Model Canvas, Lean Startup, Minimal Viable Produkt (MVP) mit sinnvollen Zweck (Purpose) u. Wirkung (Impact). Rechtsform wählen.	Satzung erstellen, Gründungsprüfung und Eintragung ins Genossenschaftsregister. Organisations-, Produkt-, Service- und Liquiditätsplan erarbeiten. Versicherungen, Steuern, usw.	Unternehmen aufbauen und etablieren. Kunden, Mitarbeiter und weitere Mitglieder gewinnen. Erste Einnahmen erarbeiten.	Mehr Kunden, Mitarbeiter und Mitglieder gewinnen. Gesteigerte Einnahmen und erste Gewinne erarbeiten	Solide und wachsende Geschäftsentwicklung bei Kunden, Mitarbeitern und Mitgliedern. Dauerhaft Gewinn erarbeiten (reinvestieren und/oder an Mitglieder zurückgeben)
ca. 1.-3. Monat	ca. 2.-12. Monat	bis Ende 1. Jahr	ca. 1.-3. Jahr	ca. 4.-6. Jahr	ca. ab 6. Jahr

Eine der großen Herausforderungen bei Unternehmensgründungen ist die Frühphasenfinanzierung (Early Stages: Pre-Seed-, Seed- und Startup-Phase).

Außerdem sind Aufbau- und Wachstumsfinanzierung herausfordernd (Expansion Stages).

Finanzierung von Genossenschaften

Möglichkeiten von Aktiengesellschaften und Vereinen

Eigenkapital Equity, Crowdfunding	Fremdkapital Debt, Crowdlending	Mezzanine-Kapital Mix von Equity und Debt	Fördermittel	Crowdfunding
<ul style="list-style-type: none">▶ Erwerb von Geschäftsanteilen als Mitglied oder investierendes Mitglied	Kredite von <ul style="list-style-type: none">▶ Banken▶ Fonds▶ ...	<ul style="list-style-type: none">▶ Nachrangdarlehen▶ Genussscheine▶ Mitgliedsbeiträge	von <ul style="list-style-type: none">▶ EU▶ Bund und KFW▶ Länder▶ Städte und Gemeinden▶ Stiftungen▶ ...	Spenden- und Vorverkaufs-Crowdfunding über Plattformen: <ul style="list-style-type: none">▶ „Viele schaffen mehr“ der Volksbanken und Raiffeisenbanken▶ Kickstarter▶ Indigogo▶ Startnext▶ ...

inkl. Microfinance:
Microinvesting und Microlending mit Microcredits

Aus der Perspektive von Kapitalanlage und Vermögensbildung sind Genossenschaften alternative Investments – im Unterschied zu traditionellen Anlageklassen wie Aktien und Anleihen. Der Erwerb von Geschäftsanteilen bedeutet die Investitionen in das Eigenkapital von nicht börsennotierten Unternehmen (Corporate Private Equity)

Mitglieder einer Genossenschaft werden durch eine Dividende am Gewinn des Unternehmens beteiligt. Sie partizipieren nicht an der Wertsteigerung und erhalten beim Austritt den Nennwert der Geschäftsanteile zurück. Damit wird verhindert, dass Genossenschaften zu Spekulationsobjekten werden, denn die Eigenkapitalfinanzierung soll dauerhaft dem Sinn und Zweck dienen.

Genossenschaften als Unternehmens- und Rechtsform

Mix aus den Vorteilen von Aktiengesellschaft und Verein

cooperative
legal form

Rechtlicher Rahmen

Das **genossenschaftlichen Unternehmensmodells** und die **Rechtsform eingetragene Genossenschaft (eG)** sind einzigartig und haben Vorteile gegenüber anderen Rechtsformen.

- ▶ **Mindestens drei Gründer/Mitglieder erforderlich:** Menschen und/oder Organisationen
- ▶ **Demokratisches Zusammenarbeitsmodell:** i.d.R. „One member, one vote“, anders als GmbH und AG
Generalversammlung, Vorstand, Aufsichtsrat, ggf. Vertreterversammlung
- ▶ **Gesellschafter-/Mitgliederänderungen einfach möglich,** einfacher als GmbH
- ▶ **Eigenkapitalfinanzierung durch Mitglieder. Kein Mindestkapital erforderlich,** anders als GmbH u. AG
- ▶ **Haftungsbeschränkung** auf Höhe des Unternehmensvermögens ist möglich, wie bei GmbH und AG
- ▶ Aufwand, Kosten und gesetzliche Pflichtprüfung, ähnlich wie bei GmbH
- ▶ Wenig Formalitäten mit Mustersatzung, -einladungen, -protokollen
- ▶ Anerkennung der eG bei gemeinnützigem Zweck als geG möglich
- ▶ Duale Organisation aus wirtschaftlicher eG und gemeinnütziger geG möglich

Außerdem ist eine europäische Genossenschaft (SCE) möglich.



Genossenschaften im Unternehmens- und Rechtsformvergleich

eG und SCE sind wettbewerbsfähig

	Einzel- unter- nehmen	GbR	PartG	OHG	KG	GmbH & Co. KG	GmbH	UG haftungs- beschränkt	AG	SE europ. AG	eG	SCE europ. Geno.	e.V.
Gründer mindes- tens nötig	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1 jur. P.	3	5 oder 2 jur. P.	7
Gesellschafter-/ Mitgliederänderung einfach möglich	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Mindestkapital nötig	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja 25 T€	Ja 25 T€	Ja 1 € + 25 T€ R.	Ja 50 T€	Ja 120 T€	Nein	Ja 30 T€	Nein
Haftungs- beschränkung	Nein	Nein	Möglich	Nein	z.T.	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
wenig Formalitäten	Ja	Ja	Ja	Nein	Nein	Nein	Ja *	Ja *	Nein	Nein	Ja *	Ja *	Ja *
Demokratische Zusammenarbeit	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Ja	Ja	Ja
Gemeinnützigkeit	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich	Möglich
Prüfpflicht	Nein	Nein	Nein	Nein	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Nein
Registereintrag **	Ja **	Nein	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

Genossenschaftliche Unternehmen sind voll im Trend und moderner denn je Sie sind Zukunftsgestalter

attraktiver
cooler

Im Futurium, dem Haus der Zukünfte des BMBF in Berlin,
werden **Genossenschaften als Zukunftsgestalter** präsentiert.

Hier dreht sich
alles um die
Frage
„Wie wollen
wir leben?“



Genossenschaftliche
Unternehmen
sind **voll im Trend
und moderner
denn je.**

Trendstudie zeigt: Großes Potenzial für genossenschaftliche Lösungen

Aufbruch in die WIR-Ökonomie. Zur Zukunft von Genossenschaften



Handlungsfelder und Lösungsansätze

„Genossenschaften sind im Unterschied zu anderen Unternehmensformen **besonders geeignet für kooperative Unternehmen(sgründungen)**, die ein nachhaltiges Geschäftsmodell betreiben und eine unmittelbare leistungswirtschaftliche Förderung der Mitglieder bezwecken.“

Fazit

„**Das Potenzial** für genossenschaftliche Lösungen und Modelle **ist erheblich und wird** angesichts der sich beschleunigenden Krisen und Herausforderungen **eher größer denn kleiner**. Umso wichtiger wird es, die bestehenden und bekannten Hemmnisse zu überwinden.“

Mai 2022

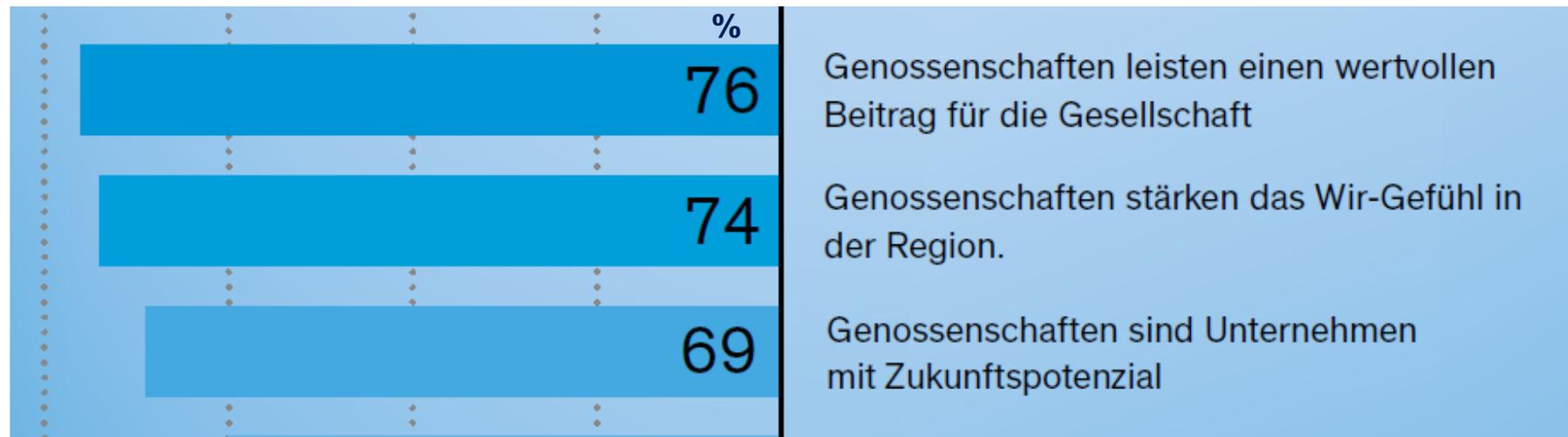
zukunftsinstitut



Genossenschaftsverband
Verband der Regionen

Umfrage zeigt: Genossenschaften sind Problemlöser für die Gesellschaft

Hohe Attraktivität und niedrige Bekanntheit



74%
Über Genossenschaften ist im Allgemeinen zu wenig bekannt.

74 Prozent der Bevölkerung bemängeln, dass über Genossenschaften im Allgemeinen zu wenig bekannt ist. Besonders in der Gruppe der 18- bis 34-Jährigen gibt es einen erhöhten Informationsbedarf, denn 19 Prozent haben den Begriff noch nie gehört und 27 Prozent kennen zwar den Begriff, sind sich aber unsicher, wofür Genossenschaften stehen.

Februar 2022,
repräsentative Umfrage

YouGov[®]



Genossenschaftsverband
Verband der Regionen



Genossenschaften haben eine **duale Natur**:
Sie sind **Unternehmen und Gemeinschaften**.
Sie verknüpfen **Unternehmertum und Werteorientierung**.

Das Leben von Menschen verbessern,
ist der Sinn und Zweck von Genossenschaften –
und nicht die Gewinnmaximierung.

Sie tragen zu **Wohlstand und Nachhaltigkeit** bei.

Genossenschaften sind Zukunftsgestalter. Wir brauchen mehr davon!

Kontaktdaten

André Dörfler

Innovationsmanager und
Genossenschaftsexperte

Fokus auf People, Culture, Change
#GemeinschaftsLeistung

R+V Versicherung

Raiffeisenplatz 1
65189 Wiesbaden

Telefon: +49 611 533-6094

E-Mail: Andre.Doerfler@ruv.de

LinkedIn: [André Dörfler | LinkedIn](#)

Internet: <https://www.ruv.de/gemeinschaft/>



MakerCamp
Genossenschaften

www.makercamp-geno.de



Positionspapier „Förderung der
Genossenschaftsbewegung und einer
Gründungswelle neuer Genossenschaften“