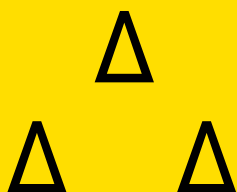




JΔM

Genossenschaften
& kooperative Governance

Booklet





INHALT

EINFÜHRUNG

Genossenschaften als Akteurinnen in der Stadtentwicklung? >> S. 6

Laura Bruns, stadtstattstrand; Sebastian Beck, vhw

Genossenschaft – Eine Begriffsdefinition >> S. 9

VIER BLICKWINKEL AUF DIE GENOSSENSCHAFT

IMPULS 1 >> S. 12

Die Alte Mu – Die Genossenschaft als Betriebsmodell für ein Kreativzentrum

Florian Michaelis, Alte Mu (Kiel)

IMPULS 2 >> S. 20

Kulturquartier Schauspielhaus – Die Genossenschaft als zivilgesellschaftliches Zukunftsmodell von Kulturarbeit

Karina Halbauer, Kulturquartier Schauspielhaus (Erfurt)

IMPULS 3 >> S. 28

Demokratie in Arbeit – Die Genossenschaft als rechtlicher Rahmen für eine Agentur

Eugen Friesen und Wera Stein, Wigwam e.G. (Berlin)

DEBATTENBEITRAG >> S. 34

Von der Solidarischen Landwirtschaft zu einer gemeinschaftsgetragenen Versorgungsökonomie

Florian Schmitt, CSX-Netzwerk

AUSBLICK

Stadtmacher Jam Konzept und Hintergründe >> S. 40

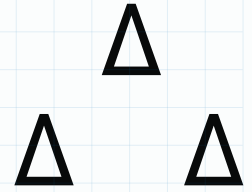
IMPRESSUM

GENOSSENSCHAFTEN ALS AKTEURINNEN IN DER STADTENTWICKLUNG?

Sebastian Beck (vhw) und Laura Bruns (Team stadtstattstrand)

Seit einigen Jahren erleben Genossenschaften als gemeinschaftliche Organisations- und Unternehmensform neuen Aufwind. So zeigen viele Beispiele, dass die Genossenschaftsidee ganze Dörfer, Berufsgruppen, Patientengruppen, Leser und Leserinnen einer Zeitung, Gegnerinnen und Gegner der Atomkraft und andere vereinen kann und dabei nicht nur neue Formen des Wirtschaftens, sondern auch der Stadtproduktion entstehen.

Der Ansatz des Genossenschaftsmodells ist anschlussfähig an die grundlegenden Eckpfeiler des Stadtmachens: „Do it Yourself“ und „Do it Together“. Er steht für kooperative Prinzipien, demokratische Kontrolle und Mitbestimmung durch die Genossenschaftsmitglieder und eine gemeinsam getragene Eigentumsstruktur. Durch das Prinzip der Mitwirkung an den Prozessen der Produktion und des Konsums verfügen Genossenschaften über das Potenzial, direkt auf die Bedürfnisse der Beteiligten einzugehen: von den Genossenschaftsmitgliedern bis zu deren Nutzerinnen und Nutzern. Auf diese Weise kann ein Beitrag für Bedingungen guten Lebens vor Ort, auf lokaler Ebene, entstehen – jenseits rein gewinnorientierten Wirtschaftens und auf der Basis gemeinschaftlicher Mitbestimmung. Genossenschaften leben das Demokratieprinzip nach innen wie auch nach außen: In vielen Fällen setzen sie in ihren Satzungen sogar explizit auf einen Beitrag zum demokratischen Miteinander vor Ort im Sinne einer Gemeinwohlförderung beziehungsweise gemeinwirtschaftlicher Effekte. Genossenschaften besitzen damit Potenzial, eine lokale Kultur demokratischen Miteinanders im Sinne mitverantwortlicher Gemeinwesensgestaltung und auf gemeinschaftlicher Mitbestimmung basierende Formen der Daseinsvorsorge zu etablieren.



Der Betrieb von kooperativen Unternehmungen erfordert große Anstrengungen aller Beteiligten – eben weil auch alle beteiligt werden. Wie geeignet ist dieser Ansatz für die kooperative Governance des Stadtmachens? Was lässt sich hier lernen, übertragen und weiterentwickeln? Und inwieweit können Genossenschaftsmodelle dabei helfen die „Stadt als Gemeingut“ zu definieren? Wir haben dies im Rahmen der Ausstellung „Living the City“ – einer Plattform des Stadtmachens, die Geschichten von Menschen und Projekten zum Thema macht, die sich aktiv für die Stadt und die Stadtgesellschaft einsetzen – diskutiert:

Florian Michaelis vom Impuls-Werk ALTE MU in Kiel skizzierte das Bild einer zukunftsweisenden Immovielie mit Raum für Kultur, Arbeiten und Wohnen und deren Weg zur Genossenschaft. Karina Halbauer vom Kulturquartier Schauspielhaus in Erfurt berichtete über die Entwicklung von Thüringens erster Kulturgenossenschaft. Wera Stein und Eugen Friesen von Wigwam, einer Berliner Kampagnen Agentur und Organisationsberatung, übertrugen das Genossenschaftsmodell auf den Kreativwirtschaftssektor. Abschließend wagte Florian Schmidt vom bundesweiten CSX-Netzwerk den Blick in die Zukunft und stellte ausgehend vom Modell der solidarischen Landwirtschaft die Frage, wie eine ganzheitliche gemeinschaftsgetragene Versorgungsökonomie aussehen könnte.

Die vorliegende Broschüre ist das Ergebnis des Jams, sammelt alle Beiträge in Fachbeiträgen und möchte Genossenschafts-Neulingen einen Zugang zu dem breiten Feld rund um den Einsatz dieses Trägermodells geben. Jeder Beitrag endet mit konkreten Tipps und Hinweisen für die eigene Genossenschaft.

Viel Spaß beim Blättern!

Genossenschaft?



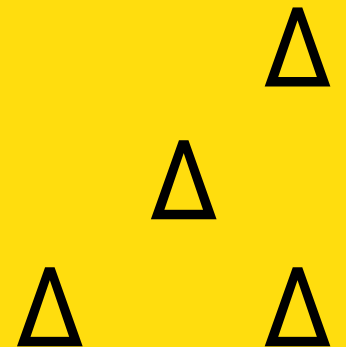
GENOSSENSCHAFT – EINE BEGRIFFSDEFINITION

Zu einer Genossenschaft schließen sich Menschen zusammen, die gemeinschaftlich wirtschaften möchten. Genossenschaftsanteile, deren Höhe und Menge in einer Satzung festgelegt sind, können ge- und verkauft werden, was den Mitgliedern viel Flexibilität bietet. Zudem ermöglichen Genossenschaften oft ein hohes Maß an Beteiligung, Selbstbestimmung und Selbstverwaltung für ihre Mitglieder: Durch die Genossenschaftsanteile ist jedes Mitglied zugleich Eigentümerin beziehungsweise Eigentümer und hat ein direktes Stimmrecht in den Generalversammlungen. Die eingetragene Genossenschaft (eG) als Rechtsform für gemeinschaftliche Wohnprojekte ist in Zeiten steigender Mieten wieder stärker in den Fokus gerückt, denn über Baugenossenschaften öffnet sich ein Mittelweg zwischen Mieten und Eigentum. Sie stehen für sozialverträgliche Mieten und lebenslanges Wohnrecht. Manche Genossenschaften zahlen ihren Mitgliedern sogar Dividenden auf ihre Einlagen. So ist die Genossenschaft nicht nur Modell der Selbstorganisation, sondern auch Anlageoption, die staatlich gefördert werden kann. Manchmal weiten Wohngenossenschaften ihre Aktivitäten auch in das umliegende Quartier aus und schaffen Angebote wie Kindertagesstätten, Nachbarschaftstreffs oder kollektiv betriebene Gaststätten. Allerdings sind Genossenschaften nicht automatisch dem Gemeinwohl verpflichtet, sondern ausschließlich ihren Mitgliedern.

*Quelle: Bundesinstitut für Bau-, Stadt und Raumforschung (2020):
Glossar zur Gemeinwohlorientierten Stadtentwicklung, S. 72*



VIER BLICKWINKEL AUF DIE GENOSSENSCHAFT



DIE ALTE MU

DIE GENOSSENSCHAFT ALS BETRIEBSMODELL FÜR EIN KREATIVZENTRUM

von Florian Michaelis

Das Immobilien-Projekt ALTE MU in Kiel bespielt die ehemalige Liegenschaft der Muthesius Kunsthochschule und bietet Raum für Kunst, Kultur und Kreativität auf knapp 8000 m2 Grundstücksfläche. Es steht für die Vision eines Kreativen Dorfs als Fusion aus Arbeiten, Wohnen, Leben und Bildung mitten in der Stadt Kiel. Die ALTE MU tritt den Beweis an, dass es möglich ist, ohne große finanzielle Mittel und mit einem hohen Maß an Engagement den eigenen Gründungs-idealen treu zu bleiben und diese weiterzuentwickeln: in diesem Fall als „(M) Utopie“ – als Dorf in der Stadt, das in der Kombination von Wohnen, Arbeit, Bildung, Kunst und Kultur einen Ort für Begegnungen schafft. Das Projekt wächst seit acht Jahren von ersten Zwischennutzungen zu zum großen Teil selbsttragenden und durch Förderungen der Stadt unterstützten Non-Profit-Unternehmen. Momentan befindet es sich im Gründungsprozess einer Genossenschaft.

MEILENSTEINE DER PROJEKTENTWICKLUNG

2012: Informelle Nach- und Zwischennutzung

Die Muthesius Kunsthochschule (MKH) in Kiel verlässt im Jahr 2012 zum großen Teil ihre Gebäude am Lorentzendamm. Die Räume werden teilweise weiterhin von Studierenden genutzt. Erste kreative und ökologische Projekte ziehen zur Zwischennutzung über Mietverträge mit der MKH in den verbleibenden Leerstand ein: z.B. der Kieler Honig (Stadtimkerei), Goldeimer (Komposttoiletten) oder die WerkstattKonsum (offene Holzwerkstatt).

2014/2015: Vereinsgründung

Am 10. September 2014 wird zum ersten Plenum geladen, das seitdem fortlaufend alle zwei Wochen stattfindet – der Startschuss für das Gemeinschaftsprojekt ALTE MU. Für eine weitere Verstetigung wird am 18. September 2015 der ALTE MU Impuls-Werk e.V. gegründet. Seitdem wird die Sanierung und Inwertsetzung des Geländes über Eigenleistungen vorangetrieben.

2016: Unternutzungsvertrag

Der Unternutzungsvertrag mit der Stadt Kiel (als Gebäudeeigentümerin) und dem Land Schleswig-Holstein (als Grundstückseigentümer) ermöglicht es der Initiative, das Gelände zu sehr günstigen Konditionen weiter zu nutzen: Es fallen keine Mietkosten, sondern lediglich Betriebskosten an.

2019: Koalitionsvertrag, Zielvereinbarung und Erbbaurechtsverhandlungen

Seit 2017 ist das Projekt Bestandteil des Koalitionsvertrags der Landesregierung. Im Dezember 2019 unterzeichnen die Stadt Kiel und das Land Schleswig-Holstein eine Zielvereinbarung über die städtebauliche Entwicklung der ALTE MU. Hier sind die Rahmenbedingungen für die Nutzung der Liegenschaft festgehalten, die zuvor mit Vertretenden der ALTE MU verhandelt wurden. Ziel ist „eine dauerhafte Perspektive für die kreative Szene mit ihren innovativen Wohn- und Arbeitskonzepten“ (Zielvereinbarung, S.11). Anstatt eines Grundstückserwerbs ergibt sich zudem die Möglichkeit zur Vergabe eines Erbbaurechts. Als mögliche Erbbaurechtsnehmerin wird die „Urbane Impulse GmbH Bau- und Betriebsgesellschaft“ gegründet.



Die (M)Utopie, © Swantje Porath, Florian Michaelis, ALTE MU Impuls-Werk e.V.

mit kulturellen, sozialen und ökologischen Projekten, Expertinnen und Experten, Akteurinnen und Akteuren und Stiftungen der Landeshauptstadt Kiel und des Landes Schleswig-Holstein. Über die Gründung eines Vereins, einer GmbH und diverser Funktionsspezialisierungen hat sich diese Gruppe vielfach neu erfunden. Dabei war es niemals einfach, die unterschiedlichsten Interessen innerhalb dieser Gruppe zu verstehen und mit Menschen der verschiedensten Sozialisierungen zu kommunizieren. Aus dem geteilten Bedürfnis heraus, gemeinsame Ideen zu verwirklichen und wirksam Gesellschaft mitzugestalten, gelang es dennoch, eine gemeinsame Vision und ein gemeinsam getragenes Leitbild zu entwickeln. Auf dem Weg zur Genossenschaft soll es Vielen auf lange Sicht weiterhin möglich sein, Teil dieser Bewegung zu sein.

Kapitalbedarf über professionelle Partnerschaften ermitteln

Die Gesamthöhe der zu zeichnenden Anteilssumme für eine Genossenschaftsgründung wird sich nach dem notwendigen Eigenkapital richten, das wir für die Umsetzung unseres (M)Utopie-Leitbilds bzw. unserer Vision eines Kreativen Dorfs in der Stadt benötigen. Die genaue Summe wird über die derzeit in Arbeit befindliche Machbarkeitsstudie ermittelt, die aus Fördergeldern des Landes Schleswig-Holstein getragen wird.

Genossenschaftskapital aufbauen

Von zentraler Bedeutung für die Gründung einer Genossenschaft ist eine Strategie für die Zeichnung von Genossenschaftsanteilen. Die erste Phase der Anteilszeichnungen wird über die Gründung der Genossenschaft mittels der Zeichnung von Gründungsanteilen durch aktive Projekte und einzelner Vereinsmitglieder des ALTE MU Impuls-Werk e.V. angestoßen werden. In einer zweiten Phase sollen weitere Anteilszeichnungen aus dem Kreis dieser Akteurinnen und Akteure in Relation zur zukünftigen Nutzung der Räume erfolgen. Hierfür sind niedrigschwellige Finanzierungsmöglichkeiten vorgesehen. In diesem Zusammenhang werden sowohl die Größe der genutzten Räume als auch die Art des Projektes berücksichtigt. Durch ein Umverteilungssystem zahlt ein gemeinnütziges Projekt einen geringeren Preis pro Anteil als ein etabliertes Unternehmen. Durch die Vielseitigkeit der Projekte und ihrer Wirtschaftsformen

können dabei sowohl natürliche als auch juristische Personen Anteile zeichnen. In der dritten Phase gilt es, über die zukünftigen Angebote der ALTEN MU eG weitere Zielgruppen für den Erwerb von Genossenschaftsanteilen zu gewinnen. Nutzende des in Entwicklung befindlichen Wohnprojekts, der zurzeit noch in Planung stehenden Körperschaft für temporäres und studentisches Wohnen oder die entsprechend weiter zu entwickelnde Betreiberstruktur des Makerspace sollen zukünftige Anteilszeichnerinnen und Anteilszeichner werden.

Ein nachhaltiges Geschäftsmodell entwickeln

Von zentraler Bedeutung für das erfolgreiche Betreiben einer Genossenschaft, ist die Ausarbeitung der Machbarkeitsstudie selbst. Sie dient dazu, die wirtschaftlichen und rechtlichen Details unserer (M)Utopie auszuarbeiten und damit ein belastbares genossenschaftliches Geschäftsmodell zu entwickeln, um den zukünftigen Investierenden und Nutzenden – vor allem aber auch den Kreativen der ALTEN MU – eine langfristige Perspektive zu bieten.



Der Eingang der Alten Mu. © stadtstattstrand

TIPPS:

- ▷ Ein Treuhandkonto als Zwischenlösung auf dem Weg vom e.V. zur eG
Die Initiative hat mehrmals über ein Treuhandkonto nachgedacht. Dort könnten Interessierte bis auf weiteres über eine Treuhandvereinbarung Geld einlegen. Es würde bis zur Genossenschaftsgründung verwahrt. Das Treuhandkonto wäre damit eine Vorstufe auf dem Weg zur Genossenschaft. Ein Genossenschaftsanteil wird voraussichtlich ca. 600 Euro kosten. Aktuell sammelt die Initiative Absichtserklärungen für die Mitgründung der Genossenschaft unter den aktuell Aktiven und Interessierten.
- ▷ Eine GmbH bei der Genossenschaftsgründung mitdenken
Wenn die GmbH insolvent wird, kann die eG weiterhin bestehen bleiben. Daher ist es sinnvoll, wenn die „Urbane Impulse GmbH Bau- und Betriebsgesellschaft“ nicht als Erbbaurechtsnehmerin auftritt. Die Genossenschaft kann die GmbH als alleinige Gesellschafterin betreiben und so Risiken bewusst auslagern.
- ▷ Bewahrung langfristig aufgebauter Mitbestimmungsstrukturen
Die Mitbestimmungsrechte in einer Genossenschaft sind von der Konstruktion der Genossenschaftssatzung abhängig. Ziel ist es, das in den letzten Jahren aufgebaute partizipative Bottom-Up Konzept der ALTEN MU zu schützen. Es ist vorgesehen, investierenden Genossinnen und Genossen die Möglichkeit zu bieten, sich einzubringen – sie erhalten mit ihren Genossenschaftsanteilen jedoch keine Stimmrechte.
- ▷ Einbindung externer Mittel mitdenken
Damit Externen die Sicherheit geboten wird, dass ihre Mittel zweckgebunden eingebracht werden und allen im Projekt zugutekommen, wird besonderer Wert auf den Zweck und die Präambel der Satzung gelegt.
- ▷ Baukastensysteme zur Genossenschaftsentwicklung
Jedes Projekt besitzt seine eigenen Spezifika. Blaupausen oder Baukastensysteme fanden im Fall der ALTEN MU keine Anwendung. Hilfreich dagegen war es, sich an anderen erfolgreichen Projekten zu orientieren (z.B. am Projekt Holzmarkt in Berlin oder Gängeviertel in Hamburg).
- ▷ Vertrauen, Kommunikation und Information
Es ist eine sehr schwierige Aufgabe, alle am Prozess der ALTEN MU interessierten Menschen gleichermaßen zu informieren und dabei immer auf die gleiche Art zu kommunizieren. Hier ist eine Hol- und Bringschuld gegeben, die von beiden Seiten bewusst gelebt werden muss. Miteinander reden hilft, nicht übereinander. Nur so wird eine gute Kommunikation über die Entwicklung ermöglicht.

- ▷ Arbeit und Commitment
Ein großer Teil der Arbeit wird ehrenamtlich getätigt. Übernimm nur die Arbeit, die du auch wirklich leisten kannst, aber sei dabei und committe dich zum Projekt. Es muss klar sein, dass Arbeit einen Wert hat und nicht alles über das Ehrenamt abgedeckt werden kann. Hauptamtliche Arbeit muss bezahlt werden.
- ▷ Macht und Doppelrollen
Klare Strukturen, Aufgaben- und Rollenverteilungen helfen bei der Transparenz sowohl intern als auch extern und erleichtern es, Strukturen weiterzuentwickeln. Positionen aufzugeben bedeutet nicht entmachtet zu werden, sondern ist ein Zeichen für notwendige Veränderung im Projekt. Hier braucht es ein gesundes Vertrauen in sich selbst und zu anderen.
- ▷ Finanzierung, Wirtschaftsformen und Gemeinnützigkeit
Es muss nicht alles neu erfunden werden. Man kann sich bestehender Strukturen bedienen und sie in eine Form gießen, die zum Projekt passt. Eine konventionelle Wirtschaftsform zu verwenden bedeutet nicht, gleich das Projekt zu verraten. Kollektive ohne Körperschaft sind zwar schön, aber in Körperschaften sind auch Themen wie Haftung und Förderung einfacher zu klären. Finanzielle Unterstützung und Förderung helfen umso besser, wenn man selbst deren Bedingungen mitgestalten kann.
- ▷ Basisdemokratie, Partizipation und Zeitmanagement
Teilhabe ist wichtig, aber auch hier gilt wieder: man kann nicht immer alles neu erfinden. Nicht alle müssen immer alles mittragen. Prozesse bedingen Entscheidungen. Eine Teilhabe aller erfordert allerdings viel Zeit (und Kommunikationsarbeit!). Damit Entscheidungen wirklich bewusst getroffen werden können, müssen zudem alle den gleichen Informationsstand haben, sonst entstehen Halb- oder Unwahrheiten, die verhindern, dass alle Mitstreiterinnen und Mitstreiter das Projekt gleichermaßen mittragen können.

Florian Michaelis ist im Vorstand des ALTE MU Impuls-Werk e.V. und Gründer des Büros graadwies für transformative Architektur und Stadtentwicklung in Kiel. Der Architekt entwickelt und realisiert soziale, ökologische und kulturelle Projekte. Er experimentiert dabei mit nachhaltigkeitsorientierten planerischen und architektonischen Ansätzen und bindet diese in die Entwicklung und Planung seiner Projekte ein.



KULTURQUARTIER SCHAUSPIELHAUS DIE GENOSSENSCHAFT ALS ZIVILGESELLSCHAFT- LICHES ZUKUNFTSMODELL VON KULTURARBEIT

von Karina Halbauer

Aus dem ehemaligen Schauspielhaus in Erfurt soll durch die Initiative zahlreicher Aktiver das KulturQuartier Schauspielhaus entstehen – ein Ort der Begegnung und Bewegung im Herzen der Thüringer Landeshauptstadt. Durch die Ansiedlung und Bündelung diverser Kulturakteure, bestehend aus lokalem Radio, Kinoklub, Tanztheater, KulturQuartier Erfurt e.V., Gastronomie und den vielen Aktiven wird ein sich gegenseitig inspirierendes, kulturelles Zentrum geschaffen, das – in Anknüpfung an die Tradition dieses Hauses – wieder lokal, regional aber auch überregional bedeutsam sein wird. Um diese vielfältige Kulturnutzung langfristig zu ermöglichen, benötigt die Genossenschaft für Kauf und notwendige Sanierung des Gebäudeensembles 5,5 Millionen Euro. Eine Million Euro braucht es für den Eigenanteil des Bankkredits.

Die KulturQuartier Schauspielhaus eG zeigt, wie die Organisationsform der gemeinnützigen Genossenschaft mit ihren Grundwerten und ihrer Struktur ein Zukunftsmodell in der Kulturarbeit darstellen kann. Das mit dem Projekt verbundene, breite, bürgerschaftliche Engagement verdeutlicht zudem, wie Zivilgesellschaft aus eigener Kraft einem ehemals bedeutenden Kulturort seine Würde zurückgeben kann. In diesem Beitrag betrachtet Karina Halbauer die Organisationsstrukturen einer gemeinnützigen Genossenschaft und gibt Einblicke in den Weg von der Idee zu einem partizipativ, bürgerschaftlich organisierten Kulturbetrieb, der noch lange nicht abgeschlossen ist.

BEWEGGRÜNDE ZUR GRÜNDUNG EINER GENOSSENSCHAFT

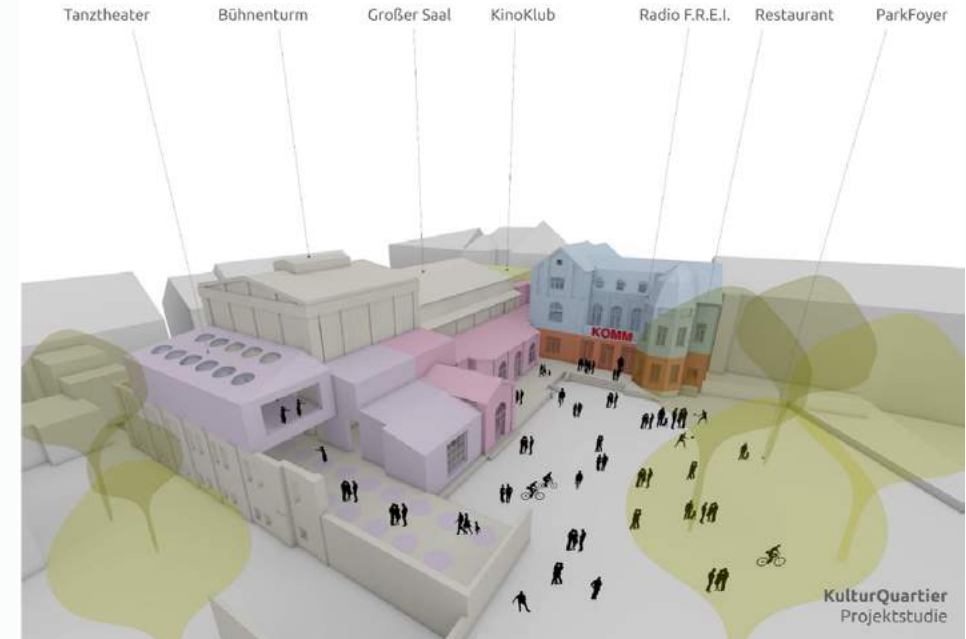
Um das Vorhaben zu realisieren, entschieden sich die Initiatoren des KulturQuartiers 2015 für das Prinzip der Genossenschaft. Das hatte verschiedene Gründe:

- Die Gemeinschaft steht im Vordergrund, nicht die Förderung Einzelner.
- Partizipation der Genossenschaftsmitglieder und der Ehrenamtlichen spielt zentrale Rolle und ist Grundlage des gesamten Vorhabens.
- Im Gegensatz zum Verein, der gewöhnlich nicht wirtschaftlich tätig ist, hat die Genossenschaft jedoch genau diesen Zweck: Es handelt sich um einen Zusammenschluss, der auf wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb ausgelegt ist. Eine wichtige Grundlage für die langfristig, selbstständige Betreibung des Hauses.
- Allerdings stehen im Mittelpunkt der wirtschaftlichen Tätigkeit gemeinnützige Aspekte wie Gemeinwohl, kooperative Zusammenarbeit, Kulturförderung, Solidarität, soziale Gerechtigkeit sowie demokratische Mitbestimmung.
- Die Demokratie zeichnet sich auch darin aus, dass jedes Mitglied, unabhängig von der Höhe seiner Einlage, ein Stimmrecht in der Generalversammlung hat.
- Ungeachtet des wirtschaftlichen Handelns verfolgen Genossenschaften keine Gewinnmaximierungsabsicht, sie müssen jedoch stets sicherstellen und nachweisen, dass ihr Wirtschaftsplan aufgeht. Ein wichtiger Grund dafür, warum Genossenschaften so selten von Insolvenzen betroffen sind.

STRATEGISCHE WEGMARKEN

Gemeinnützigkeit

Die KulturQuartier Schauspielhaus eG wird zudem als gemeinnützige Genossenschaft geführt. Voraussetzung ist hier der Nachweis, dass die Genossenschaft neben der Erfüllung ihres individuellen Förderauftrages auch das Gemeinwohl im Sinn hat – sichtbar in ihrer Satzung, aber auch im Praktischen, in dem sie steuerbegünstigte Zwecke im Sinne der Abgabenordnung fördert.



Projektstudie KulturQuartier: <https://www.kulturquartier-erfurt.de/kulturquartier>

Ein Aspekt, den die KulturQuartier-Machern erfüllt sehen. Die Anerkennung der Gemeinnützigkeit bedeutet, dass keine Gewerbe- und Körperschaftssteuern an das Finanzamt abzuführen sind. Seit Mitte 2020 ist die KulturQuartier Schauspielhaus eG als erste Thüringer Kulturgenossenschaft durch das Registergericht im Genossenschaftsregister eingetragen, die Gemeinnützigkeit wurde Ende 2020 durch das Finanzamt anerkannt.

Genossenschaftskapital aufbauen

Aktion 1000x1000 „Gut investieren – Kultur gewinnen“: Wie oben erwähnt, braucht es eine Millionen Euro Eigenanteil für den Bankkredit. Dieser soll durch die Genossenschaftsanteile von Mitglieder aufgebracht werden. Ein Anteil kostet 500,00 Euro. Für eine Mitgliedschaft müssen mindestens zwei Anteile erworben werden. Es ist möglich, dass auch mehrere Menschen zusammen die beiden Anteile kaufen. Diese haben aber trotzdem gemeinsam nur eine Stimme in der Generalversammlung.

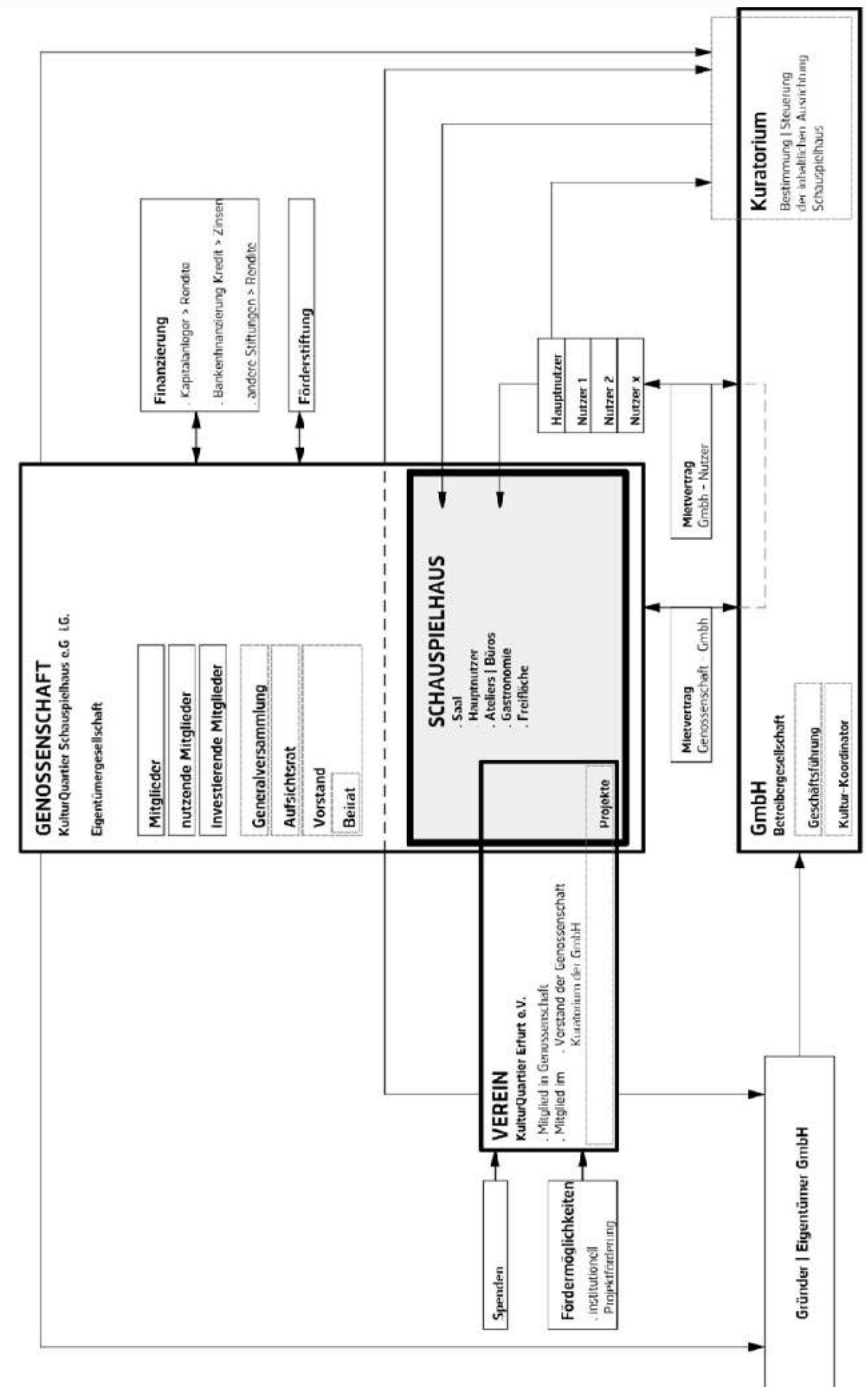
Unter dem Motto „Gut investieren – Kultur gewinnen“ erklärten sich seit der Gründung im November 2016 bisher 789 Begeisterte bereit, aktiv an der Stadtgestaltung und dem Kulturleben zu beteiligen und zeichneten Genossenschaftsanteile in einer Höhe von 920.000 Euro. Damit ist das KulturQuartier ihrem Ziel zum Greifen nah und konnte damit den ersten Kredit zum Kauf des Hauses auslösen und im Dezember 2020 den Kaufvertrag mit der Stadt unterschreiben.

Mitglieder zu Multiplikatorinnen machen

Es kam nicht aus dem Nichts, dass so viele Menschen sich an der Genossenschaft beteiligen wollen. Jahrelange Akquise durch Veranstaltungen vor Ort und verschiedenste andere Wege haben die Genossenschaft nach und nach wachsen lassen. Alle bisherigen Aktivitäten (Planung des Umbaus, Verhandlung mit der Stadt Erfurt und potentiellen Kreditgebern, Akquise von Genossenschaftsmitgliedern und Unterstützenden, bauliche Arbeiten im Haus, Arbeit in zahlreichen AGs und Gremien, Planung und Absicherung von öffentlichkeitsstiftenden Veranstaltungen in der Zwischennutzung) basieren auf dem Ehrenamt von mehr als 70 Personen.

Strukturen finden

Bestimmte Strukturen gibt die Rechtsform Genossenschaft schon sehr klar vor. So muss jede Genossenschaft über 20 Mitgliedern aus einem Vorstand, einem Aufsichtsrat und einer Generalversammlung bestehen. Es ist sinnvoll, sich frühzeitig zu überlegen, wie die Organe besetzt werden sollen. Das Gesetz gibt vor, dass mindestens drei Gründungsmitglieder vorhanden sein müssen. Der Vorstand muss mindestens zwei Mitglieder haben – er vertritt die Genossenschaft nach außen, schließt Rechtsgeschäfte ab und hat die ordnungsgemäße Buchhaltung zu verantworten. Der Aufsichtsrat überwacht die Arbeit des Vorstands und besteht als Kontrollorgan der Genossenschaft in der Regel aus mindesten drei Mitgliedern. Wir entschieden uns für einen Vorstand aus drei Mitgliedern – um eng und direkt miteinander zu arbeiten. Der Aufsichtsrat besteht aus elf Mitgliedern – das ist viel, repräsentiert aber die große Anzahl der Genossenschaftsmitglieder. Er besteht aus Vertretenden der zukünftigen Mietparteien, des Vereins, der kommunalen Verwaltung, Kulturakteurinnen und -akteuren und Interessierten.



Work in Progress-Organigramm der KulturQuartier Schauspielhaus eG. Stand 2020. Seit 2016 entwickelt es sich immer weiter und verändert sich. © Halbauer 2020

Die Anzahl sollte ungerade sein. Besonders in der „Zwischennutzungszeit“, als die Genossenschaft noch nicht gegründet war, war es wichtig noch eine andere juristische Person zu haben – der KulturQuartier Erfurt e.V. war zum einen Inkubator des Vorhabens, zum anderen aber auch haftbarer Mietpartner in der Zwischennutzung und gemeinnützige Rechtsform der Fördermittelakquise der letzten Jahre.

Neben der Struktur der Genossenschaft, haben wir uns relativ frühzeitig auch praktische Arbeit und Entscheidungsstrukturen gegeben – bestehend aus sechs AGs und einem Gremium. Hier finden einmal monatlich Vorstände aus Genossenschaft und Verein, AG-Sprecherinnen und -Sprechern, Vertreterinnen und Vertretern der zukünftigen Mieterinnen und Mietern und alle die sich interessieren zusammen, um die wichtigsten Themen zu besprechen und auch zu entscheiden. Wir sind in unseren Strukturen aber auch immer offen für Transformation – reagieren auf Bedarfe, initiieren Entwicklungen und bleiben flexibel für Veränderung.



Karina Halbauer berichtet von der Gründung Thüringens erster Kulturgenossenschaft
© stadtstattstrand

TIPPS:

- ▷ Fachlichen Beistand besorgen
Wir haben sehr frühzeitig einen beratenden Beirat aus Juristen, einem Steuerberater und Architekten gegründet, der vor allem die Arbeit des Vorstandes bei Erstellung der Satzung und des Businessplans fachlich unterstützt hat.
- ▷ Kleine Gründungsgenossenschaft für flexible Anfangszeit
Unsere Genossenschaft war von Anfang an „groß“ gedacht. Um vor allem in der Entwicklungsphase noch flexibel – beispielsweise bei Satzungsänderungen – zu bleiben, gründeten zum Startschuss der Genossenschaft lediglich 20 Menschen bestehend aus Vorstand-, Aufsichtsrat-, Beiratsmitgliedern und Vertreterinnen und Vertreter der zukünftigen Mietparteien die Genossenschaft – alle anderen, wurden nach Eintragung der Genossenschaft vom Vorstand zugelassen.
- ▷ Passenden Prüfverband suchen
Für uns war es wichtig, nah an unserem Prüfverband angebunden zu sein und zu merken, dass unsere Ideen mitgetragen werden – im Verband der Thüringer Wohnungs- und Immobilienwirtschaft fanden wir diesen verlässlichen Partner, der uns nach vier Jahren seit Satzungserstellung im Mai 2020 zugelassen hat. Es ist anzuraten den Prüfverband von Anfang an mit anzubinden.
- ▷ Passende Rechtsform finden
Finde eine Rechtsform und Finanzierung, die an den Zweck der Sache gebunden ist. Es sollte zum ideellen Modell des Projektes passen.

Karina Halbauer ist Gründungsmitglied und Teil des Vorstandes der Kultur-Quartier Schauspielhaus eG. Sie versteht sich als Netzwerkerin und arbeitet daran, die Bedingungen für Kulturakteure in Erfurt zu verbessern.

DEMOKRATIE IN ARBEIT

DIE GENOSSENSCHAFT ALS RECHTLICHER RAHMEN FÜR EINE AGENTUR

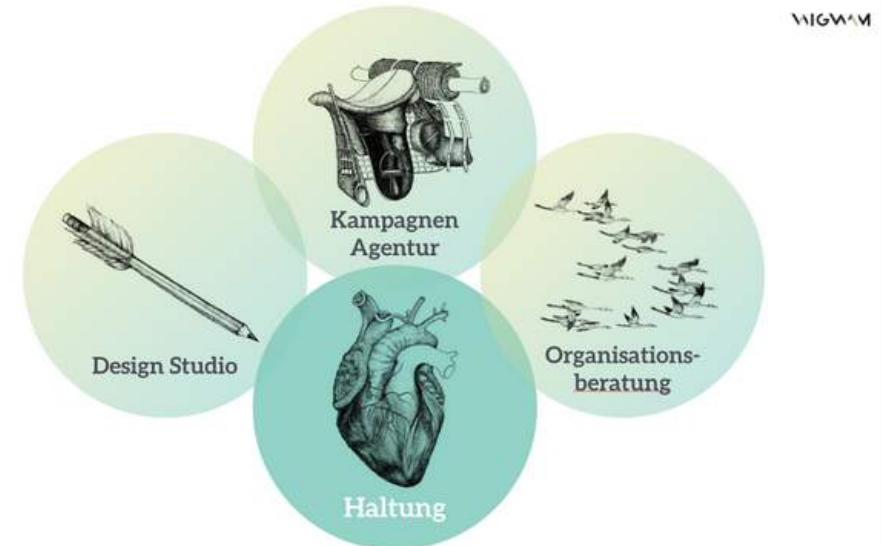
von Wera Stein und Eugen Friesen

Eine Agentur als Genossenschaft – das ist in Deutschland immer noch selten. Das Team der Wigwam eG entschied sich 2016, aus einer GmbH eine Genossenschaft mit geteilter Verantwortung werden zu lassen. Dieser Prozess bot den Raum, mehr über das Verhältnis von Demokratie und Wirtschaft sowie Selbstbestimmung und gemeinsamer Arbeitskultur zu lernen.

2009 hatten sich die drei Gründungsmitglieder von Wigwam zusammengetan, um die Welt mithilfe von Kommunikation und den richtigen Mitstreiterinnen und Mitstreitern besser zu machen. Heute ist Wigwam Design Studio, Kampagnen Agentur und Organisationsberatung. Die Projekte verknüpfen wir seit jeher mit unserer Haltung: eine gerechtere und ökologische Gesellschaft. In den Projekten geht es beispielsweise um freies Wissen, Kohleausstieg, Chancengleichheit, Menschenrechte, Artenvielfalt, Gesundheit, Bildung, Partizipation und vieles mehr. Die GmbH war am Beginn eine naheliegende Rechtsform – und wirkte doch auch in den Arbeitsalltag hinein. Erst die Genossenschaft ermöglichte uns den entscheidenden Schritt, auch nach innen zu leben, wofür wir im Außen eintreten.

BEWEGGRÜNDE ZUR GRÜNDUNG EINER GENOSSENSCHAFT

Es gab in der GmbH-Zeit eine feste Geschäftsführung bestehend aus drei Personen, die auch Gesellschafter waren. Gleichzeitig wurden viele wichtige Entscheidungen stets im Team verhandelt und gemeinsam getroffen. Es gab den Anspruch an flache Hierarchien und transparente Prozesse. Doch die gelebte Teamkultur hatte einen Haken: viele entschieden mit, aber nur die Gesellschafter trugen im Zweifel die finanzielle Haftung. Die unsichtbaren Rollen und die dahinterliegende Machtstruktur kam immer deutlicher zum Vorschein. Zwei der drei Personen aus der Geschäftsführung entschieden



Geschäftsfelder und Haltung der Kommunikationsagentur Wigwam: © Wigwam 2020

sich 2015 aus unterschiedlichen Gründen einen neuen Weg einzuschlagen. Das war der Anlass, eine passende Rechtsform für die gelebte Kultur zu finden.

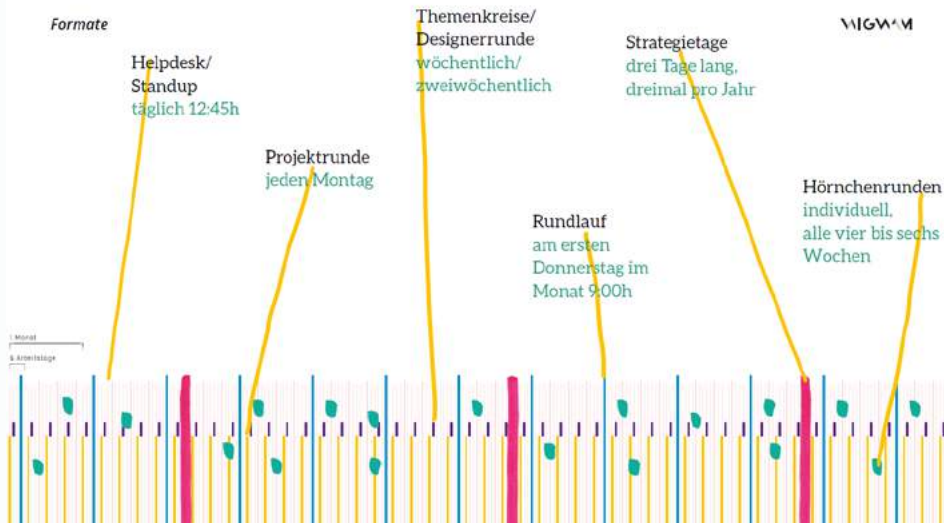
Die Entscheidung für die Genossenschaft stand schnell fest. Es war März 2016 und bis August musste alles fertig sein: Satzung schreiben, Geschäftsplan verfassen, Prüfungsverband finden, eine Generalprobe der Wahlen abhalten, die Gründungsversammlung durchführen und schlussendlich die GmbH kaufen. Ein temporärer Arbeitskreis navigierte das Team durch den Prozess der Umwandlung.

Mit der Genossenschaft hatten wir endlich die handfeste Lösung für das Verantwortungsdilemma: die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten zusammen und entscheiden zusammen, also ist es nur logisch, dass ihnen das Unternehmen auch zusammen gehört. Damit wurde jede und jeder auch plötzlich Arbeitnehmerin und Arbeitnehmer, Arbeitgeberin und Arbeitgeber und Genosse in einem. Zusätzlich haben wir Binnenverträge miteinander geschlossen, um das Haftungsrisiko gleichmäßig auf alle zu verteilen. Nur wenige haften direkt bei der Bank und dem Vermieter. Intern sichern alle Mitglieder für den finanziellen Notfall den gleichen festgelegten Betrag zu, mit dem sie haften.

Das geht nur zusammen



Die passende Rechtsform als fehlendes Puzzlestück: © Wigwam 2020



Formate innerhalb der Arbeitskultur © Wigwam 2020

Produktion, Kultur und Rechtsform gehören zusammen

Unsere Erfahrung zeigt, dass sich drei wesentliche Aspekte einer Organisation – Produktion bzw. Dienstleistung, Arbeitskultur und Rechtsform – nur zusammen denken lassen. Sie sind eng miteinander verknüpft und bedingen einander. Wir haben für unseren Arbeitsalltag Formate und Strukturen geschaffen, die sich aus Selbstorganisation und projektbezogenem Arbeiten ergeben und diese mit denen aus der Genossenschaft verwoben. So ergänzen sie sich nicht nur richtig gut, sondern entfalten erst in ihrer Gesamtheit eine positive Wirkung auf die Organisation und der Menschen darin.

STRATEGISCHE WEGMARKEN

Demokratie-It-Yourself

Modelle wie Soziokratie oder Holokratie dienen als Inspiration, aber niemals als Ziel selbst. Stattdessen orientieren wir uns an dem, wie wir leben wollen und was wir für die Gesellschaft als gut erachten. Wir sind uns einig, dass der Mensch und seine Umwelt statt Profitmaximierung im Mittelpunkt unseres Handelns stehen. Das scheinbar Paradoxe ist ja: wir sind alle gleich und doch verschieden. Das innerhalb einer Gruppe aus fast 30 Menschen immer wieder neu zu balancieren, ist wohl die demokratische Erfahrung, die unserem Arbeitsalltag zugrunde liegt.

Entkopplung von Rollen und Personen

Die Generalversammlung, also alle Mitglieder der Genossenschaft, wählen Vorstand und Aufsichtsrat. Damit geht beim Wigwam auch eine Rotation in diesen Organen einher. Das erzeugt eine enorme Wertschätzung auf beiden Seiten: Menschen, die einmal in diesen Ämtern waren, wissen um den Aufwand und Wert dieser Arbeit und Menschen, die das Wigwam anders gestalten möchten, können bei der nächsten Wahl selbst für diese Ämter kandidieren. Eine Organisation aus verschiedenen Perspektiven wahrzunehmen, ist für alle Beteiligten sehr bereichernd. Außerdem beugen wir somit Situationen vor, in denen starre Rollen so sehr mit Personen verwachsen, dass als Folge strukturelle Konflikte persönlich ausgetragen werden. Das Ausscheiden aus einem Amt bedeutet deshalb keinen Abstieg, sondern eher ein Hinwenden zu anderen Herausforderungen und Rollen.

Onboarding als stete Revision

Zugleich ändert sich unsere Arbeitskultur mit jeder einzelnen Person, die dazu stößt. Das „Onboarding“ von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bleibt damit das Schönste und Anstrengendste zugleich, weil jede neue Person neue Impulse bringt und Sicher-geklautes und hart Erarbeitetes hinterfragt.

Methoden für ein gutes Miteinander

Wie lassen sich interne demokratische Organisations-Prozesse und die Herausforderung einer steten Revision der eigenen Arbeitsweise(n) belastbar aufsetzen? Dafür ist es ziemlich schlau, eine wertschätzende Kultur und eingeübte Formate des Miteinanders zu haben, in die neue Impulse geleitet werden und wo sie tatsächlich etwas anstoßen können. Damit das wiederum möglichst gut gelingt, braucht es das methodische Wissen, wie man diese Räume sinnvoll und zielführend ausfüllt. Das war schon immer Teil der gemeinsamen Arbeitskultur und durch die Umwandlung zur eG hat sich diese Methodenkompetenz auf noch mehr Teammitglieder verteilt. Gerade in einem selbstorganisierten Team ist es entscheidend, dass möglichst viele sich dieser Methoden bedienen können und alle so miteinander und voneinander lernen.

TIPPS:

▷ Ein guter Zweck

Der Zweck einer Genossenschaft ist die Förderung der Mitglieder. Es ist ratsam, dass interne Werte mit den äußeren Verpflichtungen übereinstimmen.

▷ Nützliche Organe

Eine Genossenschaft hat drei wichtige Organe: Der Vorstand übernimmt geschäftsführende Aufgaben, der Aufsichtsrat kontrolliert und begleitet den Vorstand, die Generalversammlung ist die Gesamtheit aller Mitglieder und wählt Vorstand und Aufsichtsrat. Wir haben die Organe der eG um für unsere Arbeit relevante Kreise erweitert: Personal, Teamentwicklung, Außenkommunikation, Akquise, Finanzen.

▷ Kein Profit mit Anteilen

Jedes Mitglied zahlt seinen Anteil und bekommt genau diesen wieder zurück, wenn es austritt. Es ist also grundsätzlich keine Spekulation durch eine Wertsteigerung von Anteilen möglich.

▷ Alle sind gleichberechtigt

Jedes Mitglied hat bei Abstimmungen jeweils eine Stimme, ganz egal wie viele Anteile er oder sie besitzt.

▷ Besitz und Risiko auf vielen Schultern

Der Ein- oder Austritt ist unbürokratisch, bedarf keines Notars oder Unternehmensbewertung. Diese Flexibilität schafft eine sehr niedrige Barriere Mitglied zu werden und sich mit einem Anteil am Unternehmen zu beteiligen. Damit wird das finanzielle Risiko von allen gemeinsam getragen. Alle Mitglieder besitzen das Unternehmen gemeinsam.

▷ Aktive und investierende Mitgliedschaften

In einer Genossenschaft gibt es Mitgliedschaften. In unserem Fall sind im Wigwam angestellte Personen aktive Mitglieder. Der Organisation nahestehende Personen können eine investierende Mitgliedschaft ohne Stimmrecht eingehen.

▷ Stabilität

Die regelmäßige Prüfung durch einen Prüfungsverband schützt die Geschäftspartnerinnen und -partner und Mitglieder vor finanziellem Schaden. „Die Genossenschaft ist auch aus diesem Grund seit vielen Jahren die mit Abstand insolvenzsichere Rechtsform in Deutschland.“ (www.genossenschaften.de/was-ist-eine-genossenschaft)

Wera Stein und Eugen Friesen arbeiten für die Kommunikationsagentur Wigwam. Eugen Friesen ist strategischer Berater, Konzepter und Texter. Er war drei Jahre im Vorstand. Wera Stein ist Webkonzepterin und Moderatorin. Sie war im ersten Jahr Vorsitzende des Aufsichtsrats.

DEBATTENBEITRAG: VON DER SOLIDARISCHEN LANDWIRTSCHAFT ZU EINER GEMEINSCHAFTSGETRAGENEN VERSORGUNGSÖKONOMIE

Florian Schmitt

Solawis wie die Kola Leipzig, die Kooperative in Frankfurt oder die PlantAge in Berlin leben ein alternatives und progressives Genossenschaftsmodell. Durch ein genossenschaftliches Miteinander verschwimmen die Grenzen zwischen Konsum und Produktion. Aus Verbraucherinnen und Verbrauchern werden Landwirtinnen und Landwirte. Das Wirtschaftsprinzip der Solidarischen Landwirtschaft lässt sich auch auf andere Versorgungsfelder übertragen. Beim Gemeinschaftsgetragenen Wirtschaften werden Erzeugnisse und Dienstleistungen nicht mehr zu einem Marktpreis an Kundinnen und Kunden verkauft. Stattdessen werden die Betriebskosten gemeinsam vorfinanziert und im Anschluss gezielt auf die Bedürfnisse von Mitgliedern hin produziert. Wie könnten mit Hilfe der Rechtsform Genossenschaft auch größer gedachte Grundversorgungsstrukturen entstehen?

Die fortwährende Überschreitung ökologischer Belastungsgrenzen (denke: Klimawandel, Artensterben und im Kontext von Landwirtschaft z.B. die Übernutzung der Phosphor- und Stickstoff-Ressourcen), Entfremdung und soziale Ungleichheit als Folge unseres Wirtschaftssystems und der Zusammenbruch von Wertschöpfungsketten in Krisenzeiten legen nahe, eine Debatte über eine nachhaltigkeitsorientierte Rahmung von Wirtschaftsstrukturen anzustoßen – insbesondere auf lokaler, nähräumlicher Ebene. Ohne eine konsequente Orientierung an den planetaren Belastbarkeitsgrenzen wird es künftigen Generationen an den natürlichen Ressourcen und somit an Grundlagen für ein gutes Leben fehlen. Ein neues Verständnis von bedürfnisorientierter Wirtschaft hat zudem die Chance die sowohl national als auch international „Abgehängten“ (wieder) zu integrieren und sozialen Unruhen vorzubeugen. Nicht zuletzt bedarf es dem Aufbau zukunftsfähiger und resilienter Versorgungsstrukturen.

DER HANDLUNGSANSATZ GEMEINSCHAFTSGETRAGENER ÖKONOMIE

Solidarische Landwirtschaft (auch Community Supported Agriculture) und die Übertragung der Prinzipien auf andere Versorgungsfelder, CSX (Community Supported Whatever) bietet die Möglichkeit, hier über praktische Antworten nachzudenken. Bei der Solidarischen Landwirtschaft bilden Erzeugerinnen und Erzeuger und Verbraucherinnen und Verbraucher eine Wirtschaftsgemeinschaft. Die Mitglieder verpflichten sich, als Gemeinschaft die geschätzten Jahreskosten unter sich aufzuteilen und für ein Jahr einen bestimmten Beitrag, in der Regel monatlich, zu bezahlen. Das Besondere: Die Jahreskosten werden in einer vorwärtsgerichteten Kalkulation ermittelt. Das bedeutet: Zuerst wird kalkuliert, wie viel die Umsetzung einer ökologischen und sozialen Landwirtschaft kostet und auf Basis dessen werden die Beiträge berechnet. Das Ergebnis wird finanziert – die ganze Landwirtschaft, nicht das einzelne Lebensmittel.



Florian Schmitt spricht über gemeinschaftsgetragene Versorgungsökonomie. © stadttatstrand

Potenziale gemeinschaftsgetragener Unternehmungen

Weil die eingangs erwähnten Probleme erstens nicht nur durch die Lebensmittelversorgung auftreten, zweitens die Menschen mehr als nur Lebensmittel für ein gutes Leben benötigen und drittens diese Art des Wirtschaftens sich in den letzten 30 Jahren weltweit bewährt hat, gibt es seit einigen Jahren erste Unternehmungen wie Bäckereien, aber auch Handwerksbetriebe (z.B. Solidarische Fahrradwerkstatt RADau) und Yoga-Studios, die die Prinzipien der Solidarischen Landwirtschaft auf andere Versorgungsfelder übertragen. Ein Beispiel einer solchen CSX-Unternehmung, die bereits als Genossenschaft organisiert ist, ist die Basismilch eG, in der Mitglieder Milchprodukte erhalten und sich gleichzeitig zu vier Arbeitseinsätzen im Jahr verpflichten.

Die Rechtsform der Genossenschaft bietet in diesem Kontext ganz besondere Vorteile, aber auch Herausforderungen. Ganz allgemein genießen Genossenschaften ein relatives hohes Ansehen und Vertrauen in der Bevölkerung. Sie werden mit Langlebigkeit, Krisensicherheit und Stabilität in Verbindung gebracht. Gerade CSX-Unternehmungen, deren Vorgehen und Denken eher neu und unbekannt sind, haben damit bessere Chancen, auch weniger progressive Bevölkerungsgruppen anzusprechen und für sich zu begeistern. Ebenso berichten CSX-Genossenschaften, dass sie von lokalen Akteurinnen und Akteuren, Institutionen und der Politik ernster genommen werden als zum Beispiel Vereine. Schaut man sich die Leitlinien des Internationalen Genossenschaftsverbands (ICA) hinsichtlich der Arbeits- und Wirtschaftsweise an, wird schnell klar wie gut CSX und Genossenschaft zusammengehen. Ökonomische Partizipation der Mitglieder und Autonomie und Unabhängigkeit sind hier unter anderem zentral.

In Europas größten Neubaugebiet, dem neuen Stadtquartier „Grünes Freiam“ für 25 000 Menschen in München, soll diese Vision einer Genossenschaft zur Umsetzung einer gemeinschaftsgetragenen Grundversorgungsstruktur erprobt werden: Im Kern bedeutet dies den Aufbau einer Genossenschaft, die aus einer SoLaWi verbunden mit einem Mitgliederladen und angegliederter Quartiers-Gastronomie besteht.

Der Genossenschaftsansatz als organisatorische Herausforderung

Doch nicht alle CSX-Unternehmungen sollten zwingend als Genossenschaft organisiert sein. Der gute Ruf der Genossenschaften basiert nicht zuletzt auch auf den strengen Auflagen und Voraussetzungen, die an eine Gründung und Eintragung gestellt werden. Detaillierte Businesspläne für die Finanzierung und das Geschäftsmodell und zum Beispiel die mindestens alle zwei Jahre stattfindenden Prüfungen durch einen Prüfungsverband benötigen auch gewisse personelle Ressourcen. Ausnahmen bestätigen die Regel, jedoch scheint die Gründung einer Genossenschaft ab einer realistisch erwartbaren dreistelligen Mitgliederzahl als sinnvoll.

Sind diese Hürden erst einmal nach viel Fleißarbeit überwunden, können CSX-Unternehmungen in besonderem Maße profitieren. Da die ökonomische Partizipation der Mitglieder ein zentrales Element der Genossenschaften ist, können Investitionen in Flächen, Gebäude, Betriebsmittel etc. getätigt werden. Dies stellt bereits eine zentrale Säule für die langfristige und bedürfnisorientierte Versorgung seiner Mitglieder dar.

Nicht nur die Gründung einer Genossenschaft, sondern auch der Beitritt ist mit gewissen Hürden verbunden. Es muss eine Einlage und gelegentlich eine Aufnahmegebühr entrichtet werden und der Antrag muss in Papierform eingereicht werden. Zudem gibt es meistens auch jährliche Mitgliedsbeiträge. Bei den Mitgliedern kann man dann jedoch auch von einer relativ hohen Identifikation mit der Vision und dem Zweck der Genossenschaften ausgehen. Dies wiederum erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass diese sich einbringen. Auch CSX-Unternehmungen sind häufig auf verschiedenste Formen der Mitarbeit, Einbringung von Netzwerken, Wissen, Erfahrungen und letztlich auch Geld angewiesen.

Genossenschaften als Chance. Konsum und Produktion neu zu denken

Gerade wenn es um die Grundversorgung geht, kommt die berechtigte Frage auf, ob und inwieweit diese nach den gleichen Regeln, Gesetzmäßigkeiten und Profitmaximierungslogiken wie der übrige Markt funktionieren sollte (Stichwort Lebensmittelspekulation).

Die Kombination aus Vorfinanzierung gemäß der CSX-Prinzipien mit der Rechtsform der Genossenschaft bietet eine schlagkräftige und zukunftsfähige Antwort auf einige der dringendsten Herausforderungen des 21. Jahrhunderts.

Bei der klassischen Bedürfnisbefriedigung (Produkte oder Dienstleistungen) über den Markt mit profitmaximierenden Akteurinnen und Akteuren wird häufig die Macht der Konsumentin und des Konsumenten betont – vor allem wenn es um Verantwortungszuweisungen bei Missständen geht. Aufgrund verschiedenster (Informations-) Gefälle ist dies nur bedingt wahr: Wollen Konsumenten zum Beispiel wirklich kein „hässliches Gemüse“ kaufen? Genossenschaften können durch ihre partizipative Struktur dazu beitragen die „wahren Interessen“ ihrer Mitglieder direkt an die produzierenden Personen zu kommunizieren und auch umgesetzt zu wissen, ohne auf abstrakte Siegel vertrauen zu müssen. Durch ihre urdemokratische Logik, wonach jedes Mitglied nur eine Stimme in der Generalversammlung hat, beugen Genossenschaften des Weiteren der Überbetonung von Einzelinteressen vor.

Solidarische Landwirtschaften und CSX-Unternehmungen sehen sich häufig einem Trilemma ausgesetzt. Einerseits müssen sie eine gewisse Mindestgröße erreichen, um betriebswirtschaftlich überlebensfähig zu sein. Andererseits dürfen sie auch nicht zu groß werden, um ihre soziale Stabilität und die direkten Beziehungen nicht zu gefährden, welche ein zentrales Merkmal darstellen. Und gleichzeitig soll als Ergebnis dieser Balance der „richtigen“ Größe der transformative Charakter der Organisation erhalten bleiben. Die Rechtsform der Genossenschaft kann durch ihre steuerrechtliche als auch urdemokratische Struktur helfen, dieses Trilemma aufzulösen bzw. abzumildern. Gleichzeitig sollte auch die Bedeutung von „Mitschwimmenden“ beachtet werden, für die es okay ist, finanziell zu unterstützen und weniger an Entscheidungsprozessen beteiligt zu sein.

TIPPS:

- ▷ **Fachlichen Beistand besorgen**
Genossenschaftliche Rückvergütung. Genossinnen und Genossen können sich gegenseitig ihre Arbeit verkaufen – die Einnahmen sind so steuerfrei.
- ▷ **Bestehende Prinzipien der SoLaWi auf andere Betriebe ummünzen**
z.B. auf Bäckereien, Yoga-Studio oder Freizeitgestaltung. Unter der Prämisse: direkte Beziehungen, Transparenz, Beiträge statt Preise, Kostendeckung, Vorfinanzierung, Verantwortung und Risiko teilen.
- ▷ **Trilemma zur Größe einer Genossenschaft**
Es braucht viele Menschen, sodass Finanzierbarkeit sichergestellt werden kann, gleichzeitig wird der Kommunikationsprozess schwieriger, je mehr Menschen beteiligt sind. Ideal: viel Partizipation ermöglichen und gleichzeitig pragmatisch nicht alle Anteil haben lassen.

Florian Schmitt ist Mitgründer des CSX-Netzwerks und ehrenamtlich im Netzwerk Solidarische Landwirtschaft aktiv. Darüber hinaus ist er Mitgründer und IT-guy bei "vegconomist.de – das vegane Wirtschaftsmagazin".



DER STADTMACHER JAM GENOSSENSCHAFTEN UND KOOPERATIVE GOVERNANCE

Der Stadtmacher Jam ist ein Format des vhw - Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. und dient als Plattform gemeinsam Wissen zu produzieren und zu teilen. Verschiedene Vertreterinnen und Vertreter von Initiativen teilen ihre ganz konkreten Herangehensweisen aus der alltäglichen Projektarbeit. Dadurch entsteht ein Gesamtbild aktueller Strömungen. Miteinander Lernen und voneinander Lernen steht hier im Fokus.

Der Stadtmacher Jam ist ein Angebot aus der vhw Stadtmacher Akademie. Die Stadtmacher Akademie bietet zivilgesellschaftlichen Stadtentwicklungsprojekten eine Plattform für fachliche und strategische Weiterentwicklung. Ziel ist es, die Macherinnen und Macher dieser Projekte als relevante und wirksame Akteure der Stadtentwicklung zu stärken.

www.stadtmacher-akademie.org

IMPRESSUM

BOOKLET DER STADTMACHER AKADEMIE

Die Stadtmacher-Akademie ist ein Projekt des vhw – Bundesverbands für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. Sie bietet zivilgesellschaftlichen Stadtentwicklungsprojekten eine Plattform für fachliche und strategische Weiterentwicklung. Ziel ist es, die Macherinnen und Macher dieser Projekte als relevante und wirksame Akteure der Stadtentwicklung zu stärken.

KONTAKT

stadtmachen@vhw.de

www.stadtmacher-akademie.org

HERAUSGEBER

vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V.
Bundesverband
Fritschestr. 27/28
10585 Berlin

AUFTRAGNEHMER

Team stadttatstrand: Laura Bruns, Mira Groos

REDAKTION

Sebastian Beck, Laura Bruns, Mira Groos, Laura Koch

AUTORINNEN UND AUTOREN

Sebastian Beck, Laura Bruns, Eugen Friesen, Karina Halbauer,
Florian Michaelis, Florian Schmitt, Vera Stein

ERSCHEINUNGSWEISE

unregelmäßig

Die Stadtmacher Akademie ist ein Projekt des vhw - Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. Sie bietet zivilgesellschaftlichen Stadtentwicklungsprojekten eine Plattform für fachliche und strategische Weiterentwicklung. Ziel ist es, die Macherinnen und Macher dieser Projekte als relevante und wirksame Akteure der Stadtentwicklung zu stärken.

www.stadtmacher-akademie.org