

Nicole Göler von Ravensburg

Die eingetragene Genossenschaft nach der Novelle des Genossenschaftsgesetzes: eine Perspektive für Gründerinnen und Projekte

Am 18.8.2006 trat ein neues Genossenschaftsgesetz in Kraft. Rechtsberaterinnen werden damit rechnen müssen, in der nächsten Zeit häufiger als bisher auf die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft (eG) angesprochen zu werden. Die meisten Lehrbücher für Existenzgründerinnen, Betriebswirtinnen und Vereinsmanagerinnen vernachlässigen diese Rechtsform jedoch. Dafür wird gemeinhin nicht zuletzt die Tatsache verantwortlich gemacht, dass der Staat den Genossenschaftsverbänden ein Prüfungsmonopol für eingetragene Genossenschaften (eG) zuspricht, das bisher jeder gerichtlichen Anfechtung standgehalten hat. Interessierte und prospektive Gründerinnen wissen jedoch in der Regel noch gar nicht, was es mit Verbänden auf sich hat und welcher Verband für sie zuständig wäre. Erste Anlaufstelle in der Suche nach Beratung zur richtigen Wahl der Rechtsform ist daher in den meisten Fällen eine lokale Rechtsanwältin.

Im Folgenden soll versucht werden, einen kurzen Einblick über die Grundzüge und empirische Entwicklung der Rechtsform zu geben, aufzuzeigen, welche Veränderungen im Recht für eine größere Popularität der Genossenschaft sprechen und aus welchen volks- und betriebswirtschaftlichen Gründen es zur „Wiederentdeckung“ kommen könnte.

Grundzüge der Rechtsform

Eine Genossenschaft ist im Prinzip ein Verein mit einem Geschäftsbetrieb, durch den die Mitglieder gefördert werden wollen (Förderprinzip). Vom Verein unterscheidet sie sich in erster Linie dadurch, dass sie nicht ideell bleibt, sondern die Mitglieder durch materielle Leistungsbeziehungen fördert, von anderen wirtschaftlichen Organisationsformen dadurch, dass sie auf die Befriedigung der Bedarfe der Mitglieder als Nutzerinnen von Leistungen, Abnehmerinnen von Produziertem oder als Mitarbeiterinnen hinzielt und nicht auf Kapitalentlohnung.

In einer Genossenschaft hat die Mitgliedergruppe bestimmte Ziele, deren Erfüllung in gruppenmäßiger Selbsthilfe mittels der Genossenschaft verfolgt werden soll. Der Geschäftsbetrieb dient den Mitgliedern, indem er ihnen Leistungen oder Produkte anbietet, und/oder ihre Arbeitskraft, auf jeden Fall aber ihr Kapital (Geschäftsanteile genannt) produktiv einsetzt. Damit sind die Mitglieder sowohl Eigentümerinnen als auch Kundinnen ihrer Genossenschaft (Identitätsprinzip). Die Mitglieder wählen aus

ihren Reihen einen Vorstand und einen Aufsichtsrat und bestimmen auf diese Weise den Kurs der Organisation mit (Selbstverwaltung). Gewählt wird in der Regel nach dem „eine Frau – eine Stimme“ – Prinzip (Demokratieprinzip). Der Vorstand führt die Genossenschaft, d.h. er steuert das operative Geschäft. Der Aufsichtsrat vertritt die Interessen der Mitglieder zwischen den jährlich stattfindenden Generalversammlungen.

Diesem organisatorischen Grundmuster wird zur Teilnahme am Marktgeschehen seit 1871 die Rechtsform der im Genossenschaftsregister eingetragenen Genossenschaft (eG) angeboten. Man kann u. U. auch im Rechtskleid des eingetragenen Vereins oder der GmbH genossenschaftlich arbeiten, aber beides hat seine Grenzen. Aus historischen Gründen – die ersten Genossenschaftsmitglieder und auch Aufsichtsräte in Deutschland hatten großteils nicht die Bildung selbst die Vorstände zu kontrollieren – muss in Deutschland jede eingetragene Genossenschaft Mitglied in einem Genossenschaftlichen Prüfungsverband sein. Dieser prüft jede Gründung auf ihre wirtschaftlichen Chancen und bewahrt somit die Mitglieder vor einem vorhersehbaren Verlust ihrer Geschäftsanteile. Später wird die Genossenschaft jährlich bis alle zwei Jahre geprüft, kann sich jedoch wegen der Zwangsmitgliedschaft den Prüfer nicht so frei aussuchen, wie sich eine GbR, GmbH oder AG ihren Wirtschaftsprüfer sucht.

Entstehung und Entwicklung in den traditionellen Genossenschaftssektoren

Geschichtliche Wurzeln der deutschen Genossenschaftstypik

Die meisten eG finden sich in Deutschland im Kreditwesen, in der Landwirtschaft und im Wohnungsbau. Im Einzelhandel sowie in bestimmten Branchen des produzierenden Gewerbes gibt es ebenfalls einige. Insgesamt dominierte in Deutschland seit Mitte des 19ten Jahrhunderts und insbesondere seit dem Dritten Reich der förderwirtschaftliche Genossenschaftstypus. Produktivgenossenschaftliche Strukturen (Mitglieder sind Miteigentümer und Mitarbeiter), wie sie zu Zeiten der DDR in den ostdeutschen Bundesländern als Landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaft (LPG) oder auch als Produktionsgenossenschaften des Handwerks und der Industrie (Kombinate) gängig waren, gab es im Westdeutsch-

land der Nachkriegszeit kaum. Lediglich eine kleine Zahl der in den achtziger Jahren unter dem Begriff Selbstverwaltete Betriebe bekannt gewordenen Genossenschaften nahmen die genossenschaftliche Rechtsform an.¹ Seit der Wiedervereinigung existieren auch im Osten nur noch wenige Produktivgenossenschaften bspw. im Friseurhandwerk und in der Landwirtschaft.

Die Dominanz des land- und kreditwirtschaftlichen Genossenschaftstypus in Deutschland erklärt sich größtenteils durch die Genese der Genossenschaften und hat dabei sehr viel mit den national wichtigsten Promotoren zu tun. Historische Nachweise für genossenschaftliche Organisationsstrukturen gibt es hier schon seit dem 8ten Jahrhundert. Im Mittelalter und Absolutismus waren viele wirtschaftliche Belange genossenschaftlich organisiert, hatten allerdings noch öffentlich-rechtliche Bezüge.² Während der Industrialisierung suchten überall in Europa Arbeiter, Angestellte, Bauern, Handwerker und kleine Gewerbetreibende durch gemeinsame Selbsthilfe ihre wirtschaftliche und soziale Situation zu verbessern. Sie gründeten sowohl Förder- als auch Produktivgenossenschaften. Gemäß der ideologischen Vielfalt und den unterschiedlichen gesellschaftlichen, politischen und wirtschaftlichen Strukturbedingungen bildeten sich schwerpunktmäßig unterschiedliche Genossenschaftsarten: In England beherrschten auf Grund des positiven Vorbildes der redlichen Pioniere von Rochdale mit ihrem Konsumwarenladen bald starke Konsumgenossenschaften die Genossenschaftslandschaft. In Frankreich verhalfen unter anderem die französische Revolution und Vordenker wie Fourier, Buchez und Blanc der Produktivgenossenschaft zu einer gewissen Blüte, wobei dort auch viele Wohnungsgenossenschaften entstanden. In Deutschland hingegen machten Friedrich Wilhelm Raiffeisen und Hermann Schulze-Delitzsch die Fördergenossenschaft, die Kredit- und die Waren- und Dienstleistungsgenossenschaft zu den dominanten Genossenschaftstypen. Daneben hat es auch Wohnungs(bau)genossenschaften gegeben (Viktor-Aimé Huber), während Produktivgenossenschaften rar blieben.

Während in Produktivgenossenschaften die Mitglieder auch Mitarbeiter sind und im Extremfalle sowohl ihre Wirtschaften als auch ihre Hauswirtschaften in der Genossenschaft aufgehen, wie bspw. im Kibbuz, schließen sich in Fördergenossenschaften

Mitgliederunternehmen oder -haushalte zusammen, um bestimmte Leistungen (günstiger) zu empfangen, bleiben in ihren (Haus-)Wirtschaften jedoch autonom. Klassisches Beispiel sind die landwirtschaftlichen Warengenossenschaften, wo Landwirte gemeinsam Düngemittel beschaffen oder ihre Ernte absetzen, um vorteilhaftere Kosten bzw. Preise zu erzielen. Ihre landwirtschaftlichen Betriebe bleiben in Individualeigentum und -regie.

Fördergenossenschaften gab und gibt es auch im Einzelhandel, wo sie in erster Linie Nahrungs- und Genussmittel sowie verwandte Waren des täglichen Bedarfs vertreiben. Sie treten sowohl als Vereinigung der Konsumentinnen auf (die typischen Konsumgenossenschaften, wie die heutigen co-op Läden) als auch als Vereinigungen der Einzelhändler, als Einkaufsgenossenschaft (wie die heutige Edeka). Aber auch die Volksbanken und Raiffeisenbanken sind Fördergenossenschaften. In ersteren haben sich seit der zweiten Hälfte des 19ten Jahrhunderts vor allem kleine Handwerker und Händler im städtischen Raum, im zweiten Falle vor allem Landwirte und ländliche Handwerker zusammengeschlossen, um Spareinlagen zu sammeln und für die lokale Kreditvergabe bereit zu stellen. Bei Wohnungsgenossenschaften wird gemeinsam Wohneigentum erstellt oder erworben, die einzelne Familie bekommt ein lebenslanges Wohnrecht zu einem günstigen Wohnzins, das Eigentum jedoch bleibt in der Hand der Genossenschaft. Leistungen werden in solchen Genossenschaften zu kostennahen und von den Mitgliedern mitbestimmten Konditionen abgegebene.

Quantitative Entwicklung

Um es vorweg zu nehmen: Die Zahl der eG hat sich von 18.620 im Jahre 1970 in Westdeutschland allein auf 7.927 im Jahre 2004 im wiedervereinigten Deutschland mehr als halbiert.³ Gravierend hat sich vor allem die Anzahl der Genossenschaftsbanken verringert (von 7.096 im Jahre 1970 auf 1.354 im Jahre 2004)⁴ und dieser Trend dürfte sich durch lokale und regionale Fusionen weiter fortsetzen.⁵ Zudem haben sich viele große ländliche Genossenschaften in der Vergangenheit in GmbHs und AGs umgewandelt⁶ bzw. suchen sich durch Holdinggenossenschaften, die ihren operativen Geschäftsbetrieb auf kapitalgesellschaftsrechtlich organisierte Betriebsgesellschaften

1 Vgl. Zercher, Jürgen, Schmale, Ingrid, Blome-Dress, Johannes: Einführung in die Genossenschaftslehre; München, Wien, 1998, S. 17f.

2 Vgl. Gierke, O. von: Das Deutsche Genossenschaftsrecht, 1. Bd., Rechtsgeschichte der Genossenschaften, photomech. Nachdruck der 1. Auflage, Darmstadt 1954, S. 638ff.

3 Vgl. hierzu DZ Bank (Hrsg.): Die deutschen Genossenschaften 2004, Wiesbaden 2004, S. 6 ff. und DG Verlag (Hrsg.): Die deutschen Genossenschaften 2005, Wiesbaden 2005, S. 42.

4 Vgl. Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR), www.bvr.de, DG Verlag, a.a.O. (Fn. 3), S. 42.

5 Vgl. DZ Bank, a.a.O. (Fn. 3), S. 9 ff.

6 Als Begründung für die Umwandlung werden in der Praxis grundsätzlich Probleme mit der Eigenkapitalausstattung angegeben, vgl. Brixner, U. in: Swoboda, W. (Hrsg.), Genossenschaftslexikon, 1993, S. 250 f.; dass diese Rechtsformen sich für förderwirtschaftliche Unternehmen nur zum Teil eignen, zeigt bspw. Beuthien, V.: GenG, 14. Aufl. 2004, § 1 Rn. 60 ff.

ten auslagern, Zugang zum Kapitalmarkt zu verschaffen.⁷

Der Rückgang der eG im Bankensektor und in der Landwirtschaft⁸ ist zwar für sich betrachtet gravierend, daraus allerdings den Schluss zu ziehen, die eG sei in Deutschland eine überholte Rechtsform, wäre falsch⁹. Dabei würde übersehen, dass sich die Gesamtzahl der Genossenschaftsmitglieder von 11 Mio. Mitgliedern im Jahre 1970 auf über 20 Mio. im Jahre 2004 fast verdoppelt hat.¹⁰ Die Zahl der gewerblichen Genossenschaften in Handwerk und Industrie ist um ca. 20%, die der Wohnungsgenossenschaften sogar um fast 40% gestiegen.¹¹ Die Wirtschaftskraft des genossenschaftlichen Sektors ist erheblich. Im Jahre 2004 waren fast 500.000 Men-

schen bei einer eG beschäftigt.¹² Hinzu kommt, dass die eG statistisch gesehen zu den besonders insolvenzfesten Rechtsformen zählt.¹³

Die rückläufige Entwicklung der absoluten Anzahl der eG wird vielfach mit gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Gründen erklärt.¹⁴ Die Bereitschaft zur genossenschaftlichen Solidarität sei infolge des in der Bundesrepublik Deutschland allseits gestiegenen Wohlstandes und des ausreichenden Zugangs zu Angeboten von anders organisierten Wirtschaftseinheiten zurückgegangen. Neben wirtschaftlichen Gründen besteht nach allgemeiner Meinung¹⁵ eine Ursache für den Rückgang der genossenschaftlichen Vereinigungsform in der bisherigen gesellschaftsrechtlichen Ausgestaltung der eG. Bevor hierauf

7 Zur genossenschaftsrechtlichen Zulässigkeit von Holdingkonstruktionen vgl. Beuthien, V.: AG 1996, 349 ff.; ferner Habel, M./Strieder, T.: DZW 1996, S. 485 ff.

8 Alleine im Jahr 2003-4 ist die Zahl der landwirtschaftlichen Genossenschaften um 180 gesunken. Insgesamt gab es im Herbst 2005 noch 3.472 landw. Genossenschaften – vgl. DG Verlag (Hrsg.), a.a.O. (Fn. 3), S. 16.

9 Zu Recht kritisch Beuthien, V. a.a.O. (Fn. 6).

10 DZ Bank (Hrsg.), a.a.O. (Fn. 3).

11 Blomeyer, W. Zeitschrift für das Gesamte Genossenschaftswesen (ZfgG) 2001, S. 80.

12 DZ Bank (Hrsg.) a.a.O. (Fn. 3).

13 Nach einer Untersuchung von Creditreform gilt die eG mit einem vereinigungsspezifischen Risikoindikator (%) von 0,36 als besonders stabile Vereinigungsform; ferner Glenk, H./Dietermann, J. NJW 1997, S. 110. Insgesamt zur Insolvenz von eG siehe Beuthien, V./Titze, T. ZIP 2002, S. 1116 ff.

14 Vgl. Fehl, U. 2000: Der Wandel als Chance für Genossenschaften. Die Stärkung individueller Selbstbehauptung durch kooperative Selbsthilfe in Zeiten turbulenter wirtschaftlicher und sozialer Veränderungen; in Kirk, M., Kramer, J. W., Steding, R. (Hrsg.): Genossenschaften und Kooperation in einer sich wandelnden Welt; Münster 2000, S.3-23, Beuthien, V., a.a.O. (Fn. 6), Einl. V. m.w.N.

15 Vgl. Beuthien, V. a.a.O. (Fn. 6), Einl. VI.; Beuthien, V.: Der Betrieb (DB) 2000, 1161 ff.; Beuthien, V./Klose, H.: DB 1998, Beilage Nr. 15, S. 6; Blomeyer, W. ZfgG 2001, 79 ff.; Binz, M.K./Freudenberg, G. DB 1991, 2473 ff.; Kessler, J. in: Kessler, J.: Genossenschaften – Rechtsform mit Zukunft oder Relikt der Vergangenheit, 2002, S. 11 ff.; Schulze, R. in: Theurl, T./Greve, R.: Reform des Genossenschaftsrechts, Münster 2002, S. 9 ff.; jüngst Kessler, J. BB 2005, 277; Schaffland, H.-J. ZfgG 2001, 208 ff.

weiter eingegangen wird, soll der Blick auf die Neugründungsaktivität gelenkt werden, die trotz aller rechtlichen Hemmnisse und anscheinenden wirtschaftlichen Sättigung in den letzten Jahren wieder zugenommen hat, wenn auch in ganz anderen Sparten als bis dato.

Jüngste genossenschaftliche Neugründungen

Es lässt sich zunächst feststellen, dass in den letzten 10-15 Jahren die Zahl der Neugründungen die der Fusionen bzw. Umformungen zwar bei Weitem nicht wettmacht, dass aber zahlreiche neue Interessengruppen auf die Genossenschaft aufmerksam geworden sind und teilweise die Rechtsform auch schon nutzen. Unter ihnen finden sich freiberuflich Tätige insbesondere im Gesundheits- und IT-Sektor, verschiedenste Handwerkerinnen, Hallen- und Freibadnutzerinnen, Hausbesitzer, die Energie sparen wollen, Arbeitslose, die sich selbst Arbeit schaffen, Seniorinnen, Behinderte und Familien, die sich genossenschaftlich mit Wohnraum- und Betreuungsdiensten versorgen möchten, aber auch Kommunen und Wohlfahrtsverbände. Neuartige Genossenschaften entstehen, aber nicht alle von ihnen wählen die Rechtsform der eG. Die Motivation derjenigen, die die eG als Rechtsform wählen, und ihre Resonanz auf bestimmte Facetten des Rechtsrahmens und der Verbandsleistung lassen wichtige Rückschlüsse auf einen Wandel in der Attraktivität der Rechtsform zu.

Neue Genossenschaften im produzierenden Gewerbe

In der betriebswirtschaftlichen Literatur findet sich vielfach die These, dass gewerbliche Kooperationen heute weniger solche Strukturen annehmen, die auf langfristiger, umfassender, gegenseitiger Selbstverpflichtung und Vertrauenszugewinn basieren,¹⁶ sondern eher solche, die kurzfristig und für einzelne Funktionsbereiche angelegt sind. Andererseits unterhalten einer Studie der DZ-Bank, damals noch DG-Bank, zufolge in Deutschland mehr als zwei von drei mittelständischen Unternehmen eine dauerhafte Kooperationsbeziehung oder planen diese für die nahe Zukunft¹⁷.

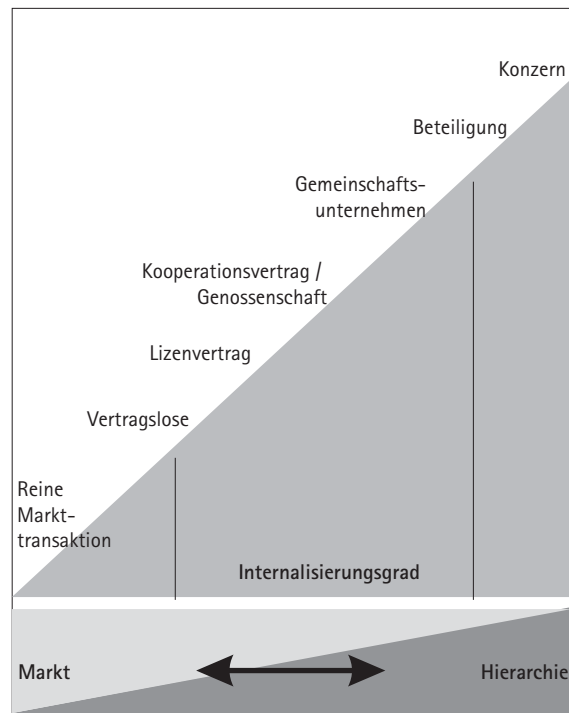


Abbildung 1: Gründung genossenschaftlicher Kooperationen im produzierenden Gewerbe und bei Freiberuflern

Zur Gründung eines Gemeinschaftsbetriebes kommt es im gewerblichen Sektor in erster Linie aus Effizienz- und Qualitätszielen (Fixkostensenkung, Absatzausweitung, Verbesserung der Kundennähe, neue Verfahren).¹⁸ Das jeweils gewählte Rechtskleid soll der Kooperation einen stabilen Rahmen geben und das notwendige Vertrauen zwischen den Partnern schaffen und erhalten.¹⁹ Die genossenschaftliche Organisationsform wird primär für den Fall einer mittel- bis langfristigen Kooperation mit eigenem Geschäftsbetrieb relevant. Wie in der Abbildung dargestellt stellt sie zudem einen mittleren Grad der Integration des Einzelbetriebes in die Kooperation dar.

Große Unternehmen des produzierenden Gewerbes gründen selten Gemeinschaftsunternehmen für ihre Kooperationsvorhaben und wählen daher auch die Rechtsform der Genossenschaft eher selten. Mit kleineren Partnern gehen große Unternehmen häufig lediglich Kooperationen mit einem niedrigeren organisatorischen Integrationsgrad ein, bspw. über Lizenz- oder Lieferverträge, oder sie sichern die Kooperation über Beteiligungen ab. Zwischen gleich gro-

16 Vgl. bspw. Axelrod, R.: Die Evolution der Kooperation, 3. Auflage, München, Wien 1995, Khanna, T./Gulati, R./Nohria, N.: The Dynamics of learning alliances: competition, cooperation and relative scope, in: Strategic Management Journal (SMJ), Vol. 19, Chichester-New York u.a. 1998, S. 193 ff., Albach, H.): Strategische Allianzen, strategische Gruppen und strategische Familien, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft Jg. 62, Heft 6, Wiesbaden 1992, S. 663 ff., Jarillo, J. C.: On strategic networks; in: Strategic Management Journal (SMJ), Vol. 9, Chichester-New York u.a. 1998, insbes. S. 32.

17 Vgl. DG-BANK (Hrsg.) (2000): Mittelstand im Mittelpunkt, Sonderthema: Kooperationen im Mittelstand, Frankfurt a. M. 2000, S.14.

18 Vgl. Göler von Ravensburg, N. / Pinkwart, A. / Schmidt, R. 2003: Kriterien für die Gründung mittelständischer Kooperationen in genossenschaftlicher Rechtsform, Marburger Schriften zum Genossenschaftswesen Bd. 99, Marburg 2003., S. 4.

19 Vgl. bspw. Abel, J.: Kooperationen als Wettbewerbsstrategien für Software-Unternehmen, Frankfurt a. M 1992, S. 94ff.

ßen Kapital- und Umsatzgiganten finden Kooperationen häufig ebenfalls über Beteiligungen statt, wobei das wettbewerbsrechtliche Grenzen hat.

Im *gewerblichen Mittelstand* kommt es häufiger zu intensiverer zwischenbetrieblicher Kooperation per Gemeinschaftsunternehmen. Die Rechtsformwahl hierbei ist mittlerweile hinsichtlich der Chancen der eG einigermaßen intensiv beleuchtet worden.²⁰ Als ausgeprägte Vorteile der genossenschaftlichen Rechtsform werden von Verbandsseite herausgestellt:²¹

- die Haftungsbeschränkung,
- der Schutz vor feindlichen Übernahmen,
- die freie Mindestkapitalausstattung,
- die Unabhängigkeit der an einer Genossenschaft beteiligten Unternehmen,
- ihr gleichberechtigter Zugang zu den gemeinsamen Ressourcen, die internen Kontrollgremien und die Prüfung durch unabhängige, regionale Prüfungsverbände, die ein starkes Vertrauensverhältnis der Mitglieder zu ihrer Genossenschaft gewährleisten helfen.

Aus empirisch fundierter wissenschaftlicher Sicht liegen die komparativen Vorteile der genossenschaftlichen Organisationsform im mittelständischen Gewerbe vor allem bei horizontalen Kooperationen vor, d.h. bei Kooperationen auf gleicher Wertschöpfungsstufe und im Dienstleistungsbereich. Auch erweist sich in der Tat das Insolvenzrisiko von genossenschaftlich organisierten Kooperationen geringer als bei nichtgenossenschaftlichen.²² Trotzdem ist man auch im mittelständischen Gewerbe mit der eG weniger vertraut als bspw. mit der GmbH. Wo die eG bekannt ist, kann allerdings festgestellt werden, dass ihr sehr überwiegend eine positive Kooperationskultur zugeschrieben wird. Das Image der eG ist jedoch eher unattraktiv, sie wird von vielen Befragten als nicht modern genug wahrgenommen.

Auch unter *individuellen Existenzgründerinnen im gewerblichen wie im freiberuflichen Bereich* entstehen zahlreiche neue Kooperationen. Die Zahl der neu gegründeten Genossenschaften kleiner Handwerkerinnen und Dienstleisterinnen zeigt allerdings,

dass die genossenschaftliche Rechtsform in diesem Sektor noch lange nicht in einem der Gesamtzahl der Kooperationsgründungen entsprechenden Maße genutzt wird. Neben dem unattraktiven Image wird hier bislang besonders der relativ hohe Organisationsaufwand für die eG beklagt. Seit neuestem findet sich übrigens auf der vom DGRV gepflegten Internet-Seite zur Gründung neuer Genossenschaften eine Rubrik „Genossenschaften als Modell der Unternehmensnachfolge und zur Existenzgründung“, die explizit auch die Möglichkeit der Gründung von Produktivgenossenschaften vorsieht.²³

Neugründungen im Dienstleistungsgewerbe und bei Freiberuflern

Seit etwa 15 Jahren findet ein großer Teil der mittelständischen eG-Gründungen unter Freiberuflerinnen und gewerblichen Dienstleisterinnen statt und hier wiederum vor allem in den Bereichen IT, Beratung, Gesundheit, Betreuung und lokale Dienste.²⁴ Dienstleistungen werden sowohl privaten als auch gewerblichen Kundinnen angeboten. Gewerbliche Dienstleistungen werden manchmal als „*ergänzender Wert für den Kunden*“,²⁵ meistens als nicht-materielle Leistungen verstanden. Alle Dienstleistungen unterscheiden sich von Produkten im Sinne materieller Leistungen insbesondere dadurch, dass sie nicht greifbar sind, ihr Verbrauch und ihre Produktion nicht immer getrennt werden können, ihre Qualität uneinheitlich wahrgenommen wird und sie nicht lagerfähig sind.²⁶ Bei Erbringung und Verbrauch von Dienstleistungen spielen Koordination und Vertrauen daher eine größere Rolle als bei der Produktion und dem Konsum von materiellen Gütern. Das ist ganz besonders bei personenbezogenen Dienstleistungen der Fall, wo die Klientel in der Erstellung der Dienstleistung auch noch selbst mitwirken muss.

Ein Teil der neu entstandenen Dienstleistungsgenossenschaften beruht auf wirtschaftlichen und sozialen Vorteilen, die dadurch entstehen, dass Anbieterinnen und Nachfragerinnen in derselben Organisation kooperieren. Das ist bspw. bei der Mitte September 2006 gegründeten Familiengenossenschaft der Fall, in der Tagesmütter und Unternehmen, die

20 Vgl. bspw. Göler von Ravensburg, N. / Pinkwart, A. / Schmidt, R. 2003.

21 Vgl. www.neuegenossenschaften.de/kooperationen_genossenschaften/rechtsformenvergleich.html, (Stand 22.10.2006).

22 Vgl. Studie des Genossenschaftsinstitutes Münster, www.neuegenossenschaften.de/ideen_konzepte/Rating_Zusatz.html, Stand 20.10.2006 sowie DGRV: Presseinformation, Mitteilung 3 vom 24.02.2006.

23 Vgl. hierzu und zum Folgenden a.a.O. (Fn. 21).

24 Die Internetseite „Neue Genossenschaften“ des Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverbandes (DGRV), des bundesweiten Spitzen- und Prüfungsverbandes eines großen Teils der deutschen Genossenschaften, weist in einer „Best-Practices-Liste“ und in den Rubriken Gesundheitsdienste, IT/Neue Medien,

Bildung/Beratung, freie Berufe, Ein- und Verkauf sowie in der Existenzgründungsberatung und Unternehmensnachfolge zahlreiche Dienstleistungsgenossenschaften auf. Vgl. www.neuegenossenschaften.de/gruendungen. Stand 21.10.2006. Auch sind sie Gegenstand vieler Artikel in den Zeitschriften der Genossenschaftsverbände und in den Genossenschaftlichen Bankinformationen.

25 Heiskanen, E. / Jalas, M.: Dematerialization through Services – A review and Evaluation of Debate. The Finnish Environment 436, Ministry of Environment, Helsinki 2000, S.23.

26 Vgl. bspw. Baron, S. and Harris, K.: Services Marketing. Text and Cases. Houndmills 2003 und Corsten, H.: Dienstleistungsmanagement, 4. Aufl., München-Wien 2001.

für ihre Angestellten Kinderbetreuungsmöglichkeiten suchen, Mitglieder sind.²⁷

Andere Dienstleistungsgenossenschaften vereinigen entweder Anbieterinnen, wie z.B. die ehemaligen Beschäftigten der Diakonie Riesa, die ihre Beschäftigungsgesellschaft Sprungbrett schloss und die daraufhin die Genossenschaft Cena et Flora gründeten, um sich eigene Arbeitsplätze im Gartenbau zu erhalten. Oder ihre Mitglieder sind Nachfragerinnen wie bspw. im Falle der Spastikerhilfe Berlin, die vor allem von Angehörigen gegründet wurde und inzwischen mit rund 600 Mitarbeitern 1300 Klienten mit betreutem, individuellem oder Gemeinschaftswohnen, mit Tagesförderung, mit integrativer Kinderbetreuung und mit ambulanten Diensten versorgt.²⁸ Die meisten Dienstleistungsgenossenschaften geben ein relativ enges Spektrum an Leistungen ab, was ihre Steuerung erleichtern dürfte.

Eine ganze Reihe genossenschaftlicher Neugründungen dienen der Erbringung lokaler Dienste wie Wasserversorgung und Abwasserentsorgung.²⁹ Andere erbringen Dienstleistungen im Gesundheits- und Sozialwesen wie Kinderbetreuung, gemeinsame Praxis-Dienstleistungen (bspw. Abrechnung, Mediendienste, gemeinsamer Bezug von Inputs) oder Produktentwicklung (z.B. Zahnimplantattechnologie). Selbst für die Regelversorgung und für integrative Gesundheitsdienste ist die eG im Gespräch.³⁰ Wieder andere Genossenschaften finden ihr Feld im Tagungs-, Beratungs- und Bildungsbereich, wie bspw. die connAction eG, die sich auf das Management von Seminaren und „Events“ spezialisiert hat.³¹

Die Furcht vor Existenzverlust und ein Mangel an Risikokapital spielen bei der Rechtsformwahl kooperierender gewerblicher Dienstleister sicherlich die größte Rolle. Kommunen und Wohlfahrtsverbände nutzen die eG gelegentlich als Form für eine Public-Private-Partnership, insbesondere wo ehemals öffentliche Leistungen aus öffentlichen Mitteln alleine nicht mehr finanzierbar erscheinen, wie neuerdings

auch zur Rettung maroder und schwer finanzierbarer öffentlicher Bäder³² oder in der Weiterführung oder Neueinrichtung von Beschäftigungsprogrammen.³³

Die immer häufiger auftretenden Seniorengenossenschaften sind unterschiedlich strukturiert. Einige sind Genossenschaften von Anbieterinnen wie bspw. das Altkönigstift im Taunus. Diese stellen sich ähnlich wie eine Wohnungsgenossenschaft mit spezieller Mitgliedschaft dar. Auch viele herkömmliche Wohnungsgenossenschaften versuchen additiv oder komplementär zur Leistung Wohnen weitere Dienstleistungen anzubieten, z.B. Einkaufsdienste, Gästezimmer für Angehörige, Freizeitangebote oder gar Reisen.³⁴ Junge eG von Anbieterinnen, die lediglich Dienste „rund um das Wohnen“ anbieten, gibt es zwar noch eher selten (bspw. die „Hausgemacht eG“ in München). Nachahmung finden sie jedoch jüngst vermehrt im Zuge der Hartz IV Gesetzgebung.³⁵

Anbieterinnen im Gesundheitssektor schließen sich, angeregt durch das Gesundheitsmodernisierungsgesetz, auf vielfältige Art zusammen.³⁶ Medizinische Versorgungszentren und Integrierte Gesundheitsdienste nutzen die genossenschaftliche Organisations- und Rechtsform am häufigsten,³⁷ weil damit die sektorübergreifende Leistungserstellung³⁸ vereinfacht wird, die große Potentiale zur Kosteneinsparung aber auch zur Qualitätsverbesserung in sich trägt.³⁹ Ausdruck der dynamischen Entwicklung für Genossenschaften im Gesundheitswesen ist auch die Gründung des Dachverbandes der Ärztegenossenschaften. Eine Genossenschaft der Pflegerinnen ist höchst denkbar, der Autorin allerdings noch nicht bekannt.

Im Beratungs- und Bildungssektor entstehen ebenfalls neue Genossenschaften. Eine der mit rund 1.500 „Mitgliederinnen“ inzwischen größten Genossenschaften, die Beratung und Verfügbarkeit von Büroraum, Synergieeffekte unter den gewerblichen Mieterinnen und feministischen Anspruch mit einander verbindet, ist die Weiberwirtschaft eG in Ber-

27 Vgl. Mannheimer Morgen, 15.9.2006.

28 Dudaschwili, G.: Praxisbericht 2 - Betriebsgenossenschaft der Spastikerhilfe Berlin eG; in: Göler von Ravensburg, N. (Hrsg.): Perspektiven für Genossenschaften aus der Sicht der Sozialen Arbeit; Tagungsbericht, Marburger Beiträge zum Genossenschaftswesen, Band 42, Januar 2004, S. 69-76.

29 Eisen, A.: Zukunftsmodell Genossenschaft: Potenziale und Stärken, in: IRU Courier Nr. 3, www.iru.de/publikationen_de/publikationen/courier/3-04/Deutsch-2.html, (Stand 18.11.2005) sowie Grasse, A., Hanisch, M.: Strukturen erhalten. Neue Genossenschaften in Kommunen, in: Bankinformation und Genossenschaftsforum Nr. 4, 2005, S. 75 f.

30 Vgl. Henke, K.-D./Friedorf, W./Marsolek, I. 2005: Genossenschaften als Chance für die Entwicklung der Integrierten Versorgung im Gesundheitswesen, DGRV (Hrsg.), 2. Auflage, Neuwied sowie Horsthemke, A.: Der Gesundheitssektor – ein Betätigungsfeld für Genossenschaften; in: Genossenschaften in Baden, 3/2001, S.35-39.

31 Vgl. connAction eG: Genossenschaft als Marketingvorteil; in: Genossenschaftliche Mitteilungen 3/2001, S.12

32 Vgl. bspw. Freibad Luthé, www.rettetdasfreibad.de.

33 Ottenbreit, A.: Genossenschaftsbetrieb will Arbeitsplätze schaffen; in: neue caritas, 107. Jahrgang, Heft 17, 4. Oktober 2006, S. 14f.

34 Vgl. Hohm, D./Jonuschat, H./Scharp, M./Scheer, D.: Innovative Dienstleistungen „rund um das Wohnen“ professionell entwickelt, GDW Bundesverband Deutscher Wohnungsunternehmen (Hrsg.), Berlin 2004.

35 Bspw. die Sages-eG, www.sages-eg.de, (Stand 22.10.2006).

36 Bspw. die Ärztegenossenschaften Schleswig-Holstein eG und Westfalen Lippe eG – vgl. www.aegwl.de, die Ärztliche Genossenschaft für die Praxis und für medizinisch-technische Dienstleistungen e.G. sowie GenoGyn GenoMed eG – vgl. medi-report.de/medi-forum/fo991012gg.htm, (Stand 22.10.2006).

37 Vgl. bspw. www.neuegenossenschaften.de/download/IntegrierteVersorgung.pdf (Stand 21.10.2006), und die dort eingestellte Studie von Henke, K.-D./Friedorf, W./Marsolek, I. 2005.

38 Darunter versteht man bspw. die Kooperationen von Arztpraxen, Apotheken, Krankenhäusern oder Krankenkassen.

39 Vgl. Henke, K.-D./Friedorf, W./Marsolek, I. (2005), S. 9.

lin.⁴⁰ Ihre Ziele sind die Verbesserung der Ausgangsbedingungen von Frauenbetrieben und -projekten durch die Bereitstellung von Gewerberaum und ein Gründerinnenzentrum sowie die Schaffung von Arbeitsplätzen und die Stärkung von Frauen auf wirtschaftlichem, sozialem und kulturellem Gebiet.⁴¹ Viel kleiner, aber ebenfalls ambitioniert sind die ersten genossenschaftlich organisierten Schülerfirmen an allgemeinbildenden Schulen.⁴² Hier werden Bistros betrieben, Fahrräder repariert, Schülerzeitungen verlegt und IT Services für Eltern, Lehrerinnen und SchülerInnen erbracht. Auch Beispiele von Gründungen an Fachhochschulen gibt es: die Geminus eG an der FH Dortmund oder die Wissenschaftsgenossenschaft Südwestfalen. Erstere bezweckt die „Die berufliche Kooperation der Mitglieder untereinander(...)“,⁴³ die zweite die privatwirtschaftlich organisierte wissenschaftliche Aus- und Weiterbildung.⁴⁴ In beiden Fällen handelt es sich um Kooperationen von Hochschullehrern zum Zwecke des Wissenstransfers und der Weiterbildung über die üblichen Studiengänge hinaus.

Neugründungen von Verbraucherinnen

In den letzten zehn Jahren sind eine ganze Reihe von Verbraucherinnengenossenschaften in Feldern wie lokale Dienste, Energieerzeugung und -nutzung, Umweltschutz, Sport und Kultur, Soziales und Gesundheit entstanden, die innovative Lösungen für Angebotsdefizite in diesen Bereichen anbieten.⁴⁵ Die Ursprungsmotivation solcher Genossenschaften ist meist in der Unzufriedenheit mit den bisher angebotenen Leistungen zu finden. Manchmal tritt eine mindestens subjektiv empfundene Marktschwäche der Mitglieder hinzu. Gemeinsam ist diesen Genossenschaften in der Regel ein deutliches Maß an Intrapreneurship und gesellschaftlicher Verantwortung.

Die größten Gruppen der Verbraucherinnengenossenschaften machen die Dorfladen-, Umwelt- und Energiegenossenschaften und die sogenannten Sozialgenossenschaften aus.

a) Dorfladen-Genossenschaften

Seit einiger Zeit wird die Gründung von Nachbarschaftsläden in einigen Bundesländern öffentlich ge-

fördert,⁴⁶ so bspw. in Niedersachsen (wo das Konzept einen Bestandteil des Bündnisses für Ausbildung und Arbeit darstellt) und in Nordrhein-Westfalen.⁴⁷ In diesem Zusammenhang ist auch interessant, dass ein privater Anbieter – als GmbH – im süddeutschen Raum unter Zuhilfenahme von Informationskanälen des Gemeindetages eine Dienstleistung zur Einrichtung von Dorfläden und anderen lokalen Dienstleistungen anbietet. Komm-In heißt diese Beratungsfirma, die u.a. auf ihrer Homepage auch ausdrücklich auf die Genossenschaft als geeignetes Trägermodell zur lokalen Umsetzung hinweist.⁴⁸

b) Umwelt- und Energiegenossenschaften

Umweltgenossenschaften wie die Produktions- und Handelsgenossenschaft Akowia eG entstehen bspw. aus Umweltschutzvereinen.⁴⁹ Energiegenossenschaften wie bspw. die Windfang eG, sollen mehr grünen Strom ins Netz bringen, eine nachhaltige Anlage-

40 Vgl. www.weiberwirtschaft.de/ (Stand 21.10.2006)

41 Siehe Satzung der WeiberWirtschaft eG, Art. 2.

42 Vgl. Göler von Ravensburg, N.: Wir-eG macht Schule – oder – Hut ab! vor einer ganz neuen Art Schulgenossenschaft, *contrast* Heft 242, 2004, S. 13 und www.genoatschool.de.

43 Vgl. www.geminus.de/ (Stand 22.10.2006)

44 Vgl. www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/28721

45 Vgl. www.neuegenossenschaften.de/ideen_konzepte/kultur_sport_sociales_buergerengagement.html und www.neuegenossenschaften.de/gruendungen/staedte_u_gemeinden/index.html, (Stand 21.10.2006)

46 Vgl. bspw. Bundesministerium für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau (Hrsg.): Nachbarschaftsläden 2000 als Dienst-

leistungszentrum für den ländlichen Raum, o.O. 2005.

47 Vgl. auch Haack, W.: Die Wiedergeburt der Dorfläden, *Demokratische Gemeinde*, Fachzeitschrift für Kommunalpolitik, Heft 1, 2001.

48 www.komm-in.de/html/news_template.php?id_news=133, (Stand 22.10.2006). In Baden-Württemberg gibt es mittlerweile auch eine zentrale Einkaufsgenossenschaft für Dorfläden. Hier hat auch schon der Landtag zum Thema der Nahversorgung eine positive Bewertung des genoss. Ansatzes abgegeben. Der Süd-Westdeutsche Rundfunk strahlte am 17. Mai 2005 in seiner Sendung „Baden-Württemberg Aktuell“ Beispiele erfolgreicher entsprechender Genossenschaftsgründungen aus.

49 Vgl. www.akowia.de, (Stand 19.10.2006).

form für die Mitglieder schaffen⁵⁰ oder sie dienen der lokalen Energie- oder Wärmeversorgung.⁵¹

c) Sozialgenossenschaften

In Deutschland werden ein Großteil der personenbezogenen Dienstleistungen im Bildungs-, Sozial- und Gesundheitswesen (noch) nicht von gewerblichen sondern entweder von staatlichen Agenten oder von Verbänden und Vereinen der freien Wohlfahrtspflege erbracht.⁵² In jüngster Zeit gibt es jedoch immer mehr Initiativen von Nutzerinnen, die sich entsprechende Dienste selbst organisieren.⁵³ Dazu zählen bspw. auch eine Reihe von Selbsthilfe-, Stadtteil- und Seniorengenossenschaften.⁵⁴

Wahrscheinlich hat die eG in der Erbringung personenbezogener Dienstleistungen besondere Chancen, weil hier eine rein marktliche Koordination von Angebot und Nachfrage unbefriedigende Ergebnisse liefert.⁵⁵ Lokale wohlfahrtliche und öffentliche Erbringer genießen bzw. genossen in der Erbringung solcher Dienstleistungen in der Regel einen Vertrauensvorsprung vor kommerziellen Anbietern. Verbraucherinnen sehen sich in diesem Bereich in der Regel als schwache Marktpartner und fürchten Beauftragungsunsicherheiten. Eine Beteiligung an der Planung und Steuerung der Erbringung wird damit attraktiv. Zudem suchen Verbraucherinnen im Zuge der Belastungen, die der demografische Wandel, der Wandel in den Familienstrukturen und die berufliche Mobilität mit sich bringen, zunehmend wieder nach Verganzheitlichkeit von sozialen Prozessen im privaten Umfeld.⁵⁶

Zuträglicher Wandel im Rechtsrahmen

Für bestehende (Verbraucherinnen-) Einrichtungen im Sozialwesen gab es bis zu einem Aufsehen erregenden Urteil des OLG Dresden, auf das im Folgenden noch eingegangen wird, kaum einen Anreiz, die Rechtsform des e.V. aufzugeben, selbst wo man sich „Genossenschaft“ nannte.⁵⁷ Die eG ist hier kaum bekannt oder gilt wegen ihrer bisherigen Ausrichtung auf die Förderung des Erwerbes oder der Wirtschaft

ihrer Mitglieder nicht als geeignet. Wo sie bekannt und vertraut ist, hat sie den Ruf sehr viel komplizierter zu handhaben zu sein als der e.V.. Insbesondere die Prüfung durch und die zwangsweise Mitgliedschaft bei einem Genossenschaftsverband werden oft als zu teuer und zu aufwändig gesehen. Dazu kommt, dass in den meisten Vereinen nach wie vor nur eine kameralistische Buchführung betrieben wird und die Initiatoren von Sozialgenossenschaften häufig über keinerlei betriebswirtschaftliche Kenntnisse oder unternehmerische Fähigkeiten verfügen.

Während sich wohl die Eignung der eG durch die Novelle des § 1 GenG künftig anders darstellen kann, werden selbst die für die Prüfung vorgesehenen Erleichterungen nur bedingt etwas an letzterem ändern. Andererseits ist es häufig gerade die mangelnde Kenntnis von oder Einsicht in strukturelle und wirtschaftliche Notwendigkeiten, die zu betriebswirtschaftlichen Problemen bei so manchem Sozialverein führt. Da könnte eine beratende Unterstützung aus dem Verbandswesen auch entlastend wirken.

Entscheidung des Oberlandesgerichts Dresden zum e.V.

Einem Urteil des Oberlandesgerichts Dresden zufolge⁵⁸ haften die Mitglieder eines eingetragenen Vereins im Insolvenzfall persönlich für die Vereinsschulden, wenn der Verein sich entgegen den gesetzlichen Bestimmungen unternehmerisch betätigt.⁵⁹ Dies gilt auch für wirtschaftliche Tätigkeiten von Tochtergesellschaften, und es nützt dem Verein auch nichts, wenn er als gemeinnützig anerkannt ist. Im verhandelten Falle ging es um das Kolping-Bildungswerk Sachsen e.V., dem das Gericht einen Missbrauch der Rechtsform vorwarf. Das Gericht hat dabei festgestellt, dass Vereinsmitglieder, die diesen Missbrauch in seinen Grundzügen erkannt haben, jedoch keine zumutbaren Schritte unternahmen, um die weitere unternehmerische Tätigkeit abzustellen, im Insolvenzfall mit einer Durchgriffshaftung rechnen müssen. Zwar ist gegen das Urteil Revision eingelegt worden und die Bedeutung des Urteils damit noch nicht ab-

50 Vgl. www.windfang.net, (Stand 19.10.2006).

51 Vgl. Energiegenossenschaft Lieberhausen e.G. bei www.neuegenossenschaften.de/gruendungen/umwelt_energie_wasser/Lieberhausen.html, (Stand 19.10.2006), und www.neuegenossenschaften.de/gruendungen/umwelt_energie_wasser/index.html (Stand 19.10.2006).

52 Traditionell gibt es nur wenige Sozialgenossenschaften in Deutschland. Als die größten sind die fünf Bundesländer-übergreifenden Genossenschaften der Behindertenwerkstätten zu nennen – vgl. db1.rehadat.de/rehadat/ARD/links_geruest1_7.jsp, (Stand 22.10.2006).

53 Damit sind besonders SeniorInnen, Arbeitslose, Familien mit Kinderbetreuungsbedarf, MigrantInnen, Behinderte, Mitglieder, die sich selbst Dienste rund um das Wohnen organisieren gemeint, aber auch ExistenzgründerInnen in den sozialen Professionen.

54 Vgl. bspw. die Seniorengenossenschaft Riedlingen – [\[riedlingen.de/\]\(http://riedlingen.de/\) \(Stand 19.10.2006\), aber auch die Stadtteilgenossenschaft Wedding für wohnortnahe Dienstleistungen eG, \[www.stadtteilarbeit.de\\(index.html?/Seiten/Projekte/berlin/genossenschaft_wedding.htm\]\(http://www.stadtteilarbeit.de\(index.html?/Seiten/Projekte/berlin/genossenschaft_wedding.htm\), oder \[www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/arbeitspapiere/band10/3.1-wedding-genossenschaft.html\]\(http://www.sozialestadt.de/veroeffentlichungen/arbeitspapiere/band10/3.1-wedding-genossenschaft.html\), \(Stand 22.10.2006\).](http://www.mar-</p>
</div>
<div data-bbox=)

55 Vgl. Göler von Ravensburg, N., (a.a.O. (Fn.28), S.82.

56 Vgl. bspw. Prange, M., Warsawa, G.: Arbeit und nachhaltige Stadtentwicklung – das Handlungsfeld der lokalen Ökonomie, Veröffentlichung der Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie beim Präsidenten des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung, P00-514, Berlin 2000, S.12.

57 Vgl. bspw. die Seniorengenossenschaft Riedlingen, a.a.O. (Fn. 54),

58 OLG Dresden 8.8.2005, 2 U 897/02.

59 Vgl. Zentralverband der deutschen Konsumgenossenschaften: Informationen 3/ 2005, S.2.

schließlich zu bewerten. Dennoch ist gegenwärtig in weiten Kreisen der Vereinslandschaft die Sorge groß, dass auch der eigene Verein mindestens von einer massiven Austrittswelle erfasst werden könnte. Mancherorts denkt man erstmalig in langer Zeit über einen Rechtsformwechsel nach. A priori könnten sich damit für die eG auch die komparativen Wettbewerbsvorteile gegenüber dem e.V. deutlich verbessern.

Das neue Genossenschaftsgesetz

Das Genossenschaftsrecht blieb seit der breit angelegten Genossenschaftsrechtsnovelle 1973⁶⁰ und den kleinen Reformen durch das Bilanzrichtlinien-Gesetz 1985⁶¹ sowie das Registerverfahrensbeschleunigungsgesetz 1993⁶² von gesetzgeberischen Eingriffen weitgehend verschont.⁶³ An divergierenden Reformvorschlägen fehlte es jedoch weder aus der Wissenschaft⁶⁴ noch aus der genossenschaftlichen Praxis.⁶⁵ Kritisiert wurde am vorherigen Gesetz einerseits die Satzungsstrenge (§ 18 Satz 2 GenG), die es verhinderte, auf moderne Bedürfnisse der förderwirtschaftlichen Unternehmen reagieren zu können.⁶⁶ Andererseits wurde immer wieder auf die geschlossene Vermögensstruktur im Hinblick auf investierende Nichtmitglieder verwiesen sowie auf die fehlende Partizipation von Mitgliedern am Unternehmenswert (zu einer Ausnahme vgl. § 73 Abs. 3 Satz 1 GenG).⁶⁷ Allerdings schieden sich gerade am letztgenannten Argument die Geister,⁶⁸ wurde insgesamt lange Zeit über die sogenannten „reformresistenten“ Details eher rechtsideologisch diskutiert.⁶⁹ Jede Reform sollte den Wesenskern der deutschen eG erhalten (Selbsthilfe, Selbstverantwortung, Selbstverwaltung, Förderzweck) – doch was war davon seit der letzten Novelle von 1973 noch übrig?⁷⁰ Wie kann man nicht zeitgemäße Regelungen weiter modernisieren, ohne die Rechtsform völlig unkenntlich zu machen?

Letztlich musste dieses Jahr die Einführung der Europäischen Genossenschaft (SCE) ins deutsche Genossenschaftsrecht erfolgen.⁷¹ Eine Novellierung des Genossenschaftsgesetzes (GenG) wurde notwendig, um Wettbewerbsnachteile der deutschen eG gegenüber der SCE zu vermeiden. In einem kooperativen Prozess der Reflexion mit der Praxis wurde die Gelegenheit darüber hinaus zur moderaten Modernisierung des GenG genutzt.⁷²

Die Änderungen sollen insbesondere die Gründung von Genossenschaften und deren Kapitalbeschaffung und -erhaltung erleichtern.⁷³ So wird die Mindestmitgliederzahl von sieben auf drei abgesenkt und die Prüfungsbestimmungen für kleine Genossenschaften werden gelockert. Zudem müssen Genossenschaften bis zu 20 Mitglieder nicht mehr zwei Vorstands- und drei Aufsichtsratsmitglieder haben, es genügt ein Vorstandsmitglied, der Aufsichtsrat kann ganz entfallen. Der Förderzweck wird auf soziale und kulturelle Belange ausgedehnt. Es werden erstmals investierende Mitglieder und Sacheinlagen zugelassen sowie die Übertragbarkeit einzelner Geschäftsanteile geregelt. Um die Kapitalausstattung zu verbessern, kann künftig ein Mindestkapital in der Satzung vorgesehen werden. Darüber hinaus werden die gesetzlichen Rahmenbedingungen dafür geschaffen, dass Geschäftsguthaben bei einer Bilanzierung nach IAS/IFRS als Eigenkapital ausgewiesen werden können.⁷⁴ Schließlich überträgt das neue GenG Aspekte der aktienrechtlich geprägten Corporate Governance-Diskussion⁷⁵ auf Genossenschaften.⁷⁶

Das neue Genossenschaftsgesetz erleichtert tatsächlich die Nutzung der Rechtsform für kleine Mitgliedergruppen und Unternehmen mit geringen Umsätzen. Es verbessert die Möglichkeiten, Eigenkapital zu bilden, ohne eine wie auch immer geartete Beteiligung am inneren Wert zuzulassen und damit eine wesentliche Eigenart der Genossenschaft anzu-

60 Vom 9.10.1973, BGBl. I 1973, S. 1451. Hierzu Westermann, H. P. in: FS Reinhardt, R. 1972, S. 359 ff.

61 Vom 19.12.1985, BGBl. I 1985, S. 2355; hierzu Beuthien, V.: GenG, 14. Aufl. 2004, Einl. III.2.a)cc).

62 BGBl. I 1993, 2182; hierzu Schaffland, H.-J. in NJW 1994, 503 ff.

63 Zahlreiche weitere Gesetzesänderungen haben sich freilich auch auf das Genossenschaftsrecht ausgewirkt, ohne jedoch das GenG selbst zu ändern, hierzu Beuthien, V.: GenG, 14. Aufl. 2004, Einl. III.3.e).

64 Vgl. bspw. Beuthien, V.: GenG, 14. Aufl. 2004, Einl. VI.; Beuthien, V. in DB 2000, 1161 ff.; Beuthien, V./Klose, H. in DB 1998, Beilage Nr. 15, S. 6; Blomeyer, W. in ZfG 2001, 79 ff.; Binz, M.K./Freundenberg, G. in DB 1991, 2473 ff.; Kessler, J. in Kessler, J. 2002, S. 11 ff.; Schulze, R. in: Theurl, TR./Greve, R. 2002, S. 9 ff.; Geschwandtner, M./Wieg, A. General- und Vertreterversammlung per Internet, 2002, S. 14 ff.; jüngst Kessler, BB 2005, S. 277.

65 Statt aller Schaffland, H.-J. in ZfG 2001, 208 ff.

66 Beuthien, V.: Die eG im Strukturwandel, Marburger Schriften zum Genossenschaftswesen 98, Marburg 2003, S. 24 ff.

67 Hierzu Beuthien, V., a.a.O. (Fn. 66), S. 42, S. 54.

68 Kritisch zu dieser Diskussion Beuthien, V., a.a.O. (Fn. 66), S. 35.

69 Vgl. etwa Jäger, W.: Die Genossenschaften in der Auseinandersetzung um die Legitimation des Führungshandelns, Münster 2002, S. 10: Die eG stehe „außerhalb des Wettbewerbs der Rechtsformen“, weil die „Genossenschaft nicht eine von mehreren Möglichkeiten, sondern einzigartig“ sei.

70 Manche Strukturgrundsätze sind in ihrer Reinform spätestens seit der Reform 1973 nicht mehr vorhanden. So ist die Selbstverantwortung minimiert worden, da die Nachschusspflicht gem. § 6 Nr. 3 Fall 3, 105 GenG in der Satzung ausgeschlossen werden kann und ein in eigener Verantwortung handelnder Vorstand gem. § 27 Abs. 1 GenG eingeführt wurde.

71 Begründung zum Referentenentwurf vom 19.10.2005, S. 1 f. und Presseinformation des DGRV, Mitteilung 7 vom 31. Mai 2006.

72 Begründung zum Referentenentwurf vom 19.10.2005, S. 3.

73 a.a.O. (Fn. 71).

74 Eingehend Leuschner, C.-F./Weller, H., Wpg 2005, 261 ff. m.w.N.

75 Hierzu Strieder, T. FB 2005, 549 m.w.N.

76 Hierzu bereits Geschwandtner, M./Wieg, A. 2002, S. 6 ff.; jüngst Kessler, BB 2005, 277.

tasten. Im Genossenschaftswesen ist die Reform mittlerweile im Grundsatz in weiten Kreisen begrüßt worden.⁷⁷ Etwas gemischter war allerdings die Reaktion der Wohlfahrtsverbände.⁷⁸ Letztere monierten vor allem zweierlei: Die in der Novelle enthaltene Erweiterung der möglichen Gesellschaftszwecke kläre alleine die Frage der Gemeinnützigkeit und mithin die steuerliche Behandlung der e.G. nicht, vielmehr stehe eine exakte Bewertung und eindeutige verbindliche Bestätigung der Finanzverwaltung zur Gemeinnützigkeitsverträglichkeit noch aus. Und: Die gesetzliche Zwangsmitgliedschaft im genossenschaftlichen Prüfungsverband wird bemängelt, weil sie den Einzelgenossenschaften Autonomie nehme und für soziale Genossenschaften teuer werde, da diese u.U. ohnehin ein Mitgliedschaftsverhältnis mit einem Wohlfahrtsverband aufrecht zu erhalten hätten. Zudem könnten zwar Mitgliedsorganisationen der Wohlfahrtsverbände bei Genossenschaftsverbänden Mitglied werden, nicht aber andersherum.

Weshalb die Rechtsform an Attraktivität gewinnen müsste

Die gegenwärtige Novellierung des Genossenschaftsgesetzes (GenG) fällt in eine Zeit, in der sich die gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, politischen, technischen und rechtlichen Rahmenbedingungen menschlichen Handelns sehr schnell und grundlegend verändern.⁷⁹ Die Internationalisierung des Wirtschaftens geht mit zusätzlichem Wettbewerb, mit einer Steigerung der Mobilität von Menschen und Kapital sowie mit einer Flexibilisierung der Arbeitswelt einher und betrifft auch Sektoren, die überwiegend lokal oder regional strukturiert sind. Die demografische Entwicklung wird nicht nur die Gesellschaft verändern, sondern sie stellt hohe Anforderungen an die kollektiven Sicherungssysteme für Alter und Gesundheit sowie für das Bildungssystem. Privatisierung und Deregulierung sind Reaktionen hierauf, genauso wie die Suche nach neuen Wertschöpfungsketten und neuen Kooperationsmustern in Wirtschaft, Sozialwesen und Kultur.

Auch die Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologie ermöglichen und erzwingen neue Formen des Wirtschaftens wie der Erbringung sozialer und kultureller Dienstleistungen. Ein geändertes Verhalten von Nachfragern, Klienten

und Kunden kommt in abnehmenden Bindungen an die Anbieter, in einer stärkeren Auffächerung der Präferenzen und im Wunsch nach kompletten Problemlösungen anstelle von standardisierten Leistungen und Produkten zum Ausdruck, was sich letztlich in einer stärkeren Dienstleistungsorientierung spiegelt. In einer Informations- und Wissensgesellschaft werden Informationen zunehmend wichtiger, breiter verfügbar und preiswerter. Sie sind jedoch mit einem hohen Interpretations- und Selektionsaufwand verbunden und verlieren durch ihre allgemeine Verfügbarkeit schnell an Wert. Zukunftsforscher weisen Trends zur Individualisierung und zur Partikularisierung der Gesellschaft, aber auch zu einem ausgeprägten Wunsch nach Eigeninitiative, Selbstbestimmung und Selbstständigkeit der Menschen nach.

Werden diese Megatrends in ihrer Gesamtheit analysiert, können klare Anforderungen an wettbewerbsfähige Organisationsformen abgeleitet werden. Es geht darum, solche Arrangements zu gestalten, die es ermöglichen

- in Kooperation neue Wertschöpfungsketten aufzubauen,
- real oder virtuell wirtschaftliche Größe bereitzustellen,
- die erforderliche Spezialisierung durch einen verlässlichen Zugang zu komplementären Kernkompetenzen abzusichern,
- individualisierte Problemlösungen für Nachfrager zur Verfügung zu stellen und
- mit diesen Dauerbeziehungen aufzubauen.

Daraus ergibt sich, dass auch künftig Netzwerke und Verbünde immer wichtiger werden. Diesen Prozess der organisatorischen Entwicklung beobachten wir bereits seit Jahren und er wird sich deutlich verstärken. Unternehmen in Wirtschaft, Sozialwesen und Kultur aber auch die gesellschaftlichen Konglomerate Markt, Staat und Dritter Sektor selbst verlieren ihre klaren Konturen. Kooperation findet in vielfältiger Art und Weise statt. Outsourcing, strategische Allianzen, Wertschöpfungsk Kooperationen, Partnerschaften, virtuelle Netzwerke etc. kennzeichnen die zunehmende Vernetzung von Unternehmen und Märkten. Public Private Partnerships werden geschmiedet, um öffentliche Güter gesamtwirtschaftlich effektiver und einzelwirtschaftlich effizienter bereit zu stellen.

77 Vgl. bspw. Genossenschaftsverband Norddeutschland e.V. (GVN): Presseinformation vom 1.11.2005; DGRV: Presseinformation, Mitteilung 6 vom 22. Mai 2006 und Mitteilung 7 vom 31. Mai 2006, Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften e.V.: Informationen, Ausgabe 3/2005, S.1.

78 Stellungnahme der Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e.V. (BAGFW) zum Referentenentwurf eines Gesetzes zur Einführung der Europäischen Genossenschaft und zur Änderung des Genossenschaftsrechts, Berlin, 9.12.2005.

79 Göler von Ravensburg, N.: Chancen der eG im Gesamtfeld der Kooperationsformen; in: Münkner, H.-H., Ringle, G. (Hrsg.): Zukunftsperspektiven für Genossenschaften, Bausteine für eine typgerechte Weiterentwicklung, Bern, Stuttgart, Wien 2006, S.99-124, insbes. S.104-106 sowie vgl. Fehl, Ulrich 2000: Der Wandel als Chance für Genossenschaften. Die Stärkung individueller Selbstbehauptung durch kooperative Selbsthilfe in Zeiten turbulenter wirtschaftlicher und sozialer Veränderungen; in Kirk u.a., a.a.O. (Fn. 14), S.3-23, insbes. S.12ff.

Viele Kooperationen scheitern jedoch. Sie mögen sich durch eine hohe Flexibilität auszeichnen und können auf die Veränderung ihrer Umwelt angemessen reagieren. Doch diesem Vorteil steht der Nachteil einer mangelnden Binnenstabilisierung entgegen, der daraus folgt, dass Netzwerke filigrane Gebilde sind. Gerade bei größeren Beteiligtenzahlen gelingt es häufig nicht, im System Vertrauen in die Partner aufzubauen, geforderte Standards sicherzustellen und die Erwartungen der Kunden zu stabilisieren. Eine Netzwerk- bzw. Verbundform, die gleichzeitig in der Lage ist, die notwendigen Mechanismen der Binnenstabilisierung zu entwickeln, ist die eingetragene Genossenschaft (eG).

Fazit und Ausblick

Die Zahl der genossenschaftlichen Neugründungen glich in den letzten Jahren die der Fusionen nicht aus. Einige Umfeld-Trends könnten dies signifikant ändern:

- eine große Zahl von Ich-AGs und neuen Selbstständigen, die es schwierig finden als Einzelkämpfer in den Markt zu gelangen oder sich im Markt zu bewähren (Betriebsgrößenproblematik),
- der (nicht zuletzt durch vermehrtes internationales Engagement) rapide ansteigende Bedarf zur Kooperation im gewerblichen Mittelstand,
- die wachsende Gefahr zunehmender Marktförne für Nutzerinnen sozialer Dienstleistungen,
- eine generelle Suche nach neuen Organisations- und Finanzierungsstrukturen im Gesundheits- und Sozialwesen,
- eine Reihe von (gemeinnützigen) Vereinen, die im Zuge des Urteils des OLG Dresden überlegen, ob sie ihre wirtschaftlichen Zweckbetriebe auslagern sollen, denen aber eine rein kapitalwirtschaftliche Rechtsform unangenehm ist,
- drohende, empfundene oder schon manifeste lokale Versorgungslücken in Konsumgütern, Sport, Kultur, Freizeitgestaltung,
- die im alternativen Energiesektor verbreitete Suche nach Organisationsformen, die weniger vom Kapital und mehr von Erzeuger- und Nutzerinteressen bestimmt werden.

Ob die Novellierung des Genossenschaftsgesetzes die komparativen Vorteile der an sich ohnehin flexiblen Rechtsform eG soweit erhöht, dass sie auch in Sektoren und für Aktivitäten genutzt wird, wo sie bislang unbekannt oder unberücksichtigt blieb, ist schwer abzuschätzen. Viel wird von der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit abhängen, welche die Genossenschaftsverbände betreiben.

Zu diesem Zeitpunkt lässt sich allerdings als Fazit viererlei einigermaßen getrost formulieren und auf daraus resultierende Handlungsoptionen hinweisen:

1. Die öffentliche und freie Trägerschaft sucht händierend nach neuen Wegen, private, bürger-schaftliche und lokale Ressourcen für die lokale Ökonomie und das lokale Zusammenleben sowie für das Gesundheits- und Sozialwesen zu mobilisieren. Bei all' dieser Bewegung hin zu mehr Flexibilität und Mobilität ist das Grundprinzip der Gruppen mäßigen Solidarität nach wie vor in breiten Kreisen akzeptiert. Es bleibt abzuwarten, ob die im neuen Genossenschaftsgesetz enthaltenen organisatorischen Erleichterungen für kleine Genossenschaften ausreichen, um die Rechtsform für diese Anliegen attraktiv zu machen. Eventuell könnte hier neben der gesellschaftsrechtlich möglichen Beschränkung der Mitgliederhaftung ohne Aufbringung eines Mindestkapitals auch die Wiederbelebung eines anderen genossenschaftsspezifischen Anreiz-Instrumentes interessant sein: die Rückvergütung für Genossenschaften von NutzerInnen, die Nachvergütung für Genossenschaften, in denen die MitarbeiterInnen die Mitglieder sind. Diese stellen eine echte Preisreduzierung oder Lohnergänzung für das Mitglied und für die Genossenschaft einen steuerlichen Vorteil dar, da sie vom Fiskus nicht als Gewinnverwendung, sondern als Betriebsausgaben behandelt werden (vgl. § 22 KStG). Eine Besteuerung findet lediglich bei denjenigen Mitgliedern statt, die einkommenssteuerpflichtig sind.

2. Zugleich sucht man in oben genannten Kreisen immer häufiger nach Kooperationsformen, die einen gewissen Insolvenz- und vor allem Übernah-

meschutz bieten, entstehen doch zur Zeit im Mittelstand und unter Freiberuflern, aber auch im Gesundheits-, Bildungs- und im Sozialwesen zunehmend Strukturen, in denen zumindest das Kapital seine Entlohnung aus der lokalen Ökonomie abzieht (z.B. Franchiseunternehmen, Händlerringe, Schul-, Kinderbetreuungs-, Heim-, Krankenhaus- und Rehabilitations-Konzerne). Schutz hiervoor verdienen ganz besonders solche Kooperationen, die auf innovativen Ideen beruhen und für ihre Gründung und ein nachhaltiges wirtschaftliches Gelingen nicht nur Akzeptanz bei der Bevölkerung, sondern auch bürgerrechtliche Vorleistungen voraussetzen. Die eG kann beides bieten, denn ihre Geschäftsanteile können nur mit Genehmigung des Vorstandes von einem Mitglied auf ein anderes übergehen.

3. Die organisatorische Wettbewerbssituation im Dienstleistungsbereich legt nahe, dass insbesondere jene Genossenschaften gute Entwicklungschancen haben dürften, die bedarfsgerechte, vielfach auch sektorübergreifende Leistungen erstellen, unter Umständen sowohl Anbieterinnen als auch Anfragerinnen zu Mitgliedern haben und in jedem Falle Leistungserbringern wie Leistungsempfängern möglichst viel Beteiligung an der Planung und Steuerung der Leistungserbringung einräumen.

4. Als Rechtsform wird sich die eG im Dienstleistungssektor und insbesondere im Sozial- und Gesundheitswesen nur durchsetzen können, wenn es ihr gelingt, die vier oft zitierten Grundprinzipien (Identitäts-, Demokratie-, Förder- und Selbstverwaltungsprinzip), die sie von der GmbH abheben, in Geschäftsmodellen zu erhalten und zu festigen. In der Quintessenz heißt das insbesondere für Genossenschaften, deren Mitglieder heterogene Interessen haben, z.B. weil sowohl Anbieterinnen als auch Nachfragerinnen Mitglied sind, aber nicht nur dort, eine optimale strukturelle Verankerung der Mitspracherechte von Betroffenen (primäre = nutznießende und sekundäre = zahlende oder betreuende Klienten), MitarbeiterInnen oder Ehrenamtlichen zu gewährleisten, bspw. durch Kopfstimmrecht. Nur wenn dies in entsprechenden (Muster-) Satzungen und Geschäftsordnungen gefestigt wird, können die für alle Dienstleistungssektoren so typischen wie unbefriedigenden Probleme asymmetrischer Information positiv gelöst werden.

Die Chance, die der eG aus dem gegenwärtigen Wandel im sozio-kulturellen, wirtschaftlichen, institutionellen und verbandlichen Umfeld erwachsen, sollte man nicht verstreichen lassen, sonst entstehen gerade in der lokalen Ökonomie und insbesondere in dem so oft an unser aller intimsten Bedürfnissen ansetzenden personenbezogenen Dienstleistungssektor letztlich Strukturen, die keiner wollte, die aber dann nicht mehr zu verändern sind.