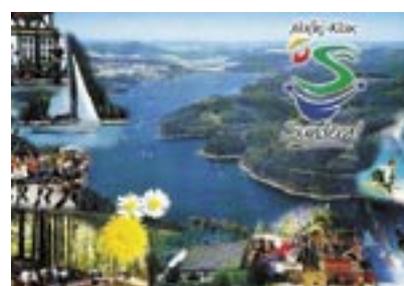


Genossenschaften – Miteinander von Bürgern, örtlicher Wirtschaft und Kommunen



DStGB
Deutscher Städte-
und Gemeindebund
www.dstgb.de



Deutscher Genossenschafts-
und Raiffeisenverband e.V.
www.dgrv.de

Vorwort

Genossenschaften – Miteinander von Bürgern, örtlicher Wirtschaft und Kommunen

Genossenschaften eröffnen den Bürgern in Städten und Gemeinden neue Chancen. Freiwillige kommunale Dienstleistungen und Infrastruktur können erhalten und bürgernah weitergeführt werden. Kommunale Pflichtaufgaben lassen sich vielleicht interessengerechter und demokratischer gestalten.

Bürgermeister, Gemeinderäte und Bürgerinitiativen sowie Vertreter der Kommunal- und Genossenschaftsverbände waren sich nach einem Workshop des Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverbandes e.V. (DGRV) zum Thema „Übernahme öffentlicher Aufgaben in Form von Genossenschaften“ einig darüber, dass die Möglichkeiten und Vorteile des Genossenschaftsmodells noch viel zu unbekannt sind. Sie sollten deutlicher in die Diskussion um die zukünftige Gestaltung von Aufgaben im öffentlichen Interesse eingebracht werden. Die vorliegende Dokumentation der Workshopergebnisse und insbesondere die innovativen Beispiele neuer Genossenschaften sollen dazu beitragen, die gleichermaßen traditionelle wie innovative Rechts- und Organisationsform der eingetragenen Genossenschaft stärker als bisher in die Diskussionen über die Zukunft bürgerschaftlichen Engagements und der Verantwortung der örtlichen Wirtschaft für das Gemeinwesen zur Geltung zu bringen.

Diese Dokumentation, die in Zusammenarbeit von DGRV und DStGB erarbeitet wurde, soll dazu anregen, das Genossenschaftsmodell in konkrete Überlegungen zu künftigen Ausgestaltungen kommunaler Aufgaben mit einzubeziehen. Dabei ist klar, dass die Genossenschaft weder Königsweg noch Allheilmittel sein kann. Es geht nicht um einen Rückzug der Kommunen. Das Genossenschaftsmodell ist nicht die Lösung für die Finanzkrise der Städte- und Gemeinden. Vielmehr soll durch die Neudefinition der Aufgaben die zukünftige Handlungsfähigkeit und Selbstbestimmung der Kommunen gestärkt werden.

Die Genossenschaft kann hierzu ein innovativer und erfolgversprechender Weg sein, vorhandene Effizienzspielräume besser zu nutzen sowie zusätzliche Finanzierungsquellen zu erschließen. Dienstleistungen und Infrastrukturangebote können durch die Mitgliedschaft von Bürgern, Vereinen und örtlichen Unternehmen auf eine breite und solide wirtschaftliche Basis gestellt werden.



Dr. Carl-Friedrich Leuschner
Vorstandsvorsitzender
Deutscher Genossenschafts-
und Raiffeisenverband e.V.



Dr. Gerd Landsberg
Geschäftsführendes Präsidialmitglied
Deutscher Städte- und Gemeindebund

Inhalt

I. Einführung	2
Zukunftsmodell Genossenschaft: Potenziale und Stärken	2
<i>Dr. Andreas Eisen, Genossenschaftsverband Norddeutschland e.V.</i>	
II. Beispiele realisierter Projekte	4
1. Betriebsgenossenschaft Hallenbad Zürich-Altstetten	4
<i>Dr. Felix K. Gmünder, Vizepräsident</i>	
2. Wassergenossenschaft Ellerhoop eG	7
<i>Susanne von Soden, Vorstandsvorsitzende</i>	
3. Stadtmarketing Sundern eG	9
<i>Franz Josef Rogoll, Vorstandsvorsitzender</i>	
III. Die Genossenschaft: Grundsätze, Rechtsgrundlagen, Informationen	10
1. Was ist eine eingetragene Genossenschaft?	10
2. Die Genossenschaft im Vergleich mit anderen Rechtsformen	12
3. Was ist ein Genossenschaftsverband?	14
4. Kontaktadressen der regionalen Genossenschaftsverbände	14
5. Information im Internet und auf CD-ROM	15
6. Literaturhinweise	15
Die Genossenschaft: Stenogramm	16
Häufig gestellte Fragen: Was passiert...	16

Redaktion

Thomas Abel, Deutscher Städte- und Gemeindebund
Dr. Andreas Eisen, Genossenschaftsverband Norddeutschland e.V.
Manfred Goldenstein, Genossenschaftsverband Weser-Ems e.V.
Gerd Reinke, Rheinisch Westfälischer Genossenschaftsverband e.V.
Ina Vogt, Genossenschaftsverband Mitteldeutschland e.V.



**Hermann
Schulze-Delitzsch**
1808 - 1883



**Friedrich Wilhelm
Raiffeisen**
1818 - 1888

I. Einführung

Zukunftsmodell Genossenschaft: Potenziale und Stärken

Das wirtschaftliche, soziale und kulturelle Leben in einer Stadt oder Gemeinde hängt entscheidend von den öffentlichen Infrastruktur- und Versorgungsleistungen ab. Nicht zuletzt vor dem Hintergrund der finanziellen Situation ihrer Haushalte überlegen Städte und Gemeinden, neue und kostengünstigere Lösungen der Aufgaben erledigung und Möglichkeiten zum Erhalt kommunaler Einrichtungen und Dienstleistungen.

Die Genossenschaft bietet hier Potenziale zur Übernahme öffentlicher Aufgaben und Einrichtungen, die in der Diskussion über staatliche und kommunale Kernaufgaben, Privatisierungsmodelle und Formen eines Public-Private-Partnership bisher nur eine untergeordnete Rolle spielen. Dass Genossenschaften geeignet sind, Aufgaben in öffentlichem Interesse zu übernehmen und dabei nicht nur zur Entlastung der Kommunen beitragen, sondern auch langfristig eine effektive Leistungserstellung gewährleisten können, zeigen Energieversorgungs- und Wassergenossenschaften, genossenschaftliche Schulen, Wochenmärkte, Krankenhäuser und Pflegeeinrichtungen, die teilweise schon seit Jahrzehnten in und für ihre Region entsprechende Aufgaben erfüllen.

1. Sicherung örtlicher Belange durch Bündelung der Kräfte in Genossenschaften

Die Gründung von Genossenschaften ist immer dann eine Chance zur Sicherung und zur Erhaltung kommunaler Infrastruktur, Versorgungs- und Dienstleistungseinrichtungen, wenn die Abschaffung einer bestimmten Einrichtung oder Dienstleistung droht. Dazu bedarf es der Bündelung aller Kräfte in der Stadt oder Gemeinde, um dies zu verhindern.

Die Genossenschaft hat prinzipiell den Charakter eines Vereins, der die Interessen seiner Mitglieder – etwa zur Fortführung einer Volkshochschule oder dem Erhalt einer Kindertagesstätte – verfolgt. Die Aufnahme neuer Mitglieder ist – anders als bei Kapitalgesellschaften – problemlos möglich und erfolgt durch eine einfache Beitrittserklärung. Zusätzliches Eigenkapital kann somit durch neue Mitglieder oder die Zeichnung weiterer Geschäftsanteile gewonnen werden. Die (bei Austritt rückzahlbaren) Geschäftsguthaben der Mitglieder dienen der Liquiditätssicherung der Genossenschaft und unterlegen zur Finanzierung von Investitionen die Kapitalstruktur. Hier unterscheidet sich die Genossenschaft vom eingetragenen Verein, dessen Finanzierung nur über Beiträge und (verlorene) Zuschüsse möglich ist.

Die Genossenschaft verfügt als Wirtschaftsunternehmen außerdem von Anfang an über eine professionelle Organisationsstruktur. Mit den Organen Vorstand und Aufsichtsrat hat sie eine klare Leitungs- und Kontrollstruktur und unterliegt schon in der Gründungsphase einer



Dr. Andreas Eisen:
**„Mitgliederförderung
ist der Kerngedanke der
Genossenschaft“**

externen Kontrolle und Begleitung durch den Genossenschaftsverband. Damit bietet die Genossenschaft eine weitreichende Sicherheit für den Rechtsverkehr, sowohl für die Mitglieder als auch die Gläubiger der Genossenschaft. Durch ihre offene Struktur der Mitgliedschaft – also freie Ein- und Austrittsmöglichkeiten – und die eindeutige Ausrichtung auf einen professionell geführten wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb ist die Genossenschaft eine ebenso flexible wie stabile Unternehmens- und Rechtsform.

Bürger übernehmen Verantwortung

Gerade für die Erhaltung öffentlicher Einrichtungen in Kultur, Sport oder Bildung ist es häufig notwendig, ein breites Bündnis von Bürgern, Vereinen, Kommunen und örtlichen Unternehmen zu schmieden, um die erforderliche wirtschaftliche Basis für eine nachhaltige Sicherung der Einrichtungen zu schaffen. Die Genossenschaft bietet für eine solche Bündelung wirtschaftlicher Kräfte nicht nur einen verlässlichen Rechtsmantel, sondern entfaltet darüber hinaus wegen ihres Vereinscharakters eine hohe Identifikationskraft der Mitglieder mit ihrem Unternehmen bzw. ihrer Einrichtung. Dies zeigen Genossenschaften wie die Eichenschule eG, ein genossenschaftliches Gymnasium im niedersächsischen Scheeßel, oder das Krankenhaus Salzhausen eG. Die Verbundenheit mit „unserem Krankenhaus“ mobilisiert die Bereitschaft der Bürger, ein Stück der ansonsten üblichen gemeindlichen Verantwortung zu tragen und sich nicht nur in den Organen ehrenamtlich für die Genossenschaft zu engagieren. Die Genossenschaft bietet hier eine zukunftsweisende Möglichkeit, gesellschaftliche Mitverantwortung zu übernehmen und bürgerschaftliches Engagement zu bündeln.

Öffentlicher Charakter bleibt erhalten

Genossenschaften sind mehr als nur bedenkenswerte Alternativen zum Verkauf öffentlicher Einrichtungen an Investoren oder die Übertragung der Aufgabe an ein privates Dienstleistungsunternehmen.

Die Vorteile einer Übernahme etwa der Wasser- oder Energieversorgung durch eine Genossenschaft der Kunden liegen vor allem darin, dass keine Rendite für externe Versorgungskonzerne erwirtschaftet werden muss, sondern Überschüsse vollständig für Investitionen in die Versorgungsbetriebe genutzt oder als Rückvergütung an die Mitglieder erstattet werden können. Damit kann eine Genossenschaft, bei ansonsten gleichen Rahmenbedingungen, potenziell eine kostengünstigere Versorgung erreichen. Eine Genossenschaft als privates Unternehmen der Versorgungskunden ermöglicht dabei die Nutzung privatwirtschaftlicher Effizienzspielräume, ohne rein kapitalorientierte Renditeinteressen berücksichtigen zu müssen. Durch die Mitgliedschaft der Nutzer bleibt der öffentliche Charakter des Versorgungsunternehmens allerdings weitgehend erhalten.

Stärkung des Wirtschaftsstandortes

Im Rahmen von Überlegungen zur Privatisierung städtischer Betriebe – etwa eines Bauhofes oder von Verkehrsbetrieben – kann die Genossenschaft auch eine für den Wirtschaftsstandort interessante Alternative zu externen Dienstleistungsunternehmen sein. Zur Stärkung der örtlichen Betriebe sollte daher immer auch die Übertragung an eine zu gründende Genossenschaft dieser Unternehmen in Erwägung gezogen werden. Diese können die Aufgaben nämlich in Form einer genossenschaftlichen Kooperation übernehmen. Auch die Übertragung des Betriebs von Hafenanlagen, Wochenmärkten oder ähnlichen Infrastrukturleistungen der Stadt oder Gemeinde an eine unabhängige Genossenschaft der Nutzer, wie z.B. der Schifffahrts- und Transportunternehmen oder der Markthändler kann dazu beitragen, den Standort insgesamt zu sichern.

Genossenschaft als Public-Private-Partnership

Das Organisationsmodell der Genossenschaft bietet nicht zuletzt Chancen innovative Formen von Public-Private-Partnership umzusetzen. Immer wenn die Kräfte möglichst vieler privater und kommunaler Partner gebündelt werden sollen, bietet die Genossenschaft eine gleichermaßen flexible und stabile Möglichkeit der Kooperation.

2. Interessen der Mitglieder stehen im Vordergrund

Die Unternehmens- und Rechtsform der Genossenschaft hat, anders als alle anderen Gesellschaftsformen, die zu sehr unterschiedlichen Zwecken gegründet werden können, nur ein alleiniges, gesetzlich (§ 1 GenG) vorgeschriebenes Ziel: Die Förderung ihrer Mitglieder! In der Genossenschaft steht die Leistung der Genossenschaft für das Mitglied im Vordergrund. Das eingesetzte Kapital hat dienenden Charakter und dient der Optimierung der Leistung der Genossenschaft für die Mitglieder. Die Grundprinzipien der Genossenschaft orientiert sich im Gegensatz zu Kapitalgesellschaften nicht am ‚shareholder-value‘, sondern am ‚membership-value‘.

So steht das Interesse an einer Erhaltung von Sportanlagen und Kultureinrichtungen für die Benutzer und/oder zur Stärkung ‚weicher Standortfaktoren‘ für das örtliche Gewerbe und den Fremdenverkehr bei genossenschaftlicher Trägerschaft – im Gegensatz zu einem privaten Betreiber – immer im Vordergrund. Zielsetzung beispielsweise einer Energiegenossenschaft ist es immer, sichere Energielieferungen zu möglichst günstigen Konditionen für die Mitglieder zu erreichen und nicht die eigenen Gewinne zu maximieren.

Dies bedeutet nicht, dass eine Genossenschaft keine Gewinne erwirtschaften darf und soll. Selbstredend muss eine Genossenschaft wie jedes Unternehmen Gewinne erwirtschaften, um die eigene Zukunftsfähigkeit zu sichern. Nur dann kann die Genossenschaft ihren Auftrag der Mitgliederförderung auch dauerhaft erfüllen.

Die Zielsetzung der Genossenschaft spiegelt sich in ihrer demokratischen Verfassung wider. Die Mitglieder-

versammlung ist das höchste Entscheidungsorgan der Genossenschaft. Sie bestimmt über die grundlegende Ausrichtung der Tätigkeit der Genossenschaft. Die Mitgliederversammlung wählt den Aufsichtsrat und kann auch den Vorstand der Genossenschaft wählen, bestimmt über die Verwendung des Jahresüberschusses und hat umfangreiche Informations- und Kontrollrechte. Jedes Mitglied hat eine Stimme, unabhängig vom Geschäftsguthaben, mit dem das Mitglied an der Genossenschaft beteiligt ist. Dies bietet letztlich einen wirksamen Schutz gegenüber Dominierungsabsichten einzelner Mitglieder in der Genossenschaft und vor allem auch vor Übernahmeabsichten anderer Unternehmen.

3. Vorteile für Städte und Gemeinden

Ziel und Maßstab der Städte und Gemeinden bei der Überführung von Aufgaben in öffentlichem Interesse aus direkter kommunaler Verantwortung der Leistungserstellung in andere Organisationsformen ist immer die Gewährleistung einer effektiven, verlässlichen und nachhaltigen Leistungserstellung. Genossenschaften sind hier eine Möglichkeit, bisher ausschließlich kommunal erbrachte Versorgungs- oder Dienstleistungen bürgernah weiterzuführen und städtische bzw. gemeindeeigene Einrichtungen zu erhalten. Gerade Genossenschaften wirken hier, anders als private Investoren, quasi wie ‚nahe private Verwandte‘ öffentlicher und gemeinwirtschaftlicher Unternehmen.

Durch die weitreichende Identität von Nutzern und Eigentümern der Genossenschaft sind die örtlichen Interessen durch die Mitgliederinteressen unmittelbar vertreten. Insgesamt stärkt die Verteilung der Verantwortung auf unterschiedliche Akteure in der Region den Handlungs- und Entscheidungsspielraum auf kommunaler Ebene. Städte und Gemeinden werden dabei von Aufgaben im Bereich von Infrastruktur- und Dienstleistungen in öffentlichem Interesse entlastet und ihre Attraktivität als Wohnort und Wirtschaftsstandort wird gestärkt.

4. Genossenschaften erfolgreich gründen

Die Genossenschaft als Unternehmens- und Rechtsform allein bietet allerdings noch keine Garantie für den Erhalt einer Stadtbibliothek, einer gemeindeeigenen Sportanlage oder für die erfolgreiche Weiterführung eines Kreiskrankenhauses. Die Genossenschaft ist aber in vielen Fällen ein erfolgversprechender Weg, vorhandene Effizienzspielräume zu nutzen, zusätzliche Finanzierungsquellen zu erschließen, zu ehrenamtlichem Engagement zu motivieren und auch gegensätzliche politische Positionen von privatwirtschaftlicher Leistungseffizienz und öffentlich-rechtlichem Versorgungsanspruch zu integrieren.

Überzeugung von der Idee ...

Voraussetzung einer erfolgreichen Gründung ist, dass die Idee der Genossenschaft in der Stadt oder Gemeinde auf fruchtbaren Boden fällt. Die Entscheidungsträger in

Politik und Verwaltung müssen vom Konzept und den Vorteilen der Genossenschaft überzeugt sein oder überzeugt werden. Es müssen ausreichend viele Bürger, Organisationen und/oder Unternehmen aktiviert werden, die bereit sind, die Genossenschaft durch ihre Mitgliedschaft zu tragen und sich in den Organen der Genossenschaft zu engagieren.

... durch ein klares wirtschaftliches Konzept und ...

Voraussetzung einer erfolgreichen Entwicklung einer Genossenschaft ist ein klares und tragfähiges wirtschaftliches Konzept. Eine genaue betriebswirtschaftliche Planung des Eigenkapital- und Liquiditätsbedarfs auf Grundlage einer aussagekräftigen Betriebs- und Marktanalyse sowie eine realistische Vorausschau der Ertragslage und der Rentabilität des laufenden Betriebs für die kommenden Jahre ist unbedingt erforderlich. Nur so lassen sich die für die Gründung der Genossenschaft unumgänglichen Fragen zur Notwendigkeit und Finanzierbarkeit von Investitionen sowie der Liquiditätssicherung beantworten und möglicherweise dauerhaft erforderliche öffentliche Zuschüsse beziffern.

Im Rahmen dieser Planung sollten Einsparpotenziale durch Rationalisierung oder Modernisierung ebenso berücksichtigt werden wie zusätzliche Ertragsquellen durch neue Geschäftsfelder oder strategisches Marketing. Von entscheidender Bedeutung ist in diesem Zusammenhang auch die Personalplanung und die Klärung der Möglichkeiten, die Genossenschaft im Rahmen ehrenamtlichen Engagements zu unterstützen.

... die Klärung aller wesentlichen rechtlichen Fragen

Voraussetzung eines reibungslosen Verlaufs der Übernahme bisher öffentlich erbrachter Leistungen sind rechtlich einwandfreie und klare Regelungen der Privatisierung in Form einer Genossenschaft. Zunächst ist

Dr. Eisen:
**„Bürger übernehmen
wieder ein Stück
gemeindliche
Verantwortung“**

in diesem Zusammenhang die generelle Übertragbarkeit der Aufgabe bzw. deren Durchführung im Auftrag der Kommune (z. B. als Beliehener) und die vertragliche Gestaltung der Übertragung

entsprechend der jeweiligen kommunalrechtlichen Regelungen zu klären. Erforderliche Betriebsgenehmigungen müssen übertragen oder neu beantragt werden. Mit der Stadt oder der Gemeinde müssen vertragliche Regelungen im Hinblick auf die Übertragung und ggf. auch Rückübertragung der Aufgabe oder Einrichtung gefunden werden, die häufig der Genehmigung durch die Rechtsaufsichtsbehörde bedürfen. Im Falle der Übernahme von Personal durch die Genossenschaft müssen die arbeitsrechtlichen Konsequenzen (u.a. § 613 a BGB), die sich hieraus ergeben können, geklärt sein. Es muss eine Satzung und ggf. eine Gebührenordnung für die Genossenschaft erstellt werden, die Zweck und Gegenstand der Genossenschaft und das Verhältnis von Genossenschaft und Mitgliedern regelt. Durch entsprechende Satzungsregelungen etwa hinsichtlich einer Gewährleistungsverpflichtung der übertragenen Aufgabe bleibt der öffentliche Charakter bei der Privatisierung an eine Genossenschaft erhalten.

Dr. Andreas Eisen

Genossenschaftsverband Norddeutschland e.V.

Ansprechpartner für Nachfragen:

Genossenschaftsverband Norddeutschland e.V.

Dr. Andreas Eisen

Hannoversche Straße 149, 30627 Hannover

Tel. 05 11 / 95 74-3 25, Fax 05 11 / 95 74-5 15

E-Mail: andreas.eisen@geno-verband.de

www.geno-verband.de

II. Beispiele realisierter Projekte

1. Betriebsgenossenschaft Hallenbad Zürich-Altstetten¹

Es war buchstäblich fünf Minuten vor Zwölf, als es der Betriebsgenossenschaft Hallenbad Altstetten (HBA) im August 1997 gelang, den Betrieb des Hallenbades von der Stadt Zürich zu übernehmen. Das Bad stand kurz vor Schließung und Abriss.

Das Ergebnis nach sieben Jahren Genossenschaftsbad kann sich sehen lassen: Die Besucherzahl konnte um nahezu 60 Prozent und der Deckungsgrad des Bades um 55 Prozent gesteigert werden. Die erforderlichen kommunalen Zuschüsse sanken um über 2/3 auf rund 300.000 Euro. Eine Erfolgsgeschichte, die das tatkräftige und finanzielle Engagement der Mitglieder und die



Bündelung der Kräfte von Bürgern, Politik, Vereinen sowie Unternehmen im Stadtteil und letztlich ein kooperatives Miteinander mit der Gemeinde geschrieben hat.

Wie war die Ausgangslage?

Die zahlreichen Hallen- und Freibäder der Stadt Zürich waren vor allem in Zeiten der Hochkonjunktur zwischen 1970 und 1990 gebaut worden. Damals war man sich der hohen Folgekosten nicht bewusst, welche die Hallenbäder nach sich ziehen können. Ein kostendeckender Badebetrieb ist bei akzeptablen und sozial verträglichen Eintrittspreisen sicherlich nur in Ausnahmefällen möglich.

Die Stadt Zürich befand sich in den 1990er Jahren zudem in der schwierigen Situation, erhebliche Investitionen zur Instandhaltung und Instandsetzung der insgesamt sieben großen und 12 kleinen Hallenbäder sowie der

¹ Die spezifischen gesellschaftsrechtlichen und administrativen Rahmenbedingungen der Schweiz wurden für den vorliegenden Beitrag entsprechend den Rahmenbedingungen in Deutschland teilweise terminologisch und strukturell der Situation in Deutschland angepasst, um die Verständlichkeit für die deutschen Leser zu vereinfachen. Der materielle Inhalt der Aussagen wird dadurch nicht berührt.



12 Freibadanlagen tätigen zu müssen. Die hierzu erforderlichen rund 100 - 150 Millionen Euro konnte der angespannte Haushalt der Stadt nicht tragen.

Das 1970 für 8,2 Millionen Euro gebaute und 1973 in Betrieb genommene Bad im Züricher Stadtteil Altstetten mit drei Schwimmbecken, einer Sporthalle sowie einem Restaurantbetrieb und einer Liegewiese im Freien wies einen sehr schlechten finanziellen Deckungsgrad von rund 20 Prozent auf. Dieses Kostenproblem zu lösen, versprach der 1993 geplante Umbau in ein Vergnügungsbad, für das ein Deckungsgrad von rund 60 Prozent kalkuliert wurde. Die für den Umbau erforderlichen 8 Millionen Euro Investitionssumme und der Widerstand innerhalb der Bevölkerung und von Schwimmvereinen gegen ein Spaßbad brachten das Projekt schließlich auch politisch zum scheitern. Als letzte Möglichkeit, das jährliche Defizit von rund 900.000 Euro und zukünftige Instandsetzungskosten zu vermeiden, erschien der Stadt nur noch die Schließung und der Abriss des Hallenbades. Trotz des eigentlich guten Zustandes der Bausubstanz des Bades beschloss die Stadtregierung im Jahr 1996, diesen Weg zu gehen.

Die Idee der Genossenschaft

Dass es nicht zum Abriss kam, dafür sorgte die Quartierentwicklungskommission Altstetten, eine Gruppierung kommunalpolitisch interessierter Einwohner des Stadtteils. Diese schlug dem für den Betrieb der städtischen Badeanlagen verantwortlichen Gesundheits- und Umweltdezernat sowie der Stadtverwaltung vor, das Hallenbad Altstetten in eigener Verantwortung im Leistungsauftrag der Stadt zu betreiben.

Anfänglich galt die Idee einer genossenschaftlichen Privatisierung an Nutzer und Förderer des Hallenbades in der kommunalpolitischen Diskussion als ein Ding der Unmöglichkeit. Dann wurde die Idee zuerst von einzelnen Parlamentariern aufgegriffen und letztendlich auch von der Verwaltung und der Stadtregierung getragen.

Nach langwierigen Verhandlungen wagte die Stadt den Schritt der Privatisierung des Bades an die Betriebsgenossenschaft und beschloss im April 1997 einen entsprechenden Antrag des Stadtparlamentes. Nun galt es für die Initiatoren, in sehr kurzer Zeit die notwendigen Voraussetzungen zur Gründung der Genossenschaft zu schaffen. Es mussten genaue betriebliche und wirtschaftliche Analysen des Bades vorgenommen, ein



Dr. Gmünder:

„Wir haben das Hallenbad vor sieben Jahren von der Stadt übernommen und betreiben es seither mit großem Erfolg“

belastbarer Geschäftsplan ausgearbeitet und ein Satzungsentwurf gefertigt werden. Vor allem mussten auch weitere Mitglieder gewonnen werden, die das erforderliche Eigenkapital von immerhin 200.000 Euro aufbringen sollten. Die Genossenschaft wurde schließlich am 12. Dezember 1996 gegründet und ins Genossenschaftsregister eingetragen.

Die Betriebsgenossenschaft verpflichtete sich vertraglich, das Hallenbad für die Öffentlichkeit und die Vereine langfristig und zu günstigen Bedingungen zu betreiben. Hierfür stellte die Stadt der Genossenschaft zunächst befristet für drei Jahre einen jährlichen Betriebskostenzuschuss von 470.000 Euro zur Verfügung, der dann schrittweise abgebaut werden sollte. Das Hallenbad selbst blieb im Eigentum der Stadt, die auch die Kosten für die dringlichsten Instandsetzungsarbeiten übernahm. Die Stadt bekannte sich damit

klar zur Förderung des Sports und der Jugendarbeit sowie zur Förderung der Gesundheit der Bevölkerung und letztlich auch zu ihrer generellen Verantwortung für den Standort Altstetten.

Die Betriebsgenossenschaft

Mitglieder der Betriebsgenossenschaft wurden vor allem Bürgerinnen und Bürger, örtliche Gewerbetreibende, Kommunalpolitiker, Schwimm- und Sportvereine sowie örtliche Wohnungsunternehmen. Der Geschäftsanteil der Genossenschaft liegt bei 670 Euro, so dass die 187 Mitglieder aktuell insgesamt ein Eigenkapital von 260.000 Euro aufbringen. Mit der Stadt ist vertraglich geregelt, dass das Eigenkapital der Genossenschaft zur nachhaltigen Sicherung des Badebetriebes mindestens auf 200.000 Euro gehalten werden muss. Die Genossenschaft wird von einem Vorstand geleitet, der aus fünf Genossenschaftsmitgliedern besteht. Der angestellte Betriebsleiter und die technischen Berater nehmen an den Vorstandssitzungen ohne Stimmrecht teil. Der Vorstand ist verantwortlicher Ansprechpartner für die Stadt, leitet die Geschäfte der Genossenschaft und überwacht den Betrieb.

Dass sich die Geschichte der Betriebsgenossenschaft zur Erfolgsgeschichte entwickelt, war keineswegs von vornherein klar. Die Genossenschaftsgründer und Vorstände waren Laien auf dem Gebiet des Bäderwesens und des zugehörigen Gastronomiesektors. Es mussten also geeignete Personen für die operative und administrative Betriebs-



führung gefunden und externe Experten insbesondere für den technischen Bereich (Badewasseraufbereitung, Heizung, Lüftung, Sanitär) zu Rate gezogen werden, um die betrieblichen und wirtschaftlichen Ziele erreichen zu können. Nach anfänglichen Problemen und Schwierigkeiten und auch einigen Rückschlägen gelang es der Genossenschaft mit zunehmender Professionalisierung das Leistungsangebot des Bades Schritt für Schritt zu verbessern und auszuweiten. Gleichzeitig konnten erhebliche Einsparungen im Bereich der Personal-, Energie- und Unterhaltungskosten erreicht werden.

Leistungen: Mehr Angebote für weniger Geld

Sieben Jahre nach Übernahme des Hallenbadbetriebes kann sich die Leistungsbilanz der Genossenschaft sehen lassen. Neue attraktive Kurse für die Badegäste wie Wasserfitness, Tauchen oder Schwimmunterricht in Fremdsprachen sind im Angebot. Ein intelligentes Bad-Management steuert unterschiedliche Benutzersegmente aneinander vorbei, um das Bad möglichst optimal auszulasten. Die Öffnungszeiten wurden verlängert und

das Bad ist an sämtlichen Feiertagen geöffnet. Dies hat zu einer deutlichen Steigerung der Besucherzahlen geführt, die heute bei rund 190.000 im Jahr liegen und damit deutlich über dem Stand der 1990er Jahre (rund 127.000). Die Wiedereröffnung des

Restaurants, die Neueröffnung einer Gartensauna sowie neue Kursangebote in der Sporthalle eröffneten zusätzliche Einnahmequellen und runden das moderne Angebot des Genossenschaftsbades ab.

Einfache aber wirkungsvolle Zusatzangebote wie die zeitweise Nutzung des Gartengrills auf der Liegewiese oder spezielle Events z.B. Nachtschwimmen im Bad mit brasilianischer Live-Musik und entsprechendem Angebot im Restaurant, tragen zur Attraktivitätssteigerung des Bades bei. Die Nutzer des Hallenbades, die Schulen (obligatorischer Schwimmunterricht), Kursanbieter, die Badegäste und die Sportvereine sind heute mit dem Angebot sehr zufrieden. Dies zeigt sich nicht nur in den weiter steigenden Besucherzahlen, sondern auch bei den wachsenden Umsätzen des Restaurants, der Sauna und der Sporthalle sowie im Badeshop.

Einsparpotentiale konnten vor allem in den Bereichen Wasser- und Energieverbrauch durch intelligente und innovative technische Lösungen genutzt werden. Die Reduzierung der Personalkosten bei gleichzeitigen Lohnsteigerungen und einer gezielten Personalauswahl führte zu einer erhöhten Leistungsbereitschaft und der verstärkten Identifikation der Mitarbeiter mit dem Bad. Zu verzeichnen ist eine deutliche Stärkung unternehmerischen Denkens bei den Mitarbeitern und die Entwicklung einer modernen Dienstleistungskultur.

Für die Stadt lohnte sich die Übertragung des Hallenbadbetriebs allemal. Der Deckungsgrad des Bades konnte aufgrund der Einsparungen und der zusätzlichen

Umsatzerlöse in wenigen Jahren von 20 Prozent auf 75 Prozent gesteigert werden. Mussten im letzten städtischen Betriebsjahr 1995 noch rund 900.000 Euro allein für das betriebliche Defizit aufgewendet werden, so liegt der Betriebskostenzuschuss der Stadt heute bei rund 300.000 Euro. Hinzu kommen aktuell rund 280.000 Euro für Instandsetzung und Investitionen.

Zürich-Altstetten verfügt nun aber über ein Hallenbad, das deutlich an Attraktivität gewonnen hat und bei einem erheblich verbesserten Angebot eine wichtige Einrichtung für das soziale Leben im Stadtbezirk und für den Standort Altstetten ist. Nach Einschätzung der Stadt, die im November 2003 den Leistungsvertrag mit der Betriebsgenossenschaft um weitere fünf Jahre verlängert hat, hat sich das Modell Genossenschaft bestens bewährt.

Nachhaltigkeit und Herausforderungen

Nach der erfolgreichen Übernahme des Hallenbadbetriebes gilt es für die Genossenschaft, das Erreichte zu festigen und nachhaltig zu sichern. Ausschlaggebend für eine auch zukünftig positive Entwicklung ist der gemeinsame Wille von Genossenschaft und Stadt, ein auch langfristig tragbares Modell von bürgerschaftlichem Engagement und Private-Public-Partnership zu entwickeln. Die Verantwortlichen der Stadt sind sich bewusst, dass das Hallenbad auch in Zukunft nicht kostendeckend betrieben werden kann, sondern dass die Betriebsgenossenschaft weiterhin finanziell durch die Stadt unterstützt werden muss.

Die Genossenschaft steht nach der erfolgreichen Entwicklung seit der Übernahme des Bades vor der Herausforderung, die Bereitschaft zu kontinuierlichem Engagement der Mitglieder – insbesondere auch im ehrenamtlichen Vorstand und Aufsichtsrat – zu erreichen. Kontinuität der Leistungsfähigkeit ist ebenso bei der Betriebsführung, im Gastronomiebereich und beim Badepersonal eine wichtige Voraussetzung für den weiteren Erfolg. Es gilt, die künftigen Investitionen zu planen und durchzuführen und das Angebot des Bades und seiner Nebenbetriebe ständig zu optimieren und dabei die verschiedenen Kundensegmente zu berücksichtigen und veränderten Bedarf rechtzeitig anzupassen.

Dass die Genossenschaft sich hier auf einem guten Weg befindet, zeigt die Pionierrolle, die das Hallenbad Altstetten zwischenzeitlich in unterschiedlichen Bereichen eingenommen hat. So gehört das Bad als einer von fünf Betrieben zu einer ‚Pilotgruppe Sportanlagen‘ in Zürich, die gemeinsam Optimierungspotenziale beim Energieverbrauch ermittelt, um die Energieeffizienz der Anlagen weiter zu verbessern. Außerdem ist das Bad Altstetten das einzige Hallenbad in Zürich, dessen Filteranlage mit einer Ozonstufe ausgerüstet ist und dadurch den Chlorgehalt des Wassers deutlich reduziert. Damit wird nicht nur die durch den typischen Chlorgeruch belastete Luftqualität verbessert, sondern auch der Erneuerungsbedarf des Badewassers um bis zu drei Viertel vermindert.

*Dr. Felix K. Gmünder
Vizepräsident der Betriebsgenossenschaft
Hallenbad Altstetten*

*Dr. Gmünder:
„Obwohl ich mein Leben
lang geschwommen bin,
war die Aufgabe der Lei-
tung eines Bades doch sehr
neu für mich“*

Ansprechpartner für Nachfragen

Sportamt der Stadt Zürich
Ernst Hänni
Tödistrasse 48, CH-8002 Zürich
Tel: 00 41-(0)1-2 06 93 12, Fax: 00 41-(0)1-2 70 91 99
Ernst.haenni@spa.stzh.ch
www.stzh.ch

Betriebsgenossenschaft Hallenbad Altstetten
Alfred Gnehm
Dachslernstrasse 35, CH-8048 Zürich
Tel: 00 41-(0)1-432 57 13, Fax: 00 41-(0)1-432 57 17
alfred.gnehm@swissonline.ch
www.bad-altstetten.ch

2. Wassergenossenschaft Ellerhoop eG

„Wasserversorgung jetzt in eigener Regie“ oder „Startschuss für ein einzigartiges Projekt“, so lauteten die Schlagzeilen der Lokalpresse über die erste Privatisierung eines kommunalen Wasserwerks an eine Genossenschaft der Bürger in Ellerhoop im Juni 2003. Die Eigeninitiative und das Engagement der Bürger bei der Gründung der Wassergenossenschaft Ellerhoop eG findet nach anfänglicher Skepsis nicht nur Lob bei den politisch Verantwortlichen, sondern sorgt auch bundesweit für Aufsehen.



Erstmals wurde eine bisher kommunale Wasserversorgung in die Form einer Genossenschaft überführt. Damit entlasten die Ellerhooper Bürger nicht nur ihre Gemeinde von teuren Investitionen im Bereich der örtlichen Grundversorgung, sondern sichern vor allem die Unabhängigkeit ihrer Wasserversorgung von fremden Kapitalinteressen. Mit dem Bau eines zweiten Brunnens und der Sanierung des Wasserwerks sorgen die Bürger Ellerhoops selbst für eine nachhaltige Sicherung von Wasser- und Versorgungsqualität und rechnen mittelfristig mit einer Senkung der Wasserpreise.



Wie war die Ausgangslage?

Ellerhoop hat rund 1.400 Einwohner, eine Grundschule, einen Kindergarten, einen Bäcker und ein Gasthaus, also ein typisches norddeutsches Straßendorf. Der Ortskern der Gemeinde Ellerhoop im südlichen Schleswig-Holstein mit rund 90 Haushalten wird von einem kleinen, bisher gemeindeeigenen Wasserwerk mit Trinkwasser versorgt, die übrigen Haushalte versorgen sich über hauseigene Brunnen.

Zu Beginn der 1990er Jahre plante die Gemeinde, das gesamte Dorf an eine zentrale Wasserversorgung eines überregionalen Wasseranbieters anzuschließen. Diese Planung führte, wegen der zu erwartenden hohen Anschlusskosten und der Befürchtung steigender Wasserpreise, zu erheblichem Widerstand innerhalb der Bevölkerung, der schließlich in ein Bürgerbegehren mündete. Mit großer Mehrheit entschied sich die Dorfbewohnerung gegen den Anschluss an eine externe Wasserversorgung. Da das gemeindeeigene Wasserwerk stark sanierungsbedürftig war und die Beschwerden der Wasserkunden über Druckschwankungen und braunes, eisenhaltiges Wasser zunahmen, sah die Gemeinde erhebliche Investitionserfordernisse auf sich zukommen, die den Gemeindehaushalt zu überfordern drohten. Deshalb beschloss die Gemeinde, das Wasserwerk zu verkaufen und suchte einen geeigneten Betreiber.

Die Idee der Genossenschaft

Dass es nicht zur Übernahme des Wasserwerks durch einen überregionalen Wasserverband kam, dafür sorgte eine Initiative der Anlieger des Wasserwerks, die sich zum Ziel gesetzt hatte, das Wasserwerk von der Gemeinde zu übernehmen und die Wasserversorgung in Eigenregie fortzuführen. Dabei ging es vor allem um die Erhaltung der örtlichen Wasserversorgung und die Vermeidung einer Abkopplung von den Versorgungsinteressen der Bürger. Die Anlieger des Wasserwerks wollten nicht von Gewinninteressen großer Versorgungsunternehmen abhängig sein. Die Befürchtung war, dass es durch die Übernahme des Wasserwerks durch einen externen Wasserversorger oder Investor zu unkalkulierbaren Erhöhungen des bisher günstigen Wasserpreises und möglicherweise auch zu einer Verschlechterung der an sich sehr guten Wasserqualität kommen könnte.

Schnell war klar, dass die eingetragene Genossenschaft wegen ihrer demokratischen Strukturen und der gesetzlich festgeschriebenen Zielsetzung, die einzig auf die Förderung der Mitglieder ausgerichtet ist, die geeignete Unternehmens- und Rechtsform für die gemeinschaftliche und eigenverantwortliche Privatisierung des Wasserwerks an die Bürger ist. Ein großer Teil der Wasserabnehmer war bald von den Vorteilen einer genossenschaftlichen Privatisierung der Wasserversorgung überzeugt und bereit, sich an einer Genossenschaftsgründung zu beteiligen. Nun galt es unzählige technische, wirtschaftliche und rechtliche Fragen zu klären und zu lösen. Vor allem aber musste im übrigen Dorf und bei den Gemeindevertretern noch erhebliche Überzeugungsarbeit geleistet werden.



Susanne v. Soden:
„Eine Genossenschaft bietet für die Wasserabnehmer die größtmögliche Sicherheit“

Susanne v. Soden:

„... mittelfristig werden wir Rückvergütungen an die Mitglieder zurückzahlen“

Auf Grundlage detaillierter Analysen rund um die Themen Wasserwerkstechnik, Wasserqualität, Sanierungs- und Erweiterungsbedarf sowie Wirtschaftlichkeit wurde ein tragfähiges Entwicklungs- und Wirtschaftskonzept für die Wasserversorgung in Ellerhoop erstellt. Mit Unterstützung des Genossenschaftsverbandes wurden ein Satzungsentwurf erarbeitet und rechtliche Fragen zur Übertragung des Wasserwerks von der Gemeinde auf die Genossenschaft geklärt.

Möglichst viele Mitglieder mussten gewonnen werden, um die Genossenschaft hinreichend mit Eigenkapital auszustatten und damit die Finanzierung der erforderlichen Sanierungs- und Baumaßnahmen sicherzustellen. Letztlich galt es, die Gemeindevertreter, die sich in der Pflicht sahen, die Wasserversorgung für die Bürger sicherzustellen, von der Machbarkeit des Konzepts zu überzeugen.

Auf diesem Weg von der Idee zur eG mussten immer wieder neue Hindernisse ausgeräumt werden, sei es bei den Verhandlungen mit der Gemeinde über den Kaufpreis des Wasserwerks, der Skepsis wichtiger Meinungsbildner im Dorf gegenüber dem Genossenschaftskonzept oder Bedenken der Kommunalaufsicht.

Die Überwindung dieser Hindernisse, bei der das Projekt auch einmal ganz zu scheitern drohte, war nur durch das entschlossene Engagement der Bürger und letztlich ein konstruktives Miteinander von Gemeinde und Genossenschaftsinitiative möglich. Die Genossenschaft wurde schließlich am 5. Juni 2003 gegründet. Seit dem 1. Juli 2003 fließt in Ellerhoop „genossenschaftliches Wasser“ durch das Leitungsnetz. Heute ist die Wassergenossenschaft für die Trinkwasser-Versorgung von 90 Haushalten verantwortlich.

Die Wassergenossenschaft Ellerhoop eG

Der überwiegende Anteil der Wasserabnehmer und die Gemeinde Ellerhoop wurden Mitglied der Wassergenossenschaft. Einige Bürger unterstützen die Genossenschaft durch ihre Mitgliedschaft, ohne selbst an die Wasserversorgung angeschlossen zu sein. Der Geschäftsanteil der Genossenschaft liegt bei 500 Euro und die derzeit 71 Mitglieder bringen ein Eigenkapital von rund 35.000 Euro auf. Zusätzlich erhielt die Genossenschaft eine Ausgleichszahlung der Gemeinde

für angelaufene Gewinne des Wasserwerks in Höhe von 20.000 Euro. Für die Investitionen in das Wasserwerk und das Leitungsnetz mussten weitere 25.000 Euro Fremdkapital aufgenommen werden. Die Genossenschaft wird von einem ehrenamtlichen Vorstand geleitet, der aus drei Personen besteht. Der Aufsichtsrat setzt sich aus insgesamt sechs Personen zusammen. Mit der Gründung

der Genossenschaft konnte die Zahl der ehrenamtlich Tätigen noch einmal erhöht werden, was deutlich die Verantwortungsbereitschaft der Bürger für ihre Gemeinde zeigt.

Leistungen: Unabhängigkeit, Sicherheit, Kostenvorteile

Mit der Übernahme des gemeindeeigenen Wasserwerks im Juli 2003 und der Erteilung der wasserrechtlichen Erlaubnis konnte das grundlegende Ziel der Wassergenossenschaft Ellerhoop eG, eine bürgernahe und selbstbestimmte Wasserversorgung und die Unabhängigkeit von überregionalen Wasserversorgern, erreicht werden.

Zu Erreichung der mittelfristigen Ziele der Genossenschaft: hohe Wasserqualität, hohe Versorgungsqualität und kostengünstige Wasserversorgung mussten zunächst wichtige Investitionen durchgeführt werden. Das Wasserwerk musste saniert, eine zweite Bohrung durchgeführt und die Ringleitung geschlossen werden. Im Februar 2004 begannen die Bauarbeiten mit der Bohrung des zweiten Brunnens und bereits im März konnte die neue Anlage in Betrieb genommen werden.

Zunächst machten die Investitionen in die Wasserwerkstechnik und die Versorgungsleitungen eine kurzfristige Erhöhung des Wasserpreises von bisher 69 Cent auf 1,25 Euro/m³ erforderlich. Dieser Kubikmeterpreis liegt allerdings immer noch deutlich unter dem Preis, der in den umliegenden Gemeinden bezahlt werden muss und deutlich unter dem Bundesdurchschnitt von 1,72 Euro. Überschüsse, die möglicherweise aus der vorsichtigen Kostenkalkulation resultieren, werden in Form einer genossenschaftlichen Rückvergütung an die Mitglieder zurückerstattet. Zukünftig sollen die Wassergebühren durch einen effizienten Betrieb des Wasserwerks wieder gesenkt werden.

In Ellerhoop ist die Wassergenossenschaft in kurzer Zeit eine feste Größe der Selbstorganisation und des bürgerschaftlichen Engagements geworden. Dementsprechend mehren sich die Anfragen weiterer Haushalte nach einem Anschluss an die Wasserversorgung der Genossenschaft.

Susanne von Soden

Vorstandsvorsitzende der Wassergenossenschaft Ellerhoop eG

Ansprechpartner für Nachfragen:

Gemeinde Ellerhoop, Bürgermeister Klaus Götsche
An der Schule 7, 25373 Ellerhoop
Tel./Fax: 0 41 20 / 3 08,
www.ellerhoop.de

Wassergenossenschaft Ellerhoop eG
Susanne von Soden
Ohlekamp 41, 25373 Ellerhoop,
Tel.: 0 41 20 / 5 83
E-Mail: WGellerhoop@schleswig-holstein.de
www.wg-ellerhoop.de



3. Stadtmarketing Sundern eG

Abwanderung von Kaufkraft, Rückgang der Übernachtungszahlen, konjunkturelle Schwierigkeiten der mittelständischen Industrie und eine schwierige kommunale Haushaltslage waren die Ursachen dafür, die Kräfte von Wirtschaft und Kommune in der Stadt Sundern zu bündeln, um diesen negativen Entwicklungstrend zu stoppen. Die Gründung der Stadtmarketing Sundern eG gilt mittlerweile als innovative und zukunftsweisende Form des Public-Private-Partnership. Die Genossenschaft ist ein Zusammenschluss von Einzelhändlern, Gastronomen und Handwerkern, der in enger Zusammenarbeit mit der Stadt Sundern alle Aktivitäten im Bereich der Entwicklung des Wirtschaftsstandortes und der Ferienregion bündelt und aufeinander abstimmt.

Wie war die Ausgangslage?

Sundern ist eine Stadt im Sauerland, in der 16 Ortschaften zusammengeschlossen sind. In der Ortschaft Sundern leben knapp die Hälfte der rund 30.000 Einwohner. Die Stadt ist geprägt durch kleine und mittelständische Betriebe, überwiegend im Bereich der metallverarbeitenden Industrie, der Produktion von Elektro-, Haushalts- und Küchengeräten sowie der Papierindustrie. Ergänzt wird die Wirtschaftsstruktur durch Handwerk, Handel und Dienstleistungen sowie den Fremdenverkehr.

Die gewerbliche Struktur der Stadt befindet sich seit einigen Jahren in einem tiefgreifenden Umbruch. Die Bedeutung des bisher dominierenden produzierenden Gewerbes verschiebt sich zunehmend zugunsten der Bereiche Handel, Dienstleistungen und Fremdenverkehr. Seit den 1990er Jahren wurden hier allerdings gravierende wirtschaftliche Schwachstellen für den Standort Sundern deutlich. Es kam zu einem hohen Abfluss von Kaufkraft in die Mittelzentren des Ruhrgebiets, die Übernachtungszahlen waren stark rückläufig und den Gewerbebetrieben machten konjunkturelle Schwierigkeiten zu schaffen.

Es stellte sich die Frage, wie sich der Standort Sundern positionieren muss, damit wirtschaftliche Wachstumspotenziale entwickelt und ausgeschöpft werden können. Die bisherigen Aktivitäten in dieser Richtung waren



Franz Josef Rogoll:

„Die Idee der Stadtmarketing Sundern eG ist es, Betroffene nicht betroffen zu machen, sondern zu beteiligen“

weitgehend auf die Organisation des Einzelhandels in Form eines Werberings und das städtische Fremdenverkehrsamt beschränkt. Letzteres drohte mittelfristig wegen der angespannten Haushaltslage der Stadt sogar geschlossen zu werden. Es wurde offensichtlich, dass für eine zukunftsweisende Entwicklung des Wirtschafts- und Fremdenverkehrsstandortes Sundern eine Bündelung der Kräfte von Wirtschaft und Stadt erforderlich war.

Die Idee der Genossenschaft

Die Idee, die der Gründung der Stadtmarketing Sundern eG zu Grunde liegt, war, die von der strukturellen und wirtschaftlichen Entwicklung Betroffenen nicht betroffen zu machen, sondern diese an der Entwicklung des Wirtschaftsstandortes zu beteiligen. Es galt, etwas für die

Wirtschaft zu bewegen und die Betriebe dafür mit in die Verantwortung zu nehmen.

Nach eingehender Prüfung möglicher Organisations- und Rechtsformen erwies sich die eingetragene Genossenschaft als die geeignete Unternehmens- und Rechtsform, um das Ziel der Erhaltung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaftsregion Sundern zu verfolgen. Der Förderzweck einer Genossenschaft entsprach der grundlegenden Idee der geplanten künftigen Organisation des Stadtmarketing als Zusammenschluss von Unternehmen, die im Sinne eines kooperativen Individualismus gemeinsam etwas für sich selbst erreichen wollen. Ein weiteres Plus, das für die Genossenschaft sprach, war die unkomplizierte Verwaltung der Genossenschaft mit der problemlosen Möglichkeit, weitere Mitglieder aufzunehmen. Am 10. Februar 1998 wurde die Stadtmarketing Sundern eG von über 100 Mitgliedern mit dem Ziel gegründet, den Wirtschaftsstandort Sundern zu stärken.

Die Stadtmarketing Sundern eG

Mitglieder der Stadtmarketing Sundern eG wurden Einzelhändler, Handwerker, Gewerbetreibende und Gastronomen sowie Vertreter aus Politik und Verwaltung der Stadt. Der Geschäftsanteil der Genossenschaft liegt bei 52 Euro und die mittlerweile 250 Mitglieder bringen derzeit ein Eigenkapital von 13.000 Euro auf. Die Aktivitäten der Stadtmarketing eG werden von der Stadt Sundern durch die mietfreie Überlassung der Büroräume und mit einem jährlichen Zuschuss von 160.000 Euro unterstützt. Dafür hat die Stadtmarketing eG die Aufgaben des bisher städtischen Fremdenverkehrsbüros übernommen.

Der Vorstand der Genossenschaft besteht aus acht Personen. Ein hauptamtliches Vorstandsmitglied ist für das operative Geschäft zuständig und koordiniert die Vorstandsarbeit. Die übrigen Vorstandsmitglieder sind ehrenamtlich tätig und für die jeweiligen Vorstandsbereiche Ferienregion Sundern, Handel/Handwerk und





Dienstleistungen, Finanzen sowie Recht verantwortlich. Dort bringen sie ihre persönlichen und beruflichen Erfahrungen im Interesse der Genossenschaft ein. Im neunköpfigen Aufsichtsrat der Genossenschaft sind die Bereiche Fremdenverkehr, Einzelhandel/Dienstleistungen sowie Politik/Verwaltung gleichmäßig vertreten. Zum Aufsichtsratsvorsitzenden wurde der Bürgermeister der Stadt Sundern gewählt. Darüber hinaus hat die Stadtmarketing Sundern eG als weiteres Organ einen Mitgliederbeirat ins Leben gerufen, der von der Generalversammlung gewählt wird und den Vorstand in den Bereichen Weiterbildung, Werbung, Projekte, Gästebetreuung u.ä. berät und unterstützt.

Die einzelnen Branchen arbeiten in Arbeitskreisen zusammen und entwickeln hier neue Projekte, die gemeinschaftlich umgesetzt werden.

Franz Josef Rogoll:
„Die Genossenschaft bietet erhebliche Potenziale, Städte und Gemeinden zu stärken“

Leistungen: Stärkung des Wirtschaftsstandortes und Dienstleistungen für die Mitglieder

Sechs Jahre nach der Gründung der Stadtmarketing Sundern eG hat sich die Genossenschaft mit immerhin 450.000 Euro Umsatz im Jahr 2003 als wichtigster Akteur für die Erhaltung und Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaftsregion etabliert. Sundern hat seither als Einkaufs-, Urlaubs-, Freizeit- und Produktionsstätte nicht nur deutlich an Attraktivität gewonnen, sondern ist auch wesentlich bekannter geworden.

Unter Federführung der Stadtmarketing eG wurde ein Leitbild für die Stadt Sundern mit konkreten Zielen und Strategieansätzen u.a. für die Bereiche Wirtschaft, Handel, Tourismus, Kultur und Sport entwickelt. Im Rahmen dieser Leitziele hat die Genossenschaft vielfältige Aktivitäten entfaltet: vom Dorfmarketing für die Ortschaften über das Standortmarketing und die Suche nach Investoren für Tourismusprojekte, die auch andere Branchen etwa im Handwerk beleben, bis hin zur Entwicklung der Online-Buchung von Unterkünften in Internet.

Neben den positiven Wirkungen, die der Allgemeinheit und der lokalen Wirtschaft zugute kommen, bietet die Stadtmarketing Sundern eG Exklusivleistungen für ihre Mitglieder. Dazu zählen u.a. Gemeinschaftswerbung zu günstigen Konditionen, Seminare, Kunden- und Passantenbefragungen, Vertretung der Mitglieder auf Messen, Veranstaltungskalender und Werbeberatungen.

Die Bündelung der Stadtmarketingmaßnahmen in der Genossenschaft schafft sichtbare und wirtschaftlich spürbare Vorteile bei der Vermarktung der Stadt als Wirtschafts- und Erholungsstandort. Die intensive Einbindung der Kommune sichert deren Interessen und ein gemeinsames Vorgehen zum Vorteil aller Beteiligten. Die Integration des städtischen Fremdenverkehrsamtes in das Leistungsspektrum der Genossenschaft ermöglicht eine gezielte Abstimmung überregionaler Werbung mit lokalen Angeboten. Die Stadtmarketing Sundern eG gilt als Modell für eine zukunftsweisende und innovative Form des Private-Public-Partnership.

Franz Josef Rogoll
Vorstandsvorsitzender der Stadtmarketing Sundern eG

Ansprechpartner für Nachfragen:

Stadt Sundern
Bürgermeister Friedhelm Wolf
Rathausplatz 1, 59846 Sundern
Tel.: 0 29 33 / 81-0, Fax: 0 29 33 / 81-111
www.sundern.de

Stadtmarketing Sundern eG
Franz Josef Rogoll
Rathausplatz 7, 59846 Sundern
Tel.: 0 29 33 / 9 79 59-0, Fax: 0 29 33 / 9 79 59-15
info@nah-klar-sundern.de, www.sundernheute.de

III. Die Genossenschaft: Grundsätze, Rechtsgrundlagen, Informationen

1. Was ist eine eingetragene Genossenschaft?*

Eine eingetragene Genossenschaft (eG) ist eine juristische Person wie eine Aktiengesellschaft (AG), eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) oder ein eingetragener Verein (e.V.). Die spezielle Rechtsgrundlage für Genossenschaften ist das Genossenschaftsgesetz (GenG). Mit der Eintragung der Genossenschaft in das Genossenschaftsregister erlangt die eG ihre Rechtsfähig-

keit, d. h. sie wird selbst Träger von Rechten und Pflichten und wird beim Abschluss von Verträgen selbst Vertragspartner. Bei gerichtlichen Auseinandersetzungen kann die Genossenschaft selbst klagen bzw. selbst verklagt werden.

Die Genossenschaft ist ein wirtschaftliches Unternehmen. Sie hat sich wie jedes andere Unternehmen im Markt zu behaupten. Voraussetzung ist jedoch, dass die Genossenschaft die wirtschaftlichen Belange ihrer Mitglieder fördert. Dieser Förderzweck (auch Förderauf-

* Grundlage für diesen Text ist Band 30 der Schriftenreihe des DGRV: Gründungshilfe. Was ist eine Genossenschaft?, DG-Verlag Wiesbaden.

trag genannt) ist in § 1 GenG zwingend vorgesehen. Die Unternehmensgründer haben also eine hohe Garantie, dass die Genossenschaft sich nicht zum Selbstzweck entwickelt, sondern immer die Interessen ihrer Mitglieder – der Unternehmensträger – verfolgt.

1.1 Grundsätze der Genossenschaft

Eine Genossenschaft wird geprägt durch die Grundsätze der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung.

Selbsthilfe bedeutet: Wenn viele einzelne mit ähnlichen wirtschaftlichen Interessen sich zusammen tun, dann summieren sich ihre Kräfte. So werden Aufgaben bewältigt, die jeder einzelne allein nicht schaffen könnte.

Selbstverwaltung und *Selbstverantwortung* bedeuten, dass jede Genossenschaft autonom ist. Sie verwaltet sich selbst und unterliegt in erster Linie der Selbstkontrolle. So ist zwingend durch das GenG vorgeschrieben, dass die Mitglieder des Vorstandes und des Aufsichtsrates einer Genossenschaft auch Mitglieder dieser Genossenschaft sein müssen. Es sind also immer die Genossenschaftsmitglieder selbst, welche die Entscheidungen für die Genossenschaft im Vorstand, bei wichtigen Entscheidungen aber auch im Aufsichtsrat oder in der Generalversammlung treffen und die Kontrolle ausüben. Diese Grundsätze der Selbstverwaltung und der Selbstverantwortung, dass die Mitglieder die Geschicke der Genossenschaft selbst bestimmen, kontrollieren und die wirtschaftlichen Folgen tragen, ist eine wirksame Abwehr von Einflussnahmen durch fremde Interessen.

1.2 Eigenkapital

Die Selbstverantwortung konkretisiert sich auch darin, dass die Mitglieder das Kapital der Genossenschaft selbst aufbringen, indem sie verpflichtet sind, Geschäftsanteile zu zeichnen und Einzahlungen darauf leisten (§ 7f. GenG). Darüber hinaus können in der Regel weitere freiwillige Anteile gezeichnet werden. Dieses Kapital haftet für die Verbindlichkeiten der Genossenschaft gegenüber Dritten. Gerade in diesem Punkt ist die Genossenschaft besonders flexibel. Im Unterschied zur GmbH (25.000 Euro) oder zur AG (50.000 Euro) muss die Genossenschaft bei ihrer Gründung kein bestimmtes Mindestkapital haben.

Was im konkreten Einzelfall an Eigenkapital benötigt wird hängt vom betriebswirtschaftlichen Konzept der Genossenschaft ab. Die Tragfähigkeit dieses Konzeptes wird am besten mit dem zuständigen Genossenschaftsverband zum frühestmöglichen Zeitpunkt erörtert. So können von vornherein Fehlentscheidungen vermieden werden.

Scheidet ein Mitglied aus, bekommt es sein Geschäftsguthaben zurück (§§ 65 ff. GenG). Mit Ausnahme des Rechtes zur Bildung eines Beteiligungsfonds (§ 73 Abs. 3 GenG) hat das ausscheidende Mitglied keinen Anspruch auf Auszahlung von Rücklagen der Genossenschaft. Dies ist ein wesentlicher Garant für die Bestandssicherung der Genossenschaft bei Veränderungen innerhalb der

Mitgliedschaft. Dies ist nur recht und billig, wenn man berücksichtigt, dass die Beteiligung an einer Genossenschaft nicht kapitalorientiert, sondern personenbezogen ist: Im Vordergrund steht nicht die Beteiligung des Mitglieds, sondern die unmittelbare Förderung der Mitglieder durch den gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb der Genossenschaft.

1.3 Mitgliedschaft

Der Charakter der Genossenschaft wird unter anderem dadurch geprägt, dass jederzeit weitere Personen die Mitgliedschaft erwerben, weitere Geschäftsanteile zeichnen, aber auch die Mitgliedschaft bzw. einzelne Geschäftsanteile kündigen können.

Für den Beitritt bzw. die Beteiligung ist die Zustimmung der Genossenschaft (meist durch den Vorstand) erforderlich. Dadurch wird sichergestellt, dass es die Genossenschaft selbst in der Hand hat, wie der Mitgliederkreis ergänzt wird, einen Anspruch auf Aufnahme gibt es daher nicht. Übrigens: Eine notarielle Beurkundung der Änderung von Beteiligungen wie bei der GmbH ist nicht erforderlich; es genügt eine einfache schriftliche Beitritts- bzw. Beteiligungserklärung. Der Vorstand führt die Liste der Mitglieder, in die jedes Mitglied Einsicht nehmen kann.

Für die Kündigung der Mitgliedschaft bzw. einzelner Geschäftsanteile ist gesetzlich eine Mindestfrist von drei Monaten vorgesehen. Jede Genossenschaft kann sich jedoch in ihrer Satzung entscheiden, eine längere Kündigungsfrist von bis zu fünf Jahren zum Ende eines Geschäftsjahres vorzusehen.

1.4 Organe

Jede Genossenschaft hat die Organe: Generalversammlung, Vorstand und Aufsichtsrat.

Die (ordentliche) *Generalversammlung* findet mindestens einmal jährlich statt. Sie beschließt insbesondere über:

- den Jahresabschluss und die Verwendung des Jahresüberschusses bzw. über die Deckung eines evtl. Jahresfehlbetrages
- die Entlastung der Vorstands- und der Aufsichtsratsmitglieder
- die Wahl der Aufsichtsrats- und ggf. der Vorstandsmitglieder und auch den Widerruf der Bestellung
- alle Satzungsänderungen
- die Verschmelzung bzw. die Auflösung der Genossenschaft

Der *Vorstand* muss aus mindestens zwei Personen bestehen. Vorstandsmitglieder können haupt-, neben- oder ehrenamtlich tätig sein. Nach der gesetzlichen Regelung werden die Vorstandsmitglieder von der Generalversammlung gewählt. Die Satzung kann hier auch eine andere Zuständigkeit vorsehen (in der Praxis ist z.B. die Bestellung hauptamtlicher Vorstandsmitglieder durch den Aufsichtsrat üblich). Der Vorstand leitet die Genossenschaft in eigener Verantwortung. Üblicherweise wird

für besonders wichtige Geschäfte (die im einzelnen in der Satzung aufgeführt sein müssen) die Zustimmung des Aufsichtsrates oder der Generalversammlung in den Satzungen vorgesehen.

Der *Aufsichtsrat* besteht aus mindestens drei Personen. Er hat die Tätigkeit der Vorstandsmitglieder zu überwachen und hat die Pflicht, sich über die Geschäfte zu informieren und diese zu kontrollieren. Der Aufsichtsrat nimmt beispielsweise an den Prüfungsschlusssitzungen teil. Außerdem hat er, wenn dies so in der Satzung vorgesehen ist, bei allen grundsätzlichen Fragen der Genossenschaft mit dem Vorstand gemeinsam zu beraten und mitzuentcheiden.

1.5 Gründung

Die Gründung einer Genossenschaft erfolgt, indem mindestens sieben Mitglieder (§ 4 GenG) in einer Gründungsversammlung eine schriftliche Satzung (§ 5 GenG) festlegen. Mitglieder können natürliche und juristische Personen sein. In der Praxis wird diese Mindestanzahl nur dann genügen, wenn alle sieben Gründungsmitglieder den festen Willen haben, der Genossenschaft nicht den Rücken zu kehren. Da hiermit bei einzelnen aber immer gerechnet werden muss, empfiehlt es sich, bereits im Gründungsstadium oder für die nahe Zukunft nach der Gründung eine höhere Mitgliederzahl als sieben anzustreben.

Die Gründung einer Genossenschaft muss nicht notariell beurkundet werden. Lediglich für die Anmeldung zur Eintragung in das Genossenschaftsregister muss ein Notar zur Beglaubigung der Unterschriften des Vorstandes bemüht werden. Die Ordnungsmäßigkeit der Satzung und der Gründung muss von einem Genossenschaftsverband festgestellt werden, der auch das wirtschaftliche Konzept der Genossenschaft auf seine Tragfähigkeit prüft. Das Gutachten des Prüfungsverbandes (§ 11 Abs. 2 Ziff. 3 GenG) dient dem Registergericht als Grundlage für die Gründungsprüfung (§ 11a GenG) und ist somit Voraussetzung für die Eintragung der Genossenschaft.

2. Die Genossenschaft im Vergleich mit anderen Rechtsformen

Will eine Vereinigung einen wirtschaftlichen Förderungszweck gegenüber ihren Mitgliedern dauerhaft verfolgen, ist die eingetragene Genossenschaft ein gleichermaßen flexibler wie stabiler Rechtsrahmen. Dies gilt um so mehr, wenn die Aktivitäten auf eine Vielzahl von gegenwärtigen und auch künftigen Mitgliedern ausgerichtet sind, weil im Gegensatz zu den andern Gesellschaftsformen der Ein- und Austritt ohne weiteres möglich ist.

Die gesetzliche vorgeschriebene Aufgabenverteilung zwischen Vorstand, Aufsichtsrat und Generalversammlung stärkt die Handlungsfähigkeit der Genossenschaft und bringt eine laufende Kontrolle der Geschäftstätigkeit mit sich. Durch das Prinzip der Selbstverwaltung bleibt die Genossenschaft zudem ihrem Satzungszweck und damit den Mitgliederinteressen verbunden.

Zur Gründung einer Genossenschaft kommen im allgemeinen als Alternative aus dem Bereich der Personenge-

sellschaften die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR), die offene Handelsgesellschaft (OHG) und die Kommanditgesellschaft (KG), eventuell als GmbH & Co. KG, auch die Partnerschaftsgesellschaft sowie als Kapitalgesellschaften die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) und die Aktiengesellschaft (AG) in manchen Fällen auch Vereine in Betracht.

Der eingetragene Verein (e.V.) kann nur in sehr beschränktem Maße einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb zum Gegenstand haben und ist dadurch in seiner Handlungsfähigkeit eingeschränkt. Dem wirtschaftlichen Verein (w.V.) wird die behördlich erforderliche Konzession üblicherweise nur erteilt, wenn keine andere Rechtsform, bspw. eine eG, zur Verfügung steht. Die Rechtsform der Aktiengesellschaft kommt in aller Regel u. a. wegen des hohen Kapital- und Gründungsaufwands nicht in Betracht. Das gilt auch für die kleine AG, bei der im übrigen nach ihrer Gründung wie bei einer GmbH verfahren wird. Die Partnerschaftsgesellschaft ist im allgemeinen auf einen geschlossenen Gesellschafterkreis ausgerichtet. Auf diese Rechtsformen wird deshalb im folgenden nicht weiter eingegangen.

Vergleicht man – auch in Anbetracht der satzungsgemäßen Gestaltungsmöglichkeiten – die einzelnen Rechtsformen, ergeben sich die folgenden grundsätzlichen Unterschiede.

2.1 Förderzweck der Genossenschaft

Die Genossenschaft ist in der rechtlichen und steuerlichen Behandlung zwingend auf die Förderung der Mitglieder ausgerichtet. Andere Rechtsformen können zwar annähernd genossenschaftliche Grundsätze in die Satzung aufnehmen, nach ihrer anderweitigen Ausrichtung als Handelsunternehmen oder eigenständige Erwerbsgesellschaft ist dies jedoch nur beschränkt möglich, da dies jederzeit mit satzungändernder Mehrheit abänderbar ist.

2.2 Offene Mitgliederzahl

Wie die Vereine und im Gegensatz zu den Personen- und Kapitalgesellschaften ist die Genossenschaft auf eine Vielzahl von Mitgliedern und auf die Unabhängigkeit von dem jeweiligen Mitgliederbestand ausgerichtet. Der Ein- und Austritt ist durch einfache schriftliche Erklärung möglich, während bei den Personen- und Kapitalgesellschaften aufwendige Rechtsakte notwendig sind (z. B. Änderung des Gesellschaftervertrages und notarielle Beurkundung bei der GmbH).

Dem Kündigungsrecht der Mitglieder folgt die bestandschützende gesetzliche Regelung, dass ausscheidende Mitglieder grundsätzlich nur Anspruch auf das Auseinandersetzungsguthaben und nicht auf das sonstige Vermögen der Genossenschaft haben. Bei den Personen- und Kapitalgesellschaften führt die Auseinandersetzung mit einem ausscheidenden Gesellschafter hingegen in der Regel zu einer (anteiligen) Vermögensverteilung und möglicherweise zu einer Bestandsgefährdung. Dabei muss stets der tatsächliche Unternehmenswert festgestellt werden, was nicht selten erhebliche Kosten verursacht.

2.3 Rechte der Mitglieder

Während bei den anderen Gesellschaftsformen das Stimmrecht in der Regel nach dem Kapitaleinsatz ausgerichtet wird, gewährt das Genossenschaftsgesetz dem Mitglied grundsätzlich nur eine Stimme. Die Satzung kann einem Mitglied höchstens zwei weitere Stimmen einräumen, wenn hierfür ein sachlicher Grund vorliegt. Die Abhängigkeit des Unternehmens von einzelnen Mitgliedern wird hierdurch vermieden.

Durch die bei Genossenschaften zwingende Einsetzung eines Aufsichtsrates sowie aufgrund der obligatorischen Prüfung durch den Genossenschaftsverband, dessen Feststellungen in der Generalversammlung vorgetragen werden müssen, ist die Kontrolle des Vorstands in stärkerer Weise als bei den anderen Rechtsformen sichergestellt. Darüber hinaus haben die Mitglieder wie bei den anderen Rechtsformen ein Informationsrecht; dieses wird in der Generalversammlung ausgeübt.

Nach dem Prinzip der Selbstverwaltung müssen die Mitglieder einer Genossenschaft abweichend von den Kapitalgesellschaften den Vorstand und den Aufsichtsrat aus dem Kreis ihrer Mitglieder besetzen, wobei die Generalversammlung ein jederzeitiges Abberufungsrecht hat. Auch hiermit soll sichergestellt werden, dass die Förderinteressen der Mitglieder jederzeit im Mittelpunkt der Geschäftspolitik des Gemeinschaftsunternehmens bleiben. Darauf sind auch die gesetzlichen Sorgfaltspflichten der Organmitglieder einer Genossenschaft ausgerichtet.

2.4 Beteiligungen an der Genossenschaft

Trotz ihres Charakters als juristische Person bedarf die Genossenschaft wie die Personengesellschaften keines gesetzlich festgelegten einzubringenden Mindestkapitals, während z.B. bei der GmbH ein festes Stammkapital von mindestens 25.000 Euro und eine Mindesteinzahlung von 12.500 Euro vorgesehen werden muss. Die Genossenschaft hat lediglich bei der Gründung dem zuständigen Genossenschaftsverband und dem Registergericht den Nachweis zu erbringen, dass das aufgebrachte Eigenkapital für den verfolgten Zweck ausreichend erscheint.

Genossenschaftsanteile sind nicht handelbar. Allenfalls kann eine Übertragung von Geschäftsanteilen von ausscheidenden Mitgliedern auf neu hinzukommende Mitglieder durch die Genossenschaft zugelassen werden.

Wie die anderen Unternehmen kann die Genossenschaft eine Dividende auf das eingezahlte Kapital gewähren. Über die Gewinnverwendung entscheidet die Generalversammlung. Darüber hinaus steht das genossenschaftstypische Instrument einer Rückvergütung zur Verfügung, mit dem den im Rahmen des Mitgliedergeschäfts tätig gewordenen Mitgliedern eine seitens der Genossenschaft steuerlich nicht belastete umsatzorientierte Beteiligung am Unternehmenserfolg gewährt werden kann.

2.5 Rechts- und Handlungsfähigkeit

Im Gegensatz zu den Personengesellschaften besitzt die Genossenschaft wie die Kapitalgesellschaft den Vorteil der Rechtsfähigkeit einer juristischen Person, d.h. sie wird im Rechtsleben selbständig wie eine natürliche Person behandelt. Hieraus ergeben sich eine Reihe von erheblichen Vorteilen:

Haftungsbeschränkung auf das Genossenschaftsvermögen

Für die Verbindlichkeiten der Genossenschaft haften die Mitglieder nur mit ihren Geschäftsguthaben, also den gezeichneten Geschäftsanteilen und ggf. mit einer in der Satzung festgelegten Nachschusspflicht. Die Nachschusspflicht im Insolvenzfall kann durch die Satzung in ihrer Höhe begrenzt oder ganz ausgeschlossen werden.

Bei Personengesellschaften lässt sich in der KG (auch in ihrer Sonderform als GmbH & Co. KG) die Haftung der Kommanditisten auf die Einlage beschränken. Bei der GbR kann vertraglich die persönliche Haftung der Gesellschaftern in Teilbereichen ausgeschlossen werden. Aber auch hier bleibt eine persönliche Haftung der Gesellschafter z.B. für Steuerschulden und sonstige gesetzliche Verpflichtungen bestehen.

Wenn es wirtschaftlich, insbesondere zur Stärkung der Kreditwürdigkeit, sinnvoll ist, kann neben der Einzahlungspflicht auf den Geschäftsanteil in der Satzung eine begrenzbare Nachschusspflicht vorgesehen werden, die andernfalls durch andere Sicherheiten wie Bürgschaften der Mitglieder zu ersetzen wären. Diese Nachschüsse können allerdings erst im Falle der Insolvenz der Genossenschaft zu Zahlungsverpflichtungen werden.

Geschäftsführung und Vertretung

Die Genossenschaft handelt infolge ihrer körperschaftlichen Verfassung durch ihren Vorstand. Ausschließlich ihm steht die eigenverantwortliche Geschäftsführung und Vertretung der Genossenschaft zu, während bei den Personengesellschaften die Gesellschafter selbst in üblicherweise vom Gesellschaftervertrag festgelegten und abänderbaren Weise diese Aufgaben wahrnehmen.

Der Unterschied der Regelungen zeigt sich am besten bei einer Konfliktlage der Mitglieder/Gesellschafter untereinander. Während bei der Genossenschaft der Vorstand die Handlungsfähigkeit garantiert, können sich bei den Personengesellschaften wegen der grundsätzlichen Gleichberechtigung der Gesellschafter erhebliche Probleme ergeben, wenn sich keine Einigung herstellen lässt. Je größer deshalb die Gemeinschaft ist, desto mehr empfiehlt sich die Organstruktur der Genossenschaft, die eine klare und bindende Aufgabenverteilung zwischen Vorstand, Aufsichtsrat und Mitgliederversammlung mit sich bringt.

Auch im Außenverhältnis sorgt die Stellung des Vorstandes, verbunden mit der Eintragung im Genossenschaftsregister, für klare Verhältnisse.

Firmierung

Die Genossenschaft kann eine Sach-, Personen- oder Phantasiefirma führen. Der Zusatz „eingetragene

Genossenschaft“ oder „eG“ ist Teil der Firmierung. Die Personenhandelsgesellschaften haben in der Firma mindestens den Namen eines persönlich haftenden Gesellschafters aufzuführen. Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts hat kein Firmenrecht. Sie muss im Namen aller Gesellschafter am Rechtsleben teilnehmen. Dies kann in der Praxis erhebliche Umstände und Probleme mit sich bringen.

3. Was ist ein Genossenschaftsverband?

Jede Genossenschaft muss einem Genossenschaftsverband angehören, dem von der zuständigen obersten Landesbehörde das Prüfungsrecht verliehen worden ist. Von ihm wird das wirtschaftliche Konzept auf seine Tragfähigkeit geprüft und ob die Gründung der Genossenschaft ordnungsgemäß vorgenommen wurde. Der Verband prüft im Interesse der Mitglieder und Gläubiger weiterhin in regelmäßigen Zeitabständen, ob die Geschäfte der Genossenschaft ordnungsgemäß geführt worden und ob die wirtschaftlichen Verhältnisse in Ordnung sind. Bei Genossenschaften, deren Bilanzsumme zwei Millionen Euro übersteigt, findet die Prüfung in

jedem Geschäftsjahr statt. Kleinere Genossenschaften werden alle zwei Jahre geprüft.

Grundsätzlich kann jede Genossenschaft frei wählen, welchem Verband sie als Mitglied angehören will. Jedoch empfiehlt sich der Anschluss an den für sie örtlich zuständigen Verband.

Von mindestens ebenso großer Bedeutung wie die Prüfung ist die intensive Beratung und Betreuung der Genossenschaften. Diese die tägliche Arbeit der Genossenschaften unterstützende Tätigkeit der Verbände bezieht sich u.a. auf die Beratung in betriebswirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Angelegenheiten. Auch werden für die Mitarbeiter der Genossenschaften sowie für die Organmitglieder Weiterbildungsseminare angeboten.

Bei den Genossenschaftsverbänden gibt es Spezialisten, zu deren Aufgaben es u. a. gehört, Gründungsvorhaben von der ersten Minute an rechtlich, wirtschaftlich und organisatorisch zu beraten und betreuen. Wie die Erfahrung zeigt, sind diese ersten informativen Beratungsgespräche von besonderer Bedeutung, um das Gründungsvorhaben von vornherein in die richtige Bahn zu lenken.

4. Kontaktadressen der regionalen Genossenschaftsverbände

Baden

Badischer Genossenschaftsverband e.V.
Lauterbergstraße 1, 76137 Karlsruhe
Tel. 07 21-352-0, Fax 07 21-352-14 82
E-Mail: Aktuelles@BGVnet.de
www.BGVnet.de

Bayern

Genossenschaftsverband Bayern e.V.
Türkenstraße 22-24, 80333 München
Tel. 0 89-28 68-30, Fax 089-28 68-32 55
kontakt@gv-bayern.de
www.gv-bayern.de

Berlin, Brandenburg, Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein

Genossenschaftsverband Norddeutschland e.V.
Hannoversche Straße 149, 30627 Hannover
Tel. 05 11-95 74-0, Fax 05 11-95 74-348
info@geno-verband.de
www.geno-verband.de

Hessen, Rheinland-Pfalz, Saarland

Thüringen

Genossenschaftsverband Frankfurt e.V.
Wilhelm-Haas-Platz, 63263 Neu-Isenburg
Tel. 0 69-69 78-0, Fax 069-69 78-111
kontakt@genossenschaftsverband.de
www.genossenschaftsverband.de

Weser-Ems

Genossenschaftsverband Weser-Ems e.V.
Raiffeisenstraße 26, 26122 Oldenburg
Tel. 04 41-2 10 03-0, Fax 04 41-1 57 86
gvweser-ems@gvweser-ems.de
www.gvweser-ems.de

Sachsen, Thüringen

Mitteldeutscher Genossenschaftsverband e.V.
Helbersdorfer Straße 44-48, 09120 Chemnitz
Tel. 03 71-27 88-0, Fax 03 71-22 61 78
mgv@mgv-info.de
www.mgv-info.de

Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz

Rheinisch-Westfälischer Genossenschaftsverband e.V.
Mecklenbecker Straße 235-239, 48163 Münster
Tel. 02 51-71 86-0, Fax 02 51-71 86-248
info@rwgv.ms
www.rwgv.de

Württemberg

Württembergischer Genossenschaftsverband e.V.
Heilbronner Straße 41, 70191 Stuttgart
Tel. 07 11-940-0, Fax 07 11-940-26 04
GENO-VERBAND@GENO-Stuttgart.de
www.GENO-Stuttgart.de

5. Information im Internet und auf CD ROM

im Internet: www.neuegenossenschaften.de

mit Forum: Genossenschaften – Neue Chancen für Städte und Gemeinden



Interaktive CD ROM: „Zukunft durch Kooperation: Neue Genossenschaften in der Wirtschaft.“ 2. verbesserte Auflage 2003, herausgegeben vom Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V., Berlin. Die CD ROM enthält umfangreiche Informationen, Arbeitsmaterialien und Unterlagen sowie einen konkreten Gründungsfahrplan.

6. Literaturhinweise

Baumgärtler, Thomas /Heino Weller (2001):
Die Stadtmarketing eG – ein Modell mit Zukunft,
Genossenschaftsblatt Bayern 5/2001, München

Blatter, Joachim (2001):
Die Reform der Wasserwirtschaft in Deutschland –
Genossenschaften als Zukunftsmodell?
Genossenschaftliche Mitteilungen 12/2001, Kiel,
S. 28 - 30

DGRV (Hrsg.) (2002):
Genossenschaftsgesetz. Mit Verordnung über das Ge-
nossenschaftsregister, Mustersatzungen und ergänzen-
den Gesetzen.
DGRV Schriftenreihe Band 40, 4. Aufl., Wiesbaden:
DG Verlag

DGRV (Hrsg.) (1999):
Die Genossenschaft. Recht und Praxis.
DGRV Schriftenreihe Band 41, Wiesbaden: DG Verlag

DGRV (Hrsg.) (1998):
Gründungshilfe. Was ist eine Genossenschaft? Dar-
stellung der Rechtsgrundlagen sowie Checkliste zur
Gründung
DGRV Schriftenreihe Band 30, 2. Aufl., Wiesbaden:
DG Verlag

Eisen, Andreas (2003):
Genossenschaften als Möglichkeit zum Erhalt öffentli-
cher Bäder, in: Niedersächsischer Städte- und Gemein-
debund (Hrsg.): Möglichkeiten des Erhalts öffentlicher
Bäder, Hannover, S. 57 – 62.

Großweischede, Detlef /Andreas Eisen (2002):
Die Genossenschaft als Privatisierungsmodell. Eine zu-
kunftsweisende Organisationsalternative zur Erfüllung
öffentlicher Aufgaben, Die Niedersächsische Gemeinde
5/2002, S. 150 – 152.

Lüke, Olaf (2001):
Chancen für Genossenschaften im Zuge der Privatisie-
rung, Aachen: Shaker.

Schuppert, Gunnar Folke (2003):
Staatswissenschaft, Baden-Baden: Nomos.

Die Genossenschaft

Stenogramm

Zweck und Ziel

Förderung der Mitglieder durch gemeinsamen Geschäftsbetrieb

Gründung

Mindestens sieben Gründungsmitglieder, die eine schriftliche Satzung festlegen

Rechtsfähigkeit

Die eingetragene Genossenschaft ist juristische Person und damit Träger von Rechten und Pflichten.

Kapital

Die Genossenschaft hat kein festes Kapital. Jedes Mitglied zeichnet einen oder mehrere Geschäftsanteile, deren Höhe in der Satzung festgelegt ist.

Firma/Bezeichnung

Wahl zwischen Sach- oder Personenfirma oder Phantasiefirma. Der Zusatz „eingetragene Genossenschaft“ oder „eG“ ist Teil der Firmierung.

Gesellschaftsvermögen

Das Gesellschaftsvermögen ist eigenes Vermögen der Genossenschaft als juristische Person.

Organe

Generalversammlung aller Mitglieder bzw. Vertreterversammlung, Aufsichtsrat (mindestens drei Personen) und Vorstand mit mindestens zwei Mitgliedern.

Wichtigste Aufgaben der Organe

Die Generalversammlung ist oberstes Willensbildungsorgan. Sie wählt den Aufsichtsrat und – je nach Satzung – den Vorstand. Der Aufsichtsrat bestellt und überwacht den Vorstand. Der Vorstand leitet die Genossenschaft in eigener Verantwortung.

Häufig gestellte Fragen

Was passiert ...

... wenn ein neues Mitglied der Genossenschaft beitreten will?

Genossenschaften haben keine geschlossene Mitgliederzahl. Ein Eintritt ist jederzeit möglich. Dieser Beitritt kann an sachliche Voraussetzungen beim Interessenten gebunden sein (z.B. Anschluss an die Wasserversorgung). Der Vorstand entscheidet über den Antrag.

... wenn ein Mitglied ausscheiden will?

Austritte sind mit der in der Satzung festgelegten Kündigungsfrist möglich. Das ausscheidende Mitglied erhält sein einbezahltes Geschäftsguthaben zurück.

... wenn ein Mitglied mehrere Geschäftsanteile zeichnen will?

Dies ist generell möglich und wird im Detail durch die Satzung geregelt.

... mit dem Gewinn der Genossenschaft?

Die Generalversammlung entscheidet über die Gewinnverwendung. Ein Teil stärkt die Rücklagen. Der zur Ausschüttung kommende Teil wird unter den Mitgliedern nach Geschäftsguthaben verteilt. Eine genossenschaftliche Besonderheit in der Gewinnverwendung ist die Rückvergütung. Dabei wird je nach Inanspruchnahme der Leistungen der Genossenschaft ein Teil des Gewinns als Betriebsausgabe an die Mitglieder vergütet.

... wenn die Genossenschaft Verluste ausweist?

Die Rücklagen und Geschäftsguthaben dienen zum Verlustausgleich.

... im Haftungsfall?

Das Vermögen der Genossenschaft haftet den Gläubigern. Eine eventuelle Nachschusspflicht im Insolvenzfall kann durch die Satzung ausgeschlossen werden, so dass allein das Eigenkapital der Genossenschaft haftet.

... wenn die Genossenschaft aufgelöst werden soll?

Sieht man vom Insolvenzfall ab, wird eine Genossenschaft durch Beschluss der Generalversammlung aufgelöst. In sehr seltenen Fällen werden Genossenschaften auf begrenzte Zeit gegründet; sie enden mit dem vorgesehenen Zeitpunkt oder der Erreichung des Ziels der Genossenschaft.

Bisher in dieser Reihe erschienen

Nº 39	Interkommunale Zusammenarbeit	7-8/2004
Nº 38	Saubere Kommune – Rote Karte gegen den wilden Müll	7-8/2004
Nº 37	Stadt und Verkehr – 100 Leitsätze zur Verkehrsgestaltung in Städten und Gemeinden	4/2004
Nº 36	Kommunale Auftragsvergabe Grundlagen, Vergabeverfahren, Rechtsschutz	3/2004
Nº 35	„Nach der Reform ist vor der Reform – Bilanz 2003 und Ausblick 2004 der deutschen Städte und Gemeinden“	1-2/2004
Nº 34	Cross-Border-Leasing – Ein Weg mit Risiken	12/2003
Nº 33	Kommune schafft Sicherheit – Trends und Konzepte kommunaler Sicherheitsvorsorge	12/2003
Nº 32	Neustart in der Sozialpolitik	11/2003
Nº 31	Korruptionsprävention bei der öffentlichen Auftragsvergabe Manipulation verhindern, Korruption bekämpfen	5/2003
Nº 30	Neue Wege der Tourismusfinanzierung vor Ort mit der Leistungskarte	4/2003
Nº 29	Bilanz 2002 und Ausblick 2003	1-2/2003
Nº 28	Public-Private-Partnership – Neue Wege in Städten und Gemeinden	12/2002
Nº 27	Erwartungen der Städte und Gemeinden an den neuen Bundestag und die neue Bundesregierung – Auszüge aus der Koalitionsvereinbarung	11/2002
Nº 26	Kommunal Finanzen auf Talfahrt Daten und Fakten des Jahres 2001	10/2002
Nº 25	Planungsrechtliche Steuerung von Windenergieanlagen durch Städte und Gemeinden	7-8/2002
Nº 24	Erwartungen der Städte und Gemeinden an den neuen Bundestag und die neue Bundesregierung	6/2002

Der Deutsche Städte- und Gemeindebund veröffentlicht im Rahmen seiner Dokumentationsreihe jährlich 4 – 6 Ausgaben zu bestimmten Schwerpunktthemen. Abonnenten der Zeitschrift „Stadt & Gemeinde INTERAKTIV“ erhalten jeweils im Rahmen ihres Jahres-Abonnements (70,- Euro) ein Exemplar kostenlos. Nicht-Abonnenten können die jeweilige Dokumentation zum Einzelpreis von 9,20 Euro oder pauschal im Jahres-Abonnement für 24,- Euro beim Verlag beziehen. Nachlässe für größere Bestellmengen einer Ausgabe erfragen Sie bitte beim Verlag. Ältere als die oben abgedruckten Dokumentationen auf Anfrage.

Ihre schriftliche Bestellung richten Sie bitte an den Verlag WINKLER & STENZEL GmbH,
Telefax 05139.8999.50 · E-Mail: lydia.fritz@winkler-stenzel.de



DStGB

Deutscher Städte-
und Gemeindebund

Marienstraße 6 · 12207 Berlin
Telefon 030.773 07.0 · Telefax 030.773 07.200
E-Mail dstgb@dstgb.de
www.dstgb.de



Deutscher Genossenschafts- und
Raiffeisenverband e.V.
Schellingstraße 4 · 10785 Berlin
Telefon 030.20 21 02 · Telefax 030.20 21 26 89
info@dgrv.de · www.dgrv.de

Verlag WINKLER & STENZEL GmbH
Postfach 1207 · 30928 Burgwedel · Telefon 05139.8999.0 · Telefax 05139.8999.50
E-Mail info@winkler-stenzel.de · www.winkler-stenzel.de



Das  Wir machen den Weg frei  Prinzip

30 Millionen Kunden, 15 Millionen Mitglieder, ein Prinzip.
Das Ergebnis: *Einzigartige Kundennähe.*

100% für Sie da – Volksbanken Raiffeisenbanken. Die einzige Bank, die von ihren Mitgliedern getragen wird. Deshalb verstehen wir Lebensziele und Bedürfnisse besser. Und schaffen so mehr finanzielle Freiräume für Ihre persönliche Unabhängigkeit. Das verstehen wir unter dem «Wir machen den Weg frei» Prinzip. www.vr-networld.de

**Volksbanken
Raiffeisenbanken** 

Die Volksbanken Raiffeisenbanken arbeiten im FinanzVerbund mit DZ BANK AG, WGZ-Bank, Bausparkasse Schwäbisch Hall, DG HYP Deutsche Genossenschafts-Hypothekenbank, DIFA Deutsche Immobilien Fonds AG, Münchener Hypothekenbank eG, R+V Versicherung, Union Investment, VR LEASING, WL-Bank.