

Was wir meinen

Nicole Göler von Ravensburg*

Maker Camp Genossenschaften - Eine Einschätzung

<https://doi.org/10.1515/zfgg-2020-0001>

1 Einführung

„30.000 Genossenschaften bis 2030 in Deutschland schaffen eine bessere Welt – regional und global.“ Das war das Motto des sogenannten Maker Camps, das die R+V Akademie, die Akademie Deutscher Genossenschaften (ADG) und die Unternehmensberatung Stegellner am 29. und 30. Januar in Wiesbaden veranstaltete¹. Die Veranstalter bewarben die Veranstaltung bei Genossenschaften, Innovations- und Gründungszentren, Unternehmen mit Corporate Social Responsibility-Interessen, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft. Sie kündigten sie mit einem beachtlichen Versprechen an: „Genossenschaften sind die passende Unternehmensform für Sustainable und Social Business. Sustainable und Social Innovators sowie Entrepreneurere ebenso wie gesellschaftlich engagierten Menschen aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft steht mit der Genossenschaft eine wirtschaftsethische Unternehmens- und Rechtsform zur Verfügung, um gesellschaftlichen Wandel zu gestalten. Mittels Genossenschaften können neue und alternative Wirtschaftsformen gestaltet und gelebt werden. Hierzu zählen Nachhaltige Ökonomie, Soziale Ökonomie, Solidarische Ökonomie, Gemeinwohlökonomie, Sharing Economy und Plattform Economy.“

Mit der Veranstaltung sollte zum einen das Interesse an der genossenschaftlichen Organisations- und Rechtsform angeregt werden und zum anderen identifiziert, wie das „Ökosystem“, also die Gesamtheit der Rahmenbedingungen für entsprechende Gründungen verbessert werden kann.

***Kontaktperson:** Prof. Dr. Nicole Göler von Ravensburg, Frankfurt University of Applied Sciences, Nibelungenplatz 1, 60318 Frankfurt am Main, Tel. +49 69 1533 2835, E-Mail: nraven@fb4.fra-uas.de

¹ <https://www.makercamp-geno.de/programm/> (16.02.2020).

Teilgenommen haben nach Angaben der Veranstalter 180 Personen, darunter etwa 40 Referent*innen sowie erfolgreiche Gründer*innen, Vertreter*innen der genossenschaftlichen Online-Kollaborationsplattform wechange.de, von Impact Hub, Social Impact Lab, S.E.N.D. e.V. und dem WeQ Institut, viele Angestellte der R+V sowie Vertreter*innen aus den Gründungsabteilungen aller regionalen Genossenschaftsverbände. Am Ende sollten sich Arbeitsgruppen zur Fortsetzung der Arbeit an denjenigen Themen bilden, die während der Veranstaltung als relevant für ein positives Gründungs-Ökosystem identifiziert wurden.

2 Inhalte und Formate

Das Maker Camp war im Genossenschaftswesen hoch aufgehängt. Zum Auftakt gab es Grußworte eines Vorstandsmitglieds der R+V Versicherung AG und der Präsidentin des Bundesverbands der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken (BVR) sowie Keynotes des Vorstandsvorsitzenden des Genossenschaftsverbandes – Verband der Regionen. Es sprachen zwei konzeptionelle und mediale „Macher“ des Raiffeisen-Jahrs 2018 sowie der Organisator des Maker Camps, der bei der R+V Versicherung die Position eines Innovations- und Changemanagers bekleidet.

An beiden Tagen bot das Programm einen Wechsel von Impulsreferaten und Workshops. Referate gab es u.a. zu Kommunale Entwicklung mit Genossenschaften & Co., Energie aus der Region – für die Region, Genossenschaftliche Innovationsökosysteme als Akteure einer „Großen Transformation“, Gründungsökosysteme gestalten mit Beziehungen und Netzwerken. Die Vorstandsvorsitzende und wissenschaftliche Leiterin des Scientific Center for Research & Cooperation der ADG hielt einen Vortrag zu *Homo Cooperativus und Zusammenarbeit. Wieso Genossenschaften nicht nur eine besondere Wirtschaftsform sind – sondern auch eine besonders zukunftsfähige*. Weitere Themen umfassten *Mitarbeiter und Mitglieder für genossenschaftliche Idee und Werte begeistern* und *Purpose - Was Genossenschaften zum nachhaltigen Erfolg zieht, die Genossenschaft für die digitale Transformation* oder *Für ein regionales genossenschaftliches Ökosystem, für betriebliches Gesundheitsmanagement, zur Regionalen Versorgung und Wertschöpfung*. Beispielhaft vorgestellt wurden ferner das genossenschaftliche Gründerinnen- und Unternehmerinnenzentrums WeiberWirtschaft eG, die GemüseGenossenschaft und die Solidarische Landwirtschaft eG sowie die erste hessische Schülergenossenschaft Green Leibniz eSG (gefolgt von einem Grußwort des Hessischen Wirtschaftsministers und Stellvertretenden Ministerpräsidenten).

Als Themen für parallel stattfindende Workshops gaben die Veranstalter Marketing, Ökosysteme, Gründerzentren, Gründungsprozess, Finanzierung, Nachhaltigkeit, Franchising, Recht und Politik sowie Monitoring vor, Themen, die sie à priori als wichtige Herausforderungen für die Erhöhung von Gründungszahlen identifiziert hatten. Den ersten Veranstaltungstag beschlossen Diskussionsrunden zu Wachstumspotenzialen, Geschäftsideen und -modellen, welche der „genossenschaftlichen DNA“ entsprechen. Am zweiten Tag konnten die Teilnehmer*innen zum zweiten Mal an einem der o.g. Workshops zu Herausforderungen teilnehmen und zuletzt wiederum in Kleingruppen Möglichkeiten diskutieren, diesen zu begegnen. Sie waren überdies aufgefordert, sich zur selbstorganisierten künftigen Fortsetzung der Arbeit zu verabreden.

3 Mehr als eine reine Werbemaßnahme

Unternehmerische Konzepte zur Schaffung gesellschaftlichen Mehrwertes, die im europäischen Ausland schon länger verhandelt werden², trafen in Deutschland lange Zeit auf ein Genossenschaftskonzept, das nahezu ausschließlich auf die Mitgliederförderung ausgerichtet war. Im Zeitalter von Klimawandel, Niedrigzinsen, drohender Entdemokratisierung und fortschreitender Liberalisierung staatlicher Daseinsvorsorge mehrten sich nun auch hierzulande Bestrebungen, mittels gemeinschaftlicher Unternehmenstätigkeit zur Veränderung von unbefriedigenden Versorgungs- und Wirtschaftsstrukturen beizutragen. So hat sich in den letzten Jahren das zivilgesellschaftliche Engagement immer häufiger auch unternehmerische Bahnen gesucht³.

Es wird geschätzt, dass 67.0000 eingetragene Vereine und 6.500 (g)GmbHs, die zumeist der freien Wohlfahrtspflege angehören, als Sozial(wirtschafts)-Unternehmen im Sinne der Definition der Social Business Initiative der Europäischen Kommission angesehen werden können⁴. Zudem gründeten sich, z.T.

² Z.B. die 2011 ins Leben gerufene Social Business Initiative der Europäischen Kommission, <http://www.socialenterprisebsr.net/2017/12/the-social-business-initiative-of-the-european-commission/> (17.02.2020).

³ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2016). Zweiter Engagementbericht 2016; <https://www.bmfsfj.de/blob/115588/53875422c913358b78f183996cb43eaf/zweiter-engagementbericht-2016---engagementmonitor-2016-data.pdf> (16.02.2020).

⁴ Göler von Ravensburg, N./ Krlev, G. /Mildenberger, G. (2018). Social Enterprises and their ecosystems in Europe. Country report Germany, European Union (Eds.)

beraten von Ashoka, Phineo, Start Social, Impact Hub und anderen Agenturen, in den letzten 10 Jahren einige Hundert Start-ups⁵. Von diesen weist ein nicht geringer Teil in seinen Werten und Ansprüchen an demokratische Beteiligung der Mitglieder (und anderer Anspruchsgruppen) sowie an die Wirtschaftsweise (z.B. Vorrang von Skalierung vor (beschränkter) Gewinnausschüttung) genossenschaftsartige Merkmale auf. Nach Angaben der KfW gab es im Jahr 2017 sogar rund 108.000 Sozialunternehmen, die jünger als 5 Jahre waren und bei denen ein soziales oder ökologisches Anliegen im Vordergrund steht, erwerbswirtschaftliche Ziele nachrangig sind⁶. Der Anteil von Sozialunternehmern an allen Jungunternehmern liegt hiernach bei 9 %. Diese Studie betont zudem, dass sich offensichtlich mehr Sozialunternehmen im Team gründen als das bei anderen Jungunternehmen der Fall ist.

Die Rechts- und Organisationsform der eG wählen sie zwar viel seltener als die des e.V. oder der GmbH⁷. Doch die Öffentlichkeitsarbeit der Genossenschaftsverbände richtet sich seit einigen Jahren vermehrt an diese Zielgruppen. So wird die Genossenschaft auf einer von BMWi und KfW betriebenen digitalen Gründer-Plattform ausdrücklich als „solidarisch“ bezeichnet⁸, und verschiedene Verbände betonen seit einigen Jahren das Gemeinwohl-Potenzial der eG⁹. Das zentrale Ergebnis der Bertelsmann Studie zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen, dass nämlich gesellschaftliches Engagement von Unternehmenslenkern als fast genauso relevant eingestuft wird wie Kostenreduktion und Wachstum¹⁰, wird im breiten Genossenschaftssektor also aufgenommen.

https://ec.europa.eu/social/main.jsp?pager.offset=10&advSearchKey=Social+Enterprises&mode=advancedSubmit&catId=22&doc_submit=&policyArea=0&policyAreaSub=0&country=0&year=0 (17.02.2020), table 6, p. 61.

⁴ <https://gruenderplattform.de/rechtsformen/genossenschaft-gruenden> (16.02.2020).

⁵ Siehe Göler von Ravensburg, N./ Krlev, G. /Mildenberger, G. 2018 in Fn 4, S. 64.

⁶ Metzger, G. (2019). Social Entrepreneurs in Deutschland: Raus aus der Nische – 154.000 „junge“ Sozialunternehmer im Jahr 2017. KfW Research, Fokus Volkswirtschaft, <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2019/Fokus-Nr.-238-Januar-2019-Sozialunternehmer.pdf> (17.02.2020).

⁷ Z.B. Göler von Ravensburg, N./ Krlev, G. /Mildenberger, G. in Fn 4, S.64.

⁸ <https://gruenderplattform.de/rechtsformen/genossenschaft-gruenden> (16.02.2020).

⁹ Z.B. Ott/Nüssel/Kirsch/Barkey (2018). Mehr Raiffeisen wagen – Die Westerwälder Erklärung der Genossenschaften, in Stapel, Michael: Die deutschen Genossenschaften 2017, S.24.

¹⁰ Bertelsmann (2015). Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen: Ergebnisse der Umfrage 2015. Abrufbar: https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/Emnid.pdf (16.02.2020).

Dass Vorstandsvorsitzende wichtiger genossenschaftlicher Organisationen das Camp eröffneten, muss als prinzipielle Zustimmung zu dessen Ausrichtung gewertet werden. Ja man kann das Maker Camp durchaus als einen signifikanten Schritt zur Modernisierung des für diese Gründergruppen bedeutsamen Selbstverständnisses sehen. Denn das Maker Camp sprach gezielt Initiativen an, die auf der Suche sind nach „... eine[r] zukunftsweisende[n] und attraktive[n] Wirtschaftsordnung, die aufbaut auf den gemeinschaftlichen Grundwerten und Grundprinzipien von Teilhabe, Empathie, Transparenz, Nachhaltigkeit, gesamt-systemischer Verantwortung, individueller und kollaborativer Potenzialentfaltung, Selbstverantwortung und Subsidiarität.“¹¹. So liest sich ein gegenüber dem bisherigen Erscheinungsbild modernisiertes, pointiertes und auf Gesellschaft referierendes Selbstverständnis (etwa im Sinne Jansens¹²). In Kombination mit dem Einbezug bedeutsamer Multiplikator-Organisationen reicht damit das Maker Camp über eine rein oberflächliche Image-Politur hinaus. Denn ein solcher Antritt birgt das reale Risiko, dass die Rechts- und Organisationsform bei Nichteinlösen der in Aussicht gestellten Potenziale noch deutlicher als bisher an Glaubwürdigkeit und Attraktivität verliert.

4 Folgemaßnahmen sind unerlässlich

Die Chancen, durch Kooperationen mit Social Entrepreneurship Förderern genossenschaftsaffine Sozial- und Öko-Entrepreneure besser als bisher zu erreichen, liegen auf der Hand. Sie zeigen sich exemplarisch in Süddeutschland, wo die EWS Schönau mit SocEntBW kooperiert¹³. Hier werden regional- und branchenspezifische Beratungsressourcen mobilisiert, die verbandseigenen Ressourcen können auf den Prüfungsprozess konzentriert werden.

Um die eG allerdings glaubwürdig als zukunftssträftig im sozialen und ökologischen Bereich zu etablieren und dies insbesondere als Alternative zu der derzeit vorherrschenden, von der Zielgruppe mindestens kritisch, wenn nicht negativ belegten primär an Kapitalinteressen orientierten Wirtschaftsweise, bedarf es

¹¹ WeQ Webpage: <https://weq.institute/weq-economy-die-initiative/> (10.02.2020).

¹² Siehe Jansen, S. A. (2013) Begriffs- und Konzeptgeschichte von Sozialunternehmen. Differenztheoretische Typologisierung. In: Jansen/ Heinze/ Beckmann (Hrsg.) (2013): Sozialunternehmen in Deutschland, Springer VS: Wiesbaden, S.35-78, insbes. S. 75.

¹³ z.B. die Ökonauten (von der EWS, Elektrizitätswerke Schönau eG initiiert), <https://www.wirleben-genossenschaft.de/de/Das-Engagement-der-EWS-eG-fuer-Startups-7439.htm> (10.02.2020).

einiger Anpassungen seitens der verbandlichen Gründungsberatung. Zuvorderst muss die theoretische Prädestination der eG hierfür über die Aspekte (Basis-) Demokratie und partizipative Governance, Absicherung der Rechenschaftspflicht, Ausschüttungsrestriktionen und Verbreitung von Ideen durch (verbandliche) Vernetzung vom genossenschaftlichen Prüfungswesen sorgfältig nachgehalten werden. Das ist deutlich mehr als eine formale Frage. Gründungsvorhaben, die ausschließlich auf die Vermeidung von Wettbewerb oder Steuern oder gar als (illegale) Kapitalsammlung gedacht sind, dürfen keine Chance auf Eintragung bekommen.

Ferner müssen nun tatsächlich engagierte Kollaborationen für eine effektive Verbesserung des Ökosystems für Gemeinwohl-intendierte Gründungen entstehen und aktiv werden. Die anlässlich des Maker Camps gemeinsam entdeckten „blinden Flecken“, wie z.B. die mangelhafte Auffindbarkeit genossenschaftlicher Informationen im Internet, der Wunsch nach weiterer Beschleunigung und Vereinfachung des Gründungsprozesses und weitreichenderen digitalen Kommunikationswegen sollten zeitnah bearbeitet werden. Um auch kontinuierlich voneinander zu lernen, sollten Verbandsvertreter sich in Beratungs- und Wettbewerbsverfahren von Social Impact Labs u.a. Förderern einbringen.

Neben der professionellen Einschätzung wirtschaftlicher Tragfähigkeit und der Vermittlung formaler Regeln muss die Gründungsberatung von sozial oder nachhaltig ausgerichteten Genossenschaften besonders auf den Umgang mit der sozialen Essenz genossenschaftlichen Wirtschaftens achten. Die frühen Erfahrungen in den schülergenossenschaftlichen Pilotprojekten legen nahe, dass es einerseits mehr genossenschaftlicher Expertise bei den Partnern bedarf und andererseits erweiterter Coaching Kompetenzen im eigenen Hause, um den ideellen Motiven, sozialräumlichen Konzepten und im digitalen Zeitalter aufgewachsenen Gründerinnen gerecht zu werden.

Zudem wird es wichtig sein, sich mehr als bisher den Themen Transparenz und Wirkungsmessung zu widmen, die in diesen Sektoren maßgeblich über einen nachhaltigen Erfolg entscheiden¹⁴. Bestehende, genossenschaftswissenschaftlich fundierte Ansätze der Förderberichterstattung¹⁵, sollten - ggfs. durch Ansätze des Social Return on Investment (SROI)¹⁶, die Wirkungstreppe von

¹⁴ Siehe beispielsweise Ashoka (2019). Initiative Transparente Zivilgesellschaft <https://www.ashoka.org/de-de/story/initiative-transparente-zivilgesellschaft> (16.02.2020) und Phineo (o.J.). Was ist soziale Wirkung? <https://www.phineo.org/magazin/was-ist-soziale-wirkung> (16.02.2020).

¹⁵ Siehe z. B. Förderberichte der Volksbank Nordeifel, <https://www.vr-banknordeifel.de/wir-fuer-sie/ueber-uns/foerderberichte.html> (27.02.2020).

¹⁶ Siehe z.B. Schober, C./Then, V. (2015): Praxishandbuch Social Return on Investment. Wirkung sozialer Investitionen messen. Stuttgart.

Phineo¹⁷ und die von Felber initiierten und seither partizipativ weiterentwickelten Gemeinwohlmatrix¹⁸ befruchtet – weiterentwickelt werden, um der eG im Wettbewerb der Organisationsformen eine gute Position zu verschaffen.

Kurzum, soll die Wirkung des Maker Camps nicht verpuffen oder gar – und die Gefahr ist real – die Nutzung der Rechtsform bei jenen, deren unternehmerische Tätigkeit auf Gemeinwohleffekte ausgerichtet ist, noch unpopulärer werden, braucht es jetzt zeitnahe Folgemaßnahmen. Diese werden nicht ohne eine entsprechende Allokation finanzieller und personeller Ressourcen in die genossenschaftliche Gründungsberatung erfolgen können.

¹⁷ Phineo (Hrsg.): Kursbuch Wirkung. https://www.phineo.org/uploads/Downloads/PHINEO_KURSBUCH_WIRKUNG.pdf (27.02.2020).

¹⁸ Siehe z.B. <https://bayern.ecogood.org/gemeinwohl-matrix-5-0-veroeffentlicht-und-in-wien-offiziell-praesentiert/> (27.02.2020).