



Wirtschaft vor Ort

Vielfalt genossenschaftlicher Modelle in der
Daseinsvorsorge und der Quartiersentwicklung



bwgv

Ansprechpartner

Allgemeine Informationen zu den einzelnen Themenbereichen

Anja Roth

Bereichsleiterin Interessenvertretung
Telefon 0711 22213-2725
anja.roth@bwgv-info.de

Dr. Annika Reifschneider

Fachgebietskoordinatorin Genossenschaftswesen/
Bereich Interessenvertretung
Telefon 0711 22213-2503
annika.reifschneider@bwgv-info.de

Fragen rund um Neugründungen von Genossenschaften

Dr. Michael Roth

Abteilungsleiter Ware und Dienstleistungen,
Neugründungen, Energie, Betriebswirtschaft
und Qualitätsmanagement
Telefon 0711 22213-1422
michael.roth@bwgv-info.de

Weitere Informationen

Homepage „Genossenschaftlich getragene
Quartiersentwicklung“
<https://bit.ly/3x7o6NZ>

Quartiers-Newsletter (anlassbezogene
Informationen zu den Highlights im Projekt)
<https://bit.ly/3x4qg0y>

Facebook | LinkedIn | Twitter | Instagram

genobawue

YouTube

www.youtube.com/user/BWGV1

Herausgeber

Baden-Württembergischer Genossenschaftsverband e. V.

Heilbronner Straße 41, 70191 Stuttgart
politik@bwgv-info.de
www.wir-leben-genossenschaft.de

Text und Redaktion

Dr. agr. Annika Reifschneider
Anja Roth, Dipl.-Politologin/Master of International Politics

Bildrechte

Titel-/Rückseite © Jürgen Fälchle / stock.adobe.com
Seite 4 © jackfrog / stock.adobe.com
Seite 6 © motortion / stock.adobe.com
Seite 7 © Robert Kneschke / stock.adobe.com
Seite 8 © fizkes / stock.adobe.com
Seite 9 © Drobot Dean / stock.adobe.com
Seite 10 © Pixel-Shot / stock.adobe.com
Seite 11 © gzorgz / stock.adobe.com
Seite 12 © Chinnapong / stock.adobe.com
Seite 15 © Photographee.eu / stock.adobe.com
Seite 17 © DAG IRLE / stock.adobe.com
Seite 18 © BUGA Heilbronn 2019; Jürgen Westenberger / FSW Luftbilder
Seite 21 © Halfpoint / stock.adobe.com
Seite 25 © pressmaster / stock.adobe.com
Seite 26 © contrastwerkstatt / stock.adobe.com

Gestaltung und Realisation

komFOUR GmbH & Co. KG
Herzog-Carl-Straße 4, 73760 Ostfildern
www.komfour.de

Copyright

Die ganze oder teilweise Vervielfältigung sowie jede Weitergabe an Dritte ist nicht gestattet.

Stand: Januar 2021, 3. Auflage

Potenziale von eingetragenen Genossenschaften (eG) für Herausforderungen in der Wirtschaft vor Ort



Die vorliegende erweiterte und überarbeitete 3. Fassung unserer Broschüre kann einen wertvollen Beitrag dazu leisten, Bürgern, Vereinen, Stiftungen, Kirchen, Unternehmen, Kommunen und Landkreisen sowie Multiplikatoren Hintergrundwissen in Bezug auf die Gründung und Etablierung von Projekten in der Rechts- und Unternehmensform der eingetragenen Genossenschaft (eG) zu vermitteln. Darüber hinaus werden vielfältige Einblicke in Best-Practice-Beispiele genossenschaftlicher Initiativen im Bereich der Daseinsvorsorge aufgezeigt.

Genossenschaften befinden sich im Aufwind. In den vergangenen zehn Jahren sind unter dem Dach des Baden-Württembergischen Genossenschaftsverbands rund 250 neue Genossenschaften allein in Baden-Württemberg entstanden. Die Rechts- und Unternehmensform der eingetragenen Genossenschaft (eG) wird dabei neben Quartiersinitiativen insbesondere von neuen Branchen und Zukunftsmärkten genutzt, wie beispielsweise im Bereich Daten/Plattformen.

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, der demographische Wandel und der steigende Wunsch nach regionaler Partizipation bringen neue Herausforderungen für die Gestaltung der „Wirtschaft vor Ort“ im Quartier und darüber hinaus mit sich. Der BWGV setzt sich dafür ein, gemeinsam mit seinen Mitgliedern und mit Partnern aus Gesellschaft, Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung zukunftsfähige genossenschaftliche Konzepte zu entwickeln und zu unterstützen.

Zahlreiche Neugründungen im Bereich regenerativer Energien, innerhalb des Ärzte-/Pflege- und Gesundheitssektors, im Bildungsbereich und zur Sicherstellung einer lebendigen Stadt- und Dorfstruktur sind gelebte Zeichen dafür, wie zukunftsweisend die Idee ist. Auch „WohnenPLUS“-Genossenschaften, zu denen es einen separaten Leitfaden gibt, werden im Rahmen dieser Auflage kompakt vorgestellt.

Baden-Württembergischer Genossenschaftsverband (BWGV)

Dr. Roman Glaser
Präsident und Vorsitzender des Vorstands

Anja Roth
Bereichsleiterin Interessenvertretung



Nahversorgung und kulturelle Einrichtungen

Die wohnortnahe Versorgung mit Dienstleistungen von öffentlichem Interesse wird künftig vor allem eine Herausforderung in den ländlich geprägten Regionen Baden-Württembergs. Dorfläden, Kulturgenossenschaften und Gasthäuser sind nur beispielhaft für eine große Vielfalt an genossenschaftlichen Unternehmen zur Sicherung der Attraktivität ländlicher Regionen.

Dorfläden können in verschiedenen Rechtsformen entstehen. Deutschlandweit existieren derzeit ca. 200 Dorfläden, etwa ein Viertel in der Rechtsform der eG. Seit 2000 ist die Zahl genossenschaftlicher Neugründungen kontinuierlich und insbesondere ab 2007 deutlich angestiegen, sodass von einem Neugründungsboom gesprochen werden kann. Derzeit gibt es 28 Dorfläden in Baden-Württemberg, welche Mitglied beim BWGV sind. Diese sind meistens von Bürgern getragen und werden von den Gemeinden unterstützt. So stellen sie die Versorgung der Einwohner und Gäste vor Ort sicher.

Dadurch besteht eine große Expertise in diesem Bereich, die potentiellen Gründern in der Anfangsphase eine große Unterstützung ist und von unseren Mitgliedern sehr gefragt und geschätzt wird.

Wichtige Aspekte im Bereich der genossenschaftlichen Nahversorgung:

- Kooperationen: Das Lebensmittelangebot in genossenschaftlichen Dorfläden um zusätzliche Dienstleistungen erweitern (Post, Bank etc.).
- Kulturelle Angebote in genossenschaftlichen Dorfgasthäusern etablieren.



- Soziale Treffpunkte schaffen.
- Bürgerbeteiligung: Verbindung/Bezug zum Wohnort herstellen, Identifikation mit den angedachten Initiativen lässt sich in Form genossenschaftlicher Projekte sehr gut erzeugen!
- Plattformökonomie: Digitale Angebote nutzen oder schaffen, um die regionalen Angebote zu unterstützen; Organisation von (Handels-)Plattformen in der Rechtsform eG.

BEST-PRACTICE-BEISPIELE

Dorfgasthaus Bolando eG

- **Gründung:** 2006
- **Mitglieder:** 326
- **Zielsetzung:** Sozialer Treffpunkt mit kulturellem Angebot
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - erste Genossenschaft in Deutschland, die ein Dorfgasthaus in Eigenregie betreibt
 - Verbesserung der wirtschaftlichen Situation der Region (nachhaltiges Wachstum, Arbeitsplätze)
 - Sicherstellung der Nahversorgung und kulturelle Veranstaltungen

Allgäuer Genussmanufaktur

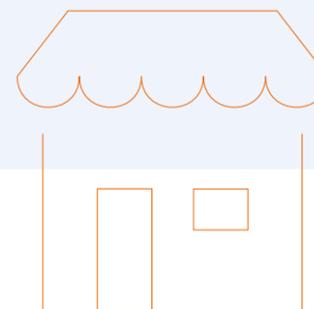
- **Gründung:** 2019
- **Mitglieder:** 929
- **Zielsetzung:** Die Förderung und Betreuung der Mitglieder orientieren sich an dem Ziel, ein Stück Heimat zu erhalten und die Region für die Zukunft attraktiver zu gestalten.
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Erwerb, Sanierung und Erhaltung des Gebäudes der „Alten Brauerei“
 - Vermietung und Verpachtung oder Eigenbetrieb der Laden- und Gewerbeeinheiten
 - Steigerung der Attraktivität der Stadt Leutkirch im Allgäu – insbesondere der Teilgemeinde Urlau – für Bürger und Besucher
 - Schaffung von Arbeitsplätzen am eigenen Ort
 - Förderung von kulturellen und sozialen Veranstaltungen als Begegnungsstätte für die heimische Bevölkerung

Dorfladen Jagsthausen eG

- **Gründung:** 2011
- **Mitglieder:** 335
- **Zielsetzung:** Sicherstellung der Nahversorgung vor Ort
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Dorfladen als gesellschaftlicher Treffpunkt
 - Erfüllung touristischer und gesellschaftlicher Bedürfnisse (z. B. mittels Lieferservice)
 - großes Engagement der Bürger
 - regionale Produkte

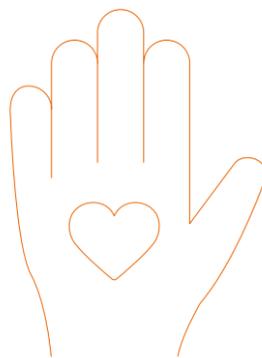
Hallenbad Baienfurt eG

- **Gründung:** 2012
- **Mitglieder:** 102
- **Zielsetzung:** Die Verhinderung der Schließung, die Renovierung und die nachhaltige Weiterführung des Hallenbadbetriebes war die Motivation der Bürger vor Ort.
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Die Gemeinde ist Eigentümer des Bades, doch wird es durch eine Genossenschaft betrieben.
 - Der Förderverein sammelt Gelder für Maßnahmen, die die Attraktivität des Hallenbades erhöhen.
 - Das Schwimmbad wird durch finanzielle Beiträge von Firmen mitgetragen.
 - Die Besucherfrequenz im Hallenbad ist gestiegen, seit es als Genossenschaft firmiert, denn die Mitglieder identifizieren sich nun viel stärker mit „ihrem“ Bad.
 - Förderung von kulturellen und sozialen Veranstaltungen als Begegnungsstätte für die heimische Bevölkerung





Haushaltsnahe Dienstleistungen und Betreuungsangebote

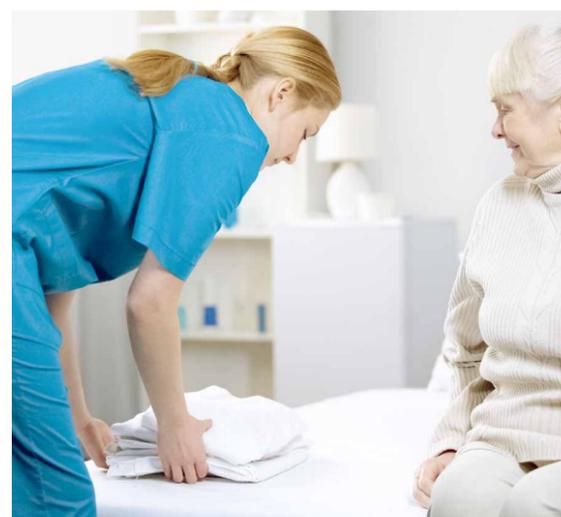


Die bereits thematisierte demografische Entwicklung in unserer Bevölkerung ist durch einen anhaltenden Alterungsprozess geprägt, der Pflege- und Betreuungsaufwand steigert und dem Wunsch nach dem Älterwerden in vertrauter Umgebung muss begegnet werden. Dazu braucht es neue Formen von bürgerschaftlichem Engagement, gegenseitiger Unterstützung, häuslicher Betreuung und haushaltsnahen Dienstleistungen.

Ein haushaltsnahe Beschäftigungsverhältnis liegt vor, wenn in einem Privathaushalt von einer nicht zum Haushalt gehörenden Person eine Tätigkeit ausgeübt wird, die üblicherweise durch Haushaltsmitglieder erledigt würde, wie z. B. Einkaufen, Kochen, Backen, Nähen, Waschen, Putzen, Versorgung von Kindern und Seniorinnen und Senioren oder Gartenarbeit. Über eine Genossenschaft lassen sich häusliche Dienstleistungen und Versorgungsmöglichkeiten optimal organisieren.

Die wohnortnahe und familienfreundliche Infrastruktur nimmt in unserer Gesellschaft eine Schlüsselfunktion ein. Vor dem Hintergrund der vielfältigen Lebenssituationen und individuellen Ansprüche sind heutzutage alternative Versorgungsstrukturen erforderlich. Im Fokus stehen sowohl die Kinderbetreuung wie auch die Pflege alter oder hilfsbedürftiger Menschen sowie die strukturellen Voraussetzungen, um die Lebenssituationen in den ländlichen Regionen attraktiver zu gestalten. Genossenschaften bieten dafür tragfähige Lösungsansätze, um Synergien zu nutzen und nachhaltige Infrastrukturkonzepte zu entwickeln und umzusetzen.

Über eine Genossenschaft lassen sich häusliche Betreuungs- und Versorgungsmöglichkeiten organisieren. Dieses Angebot ist vielfältig ausgestaltbar, von der Betreuung erkrankter oder alter Familienangehörigen über hilfsbedürftige Senioren sowie die Betreuung von Kindern und Jugendlichen. Hier ergeben sich mannigfache Vorteile. So bietet die genossenschaftlich organisierte stationäre Pflege den Bewohnern als Genossenschaftsmitglieder wesentliche Mitbestimmungsmöglichkeiten und Möglichkeiten zur Mitgestaltung der Einrichtung. Die Eigenständigkeit wird solange als möglich erhalten. Zudem ermöglicht eine Kooperation in Form der Rechts- und Unternehmensform einer eG einen Zusammenschluss mehrerer Unternehmen gemeinsam mit der Kommune, Bürgern und bestehenden Vereinen sowie Betreuungseinrichtungen, was zahlreiche Möglichkeiten schafft, um den Herausforderungen unserer Zeit zukunftsweisend zu begegnen.



BEST-PRACTICE-BEISPIEL

BürgerSozialGenossenschaft Biberach

- **Gründung:** 2015
- **Mitglieder:** 172
- **Zielsetzung:** Ergänzung des bestehenden Angebots im Bereich der Daseinsvorsorge
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Chance der Beteiligung an einer sozialen Aufgabe
 - Förderung des nachbarschaftlichen Denkens und Handelns
 - Bereitstellung von praktischer und familiärer Hilfe über alle Generationen hinweg

Waldorf Kindertagesstätte Gengenbach-Strohbach eG

- **Gründung:** 2015
- **Mitglieder:** 115 (vornehmlich Eltern und Erzieher)
- **Zielsetzung:** Übernahme von Verwaltungsaufgaben durch die Genossenschaft sowie eine intensive Einbindung der Eltern, um (gemeinsam mit den pädagogischen Mitarbeitern) eine zeitgemäße Erziehung zu ermöglichen.
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Die Mitglieder der eG erarbeiten gemeinschaftlich die Grundlage für die pädagogische Arbeit.
 - Mitarbeit der Eltern im alltäglichen Ablauf der Kita



Coworking Spaces

Die Corona-Krise führte in kürzester Zeit zu völlig neuen (digitalen) Arbeitsformen bzw. beschleunigte eine Entwicklung, die sich in Teilen schon länger abzeichnete. Die Erfahrung des zeitlich und räumlich mobilen Arbeitens aus dem Homeoffice und des Ersetzens von Dienstreisen durch Videokonferenzen wird für viele Arbeitnehmer zu nachhaltigen Veränderungen führen. Durch die Reduzierung des Pendlerverkehrs und der Dienstreisen zeichnen sich positive ökologische Folgen ab. Konsequenzen im privaten Bereich sind unter anderem steigende Flexibilität und die Vermischung von Arbeits- und Wohnwelten. Zudem gewinnt für manche das Wohnen und Arbeiten an Orten, die von den Ballungszentren weiter entfernt liegen, an Attraktivität. Hierfür sind auch außerhalb von Wohnungen dezentral Räume zu schaffen, beispielsweise in Form

von Coworking Spaces. Dadurch kann Wohnraum eingespart, günstige dezentrale Arbeitsmöglichkeiten angeboten sowie Begegnung, Austausch und branchenübergreifende Inspiration ermöglicht werden.

Coworking wird ein immer attraktiveres Modell – genossenschaftlich betrieben, lässt sich diese innovative Form des Arbeitens auch in kleineren Gemeinden in ländlichen Regionen verwirklichen. Besonders attraktiv wird es, wenn dafür z.B. leerstehende Bankfilialen der Genossenschaftlichen Finanzgruppe genutzt werden können. Für die Initiative vor Ort böte dies den Vorteil, dass genossenschaftliches Knowhow vorhanden ist, für die Bank könnte es wiederum die Chance sein, weiterhin mit Beratungszeiten in der Fläche präsent zu sein.

So kann die regionale Wirtschaft direkt auf die regionalen Lebenswelten der Bürgerinnen und Bürger treffen und eine erfolgreiche Symbiose eingehen.



Bildung

Um jedem Menschen einen gerechten Zugang zu unterschiedlichen Bildungsoptionen zu gewähren, müssen gleiche Voraussetzungen und Möglichkeiten in allen Regionen des Landes geschaffen werden. Genossenschaften leisten dabei bereits jetzt einen wertvollen Beitrag, dieses Anliegen im Sinne einer fairen Bildungspolitik zu verwirklichen. Kooperationen in der schulischen und beruflichen Bildung ermöglichen dabei auch Angebote für spezifische Bedarfe, um diese tragfähig zu gestalten. Ebenso ermöglichen genossenschaftliche Modelle unternehmerische Aktivität, um gemeinsame Verantwortung zu erlernen und Geschäftsideen zu verwirklichen.

1 — Privatschulen in genossenschaftlicher Trägerschaft

Privatschulen in genossenschaftlicher Rechtsform binden Eltern in besonderer Weise ein und eröffnen sowohl den Eltern als auch der Kommune als Mitglied der Genossenschaft weitreichende Möglichkeiten der bedarfsgerechten Gestaltung.

2 — Genossenschaften in der Berufsausbildung

Kooperationen der überbetrieblichen Berufsausbildung können von städtischen Eigenbetrieben sowie anderen Unternehmen kooperativ angeboten und durchgeführt werden.

3 — Genossenschaften in der Berufsorientierung

Jugendliche und junge Erwachsene werden beim Übergang von der Schule in den Beruf unterstützt. Die Agentur zur Be-



gleitung der Jugendlichen ist als Genossenschaft organisiert und bindet die jungen Erwachsenen auch als Mitglieder langfristig ein.

4 — Studentengenossenschaften/Spin-Offs an Universitäten und Hochschulen

Forschungskooperationen und Innovationsvorhaben bilden die Grundlage für studentische Spin-Offs, welche in der Rechtsform der Genossenschaft einen gleichberechtigten Zugang und die entsprechende Nutzung von wissenschaftlichen Erkenntnissen sichert sowie ermöglicht, unternehmerisch tätig zu werden.

BEST-PRACTICE-BEISPIELE

Ausbildungsgenossenschaft für Dienstleistungsgärtner

- **Gründung:** 2013
- **Mitglieder:** 28
- **Zielsetzung:** Im Auftrag der Mitgliedsbetriebe bilden sie junge Fachkräfte im Beruf des Friedhofs- und Dienstleistungsgärtners aus.
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Übernahme der kompletten organisatorischen und administrativen Aufgaben eines Ausbildungsbetriebes
 - Die praktische Berufsbildung erfolgt in den jeweiligen Betriebsstätten der Mitgliedsunternehmen. Auf diese Weise entsteht ein starker Verbund zwischen Ausbildungsbetrieb, Ausbildungsstätte und Auszubildenden.

Peter-Härtling-Gymnasium

- **Gründung:** 2007
- **Mitglieder:** 191
- **Zielsetzung:** Die Schule setzt einen besonderen Schwerpunkt auf die individuelle Förderung von Schülern und das Mitspracherecht von Eltern, Schülern und Lehrerschaft bei der Gestaltung des Schulunterrichts.
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Konzept getragen von Respekt und gegenseitiger Verantwortung
 - System „3 x 12“, was bedeutet, dass größere Klassen in den drei Hauptfächern Deutsch, Englisch, Mathematik in zwei möglichst homogene Gruppen von ca. 12 Schülern geteilt und parallel unterrichtet werden.
 - Nachmittags – nach dem Pflichtunterricht – folgen Übungsstunden.
 - Das fachliche Nachhelfen wird weitgehend in den Schulalltag integriert.

EXKURS

Schülergenossenschaften

In einer eingetragenen Schülergenossenschaft (eSG) setzen Schüler eigenständig und eigenverantwortlich eine Geschäftsidee um und lernen dadurch praxisnah unternehmerisches Handeln und demokratische Prinzipien kennen. Die eSG verfügt über einen Vorstand, einen Aufsichtsrat und eine Generalversammlung. Auch bei der Mitgliedschaft in der eSG gelten die üblichen Regelungen von Genossenschaften.

Aktuell arbeiten 35 Schülergenossenschaften in den unterschiedlichen Schultypen in Baden-Württemberg. Das Projekt wird vom Bildungs- und vom Wirtschaftsministerium gemeinsam getragen. Je ein Ministerium übernimmt für eine Legislaturperiode die Schirmherrschaft der Initiative.



Genossenschaften in der Gesundheitsversorgung



Derzeit gibt es in Baden-Württemberg 7.074 Hausärzte. Ein Hausarzt muss sich damit um knapp 1.559 Einwohner kümmern. Das Durchschnittsalter der Hausärzte liegt derzeit bei 56,2 Jahren. Zudem gibt es aktuell 1.300 Hausärzte, die älter als 65 Jahre sind. Schon heute gibt es in vielen Gemeinden in unserem Bundesland keinen niedergelassenen Hausarzt mehr oder einen Versorgungsgrad, unter Berücksichtigung aller Hausärzte, von weniger als 75 Prozent. Gemeinsam mit Partnern hat der BWGV unterschiedliche Modelle entwickelt, um diesen zukünftigen Defiziten bereits jetzt entgegenzuwirken. Genossenschaften bieten Modelle, um die Attraktivität der Ausübung des Arztberufs zu steigern.

Dies ist eine Alternative zu bisherigen Praxisgemeinschaften und Praxismodellen.

**Notarztversorgung
Mobile Praxen oder mobile
ärztliche Notdienste**

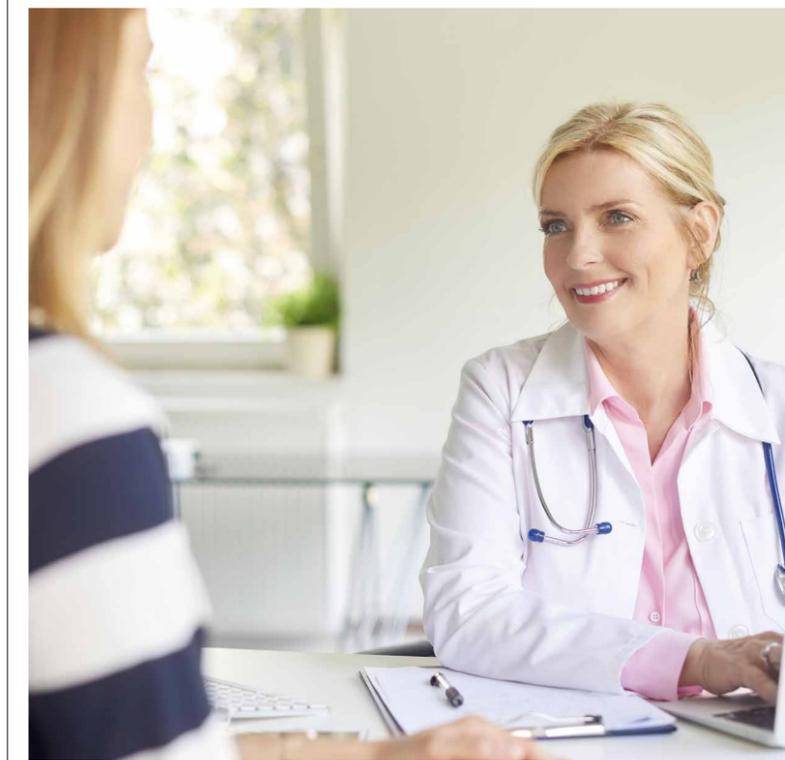
Die angefahrenen Kommunen und deren Bürger sind Mitglieder der Genossenschaft, finanzieren die notwendige Ausstattung und koordinieren deren Einsatz.

**Hausärztliche Versorgung
Praxisräume**

Kommunen und Bürger finanzieren und betreiben vor Ort Praxisräumlichkeiten, die von Ärzten in Voll- oder Teilzeit genutzt werden können. Denkbar sind hier auch mehrere Ärzte, die sich den Dienst teilen. Dies kommt besonders jungen Medizinern entgegen, die Familie und Beruf in besseren Einklang bringen möchten.

Praxisgenossenschaften

Praxisgemeinschaften: Ermöglicht jungen Ärzten, Teilzeit-Ärzten, Ärzten in Elternzeit die Teilung der Praxisverantwortlichkeiten, Sprechzeiten, Bürokratie, die Möglichkeit eines Angestelltenverhältnisses und den Austausch mit Kollegen.



**BEST-PRACTICE-BEISPIELE****HonMed eG**

- **Gründung:** 2015
- **Mitglieder:** 230
- **Zielsetzung:** Sicherstellung der notärztlichen Versorgung insbesondere im ländlichen Raum
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Mit der Gründung der HonMed eG wurde ein starkes Vehikel geschaffen, um die Interessen der Mitglieder (Honorarmediziner und Freiberufler) zu fördern sowie größere Aufträge erfolgreich und selbstständig zu organisieren.
 - Die HonMed eG kann Engpässe medizinischer Einrichtungen überbrücken oder sogar bevorzugt die gesamte Dienstplanung übernehmen.
 - Die Genossenschaft gewährleistet zuverlässig und mit wenig bürokratischem Aufwand die Organisation und Durchführung ärztlicher Dienstleistungen, vor allem die Besetzung von Notarzteinsetzungsfahrzeugen.
 - HonMed ist kein Personaldienstleister, sondern eine Berufsausübungsgemeinschaft von selbstständigen Ärzten.
 - Dank einer sehr einfachen, unbürokratischen und überregionalen Dienstplanung können viele Notärzte dazu motiviert werden, wieder vermehrt Rettungsdienste zu übernehmen.
 - modernste Dienstplanungs- und Kommunikationstools sowie eine eigene Mitglieder-Verwaltungsorganisation innerhalb der Genossenschaft
 - Ableistung von über 8.300 Bereitschaftsstunden pro Monat

**Ärztehaus Tengen eG**

- **Gründung:** 2019
- **Mitglieder:** 395
- **Zielsetzung:** Ziel und Zweck der Genossenschaft ist die Sicherung der haus- und zahnärztlichen Versorgung in der Stadt Tengen mittels Bau und Vermietung eines Ärztehauses sowie die Förderung des sozialen Zusammenlebens in der Stadt Tengen.
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Bau eines dreigeschossigen Ärztehauses: Im Erdgeschoss sind eine Tagespflege für Senioren und eine Kinderkrippe untergebracht, im 1. OG eine Gemeinschaftspraxis und im 2. OG eine Zahnarztpraxis.
 - Es wird außerdem erwartet, dass durch die genossenschaftliche Realisierung des Vorhabens die Gewinnung von ärztlichem Nachwuchs leichter fällt, da die hohe Mitgliederanzahl eine Verbundenheit mit dem Ärztehaus und den Praxen signalisiert.

EXKURS**Pilotprojekt Genossenschaftliche Hausarztversorgung**

Der BWGV hat in Kooperation mit dem Gemeindetag und dem Hausärzterverband genossenschaftliche Modelle entwickelt, die gemeinsam mit dem Sozialministerium und dem Ministerium für Ländlichen Raum und Verbraucherschutz umgesetzt werden sollen. Unterstützung erhält das Projekt vom Kabinettsausschuss Ländlicher Raum. Die Umsetzung erfolgt in zwei Stufen: Ab September 2018 wurde über die Dauer eines Jahres eine Machbarkeitsanalyse in den beteiligten Kommunen durchgeführt. Im Jahr 2020 startete die zweite Förderphase, die dazu dient, die Modelle in der Praxis zu erproben. Dieses Pilotprojekt ermöglicht jungen Ärzten, Teilzeit-Ärzten sowie Ärzten in Elternzeit ein Praktizieren in Angestelltenverhältnissen sowie den aktiven Austausch mit Kollegen. Dies ist eine Alternative zu bisherigen Praxisgemeinschaften und Praxismodellen. Zudem ermöglicht es Bürgern, Vereinen und Unternehmen, sich aktiv einzubringen und das Projekt zu ihrem Projekt zu machen, um mit den Kommunen einen Beitrag zur Infrastruktur vor Ort zu leisten.

Die Modelle sehen eine Einbindung von zwei Komponenten vor:

Die (Bürger-)Beteiligungs eG stellt einen kaufmännischen Geschäftsführer sowie weiteres Personal zur Bewältigung der bürokratischen Aufgaben an. Ärzte in freier Praxis sind dadurch nicht betroffen, d.h. es wird kein ärztliches Personal beschäftigt. Zudem wird die Sicherstellung der Infrastruktur, d.h. diverse Dienstleistungen sowie Bau und Vermietung eines Ärztehauses und ähnliche Aspekte, durch die Genossenschaft geleistet. Hier besteht die Möglichkeit für Bürger und Kommunen, sich aktiv einzubringen!

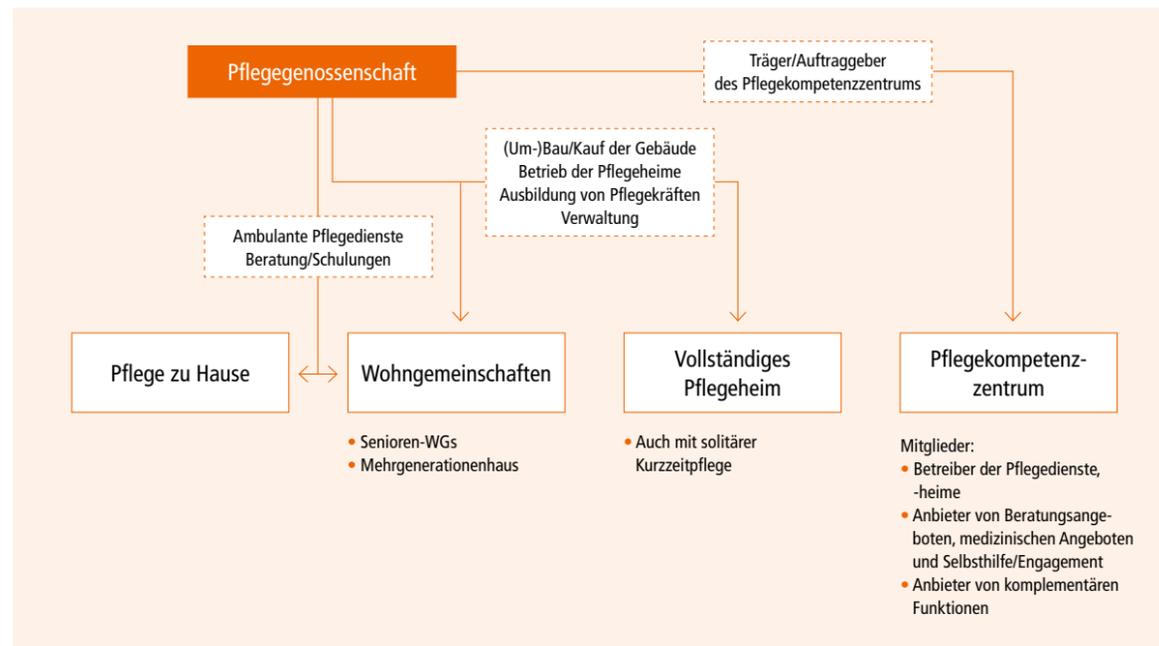
Die Medizinischen Versorgungszentren leisten, optional unter vertraglicher Einbindung der Beteiligungs eG, die eigentliche medizinische Versorgung vor Ort. Die angestellt praktizierenden Ärzte können Mitglied der Genossenschaft sein, sofern sie gründungsberechtigt gemäß § 95 1a SGB V sind.

Medizinisches Versorgungszentrum (MVZ)

- Die MVZ eG besteht aus mindestens drei nach § 95 Abs. 1a SGB V berechtigten Gründern, die insgesamt 100 Prozent der Genossenschaftsanteile halten, da eine Beteiligung Dritter nicht zulässig ist.
- Das MVZ stellt Ärzte sowie medizinisches Fachpersonal an. (Die berechtigten Gründer gem. § 95 Abs. 1a SGB V müssen nicht im MVZ eG tätig sein.)
- In der MVZ eG müssen mindestens zwei personenverschiedene Ärzte im Umfang einer Zulassung tätig sein. Ferner muss zum Betrieb des Medizinischen Versorgungszentrums ein ärztlicher Leiter, mindestens halbtags, angestellt sein.
- Die MVZ eG kann einen Geschäftsführer sowie Verwaltungspersonal anstellen.
- Kaufmännische Leistungen können durch eine vertragliche Einbindung von der Bürgergenossenschaft erbracht werden.

Bürgergenossenschaft

- Bau und Vermietung der benötigten Immobilien (Ärztehaus)
- Verwaltung/Dienstleistungen für Arztpraxen
- strukturfördernde Maßnahmen durch Förderung von Praxisnetzen
- Organisation des gemeinsamen Einkaufs
- Verknüpfung von Dienstleistungen von Ärzten, Physiotherapeuten, Apothekern, Pflegediensten und Notfalldiensten sowie Krankenhäusern
- Bereitstellung einer attraktiven Infrastruktur für Ärzte durch die Kooperation von Kommunen



Pflege – Dienstleistungen und Wohnformen

Eine hochwertige und finanzierbare Pflege ist – insbesondere im ländlichen Raum – ein entscheidender Faktor für die Zukunftsfähigkeit von Städten und Gemeinden. Genossenschaftliche Lösungsansätze können in den Bereichen hausnaher Dienstleistungen und Pflege sehr vielfältig ausfallen und der größer werdenden Schere zwischen benötigtem Pflegebedarf und der Verfügbarkeit von passenden Pflegeangeboten entgegenwirken.

Modelle zur Gewährleistung der erwähnten Zielvorgaben sind Pflegegenossenschaften. Vier mögliche Ausprägungen haben wir hier vorgestellt.

Genossenschaftlich organisierte Pflegeangebote streben folgende Ziele an:

- Pflegebedürftige bleiben möglichst lange im gewohnten sozialen Umfeld
- passgenaue Angebote unabhängig vom Wohnort
- Entlastung der pflegenden Angehörigen
- finanzierbare Pflege
- genügend Fachkräfte mit entsprechend qualitativer Ausbildung
- attraktive Arbeitsbedingungen ohne Überlastung der Pflegekräfte

BEST-PRACTICE-BEISPIELE

Baugenossenschaft Eden eG

- **Gründung:** 2015
- **Mitglieder:** 39
- **Zielsetzung:** Alle Freiheiten des Lebens genießen und dennoch die Möglichkeit haben, bei Bedarf auf Betreuungsleistungen zurückgreifen zu können. Umgeben von wunderschöner Natur berücksichtigt dieses Wohnkonzept die Bedürfnisse junger Senioren.
- **Besonderheiten:**
 - Unabhängig leben wie im „eigenen Haus“, zugleich jedoch die Möglichkeit haben, verschiedene Dienstleistungen in Anspruch zu nehmen.
 - 24 Stunden Rufbereitschaft





WohnenPLUS – Wohnen verbunden mit Dienstleistungen



Um den ländlichen Raum sowie die städtischen Quartiere lebenswert zu gestalten, müssen Angebote der Daseinsvorsorge vorhanden und eine funktionierende und eine entsprechende Infrastruktur gewährleistet sein. Das Ziel von Quartiersentwicklung ist es, ein Umfeld zu schaffen, das altersgerechte Ausgestaltungen mit generationengerechten Angeboten für junge Familien, Singlehaushalten oder Wohngemeinschaften ermöglicht, ökologische Aspekte bei der Konzeption von Energie- und Mobilitätskonzepten berücksichtigt und innovative Formate wie Coworking Spaces inkludiert. Wichtig ist die Schaffung eines auf die Bedürfnisse vor Ort ausgerichteten Wohn-, Arbeits- und Lebensumfelds. Dabei handelt es sich also zum einen um Maßnahmen, dem demografischen Wandel zu begegnen und allen Menschen ein gutes Altern in ihrer gewohnten Umgebung zu ermöglichen. Zum anderen sollen innovative Wohn- und Lebensräume geschaffen werden, die den heutigen Wünschen der Bewohner entsprechen. Zum Gelingen trägt hier, neben wirtschaftlichen Angeboten (Produkten und Dienstleistungen), auch in besonderem Maße die Schaffung von Orten der Begegnung bei. Zudem profitieren vom Quartier nicht nur die Menschen vor Ort, sondern auch die Standorte selbst. Durch die Bindung der Bewohner und wirtschaftlichen Akteure an ihr Quartier entsteht häufig ein vertrauensvoller Umgang untereinander sowie eine verstärkte Bindung und Identifikation mit dem Quartier. In vielen dörflichen Gebieten aber auch in städtischen Strukturen machen die Einwohner die gleichen Erfahrungen: Angebote der Daseinsvorsorge fallen weg, gewisse Bedarfe können somit nicht mehr zufriedenstellend erfüllt werden. Hierbei sind unterschiedliche Ausprägungen zu beobachten, vom Wegfall der letzten Einkaufsmöglichkeit vor

Ort und einer damit einhergehenden fehlenden Nahversorgung über die Schließung von Kultureinrichtungen bis zur unzulänglichen Infrastruktur in den Bereichen Mobilität oder im Hinblick auf Betreuungsleistungen sowie die ärztliche Versorgung. Hier bieten genossenschaftliche Modelle schon heute in vielen Bereichen nachhaltige, innovative und zukunfts-trächtige Lösungsansätze.

Vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten

Seitens des Baden-Württembergischen Genossenschaftsverbands (BWGV) stehen dabei integrierte (Wohn-)Baukonzepte zur nachhaltigen Entwicklung im Fokus. Entsprechend stellt der BWGV aktuell drei zukunftsweisende Ausgestaltungsmöglichkeiten vor:

- **Modell 1:** Bau bzw. Erwerb und Betrieb eines oder mehrerer Häuser als Genossenschaft
- **Modell 2:** Gründung einer Dach- und/oder Dienstleistungsgenossenschaft zum Management mehrerer Einheiten und kleiner Quartiere
- **Modell 3:** ganzheitliche, genossenschaftlich organisierte Quartiers-/Stadtteilentwicklung

Die Integration eines wirtschaftlichen Pfeilers (z.B. Laden, Café, Mobilitätsangebote, Energiekonzepte, Kulturangebote) ist ein wesentlicher Aspekt, um den langfristigen Fortbestand zu sichern und eine rasche Einbindung aller Beteiligten zu ermöglichen. Diese Partizipation ist essentiell für eine erfolgreiche Projektabwicklung von der Planung über die Konzeption bis zur Weiterentwicklung des jeweiligen Quartiers. Erfolgsversprechende Optionen hinsichtlich der Nutzung des



genossenschaftlichen Hauses können Handwerksbetriebe, gastronomische Angebote, medizinische/pflegerische Dienstleistungen oder Coworking Spaces – alles stets verbunden mit bezahlbarem (und sozialem) Wohnraum als Basis – sein. Für diesen Zweck bietet sich der Erwerb, Neubau oder auch die Umnutzung bestehender Gebäude an.

WohnenPLUS-Genossenschaften verstehen sich als integrative Konzepte, die den Aspekt des Wohnens mit Dienstleistungen koppeln. So werden Wohn- und Gewerbeflächen geschaffen – für junge Familien und Senioren, für Menschen mit Behinderung oder sozial Benachteiligte sowie für innovative Projekte und Start-ups. Das ist gelebte Vielfalt im Quartier. Und das schafft Mehrwerte, die meist auch über die einzelne Einheit hinaus in das gesamte Quartier wirken können oder die via Konzeptausschreibung entsprechend auch wirken sollen. Damit werden mit WohnenPLUS-Genossenschaften Versorgungslücken in der erweiterten Daseinsvorsorge auf dem Land und in der Stadt geschlossen sowie bezahlbarer Wohnraum ermöglicht und darüber hinaus (Modell 2 und 3) Dienstleistungen zum (Beteiligungs-)Management bereitgestellt. WohnenPLUS-Genossenschaften fungieren somit als „Vierte Säule“ der Wohnungswirtschaft. Sie können neben den bewährten Trägern aus dem privaten, kommunalen und wohnungsgenossenschaftlichen Sektor eine tragende Rolle spielen, indem diese bürgerschaftlich ge-

tragenen Projekte zum einen eine weitere Organisationsform darstellen und zum anderen als Dachgenossenschaft eine elegante Lösung zum Aufbau von kooperativen Strukturen zwischen allen beteiligten Akteuren bieten.

Mehrwerte von WohnenPLUS-Genossenschaften

Ein essentieller Vorteil der Firmierung in der Rechts- und Unternehmensform der eG ist die verbindliche und nachhaltige Einbindung der Akteure vor Ort mit allen Rechten und Pflichten einer eG. Das unterstützt eine ganzheitliche und nachhaltige Perspektive auf das Quartier. Der Nutzen der genossenschaftlichen WohnenPLUS-Initiativen kommt somit zumeist nicht nur den Genossenschaftsmitgliedern, sondern auch den Menschen im Umfeld zu Gute. Die Genossenschaft erzielt damit auch positive externe Effekte und trägt dadurch zur Förderung der gesamtgesellschaftlichen Entwicklung bei. WohnenPLUS-Genossenschaften schaffen Angebote, die auf das Leistungsspektrum der etablierten Wohnungswirtschaft (private Investoren, kommunale Gesellschaften, Wohnungsbaugenossenschaften) aufbauen und zugleich, durch das bürgerschaftliche bzw. generell erweiterte Engagement, noch darüber hinausgehen. Der Förderauftrag von WohnenPLUS-Modellen bezieht sich sowohl auf bezahlbaren Wohnraum als auch auf den über das einzelne Objekt hinausge-

**BEST-PRACTICE-BEISPIELE****Lichtenstern Wohnkonzepte
am Neckarbogen eG**

- **Gründung:** 2015
- **Mitglieder:** 13 (Zielsetzung 100+), 4 Gründungsmitglieder (Ev. Stiftung Lichtenstern, Planungsfirma Kruck&Partner, Volksbank Sulmtal, Volksbank Heilbronn)
- **Zielsetzung:** Errichtung eines Objektes auf dem BUGA-Gelände mit der Schaffung inklusiver Angebote zum Wohnen und Arbeiten
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Gebäude wird sich über Generationen hinweg weiterentwickeln – solange es das Gebäude gibt, solange wird es auch die eG geben
 - Bewohner sowie ggf. deren Angehörige bestimmen aktiv die Entwicklung des Gebäudes, d. h. die Menschen mit Handicap können mit ihrer Mitgliedschaft aus dem Fürsorgeverhältnis ausbrechen.
 - Das Projekt bietet somit die optimalen Voraussetzungen für ein Wohnquartier der Vielfalt, in dem Menschen mit Behinderung die Chance geboten wird, wohnortnah zu leben und eine Tagesförderstätte zu besuchen oder im inklusiven Café oder Waschsalon zu arbeiten.



henden Mehrwert. Die Schaffung und Sicherstellung lokaler Infrastruktur, die Daseinsvorsorge im Quartier, auch besondere Wohnformen und die Schaffung von Orten zur Stärkung des sozialen Austausches im nachbarschaftlichen Umfeld sowie nicht zuletzt die Förderung innovativer Unternehmen und zukunftsweisender Arbeitsformen können dazu gehören.

**Projekt Genossenschaftlich getragene
Quartiersentwicklung**

Das Thema Wohnen wird häufig als die „Soziale Frage unserer Zeit“ bezeichnet. Um den ländlichen Raum sowie die städtischen Quartiere lebenswert zu gestalten, muss eine funktionierende und auf die Bedürfnisse vor Ort ausgerichtete (Dienstleistungs-)Infrastruktur gewährleistet sein.

Die Landesstrategie „Quartier 2030 – Gemeinsam. Gestalten.“ des Ministeriums für Soziales, Gesundheit und Integration hat das Ziel, das Wohnumfeld der Menschen alters- und generationengerecht zu gestalten. In einem Quartier sollen sich die Menschen wohlfühlen, eingebunden sein und alles Notwendige vorfinden – und zwar unabhängig von

Alter, Geschlecht, Herkunft oder Familienstand. Aufbauend auf diesem Anliegen ist es Ziel unseres gemeinsamen Projektes „Genossenschaftlich getragene Quartiersentwicklung“, den vielen Initiativen im ganzen Land die Möglichkeiten der genossenschaftlichen Quartiersentwicklung näherzubringen und bei der Umsetzung zu unterstützen.

Herzstück des Projektes war ein Wettbewerb, in dem Projekte identifiziert wurden, die besonderes Potential im Hinblick auf die drängenden Fragen in der Quartiersentwicklung aufweisen. Hierzu zählen unter anderem Merkmale wie ein ganzheitlicher Ansatz, der Modellcharakter und damit verbunden dessen Multiplizierbarkeit, die Einbindung der Akteure vor Ort, die architektonische Qualität der Gebäude, innovative Angebote der Daseinsvorsorge und insbesondere das genossenschaftliche Konzept.

Prämiert wurden: die Quartiersgenossenschaft Amtzell (Landkreis Ravensburg), die „Jedes Dorf braucht ein Herz – Dachgenossenschaft Niedereschach“ (Schwarzwald-Baar-Kreis), das Projekt „Am Horn – Qualität statt Quadratmeter“ (Landkreis Konstanz) sowie das Projekt „Gemeinschaftlich Leben in Herrenberg“ (Landkreis Böblingen).

BEST-PRACTICE-BEISPIELE**Qualität statt Quadratmeter –
Am Horn (Konstanz)**

- **Konzept des Projekts**
 - Umsetzung des Modellquartiers im urbanen Reallabor
 - Projekt genießt große Aufmerksamkeit in Politik und Öffentlichkeit
 - Praxismodell für die Reduktion privaten Wohnraums
 - Modell für weitere städtebauliche Maßnahmen
- **Genossenschaftliches Modell**
 - Im Rahmen des Konzeptvergabeverfahrens ist vorgesehen, dass die Baugruppen Gemeinschafts- bzw. Sharingflächen errichten und in ein gemeinsames Betriebsmodell einbringen.
 - Als Organisations- und Betreiberkonzept für das Modellquartier ist die Genossenschaftsgründung vorgesehen.
- **Beteiligung**
 - 2015 Start eines breiten Partizipations- und Arbeitsprozesses
 - Bürgerschaft, Politik und Verwaltung
 - Konstanzer Baugemeinschaften, Konstanzer Hochschulen, Fraunhofer IAO
- **Innovation:**
 - Verringerung der Pro-Kopf-Wohnfläche
 - Ausgleich von Verlusten durch neue Nutzungsmöglichkeiten
- **Weitere Angebote**
 - Kinderangbote
 - Quartiers-Café
 - Sozialer Treffpunkt, Coworking Space



EXKURS

Dachgenossenschaft

Bei der Dachgenossenschaft schließt sich zum Beispiel ein Wohnungsunternehmen mit sozialen Trägern oder Dienstleistern und Banken sowie ggf. weiteren zusammen, um gemeinsam eine neue eG zu gründen. Gemeinsames Ziel ist es, ein oder mehrere Objekte gemeinsam zu betreiben sowie für alle nutzenstiftende Dienstleistungen anzubieten. In diesem Kontext sind bereits offene Wohncafés entstanden, die von Genossenschaften zusammen mit sozialen Trägern eingerichtet wurden und offene Angebote bieten. Auch Kindertageseinrichtungen können auf diese Weise in einem Wohnquartier etabliert werden. Dachgenossenschaften bieten sich auf der einen Seite an, um es Unternehmen, Verbänden und sonstigen Initiativen zu ermöglichen – unter Wahrung ihrer Selbstständigkeit – gemeinsame Ziele in Form einer Kooperation zu erreichen. So können Skaleneffekte erzielt, bürokratische Erfordernisse reduziert, die Marktposition oder der politische Einfluss gestärkt sowie die Netzwerke erweitert, die Öffentlichkeitsarbeit forciert oder die Chancen der Digitalisierung und die Entwicklung innovativer Ideen gemeinsam vorangetrieben werden. Auf der anderen Seite ermöglicht die Gründung einer Dachgenossenschaft eine verbindliche, nachhaltige und rechtlich abgesicherte Form der Kooperation unterschiedlicher Akteure wie Unternehmen, Bürger, Kommunen sowie privater und gewerblicher Investoren. Für Kommunen kann die kooperative Zusammenarbeit unter anderem deshalb besonders vorteilhaft sein, weil das Leistungsspektrum der Genossenschaften oftmals über den Kreis der Mitglieder hinausreicht und somit den Bewohnern einer ganzen Region zu Gute kommen kann. Es werden also folglich auch hier positive externe Effekte generiert.

Gilt es ein Quartier oder einen ganzen Stadtteil neu zu organisieren und verschiedene Interessenten, Kommunen, Dienstleister sowie Bürger zu vereinen, werden sogenannte Stadtteil- bzw. Quartiersgenossenschaften gegründet. Die Genossenschaft übernimmt dabei die Planungs- und Organisationsaufgaben für mehrere unterschiedliche Objekte und kooperiert mit sehr vielen Beteiligten. Damit schafft sie einen Mehrwert für die Mitglieder im gesamten Quartier.

Die Beachtung der individuellen Rahmenbedingungen vor Ort ist stets Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung der Projekte. Hierbei spielen Aspekte wie der spezifische Bedarf der Kommunen/Quartiere, die Kooperation mit entsprechenden Akteuren aus dem Dienstleistungssektor (sind eventuell bereits geeignete Träger vor Ort, die eingebunden werden könnten?) sowie der Gebäudebestand eine Rolle. Nicht nur ein Neubau, auch die Umnutzung von Gebäuden ist dabei eine zielführende Option.

BEST-PRACTICE-BEISPIELE

Dachgenossenschaft Niedereschach**Konzept des Projekts**

- älter werden in der gewohnten Umgebung
- Schaffen einer Angebotsstruktur
- Dialog und Miteinander der Generationen fördern

Genossenschaftliches Modell

- Wertegemeinschaft – Förderung von Mitgliedern und Bürgern
- Verbindung von ideellen und wirtschaftlichen Aktivitäten
- bürgerliches Engagement, Selbsthilfe, Selbstverantwortung und Selbstverwaltung

Beteiligung

- ältere Menschen ab 55
- Alleinerziehende mit Kindern
- Menschen, die auf öffentliche Unterstützung angewiesen sind

Innovation

- Bewohner und Bürger (als Investoren) sind langfristig an dem Objekt interessiert.
- Zusammenspiel von urbanen und ländlichen Modulen

Weitere Angebote

- Treffpunkt, Wäscheraum
- Büros, Fitnessraum
- Kindertagespflege, allg. Tagespflege, Coworking Space u. v. m.



Energie und Mobilität

**Energieversorgung**

Die Genossenschaften setzen vor Ort die Energiewende mit konkreten Projekten um. Schwerpunkte sind Projekte im Bereich Solarenergie sowie Nahwärmenetze und Blockheizkraftwerke. Die Energiegenossenschaften in Baden-Württemberg haben in den vergangenen Jahren eine beachtliche Anzahl von Geschäftsmodellen zur Integration von Strom aus erneuerbaren Energien in dem bestehenden Energiemarkt erbracht. Dabei spielt für die dezentralen Akteure vor allem die regionale Vermarktung von Strom und Wärme eine herausragende Rolle. Gleichzeitig bieten Energiegenossenschaften die Möglichkeit, besondere Bereiche mit Synergiepotenzial – wie etwa neue Mobilitätskonzepte und den Breitbandausbau – voranzutreiben.

Kommunale Nahwärmenetze

Durch die Nutzung eigener Abwärme oder in Kooperation mit anderen Wärmeproduzenten können Kommunen ein Nahwärmenetz für Bürger und ebenso für eigene Liegenschaften initiieren und anbieten.

Windkraftanlagen

Kommunale Flächen können als Standorte für Windkraftanlagen genutzt werden und Bürger sowie die Kommunen vor Ort können sich direkt an der örtlichen Windkraftanlage beteiligen.

Genossenschaftliches Contracting

Kommunen können auf Genossenschaften zurückgreifen, um Energieeffizienzprojekte im Rahmen von Contracting-Modellen kostengünstig umzusetzen. Als Contracting-Nehmer kann die Energieversorgung von kommunalen Gebäuden mit Wärme und Energie, z. B. durch Blockheizkraftwerke, ohne Anschaffungskosten erfolgen.

Bürgersolaranlagen

Gemeinsam produzieren und nutzen mehrere Bürger Solarstrom. Kommunen beteiligen sich hierbei durch die Bereitstellung von Dachflächen und/oder als Mitglied der Genossenschaft.



**BEST-PRACTICE-BEISPIELE****EnerGeno Heilbronn-Franken eG**

- **Gründung:** 2010
- **Mitglieder:** 1.025
- **Zielsetzung:** Initiierung und Finanzierung von Projekten zur Erzeugung, Speicherung und Verteilung erneuerbarer Energien zur Gestaltung der Energiewende vor Ort
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Unterstützung von Maßnahmen zur Förderung der erneuerbaren Energien und des Klimaschutzes auf lokaler, regionaler und überregionaler Ebene
 - Gemeinsam wird eine nachhaltige, saubere und dezentrale Energieversorgung, die zugänglich und erschwinglich für alle ist, geschaffen.
 - Die EnerGeno baut und betreibt Photovoltaik-Anlagen in der Region und darüber hinaus.

Energiegenossenschaft Gussenstadt eG

- **Gründung:** 2012
- **Mitglieder:** 127
- **Zielsetzung:** Die Energiegenossenschaft Gussenstadt eG wurde 2012 von zehn Landwirten mit dem Ziel gegründet, landwirtschaftliche Reststoffe, wie Gülle oder Mist, sinnvoll zu verwerten.
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Die entstehende Abwärme findet Verwendung im Nahwärmenetz vor Ort.
 - Im Zuge dessen schlossen sich 100 Nahwärmeabnehmer der Genossenschaft als Mitglieder an. Es werden ca. 100 Wohnhäuser und fünf kommunale Gebäude mit Nahwärme versorgt.
 - Angepasste Fahrweise der Anlage der Energiegenossenschaft an den saisonalen Strombedarf. Hierfür steht seit kurzem auch ein 1,2 Megawatt

starker Motor zur Verfügung, um noch präziser Strom nach den Erfordernissen des Marktes produzieren zu können.

- Neben der Verlegung der Nahwärmeleitungen wurde parallel auch ein Glasfasernetz für schnelles Internet im Dorf verlegt.
- Aktuell wird auch noch ein neues Gärrestlager gebaut, um den neuen Lagerbestimmungen der Düngeverordnung zu entsprechen.
- Kernbereiche: Biogas, Nahwärme, Ökostrom, Breitbandausbau

Alb-Elektrizitätswerk Geislingen-Steige eG

- **Gründung:** 1910
- **Mitglieder:** 1.454
- **Zielsetzung:** zuverlässige Energieversorgung vor Ort und die Region
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Geschäftsbereiche decken die gesamte energiewirtschaftliche Wertschöpfungskette von der regenerativen Erzeugung, über den Betrieb von Energienetzen und den Energievertrieb bis hin zur Elektro- und Kommunikationstechnik und den Elektro Einzelhandel ab.
 - Voraussetzung für den Erwerb der Mitgliedschaft ist ein Wohnsitz und eine Anlage, die von der Genossenschaft oder einem Teilnehmungsunternehmen mit elektrischem Strom versorgt wird, oder ein zur Versorgung der Stromkunden benutztes Grundstück im Netzgebiet der Genossenschaft.
 - Geschäftsbereiche: Elektro- und Kommunikationstechnik, Photovoltaik, Windkraft, Wasserkraft, regenerative Energien, Elektromobilität u. a.

EXKURS**Synergieeffekte**

Infrastrukturmaßnahmen in Kommunen werden immer komplexer. Daher lohnt es sich, nach Verknüpfungspunkten zwischen einzelnen notwendigen Infrastrukturprojekten zu suchen und Synergiepotenzial zu heben. Der Ausbau von Nahwärmenetzen lässt sich besonders gut mit dem Breitbandausbau verknüpfen. Einige Pioniergenossenschaften in Baden-Württemberg machen es vor. Zugang zu schnellem Internet ist besonders für die Zukunftsfähigkeit des ländlichen Raumes zentral. Mit Blick auf den dafür notwendigen Breitbandausbau stehen viele Kommunen vor völlig neuen Aufgaben, da für große Telekommunikationsunternehmen der marktwirtschaftliche Anreiz, in dünn besiedelte Regionen zu investieren, gering ist. Zudem ergibt sich oft Widerstand in der Bevölkerung, wenn es um die konkrete Umsetzung geht. Genossenschaftliche Modelle können Lösungen darstellen.

Mobilitätskonzepte

Nachhaltige Mobilität ist für die Weiterentwicklung der Verkehrsinfrastruktur in allen Verkehrsbereichen von großer Bedeutung. Die Anforderungen an die Infrastruktur unterscheiden sich dabei zwischen städtischen und ländlichen Regionen. Die Anpassung an neue Nutzungsformen in der Stadt und die Aufrechterhaltung von Infrastrukturen, auch in siedlungsschwachen Regionen, ist eine zunehmende Herausforderung für Kommunen. Genossenschaftliche Kooperationen können alle relevanten Akteure gleichermaßen einbinden, schaffen so Akzeptanz bei der Mobilitätswende und ermöglichen eine gemeinsame Bewältigung dieser (auch finanziell) komplexen Herausforderung. Die genossenschaftliche Rechts- und Unternehmensform lässt sich flexibel auf viele gemeinschaftliche und am Mitgliedernutzen ausgerichtete Konzepte anwenden. Folgende Modelle bieten erste Anhaltspunkte:

Elektromobilität (Ladeinfrastruktur und Betrieb)

Im Rahmen eines genossenschaftlichen Unternehmens ist die Nutzung von Elektrofahrzeugen und die Bereitstellung der Ladeinfrastruktur realisierbar. Genossenschaftsmitglieder

sind dabei gleichzeitig Eigentümer und Finanzgeber sowie Nutzer der Fahrzeuge.

Bürgerbusse

Aufbauend auf der Beteiligung interessierter Bürger ist der genossenschaftliche Betrieb einer Busverbindung eine tragfähige Ergänzung im Personennahverkehr. Als Mitglieder der Genossenschaft sind Bürger Kunden der Bürgerbusse und wirken an der bedarfsgerechten Planung mit.

Sharing-Modelle

Bike-Sharing, Ride-Sharing, Car-Sharing – Die organisierte gemeinschaftliche Nutzung mehrerer Automobile/Fahrräder wird als genossenschaftliches Unternehmen angeboten. Der gemeinsame Betrieb und die geteilte Nutzung der Fahrzeuge sind sowohl in ländlichen als auch in städtischen Regionen im Rahmen einer Genossenschaft ein tragfähiges Modell.

BEST-PRACTICE-BEISPIELE**teilAuto eG**

- **Gründung:** 2015
- **Mitglieder:** 131
- **Zielsetzung:** ökologisches und soziales Mobilitätskonzept
- **Merkmale/Besonderheiten:**
 - Die Genossenschaft agiert ökologisch und sozial. Bei der Anschaffung von Fahrzeugen achten sie sehr auf die Umweltverträglichkeit. Ihre Sozialtarife sorgen dafür, dass auch Menschen mit kleinem Geldbeutel bei Bedarf individuell mobil sein können. Die eG versteht sich als Dienstleister für nachhaltige Mobilität.
 - Partner der Kommune und der öffentlichen Verkehrsträger
 - Nutzer: Privatpersonen, Unternehmen, öffentliche Verwaltung
 - Nutzung der Autos für Einkäufe, Urlaubstrips und weitere Fahrten
 - Bereits mehr als 3.000 Menschen haben sich als Nutzer registriert.





Gründung und Nachfolge

Der BWGV fördert neue Genossenschaften umfassend. Betriebswirte, Steuerberater und Juristen begleiten und beraten Gründungs-willige von der ersten Idee bis zur Gründungs-prüfung – und weit darüber hinaus. Zu allen erforderlichen Dokumenten stehen kostenfreie Muster und Vorlagen zur Verfügung (Link: www.wir-leben-genossenschaft.de/de/praxistipps-fuer-neugruendungen-49.htm). Auch nach der Gründung steht der BWGV den neu gegründeten Genossenschaften bei betriebswirtschaftlichen, rechtlichen und steuerlichen Angelegenheiten sowie bei der Qualifizierung von Vorständen, Aufsichtsräten und Mitarbeitern mit seinen Spezialisten und Beratungsteams mit Rat und Tat zur Seite. Zudem prüft der Verband seine Mitglieder und vertritt aktiv deren Interessen.

Für die Gründung einer Genossenschaft ist kein definiertes Eigenkapital vorgeschrieben. Wie hoch das Eigenkapital sein muss, orientiert sich ausschließlich an betriebswirtschaftlichen Erfordernissen. Jedes Mitglied zeichnet einen oder mehrere Geschäftsanteile. Welche Höhe ein Anteil hat und wie viele Anteile man zeichnen kann, das legen die Mitglieder in der Satzung fest. Zusätzliches Eigenkapital lässt sich durch neue Mitglieder und/oder durch die Zeichnung weiterer Geschäftsanteile gewinnen. Darüber hinaus können auch Genossenschaften klassische Finanzierungsinstrumente nutzen. So können sie zum Beispiel Fremdkapital von ihrer Hausbank, Förderkredite oder Darlehen von ihren Mitgliedern erhalten. Die persönliche Haftung ist grundsätzlich auf die Einlage begrenzt, sofern es keine in der Satzung festgehaltene Nachschusspflicht gibt. Somit bilden die gezeichneten Geschäftsanteile das maximale Risikokapital. Dies wird bereits in der Gründungsphase festgelegt, sodass im

Laufe der Mitgliedschaft kein unkalkulierbares Risiko auftreten kann.

Weitere Informationen

- Informationen zur Gründung von Genossenschaften unter: <http://www.wir-leben-genossenschaft.de/de/praxistipps-fuer-neugruendungen-49.htm>
- Beispiele, Modelle und Informationen zum Download zu den Themenbereichen unter: <http://www.wir-leben-genossenschaft.de/de/wirtschaft-vor-ort-799.htm>

Der Frage der Unternehmensnachfolge muss sich jeder Geschäftsführer irgendwann stellen. Laut einer KfW-Studie (Mittelstandspanel 2019) können sich 34 Prozent der befragten Mittelständler eine Übergabe des Unternehmens an Führungskräfte oder Mitarbeiter vorstellen. Dies entspricht 10 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr. Aber auch mit zeitlichem Vorlauf findet sich oftmals keine zufriedenstellende Lösung. Ursachen hierfür sind unter anderem der demografische Wandel, wirtschaftliche Rahmenbedingungen mit steigendem Konkurrenzdruck für KMU sowie geänderte Ansprüche an die Gestaltung der persönlichen Lebensumstände – junge Menschen wollen sich zum Teil der Verantwortung einer Selbstständigkeit nicht mehr aussetzen oder sie sehen ihre berufliche Zukunft beispielsweise in der Gründung eines Start-ups.

Einer Studie von KfW Research (2018) zufolge ist der Anteil älterer Betriebsinhaber (55 Jahre und älter) in Baden-Württemberg mit 41 Prozent deutschlandweit am dritthöchsten. Familieninterne Nachfolgen werden häufig präferiert. Oftmals findet sich aber kein passender Nachfolger innerhalb der eigenen Verwandtschaft. Laut einer Schätzung der IfM Bonn (2018) steht im Zeitraum von 2018 bis 2022 bei rund 150.000 Unternehmen mit etwa 2,4 Mio. Beschäftigten die Nachfolge an. Ungefähr 18 % der Betriebe werden von den Mitarbeitern übernommen. Informationen der IHK Region



Stuttgart (2018) unterstreichen diese Einschätzung: ca. 17 Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen im Südwesten wollen in einem Dreijahreszeitraum an einen Nachfolger übergeben oder ihr Unternehmen verkaufen. Der DIHK Report zur Unternehmensnachfolge (2017) weist 6.674 Senior-Unternehmer aus, die sich mit diesbezüglichen Fragen an die zuständige IHK gewandt haben – ein Höchstwert seit 2007. Knapp die Hälfte der Unternehmer hatte zu diesem Zeitpunkt noch keinen passenden Nachfolger in Aussicht.

Genossenschaft als Nachfolgemodell

Die Rechts- und Unternehmensform der eingetragenen Genossenschaft (eG) bietet dafür einen zukunftsfähigen Lösungsansatz. Die Unternehmensübergabe im Rahmen einer Genossenschaftsgründung folgt dabei den üblichen Vorgaben des Genossenschaftsgesetzes: Mindestens drei Personen übernehmen das Unternehmen und zeichnen sich gemeinsam für dessen Erfolg verantwortlich. Die Finanzierung des Kaufpreises bei der Übergabe wird durch die Verteilung auf mehrere Schultern für die potentiellen Gründungsmitglieder deutlich leichter realisierbar. Unter der Prämisse einer zeitlich definierten Teilhabe des bisherigen Eigners am Umsatz des Unternehmens besteht zudem die Möglichkeit, einen vergleichsweise geringen einmaligen Kaufpreis zu vereinbaren. Auch in sozialer Hinsicht bietet die genossenschaftlich geregelte Unternehmensnachfolge Vorzüge. So kann der bis-

herigen Unternehmensführung die Chance eines schrittweisen Rückzugs eröffnet werden, beispielsweise als Mitglied des Aufsichtsrats der eG oder als Berater für das Unternehmen in einem Angestelltenverhältnis. Auch für die neuen Unternehmer bringt diese Herangehensweise Vorteile mit sich. So bietet zum einen die Auszahlung einer zeitlich befristeten Dividende an den bisherigen Eigentümer als Teil der Ablösesumme mehr Flexibilität im Hinblick auf die Liquidität zum Übernahmzeitpunkt und zum anderen kann vom Erfahrungsschatz des ehemaligen Geschäftsleiters profitiert werden. Und letztlich ist natürlich der Erhalt der eigenen Arbeitsplätze als positiver Aspekt anzuführen.

Zusammengefasst lassen sich folgende Vorzüge besonders hervorheben:

Bisherige Mitarbeiter können gemeinsam die Nachfolge antreten, ihre finanziellen Möglichkeiten bündeln und ihre Arbeitsplätze erhalten – nach dem genossenschaftlichen Motto „Was den Einzelnen nicht möglich ist, das vermögen viele.“

Zusätzlich kann ein vergleichsweise geringer einmaliger Kaufpreis kombiniert werden mit einer zeitlich definierten Teilhabe des bisherigen Eigners am Umsatz des Unternehmens.

Es besteht die Möglichkeit eines langsameren Rückzugs für den ausscheidenden Unternehmer, beispielsweise als Mitglied des Aufsichtsrats der Genossenschaft.



EXKURS

Nachfolgelösungen in unterschiedlichen Branchen

Erste Erfahrungen mit genossenschaftlich organisierten Übergaben sind vielversprechend und zeigen, dass sich das genossenschaftliche Modell als interessante Perspektive für das Mittelstandsland Baden-Württemberg etablieren könnte. Dies hat sich auch schon bei der Umsetzung in realen Unternehmen z. B. des Handwerks und der IT-Branche gezeigt.

Genossenschaften können eine win-win-Situation für alle Seiten schaffen: die Mitarbeiter, die bisherigen Inhaber und die Kunden. Eine frühe Einleitung des Prozesses bietet die Chance, die potenziellen Nachfolger (z. B. aus dem eigenen Unternehmen) umfassend auf die neuen Aufgaben vorzubereiten. Fachliche Unterstützung bietet – neben der genossenschaftsspezifischen Beratung durch den BWGV – unter anderem das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg. Das Faltblatt Unternehmensnachfolge gibt neben allgemeinen Informationen auch Auskünfte über Nachfolgemoderatoren und die Nachfolgebörse next-change. Zudem stehen die Industrie- und Handels- ebenso wie die Handwerkskammern mit Rat und Tat bereit.

Der Fortbestand mittelständischer Unternehmen in der Rechts- und Unternehmensform einer eG wird auch von politischer Seite unterstützt, da Genossenschaften aufgrund ihrer nachhaltigen und langfristig angelegten Orientierung wertvoll für die Stabilität der Wirtschaft sind. Parallel zu Nachfolge-Gründungsanfragen werden zunehmend Genossenschaftsgründungen als Zusammenschluss einzelner (Handwerks-)Betriebe angefragt, um hier Kräfte beispielsweise in Bezug auf Verwaltung, Einkauf und Personalplanung zu bündeln.



Der BWGV

Der Baden-Württembergische Genossenschaftsverband (BWGV) ist eine der bedeutendsten und mitgliederstärksten Wirtschaftsorganisationen im Südwesten. Von den rund 900 Mitgliedern sind 785 Genossenschaften mit rund 3,9 Millionen Einzelmitgliedern. Jeder dritte Einwohner Baden-Württembergs ist somit Mitglied einer Genossenschaft. Mitglieder sind die Eigentümer der Genossenschaften und in ihrem Dienst steht die Genossenschaftsorganisation. Der BWGV vertritt die Genossenschaftsidee und betreut die Genossenschaften im Land, damit diese auch in Zukunft wettbewerbsfähig sind und für ihre Mitglieder da sein können. Seit November 2016 ist die Genossenschaftsidee als immaterielles Weltkulturerbe anerkannt.



785

Genossenschaften
in Baden-Württemberg:
785 (April 2020)



3,9 Mio.

Einzelmitglieder
in Genossenschaften:
rund 3,9 Mio. (April 2020)



10

Neugründungen:
10 (im Jahr 2020)



WIRTSCHAFT VOR ORT



Baden-Württembergischer
Genossenschaftsverband e. V.

