

ARBEITSHEFT



Nr. 33

Berliner Service-Genossenschaft eG

Michael Sobanski

Genossenschaftliche Entwicklungsstrategien zur Schaffung und Sicherung neuer Arbeitsplätze in Stadtteilgenossenschaften und Beschäftigungsinitiativen unter besonderer Berücksichtigung von Beispielen aus Berlin, Brandenburg und Sachsen

Studie im Auftrag der Otto Brenner Stiftung

Berlin, Juli 2003

**Otto
Brenner
Stiftung**

Herausgeber:

Otto Brenner Stiftung
Heike Kauls
Alte Jakobstraße 149
10969 Berlin

Tel. 030-25 39 60 10
Fax: 030-25 39 60 11

www.otto-brenner-stiftung.de

Kontakt:

Berliner Service-Genossenschaft G
Michael Sobanski
Prinzenallee 58D
13359 Berlin

030-46307408
030-46307409

email: michaelsobanski@berliner-service-genossenschaft.de

www.berliner-service-genossenschaft.de

Inhalt

1 Zusammenfassung der Ergebnisse	4
2 Zielstellung	11
3 Forschungsdesign	12
3.1 Untersuchungsgegenstand und Ablauf der Untersuchung	12
3.2 Methodeneinsatz	13
4 Detaillierte Untersuchungsergebnisse und Fallbeispiele	15
4.1 Strukturanalyse der untersuchten Genossenschaften	15
4.2 Zum Begriff beschäftigungsorientierter Genossenschaften	17
4.3 Beschreibung der untersuchten Genossenschaften.....	18
4.3.1 Stadtteilgenossenschaft Wedding eG.....	19
4.3.2 Stadtteilgenossenschaft Stötteritzer Margerite eG Leipzig	24
4.3.3 Stadtteilgenossenschaft Wiwat eG Köln	28
4.3.4 Genossenschaft made in hasenberg eG i.G. München.....	34
4.3.5 HausGemacht eG München.....	36
4.3.6 Genossenschaft für Dienstleistung und Management eG Hamburg	43
4.3.7 Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG Berlin.....	49
4.3.8 Freie Hilfe Arbeitslosenzentrum eG Ludwigsburg	55
4.3.9 Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg Trier	59
4.3.10 Kräutergarten Pommerland eG Pulow	64
4.3.11 DEZENT-eG Pritzwalk	68
4.4 Hinweise von Genossenschaftsleitungen.....	72
5 Ergebnisse und Schlussfolgerungen: Genossenschaften als Instrument zur Schaffung marktfähiger Arbeitsplätze	73
6 Informationen über Genossenschaften.....	78
6.1 Genossenschaft als Rechtsform.....	78
6.2 Genossenschaft in Gründung	79
6.3 Neue Genossenschaften.....	80
6.4 Umfeld für Gründer	82
6.5 Benchmarking für neue Genossenschaften.....	83

7 Finanzierung	87
7.1 Voraussetzungen für eine erfolgreiche Genossenschaftsgründung aus Sicht der GLS Gemeinschaftsbank eG.....	88
7.2 Kriterien zur Beurteilung der Erfolgsaussichten von Genossenschaften von der Bank für Sozialwirtschaft AG	92
7.3 Genossenschaft und Mikrokredit bei der Investitionsbank Berlin.....	96
8 Danksagung	99
9 Anlagen	100
9.1 Erhebungsprotokoll	100
9.2 Genossenschaftliche Gründungsinitiativen Initiatoren und Beispiele.....	106
9.3 Gegenüberstellung von § 2 (GenG) Zweck und Gegenstand unterschiedlicher Genossenschaften	108
9.4 Die Ergebnisse auf einen Blick	109
10 Anmerkungen.....	112

1 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Berliner Service-Genossenschaft eG untersuchte genossenschaftliche Entwicklungsstrategien zur Schaffung und Sicherung neuer Arbeitsplätze in Zusammenarbeit mit 11 Stadtteil-, Produktiv- und Dienstleistungsgenossenschaften sowie unter Einbeziehung von vier genossenschaftlichen Gründungsinitiativen. Im Kontext der Studie wurde damit eine unsystematische Stichprobe von ca. 15% der in der BRD arbeitenden sogenannten sozial- und beschäftigungsorientierten Genossenschaften genommen und untersucht. Die Evaluierung konzentrierte sich in einer ersten Phase auf genossenschaftliche Unternehmen und Initiativen aus den Bundesländern Berlin (2 Genossenschaften), Brandenburg (1) und Sachsen (1). Sie bezog zu einem späteren Zeitpunkt Genossenschaften aus Mecklenburg-Vorpommern (1) und den sogenannten alten Bundesländern Bayern (2), Hamburg (1), Rheinland-Pfalz (1), Baden-Württemberg (1) und Nordrhein-Westfalen (1) in die Untersuchung ein.

Es konnte gezeigt werden, dass Unternehmensgründungen in der Rechtsform der Genossenschaft durchaus geeignet sind, im kleinen Umfang neue sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze und vereinzelt auch Ausbildungsplätze zu schaffen. Entscheidend dafür ist, dass die Unternehmen für ihre Dienstleistungen und Güter nachhaltig Märkte erschließen und sich auf Dauer auf ihren Märkten behaupten.

Ein Drittel der untersuchten Betriebe sind Kleinst- und Kleinunternehmen, die ihre Produkte und Leistungen in eher traditionellen, handwerklichen und dienstleistenden Geschäftsfeldern anbieten. Diese Neugründungen stellen insofern eine punktuelle Wiederbelebung von Produktivgenossenschaften des Handwerks dar. Eine Genossenschaft tritt als Vermietungsgenossenschaft auf und erschloß durch die Förderung von Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit ein für Genossenschaften neues Geschäftsfeld. Zwei untersuchte Genossenschaften sind ebenfalls für die tradierte Genossenschaftslandschaft nicht typisch, da sie als Arbeitsförderbetriebe in der Rechtsform der eG Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen durchführen bzw. sich der Wiedereingliederung von Sozialhilfeempfängern und Langzeitarbeitslosen widmen. Die vertretene Wohnungsgenossenschaft gründete ein handwerkliches Tochterunternehmen in der Rechtsform der GmbH. Ein Betrieb verarbeitet und vertreibt landwirtschaftliche Produkte aus ökologischem Anbau. Eine untersuchte Genossenschaft konzentriert sich auf die entstehungsarme, grundstücksbezogene und verursachergerechte Abwasserbehandlung.

In einzelnen Fällen gelang es den Unternehmensleitungen, ihre Genossenschaft punktuell in regionale und lokale Wirtschaftskreisläufe einzubinden bzw. diese in Gang zu setzen.

Beschäftigungswirksame und soziale Ergebnisse:

Sieben der untersuchten 11 Genossenschaften haben mit der Aufnahme ihres Geschäftsbetriebes insgesamt fast 130 neue Arbeits- und Ausbildungsplätze geschaffen (Stand 12/2002). Davon entfallen jedoch allein auf eine Genossenschaft 74 Arbeits- und Ausbildungsplätze, auf zwei Genossenschaften 38 Arbeitsplätze und auf 4 Genossenschaften 15 Arbeitsplätze:

Stadtteilgenossenschaft Wedding eG	4
Hausgemacht eG München	19
Genossenschaft für Dienstleistung und Management Hamburg eG	4
Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG	19
Freie Hilfe Arbeitslosenzentrum Ludwigsburg eG	3
Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg Trier eG	74
davon: im Tochterunternehmen der Genossenschaft	70
davon Arbeitsplätze	60
davon Ausbildungsplätze	10
davon Arbeitsplätze in der Genossenschaft	4
Kräutergarten Pommerland Pulow eG	4
GESAMT	127

Zwei Genossenschaften unterhalten gegenwärtig noch keinen regulären Geschäftsbetrieb. Eine Genossenschaft hat zum Jahreswechsel 2002/2003 damit begonnen:

Wiwat eG Köln	Geschäftsbetrieb noch nicht aufgenommen
Made in hasenberg eG München	Genossenschaft i.G., Akquisition notwendigen Eigenkapitals
Dezent eG	Geschäftsbetrieb ab November 2002

Die Struktur der geschaffenen Arbeitsplätze stellt sich wie folgt dar:

Im handwerklichen Bereich (Bauhaupt- und Baunebengewerbe u.a.) wurden über 70 Arbeitsplätze geschaffen, darunter allein durch die Wohnungsgenossenschaft in Trier 60. Dieses Unternehmen bietet darüber hinaus 10-12 Ausbildungsplätze im Handwerksbereich an.

19 Arbeitsplätze wurden in der Hausreinigung und 18 im Wachschutz geschaffen (Hausgemacht eG, München, Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG). Im Verwaltungsbereich wurden fünf geschaffen.

In anderen wohnortnahen Dienstleistungsbereichen so z.B. in der Seniorenbetreuung oder der ambulanten Alten- und Krankenpflege wurden durch die Genossenschaften keine neuen Arbeitsrechtsverhältnisse begründet. Die genossenschaftlichen Gründungsinitiativen verfügten über keine personellen Voraussetzungen und Erfahrungen, um diese Geschäftsbereiche aufzubauen. Andererseits sind die Zugangsvoraussetzungen vor allem bei Pflegediensten hoch.

Alle Genossenschaften haben Lohnkostenzuschüsse beantragt. Rund 40% der Arbeitsplätze (ca. 45) wurden durch die Bundesanstalt für Arbeit bezuschusst. Die untersuchten Genossenschaften haben lt. Aussage der Firmenleitungen mindestens Tariflöhne gezahlt, eine der Genossenschaften zahlte zeitweise über Tarif.

Sechs Genossenschaften haben gemäß ihrer Satzung Langzeitarbeitslose, Sozialhilfeempfänger und andere sozial benachteiligte Menschen, Frauen sowie Jugendliche eingestellt, ausgebildet oder gefördert:

Stadtteilgenossenschaft Wedding eG	Einstellung von langzeitarbeitslosen Handwerkern
Hausgemacht eG München	Umschulung und Einstellung von arbeitslosen Frauen
Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG	Umschulung und Einstellung von Langzeitarbeitslosen
Freie Hilfe Arbeitslosenzentrum Ludwigsburg eG	Förderung und Einstellung von Langzeitarbeitslosen und Suchterkrankten
Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg Trier eG	Ausbildung von Jugendlichen nach Verbüßung ihrer Haftstrafe sowie von Schwerbehinderten, Langzeitarbeitslosen
Kräutergarten Pommerland Pulow eG	Einstellung von arbeitslosen Frauen

Zwei Genossenschaften versuchten durch Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen sowie beruflichen Integrationsleistungen gemäß § 19 SHGB, die Beschäftigungsfähigkeit ihrer Projektteilnehmer für den 1. Arbeitsmarkt zu erhöhen:

Freie Hilfe Arbeitslosenzentrum Ludwigsborg eG	Ca. 35 Teilnehmer gemäß §19 SHGB
Stadtteilgenossenschaft Stötteritzer Margarete eG	126 Teilnehmer an ABM

Einigen Genossenschaften gelang es, die öffentliche Hand als Auftraggeber zu gewinnen (z.B. Stadtteilgenossenschaft Wedding eG, Hausgemacht eG München, GDM in Hamburg). Die von ihnen angebotenen Dienstleistungen entsprachen im Preis-Leistungsverhältnis und in der Qualität den Forderungen der Auftraggeber.

Die Genossenschaft für Dienstleistung und Management eG in Hamburg hat im Rahmen des Gründernetzwerkes „Enigmah“ allein im Jahre 2002 über 150 Existenzgründungen über Eignungsteste und Qualifizierungsmaßnahmen aus der Arbeitslosigkeit gefördert.

Drei Genossenschaften versuchen neue Arbeitsplätze durch eine nachhaltige Regionalentwicklung und ökologische Landwirtschaft zu schaffen:

Stadtteilgenossenschaft Wiwat Köln eG	Partner der Stadtverwaltung zur Revitalisierung von Industrie- und Verkehrsbrachen im Stadtteil
Dezent eG Zaatzke	Gründung von Primärgenossenschaften im ländlichen Raum
Kräutergarten Pomerland Pulow eG	Verarbeitung von ökologisch angebauten Agrarprodukten

Selbstverständnis der Genossenschaften:

Im Selbstverständnis der Initiatoren und Leitungen sind ihre Unternehmen sozial- und beschäftigungsorientierte Betriebe in der Rechtsform der eG, die ihre Produkte und Leistungen auf regionalen bzw. örtlichen Märkten anbieten. Wirtschaftliche, arbeitsmarktpolitische und sozialpolitische Ziele sollen im betrieblichen Reproduktionsprozeß zugleich in Angriff genommen werden.

Die Genossenschaften streben ausdrücklich die Schaffung neuer Arbeitsplätze im Rahmen ihrer Unternehmenstätigkeit an. Hinweise darauf wurden in den Präambeln zu den Satzungen bzw. in den §§ 2 (Zweck und Gegenstand der Genossenschaften) fixiert. Die Vertreter der Geschäftsführungen betonten in den durchgeführten Interviews ebenfalls diesen spezifischen, sozialen Charakter ihrer Unternehmen.

Die Fallbeispiele dieser Studie unterscheiden sich somit von anderen genossenschaftlichen Unternehmensformen und Unternehmensgründungen durch einige Besonderheiten, die sich vornehmlich durch eine sozialetisch und sozialintegrative Firmenphilosophie sowie hohe und weitgefasste Ansprüche an den genossenschaftlichen Förderzweck definieren. In der Studie wird deutlich, dass damit kein neuer Genossenschaftstyp begründet wird.

Das Engagement der Initiatorengruppen beruhte in den Gründungsphasen in erheblichem Maße auf den o.g. sozialetischen Ansprüchen. Diese wirken – wie die Untersuchung gezeigt hat – später in die Unternehmensleitung und Personalführung der Genossenschaften hinein.

Einige Unternehmensleitungen haben sich von der genossenschaftlichen Unternehmens- und Rechtsform besonders günstige Voraussetzungen erhofft, um:

- erfolgreich auf dem Markt agieren zu können,
- gering Qualifizierte und Langzeitarbeitslose erfolgreich in einen marktfähigen, betrieblichen Leistungsprozeß zu integrieren,
- andere soziale Aufgaben in Angriff nehmen zu können und
- lokale und regionale Wertschöpfungsprozesse zu revitalisieren.

Situationsbeschreibung und betriebswirtschaftliche Merkmale der Genossenschaften:

Die untersuchten Genossenschaften sind Klein- bzw. Kleinstunternehmen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen einem und bis zu 25 Mitarbeitern und einem hohen Anteil von ehrenamtlich Tätigen. Die Untersuchung macht deutlich, dass es den untersuchten Betrieben nur z.T. gelungen ist, die wirtschaftlichen und sozialen Ziele in ihrer unternehmerischen Tätigkeit erfolgreich miteinander zu verknüpfen.

In diesen Unternehmen in der Rechtsform der eG haben sich folgende gemeinsame Merkmale gezeigt, wie sie auch für Existenzgründungen in anderen Rechtsformen typisch sein können:

- Für die Genossenschaften ist eine überaus schwache Eigenkapitalausstattung und Unterkapitalisierung typisch. Der Eigenkapitalanteil liegt bei einigen Unternehmen unter 3%.
- Nahezu alle Genossenschaften haben keine Kredite bzw. die reguläre Förderung von Existenzgründungen in Anspruch nehmen können. In einigen Fällen akzeptierten die Hausbanken eingereichte Kreditanträge nicht.

- Die geringe Wertschöpfung, die sich lt. Aussage der Genossenschaftsleitungen aus dem hohen Anteil der Löhne (incl. Lohnnebenkosten) an den Gesamtkosten der genossenschaftlichen Produkte/Dienstleistungen ergibt; bzw. die indirekt an einem hohen Anteil von unbezahlter oder fremdfinanzierter Leitungstätigkeit in den meisten Genossenschaften ablesbar ist.
- Geringe oder negative Deckungsbeiträge aus den marktorientierten Umsätzen und deshalb erhebliche Probleme, neue Geschäftsfelder zu etablieren, da die notwendigen Investitionen aus den laufenden Erlösen nicht erwirtschaftet werden können.
- Die starke Abhängigkeit einiger Genossenschaften von sehr wenigen Auftraggebern.
- Der hohe Anteil von Beschäftigten, deren Lohnkosten mit Hilfe öffentlicher Lohnkostenzuschüsse finanziert werden, wobei hervorzuheben ist, dass die Genossenschaften auf die sogenannten Mitnahmeeffekte bei den Lohnkostenzuschüssen verzichtet haben.
- Ständige Gefahr der Überschuldung bei einem Auftragseinbruch, die dann kurzfristig zu einem Insolvenzantrag führen würde.
- Ersatz fehlenden Eigenkapitals durch ehrenamtliche und unbezahlte Arbeit.
- Die Konfrontation mit Schwarzarbeit im handwerklichen Bereich und bei Dienstleistungen z.B. in der Hausreinigung.

Eine Bewertung dieser Merkmale hat aber zu berücksichtigen, dass die Mehrheit der untersuchten Genossenschaften nicht älter als drei bis vier Jahre ist.

Zusammenfassend ist festzuhalten: Die Mehrheit dieser Betriebe finanziert ihren betrieblichen Leistungsprozess weitgehend aus Umsatzerlösen, wobei die kleineren der untersuchten Genossenschaften häufig geförderte Beschäftigungsverhältnisse in Form von Lohnkostenzuschüssen der Bundesanstalt für Arbeit einsetzen, wie sie auch bei Klein- und Kleinstunternehmen in anderen Rechtsformen üblich sind.

Der Vorzug der genossenschaftlichen Unternehmens- und Rechtsform – aus einem gemeinsam gegründeten Unternehmen wirtschaftliche Vorteile für sich selbst ziehen zu wollen – kommt bei einigen Genossenschaften nicht oder nur ungenügend zur Geltung:

- Wenn die Nutznießer der Genossenschaft nicht auch zugleich Mitglieder der Genossenschaft sind, d.h. mit anderen Worten, wenn die Genossenschaft für und nicht von Betroffen-

nen/Nutznießern gegründet wurde, so z.B. im Falle der Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG.

- Wenn eine Genossenschaft allein als Träger von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (Stötteritzer Margarete in Leipzig) auftritt oder wie die GDM eG in Hamburg im starken Maße von externen arbeitsmarktpolitischen Rahmenbedingungen abhängig ist.
- Wenn nahezu ausschließlich geschützte Arbeitsplätze für Langzeitarbeitslose und Sozialhilfeempfänger bereitgestellt werden und der innerbetriebliche Reproduktionsprozess damit von externen Personalzuweisungen abhängig ist (Arbeitslosengenossenschaft Ludwigsburg).

Die angestrebten, besonderen Integrationsleistungen von Produktivgenossenschaften, die vornehmlich durch die Doppelfunktion Mitarbeiter und Mit-eigentümer hergestellt werden soll, kommen damit nur vereinzelt zum Tragen. In einigen der untersuchten Genossenschaften sind nicht alle Mitarbeiter Mitglied der Genossenschaft bzw. haben auch kein Interesse an einer Mitgliedschaft (Pfefferwerk, Stötteritz, Ludwigsburg).

Einige Genossenschaften haben gemäß ihrer Satzung Langzeitarbeitslose, Sozialhilfeempfänger, Frauen und Jugendliche eingestellt und innerbetriebliche Integrationsleistungen erbracht, was mit einem ungewöhnlich hohen Zeitaufwand verbunden war, der die Grenzen der Wirtschaftlichkeit überschritt. Einige Genossenschaftsleitungen kamen deshalb zu dem Ergebnis, dass die Voraussetzungen für eine besondere arbeitsmarktpolitische Integrationsfunktion ihrer Unternehmen nicht gegeben seien, bzw. ein solches Engagement die Existenz der konkurrenzfähigen Geschäftsfelder gefährdet. Deshalb wurde z.B. in der Stadtteilgenossenschaft Wedding beschlossen, bestimmte soziale Dienstleistungen bis auf weiteres nicht mehr anzubieten. Ähnliches gilt für die Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk und die Genossenschaft für Dienstleistung und Marketing in Hamburg, die bestimmte integrative Leistungen deutlich verminderten.

Eine regelmäßige selbständige Tätigkeit innerhalb der Genossenschaftsleitung ist die Ausnahme (Trier seit dem IV. Quartal 2002). Die Wertschöpfung reicht vielfach nicht aus, um mit Vorständen bzw. Genossenschaftsleitungen Arbeitsrechtsverhältnisse zu begründen. Einige der Initiatoren wurden nach dem Auslaufen ihrer Förderung wieder arbeitslos.

Die Aufbringung von ausreichendem Startkapital bleibt für viele genossenschaftlichen Gründungsinitiativen das zentrale und oft nur unzureichend gelöste Problem. Bei der Einwerbung von Fremdkapital weisen Genossenschaftsgründungen typische Muster auf:

- Mangel an geeigneten, banküblichen Sicherheiten,

- damit Unmöglichkeit der Fremdfinanzierung,
- deshalb Ausweichen auf das soziale Umfeld.

Die Untersuchung macht deutlich, dass Benchmarking für diese neuen Genossenschaften eine Möglichkeit ist, systematisch ihre Geschäftsprozesse oder Produkte mit denen anderer Genossenschaften und Unternehmen anderer Rechtsformen zu vergleichen. Gerade im genossenschaftlichen Bereich erscheint die Technik des Benchmarking unverzichtbar, da in vielen Situationen der Realwertvergleich vollständig fehlt.

2 Zielstellung

Im Rahmen dieser Studie untersuchte die BSG im Zeitraum Mai 2002 bis Februar 2003 genossenschaftliche Entwicklungsstrategien zur Schaffung und Sicherung neuer Arbeitsplätze. Dies erfolgte anhand von 11 ausgewählten Fallstudien: 11 Stadtteil-, Produktiv- und Dienstleistungsgenossenschaften sowie vier genossenschaftliche Gründungsinitiativen.

Die Evaluierung konzentrierte sich in einer ersten Phase auf genossenschaftliche Unternehmen und Initiativen aus den Bundesländern Berlin (2 Genossenschaften), Brandenburg (1) und Sachsen (1). Sie bezog zu einem späteren Zeitpunkt Genossenschaften aus Mecklenburg-Vorpommern (1) und den sogenannten alten Bundesländern Bayern (2), Hamburg (1), Rheinland-Pfalz (1), Baden-Württemberg (1) und Nordrhein-Westfalen (1) in die Untersuchung ein.

In die Untersuchung wurden fast ausschließlich genossenschaftliche Neugründungen einbezogen. Nahezu alle Unternehmen wurden am Ende der 90er Jahre in das Genossenschaftsregister eingetragen.

Zum einen wurden die von den Genossenschaften

- eingeschlagenen Wege für mehr Beschäftigung untersucht,
- zum anderen wurde nach den Wachstumsfeldern für Beschäftigung gefragt.

Darüber hinaus konnte am Beispiel der untersuchten Genossenschaften ein spezifischer Typ von sozialem und genossenschaftlichem Engagement dargestellt werden, der sich insbesondere in wirtschaftlichen und sozialen Problemregionen entwickelt und gezielt nach Möglichkeiten der genossenschaftlichen Rechtsform und der kooperativen Wirtschaftsweise für mehr Beschäftigung fragt.

Die Genossenschaften wurden weiter daraufhin untersucht, inwieweit ihr betrieblicher Leistungsprozess ihre selbstgestellten, zentralen Zielsetzungen realisiert:

- Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen,
- Bewältigung sozialer Aufgaben,
- innerbetriebliche Reproduktion, d.h. Erwirtschaftung angemessener Einkommen für die Beschäftigten und Sicherung ausreichender Rücklagen.

Aus der Auswertung der erhobenen Praxiserfahrungen und Realwerte wurden Schlussfolgerungen für notwendigen Rahmenbedingungen getroffen, damit die Unternehmensform der eingetragenen Genossenschaft eine spürbarere Rolle als Instrument einer marktorientierten und marktgerechten Beschäftigungsförderung erfüllen kann.

3 Forschungsdesign

Im Kontext der Studie wurde eine unsystematische Stichprobe von ca. 15% der in der BRD arbeitenden, sogenannten sozial- und beschäftigungsorientierten Genossenschaften genommen und untersucht.¹

Dieser Weg wurde gewählt, weil die Studie ein noch wenig berührtes Forschungsgebiet bearbeitet und auf diesem Wege erste Ansätze zu einer vertieften Debatte über Funktionen der Wirtschafts- und Rechtsform der Genossenschaft als mögliches Instrument einer marktgerechten Beschäftigungsförderung liefern soll.² Besonderer Wert wurde auf die Beantwortung der Frage gelegt, ob und unter welchen Bedingungen diese Genossenschaften auch für die Reintegration dauerhaft ausgegliederter Arbeitnehmer in ein normales Arbeitsverhältnis eingesetzt werden können.

3.1 Untersuchungsgegenstand und Ablauf der Untersuchung

Bei Aufnahme der Untersuchung wurden in einem ersten Schritt vornehmlich solche Genossenschaften einbezogen, die in den Bundesländern Berlin, Brandenburg und Sachsen ihren Sitz haben. Aus den Bundesländern Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz wurden zwei Genossenschaften hinzugezogen, um die Möglichkeit der Übertragbarkeit der jeweiligen Erfahrungen zu prüfen. In einem zweiten Schritt wurde der Kreis der einbezogenen Genossenschaften um Unternehmen aus Bayern, Baden-Württemberg, Hamburg und Mecklenburg-Vorpommern erweitert. Dies erfolgte mit dem

Ziel, Schlussfolgerungen und Verallgemeinerungen auf eine breitere empirische Grundlage zu stellen.

Schwerpunkt bildete eine standardisierte Erfassung und Bewertung des betrieblichen Leistungsprozesses anhand der Kennziffern Geschäftszweck und Geschäftsfelder, Umsatz, Beschäftigte (Anzahl, Qualifikation, betriebliche Funktion und öffentliche Förderung), Kundenbindung, Finanzierung.

Darüber hinaus wurden die Ausgangssituation und Gründungsgeschichte (Motive, Gründungsmitglieder u.ä.) der Genossenschaft beschrieben (Standardisierter Erhebungsbogen – siehe Anlage 1).

Untersuchungsablauf:

Die der Studie zu Grunde liegenden Erhebungen wurden nach folgendem Ablauf durchgeführt:

- (1.) Literaturrecherche.
- (2.) Festlegung des Untersuchungsumfangs und Planung der Erhebungsdurchführung.
- (3.) Methodenwahl und Erarbeitung der Befragungsinstrumente.
- (4.) Evaluation der Praxisbeispiele: Besichtigungen vor Ort und Befragung der Entscheidungsträger.
- (5.) Experteninterviews mit Vertretern von genossenschaftlichen Prüfungsverbänden und Institutionen (wissenschaftliche Einrichtungen, Kreditinstitute, Kommunalverwaltungen).
- (6.) Sichtung und Auswertung des empirischen Materials mit Hilfe von selbst entwickelten Analyseinstrumenten (Raster für die Typisierung).
- (7.) Erstellung des Rohmanuskriptes der Studie mit der Formulierung der vorläufigen Forschungsergebnisse.
- (8.) Endredaktion des Manuskriptes nach Diskussion dieser Ergebnisse mit externen Experten.

3.2 Methodeneinsatz

Die folgenden Arbeitsmethoden unterstützten die Untersuchung der Strategie der einbezogenen Genossenschaften, dienten der Erhebung von empirischen Daten, der Strukturierung von Fragestellungen wie auch der wissenschaftlichen Fundierung des Themas:

(1.) Besichtigung der Genossenschaften:

Im Laufe der Untersuchung wurden alle Genossenschaften und soweit erforderlich auch das lokale Umfeld der jeweiligen Unternehmung besucht.

(2.) Interviews und Gespräche mit Genossenschaftsvorständen:

Mit Vorständen aller Genossenschaften fanden nach Übersendung der Kurzfassung des Forschungsdesign und des Erhebungsbogens bis zu zwei Interviews statt. Da in zwei Genossenschaften während der Untersuchung Vorstandswechsel stattfanden, wurden die Interviews wiederholt. Die Interviews konnten z.T. durch Gespräche mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Genossenschaften ergänzt werden.

(3.) Expertengespräche mit Vertretern anderer Institutionen:

Darunter Genossenschaftsverband Norddeutschland e.V., Sächsischer Genossenschaftsverband e.V., Verband der Wohnungswirtschaft Rheinland Westfalen e.V., Prüfungsverband der klein- und mittelständischen Genossenschaften e.V., Bundesverein zur Förderung des Genossenschaftsgedankens e.V., Institut für Genossenschaftswesen an der Humboldt-Universität zu Berlin, Institut für Kooperation in Entwicklungsländern der Philipps-Universität Marburg, Fachhochschule Frankfurt a.M., Internationales Institut für Empirische Sozialökonomie gGmbH, Interdisziplinäre Forschungsgruppe Lokale Ökonomie Berlin, Solutions Factory GmbH Berlin/Hamburg, Gesellschaft zur Förderung der Weiterbildung in der Region e.V. Berlin, Bank für Sozialwirtschaft AG, GLS Bank eG, Investitionsbank Berlin. Es konnten Fragen zur Auswahl von Genossenschaften, zur theoretischen Grundlegung dieser Rechts- und Wirtschaftsform sowie zur Typisierung und Einordnung von Genossenschaften geklärt werden.

(4.) Teilnahme an der aktuellen politischen und wissenschaftlichen Debatte:

Im Laufe der Untersuchung nahm der Verfasser an wissenschaftlichen und praxisorientierten Seminaren und anderen Veranstaltungen zum Thema Genossenschaften teil (u.a. Katholisch-Soziales Institut, Evangelische Akademie Meißen, Alternative Genossenschaftstage Oberursel, Abgeordnetenhaus Berlin, Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit, Soziales und Frauen Berlin, Lasa Brandenburg).

4 Detaillierte Untersuchungsergebnisse und Fallbeispiele

Für diese Studie wurde das folgende gegebenermaßen grobe Typisierungsraster von Genossenschaften verwendet, das für eine funktionale Aufteilung zur Beantwortung der gestellten Forschungsfragen sinnvoll ist:

Stadtteilgenossenschaften:

- Stadtteilgenossenschaft Wedding für wohnortnahe Dienstleistungen eG (Berlin),
- Stadtteilgenossenschaft Stötteritzer Margarete eG (Leipzig),
- Stadtteilgenossenschaft WiWat Mühlheim eG (Köln),
- Stadtteilgenossenschaft Am Hasenberg eG i.G. (München),

Dienstleistungsgenossenschaften:

- Hausgemacht eG (München),
- Genossenschaft für Dienstleistung und Marketing eG (Hamburg),
- Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG (Berlin),
- Arbeitslosengenosenschaft Freie Hilfe eG (Ludwigsburg),

Beschäftigungsorientierte Wohnungsgenossenschaft:

- Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg eG (Trier),

Genossenschaften in ländlichen Regionen:

- Kräutergarten Pommerland eG (Pulow),
- Dezent eG (Pritzwalk).

Dieses Raster berücksichtigt die lokalen Unternehmen und ihre Rahmenbedingungen und weniger ihren weitestgehend übereinstimmenden Charakter als Produktiv- und Dienstleistungsgenossenschaft sowie ihre jeweiligen Geschäftsfelder.

4.1 Strukturanalyse der untersuchten Genossenschaften

Die unterschiedlichen Funktionszuweisungen, die Genossenschaften in der politischen Debatte und der wissenschaftlichen Forschung³ erfahren, lassen sich wie folgt skizzieren:

- Genossenschaften als privatwirtschaftlicher Unternehmenstyp,
- Genossenschaften als Förderer lokaler Entwicklung,
- Genossenschaft als Unternehmung mit beschäftigungspolitischen und sozialen Zielsetzungen und einem sozialreformatorischen

Anspruch (Sozialgenossenschaften, beschäftigungsorientierte Genossenschaften),

- Genossenschaft als flexibles beschäftigungspolitisches Instrument in der anhaltenden Transformation der ostdeutschen Arbeitsmärkte.

Genossenschaftliche Unternehmen müssen sich mit ihren Produkten und Dienstleistungen am Markt behaupten:

„Wenn (die Genossenschaft) aber Dienstleistungen in Konkurrenz mit kommerziellen Wettbewerbern oder staatlichen Stellen anbietet, braucht sie – wie jedes andere Unternehmen – Effizienz im Umgang mit knappen Ressourcen und professionelles Management.“⁴

Genossenschaften sind privatrechtliche Unternehmen. Nur bei erfolgreichem wirtschaftlichen Handeln können sich einige der durch die Genossenschaftsleitungen gewollten sozialen Effekte (s.o.) einstellen.⁵

Für die untersuchten Genossenschaften konnten – ausgehend von unterschiedlichen Bestimmungen des genossenschaftlichen Förderzweckes – übereinstimmende Merkmale extrahiert werden. Der Gesetzgeber hat die Rechtsform der Genossenschaft definiert, lässt jedoch für den Förderzweck einen angemessenen Spielraum. Er kann in den unterschiedlichen Genossenschaftstypen verwirklicht werden. In der Untersuchung wird der Typisierung der Genossenschaften entsprechend ihrer wirtschaftlichen Relevanz gefolgt:

- Absatzgenossenschaften fördern den Absatz der Produkte ihrer Mitglieder.
- Bezugsgenossenschaften ermöglichen den günstigen Bezug von Waren oder Dienstleistungen durch Bündelung von Nachfrage und Warenverteilung.
- Produktivgenossenschaften bündeln die teilweise unterschiedlichen Individualkompetenzen der Mitglieder zu effektiverer Arbeitsleistung sowie Maschinen- und Geräteauslastung. In Produktivgenossenschaften erwarten die Mitglieder durch die besondere Verwertung ihrer Arbeitskraft als Beschäftigte im eigenen Unternehmen gefördert zu werden.⁶

Die untersuchten Genossenschaften sind Mischformen bzw. Kombinationen dieser drei Typen. Deutlich zu unterscheiden ist zwischen den sogenannten Hilfe-zur-Selbsthilfe-Genossenschaften und reinen Selbsthilfe-Genossenschaften.⁷

Die als Anlage 2 beigefügte Übersicht macht deutlich, aus welchen Quellen sich die untersuchten Genossenschaften speisen.⁸

4.2 Zum Begriff beschäftigungsorientierter Genossenschaften

Vor dem Hintergrund der zunehmenden Arbeitslosigkeit hat ein neuer Begriff – beschäftigungsorientierte Genossenschaften – verstärkt in die Diskussion um die genossenschaftliche Rechts- und Wirtschaftsform Einzug gehalten. Auch die in die Untersuchung einbezogenen 11 Genossenschaften und vier genossenschaftlichen Gründungsinitiativen werden nicht selten so umschrieben.

Die aufgeführten Genossenschaften unterscheiden sich von anderen genossenschaftlichen Unternehmen und Unternehmensgründungen durch eine ausgeprägte sozialethisch und sozialintegrativ bestimmte Firmenphilosophie, einen breit definierten genossenschaftlichen Förderzweck und eine heterogene Mitgliedschaft:

- Das Bestreben der Gründerinnen und Gründer gegen die Massenarbeitslosigkeit vorzugehen und durch bzw. in Genossenschaften für am Arbeitsmarkt benachteiligte Menschen (Langzeitarbeitslose, Sozialhilfeempfänger, Jugendliche, Frauen) Arbeitsplätze schaffen zu wollen.
- Die Hoffnung, dass die genossenschaftliche Unternehmens- und Rechtsform besonders günstige Voraussetzungen bietet, um erfolgreich auf dem Markt zu agieren, gering Qualifizierte und Arbeitslose erfolgreich in einen marktfähigen, betrieblichen Leistungsprozess zu integrieren, andere soziale Aufgaben in Angriff zu nehmen und lokale und regionale Wertschöpfungsprozesse zu revitalisieren.⁹
- Die komplexe Bestimmung des Förderzweckes.
- Der Rückgriff auf das genossenschaftliche Traditionsverständnis.
- Die heterogene Zusammensetzung der Mitglieder der Genossenschaften bzw. die unterschiedlichen Anspruchsgruppen: freiwillige oder ehrenamtliche Mitarbeiter, Arbeitnehmer in den Genossenschaften, Vertreter aus Politik und Verwaltung, andere öffentliche und private Einrichtungen, Arbeitslose und weitere benachteiligte Gruppen sowie Handwerker und Gewerbetreibende.¹⁰

Damit wird der Begriff beschäftigungsorientierte Genossenschaft vor allem durch die sozialen Intentionen der Initiatoren geprägt, indem die späteren Genossenschaftsmitglieder vorrangig durch die Schaffung und Erhaltung eines Arbeitsplatzes gefördert werden sollen.

Des Weiteren sollen in einigen dieser Genossenschaften satzungsgemäß Ziele angestrebt werden, die über die Mitgliederförderung hinaus das wirtschaftliche, soziale, ökologische und kulturelle Umfeld der Genossenschaft betreffen (siehe dazu den Vergleich der §§ 2 – Zweck und Gegenstand der Genossenschaft, Anlage 3).

Gegenüber dem Typischen von Genossenschaften und dem Erfordernis, betriebswirtschaftlich erfolgreich zu sein, sollten diese o.g. Besonderheiten zweitrangig sein. Der Begriff der beschäftigungsorientierten Genossenschaft erklärt sich nicht aus der kooperativen Wirtschaftsweise oder den tatsächlichen arbeitsmarktpolitischen Wirkungen dieser Unternehmen.

Mit der Verwendung dieses Begriffes werden an die Stelle der wirtschaftlich erfolgversprechenden Geschäftsidee arbeitsmarktpolitische Versprechungen gesetzt. Das Hauptaugenmerk muss der Genossenschaft als einem privatwirtschaftlichen Unternehmen mit einem eindeutig definierten Förderzweck gelten. Die Praxisbeispiele machen deutlich, dass eine Genossenschaft nur dann Bestand haben kann, wenn sie als Unternehmen gewinnorientiert geführt wird. Nur dann kann auch über mehr und dauerhafte Beschäftigung nachgedacht werden. Auf die unkritische Verwendung des Begriffes beschäftigungsorientierte Genossenschaft sollte verzichtet werden.

4.3 Beschreibung der untersuchten Genossenschaften

Mit allen Genossenschaften fanden vor Ort Gespräche und Interviews statt, die nochmals mit den Interviewpartnern abgestimmt und wie folgt in die Studie aufgenommen wurden.

Die Genossenschaften werden nach einem einheitlichen Raster beschrieben:

- Name und Anschrift der Genossenschaft.
- Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister.
- Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen.
- Beschäftigung und Umsatzentwicklung.
- Ziele und Profil der Genossenschaft.

4.3.1 Stadtteilgenossenschaft Wedding eG

Anschrift:

Stadtteilgenossenschaft Wedding für wohnortnahe Dienstleitungen eG

Sprengelstraße 15

13353 Berlin

Tel: 030 – 45 49 04 44

Fax: 030 – 45 49 04 45

e-mail: StaGeWedding@compuserve.de

www.stagewedding.de

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:

Oktober 2000 – März 2001

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die eingetragene Genossenschaft, im folgenden Wedding eG, bot im ersten Wirtschaftsjahr (ab April 2001) in den folgenden Geschäftsfeldern ihre Dienste an:

(1.) Geschäftsfeld soziale Dienstleistungen:

Darunter Nachbarschaftshilfen, Einkaufshilfen, Besuchs- und Begleiddienste, Ernährungsberatung, Haus- und Projektbetreuung, Tauschring und Tauschbörse.

(2.) Geschäftsfeld handwerkliche Dienstleistungen:

Darunter Maler- und Lackiererarbeiten, Renovierung und Instandsetzung von Räumen, Klein- und Kleinstreparaturen, Umzugshilfen.

Die in der Satzung der Genossenschaft formulierten sozialen Grundsätze und wirtschaftlichen Ziele waren in der Startphase der Genossenschaft nicht miteinander in Übereinstimmung zu bringen. Als Ursachen wurden vom Vorstand genannt:

- Der Geschäftsbereich soziale Dienste war nicht kostendeckend aufzubauen und zu betreiben.

- Die Zielstellung, diesen Verlust durch Gewinne im Geschäftsfeld „handwerkliche Dienstleistungen“ auszugleichen, hat sich nicht erfüllt.
- Der Versuch, beide Geschäftsfelder ausschließlich mit Langzeitarbeitslosen aufzubauen und sich mit dieser Belegschaft sofort am Markt zu behaupten, ist nicht gelungen.
- Der Vorstand der Genossenschaft musste im ersten Wirtschaftsjahr Erfahrungen in der Organisation der innerbetrieblichen Abläufe, der Akquisition und Kundenbetreuung sammeln.

Es ist dem Vorstand mit dem Eintritt in das Wirtschaftsjahr 2002 gelungen, eine drohende Insolvenz der Genossenschaft abzuwenden. Die von der Generalversammlung der Genossenschaft bestätigten Vorschläge von Aufsichtsrat und Vorstand brachten erste positive Ergebnisse:

Die beschäftigungspolitischen und sozialen Ziele der Genossenschaft wurden überprüft und festgelegt, dass eine Stammbesellschaft aus erfahrenen und qualifizierten Mitarbeitern aufgebaut wird, die in der Lage ist, Langzeitarbeitslose aus dem Kiez in die Arbeitsabläufe zu integrieren. Wedding eG geht dabei von einem Verhältnis von 2/3 Stammbesellschaft und 1/3 einbezogenen Arbeitslosen aus. Der Geschäftsbereich soziale Dienste wurde vorerst geschlossen und an die im Wedding agierenden Sozial- und Pflegedienste übergeben.

Es gelang der Genossenschaft, einen Kleinkredit von der Investitionsbank des Landes Berlin zu erhalten. Damit erhielt erstmals in Berlin eine Stadtteilgenossenschaft einen sogenannten Mikrokredit. Mit diesem Kredit wurde die notwendige Ausstattung für die Ausdehnung des handwerklichen Geschäftsbetriebes finanziert. Im Rahmen des Programmes „Beratung von Unternehmen in wirtschaftlichen Krisensituationen“ wurde der Genossenschaft eine Unternehmensberatung an die Seite gestellt, um gemeinsam mit dem Vorstand und dem Aufsichtsrat die Arbeit der Genossenschaft auf das Kerngeschäft „handwerkliche Dienstleistungen“ zu konzentrieren und wirtschaftlich zu gestalten.

Die mit erheblichem Aufwand gestartete Aktion zur Akquisition neuer Kunden, so z.B. Versand von Angebotsbriefen an Hausverwaltungen, Verteilung von 250 Handzetteln in Hauseingängen im Stadtteil, Akquisitionsgespräche mit der örtlichen Volkshochschule, dem Kirchenkreis Wedding, dem Bezirksamt Mitte u.a. führten zu Auftragseingängen und Auftragsanbahnungen, die für die Jahre 2002/2003 ein ausgeglichenes Geschäftsergebnisse erwarten lassen.

Wedding eG zog an einen vorteilhafteren Standort. Die Büroräume befinden sich nunmehr im Zentrum des Sprengelkiezes. Der Mietzins stellt sich für diesen Bereich günstig dar. Die Genossenschaft erhielt den Auftrag vom Kommunalen Forum Wedding, die neuen Räumlichkeiten als Auftragnehmer der Baumaßnahmen auszubauen. Dieser Standort wird als Sitz der Genossenschaft, für Büros eingetragener Vereine, ein Gemeinwesenzentrum und im rückwärtigen Teil als Werkstatt und Lager ausgebaut.

Die Genossenschaft vermochte es, weitere Handwerks- und Dienstleistungsunternehmen als Mitglieder zu gewinnen, so z.B. Tischlerei und Bautenschutz, Heizung und Sanitär. Ausländische Mitbürger und Vereine sind ebenfalls Mitglied bzw. Förderer der Genossenschaft, beispielsweise der Arabische Wohltätigkeitsverein e.V.

Beschäftigung und Umsatzentwicklung:

Die Anzahl der Beschäftigten bei der Wedding eG stieg von zwei im März 2001 auf nunmehr fünf an. Es bestehen ausschließlich Dauerarbeitsverhältnisse. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt erhält die Genossenschaft für alle angestellten Mitarbeiter Lohnkostenzuschüsse von der Bundesanstalt für Arbeit. Von den zwei Vorständen der Genossenschaft arbeitet einer auf Honorarbasis, der zweite ist ehrenamtlich tätig. Die Genossenschaft wurde und wird gefördert durch das Quartiersmanagement Sparrplatz und im Rahmen der Aufgabe „Soziale Stadt“ durch die Senatsverwaltung für Stadtentwicklung.

Die Einnahmen der Genossenschaft reichen gegenwärtig nicht aus, um für die Administration und Geschäftsleitung Arbeitsrechtsverhältnisse zu begründen.

Die Genossenschaft strebt eine Firmengröße an, die es ermöglicht, zwei hauptamtliche Vorstandsmitglieder zu beschäftigen, die diese Aufgabenfelder übernehmen sollen.

Die Überlegungen gehen dahin, neben der Konsolidierung des handwerklichen Kernbereiches mit einer Stammebelegschaft von zwei Meistern und zwei Gesellen weitere Geschäftsfelder aufzubauen:

- Geschäftsbereich Bürodienstleistungen und
- Geschäftsbereich Dienstleistungsagentur, in der örtliche Handwerks- und Dienstleistungsbetriebe als GU kooperieren: Gas, Wasser, Heizung, Tischlerei, Glaserei, Gebäudereinigung, Umzüge und Wohnungsauflösung, Gerüstbau, Garten- und Landschaftsbau.

Die Stadtteilgenossenschaft soll sich dabei zu einer Dienstleistungsagentur mit den Funktionen Koordination, Projektmanagement und Generalübernehmer für den Hoch- und Ausbau entwickeln.

Ziele und Profil der Genossenschaft:

Die Genossenschaft wurde im Oktober 2000 gegründet und im März 2001 in das Genossenschaftsregister eingetragen. Wedding eG geht auf eine Initiative des Vereins Kommunales Forum Wedding e.V. zurück. Der seit 1988 als bezirkliches Netzwerk arbeitende Verein führt Vertreter des öffentlichen, privaten und gemeinnützigen Sektors mit dem Ziel zusammen, nachbarschaftliche Selbsthilfe und lokale Beschäftigungsinitiativen zu fördern. 1998 wurde das Modellprojekt „Arbeit statt Sozialhilfe“ initiiert, über das vornehmlich Langzeitarbeitslose und Sozialhilfeempfänger wieder in das Arbeitsleben integriert werden sollen. Im Oktober 2000 gründeten 37 Bewohner, Arbeitslose und Organisationen die Genossenschaft. Dies mit den Zielen:

- Arbeitsplätze für Langzeitarbeitslose und Sozialhilfeempfänger zu schaffen.
- Das örtliche Gewerbe zu fördern und
- Waren und Dienstleistungen durch die Genossenschaft kostengünstiger anzubieten.

Als Geschäftsfelder der Genossenschaft wurden standortnahe Dienstleistungen definiert. Von den geplanten Leistungsbereichen setzten sich die handwerklichen Dienstleistungen durch, da im Bereich der sozialen Dienste keine Kostendeckung erreicht werden konnte. Wedding eG ist Bestandteil des bezirklichen Beschäftigungsbündnisses Berlin-Wedding/Mitte und arbeitet im DGB-Netzwerk Genossenschaften mit.

Die Genossenschaft bietet ihre Leistungen unter schwierigen Standortbedingungen an. Der Wedding ist durch eine Vielzahl von sozialen, ökonomischen und städtebaulichen Problemen gekennzeichnet. Hier seien nur erwähnt: hohe Arbeitslosigkeit (ca. 20%), mangelnde Integration von Nichtdeutschen, Konzentration von benachteiligten Bevölkerungsgruppen im Kiez, Rückgang von Einzelhandel und Dienstleistungen, niedriges Einkommen und Kaufkraft.

Die Erfahrungen der Genossenschaft besagen, dass es schwierig ist, unter Arbeitslosen und Sozialhilfeempfängern geeignetes Personal für qualifizierte Handwerks- und Dienstleistungsangebote zu finden.

Ein möglicher „Legitimationskonflikt“ zwischen den ursprünglich vorrangig definierten sozialen Zielstellungen und dem Aufbau einer Produktivgenossenschaft in klassischen Handwerksbereichen wird durch die Genossenschaft auch durch eine geeignete Öffentlichkeitsarbeit gelöst.

Die Genossenschaft befindet sich seit dem Jahreswechsel 2001/2002 am Beginn einer notwendigen „Um“-Gründungs- und „Neu“-Orientierungsphase.

Die vom Vorstand angestrebte Kooperation von lokalen Handwerksbetrieben und Dienstleistern ist plausibel und könnte beschäftigungspolitische Wirkungen haben. Hier können auch die anderenorts gesammelten Erfahrungen erfolgreich arbeitender, genossenschaftlicher Kooperationen herangezogen werden.

4.3.2 Stadtteilgenossenschaft Stötteritzer Margerite eG Leipzig

Anschrift:

Stadtteilgenossenschaft Stötteritzer Margerite eG

Lichtenbergweg 5d

04299 Leipzig

Tel: 0341 – 86 11 940

Fax: 0341 – 86 11 940/918

e-mail: margerite@onlinehome.de

www.stoetteritz.de

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:

Mai 1999 / Februar 2001

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die Stötteritz eG fungiert primär als Träger arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen und als Arbeitsförderbetrieb für Langzeitarbeitslose, Frauen und Jugendliche im Rahmen von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen.

ABM-Kräfte haben im Rahmen der Genossenschaft die folgenden Leistungsfelder für den Leipziger Ortsteil Stötteritz aufgebaut und betrieben:

- Planung und Durchführung von kulturellen Veranstaltungen wie Lesungen und Konzerte im U- und E-Bereich,
- Vermittlung von Bringe- und Hilfsdienste für ältere Mitbürger als Nachbarschaftsladen.

Stötteritz eG betreibt als Begegnungsstätte das Kaffee „Canapee“ und das Projekt „Markthalle“. Die Genossenschaft hat eine Halle instandgesetzt und ausgebaut, die Einzelhändlern aus dem Food- und Non-Food-Bereich kostengünstig als Standplatz für einen Wochenmarkt angeboten wurde. Gegenwärtig wird sie multifunktional für kulturelle Veranstaltungen und einen Trödelmarkt genutzt.

Der Aufbau eines Computerkabinettes und die Durchführung von Computer- und Internetlehrgängen wurden initiiert. Bands haben die Möglichkeit, das vorhandene Tonstudio für Aufnahmen zu nutzen und eigene CD's zu produzieren.

Das Margeritenfeld wird auch als Quartierspark und Kinderspielplatz genutzt. Mit Beginn 2003 wird auf dem Gelände eine Maß- und Zeichenschule eingerichtet.

Seit dem Jahre 1999 ist die Stötteritz eG ein anerkannter Träger von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen im gemeinnützigen und standortbezogenen Bereich:

Im Jahre 1999 wurden vier ABM-Kräfte beschäftigt. Sie konzipierten und bauten den o.g. Nachbarschaftsladen der Genossenschaft auf und führten eine erste Untersuchung zu wohnortnahen Dienstleistungen durch.

Im Jahre 2000 beschäftigte Stötteritz eG 12 langzeitarbeitslose Frauen mit Kindern. Sie konzipierten für den Stadtteil fast zwei Dutzend gemeinwohlorientierte Projekte, von denen sechs in den Folgejahren realisiert wurden und werden:

- Margeritenfeld – naturnaher Kinderspielplatz,
- Seniorenbegegnungsstätte,
- Musik- und Kreativräume,
- Computerkabinett,
- Tonstudio,
- Markthalle und Marktplatz.

Der Spielplatz wurde ebenfalls im Rahmen einer ABM von vier Langzeitarbeitslosen aufgebaut.

Im Jahre 2001 wurden 12 arbeitslose Jugendliche und zwei Fachanleiter eingestellt, die begannen, die baulichen Voraussetzungen für die o.g. Projekte zu schaffen. Zwei Funktionsgebäude auf dem Gelände der ehemaligen Heil- und Pflegeanstalt wurden instandgesetzt und für die geplante Nutzung ausgebaut.

Es gelang der Stötteritz eG auch für das Jahr 2002 Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen zu akquirieren. Zwei ABM-Kräfte betreiben das Tonstudio und die Medienwerkstatt. Im Dezember 2002 werden acht weitere ABM-Kräfte eine Tätigkeit für die Projekte Nachbarschaftsladen, Computerkabinett und Seniorenbegegnungsstätte aufnehmen.

Die von der Genossenschaft formulierten sozialen Grundsätze und wirtschaftlichen Ziele sind gegenwärtig nur schwer miteinander in Übereinstimmung zu bringen. Die Ziele des Wirtschaftsplanes werden nicht vollständig erreicht, da die Einnahmen aus dem Betrieb des Cafés, dem Projekt „Markthalle“ und aus den kulturellen Veranstaltungen hinter den Erwartungen zurückblieben.

Das Projekt eines Wochenmarktes mit Freiflächen und Markthalle wurde nach einem zunächst erfolgreichen Start beendet. Die mobilen Einzelhändler in Leipzig und Umgebung klagen lt. Vorstand der Genossenschaft über erhebliche Umsatzeinbrüche und waren deshalb nicht bereit, sich mit einem neuen Standort Konkurrenz zu machen. Die angebotenen Waren von nur jeweils einem Händler ließen keine Konkurrenzangebote zu. Ökologisch orientierte Produkte wurden von den Kunden vor Ort gut angenommen.

Das Projekt „Canapee“ ist über die Startphase hinaus. Der Umsatz konnte durch die gastronomische Einrichtung seit Ende September wesentlich gesteigert werden. Zudem wurde ein sonntäglicher Stammtisch „Essen in Familie“ für alleinstehende und ältere Stötteritzer eingerichtet.

Die kulturellen Veranstaltungen werden durch die jeweils angesprochenen Zielgruppen nach Einschätzung des Vorstandes gut besucht. Die Kunstbiennale „Haltepunkt“ sollte fortgesetzt werden. Eine Förderung wurde „aufgrund der knappen Kassen“ weder vom Land noch von der Stadt gewährt, so dass in 2003 keine Biennale stattfinden wird, da die Genossenschaft allein dieses Unterfangen nicht finanzieren und organisieren kann.

Die Einnahmen der Genossenschaft reichen nicht aus, um für Administration und Geschäftsleitung Arbeitsrechtsverhältnisse zu begründen. Ein Vorstandsmitglied ist ständig vor Ort. Eine nennenswerte Vergütung erhält er dafür nicht. Ehrenamtlich arbeitet eine Büromitarbeiterin für die Genossenschaft. Die Genossenschaft hat rd. 150 Mitglieder.

Beschäftigungsentwicklung:

Die Durchführung der ABM-Maßnahmen durch die Genossenschaft stellt sich wie folgt dar:

2. Halbjahr 1999	1. Halbjahr 2000	2. Halbjahr 2000	1. Halbjahr 2001	2. Halbjahr 2001	1. Halbjahr 2002	2. Halbjahr 2002	1. Halbjahr 2003
4	8	36	36	16	16	10	10

Die Genossenschaft versucht über die ABM-Projekte und den Einsatz des Vorstandes Leistungsangebote zu entwickeln, die dann die Schaffung von stabilen Arbeitsverhältnissen ermöglichen sollen.

Das wichtigste Projekt der Genossenschaft ist die Umwandlung des im Jahre 1900 errichteten, heute leerstehenden Stötteritzer Rathauses in ein Bürgerhaus mit multifunktionaler Nutzung:

- Erdgeschoss: Gastronomie, Computerkabinett, Nachbarschaftsladen mit Sitz des Bürgervereins Stötteritz e.V.,
- Obergeschosse: Nutzung für Büros und Veranstaltungen, wohnortnahe Dienstleistungs- und Jobagentur, Jugendbauhütte, Bildungseinrichtungen,
- Dachgeschoss „Rucksackhotel Stötteritz“ (in der Nähe des Völkerschlachtdenkmales).

Weitere Überlegungen des Vorstandes gehen dahin, Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen insbesondere für Jugendliche ohne Ausbildungsplatz mit Qualifizierungs- und Ausbildungsmaßnahmen zu verknüpfen, um über mehrere Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen hinweg einen anerkannten Berufsabschluss für die Teilnehmer zu erreichen. Beabsichtigt ist, gemeinsam mit Meisterbetrieben, eine Facharbeiterprüfung nach ca. 3,5 Jahren ablegen zu können. Zur Zeit wird über die folgenden Gewerke mit den zuständigen Behörden und Innungen verhandelt: Elektriker, Maler und Lackierer sowie Gas- und Wasserinstallateure.

Stötteritz eG ist die erste Stadtteilgenossenschaft in Deutschland. Die Genossenschaft arbeitet stadtteilbezogen und zielt darauf, den Stadtteil durch beschäftigungswirksame soziale, kulturelle und ökologische Projekte zu fördern.

Die Bevölkerungsstruktur von Stötteritz weist einen hohen Anteil von Arbeitslosen und Früh-/Rentnern auf. Die Arbeitslosenquote liegt um 2% und der Altersdurchschnitt um 12% über dem Leipziger Durchschnitt.

Die Genossenschaft arbeitet zweigleisig:

- einerseits fördert sie im Sinne einer Bürgerstiftung¹¹ den Stadtteil durch kulturelle und soziale Projekte,
- andererseits versucht sie, durch wirtschaftlich orientierte Vorhaben die lokale Wirtschaft nachhaltig zu sichern und zu entwickeln.

4.3.3 Stadtteilgenossenschaft Wiwat eG Köln

Anschrift:

Stadtteilgenossenschaft Mühlheim am Rhein für solidarisches Wirtschaften,
Wohnen, Arbeiten und Leben – Wiwat eG

Düsseldorfer Straße 74

51063 Köln

Tel: 0221 – 640 31 52

Fax: 0221 – 640 37 98

e-mail m-birkenbeul@foni.net

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:

Oktober 2001 August 2002

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die eingetragene Genossenschaft (im folgenden Wiwat eG) gehört zu den Bürgerdiensten Köln-Mühlheim e.V., einem Zusammenschluss von gegenwärtig mehr als 90 wirtschaftlichen, sozialen, karitativen und kommunalen Institutionen im Kölner Bezirk Mühlheim.

Wiwat eG arbeitet als Sekundär-genossenschaft, unter deren Dach beschäftigungswirksame Aktivitäten und Existenzgründungen gefördert, neue Wohn- und Arbeitsmöglichkeiten angeboten und ein Netzwerk gegenseitiger Hilfeleistung geknüpft werden soll. Ein wirtschaftlich orientierter Geschäftsbetrieb wurde noch nicht aufgenommen. Gegenwärtig dient der genossenschaftliche Rechts- und Organisationsrahmen dazu, Mitglieder zu akquirieren, Interessen- und Lobbyarbeit im genossenschaftlichen Interesse zu betreiben und als Partner gegenüber Behörden und Unternehmen aufzutreten.

Der Zwang, möglichst kurzfristig aus der Diskussion von Projekten in die Vorbereitung und Durchführung zu gehen, ist sehr stark. Die Erwartungshaltung an die Genossenschaft ist sehr hoch. Wiwat eG versucht gegenwärtig, die folgenden Projekte aus der Diskussions- und Anbahnungsphase in die konkrete Projektvorbereitung- und Projektdurchführung zu überführen:

„Haus der Möglichkeiten“:

Das Projektziel ist, Arbeitslosen und Sozialhilfeempfängern

- berufliche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten wieder nahezubringen und ihr Selbstwertgefühl zu stärken,
- ihnen Praktika und berufliche Fortbildung in Köln-Mühlheim anzubieten und
- sie in eine eigene berufliche Existenz zu überführen oder sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse mit ihnen begründen zu lassen.

Die Teilnehmerzahl eines solchen dreiphasigen Lehrganges ist auf 10 bis 15 beschränkt. Die erste und zweite Phase dienen der Selbstfindung der Teilnehmer, verbunden mit Praktika in Köln-Mühlheim. In der dritten Phase sollen die Teilnehmer ihre gewählten Ideen überprüfen und das notwendige, betriebswirtschaftliche Rüstzeug erhalten. Offen ist, ob die Existenzgründer durch das „Haus der Möglichkeiten“ nach der Startphase weiter betreut werden.

Die wesentlichen Projektvoraussetzungen stellen sich für die Genossenschaft wie folgt dar:

- Geeignetes Lehr- und Schulungspersonal - Die Genossenschaft wird mit dem Kölner Arbeitsamt, der IHK und den Kammern bei der Vorbereitung und Durchführung der Lehrgänge zusammenarbeiten.
- Räumlichkeiten - Der Raumbedarf wird durch ein Wiwat eG freundschaftlich verbundenes Unternehmen abgedeckt.
- Anschubfinanzierung - Für die Anschubfinanzierung soll ein Förderantrag über das sogenannte Mühlheim-Programm für einen Zeitraum bis zu 5 Jahren gestellt werden.
- Laufende Finanzierung - Die laufende Finanzierung soll durch die Teilnehmer dahingehend erfolgen, dass ein Betrag in Höhe von 1% bis 2% ihres Jahresumsatzes im Nachhinein an das „Haus der Möglichkeiten“ gezahlt werden. Das Arbeitsamt hat Interesse an diesem Vorhaben bekundet.

In diese Überlegungen sind Erfahrungen des Hamburger Enigmah-Gründerzentrums eingeflossen.

„Baurecyclinghof“, „Bauteilladen“ und „Bauteilbörse“:

- Der „Baurecyclinghof“ soll mit einem eigenen Fuhrpark für Abtransport, Lieferung und Containerservice ausgestattet werden. Wiederverwendbare oder noch verwertbare Bauteile aus Abriss und Sanierung sollen kostengünstig abgeholt werden. Die sachgemäße und kontrollierte Entsorgung wird in das Unternehmen einbezogen.
- Der „Bauteilladen“ wird als Ausstellungs-, Lager- und Verkaufsort für gebrauchte Bauteile und Bauelemente (z.T. durch das Unternehmen aufgearbeitet) konzipiert.
- In der „Bauteilbörse“ können sich Interessierte über Abrissbaustellen/Bauteile informieren und Aufträge für den Ab- bzw. Rückbau von Bauteilen erteilen.

Die Genossenschaft schätzt ein, dass für dieses Vorhaben etwa 20 Arbeits- bzw. Ausbildungsplätze sowie fünf Regieplätze eingestellt werden sollten. Die Finanzierung könnte durch das Arbeitsamt beispielsweise über die Förderung sozialer Unternehmen bzw. Strukturanpassungsmaßnahmen erfolgen.

„Bestattungsdienste und Sterbebegleitung“:

Wiwat eG konnte die Köln/Bonner Genossenschaft „Begleitung eG“ als neues Genossenschaftsmitglied gewinnen. Die Zusammenarbeit beider Genossenschaften zielt darauf, Krankheit und Tod als natürliche Lebensabschnitte in das Bewusstsein der Öffentlichkeit zu rücken und den Betroffenen ein würdevolles Sterben und wie auch den Angehörigen Trauern zu ermöglichen.

Diese Abschiedsbegleitung soll sich in drei Richtungen vollziehen:

- Sterbebegleitung durch ehrenamtlich Tätige,
- Bestattungen aller Art, darunter auch für Sozialhilfeempfänger,
- Trauerbegleitung.

Wiwat eG hat noch keine eigenen Räume oder Sachmittel. Der Verein Sozialistische Selbsthilfe Mühlheim e.V. stellt diese gegenwärtig noch kostenfrei zur Verfügung.

Die Genossenschaft schätzt ihren Arbeitskräftebedarf wie folgt ein:

Zwei Vollzeitstellen und eine Teilzeitstelle oder eine Vollzeit und drei Teilzeitstellen. Eine der Vollzeitstellen sollte mit einem betriebswirtschaftlich ausgebildeten Bewerber besetzt sein (Betriebswirt/Dipl.-Kfm.), darüber hinaus sollten die weiteren Beschäftigten über Kenntnisse und Fähigkeiten in den Bereichen Public Relations, Stadtteilmanagement/Stadtteilarbeit und Selbsthilfe verfügen. Die Finanzierung sollte ab 2003 vorrangig durch das bereits genannte Mühlheim-Programm erfolgen.

Wiwat eG benötigt einen ca. 20m² großen möblierten Büroraum mit der entsprechenden, technischen Ausstattung sowie zeitweise einen Besprechungsraum.

Der von Wiwat eG zu erbringende Anteil soll erbracht werden durch:

- Eigenarbeit bzw. Unterstützung bei anfallenden Arbeiten im Umfang einer Teilzeitstelle,
- Übernahme des Mietzinses durch die Genossenschaft,
- Übernahme der Kosten für den Bezug und die Renovierung der Räume und für das Mobiliar, ggf. Mitfinanzierung der technischen Ausstattung durch die Genossenschaft.

Es haben im Jahre 2002 zwei Stadtteilforen stattgefunden, die die Entwicklung der Verkehrsbrache "Alter Güterbahnhof" zum Thema hatten. Ende 2002 hat die Genossenschaft eine erste Zukunftswerkstatt zur Konkretisierung der Projekte durchgeführt.

Das erste Stadtteilforum, an dem Vertreter der Ratspolitik, Bezirkspolitik, Stadtverwaltung, Unternehmer und Bürgerdienste sowie die Wiwat eG teilnahmen, hat den ursprünglichen Rahmenplan für das Gelände im Sinne der Genossenschaft verändert. Die Grundidee der Zusammenführung von Wohnen und Arbeiten wurde in den Rahmenplan eingefügt.

Das zweite Stadtteilforum fand nach dem Architektenwettbewerb statt. Es ergaben sich für die Genossenschaft positive Ergebnisse:

Die Idee von Wiwat eG ist als Entwicklungsziel für diese Brache festgeschrieben. Der erste Preisträger hat in seiner Planung einen großen Bereich für eine kleinräumige Bebauung vorgesehen.

Es kristallisierten sich drei relativ große Projekte heraus.

- Das Recyclingprojekt wurde um einige Sparten erweitert, so sind Projekte in „Weißmöbeln“ (Herde Waschmaschinen etc.), Beratung im ökologischen Bereich und Reparatur dazu gekommen.
- Gearbeitet wurde an einem „Literaturcafé“ mit angeschlossenen "Umsonstladen".
- Das dritte Projekt ist ein „Interkulturelles Generationenhaus“, das alten Menschen aber auch jungen Menschen ein lebenswürdiges Leben ermöglichen soll. Geplant ist, alte Menschen und Kinder unter einem Dach zusammenzuführen, dazu kommt ein Nutzgarten und andere Betätigungsmöglichkeiten. Beratung und ambulante Dienste, ein mobiles Hospiz, Betreuung in der Wohnung (Vorlesen, Spazierengehen und anderes) runden das Projekt ab.

Die Zukunftswerkstatt endete damit, dass die drei genannten Projekte ihre Visionen und Planungen bis Ende Januar 2003 konkretisieren müssen.

Beschreibung der Genossenschaft:

Die Genossenschaft wurde im Oktober 2001 gegründet und im August 2002 in das Genossenschaftsregister eingetragen.

Die Initiative dazu ging von der Sozialistischen Selbsthilfe Mühlheim (SSM) aus. Dem Selbstverständnis vieler Genossenschaftsmitglieder liegen die mehr als 20jährigen Erfahrungen der SSM zu Grunde. Die Glaubwürdigkeit von Wiwat eG beruht vornehmlich auf dem Engagement der SSM. Mit dem Konzept der sogenannten Neuen Arbeit will Wiwat eG in Mühlheim neue, solidarische Integrationswege und Gemeinschaftsstrukturen mit existenzsichernden Erwerbsstrukturen am ersten Arbeitsmarkt vereinigen.

Wiwat eG will in zwei Richtungen strukturbildend im Stadtbezirk wirken:

- Als Vermietungsgenossenschaft, die Arbeiten, Wohnen und Leben auf einer der größten Kölner Industrie- und Verkehrsbranche zusammenführen will.
- Als Produktivgenossenschaft, die mittel- und unmittelbar Arbeitsplätze für Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger schafft und auf diesem Wege einen Beitrag zur Revitalisierung des größten Kölner Stadtbezirkes Mühlheim leistet.

Die Gründung der Genossenschaft im Jahre 2001 erfolgte vor dem Hintergrund der anhaltenden und steigenden Arbeitslosigkeit und der deutlichen Zunahme der Zahl von Sozialhilfeempfängern in diesem ehemaligen Kölner Industriebezirk.

Wiwat eG erhielt bisher keinerlei personelle oder institutionelle Förderung. Die Arbeit der Genossenschaft vollzieht sich ausschließlich auf ehrenamtlicher Basis. Es fiel der Genossenschaft schwer, die Gebühren für die Gründungsprüfung aufzubringen. Die Genossenschaft befindet sich nach Aussage des Vorstandes am Beginn ihrer Tätigkeit. Das mit dem Namen Wiwat eG verbundene Gesamtprojekt ist für bundesdeutsche Verhältnisse relativ neu und unbekannt. Ihre Zukunft wird davon abhängen, ob und wie es der Genossenschaft gelingt, ein Projekt zur Antragsreife zu bringen und die entsprechenden Fördermittel einzuwerben. Wesentliche Projektideen von Wiwat eG beruhen auf der Voraussetzung, dass die Kommune oder das Land entsprechende Grundstücke bzw. Gewerberäume kostengünstig bereitstellt. Der Ausgang dieser Bemühungen ist offen.

Der Verein RAW-Tempel in Berlin-Friedrichshain prüft gegenwärtig – auch mit Unterstützung der Wiwat eG – die Gründung einer Genossenschaft. Als Geschäftszweck ist, ähnlich dem Kölner Vorbild, die Zusammenführung von Arbeit, Wohnen und Leben auf einer Verkehrsbrache gedacht.

4.3.4 Genossenschaft made in hasenberg l eG i.G. München

Anschrift:

Genossenschaft made in hasenberg l eG i.G.

Aschenbrennerstraße 8

80933 München

Tel: 089 – 31 69 98 28

Fax: 089 – 53 88 673

www.Made-in-hasenberg l.de

Die Eintragung in das Genossenschaftsregister erfolgt nach der Akquisition ausreichenden Eigenkapitals.

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die Genossenschaft wird für zumeist arbeitslose Jugendliche vor allem aus dem Münchener Wohngebiet Am Hasenberg l Arbeitsplätze in den Bereichen

- Baugewerbe,
- Baunebengewerbe und
- Gastronomie

schaffen.

Der e.V. „Junge Arbeit“, eine sozial-fürsorgende Einrichtung, qualifiziert die Jugendlichen in einer Malerei, Druckerei, Schreinerei, Gastronomiebetrieb und in einer Bauhütte. Die o.g. Genossenschaft ist als ein sogenanntes korrespondierendes Element zur „Jungen Arbeit“ konzipiert.

Während der Verein arbeitslose Jugendliche für den Ersten Arbeitsmarkt durch Ausbildung und Beratung vorbereitet, wird im Rahmen der Genossenschaft arbeitswilligen Jugendlichen die Möglichkeit gegeben, sich als genossenschaftliche Unternehmer zu betätigen. Dies soll vornehmlich in den folgenden Geschäftsfeldern geschehen:

Projekt „Terrazzo“:

Dieses Projekt umfasst die handwerkliche Fertigung und Verlegung von Terrazzo-Belägen im Bereich des Innenausbaus von Gebäuden. Da diese traditionelle Fußbodentechnik im Münchener Raum kaum mehr angeboten wird, zugleich aber eine hohe Nachfrage besteht, rechnen die Initiatoren dieser Genossenschaft mit einem wirtschaftlichen Erfolg.

Projekt „Diner“:

Mit dem Abschluss der Produktion der Bauhütte des Vereins steht ein Zeltgebäude für neue Zwecke zur Verfügung. Dieses Zelt soll als mobile, niedrigschwellige, gastronomische Versorgung eingerichtet und auf Münchener Großbaustellen eingesetzt werden. Weitere Zelte sollen als mobile Betriebe dienen.

Die personellen Ressourcen für diese Projekte können z.T. durch den dienstleistenden Teil des Vereins „Junge Arbeit“ bereitgestellt werden.

Die Projektinitiatoren bemühen sich gegenwärtig darum, das erforderliche Eigenkapital durch Mitgliedsakquisition und Sponsoring aufzubringen. Darüber hinaus wird eine Förderung des Projektes im Rahmen des Bundesländer-Programmes „Soziale Stadt“ – Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – angestrebt. Hervorzuheben ist, dass sich die Landeshauptstadt München aktiv für die Aufnahme des Geschäftsbetriebes einsetzt und die Gründungs- und Startphase der Genossenschaft durch ihr Referat für Arbeit und Wirtschaft fördert und begleitet.

Das Wohngebiet am Hasenberggl war bis zur Niederlassung des Vereins „Junge Arbeit“ ein monostrukturiertes Wohngebiet mit einer sozial benachteiligten Wohnbevölkerung. Die Initiatoren der Genossenschaft erhoffen sich eine Verklammerung des Vereins und der ihm zugeordneten Genossenschaft mit diesem Wohngebiet.

4.3.5 HausGemacht eG München

Anschrift:

Hausgemacht – Hauswirtschaftliche Dienstleistungsgenossenschaft eG

Brudermühlstraße 19

81371 München

Tel: 089 – 72 30 92 00

Fax: 089 – 72 30 92 06

e-mail: hausgemacht.eg@freenet.de

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:

Mai 1998 - August 1998

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die eingetragene Genossenschaft (Hausgemacht eG) bietet die folgenden Dienstleistungen an:

- Sämtliche Reinigungsarbeiten, darunter Unterhaltsreinigung und Grundreinigung „Nach Hausfrauenart“ (mindestens 34 Stunden wöchentlich),
- Pflege und Reinigung von Garderobe und Wäsche,
- Betreuung von Seniorinnen und Senioren,
- Erledigung von Einkäufen,
- Botengänge,
- Nahrungszubereitung,
- Ausrichtung bzw. Unterstützung von Familienfeiern und Betriebsfesten,
- Betrieb einer Cafeteria in einem Bildungszentrum einer Münchener Volkshochschule.

Die erforderlichen Reinigungsgeräte und –mittel werden vom Auftraggeber gestellt.

Die Dienstleistungen werden den folgenden Zielgruppen in der Landeshauptstadt München angeboten:

- Private Haushalte mit einem mittleren bzw. gehobenem Einkommensniveau,
- Seniorinnen und Senioren außerhalb des Zuständigkeitsbereiches der Gesetzlichen Pflegeversicherung (die Pflegestufe 0, die niedrigste Betreuungsstufe, kann durch Hausgemacht eG mit abgedeckt werden),
- Arztpraxen, Kanzleien, Kleinst- und Kleinunternehmen, kleinere Büros,
- Bildungseinrichtungen.

Beschäftigung und Umsatzentwicklung:

Hausgemacht eG beschäftigt gegenwärtig 22 Personen, davon 21 Frauen und einen Mann. Von den Beschäftigten sind 19 im dienstleistenden Bereich und drei im Verwaltungsbereich tätig.

Das Unternehmen wird seit 01.08.2002 durch eine hauswirtschaftliche Betriebsleiterin und eine Sachbearbeiterin mit Unterstützung des ehrenamtlichen Vorstands arbeitsteilig mit den folgenden Verantwortungsbereichen geführt:

- Akquisition und Kundenbetreuung,
- Personal, Organisation, Buchführung und Finanzen.

Für die Qualifizierung steht stundenweise eine Hauswirtschaftliche Betriebsleiterin zur Verfügung.

Nach dem Ausscheiden der Geschäftsführerin aus Altersgründen im Sommer 2002 wird diese Position aus Kostengründen bis auf weiteres nicht mehr besetzt. Die Leitung der Genossenschaft obliegt derzeit dem Vorstand.

Die innerbetriebliche Wertschöpfung reicht derzeit noch nicht aus, um die Genossenschaft ohne öffentliche Zuschüsse zu führen. Es sind noch weitere zehn Teilzeitarbeitskräfte erforderlich, um den break-even-point zu erreichen.

Die Arbeitszeiten der Beschäftigten unterliegen einer individuellen Vereinbarung. Es werden sowohl Teilzeit- als auch Vollzeitverhältnisse begründet und Jahresarbeitszeitkonten vereinbart. Die hauswirtschaftlichen Mitarbeiterinnen sind fest angestellt und sozialversichert.

Für die Arbeitnehmerinnen können je nach Dauer der Arbeitslosigkeit Lohnkostenzuschüsse durch das Arbeitsamt oder bei vorhergehendem Bezug von Sozialhilfe Lohnkostenzuschüsse durch das Sozialamt für einen begrenzten Zeitraum beantragt werden.

Hausgemacht eG betreut gegenwärtig stabil über 70 Kunden im Stadtgebiet von München. Auf Grund der stagnierenden Mitarbeiterinnenzahl können die zunehmenden Anfragen nach den o.g. Dienstleitungen z.Z. nicht befriedigt werden.

Die Umsatzentwicklung der Genossenschaft stellt sich wie folgt dar:

Jahr	1998 (ab 01.05.)	1999	2000	2001	2002 Prognose
Umsatz (€)	30.567	97.476	174.417	230.000	255.000
Verkaufte Stunden	3.663	6.653	10.575	13.317	14.600

Bis zum 30.11.2002 erwirtschaftete Hausgemacht einen Umsatz von 236.700 €. Etwa 80% des Umsatzes entfallen auf die Unterhalts- und Grundreinigung.

Hausgemacht eG wurde vom 01.05.1998 bis 30.04.2001 über den Arbeitsmarktfonds Bayern "Offensive Zukunft" und die Landeshauptstadt München, Münchener Qualifizierungs- und Beschäftigungsprogramm, MBQ, (Kommunales Arbeitsmarktprogramm), gefördert.

Vom 30.04.2001 bis 31.12.2001 wurde die Genossenschaft weiterhin über die Landeshauptstadt München und über das Arbeitsamt München aus Mitteln der sogenannten Freien Förderung gefördert. Der Freistaat ist zum 30.04.2001 aus der Förderung ausgestiegen.

Auch im Jahr 2002 werden Fördermittel der Stadt und des Arbeitsamtes an Hausgemacht eG ausgereicht. Für das Jahr 2003 wurde von diesen beiden Zuschussgebern wiederum Mittel beantragt, die zwischenzeitlich bewilligt wurden.

Die Förderung bezieht sich nur auf die Verwaltungskosten (Personal- und Sachkosten). Die Lohnkosten für den Außendienst werden vollständig selbst erwirtschaftet, darüber hinaus wird jährlich ein zunehmender Anteil für den „Overhead“ erwirtschaftet. Die Zuschüsse sind somit degressiv.

Ziel ist es weiterhin, in zwei bis drei Jahren, d. h. bis zum Jahre 2004/2005 ganz ohne Zuschüsse auszukommen. Durch Kostensenkung im Overhead und durch Umsatzsteigerungen soll das Ziel erreicht werden.

Im Jahr 1999 beliefen sich die Kosten des Overhead (Personal und Sachkosten der Geschäftsführung) auf 160.000 €. Die Zuschüsse des Freistaates und der Landeshauptstadt betragen 98.000 €, 17.000 € wurden für den Overhead selbst erwirtschaftet. 46.000 € waren individuelle Lohnkostenzuschüsse des Arbeitsamtes, die für zwei Stellen im Overhead bezahlt wurden.

Im Jahr 2000 betragen die Kosten des Overhead 166.000 €. Die Zuschüsse von Freistaat und von der Landeshauptstadt München beliefen sich auf insgesamt 103.000 €, 45.000 € wurden selbst erwirtschaftet und 13.000 € wurden vom Arbeitsamt über individuelle Lohnkostenzuschüsse gezahlt.

Im Jahr 2001 beliefen sich die Kosten des Overhead auf 159.000 €. Die Zuschüsse von Freistaat und der Landeshauptstadt betragen insgesamt 71.000 €, seitens des Arbeitsamtes wurden aus der Freien Förderung 25.000 € gezahlt und die selbst erwirtschafteten betragen 57.000 €. Im Jahr 2001 entstand eine Deckungslücke.

Im Jahr 2002 wurden seitens des Arbeitsamtes (Freie Förderung) und seitens der Landeshauptstadt jeweils 38.300 € an Zuschüssen geleistet.

Die Kosten des Overhead konnten erheblich gesenkt werden und betragen nach Plan 135.000 €. Die selbst erwirtschafteten Mittel werden voraussichtlich 65.000 € betragen.

Der durchschnittliche Einsatz einer Hauswirtschaftskraft von vier Stunden kostet den Auftraggeber ca. 85 €. Darin sind ein Fahrtkostenzuschuss, die gesetzliche MwSt. und sämtliche Versicherungen enthalten.

Hausgemacht eG setzt die folgenden werblichen Mittel ein bzw. nutzte PR- und Marketingmöglichkeiten:

- Flyer,
- Anzeigenschaltungen,
- Messeteilnahme.

Beschreibung der Genossenschaft:

Die Genossenschaft Hausgemacht eG wurde im Mai 1998 gegründet.

Die Gründungsinitiative ging von der Münchener Volkshochschule aus, die sich mit der beruflichen Qualifizierung arbeitsloser Frauen beschäftigte. Das Ziel, durch die Gründung einer hauswirtschaftlich orientierten Dienstleistungsgenossenschaft arbeitslose deutsche und ausländische Frauen in sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse zu bringen, fand sehr schnell die Unterstützung des Freistaates und der Landeshauptstadt München. Die Genossenschaft wird seit Gründung und Eintrag ins Genossenschaftsregister arbeitsmarktpolitisch vom Fachbereich „Kommunale Beschäftigungspolitik und Qualifizierung“ im Referat Arbeit und Wirtschaft der Landeshauptstadt unterstützt und beraten. Der Bereich ist an der erfolgreichen Fortsetzung des Vorhabens sehr interessiert. Vorstand und Aufsichtsrat der Genossenschaft arbeiten ehrenamtlich.

Die Gründung der Genossenschaft und ihre Einstufung als Modellvorhaben erfolgte vor dem Hintergrund zunehmender Arbeitslosigkeit in München; u.a. hervorgerufen durch die Verlagerung personalintensiver Produktionen (Fließbandtätigkeit) durch bedeutende Münchener Großbetriebe in das Ausland. 1997 und 1998 stieg deshalb die Arbeitslosigkeit von Frauen in der Region überdurchschnittlich schnell an.

Hausgemacht eG ist die erste und bisher einzige hauswirtschaftliche Genossenschaft im Freistaat Bayern und bundesweit. Die Initiative zur Gründung einer ähnlichen Genossenschaft im Bundesland Baden-Württemberg wurde von den angesprochenen Mitarbeitern einer Stadtverwaltung unter Hinweis auf die dort übliche traditionelle „Kehrwoche“ abgelehnt.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden nach dem Ablauf einer Probezeit Mitglied der Genossenschaft. Sie erwerben mit 50,00 € den Mindestanteil.

Geschäftsführerin und Betriebsleitung haben in einem schwierigen Prozess der Personalsuche inzwischen einen stabilen Mitarbeiterstamm aufgebaut. Dies erfolgte auch unter dem Gesichtspunkt, die Eingliederung von Langzeitarbeitslosen in die Genossenschaft möglichst zu erleichtern.

Hausgemacht eG erteilte im Jahre 1999 den Auftrag für eine Untersuchung zum Thema:

„Der Markt für hauswirtschaftliche Dienstleistungen in München – Bevölkerungsrepräsentative Umfrage bei Privathaushalten in München“. ¹²

In dieser Untersuchung heißt es, dass sich 2% der Befragten „sehr gut“ und 15% „gut“ vorstellen können, das Dienstleistungsangebot von Hausgemacht eG anzunehmen. Ein Viertel der Befragten hatte bereits versucht, für Hausarbeiten eine „fremde Person zu finden“. Die Studie wurde von der Landeshauptstadt München und dem Freistaat Bayern kofinanziert.

Hausgemacht eG hat während des Förderzeitraumes den Gaststatus in der Bundesarbeitsgemeinschaft der Dienstleistungsunternehmen für Haushalt und Familie, die sich u.a. mit der Förderung des Geschäftsfeldes „haushaltsnahe Dienstleistungen“ befasst.

Die Genossenschaft befindet sich an der Grenze zwischen modellhaften Experiment und voller Marktteilnahme. Die Handwerkskammer München erteilte Hausgemacht eG eine Sondergenehmigung, um Reinigungsarbeiten „Nach Hausfrauenart“ durchführen zu dürfen.

Hausgemacht eG hat einen spezifischen Markt hauswirtschaftlicher Dienstleistungen entdeckt, der durch die bestehenden mittleren und größeren Reinigungsunternehmen kaum bedient wird. Mit ihrem Dienstleistungsangebot bewegt sich die Genossenschaft auf einem längerfristig schwierigen Markt:

- Der Anteil von Familien, Nachbarschafts- und Schwarzarbeit in diesem Segment ist hoch. Hausgemacht hat sich in München etabliert und sieht den Schwarzmarkt nicht mehr als unmittelbare Konkurrenz, da die Kunden ganz bewusst eine Firma auswählen und den höheren Preis dafür zu zahlen bereit sind.
- Die Gewinnung von geeigneten Mitarbeiterinnen ist das größte Problem. Hausgemacht eG ist es noch nicht gelungen, die Beschäftigungslücke mit entsprechend fachlich qualifiziertem und sozial kompetentem Personal zu füllen. So fanden seit dem Jahre 1999 weit mehr als 125 Gespräche ohne Begründung eines Arbeitsverhältnisses statt.

- Langzeitarbeitslose Frauen, die vom Münchener Arbeitsamt an die Genossenschaft vermittelt werden sollten, erschienen nicht zu den Vorstellungs-/Orientierungs- und Informationsgesprächen, waren an einer Tätigkeit in diesem Bereich desinteressiert oder konnten aus anderen Gründen nicht eingestellt werden.
- Die Probleme bei der Gewinnung von Mitarbeitern liegen hauptsächlich an der Entlohnung und am geringen Stellenwert der Hausarbeit in der Gesellschaft. Die Mitarbeiterinnen werden bei Hausgemacht gem. dem Tarif der Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten entlohnt. Dennoch bewegen sich diese Gehaltsgruppen im unteren Lohnbereich.
- Es ist nicht auszuschließen, dass Verträge zur Unterhalts- und Grundreinigung im gewerblichen Bereich direkt oder indirekt mit entsprechenden Leistungen für privat- bzw. teilgewerblich genutzte Räume verbunden werden. Private Hausdienstleistungen sind zu einer begehrten Handelsware der Durchführenden geworden.

4.3.6 Genossenschaft für Dienstleistung und Management eG Hamburg

Anschrift:

Genossenschaft für Dienstleistung und Management eG

Mexikoring 27-29

22297 Hamburg

Tel: 040 – 63 30 49 51

Fax: 040 – 63 30 49 99

e-mail: gdm@enigmah.de

www.enigmah.de

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:

1998 – Februar 1999

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die Genossenschaft (GDM eG) bietet in den Segmenten Beratungsdienste und Vermietung, Marketing und Vertrieb Dienstleistungen an:

- Gründungsberatungsdienste im Rahmen des Enigmah-Projektes („Eine Neue Initiative Gründungsunterstützender Maßnahmen des Arbeitsamtes Hamburg“), darunter Informationsveranstaltungen für Existenzgründer, individuelle Beratungen, Wegweisung durch das Hamburger Gründungsnetzwerk, Veranstaltungen zu gründungsrelevanten Themen.
- Vermietung von Büroflächen an Mitgliedsunternehmen und Existenzgründer.
- Vermittlung von Büro- und anderen Servicediensten für Existenzgründer und Start-Up-Unternehmen im Enigmah-Existenzgründungszentrum.

Für Ihre Mitgliedsbetriebe:

- Gemeinsame Beschaffung und Nutzung von Ressourcen,
- Gemeinsames Auftreten am Markt,
- Messe- und Ausstellungsauftritte,
- gemeinsame Interessenvertretung und Lobbyarbeit,

- Erarbeitung und Verkauf von gemeinsamen Produkten durch entsprechende Branchenvertretung,
- Hardware- und Softwarehandel,
- Projektentwicklung- und Projektmanagement, insbesondere im Bereich neue Medien,
- Bau- und Landschaftsarchitektur und Projektentwicklung,
- Pflegedienste.

Die Dienstleistungen richten sich an die folgenden Zielgruppen in der Hansestadt Hamburg:

- Arbeitslose, die ihre Zukunft in der beruflichen Selbständigkeit suchen,
- Start-Up-Unternehmen, unabhängig von der jeweils gewählten Rechtsform,
- Unternehmen, die an einer genossenschaftlichen Vernetzung interessiert sind,
- Fortbildungs- und Qualifizierungseinrichtungen im Bereich der Arbeits- und Wirtschaftsförderung.

Beschäftigung und Umsatzentwicklung:

Die GDM eG versteht sich vor allem als ein branchenübergreifender Zusammenschluss von Existenzgründern für Existenzgründer. Im Auftrag des Arbeitsamtes Hamburg wurde der Beratungsdienst der Genossenschaft als die zentrale Anlaufstelle für angehende Existenzgründer aus der Arbeitslosigkeit heraus gegründet. Der Beratungsdienst koordiniert hamburgweit das nach Kriterien des Europäischen Sozialfonds gewährte Coaching-Programm für Unternehmensgründer mit Überbrückungsgeldbezug. Das Projekt fördert auch Gründungen mit Angestellten, so dass sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse entstehen.

Die Genossenschaft beschäftigt gegenwärtig vier festangestellte Mitarbeiterinnen. Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten gegenwärtig noch ehren- bzw. nebenamtlich.

Auf der Grundlage der o.g. Vereinbarung zwischen der Genossenschaft und dem Hamburger Arbeitsamt werden potentielle Existenzgründer auf die GDM eG hingewiesen. Dort nehmen sie an Informationsveranstaltungen mit anschließendem persönlichen Beratungsgespräch teil.

In Abhängigkeit von den persönlichen Voraussetzungen kann der Existenzgründer im Rahmen des Enigmah-Gründungszentrum zur unternehmerischen Vollexistenz geführt werden.

Der Umsatz der Genossenschaft stieg von 153.000 € im Jahre 2001 auf 193.700 € für den Zeitraum von Januar bis Oktober 2002. Die GDM eG rechnet pro Interessenten 100,00 € mit dem Hamburger Arbeitsamt ab. Von diesen Mittel werden durch die Genossenschaft finanziert:

- Informationsveranstaltungen für arbeitslose Existenzgründungsinteressierte,
- Individuelle Beratungen,
- Kurzseminare zu Geschäftsideen,
- Workshops zur Festigung und Überprüfung von Geschäftsideen.

Im September 2002 waren die Mietflächen (insgesamt 4.500 m² Büroflächen) von rd. 90 Start-Up-Unternehmen nahezu vollständig angemietet. Von diesen Unternehmen sind 30 Genossenschaftsmitglieder der GDM eG.

Beschreibung der Genossenschaft:

Die Gründungsinitiative ging von Jungunternehmen aus, die sich Mitte der 90er Jahre aus der Arbeitslosigkeit heraus gegründet hatten. Ihr Bedarf nach Austausch, Kooperation und Unterstützung führte zur Genossenschaftsgründung.

Die GDM eG hat seit Gründung unterschiedliche Phasen ihrer Entwicklung durchlaufen:

Zu Beginn stand die Finanzierung und die Bereitstellung von günstigem Büroraum im Vordergrund. Die Genossenschaft akquirierte für ihre Unternehmen rd. 1.000 m² Büro- und Lagerfläche und entwickelte dabei ein Büro-Center-Management mit entsprechender technischer Ausstattung. Gegenwärtig bewirtschaftet die GDM eG rd. 4.500 m² Fläche des Gründerzentrums.

Die Vernetzung der Genossenschaft angehörenden Unternehmen führte dann auch zu Fortbildungs- und Beratungsangeboten in den Bereichen „Unternehmensgründung und Unternehmenssicherung“.

Es gelang der Genossenschaft das Hamburger Arbeitsamt für die Genossenschaft zu interessieren und sich als wichtigste Anlaufstelle für Existenzgründer aus der Arbeitslosigkeit zu etablieren. Die Genossenschaft wird seit Gründung und Eintrag ins Genossenschaftsregister vom Arbeitsamt Hamburg unterstützt und beraten. Die Behörde ist an der erfolgreichen Fortsetzung des Vorhabens interessiert.

GDM eG ist die erste und bisher einzige existenzfördernde Genossenschaft in Deutschland. Die Initiative zur Gründung einer ähnlichen Genossenschaft in der Stadt Köln führte nicht zum Erfolg, da den Initiatoren die notwendige Unterstützung versagt wurde.

Neben den existenzfördernden Aktivitäten der GDM eG treten zunehmend solche, die im Interesse der rd. 70 Klein- und Kleinstunternehmen, die der Genossenschaft angehören, liegen. Dies sind:

- Produkt- und leistungsbezogene Vernetzung von Betrieben der Genossenschaft in den Bereichen neue Medien und Hard- und Software-Handel,
- Ausbau von gemeinsamen Vertriebsaktivitäten,
- Übernahme von Vertragspartnerschaften bei größeren und komplexen Aufträgen,
- Akquisition von Großaufträgen und Übergabe dieser an Arbeitsgemeinschaften der Mitgliedsfirmen der Genossenschaft.

Die Genossenschaft wird einen „Existenzgründer Navigator in Hamburg 2003“ herausgeben. Er ist eine „special-interest-Publikation“ für Klein- und Kleinstunternehmen speziell aus der Arbeitslosigkeit. In ihr werden sich auch die Erfahrungen der Gründer der Genossenschaft widerspiegeln.

Die Genossenschaft ist Mitglied der Projektgemeinschaft „MAX-B“, die auf einem Areal in der Hamburger Max-Brauer-Allee ein Konzept von Arbeiten, Wohnen und Kultur realisieren wird. Auf einem rd. 3.900 m² großen Gelände sollen Dienstleistungsunternehmen der GDM eG siedeln.

Auf insgesamt 2.200 m² Nutzfläche werden kleinteilige Büros, Gewerberäume (ca. 40 m² bis 100 m²) und Infrastruktureinrichtungen entstehen. Daneben sind Lofts zum Wohnen und Arbeiten geplant. In den ruhigen Innenbereichen sind familien- und kinderfreundliche Wohnprojekte vorgesehen. Im Sommer 2002 hat die Projektgemeinschaft von der Stadt Hamburg die Anhandgabe für das Grundstück erhalten und mit den Planungen begonnen.

Die Genossenschaft bietet ihren Mitgliedern Dienstleistungen zur Bewältigung der Gründungsphasen sowie der Aufbau- und Absicherungsphasen ihres Unternehmens. Dazu gehören Leistungen wie die Bereitstellung von Büro-, Gewerbe- und Lagerräumen zu einem günstigen Mietzins, Dienstleistungen im Sekretariats- und Kommunikationsbereich, aber besonders Beratung, Fortbildung und Vernetzung.

Erklärung zum Enigmah-Gründungszentrum:

Enigmah ist ein bundesweit einmaliges Pilotprojekt der Arbeits- und Wirtschaftsförderung. 1998 startete das Enigmah-Projekt der Bundesanstalt für Arbeit und des Hamburger Arbeitsamtes mit einer Laufzeit von April 1998 bis März 2001. Es wird seit April 2001 fortgesetzt und läuft im März 2004 aus.

Die Ergebnisse der ersten Phase des Pilotprojektes stellen sich wie folgt dar:

- 972 Bewerber und Bewerberinnen haben am Enigmah-Assessment-Center teilgenommen. Davon haben 398 das Projekt durchlaufen.
- 124 Firmen wurden gegründet und 255 der Teilnehmenden sind im Anschluß an das Projekt als Selbstständige oder Angestellte tätig geworden.

In den Jahren 2001 und 2002 haben an Informationsveranstaltungen für Arbeitslose, die sich mit dem Gedanken einer Existenzgründung tragen, teilgenommen:

Quartal	2001				2002			Okt.- Nov.
	I.	II.	III.	IV.	I.	II.	III.	
Veranstaltungen	6	7	6	6	6	7	5	5
Teilnehmer	393	346	387	409	556	528	469	469

Die Zahl der Teilnehmer stieg von 1.535 im Jahre 2001 auf 1.953 im Zeitraum Januar bis 04.09.2002. Von den 3.088 Arbeitslosen nutzten 853 Frauen und Männer die gebotenen Möglichkeiten zur Existenzgründung im Rahmen der Enigmah-Gründerwerft und der Enigmah-Garage. Das entspricht einer Quote von rd. 28% der Interessierten.

Von der „Garage“ liegen die folgenden Ergebnisse vor (Stand 1.11.2002):

- Das Projekt hat bislang 210 Teilnehmer „aufgenommen“.
- 179 Personen haben es bisher durchlaufen.
- Zur Zeit befinden sich 31 TeilnehmerInnen im Projekt.
- 132 Firmen wurden gegründet (z.T. als Teamgründungen).

Die Gründungsstatistik nach Projektende stellt sich wie folgt dar:

Von 179 Personen:

- 142 Personen (79%) haben gegründet.
- 18 Personen (10%) gehen einer Angestelltentätigkeit nach.
- sechs Personen (3%) befinden sich in einer Ausbildung und
- 12 Personen (7%) sind arbeitslos.
- eine Person (1%) bezieht Sozialhilfe.

92% befinden sich unmittelbar nach Projektende in Arbeit oder Ausbildung.

Die Verteilung (210 Personen) auf männliche und weibliche Gründer beträgt 58% Männer und 42% Frauen. 48% der Teilnehmer waren bei Projektabschluss in der Altersgruppe 26-29 Jahre, 31% in der Altersgruppe 22-25 Jahre, 3% in der Altersgruppe 18-21 Jahre und 18% 30 Jahre oder darüber. Das Durchschnittsalter beträgt zum Projekteintritt 26 Jahre.

55 Garage-Existenzgründer haben die 5.000 € der Alfred Herrhausen Stiftung „Hilfe zur Selbsthilfe“ erhalten.

Im Projekt sind drei interne Stammkräfte fest beschäftigt. Hinzukommen externe Kräfte für Beratung und Training.

4.3.7 Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG Berlin

Anschrift:

Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG
Fehrbelliner Straße 92
10119 Berlin
Tel: 030 – 443 83 434
Fax: 030 – 443 83 100
e-mail: genossenschaft@pfefferwerk.de
www.pfefferwerk.net

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:
April 2000 – September 2000

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die eingetragene Genossenschaft (Pfefferwerk eG) ist Mitglied des Berliner-Pfefferwerk-Verbundes, einem Zusammenschluß von 10 miteinander kooperierenden Unternehmen am Standort der ehemaligen Brauerei Pfeffer in Berlin, Bezirk Prenzlauer Berg.

Pfefferwerk eG ist gegenwärtig in den folgenden Geschäftsfeldern aktiv:

- Wach- und Objektschutz (seit Oktober 2000),
- Haus-Services (seit Mai 2002),
- Nähwerkstatt und Änderungsschneiderei (seit Januar 2001).

Die Dienstleistungen wurden folgenden möglichen Zielgruppen angeboten:

- (1.) Geschäftsfeld Wach- und Objektschutz:
Kommunale und private Wohnungsunternehmen,
Klein- und mittelständische Unternehmen.
- (2.) Geschäftsfeld Haus-Services:
Unternehmen des Pfefferwerk-Verbundes,
Privathaushalte im Berliner Stadtgebiet,
Klein- und mittelständische Unternehmen.

Bis zum August 2002 akquirierte Pfefferwerk eG für den Geschäftsbereich Wach- und Objektschutz Leistungsverträge mit der

- WIP Wohnungsbaugesellschaft Prenzlauer Berg mbH für das Wohngebiet Thälmannpark, die Wohnanlagen „Am Prenzlauer Berg“ und „Greifswalder Straße“. Zwei weitere Aufträge sind angebahnt: Park- und Wohnanlage „Hanns-Eisler-Straße“ und Wohnanlage „Ostseestraße“.
- Neuraum GmbH für das Gewerbeobjekt Schäferstraße in Berlin-Spandau (der Vertrag lief im Februar 2002 aus und wurde durch den Auftraggeber nicht verlängert).

Die Pfefferwerk eG arbeitet im Geschäftsfeld Wach- und Objektschutz z.Z. gegenwärtig nur für den o.g. Auftraggeber aus dem Bereich der kommunalen Wohnungswirtschaft.

Für das im Mai 2002 eingerichtete Geschäftsfeld Haus-Services wurden Aufträge akquiriert von:

- Unternehmen des Pfefferwerk-Verbundes: der Pfefferwerk Stadtkultur gGmbH – Reinigung der Kindertagesstätte Wichertstraße und der Pfefferwerk Entwicklungs- und Verwaltungs GmbH,
- Privathaushalte,
- Arzt- und Rechtsanwaltspraxen.

Beschäftigung und Umsatzentwicklung:

Die Anzahl der Beschäftigten bei der Pfefferwerk eG entwickelte sich wie folgt:

	Dezember 2000	2001	September 2002
Anzahl (gesamt)	4	12	16
davon Wachschutz	4	4	11
Nähwerkstatt	-	4	3
Hauservice	-	4	2

Alle Beschäftigten sind fest angestellt und sozialversichert. Von den 16 Mitarbeitern sind derzeit drei geringfügig beschäftigt. Sechs Mitarbeiter erhalten Lohnkostenzuschüsse. Von den o.g. Mitarbeitern sind gegenwärtig drei Mitglieder der Genossenschaft.

Bis zum Sommer 2002 arbeiteten die zwei Vorstände der Genossenschaft in wechselnder, unterschiedlicher Personalzusammensetzung sowohl hauptamtlich als auch ehrenamtlich. Die Finanzierung des jeweiligen geschäftsführenden Vorstandsmitgliedes erfolgte durch Lohnkostenzuschüsse des Arbeitsamtes, durch eine Kofinanzierung eines Evaluierungsprojektes der Pfefferwerk eG und nicht zuletzt über einen Kredit des Pfefferwerk-Verbundes an die Genossenschaft. Dieser Kredit wird ab Juli 2002 getilgt. Eine institutionelle Förderung der Genossenschaft zur Finanzierung des Overhead erfolgte nicht.

Dem geschäftsführenden Vorstandsmitglied und seinem ehrenamtlich arbeitenden Kollegen oblagen in der Vergangenheit folgende Aufgaben:

- Satzungsgemäße Vorstandsaufgaben,
- Verwaltungs- und Büroarbeit,
- Akquisition und Kundenbetreuung,
- Betreuung und Anleitung der neuangestellten Mitarbeiter,
- Buchführung und Sicherstellung der Finanzierung.

Es kam auf Grund des erheblichen Arbeitsaufwandes, Wechsel des Wohnortes und des Arbeitsplatzes zu mehreren Wechseln im Vorstand und Aufsichtsrat.

Nach Einschätzung des Vorstandes reicht die innerbetriebliche Wertschöpfung nicht aus, um für den Overhead selbsttragende Arbeitsrechtsverhältnisse zu begründen. Es sind noch ca. sieben bis zehn Vollzeitkräfte erforderlich, um einen hauptamtlichen Geschäftsführer finanzieren zu können.

Die Genossenschaft konnte im April 2002 eine Vorstandsassistentin einstellen, die durch Lohnkostenzuschüsse des Arbeitsamtes während der ersten sechs Monate kofinanziert wurde.

Vorstand und Aufsichtsrat faßten im Sommer 2002 den Beschluß, die Zahl der Vorstände auf drei zu erhöhen. Als eigenständiges (vorerst ehrenamtlich besetztes) Geschäftsfeld wurde der Bereich Akquisition und Kundenbetreuung festgelegt. In dem Maße, wie weitere Aufträge akquiriert werden, soll eine Bezahlung dieses Vorstandsmitgliedes erfolgen.

Die Umsatzentwicklung der Genossenschaft entwickelte sich seit dem Beginn des Jahres 2001 wie folgt:

	2000 De- zember	2001	2002 Januar bis Oktober	davon I. Quar- tal	II. Quartal	III. Quartal
Umsatz (€)	9.000	141.000	253.000	52.000	75.000	94.000

Beschreibung der Genossenschaft:

Die Genossenschaft wurde im April 2000 gegründet und im Oktober des gleichen Jahres im Genossenschaftsregister eingetragen.

Die Initiative dazu ging von Unternehmen des Pfefferwerk-Verbundes aus. Dieser Firmenverbund von Unternehmen unterschiedlicher Rechtsformen: eingetragener Verein, GmbH, gGmbH, Aktiengesellschaft und Stiftung organisiert Selbsthilfe im sozialen und wirtschaftlichen Bereich und hat gegenwärtig über 300 Beschäftigte.

Pfefferwerk eG soll vorrangig Arbeitsplätze für Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger schaffen.

Als Geschäftsfelder der Genossenschaft wurden wohnortnahe Dienstleistungen definiert, die nur einen geringen Kapitaleinsatz erfordern:

- Objekt- und Wachschatz,
- Reinigungsdienste,
- Umzüge,
- Entrümpelungen,
- Abrissarbeiten,
- Aufräumarbeiten.

Auf Grund der schon länger bestehenden Zusammenarbeit zwischen der WIP GmbH und dem Pfefferwerk-Verbund startete die Genossenschaft mit dem Wachschatz. Die eingestellten Mitarbeiter nahmen an den erforderlichen Lehrgängen für Einsatzleiter und Mitarbeiter an der IHK teil und erfüllten somit die gesetzlichen Voraussetzungen nach der GewO und der BewachVO.

Die weiteren Geschäftsbereiche konnten bisher nicht aufgebaut werden. Vorstand und Aufsichtsrat der Genossenschaft mussten sich in der zurückliegenden Zeit auf die Integration der Mitarbeiter in die Genossenschaft sowie auf den Aufbau und die Stabilisierung des genannten Geschäftsfeldes konzentrieren.

Pfefferwerk eG ist Bestandteil des bezirklichen Beschäftigungsbündnisses Berlin Prenzlauer Berg/Pankow und arbeitet im DGB-Netzwerk Genossenschaften mit.

Die Gründung der Genossenschaft im Jahre 2000 erfolgte vor dem Hintergrund der steigenden Arbeitslosigkeit und der deutlichen Zunahme der Zahl von Sozialhilfeempfängern in diesem Berliner Innenstadtbezirk. Es wurde und wird der Versuch unternommen Arbeitslosen reguläre Arbeitsplätze anzubieten und ihnen gleichzeitig die Möglichkeit zu geben, durch eine gewünschte Mitgliedschaft in der Genossenschaft Miteigentümer ihres Unternehmens zu werden. Diese Chance wird von den Wenigsten genutzt.

Nach Einschätzung des Vorstandes spielen bei der abwartenden und ablehnenden Haltung der Mitarbeiter zwar vordergründig finanzielle Überlegungen eine Rolle, letztlich ist aber der Besitz eines Arbeitsplatzes für die Mitarbeiter das Vordringlichste – unabhängig von der jeweiligen Rechtsform. Außerdem werden die Erfolgchancen des Unternehmens von einzelnen skeptisch beurteilt.

Die innere Konstruktion des Pfefferwerk-Verbundes bietet die Möglichkeit Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger über Beschäftigungsträger wie die gGmbH zu qualifizieren und nach Ablauf dieser Maßnahme in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis in die Genossenschaft zu überführen. Damit sollte die Brücke zwischen den Erfordernissen des deutschen Gemeinnützigkeitsrechtes gemäß AO und den Bestimmungen des deutschen Genossenschaftsrechtes geschlagen werden. Die Erfahrungen zeigen, dass die wenigsten der jetzt angestellten Mitarbeiter direkt über den Verbund ein Anstellungsverhältnis bei der Genossenschaft gefunden haben.

Den weiterführenden Überlegungen, die Satzung der Genossenschaft im § 2 um einen Abschnitt 5 (Gemeinnützige Ziele) zu ergänzen, wurde durch das Registergericht nicht stattgegeben:

„Die Genossenschaft kann zur Schaffung von Arbeitsplätzen und zur Qualifizierung von Arbeitnehmerinnen Maßnahmen nach dem SGB III und dem BSHG durchführen... In Bezug auf Maßnahmen nach dem SGB III und dem BSHG ist die Genossenschaft selbstlos tätig und verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke.“

Der Vorstand der Genossenschaft hat inzwischen einen stabilen Mitarbeiterstamm aufgebaut. Mehr Wert wird auf Betreuung und Kontrolle der eingesetzten Mitarbeiter gelegt.

Die Beendigung des Auftragsverhältnisses durch die Neuwerk GmbH erfolgte auf Grund unzureichender Leistungen einzelner Mitarbeiter (Verspätungen, mangelhafte Abstimmung und Kommunikation mit dem dortigen Hausmeister).

Pfefferwerk eG bietet ihre Leistungen in einem schwierigen Markt an:

- Die Genossenschaft steht im harten Wettbewerb mit dutzenden regional- und überregional agierenden Objekt- und Wachschutzfirmen.
- Zunehmend werden Komplettangebote für die Segmente Objekt- und Wachschutz, Facility-Management, Veranstaltungservice angeboten.
- Auf dem Markt herrscht ein offensiver Preiskampf.

Im Zusammenhang mit den Veränderungen im §34 GewO und der Einführung der DIN 77200 kamen und kommen im Zusammenhang mit Fortbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen erhebliche Vorkosten auf die Genossenschaft zu. Die Erfahrungen der Genossenschaft beweisen, dass es schwierig ist, unter Arbeitslosen und Sozialhilfeempfängern geeignetes Personal für den Objekt- und Wachschutz zu finden.

Die Genossenschaft befindet sich nach Aussage des Vorstandes in der Mitte einer notwendigen Sanierungsphase. Die Genossenschaft Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG kann als ein Beispiel dienen, dass es möglich und auch zweckmäßig ist, einen Verbund von gemeinnützigen und gewinnorientierten Firmen aufzubauen und erfolgreich zu führen.

4.3.8 Freie Hilfe Arbeitslosenzentrum eG Ludwigsburg

Anschrift:

Freie Hilfe Arbeitslosenzentrum eG

Mathildenstraße 29

71638 Ludwigsburg

Tel: 07141 – 90 26 16

Fax: 07141 – 97 84 48

Freihilfe@alz-ludwigsburg.de

www.alz-ludwigsburg.de

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:

1985

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die Genossenschaft (Freie Hilfe eG) gehört gemeinsam mit dem Arbeitslosenzentrum Ludwigsburg e.V. zu den ca. 30 Zentren für Arbeitslose im Bundesland Baden-Württemberg. Diese Zentren haben sich zu einer „Landesarbeitsgemeinschaft der Arbeitslosentreffs und Arbeitslosenzentren“ zusammengeschlossen.

Die Arbeitslosenrate im Bundesland Baden-Württemberg liegt seit Jahren bei ca. 5%. Im starken Maße konzentrieren sich diese Zentren, so auch in Ludwigsburg, auf die sogenannten Problemgruppen unter den Arbeitslosen (Langzeitarbeitslose, Niedrigqualifizierte, Suchterkrankte und Alleinstehende).

Das Arbeitslosenzentrum in Ludwigsburg ist eine duale Einrichtung bestehend aus einem

- Beratungsprojekt, dem Arbeitslosenzentrum Ludwigsburg e.V. und einem
- Beschäftigungsprojekt, der Freien Hilfe eG Arbeitslosenzentrum Ludwigsburg.

Im Unterschied zu anderen Arbeitslosenzentren besteht hier eine rechtliche Konstruktion aus einem gemeinnützigen Verein und einer Genossenschaft, die soziale Ziele mittels eines wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes erreichen will. Diese Verknüpfung ist für Deutschland einmalig.

Freie Hilfe eG bietet Langzeitarbeitslosen und langzeitarbeitslosen Sozialhilfeempfängern nach § 19 Bundessozialhilfegesetz Arbeits- und Qualifizierungsmöglichkeiten in den folgenden, niederschweligen bzw. leicht zugänglichen Dienstleistungsbereichen:

- Renovierung von Wohn- und Gewerberäumen durch Maler- und Lackiererarbeiten sowie Verlegung von Fußbodenbelägen und Teppichen,
- Durchführung von Umzügen und Haushaltsauflösungen,
- Aufarbeitung von Möbeln und Schreinerarbeiten.

Freie Hilfe eG ist außerdem ein Träger von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen.

Die Genossenschaft verkaufte über ihr Möbellager „Buntspecht“ gebrauchte und aufgearbeitete Möbel.

Durch die gebotenen Beschäftigungshilfen, Qualifizierungsmöglichkeiten und Beratungsangebote des Vereins und der Genossenschaft wird eine Reintegration von schwervermittelbaren Arbeitslosen in den ersten Arbeitsmarkt überhaupt erst ermöglicht.

Seit Mitte der 90er Jahre durchliefen Freie Hilfe eG insgesamt rd. 35 Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger.

Im Zeitraum 1998 bis 2002 stellte die Genossenschaft 15 Sozialhilfeempfänger, Arbeitslose und ABM-Kräfte ein. Von den fünf ABM-Kräften konnten drei nach Ablauf der Maßnahme auf den 1. Arbeitsmarkt vermittelt werden. Mit Unterstützung der Genossenschaft und des Vereins gelang es acht von zehn Sozialhilfeempfängern feste bzw. Zeitarbeitsplätze nachzuweisen, davon zwei in der Genossenschaft. Im Normalfall werden die Arbeitslosen und Sozialhilfeempfänger nicht Mitglied der Genossenschaft.

Freie Hilfe eG beschäftigt gegenwärtig vier Mitarbeiter, davon zwei, die nach dem Auslaufen von Fördermaßnahmen durch das Arbeitsamt übernommen und mit denen Arbeitsrechtsverhältnisse begründet wurden.

Weitere zwei wurden nach dem Auslaufen von Förderungen über das Sozialamt (gemäß § 19 BSHG, Hilfe zur Arbeit) und anschließender Zusatzförderung über das Arbeitsamt übernommen. Dies sind im produktiven Bereich ein Malermeister und zwei Gesellen sowie ein Schreiner und im Verwaltungsbereich eine Mitarbeiterin als geringfügig Beschäftigte.

Vier Mitarbeiter waren auf der Grundlage einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme in der „Fundgrube“ und im Umzugsbereich tätig. Diese Maßnahmen sind ausgelaufen und können nicht fortgesetzt werden.

Die Geschäftsführerin wird anteilig, zu ca. 25% von der Genossenschaft finanziert. Sie ist zugleich Angestellte und Leiterin des Arbeitslosenzentrums. Im Verein plant und organisiert sie die Arbeit mit Arbeitslosen und Sozialhilfeempfängern:

- Einzelberatung und Einzelbetreuung von Arbeitslosen und Sozialhilfeempfängern, Aktivierung ihrer Selbsthilfekräfte,
- Vermittlungsfunktion gegenüber Behörden und anderen Institutionen,
- Einbeziehung von Arbeitslosen/Sozialhilfeempfängern in die Aktivitäten des Zentrums,
- Planung und Organisation von Veranstaltungen und Seminaren mit dem Ziel, diesen Gruppen einen Wiedereinstieg in den 1. Arbeitsmarkt zu ermöglichen,
- Fortbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen, darunter Computerkurse,
- Finanzierung des Arbeitslosenzentrums e.V.,
- Bildungsangebot und Lobbyarbeit für Arbeitslose.

Bereits in der Konzeption für das Arbeitslosenzentrum war vorgesehen, dass Arbeitslosen die Möglichkeit gegeben werden sollte, sich durch Beschäftigung im Zentrum etwas hinzuzuverdienen. Durch gebotene Beschäftigungsmöglichkeiten sollte Arbeitslosen die Wiedereingliederung in den Arbeitsprozeß erleichtert werden. Ein weiteres Ziel war die Kofinanzierung des Zentrums durch die Genossenschaft.

Aus steuerlichen Gründen wurde die wirtschaftliche Tätigkeit der Genossenschaft von der des Vereins getrennt. Das Ziel der Schaffung von Dauerarbeitsplätzen wurde erreicht. Eine Mitfinanzierung des Zentrums konnte und kann in unterschiedlichem Umfang erreicht werden (Anteil der Miete, Nebenkosten, Teile der Sachkosten und Teile der Personalkosten).

Das Ziel der Genossenschaft, Langzeitarbeitslose über die Genossenschaft für den 1. Arbeitsmarkt fit zu machen, wird gegenwärtig auf Grund einer finanziellen Krise nicht aktiv betrieben (komplette Streichung der Zuschüsse für das Projekt, damit verbundene Entlassungen von Mitarbeitern, Konzentration auf eine rein privatwirtschaftliche Arbeitsweise). Eine Zuweisung von Sozialhilfeempfängern gemäß § 19 SHGB erfolgt gegenwärtig nicht.

Die Fluktuation von Vorständen und Geschäftsführern ist nicht unerheblich. Ein wesentlicher Teil der ehrenamtlichen Arbeit wird durch einen ehemaligen Funktionär der IG Metall, einen Rentner und durch die Geschäftsführerin getragen. Ehrenamtliche Arbeit von Mitgliedern der Genossenschaft gibt es so gut wie nicht. Die Mitarbeit von kirchlichen Einrichtungen an diesem Projekt ruht.

4.3.9 Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg Trier

Anschrift:

Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg eG

Röntgenstraße 4

54292 Trier

Tel: 0651 – 14 54 7 - 0

Fax: 0651 – 14 54 727

WoGebe@t-online.de

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:

1991

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die Genossenschaft (Am Beutelweg eG) ist eine von sechs Wohnungsgenossenschaften in der Stadt Trier im Bundesland Rheinland-Pfalz.

Seit Ihrer Gründung vor rd. 10 Jahren durch ehrenamtliche Initiatoren rund um das „Bürgerhaus Trier Nord“ und deren Leiterin sowie Bewohnern aus diesem Stadtteil, verfolgt die Genossenschaft das Konzept einer „integrativen Sanierung“, d.h. einer Verbindung von folgenden Elementen:

- Sanierung maroder Altbausubstanz,
- Schaffung und Sicherung von neuen Arbeitsplätzen für die Bewohnerinnen und Bewohner im Stadtteil durch die Gründung von Eigenbetrieben und Wiederherstellung lokaler Wirtschaftskreisläufe,
- Einbeziehung der Wohnbevölkerung in die Baumaßnahmen in Form organisierter Gruppenselbsthilfe und Förderung ihrer Mitbestimmung im Rahmen der Genossenschaft.

Die Genossenschaft wurde für ihr soziales Engagement und die städtebaulichen Ergebnisse mehrfach ausgezeichnet.

Im Einzelnen wurden folgende Ergebnisse erzielt:

Die Mitgliederzahl der Genossenschaft stieg von 12 Gründungsinitiatoren auf 100 zum Jahresende 1991 und mehr als 500 Mitgliedern im Jahre 2002. Dies sind fast ausschließlich Bewohner aus dem jeweils vorhandenen Wohnungsbestand der Genossenschaft – je Wohnung ein Mitglied und eine Stimme.

Auf Grund einer intensiven Lobbyarbeit gelang es, führende Politiker des Landtages und der Stadt für die genossenschaftliche Idee zu begeistern und sie als Mitglieder der Genossenschaft zu gewinnen.

Die Sanierung des ursprünglichen Wohnungsbestandes (zehn Häuser mit 111 Wohneinheiten, dann 109 Häuser mit 517 WE) entwickelte sich zur Stadtteilsanierung mit einem erheblichen Anteil von organisierter Gruppenselbsthilfe:

Stand der Sanierung	Häuser	WE	m ² Wohnfläche	Baukosten (€)	Kosten je m ²	Selbsthilfe (€)	(%)
Sanierung abgeschlossen	56	282	22.858	22.979.819	1.005	3.463.921	15,2
in Sanierung	10	63	5.503	6.164.180	1.120	595.144	9,6
Planung beendet	29	118	8.680	10.588.819	1.220	1.581.107	14,9
in Planung	14	54	4.677	5.892.716	1.260	562.114	9,5
Gesamt	109	517	41.718	45.625.535	1.094	6.202.2445	13,6

Der Stadtteil Trier-Nord wurde in das Bund-Länder-Programm „Soziale Stadt“ aufgenommen. Im Rahmen dieses Programm werden folgende Maßnahmen realisiert (€):

Sanierung des Bürgerhauses	3.453.000
Sanierung des Umfeldes	715.809
Einrichtung von Spielplätzen	517.211
Gesamt	4.686.020

Zu den oben aufgeführten Sanierungsmittel sind weitere 11,25 Mio. € für den Ankauf der Wohngebäude und Grundflächen für die Genossenschaft hinzuzuzählen. Das gesamte Investment steigt also bis zum Abschluß der Sanierungsarbeiten auf weit über 60 Mio. €.

Um eine solche Entwicklung in einem hochgradig benachteiligtem Stadtteil überhaupt in Gang setzen zu können, setzte die Genossenschaft in starkem Maße auf

- die Erschließung der endogenen Kräfte in Trier-Nord und
- einen erheblichen Zufluss von zinsgünstigem Kapital.

Das wird auch an der Struktur der Finanzierung des gesamten Vorhabens deutlich:

- Genossenschaftsanteile 50 € (je nach Lage und Größe der Wohnung sind zwischen sieben und 210 Anteile zu zeichnen),
- Selbsthilfe/Muskelhypothek (als Kapitalmarktmittel) rd. 6,2 Mio. €,
- Fördermittel im Rahmen des Programmes für den Sozialen Wohnungsbau des Landes Rheinland Pfalz,
- Konversionszuschüsse des Landes Rheinland Pfalz,
- Bürgschaften des Landes und der Stadt.

Es gelang der Genossenschaft, für langzeitarbeitslose Stadtteilbewohner sichere, niederschwellige Arbeits- und Ausbildungsplätze zu schaffen. Zum einen gab es in Trier-Nord selbst einen mittelfristigen Nachfragebedarf in den Bereichen der Bauhaupt- und Nebengewerke, zum anderen verfügte die Genossenschaft über Mieteinnahmen und Kapitalmittel für die Sanierung. Die Folge war die Gründung zweier Tochterunternehmen der Genossenschaft, von denen sich eine auf dem Markt durchsetzen konnte.

1993 wurde die Haus-, Verwaltungs- und Sanierungs-GmbH als 100%-Tochterunternehmen der Genossenschaft gegründet. Die Zahl der Mitarbeiter stieg von vier im Jahre 1993 auf rd. 70 im Jahre 2002.

Die Umsätze entwickelten sich wie folgt, wobei das Umsatzziel von 6,5 Mio. € lt. Aussage des Vorstandes im Jahre 2002 erreicht wird (€):

Jahr	1994	1998	2000	2002
Umsatz	198.000	2.006.000	3.349.000	6.500.000

Die HVS GmbH

- bildet 12 benachteiligte, darunter straffällige Jugendliche in fünf Gewerken aus (Maurer, Stuckateure, Maler, Dachdecker, Schreiner),
- beschäftigt sechs schwerbehinderte Menschen,

- bietet bis zu 75 Praktikumsstellen im Jahr an und
- schult bis zu 150 Genossenschaftsmitglieder in der organisierten Einzel- und Gruppenselbsthilfe.

Etwa die Hälfte der Belegschaft wird von ehemals Langzeitarbeitslosen und Schwervermittelbaren gebildet.

In der Genossenschaft sind gegenwärtig sechs Angestellte beschäftigt, davon vier Verwaltungskräfte der Genossenschaft und zwei Quartiermanagerinnen, die durch das Projekt „Soziale Stadt“ finanziert werden.

Es gelang, die Bewohnerschaft in die Prozesse Wohnen und berufliche Integration einzubeziehen. Die Bewohner der Häuser sind nahezu vollständig als Mitglieder der Genossenschaft gewonnen worden.

Ausschlaggebend dafür waren:

- das überzeugende, genossenschaftliche Konzept mit den drei Säulen „Wohnen, Arbeiten und Teilhaben“,
- die geringe Höhe der Genossenschaftsanteile,
- das Konzept der organisierten Einzel- und Gruppenselbsthilfe mit dem fehlendes Eigenkapital der Genossenschaft und des Einzelnen tatsächlich ersetzt werden konnte und durch die Kreditgeber im Zusammenhang mit Bankbürgschaften auch anerkannt wurden,
- die Möglichkeit für die Bewohner, sich in den eigenen vier Wänden „selbst zu verwirklichen“ zu können (Selbsthilfekonzept),
- die intensive Bewohnerarbeit durch Mitarbeiter des Bürgerhauses Trier-Nord.

Für die Genossenschaft stellt sich neben den genannten positiven sozialen Ergebnissen die wirtschaftliche Lage wie folgt dar: Die Genossenschaft hat im Verhältnis zu ihrer Betriebsgröße kapitalaufwendige und langfristige Sanierungsarbeiten übernommen. Der damit verbundene sanierungsbedingte Leerstand und Mieterwechsel führte zu Erlösschmälerungen.

Zur Sicherung laufender Zahlungen wurden Möglichkeiten der Vor- und Zwischenfinanzierung genutzt, was mit Zinsbelastungen verbunden war. Aus den niedrigen Genossenschaftsanteilen ergibt sich eine gewisse Eigenkapitalschwäche, die nur zum Teil durch Eigenleistungen der Bewohnerinnen und Bewohner aufgefangen werden kann.

Der Betreuungsaufwand für die Mitglieder der Genossenschaft ist deutlich höher als bei vergleichbaren Wohnungsunternehmen. Die Genossenschaft hat sich ebenfalls mit Mietausfällen zu beschäftigen.

Bis zum August 2002 arbeitete der Vorstand der Genossenschaft ausschließlich mit ehrenamtlichen Mitgliedern. Im September 2002 stellte die Genossenschaft ein geschäftsführendes Vorstandsmitglied ein.

Die Voraussetzungen für den bisherigen Erfolg des Projektes der Genossenschaft liegen nach Aussage des Vorstandes im Folgendem begründet:

- Privat-Public-Partnership zwischen der Genossenschaft, dem Bundesland Rheinland-Pfalz und der Stadt Trier, die Anfang der 80er Jahre mit der Entwicklung eines Stadtteilzentrums begann und Anfang der 90er Jahre zur Gründung der Genossenschaft führte.
- Der nur durch diese partnerschaftliche Zusammenarbeit mögliche „Kapitalimport“ für diesen Stadtteil in Höhe von über 51 Mio. €, wobei zu berücksichtigen ist, dass diesem Import ein erheblicher Investitionsstau und Sanierungsstau gegenüberstanden.
- Die Gründung eigener Unternehmen durch die Genossenschaft und die Ingangsetzung einer anfänglich lokal orientierten Kreislaufwirtschaft mit dem Ziel, möglichst viel Kapital wertsteigernd in den Kreislauf des Quartiers zu belassen und nachhaltig existenzsichernde Arbeitsplätze zu schaffen.
- Der außerordentlich hohe Anteil ehrenamtlicher Arbeit im Rahmen des Bürgerhauses und darauf fußend der Genossenschaft.
- Die Verbindung des sozialen Engagements mit den wissenschaftlichen Intentionen der Gründungsinitiatoren.

4.3.10 Kräutergarten Pommerland eG Pulow

Anschrift:

Kräutergarten Pommerland eG
Feldstraße 4
17440 Pulow
Tel: 038374 – 80 649
Fax: 038374 – 80 99 15
e-mail: info@kraeutergarten-pommerland.de
www.kraeutergarten-pommerland.de

Gründung und Eintrag in das Genossenschaftsregister:
Juli 2001 – November 2001

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Zu den gegenwärtigen Unternehmensbereichen der eingetragenen Genossenschaft (Kräutergarten Pommerland eG) gehören:

- die Verarbeitung von Kräutern zu und Veredelung von Rohprodukten zu Kräutertees, Fruchtaufstrichen, Chutneys und Trinksirupen,
- der Versuchsanbau von Heil- und Gewürzpflanzen,
- die manuelle Sammlung von Wildkräutern und Früchten und die
- ökologische Bildungsarbeit.

Kräutergarten Pommerland eG produziert ausschließlich nach den EU-Richtlinien für die ökologische Verarbeitung und wird dementsprechend regelmäßig von einer anerkannten EU-Kontrollstelle überprüft.

Die Genossenschaft kauft getrocknete Kräuter und Blüten auf (Melisse, Pfefferminze, Salbei, Thymian Lavendel sowie Ringelblumen, Malven und Kornblumen) und verarbeitet diese weiter. Die getrockneten Kräuter und Blüten werden gemäß eigener Rezepturen vor allem zu Tees und zu neuartigen Trinksirupen verarbeitet. Für letztere ließ die Genossenschaft zwei Markennamen schützen.

Im Jahre 2002 produzierte Kräutergarten Pommerland eG

- 6.000 Stück Teetüten,
- 6.000 Gläser Fruchtaufstriche,
- 12.000 Flaschen Trinksirup,
- 12.000 Flaschen Fertiggetränke (Kräuter- und Blütenlimonade).

Die Wertschöpfung reicht gegenwärtig noch nicht aus, in Maschinen (Rebel- und Sortiermaschine, Teemischer u.ä.) zu investieren.

Etwa 25% der Produktion werden in der Region Ostvorpommern verkauft, 70% in den Bundesländern Berlin, Sachsen, Thüringen und Bayern vertrieben.

Kräutergarten Pommerland eG beliefert gegenwärtig

- Einzelhändler im Naturkostbereich,
- Bauernmärkte,
- Hofläden,
- Verbrauchergemeinschaften,
- Gastronomische Einrichtungen,
- Großhändler.

Unter den Bedingungen eines harten Wettbewerbsdrucks und der Nutzung von Einkaufsvorteilen setzt die Genossenschaft auf eine hochwertige ökologische Qualität der Rohprodukte und die biologische Verarbeitung der Endprodukte gemäß EU-Verordnung 2092/91 (Rohwaren aus kontrolliert biologischen Anbau). Verarbeitet werden Kräuter und Blüten aus der Region.

Beschäftigung und Umsatzentwicklung:

Kräutergarten Pommerland eG begann ihre wirtschaftliche Tätigkeit mit fünf weiblichen Beschäftigten, die mit Lohnkostenzuschüssen des Arbeitsamtes Wolgast eingestellt wurden; gegenwärtig sind es vier Frauen. Die Genossenschaft geht davon aus, dass die innerbetriebliche Wertschöpfung in naher Zukunft ausreichen wird, um für die Beschäftigten selbsttragende Arbeitsrechtsverhältnisse zu begründen. Voraussetzung dafür ist die Investition in verarbeitende Maschinen, um die Produktion vergrößern zu können.

Dies ist auf Grund der steigenden Nachfrage nach Produkten der Genossenschaft erforderlich und möglich: Bereits die Jahresproduktion 2001 wurde im Zeitraum Dezember 2001 bis zum Frühsommer 2002 vollständig verkauft.

In der Erntesaison Juni bis August beschäftigt Kräutergarten Pommerland eG bis zu zwei Erntehelferinnen aus der Gemeinde auf Stundenbasis. Unter Berücksichtigung eines höheren Umsatzes sollen ab 2003/04 zwei weitere Arbeitsplätze geschaffen und ein Lehrling eingestellt werden. Ein junges Mädchen aus dem Nachbarort leistet ihr freiwilliges ökologisches Jahr in dem Betrieb.

Die Umsatzentwicklung der Genossenschaft stellt sich wie folgt dar.

	2. Halbjahr 2001	1. Halbjahr 2002
Umsatz (€)	10.000	40.000

Kräutergarten Pommerland eG setzt die folgenden werblichen Mittel ein bzw. nutzte PR- und Marketingmöglichkeiten:

- Flyer,
- Anzeigenschaltungen,
- Messeteilnahme,
- Internetauftritt und Vernetzung.

Beschreibung der Genossenschaft:

Die Genossenschaft Pommerland eG wurde im Juli 2001 gegründet. Die Gründung der Genossenschaft vollzog sich vor dem Hintergrund einer extrem hohen Arbeitslosigkeit in Ostvorpommern und der Gemeinde Pulow (ca. 70%).

Die Gründungsinitiative ging vom Verein Natur und Kultur e.V., einem Träger von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen in der Gemeinde und seinem Nachfolger Mirabell e.V. aus. Mitglieder des Projektteams begannen im Sommer 1999 den großflächigen Anbau von Kräutern zu erproben und erste Produkte zu entwickeln. Die vier Gründungsinitiatoren wurden von einem erfahrenen Großhändler in diesem Segment durch Betriebsberatung und Abnahmezusagen unterstützt. Daraus entwickelte sich die Geschäftsidee zur Verarbeitung von Kräutern zu hochwertigen Produkten.

Das Ziel, durch die Gründung einer ökologisch orientierten Produktivgenossenschaft arbeitslose Frauen in sozialversicherungspflichtige Beschäftigungsverhältnisse zu bringen, fand sehr schnell die Unterstützung des Arbeitsamtes Wolgast, des ehrenamtlichen Bürgermeisters sowie von Unternehmen in der Region.

Kräutergarten Pommerland eG ist die erste und bisher einzige Genossenschaft mit diesem Produktionsprofil in Mecklenburg-Vorpommern. Die vier Mitarbeiterinnen sind Mitglieder der Genossenschaft.

Zur Zeit bezieht Kräutergarten Pommerland eG ihre Rohwaren von einem Kräuteranbaubetrieb in der Nachbarschaft. Neben den beschäftigungsorientierten Zielen will die Genossenschaft landwirtschaftlichen Klein- und Nebenerwerbsbetrieben in der Region die Möglichkeit geben, mittels Vertragsanbau und Mitgliedschaft an der Genossenschaft zu partizipieren. Die Genossenschaft stellt dafür einerseits das Know-How zur Verfügung und gibt andererseits Abnahmegarantien für die ökologisch angebauten Produkte (Heil- und Gewürzpflanzen), die sie weiterverarbeiten und vermarkten wird. Das Interesse der angesprochenen örtlichen bzw. regionalen Partnern an einer Zusammenarbeit/Mitgliedschaft in der Genossenschaft ist zur Zeit allerdings noch gering.

Bisher hat Kräutergarten Pommerland eG mit Ausnahme einer Förderung im Rahmen der „Agenda 21“ in Höhe von ca. 4.000 € keine Fördermittel des Landes, des Bundes oder der Europäischen Union in Anspruch genommen.

Die geplanten Investitionen sollen für den Produktionsbereich Verarbeitung der Produkte wirksam werden (Tee-, Chutney- und Marmeladenproduktion).

Kräutergarten Pommerland eG bedient mit ihren Produkten einen spezifischen Markt ökologisch orientierter Abnehmerinnen und Abnehmer. Die Genossenschaft beobachtet ein verstärktes Interesse an ökologischen Produkten im Lebensmitteleinzelhandel und an Produkten aus der ostdeutschen Produktion im Naturkosthandel.

4.3.11 DEZENT-eG Pritzwalk

Anschrift:

Dezent-eG

Genossenschaft zur Entwicklung dezentraler Regionalstrukturen

Gutshaus Streckenthin, OT Beveringen,

16928 Pritzwalk

Tel: 03394 – 40 25 80

Fax: 03394 – 40 25 81

Email: info@dezent-eg.de

www.dezent-eg.de

Gründung und Eintragung in das Genossenschaftsregister:

12. September 2001 – 29. November 2001, AG Neuruppin GnR 196 OPR

Leistungen, Tätigkeitsfelder und Zielgruppen:

Die Genossenschaft (Dezent-eG) hat ihren Sitz in Beveringen, einem Ortsteil von Pritzwalk in der Prignitz im Land Brandenburg.

Sie agiert als Sekundär-genossenschaft. Unter ihrem Dach werden beschäftigungswirksame Aktivitäten und genossenschaftlich orientierte Existenzgründungen vor allem in ländlichen Räumen gefördert. Die Dezent- eG setzt dabei vor allem auf die Privatisierung der Abwasserbehandlung bzw. Nutzwasseraufbereitung durch eine Vielzahl von dezentralen Genossenschaften auf dem Lande.

Der Vorstand der Dezent-eG schätzt ein, dass die Gebührenpolitik für Abwasser erkennen lässt, dass die Organisation für Abwasserbeseitigung neu geordnet werden sollte. Kostengünstigen und dezentralen Einrichtungen steht als Hindernis vor allem entgegen, dass in einigen Bundesländern obere und untere Fachbehörden gezielt und alles daran setzen, möglichst viele Haushalte über Kanalisationssysteme an zentrale Kläranlagen anzuschließen.

Insbesondere auf kommunalpolitischer Ebene werden parlamentarische Entscheidungen gezielt gegen den politischen Willen der Landesregierungen vorbereitet. Die Bürokratie diktiert durch Anschluss- und Benutzerzwänge. Demokratie hat nur den Schein der Praktikabilität. Aufgebaute Barrieren haben System.

Die Dezent-eG konzentriert sich vor diesem Hintergrund darauf, Projekte in den folgenden Geschäftsfeldern in die Vorbereitung- und Planung und Durchführung zu überführen:

- Umwelt- und Gewässerschutz,
- Energiegewinnung und Energieerzeugung aus nachwachsenden Rohstoffen,
- nachhaltige Regionalentwicklung und umweltfreundliche Verkehrssysteme,
- Veredelung regionaler Produkte.

Der Projektbereich „Nutzwasser statt Schmutzwasser“[®] ist vollständig ausgebaut und wurde als eingetragene Marke registriert. Es handelt sich hierbei um die nachhaltige, entstehungsarme Aufbereitung des durch häuslichen Gebrauch verunreinigten Trinkwassers zu Nutzwasser als Beitrag zum kleinen Wasserkreislauf. Die Dezent-eG ist überzeugt, dass diese Form des Stoffwechselkreislaufes kostengünstiger angeboten und betrieben werden kann als die Lösung des Anschlusses der Haushalte über Kanalisationen an Klärwerke.

In den Bundesländern Mecklenburg-Vorpommern und Brandenburg besteht ein großer Bedarf an preisgünstigen und ökologisch vertretbaren Anlagen zur Abwasserbehandlung. In Brandenburg sind gegenwärtig noch über 87.000 Haushalte nicht an die öffentliche Kanalisation angeschlossen. Im benachbarten Bundesland Mecklenburg-Vorpommern stellt sich die Situation ähnlich dar. Aus Sicht der Genossenschaft sind viele Grundstücke im ländlichen Bereich für den Betrieb grundstücksbezogener Anlagen zur Schmutzwasserbehandlung geeignet. Die von der Genossenschaft angebotenen Anlagen ermöglichen eine entstehungsnahe und verursachergerechte Abwasservermeidung.

Die Dezent-eG rechnet in diesem Geschäftsfeld zum Jahresende 2002 mit ersten Umsätzen. Sie wurde von drei Gemeinden bzw. den Ämtern in den Landkreisen Ludwigslust (Mecklenburg-Vorpommern) und Ostprignitz-Neuruppin (Brandenburg) beauftragt, Machbarkeitsstudien zur entstehungsarmen, grundstücksbezogenen und verursachergerechten Abwasserbehandlung zu erstellen.

Eine Studie wird gefördert durch eine Gemeinschaftsaktion des Ministeriums für Landwirtschaft, Umweltschutz und Raumordnung und der Umweltstiftung „WWF Deutschland“ und im Rahmen der „Lokalen Agenda 21“ ausgeführt.

Die Genossenschaft favorisiert modulhaft aufgebaute Kläranlagen, die so konzipiert sind, dass sie an unterschiedliche Haushaltsgrößen bzw. Gemeindegrößen angepaßt werden können, auf dem Grundstück, bei Hausgruppen oder ortsnah.

Durch die Gründung von Primär-Genossenschaften oder Ortsgenossenschaften will die Dezent-eG zur Nutzwassergewinnung einen festen, rechtlichen Rahmen schaffen, um

- vor Ort kompetente Ansprechpartner für die mit der Kontroll- und Überwachungspflicht beauftragten Behörden zu haben,
- alle mit der Planung, Errichtung und Wartung sowie der Finanzierung der Anlagen zusammenhängenden Fragen lokal zu klären,
- eigenes Personal einzustellen, bzw. Kooperationen aufzubauen und
- um Beratungsleistungen sowie sonstige Dienst- und Werkleistungen anbieten zu können.

Auf der Website www.dezent-eg.de stellt die Genossenschaft Entscheidungshilfen zur Installation solcher dezentraler Anlagen vor. Darüber hinaus erhalten Interessierte umfassende Informationen zum gesamten Komplex nachhaltiger Wasserwirtschaft.

Die Betreuung der Mitgliedsgenossenschaften – Vermittlung von Know-How, günstigem zentralen Einkauf notwendiger Materialien, Organisation der Finanzierungsinstrumente werden weiter über die Sekundär-Genossenschaft Dezent-eG erfolgen.

Die Lobbyarbeit und Interessenvertretung obliegen ebenfalls der Dezent-eG. Die Genossenschaft hat begonnen, strategische Partnerschaften aufzubauen. So arbeitet die Dezent-eG aktiv im bundesweiten Interessenverband dezentraler Abwasseranlagen e.V. mit. Die Verhandlungen der Genossenschaft über einen Kooperationsvertrag mit der „Gesellschaft zum Schutz von Wasser, Boden und Luft GmbH“ in Leuna verlaufen erfolgreich. Ende 2002 kam es zur Vertragsunterzeichnung mit dieser Sachverständigenorganisation.

Die Gesellschaft ist ein Zusammenschluss von Unternehmen, Sachverständigen, Wissenschaftlern, Technikern und Juristen, die sich auf die o.g. Geschäftsfelder profiliert haben und auf die bei Bedarf die Genossenschaften Zugriff haben werden. Durch Veröffentlichung von Beiträgen auf der Webseite www.kommunalfenster.de erfährt die Dezent-eG größtmögliche Unterstützung.

Im Bundesland Mecklenburg-Vorpommern kann sich die Genossenschaft bei ihren Aktivitäten auf die aktuelle Koalitionsvereinbarung zwischen der SPD und der PDS für die 4. Legislaturperiode des Landtages stützen, in der es heißt:

„Kläranlagen zur dezentralen Abwasserbehandlung werden stärker als bisher gefördert. Die Abwasserbeseitigungskonzepte sind hinsichtlich der stärkeren Berücksichtigung von dezentralen Abwasserbereitungsanlagen zu überprüfen, die Kleinkläranlagenvorschrift wird entsprechend geändert. Für die Behandlung von Abwasser in bzw. aus Kleingartenanlagen werden sozialverträgliche sowie ökologisch sinnvolle Lösungen erarbeitet; auch genossenschaftliche Organisationsformen werden unterstützt.“

Der Vorstand der Genossenschaft besteht aus zwei Mitgliedern, die als Selbständige ein Gewerbe angemeldet haben. Weitere versicherungspflichtige Teil- oder Vollzeit Arbeitsplätze sind bisher nicht begründet worden. Die Genossenschaft befindet sich nach Aussage des Vorstandes am Beginn ihrer Tätigkeit. Das mit dem Namen Dezent-eG verbundene Gesamtprojekt ist für bundesdeutsche Verhältnisse relativ neu und noch unbekannt.

4.4 Hinweise von Genossenschaftsleitungen

In den Interviews mit Vorständen und Aufsichtsräten wurde auf Probleme in den Gründungs- und Aufbauphasen der Genossenschaften hingewiesen. Diese werden im folgenden Abschnitt zusammengefasst dargestellt, wobei anzumerken ist, dass diese Fragen selbstverständlich auch bei Existenzgründungen in anderen Rechtsformen auftreten:

Die dargestellten Neugründungen finden aus einer Situation heraus statt, die es den genossenschaftlichen Gründungsinitiativen nicht oder kaum ermöglicht, ausreichend Eigenkapital einzusetzen. Das hat zur Folge, dass es kein oder kein ausreichendes finanzielles Polster gibt, um die sogenannten Durststrecken in den ersten Jahren nach Gründung und dem Eintrag in das Register zu überbrücken. Die Genossenschaften müssen teilweise schon zu einem frühen Zeitpunkt eine hohe Verschuldung eingehen, um den wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb in Gang zu setzen bzw. in Gang zu halten und Liquiditätseingänge zu überbrücken.

Die aufgeführten genossenschaftlichen Neugründungen werfen in der Mehrheit der Fälle nicht so viel ab, dass die Initiatoren von den Erlösen existieren können, die Vorstände nicht oder nicht ausreichend finanziert sind. In vielen Fällen finanzieren sie sich aus Projektmitteln außerhalb der Genossenschaft (Arbeitsförderung, Wirtschaftsförderung bzw. jährliche Haushaltsmittel). Mit der Beendigung dieser Finanzierung kann eine Beendigung der Tätigkeit in der Genossenschaft verbunden sein. Dies führt zu einem hohen Grad der Selbstausschöpfung und zu psychischen Belastungen.

Besonders problematisch ist die Eigenkapitalschwäche. Nicht selten werden genossenschaftliche Neugründungen nach dem „Prinzip Hoffnung“ geleitet. In ganz besonderem Maße trifft dieser Punkt bei der zeitnahen Inangriffnahme von wirtschaftlichen und sozialen Aufgaben zu.

Häufig fehlen den Genossenschaftsleitungen die notwendigen kaufmännischen Kenntnisse und betriebswirtschaftliche Erfahrungen. Da in einigen der Genossenschaften keine echte betriebswirtschaftliche Rechnung stattfindet, wurden Erlöse dem Einkommen gleichgesetzt. Genossenschaftliche Gründungen in schwachen bzw. krisenhaften Teilmärkten führen zu einem Überangebot und damit zu einem starkem Wettbewerb.

Um Kosten zu senken oder aber aus Idealismus heraus arbeiten Vorstände oder Leitungen von Genossenschaften häufig ehrenamtlich. Dieses rechnet sich nur scheinbar für die Genossenschaft. Zwar spart das Unternehmen die Sozialabgaben auch Kosten für Urlaub und Krankheit des Vorstandes, andererseits stellt sich für die Betroffenen die Situation wesentlich schlechter dar. Auf Dauer fehlt für die ehrenamtlichen Leistungsträger ein wichtiger materieller Anreiz .

5 Ergebnisse und Schlussfolgerungen: Genossenschaften als Instrument zur Schaffung marktfähiger Arbeitsplätze

Die untersuchten Genossenschaften haben sich mit unterschiedlichem Erfolg als Unternehmen am Markt platziert. Drei Viertel dieser Genossenschaften haben sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze, eine Genossenschaft hat auch Ausbildungsplätze geschaffen.

Die entscheidende Voraussetzung dafür war, dass es der Mehrheit dieser Unternehmen gelungen ist, für ihre Dienstleistungen und Güter Märkte zu erschließen. Allein durch die Gründung einer Genossenschaft werden weder Arbeitsplätze geschaffen und noch gesichert.

Die einbezogenen Praxisbeispielen stellen keinen neuen Genossenschaftstyp dar bzw. rechtfertigen nicht die Benennung als beschäftigungsorientierte Genossenschaft. Es ist weder erforderlich noch zweckmäßig, diese Genossenschaften durch eine spezielle Definition zusammenfassen zu wollen.

Aus der Untersuchung der Genossenschaften wird deutlich, dass es keine typischen Best-Practice- bzw. Modellbeispiele gibt. Hervorzuheben ist, dass alle untersuchten Genossenschaften wichtige Erfahrungen vermitteln können (eine Zusammenfassung der Ergebnisse – s. Anlage 4):

„Wenn Genossenschaften Kinder der Not sind und wenn die größten wirtschaftlichen und sozialen Nöte unserer Zeit Massenarbeitslosigkeit und Ausgrenzung von sozial Benachteiligten aus dem Arbeitsleben und aus der Gesellschaft sind, dann müsste die Förderung von Selbsthilfe als Beitrag zur Reduzierung von Arbeitslosigkeit und Ausgrenzung die volle Unterstützung aller etablierten Genossenschaften finden.“¹³

Alle untersuchten Genossenschaften sind tatsächliche „Kinder der Not“. Sie entstanden vor dem Hintergrund der hohen und zunehmenden Arbeitslosigkeit und stellen eine spezifische Antwort auf den Prozeß der Deindustrialisierung in den westlichen Bundesländern bzw. eine Antwort auf den Prozeß der Deökonomisierung in den östlichen Bundesländern dar.¹⁴

Die Mehrheit der Betriebe sind Kleinst- und Kleinunternehmen, die mit ihren Mitgliedern und ihren Mitgliedsbetrieben in den folgenden Geschäftsfeldern aktiv sind:

Stadtteilgenossenschaft Wedding eG	Maler, Lackierer, Tischler, HLS-Klempner, schlüsselfertige Generalübernahme
Hausgemacht eG München	Unterhaltsreinigung, Pflegedienste, Catering
Genossenschaft für Dienstleistung und Management Hamburg eG	Vermietung von Gewerbeflächen, Coaching, Fortbildung und Schulung arbeitsloser Existenzgründer
Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG	Wachdienste, Hausreinigung, Näharbeiten
Freie Hilfe Arbeitslosenzentrum Ludwigsburg eG	Maler, Schreiner gemäß §19 SHGB
Stadtteilgenossenschaft Stötteritzer Margarete eG	Soziale und kulturelle Aufgaben als ABM
Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg Trier eG	Tochterunternehmen HVS-GmbH: Bauhaupt- und Baunebengewerke
Dezent eG Pritzwalk	Gründung von Nutzwassergenossenschaften im ländlichen Raum
Kräutergarten Pommerland Pulow eG	Verarbeitung und Vertrieb von Kräutern und Tees

Deutlich wird, dass die Mehrheit der Betriebe ihren Geschäftszweck in den traditionellen handwerklichen Geschäftsfeldern platziert hat. Zwei der Unternehmen sind neue Wege gegangen: Die GDM in Hamburg als Bestandteil des Gründungszentrums Enigmah und die Dezent-eG als Initiatorin für Genossenschaften im Nutzwasserbereich.

In einzelnen Fällen gelang es den Unternehmensleitungen, ihre Genossenschaft punktuell in regionale und lokale Wirtschaftskreisläufe einzubinden bzw. diese in Gang zu setzen:

Stadtteilgenossenschaft Wedding eG	Weddinger Sprengelkiez
Hausgemacht eG München	Münchener Privathaushalte
Genossenschaft für Dienstleistung und Management Hamburg eG	Partner des Hamburger Arbeitsamtes bei Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit

Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg Trier eG	Revitalisierung eines mehrfach be- nachteiligten Wohngebietes
Kräutergarten Pommerland Pulow eG	Verarbeitung und Vertrieb von Kräu- tern und Tees

Einigen der untersuchten Genossenschaften ist es mit der Ausdehnung ihres Geschäftsbetriebes teilweise gelungen, genossenschaftstypische Ziele zu erreichen:

- Selbstversorgung an Stelle von Staatshilfe,
- Förderung des Wettbewerbes,
- Schutz vor dominierender wirtschaftlicher Macht.¹⁵

Die angestrebten, besonderen Integrationsleistungen, die vornehmlich durch die Doppelfunktion Mitarbeiter und Miteigentümer hergestellt werden sollte, kamen nur sehr vereinzelt zum Tragen.

Mitarbeiter sind nur selten Mitglied der Genossenschaft, bzw. haben auch kein Interesse an einer Mitgliedschaft. Es gibt in den untersuchten Genossenschaften gegenwärtig zwar Erfahrungen aber kaum finanzielle und personelle Voraussetzungen, um in nennenswertem Umfang und regelmäßig Sozialhilfeempfänger, Langzeitarbeitslose und schwervermittelbare Arbeitslose in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis zu integrieren bzw. im Rahmen der eG darauf vorzubereiten.

Die Einstellung von Langzeitarbeitslosen und ihre Wiedereingliederung in den normalen Arbeitsprozess war für die Leitungen mit einem ungewöhnlich hohem Zeitaufwand verbunden, der die Grenzen der Wirtschaftlichkeit überschritt. Einige Genossenschaftsleitungen kamen deshalb zu dem Ergebnis, dass die Voraussetzungen für eine besondere arbeitsmarktpolitische Integrationsfunktion ihrer Unternehmen nicht gegeben seien, bzw. ein solches Engagement die Existenz der konkurrenzfähigen Bereiche (Geschäftsfelder) gefährdet. In einigen Genossenschaften führte das zu erheblichen Diskussionen um die direkte Vereinbarkeit wirtschaftlicher und sozialer Ziele (Wedding, Pfefferwerk, Ludwigsburg, Köln, Hamburg).

In fast allen Genossenschaften wurden Funktionen der Unternehmensleitung und –planung ehrenamtlich übernommen, bzw. einige Geschäftsführungen wurden über einen begrenzten Zeitraum über Drittmittel aus anderen Projekten finanziert. Eine regelmäßige, selbstständige Tätigkeit innerhalb der Genossenschaftsleitung ist die Ausnahme. Die Wertschöpfung reicht vielfach nicht aus, um mit Vorständen bzw. den unternehmerisch Leitenden Arbeitsrechtsverhältnisse zu begründen. Einige der Initiatoren wurden nach dem Auslaufen ihrer Förderung wieder arbeitslos.

Wenn die Mittel nicht ausreichen, um das Unternehmen zu führen, entsteht natürlich die grundsätzliche Frage, ob dann das Unternehmen tauglich ist.

Die eingesetzten Geschäftspläne sollten dahingehend überprüft werden, ob sie geeignet sind, für die Existenzgründer bzw. die Mitglieder oder Beschäftigten sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze zu schaffen. Falls es politisch gewollt ist, Genossenschaften eine besondere, arbeitsmarktpolitische Aufgabe zuzuweisen - die regelmäßig mit hohen Personalkosten für Training, Schulung und Einarbeitung von Problemgruppen verbunden ist - wäre zu überlegen, inwieweit die Geschäftsführung von sogenannten beschäftigungsorientierten Genossenschaften nicht zumindest in der Aufbauphase subventioniert wird.

Zum anderen sind Genossenschaften privatrechtliche Unternehmen, die schon aus diesem Grunde als gleichberechtigte Rechts- und Wirtschaftsform auf dem Markt wie auch bei der Vergabe von Krediten und Fördermitteln betrachtet werden sollten.¹⁶

Aus den im Kapitel 4 beschriebenen Praxiserfahrungen der untersuchten Genossenschaften wird deutlich, dass Genossenschaften nicht per se Instrumente einer innovationszentrierten und beschäftigungsfördernden Politik sind. Die untersuchten Genossenschaften bewegen sich mehrheitlich in einfachen, personalintensiven Dienstleistungssphären bzw. dem Bauhaupt- und Nebengewerbe.

Die vielfach geäußerte Auffassung, dass die Rechtsform der Genossenschaft ein besonders wirksames beschäftigungspolitisches Instrument darstellt, dem eine besondere Rolle in der Arbeitsmarkt- bzw. Wirtschaftspolitik zukommt, konnte an den untersuchten Beispielen nicht nachgewiesen werden:

„Eine Verklärung dieser Rechtsform, um soziale Fragen damit lösen zu können, würde in das wirtschaftliche Abseits führen.“¹⁷

Für Neugründungen in der Rechtsform der Genossenschaft lassen sich einige Voraussetzungen ableiten, die vor und bei Gründung bzw. in der Aufbauphase berücksichtigt werden sollten:

- Genossenschaften sind Unternehmen am Markt. Sie müssen für ihre Güter und Leistungen kaufkräftige Nachfrage finden. Genossenschaften produzieren wie alle anderen Wirtschaftsunternehmen nach den Kriterien der Kapitalverwertung und eines verwertungsbezogenen Einsatzes der Erwerbsarbeit ihrer Mitarbeiter. Das Besondere der Rechtsform Genossenschaft besteht dabei in der Gewinnverwendung, d.h. in der besonderen Betonung der wirtschaftlichen Förderung ihrer Mitglieder als Unternehmensziel.

- Gründungsgrundlage muss eine Geschäftsidee sein, deren Marktfähigkeit genau untersucht wurde und die in ein stimmiges Betriebskonzept (Leistungserstellung, Finanzierung, Personalkonzept) umgesetzt werden muss. Die untersuchten Genossenschaften beweisen, dass sie um so erfolgreicher sein können, je konsequenter sie ihre Geschäftsidee auf Märkten platzieren, die wirtschaftlich relativ gesund sind. Dies können durchaus vor- oder nachgelagerte Märkte der jeweiligen Hauptmärkte sein. Die angestrebte, direkte Verbindung zwischen wirtschaftlicher Tätigkeit und sozialen Zielen erfordert bereits in der genossenschaftlichen Vorgründungsphase eine Untersuchung ihrer Machbarkeit.
- Insbesondere die Stadtteilgenossenschaften sollten durch eine gute Lobbyarbeit Partner in der Politik, in der Verwaltung und von Unternehmen für den Förderzweck der Genossenschaft gewinnen.
- Die Leitung einer Genossenschaft erfordert nicht nur betriebswirtschaftliches Fachwissen, sondern noch mehr als in anderen Unternehmensformen spezifische Planungs- und Führungskompetenzen,
 - (a) um die individuellen Kompetenzen und Erfahrungen der Mitglieder und Partner zusammenzuführen und zu nutzen, indem man einen, für alle Mitglieder und Mitarbeiter der Genossenschaft attraktiven, Zielmix anstrebt: betriebliche Rentabilität, akzeptable Arbeitsbedingungen und persönliche Entwicklungschancen,
 - (b) um geförderte Mitarbeiter mit Qualifikationsdefiziten und negativen Arbeitserfahrungen dauerhaft zu motivieren und in die betriebliche Arbeitsteilung und Aufgabenerfüllung zu integrieren,
 - (c) um die mit dem Genossenschaftsgedanken und der Rechtsform verbundene Prinzipien der Selbstverantwortung, Selbstbestimmung bzw. Mitentscheidung erfahrbar zu machen und
 - (d) um den Geschäftsbetrieb gewinnorientiert aufrechtzuerhalten und auszubauen.
- Projekte, die von der Idee her umsetzbar erscheinen, können in der Folge an mangelnden kaufmännischen und organisationsfunktionalen Kenntnissen scheitern.

Die Rechtsform der eG, bzw. das besondere materielle Recht für Genossenschaften ist bei vielen Dienstleistern (Rechtsanwälte, Steuerberater u.ä.) und Behörden kaum bekannt. Diese Unkenntnis führt häufig zur Ablehnung bzw. Behinderung von Gründungsvorhaben. Darüber hinaus wirken die strengen formalen Vorgaben der Kammern für eine Gewerbeausübung (z.B. Meisterzwang im Handwerk) als Gründungshindernis auch für genossenschaftliche Kleinunternehmen.

6 Informationen über Genossenschaften

6.1 Genossenschaft als Rechtsform¹⁸

Eine zusammenfassende gesetzliche Regelung des Rechts aller Gesellschaften gibt es in Deutschland nicht. Im Unterschied zu den anderen Gesellschaftsformen ging die genossenschaftliche Wirtschaftsform der genossenschaftlichen Rechtsform voraus.¹⁹ In diesem Sinne ist die Genossenschaft auch als eine wichtige wirtschaftliche und soziale Entdeckung zu betrachten.

Im Folgenden werden einige Besonderheiten der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft verdeutlicht. Die eingetragene Genossenschaft ist nach § 1 Absatz 1 des GenG eine

„... Gesellschaft von nicht geschlossener Mitgliederzahl, welche die Förderung des Erwerbes oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebes bezweckt.“²⁰

Damit wird der Genossenschaftsbegriff in Deutschland an drei konstitutiven Merkmalen festgemacht:

- an der nicht geschlossene Mitgliederzahl,
- am Förderzweck,
- am gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb.

Der im § 1 GenG genannte gemeinsame Geschäftsbetrieb muß zwingend den Erwerb oder die Wirtschaft der Mitglieder der Genossenschaft fördern. Dieser Förderzweck wird zum einen durch die ökonomische Förderung erfüllt. Darüber hinaus – so zeigt es auch die Praxis vieler Genossenschaften – ist außerökonomische Förderung der Genossenschaftsmitglieder möglich.

Dieses Förderprinzip ist das konstitutive Merkmal der eingetragenen Genossenschaft. Es motiviert letztlich zu einer Kooperation:

„Insofern unterscheidet der spezielle Förderzweck nach der Legaldefinition des § 1 GenG die eG in besonderer Weise von allen anderen Unternehmensformen des Gesellschaftsrechts.“²¹

In seiner Arbeit „Organisierte Selbsthilfe gegen soziale Ausgrenzung“ schreibt Münkner:

„Anders wäre es zu beurteilen, wenn die Genossenschaft zu dem Zweck errichtet würde, die wirtschaftlichen und sozialen Interessen ihrer Mitglieder und Dritter zu fördern. Eine klare Trennung wirtschaft-

licher und sozialer Interessen ist nicht immer möglich, wohl aber die im Vereinsrecht übliche Unterscheidung von Haupt- und Nebenzweck. Unter dem Aspekt der besseren Zweckerreichung könnte die Genossenschaft im Rahmen ihrer Satzungsautonomie auch soziale Interessen ihrer Mitglieder fördern, solange die Förderung der wirtschaftlichen Interessen der Hauptzweck bleibt.“²²

6.2 Genossenschaft in Gründung

Bei Existenzgründern ist die Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft weitestgehend unbekannt. Unternehmensneugründungen in der genossenschaftlichen Rechtsform erhalten nicht die gleiche öffentliche Aufmerksamkeit und Förderung wie die Rechtsformen des Einzelunternehmers, der GbR, der OHG, der Partnergesellschaft, der KG, GmbH, der GmbH & Co.KG.

In vielen Existenzgründerhilfen taucht der Hinweis auf die genossenschaftliche Rechtsform nicht auf oder aber in einer Form, die Abstand halten lässt.²³

Die genossenschaftliche Regionalverbände haben im Sommer 2002 gemeinsam mit dem Deutschen Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V. eine Kampagne gestartet, um potentiellen Genossenschaftsgründern aus dem Mittelstand und freien Berufen notwendige Informationen über die Wirtschafts- und Rechtsform der eG und das Gründungsprocedere zu geben²⁴. Die Verbände erhoffen sich, dass sich auch durch diese Aktion das genossenschaftliche Image bei Multiplikatoren in Politik und Wirtschaft verbessert.

In der Arbeit „Die Genossenschaft als Rechtsform für junge Unternehmen“ wird geschlussfolgert, dass

„... die Genossenschaft für die Gründung von Produktionsunternehmen, die heute stark kapitalintensiv produzieren, eher weniger geeignet (ist). Sie bleibt damit im Wesentlichen auf den weniger kapitalintensiven Dienstleistungssektor beschränkt. ... Die Rechtsform der Genossenschaft ist besonders für solche Unternehmen geeignet, in denen der Mensch und nicht das Kapital im Mittelpunkt steht und die 'als Funktionalbetrieb' einer unmittelbaren leistungswirtschaftlichen Förderung ihrer Mitglieder dienen sollen.“²⁵

Wie an Hand einzelner Beispiele nachgewiesen werden kann, eignet sich die Rechtsform der Genossenschaft darüber hinaus:

- als Kooperationsmodell für mittelständische Unternehmen,
- bei der Privatisierung öffentlicher Aufgaben und
- als Genossenschaft von Existenzgründern für Existenzgründer.²⁶

6.3 Neue Genossenschaften

Ein wichtiges Kennzeichen des deutschen Genossenschaftswesens ist die von einigen Autoren auch so bezeichnete Artenvielfalt.²⁷ Die bisherigen empirischen Befunde lassen es vor dem Hintergrund mittel- und langfristiger wirtschaftlicher Trends nicht vermuten, dass es zu einer großen „Renaissance“ der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft kommen wird. Jedoch gibt es Nachfragen für Neugründungen und für genossenschaftliche Kooperationen.

Interesse an genossenschaftlichen Neu- bzw. Existenzgründungen²⁸ bekunden derzeit:

(1.) Handwerker und Gewerbetreibende:

- Genossenschaftliche Kooperationen,
- Unternehmensnachfolge in der Rechtsform der Genossenschaft,
- Ausgründungen aus größeren Unternehmen,
- Neugründungen,
- Einkaufsgenossenschaften (z.B. Strom).

(2.) Dienstleister, Selbständige und freie Berufe:

- Erschließung von Synergieeffekten.

(3.) Alternative Gruppen:

- Zusammenführung von Wohnen, Arbeiten und Leben in der genossenschaftlichen Rechtsform.

(4.) Mieter:

- Genossenschaftliche Privatisierung von Wohnungen,
- gemeinschaftlicher Betrieb von Gewerbehöfen.

(5.) Kommunalpolitiker, Sozialarbeiter, engagierte Bürger und Bezieher von sozialen Transferleistungen sowie Beschäftigungsinitiativen:

- Genossenschaftliche Privatisierung ehemals kommunaler Aufgaben,
- Gründung von Stadtteilgenossenschaften oder Produktivgenossenschaften,
- Ausgründung einzelner Betriebe als Genossenschaft,
- Wahl einer neuen Rechtsform für das Unternehmen.

Die in die Untersuchung einbezogenen Genossenschaften und genossenschaftlichen Gründungsinitiativen ordnen sich in diese Muster ein:

- Die Genossenschaftsgründer kamen vornehmlich aus nichthandwerklichen Berufen. Stark vertreten sind Hoch- und Fachschulabsolventen, Sozialarbeiter und Politologen.
- In der Arbeitslosengenossenschaft eG i.G. (Bad Kleinen) wollen arbeitslose Facharbeiter und Ingenieure im Bereich des Bootbaus Markchancen erschließen.
- Die Service-Gesellschaft für Beschäftigungs- und Qualifizierungsberatung mbH Zukunft im Zentrum (Berlin) prüft die Wahl der Rechtsform eG für die künftige Tätigkeit sowie für die Ausgründung von Betrieben als Genossenschaft.
- In einer Sozialen Regionalgenossenschaft Hellersdorf-Mahlsdorf (Berlin) wollen Handwerker und Gewerbetreibende aus der Region in der Rechtsform der Genossenschaft neue Marktchancen erschließen
- Stadtteilgenossenschaft Crellestraße/Innova eG (Berlin): Unter Nutzung der Erfahrungen bestehender Stadtteilgenossenschaften sollen die endogenen Potentiale (Bewohner, Handwerker, Gewerbetreibende, Wohnungsgenossenschaft) in der Form einer eG zusammengeführt werden und marktwirksam auftreten.

Auf die Nachfrage nach Genossenschaften wirken makroökonomisch zwei langfristig wirkende Einflussfaktoren ein:

- Die Gesamtbeschäftigung in der deutschen Industrie sinkt anhaltend.
- Es ist eine Selbstverstärkung der Krise durch Arbeitslosigkeit und Nachfragemangel zu verzeichnen: Abwärtsspirale aus steigender Arbeitslosigkeit, verminderter Massenkaufkraft, anhaltender Investitionsschwäche erneutem Anstieg der Arbeitslosigkeit, mit der Folge, dass das einzelne Unternehmen auf einem stagnierenden oder schrumpfenden Markt nur noch durch Marktanteilsgewinne wachsen können.²⁹

Die Aufgabe lautet eine Zunahme von Beschäftigung bei geringem oder stagnierendem Wirtschaftswachstum zu erreichen. Ein großes und weitgehend unerschöpftes Reservoir an Arbeitsplätzen ist in Dienstleistungen vorhanden, die nicht rationalisierungsgefährdet sind und die auf kaufkräftige Nachfrage treffen.

Darüber hinaus ziehen sich Staat und Gemeinden aus vielen wirtschaftlichen und sozialen Aufgaben mit dienstleistendem Charakter zurück. Die damit verbundene Privatisierung kann

- zum einen durch die Übertragung dieser Aufgaben an Privatunternehmen und
- zum anderen durch organisierte Selbsthilfe der Interessierten bzw. der Betroffenen erfolgen.

Eine mögliche Rechtsform zur Wahrnehmung dieser Aufgaben ist dabei die eG.

6.4 Umfeld für Gründer

Die betrachteten Genossenschaften wie auch Neugründungen in dieser Rechtsform werden, wie alle kleinen und mittelständischen Unternehmen auch in Zukunft mit

- zunehmender Wettbewerbsverschärfung,
- hoher Konkurrenzintensität,
- Preisdruck und
- Forderungsausfällen konfrontiert.

Zudem verfügen sie im Vergleich zu anderen Unternehmen über nur eine sehr geringe Eigenkapitaldecke, so dass mögliche Substanzverluste nur schwer abgefangen werden können.

Die untersuchten Genossenschaften sind weitestgehend auf die Nachfrage in ihrer unmittelbaren Umgebung angewiesen. Nicht zuletzt auf Grund der sozialen Situation ist die Kaufkraft der Bevölkerung und damit die Nachfrage nach Produkten und Leistungen niedrig. Verbunden mit den allgemeinen Konzentrationsprozessen und einem Verdrängungswettbewerb drückt dies auf die Preise, was wiederum den Erlös für diese Genossenschaften reduzieren kann. Die soziale Situation führt auch zu einem starken Schwarzmarkt. Dies verschärft den Konkurrenz- und Preisdruck noch weiter.

Auch wenn vorliegende Analysen des Institutes für Arbeitsmarkt und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit wie auch der Creditreform und der Arbeitsgemeinschaft Spezialisierte Schuldnerberatung (ASS) nicht die konkreten Rechtsformen untersuchen, sind doch die grundsätzlichen Ergebnisse auch für die einen Teil der von uns untersuchten Genossenschaften vom Grundsatz zutreffend:

Nach einer Untersuchung lag am Ende der 90er Jahre die Eigenkapitalquote bei 42% der untersuchten Betriebe bei weniger als 10%. Nur 27% der Betriebe verfügen über mehr als 30% Eigenkapital, was einer halbwegs ausreichenden Ausstattung entspricht. Die ersten Jahre sind für junge Unternehmen die schwersten: 38% der Konkurse gibt es in den ersten vier Jahren. In 24% aller Fälle ist es zu geringes Eigenkapital. Als zweithäufigste Ursache wird mit 22% ein zu geringer Absatz genannt. Ein unterkapitalisierter Betrieb hat nicht genügend Mittel für die Absatzförderung zur Verfügung und außerdem nicht die Möglichkeit, längere Perioden geringen Absatzes mit Reserven zu überbrücken. Erst an dritter Stelle wird mit 19% „Fehler in der Geschäftsführung“ angegeben.³⁰ Diese Einschätzung ändert nichts an der Tatsache, dass die Genossenschaft

„... sogar zu den besten Adressen zählt, was das rechtsformspezifische Risiko angeht.“³¹

6.5 Benchmarking für neue Genossenschaften

Die Ergebnisse der Untersuchung machen deutlich, dass Benchmarking für neue Genossenschaften eine Möglichkeit ist, systematisch ihre Geschäftsprozesse oder Produkte mit denen anderer Genossenschaften und Unternehmen anderer Rechtsformen zu vergleichen.³²

Die Orientierung am besten Beispiel gibt es bisher für diese Genossenschaften nicht. Gerade weil in unserer Untersuchung Best-Practice-Beispiele nicht angeführt werden können, ist es sinnvoll, mit Hilfe geeigneter Kennziffern:

- die Abläufe zur Schaffung und Sicherung neuer Arbeitsplätze zu analysieren und
- die beschäftigungswirksamen Ergebnisse der einzelnen Genossenschaften abzubilden.

Dies mit dem Ziel, den Genossenschaftsleitungen ein Werkzeug an die Hand zu geben, mit dem die eigene Leistungsfähigkeit im Vergleich zu anderen Anbietern vergleichbarer Leistungen und damit notwendiger Handlungsbedarf ermittelt werden kann.

Weiterhin kann über die Technik des Benchmarking mehr Transparenz für eigene Entscheidungen, gegenüber Geldgebern und der Öffentlichkeit geschaffen werden.

Es geht um die Vergleichbarkeit wirtschaftlicher Handlungen des eigenen Unternehmens gegenüber den wirtschaftlichen Leistungsführern. Gerade im genossenschaftlichen Bereich erscheint die Technik des Benchmarking unverzichtbar, da in vielen Situationen der Realwertvergleich vollständig fehlt.

Benchmarking im Genossenschaftswesen kann zur Erreichung der folgenden Ziele eingesetzt werden:

- Stadtteil- und Produktivgenossenschaften treten damit aus ihrer Anonymität bzw. aus ihrer Regionalität heraus und können ihrer tatsächlichen Bedeutung entsprechend gewichtet werden,
- Erfahrungen von Genossenschaften können von Gründungsinitiativen und den sie begleitenden Prüfungsverbänden und Förderern bereits im Gründungsvorfeld in Planung und Entscheidungsfindung einbezogen werden.
- Insgesamt kann dadurch eine größere Strukturiertheit der erforderlichen Gründungsunterlagen erreicht werden, was das künftige geschäftliche Risiko mindert.

Ausgehend von einigen ursprünglichen Funktionen von Genossenschaften (Schutzfunktion, Wettbewerbsgenerierung und Selbsthilfe) kann das Benchmarking für Genossenschaften die folgenden Kennziffern abbilden:

(1.) Beschäftigungsentwicklung:

- Anzahl der zusätzlich geschaffenen Arbeitsplätze,
- Betriebsgröße,
- dominierendes Qualifikationsniveau,
- Einstellung von Langzeitarbeitslosen und Sozialhilfeempfängern in die Genossenschaft,
- Schaffung von Teilzeitarbeitsplätzen bzw. Aufnahme von geringfügigen Arbeiten.

(2.) Wirtschaftlichkeit und Qualität des genossenschaftlichen Handelns:

- Einkommensentwicklung aus genossenschaftlicher Erwerbstätigkeit,
- Verhältnis von eigener Wertschöpfung zu externen finanziellen Transferleistungen,

- Verhältnis von ehren- bzw. nebenamtlicher Tätigkeit zur genossenschaftlichen Erwerbsarbeit,
- Sicherung einer ausreichenden genossenschaftlichen Eigenkapitaldecke,
- Qualität der Arbeitsplätze und ihre Bewertung durch die Genossenschaftsmitglieder.

(3.) Wirkungen und Nachhaltigkeit genossenschaftlichen Handelns:

- Nachhaltigkeit der Geschäftsidee und der satzungsgemäßen Ziele gemäß der Wirtschafts-, Liquiditäts- und Investitionsplanung,
- Verbesserung der lokalen und örtlichen Versorgung mit Produkten und Dienstleistungen, Befriedigung unversorgter Bedürfnisse,

(4.) Mitgliedschaft in der Genossenschaft:

- Beschäftigte als Genossinnen und Genossen,
- Mitgliedschaft anderer Unternehmen, der Kommune in der Genossenschaft,
- Stabilität innerhalb der Genossenschaft (Fluktuation von Mitarbeitern, Austritte usw.),
- Verbesserung genossenschaftlicher Akzeptanz in der Öffentlichkeit, den Behörden, Gewerbetreibenden wie auch bei alternativen Gruppen (Mitgliedschaften, Zuwendungen usw.).

In der folgenden Tabelle (siehe folgende Seite) wird ein Überblick für Kennzahlen im Genossenschaftswesen und die dadurch abzubildenden Informationsfelder gegeben:

Beispiele für Kennzahlen im Genossenschaftswesen	Durch Kennzahlen abzubildende Informationsfelder
<ul style="list-style-type: none"> • Erwerbstätige in der Genossenschaft, nach Zeit- und Raumzonen (Fahrtweg bis zu einer Stunde, Umkreis von bis zu 50 km) 	<ul style="list-style-type: none"> • Anzahl der Vollzeitarbeitsplätze • Teilzeitarbeitsplätze • geringfügig Beschäftigte • Beschäftigte aus dem genossenschaftlichen Umfeld (Ort, Region) • erforderliches Qualifikationsniveau • Beschäftigte mit/ohne Förderung • Dauer und Höhe der Förderung • Anteil von Frauen an den Erwerbstätigen

	<ul style="list-style-type: none"> • Anteil der Erwerbstätigen an den Genos.-Mitgliedern
<ul style="list-style-type: none"> • Leitung der Genossenschaft • Mandatsträgerschaft 	<ul style="list-style-type: none"> • hauptamtlich, ehrenamtlich, nebenamtlich • eigenfinanziert • fremdfinanziert • Dauer und Höhe der Fremdfinanzierung
<ul style="list-style-type: none"> • Mitglieder in der Genossenschaft • (gesellschaftliche Wirkungen der Genossenschaft) 	<ul style="list-style-type: none"> • Betroffene selbst • freiwillige und ehrenamtliche Mitarbeiter • Vertreter von Behörden, öffentlichen Einrichtungen und Fördereinrichtungen • Vertreter der Privatwirtschaft, darunter aus anderen Genossenschaften • Fluktuation in % zu den Mitarbeitern • Aus- und Eintritte • Bekanntheitsgrad
<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmensentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • Ein- bis zweijährliche Prüfung der Genossenschaft durch den betreffenden Prüfungsverband • Gewinn des Unternehmens • Einkommensentwicklung • Marketingplan und Marketingaktivitäten
Beispiele für Kennzahlen im Genossenschaftswesen	Durch Kennzahlen abzubildende Informationsfelder
<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung und Erweiterung der Geschäftsfelder 	<ul style="list-style-type: none"> • ursprüngliche(s) Geschäftsfeld(er) • neue Geschäftsfelder und Diversifizierung der Tätigkeit • Leistungstiefe • Leistungsbreite • qualitative Veränderungen • Auftragsstruktur • Kundenbindung • Anzahl der Auftraggeber • Zahl und Laufzeit von Verträgen

<ul style="list-style-type: none"> • Übernahme von gesellschaftsrelevanten Zielen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mittelverwendung für wirtschaftliche Ziele und für externe soziale Aufgaben • Mitarbeit der Genossenschaft in „Netzwerken“
--	---

7 Finanzierung

Ein nicht zu unterschätzende Herausforderung bedeutet die Bereitstellung des notwendigen Start- bzw. Eigenkapitals.³³

Die Aufbringung von ausreichendem Startkapital bleibt für viele genossenschaftlichen Gründungsinitiativen das zentrale und oft nur unzureichend gelöste Problem. Bei der Einwerbung von Fremdkapital weisen Genossenschaftsgründungen typische Muster auf:

- Mangel an geeigneten, banküblichen Sicherheiten,
- damit Unmöglichkeit der Fremdfinanzierung,
- deshalb Ausweichen auf das soziale Umfeld.

Obwohl es auf der Bundes- und der Länderebene über 100 Programme zur Förderung von Existenzgründungen bzw. zu deren Bestandssicherung gibt, ist häufig eine Förderlücke zu konstatieren (was übrigens auch für viele andere Existenzgründungen gilt). Für genossenschaftliche Neugründungen gilt bei der Fremdfinanzierung das „Hausbank-Prinzip“.

Die Bank ist bei der Vergabe öffentlicher Gründungsförderung stets zwischengeschaltet. Es ergeben sich für „kleine“ genossenschaftliche Gründungsinitiativen Zugangsbeschränkungen, weil die Banken nicht selten auszugehen haben von:

- einem hohen Ausfallrisiko,
- einem zu hohen Bearbeitungsaufwand und
- zu geringen Erträge.

Die Unterfinanzierung ist ein entscheidender Grund für das Scheitern oder Verzögerung genossenschaftlicher Neugründungen oder die Ausdehnung von Geschäftsfeldern. Die Förderung für genossenschaftliche Existenzgründungen - auch aus der Arbeitslosigkeit heraus - stellt ein gesamtgesellschaftliches Anliegen dar. Die eG ist bei einer Reihe öffentlicher Förderprogramme benachteiligt oder ausgeschlossen:

- Gründungskosten,
- Existenzgründungsdarlehen,
- Überbrückungsgeld,
- DtA-Startgeld.

Hier gibt es Nachholbedarf.

Die Selbständigkeit genießt in Deutschland einen hohen Stellenwert.³⁴ Gerade zu Zeiten hoher Arbeitslosigkeit versprechen sich viele Politiker von „Existenzgründungsoffensiven“ eine Entlastung des Arbeitsmarktes. Folgerichtig werden Existenzgründungen auf vielfältige Weise gefördert. Genossenschaftliche Gründungsinitiativen werden dabei zu wenig betrachtet.

In den folgenden Exkursen werden wichtige Hinweise für genossenschaftliche Existenzgründer aus Sicht von drei Kreditinstituten gegeben.³⁵

7.1 Voraussetzungen für eine erfolgreiche Genossenschaftsgründung aus Sicht der GLS Gemeinschaftsbank eG

Die Idee:

Für eine erfolgreiche Existenzgründung ist sicherlich eine überzeugende Geschäftsidee Grundvoraussetzung. Begeisterung allein trägt jedoch nicht. Das Konzept muss mit Hilfe erfahrener Dritter auf seine Realisierbarkeit und Tragfähigkeit überprüft werden. Zu dieser Prüfung gehört auch, inwieweit sich die Unternehmer darüber im Klaren sind, dass sich ihre eigene Existenzsituation durch die angestrebte Existenzgründung nachhaltig verändert. 60 oder 80 Wochenstunden Arbeit sind für einen Selbständigen keine Seltenheit. Ist man bereit diese Leistung zu erbringen und wird die Veränderung auch vom persönlichen Umfeld (Partner/in und Familie) mitgetragen? Ein fester Wille und Durchhaltevermögen sind notwendig. Es ist nicht die Frage, ob Hürden und Probleme kommen, sondern wie sie gemeistert werden können.

Die unternehmerische Verantwortung:

Aus der Erfahrung mit Projektgründungen, die aus einer Gruppe von Menschen heraus erfolgt ist leider festzustellen, dass zwar das Ziel gewollt ist, die Konsequenz daraus dem Einzelnen aber nicht hinreichend klar ist. Mit der Zeichnung eines Genossenschaftsanteiles allein ist es nicht getan.

Wer einen Betrieb gründet oder ein Haus renovieren möchte, muss sich darüber im Klaren sein, dass dazu die Bereitschaft gehört, auch die unternehmerische Verantwortung zu tragen. Dazu gehören Vertragsabschlüsse, Bürgschaften, d. h. persönliche Haftung gegenüber Banken, Einsatz von eigenem Geld und die Bereitschaft das generelle, unternehmerische Risiko, etwa unvorhergesehene Kostensteigerungen, zu tragen. Solche Risiken kann man gemeinschaftlich übernehmen und dadurch erträglich gestalten, generell aber nicht ablehnen.

Erfahrungsgemäß scheitern viele Gemeinschaftsvorhaben an diesem Punkt. Verbindlichkeit kann, das sei angemerkt, dadurch geschaffen werden, dass nach Abschluss der Ideenbildung die Aufforderung an die Gruppenmitglieder ergeht, einen ersten, deutlichen Kostenvorschuss zu leisten. Hier hat Geld eine sehr konkretisierende Prozesswirkung, welche die Träumer von den Realisten scheidet.

Persönliche Qualifikationen der Aktiven:

Geradezu klassisch werden Banken die Existenzgründer nach ihren fachlichen und kaufmännischen Fähigkeiten fragen. Weniger oft kommt die Frage nach sozialen Fähigkeiten. Wer also einen Hausmeisterservice gründen möchte, sollte fachlich gesehen mindestens einen Handwerksberuf erlernt haben und in anderen handwerklichen Bereichen Erfahrungen gesammelt haben.

Bei einer Genossenschaftsgründung ist es ja nicht der Einzelunternehmer, sondern eine Gruppe von Menschen, die sich für ein Projekt stark machen. Viele Projekte, die von der Idee her durchaus umsetzbar erscheinen, scheitern an der mangelnden, kaufmännischen Kenntnis.

So sind es oftmals Therapeuten, Sozialarbeiter und Pädagogen, die einen Impuls aufnehmen, konkretisieren und zur Gründungsidee weiterentwickeln. Eine ganz wesentliche Qualität! In diesen Berufszweigen sind aber nur gelegentlich Menschen zu finden, die gleichzeitig deutliche kaufmännische Qualifikationen aufweisen, weil dazu andere (nicht etwa bessere) Qualitäten notwendig sind: Skepsis, trockene Rechenarbeit, hartnäckige Recherche etc. Hilfreich sind hier oft auch Menschen aus technischen Berufen, in denen klar strukturierte Abläufe notwendig sind, ohne die es auch bei einer Existenzgründung nicht geht.

Die genannten Qualitäten bergen in der Regel ein gewisses Konfliktpotential, etwa weil Wünschenswertes nicht finanzierbar ist. Hier käme noch die soziale Qualität der Gesprächsführung, Moderation und Vermittlung zwischen den Polen dazu.

So zeichnet sich eine gute Gruppe, später die „Führungscrew“ dadurch aus, dass Visionäre, Bedenkenträger, Vermittlungstalente, Spontane und Nachdenkliche vorhanden sind und sich gegenseitig in ihren Qualitäten akzeptieren können.

Einschaltung von Beratern:

Was an Qualitäten nicht vorhanden ist, muss man sich dazuholen. Das kann über die Gewinnung weiterer Mitstreiter/innen oder aber die Bezahlung von Projektberater/innen erfolgen. Hier gilt die gleiche Maxime wie auf der Baustelle: nicht jede Eigenleistung ist qualitativ ausreichend und spart Geld bzw. Zeit. Eine gute Idee benötigt sicherlich ein gewisses Zeitquantum um zu reifen. Will man aber bestimmte Planungsschritte zügig voranbringen, kann und wird es effektiver sein, einem Berater 1.000 € für eine professionelle Zuarbeit zu bezahlen, statt das Projekt für drei Monate aufzuhalten und Gefahr zu laufen amateurhafte Ergebnisse zu präsentieren. Welche Berater gebraucht werden kommt auf die vorhandenen Fähigkeiten der Gruppe an. Anzuraten ist aber auf jeden Fall auch hier eine gründliche Recherche über die Qualifikation des Beraters.

Übrigens wird auch an dieser Stelle bereits klar, dass für Vorlaufkosten Geld benötigt wird. Von freiberuflich tätigen Berater/innen kann nicht erwartet werden, dass sie, ob des glänzenden Geschäftskonzeptes, ohne Honorar tätig werden.

Im kaufmännischen Bereich kann nicht auf Dauer mit Außenstehenden gearbeitet werden. Hier sollten sich einzeln Mitglieder der Gruppe bereit erklären, durch die Zusammenarbeit mit dem/der Berater/in Kenntnisse anzueignen, um diese Felder im späteren Regelbetrieb abdecken zu können.

Eigenkapital und eigenkapitalähnliche Mittel:

Einer der häufigsten Gründe für das Scheitern von Existenzgründungen liegt im mangelnden Eigenkapital. Zwar ist es eine Binsenweisheit, aber: Eigenkapital kostet (bedingt) keine Zinsen und keine Tilgung und mindert erforderliche Banksicherheiten.

Diese drei Punkte sind einer grundsätzlichen Betrachtung wert: Ist eine Verzinsung von Genossenschaftsanteilen von 4 % heute noch angebracht? Wer bezahlt / erwirtschaftet die Zinsen, die ich fordere? Kann die Genossenschaft langfristige Investitionsgüter mit kurzfristigen Mitteln finanzieren? Welche Wirkung hat Zins ganz allgemein?

Wäre, wenn Einzelne in der vollen, unternehmerischen Verantwortung stehen, eine Teilverantwortung von Geldgebern über Beteiligungen statt Darlehen nicht angemessen? Das Streben nach genossenschaftlichen Prinzipien legt auch die Überprüfung des bisherigen Umganges mit Zins und Geld nahe.

Das Engagement von Geldgebern sollte ausgeschöpft werden, bevor Fremdmittel bei Banken aufgenommen werden.

Sicherheiten:

Für die Beantragung von Krediten benötigt die Gründungsgenossenschaften Sicherheiten, Sicherheiten, Sicherheiten! Das deutsche Bankensystem wird hinsichtlich seiner Fähigkeit und Bereitschaft zur Übernahme von Risiken regelmäßig überschätzt. Neben einem guten Konzept, detailliert und gründlich erarbeiteten Planzahlen und überzeugenden, persönlichen Fähigkeiten, wird eine Gründung nur dann möglich sein, wenn ausreichende Sicherheiten zur Verfügung stehen. Die Deutsche Ausgleichsbank bietet zwar Haftungsfreistellungen und Existenzgründungskredite an, für welche die Hausbank nur teilweise haftet, ganz ohne Sicherheiten wird es aber nicht gehen.

Finanzierungsmittel von Banken:

Es empfiehlt sich, die Existenzgründung mit Beratungsinstitutionen wie der Industrie- und Handelskammer gründlich vorzubereiten. Existenzgründungen werden auch hinsichtlich Beratungsleistungen unterstützt. Diese Möglichkeiten sollten als Vorbereitung für erste Bankgespräche genutzt werden. Dazu gehört auch eine gute Kenntnis über Förderprogramme der Deutschen Ausgleichsbank.

Kredit ist Vertrauenssache. Man sollte daher davon ausgehen, dass verschiedene Bankkontakte notwendig sind, bevor man „die richtige Bank“, nicht zuletzt „den richtigen Bankmitarbeiter“ für das eigene Vorhaben gefunden hat. Trotz einiger Anstrengungen über Sonderkreditprogramme muss festgehalten werden, dass Existenzgründungen unter € 100.000 aus kaufmännischer Sicht für eine Bank nicht lukrativ sind. Viel Risiko und viel Arbeit steht wenig Ertrag gegenüber. Das eigene Ertragsziel und die Ertragsnotwendigkeit, die shareholder-value-Philosophie und oftmals weniger eine gesellschaftliche oder wirtschaftspolitische Verpflichtung stehen hier im Vordergrund.

Qualität von Unterlagen:

Kosten-, Finanzierungs- und Wirtschaftlichkeitsrechnungen sind wie Bewerbungsunterlagen zu sehen. Nahezu perfekt aufgearbeitete Pläne eines Unternehmensberaters sind jedoch nur bedingt hilfreich. Wie soll der Firmenkundenbetreuer einer Bank daraus die kaufmännischen und planerischen Fähigkeiten des Existenzgründers ersehen? Hier kann die selbst erstellte Excel-Tabelle, aus der hervorgeht, dass die Zahlen gut recherchiert und erläutert sind, hilfreicher sein. (Autor, Datum und Unterschrift nicht vergessen!)

Besonderes Augenmerk sollte auf die schwierigste Planzahl, die konkrete Begründung des angestrebten Umsatzes gelegt werden.

Fazit:

Die vorstehenden Ausführungen können kein Leitfaden für die Existenzgründung sein, sollen aber auf wichtige, immer wieder vernachlässigte Punkte hinweisen. Dabei ist grundsätzlich eher von einer Gründung aus einer Gruppe von Menschen heraus, weniger vom klassischen Einzelunternehmer ausgegangen worden.

Nach Durchsicht dieser Punkte werden die anfänglichen Sätze sicherlich bestätigt, dass „Wille und Durchhaltevermögen“ notwendig sind um eine Existenzgründung anzugehen: der erste Test für eine unternehmerische Tätigkeit. Gleichzeitig soll es aber auch eine Hilfestellung aus der Sicht eines Praktikers sein und hoffentlich so manches genossenschaftliche Gründungsvorhaben unterstützen.

7.2 Kriterien zur Beurteilung der Erfolgsaussichten von Genossenschaften von der Bank für Sozialwirtschaft AG

Konzept:

Bei der Gründung einer Genossenschaft kommt es zuerst auf die inhaltliche Ausrichtung der Genossenschaft an. Hierbei muss das Nutzungskonzept bzw. das Tätigkeitsprofil sowie die Zielgruppen klar definiert werden.

Bedarfssituation:

In einem nächsten Schritt sollte die Ermittlung der Bedarfssituation vorgenommen werden. Diese kann erfolgen anhand von: Sozio-demographischer Daten der Zielgruppe und der Gesamtbevölkerung (Bevölkerungs- und Altersstruktur, Bevölkerungsdichte, Einkommensstruktur, Wanderbewegungen, Bevölkerungsprognose), kurz-, mittel- und langfristige Bedarfsrechnungen. Ermittlung des Nachfragepotentials.

Standort:

Die gesammelten Daten sind bei der Wahl des Standortes zu berücksichtigen. Hinzu kommen Aspekte wie:

- Geographische und topographische Lage,
- Erschließung,
- städtebauliche Einbettung,
- Wohnumfeld,
- Verkehrsanbindung, Erreichbarkeit, ÖPNV,
- Sonstige Infrastrukturdeterminanten (Einzelhandel, Banken, Ärzte, Ämter usw.), Einzugsgebiet.

Darüber hinaus gilt es auch die Angebots- und Konkurrenzsituation zu betrachten. Dabei werden die

- vorhandenen Angebote,
- Leistungsqualität der Angebote,
- Preise der Angebote,
- Standortqualität,
- Marketingkonzeptionen

ermittelt und noch einmal in Relation zu dem ausgewählten Standort gesetzt. Sollten sich schon jetzt zu viele Vorbehalte ergeben, muss ein anderer Standort gesucht werden.

Wirtschaftlichkeit:

Wer mit einer Genossenschaft ausschließlich ideelle Ziele verfolgen will, sollte besser einen Verein gründen.

Genossenschaften benötigen für ihre Gründung eine Mindestkapitalausstattung, genauso wie Aktiengesellschaften (AG), Kommanditgesellschaften (KG) oder Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH).

Wer Kapital/Geld benötigt, muss seinem Kapitalgeber einen wirtschaftlichen Nutzen seiner Geldanlage vermitteln.

Zum einen ist dazu ein Investitions- und Finanzierungsplan aufzustellen, indem Mittelherkunft und Mittelverwendung gegenüber gestellt werden. Unter Mittelherkunft sind das Eigenkapital, Zuschüsse für Investitionen und das Fremdkapital (Bankdarlehen oder private Kreditgeber) aufzuführen. Bei der Mittelverwendung sind die einzelnen Investitionen (Betriebs- und Geschäftsausstattung, Warenlager) und die pre-opening-Kosten aufzulisten. Pre-opening-Kosten sind Aufwendungen, die für die Aufnahme des Geschäftsbetriebes anfallen.

Des Weiteren ist eine Aufwands- und Erlösrechnung über einen Zeitraum von fünf Jahren zu erstellen. Bei dieser Planrechnung sind die Aufwendungen für Personal- und Sachkosten, Darlehenszinsen, Genossenschaftskapitalverzinsung und Abschreibungen den Erlösen aus Dienstleistungen, Warenverkauf, Mieteinnahmen, Zinsen und Zuschüssen, die nicht für Investitionen sind, gegenüber zu stellen. Grundsätzlich müssen spätestens mit Beginn des dritten Betriebsjahres Überschüsse erwirtschaftet werden, um die aufgelaufenen Verluste innerhalb der nächsten drei Jahre zurückzuführen.

Management und Kontrollgremien:

Vorstand und Aufsichtsrat müssen mit Personen besetzt werden, die über ein fachspezifisches und ökonomisches Hintergrundwissen verfügen. Zusätzlich sollten sie die notwendige Kompetenz und Professionalität zum Führen und Begleiten von Genossenschaften schon in ihrem bisherigen beruflichen Werdegang bewiesen haben.

Vorstands- und Aufsichtsratssitzungen müssen in regelmäßigen Abständen durchgeführt und dokumentiert werden. Je nach Größe der Genossenschaft sollten Vorstandssitzungen mindestens einmal im Monat und Aufsichtsratssitzungen auf jeden Fall quartalsweise abgehalten werden.

Berichtswesen:

Die Genossenschaft muss über ein zeitnahes und aussagefähiges Rechnungswesen und Controlling verfügen. Die Ist-Zahlen sind mit den monatlichen Planzahlen (Soll) abzugleichen und bei Abweichungen sind Handlungsempfehlungen festzulegen. Eine kurz-, mittel- und langfristige Investitionsplanung ist jährlich zu erstellen.

Neben der reinen Zahlenanalyse muss auch ein aktives Qualitätsmanagement betrieben werden, d.h. die Qualität der Angebote regelmäßig zu kontrollieren und zu optimieren.

Marketing und Öffentlichkeitsarbeit:

sind Chefsache. Der Vorstand trägt die Verantwortung für eine nutzergerechte Vermarktung. Dazu sind Werbe- und Akquisitionsstrategien zu entwickeln. Eine positive Imagebildung kann durch regelmäßig und gezielte Öffentlichkeitsarbeit unter Einbeziehung von Personen aus dem gesellschaftlichen und politischen Bereich erreicht werden. Soweit erforderlich, sollte auch ein regelmäßiger Kontakt mit den zuständigen Behörden erfolgen.

Resümee:

Wenn alle vorgenannten Aspekte bei der Gründung und dem Betrieb von Genossenschaften beachtet werden, so ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sie am Markt erfolgreich agieren können.

Eine Garantie hierfür kann jedoch nicht gegeben werden. Wichtig ist, Strukturen und Instrumente zu entwickeln, um rechtzeitig auf Veränderungen reagieren zu können. Ideelle Auseinandersetzungen und das Durchsetzen von Eigeninteressen gefährden in erheblichem Maße den Fortbestand von Betrieben.

Diese Ausführungen sollen nur einen groben Rahmen bilden und erheben nicht den Anspruch auf Vollständigkeit.

7.3 Genossenschaft und Mikrokredit bei der Investitionsbank Berlin

Im Jahre 2002 förderte die Investitionsbank des Landes Berlin erstmals eine genossenschaftliche Neugründung. Dies war für die Bank eine neue und außergewöhnliche Situation. Das Problem liegt in den Richtlinien: Im Equal Credit Projekt wurde eine Möglichkeit offengelassen, damit nicht nur juristische Personen eine Förderung erhalten. Im Arbeitsmarktpolitischen Rahmenprogramm (ARP), in dem Arbeitslose einen Mikrokredit für eine Existenzgründung erhalten können, wurden auf Grund der Voraussetzung (Arbeitslosigkeit) bisher keine Genossenschaften gefördert. Lediglich eine natürliche Person - z.B. eine Person aus dem Vorstand - könnte einen Antrag stellen. Die Maßstäbe des Antrags sind dieselben wie bei anderen Anträgen: Wichtig sind ein aussagekräftiger Businessplan und eine klare Liquiditätsplanung.

Der Hintergrund für diese Praxis ist auch die Frage, wer für den Kredit haften muss. Es gab Gespräche mit der Senatsverwaltung für Wirtschaft, dem Auftraggeber des ARP, um die Richtlinien zu ändern. Am 5. März 2003 wurden entsprechende Richtlinien für die Vergabe von Existenzgründungsdarlehen beschlossen.

Im Folgenden wird an einem Beispiel die Kreditvergabe der Investitionsbank für eine Genossenschaft modellhaft dargestellt:

Begleitausschuss EQUAL Credit Berlin – Raster für Votum:

Mentorin / Name: Frau Mustermann

Organisation: Berliner-Muster-Genossenschaft eG

Anschrift: Musterstraße in Berlin

Email: muster@muster

Antragsabgabe: 12.12.2002

Name geschäftsführender Vorstand: Herr Wolfgang Mustermann

geboren:

Ausbildung: Kaufmann

Berufserfahrungen:

z.B. im Projektmanagement, Projektkoordination sowie ehrenamtliche und hauptamtliche Geschäftsführung von Vereinen und einer GmbH

Branchenkenntnis:

Erfahrungen im gewerblichen Bereich, umfangreiche Kenntnisse und Kontakte im Berliner Musterbezirk, dem Hauptauftragsgebiet.

Gründungsphase / Vorgeschichte:

Die Genossenschaft wurde nach langjährigen Erfahrungen im Rahmen eines Kommunalen Forums am ... gegründet. Im Monat ... nahm die Genossenschaft den Geschäftsbetrieb auf. Sie will sich auf den Berliner Bereich konzentrieren und bietet handwerkliche Dienstleistungen an:

- Maler – und Lackierarbeiten,
- Renovierungs- und Instandsetzungsarbeiten von Räumen,
- kleinere Reparaturen,
- Umzugshilfen,
- Elektroarbeiten.

Der Geschäftsbereich ist als Meisterbetrieb bei der Handwerkskammer eingetragen, perspektivisch will die Genossenschaft auch ausbilden. Weitere wohnortnahe Dienstleistungen sollen folgen. Zur Zeit sind in der Genossenschaft ... Meister und ... Gesellen beschäftigt.

Herr Mustermann ist für die Akquise von Aufträgen zuständig. Frau Mustermann für die Kooperation mit anderen Unternehmen.

Der Ansatz, bei größeren Aufträgen mit anderen regionalen Betrieben zusammen zu arbeiten und auch mitbieten zu können ist sehr gut. Die Auftragslage hat sich seit Beginn der Arbeit positiv entwickelt. Der beantragte Kredit soll für Büro- und Werkstattausstattung, die Einrichtung eines Warenlagers und die Anschaffung von Maschinen verwendet werden.

Bedarf, Angebot, Preisgestaltung, Marketing, Standort etc. :

Als Kunden werden im regionalen Umfeld Hausverwaltungen, Bezirksämter sowie Einzelkunden erschlossen. Ein Vorteil des Ansatzes ist die Dienstleistung aus einer Hand – Gewerke übergreifend. Eine Chance ist die Einbindung in die Region und der gute Kontakt zu anderen Kleinbetrieben mit denen kooperiert werden soll.

Hier wird auch versucht, darüber neue „Genossen“ zu finden, um das Grundkapital zu erhöhen und Kooperationsbeziehungen zu verstetigen. Durch den Umzug in größere Räume und eine personelle Aufstockung sind einige Investitionen erforderlich, die über den Kredit finanziert werden sollen. Angesichts der Auftragslage, der bisherigen Erfahrungen, der fachlichen Kompetenz und der besonderen Gesellschafterstruktur ist von einer positiven Entwicklung auszugehen.

Die Mitglieder der Genossenschaft unterstützen den Geschäftsbetrieb durch eigene Kontakte (Empfehlungsmanagement und durch ehrenamtliche Mitarbeit.

Die Genossenschaft arbeitet mit vom Arbeitsamt geförderten Kräften, wird aber langfristig eine selbständig finanzierte Stammebelegschaft aufbauen. Die Kapitalausstattung der Genossenschaft, die Einlagen (... € und ... € Beiträge) reichen nicht, um die Genossenschaft entscheidend vorwärts zu entwickeln obwohl die Ansätze gut sind.

Die Genossenschaft ist auf den Zugang zu einem zielgruppenentsprechenden Kreditprogramm angewiesen. Die beiden Vorstände sind bereit für den Kredit persönlich zu haften.

In Absprache mit der IBB beantragen die Gründer im Rahmen von EQUAL Credit eine Kreditsumme von ... €. Die Gründer bringen Kapital in Form von Zuschüssen zu Personalkräften in Höhe von ... € und eine Umsatzfinanzierung von ... € ein, sowie ein Auftragsvolumen von ... € für das IV. Quartal 2002. Dies lässt auf eine erfolgreiche Gründung schließen.

Vor dem Hintergrund der bereits erfolgten Prüfungen durch die IBB, der Gespräche zwischen Gründern und Mentorin sowie die gesonderte Prüfung durch die Mentorin wird von dieser der Antrag auf Förderung des Vorhabens an das EQUAL CREDIT Komitee gestellt.

Anmerkungen zum Beratungsprozess:

Die Gründer erscheinen persönlich und fachlich sehr geeignet, das Gründungsvorhaben erfolgreich umzusetzen. Sie treten geschlossen und überzeugend auf und haben die Beschreibung und Finanzplanung für Ihre Geschäftsidee fundiert dargelegt. Über das Quartiersmanagement wurde seit Beginn eine begleitende Beratung finanziert mit dem Schwerpunkt Mitgliedermobilisierung und eine Unternehmensberatung für den Bereich Finanzplan und Gesamtkonzept. An diesen Beratungsprozess sollte man anknüpfen.

Vereinbarungen / Pläne:

Es wird ein regelmäßiger persönlicher Austausch mit der Mentorin vereinbart. Empfohlen wird die Fortführung der Beratung durch die Unternehmensberatung ... mit den Schwerpunkten: Konsolidierung, Betriebscontrolling, Aufbau neuer Geschäftsfelder und die rechtliche Absicherung von Kooperationsbeziehungen mit anderen Unternehmen.

8 Danksagung

Viele Menschen haben auf verschiedene Weise zu dieser Studie beigetragen:

Vorstände und Aufsichtsräte der in die Untersuchung einbezogenen Genossenschaften aus Berlin, Hamburg, Köln, Leipzig, Ludwigsburg, München, Pulow, Trier, und Pritzwalk, meine Kollegen von der Berliner Service-Genossenschaft in Berlin, leitende Mitarbeiter und Vorstände von genossenschaftlichen Prüfungsverbänden in Hannover, Leipzig und Berlin, Mitarbeiter und Direktoren der GLS Bank eG, der Bank für Sozialwirtschaft AG sowie der Investitionsbank Berlin, Freunde und Kollegen aus Berlin, Potsdam und Hannover, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus Berlin, Frankfurt/Main und Marburg. Ihre persönlichen Kenntnisse und Erfahrungen waren für die Erstellung dieser Studie wichtig.

Ihnen allen gebührt Dank, ohne ihre Namen zu nennen.

9 Anlagen

9.1 Erhebungsprotokoll

Untersuchungsbereich A

Geografische, soziologische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen im Marktgebiet

Bundesland: _____

Landkreis: _____

Stadt/Gemeinde: _____

Einwohnerzahl: _____

Arbeitsplätze: _____

Einpendler: _____

Auspendler: _____

Arbeitslosenquote: _____

Standortstruktur: _____

Dienstleistungsstandort: _____

Industriestandort: _____

Wohnstandort _____

Ländlicher Raum: _____

Ballungsraum: _____

Bevölkerungsstruktur:

Ausländeranteil: _____

bis 6 Jahre: _____

Anteil im Rentenalter: _____

in Ausbildung: _____

Abhängig Beschäftigte: _____

Selbstständigen. _____

Handwerk _____

Gewerbe: _____

Dienstleistung _____

Durchschnittliches Haushaltseinkommen: _____ über Bundesschnitt?: _____

Eigenheimanteile: _____

Regionalspezifische Wirtschaftsförderungsprogramme

Relevante Arbeitsmarktförderprogramme

Kommunalpolitische Verteilung

SPD _____

CDU/CSU _____

FDP _____

GRÜNE _____

PDS _____

Wie beurteilen Sie das politische Grundklima gegenüber Genossenschaft an Ihrem Standort?

sehr gut gut akzeptabel eher schlecht

Untersuchungsbereich B

Entwicklungsprofil der Genossenschaft

Betrachtungszeitraum 1996 bis 2001

Die Genossenschaft hat in den letzten fünf Jahren unterschiedliche Erfolgsphasen und Entwicklungsschritte durchlaufen. Bitte nennen Sie die Aktions-situationen, die das jeweilige Jahr besonders geprägt haben.

Bitte nennen Sie Entwicklungen des Geschäfts und auch äußere Einflüsse, wie konjunkturelle Schwankungen, gesetzliche Bestimmungen und Verordnungen, die Ihren Geschäftsablauf beeinflussten:

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Gründungsjahr						
Erstes Geschäftsjahr						
Gewinn						
Umsatz						
Zahl der Genossen						
Mitarbeiterentwicklung						

Untersuchungsbereich C

Gründungssituation

Bitte geben Sie in wenigen Worten die wichtigsten Gründe für die Errichtung der Genossenschaft wieder.

Aus welchen Berufen kamen die Initiatoren?

Sind die Initiatoren heute noch aktiv in der Genossenschaft tätig?

Wenn die Initiatoren ausgeschieden sind, können Sie Gründe nennen?

Standen bei der Gründung der Genossenschaft auch andere Betriebsformen zur Diskussion? (GmbH, AG, GbR, Verein), Stiftung

Welche Hauptgründe führten zur Gründung der Genossenschaft?

Wie sind die Gründer auf die Möglichkeit als Genossenschaft erfolgreich zu werden aufmerksam geworden?

Wenn Sie an die Phase der Gründung zurückdenken. Basierte die Gründung eher auf einem umfassenden Marktbild und entsprechenden Untersuchungen, wurden Unterlagen von Prüfungsverbänden herangezogen oder war die Entscheidung eher von der Überzeugung der Initiatoren getragen?

Waren Förderprogramme ein wichtiges Entscheidungskriterium für die Genossenschaftsgründung?

Bitte nennen Sie Ihre Geschäftsfelder als Bereiche. Beispiel: Wohnungsbau, Gebäudereinigung, Pflege von Menschen.

Sind in den Geschäftsfeldern einzelne Leistungsbereiche besonders ausgeprägt?

Sind einzelne Bereiche besonders ertragsstark?

Planen Sie in nächster Zeit eine Ausweitung der Geschäftsfelder und Bereiche?

Abgesehen von Ihren Geschäftsfeldern, können Sie Bereich nennen, von denen Sie glauben, dass sie von genossenschaftlich geführten Unternehmen besonders erfolgreich bearbeitet werden können?

Sollten sich Genossenschaften Ihrer Meinung nach eher in den gehobenen oder in den breiteren Marktbereichen engagieren?

Untersuchungsbereich D

Betriebliche Kennwerte

		Männlich	Weiblich
Erstes abgeschlossenes Geschäftsjahr			
Zahl der Genossen			
Umsatz in 2001			
Gewinn in 2001			
Mitarbeiterzahl			
Arbeitsmarktpolitisch geförderte Mitarbeiter			
Durchschnittliche Lohn / Gehaltssumme (brutto)			
Zahl der aus Fördermaßnahmen übernommenen Mitarbeiter			
Auszubildende			
Frauenanteil			
Qualifikation der Mitarbeiter			
Hauptschulabschluss			
Realschulabschluss			
Abitur			
Lehre			
Hochschulstudium			
Studium mit Abschluss			
Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit			
Betriebliche Aus- und Weiterbildung			
Überbetriebliche Aus- und Weiterbildung			

Wenn Sie bitte einmal visionär denken: Wo sehen Sie die Genossenschaft in fünf Jahren?

Wir sich die Mitarbeiterzahl wesentlich erhöhen? Werden die Wertschöpfungen je Mitarbeiter steigen oder eher sinken? Rechnen Sie mit der Aufnahme weiterer Geschäftsfelder?

Wenn Sie an die letzten Jahre denken. Gibt es Entscheidungen zur Geschäftsentwicklung, die Sie heute anders treffen würden?

Wenn Sie Mitarbeiter aus dem zweiten Arbeitsmarkt beschäftigen bzw. beschäftigt haben: Sehen Sie die Chancen für eine Übernahme des Personals in den ersten Arbeitsmarkt bei Genossenschaften eher größer oder geringer?

Wenn Sie arbeitsmarktpolitische Förderprogramme nutzen: Sehen Sie Möglichkeiten einer Verbesserung oder halten Sie die aktuelle Auslegung für zufriedenstellend?

Jede wirtschaftliche Einheit hat ihre besonderen Auswirkungen auf das gesellschaftliche Geschehen und prägt die Welt mit. Können Sie in Ihrem Arbeitsbereich solche positiven Effekte genossenschaftlichen Handelns feststellen?

Stehen Ihrer Meinung nach die Öffentlichkeit, die Politik und die Medien Genossenschaften eher positiv gegenüber?

Gehören Maßnahmen, die den Genossenschaftsgedanken stärker in das Interesse der Öffentlichkeit stellen zu Ihren Marketingaktivitäten?

Ergänzungen aus dem Erhebungsgespräch

9.2 Genossenschaftliche Gründungsinitiativen Initiatoren und Beispiele

Deindustrialisierung und Deökonomisierung, Rationalisierungs- statt Erweiterungsinvestitionen, schwaches Wachstum und Binnennachfrage

Ca. 4,5 Millionen registrierte Arbeitslose in Deutschland

Länder Kommunen	Unabhängige Unternehmen	Kirchen	Gewerkschaften	Arbeitsämter	Arbeitslose
Landesregierungen und -parlamente Verwaltungen Bezirksämter	Vereine	Industrie- und Sozialarbeit der ev. Kirche	Koordinierungsstelle für Arbeitslosengruppen		Gründungsinitiativen aus drohender oder bestehender Arbeitslosigkeit heraus
Arbeitsförderbetriebe und Wirtschaftsförderung, GSUB, ZiZ, SPI, Lasa Brandenburg	Alternative Gruppen, selbstverwaltete Betriebe, Unternehmer	Caritas	Ortsvereine		Lohnkostenzuschüsse Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen
Bündnisse für Arbeit und Wirtschaft	Bürger- und andere Stiftungen	KAB	Netzwerk Genossenschaften beim DGB Berlin-Brandenburg		Existenzförderung
Kommunale Foren	Runde Tische	Kirchengemeinden			Pilotprojekte
Bildungseinrichtungen	Bürgerinitiativen	Christliche Jugendarbeit (CJD e.V.)			
andere	Arbeitslosenverbände				

Rd. 1.100 Arbeitslosenprojekte bundesweit (2001) Etwa 75 sozial- und beschäftigungsorientierte Genossenschaften (2000)	Ich-AG	Ca. 3 - 6 Genossenschaften (2002)
---	---------------	--

Fortsetzung der Übersicht:

Länder Kommunen	Unabhängige	Kirchen	Gewerkschaften	Arbeitsämter	Arbeitslose
Stadtteilgenossenschaft Wedding		Freie Hilfe Arbeitslosenzentrum Ludwigsburg eG			TEA eG Nürnberg
	Dezent eG	Begleitung eG (Düsseldorf und Köln)			GDM eG Hamburg
	Stadtteilgenossen- schaft Köln-Mühlheim				IDL eG Chemm- nitz
	Stötteritzer Margarete eG Leipzig				
Hausgemacht eG München				6 Projekte im Equal-Programm	
Stadtteilgenossenschaft Am Hasenberg eG i.G. (München)		BHG- Projektgenossen- schaft eG Schnee- berg			
Wohnungsgenossenschaft Trier					
Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk					
	Kunststoffverarbeitung Bad Kleinen eG				
Genossenschaftliche Gründungsinitiativen in Berlin					
Kräutergarten Pulow eG					

9.3 Gegenüberstellung von § 2 (GenG) Zweck und Gegenstand unterschiedlicher Genossenschaften

Genossenschaft I	Genossenschaft II	Gründungsinitiative
<p>Gegenstand des Unternehmens ist die Verarbeitung von Kunststoffen zu Produkten und im Dienstleistungsbereich der Handel mit artfremden Produkten.</p> <p>(Bad Kleinen)</p>	<p>Gegenstand des Unternehmens ist die Schaffung von Arbeitsplätzen in den Bereichen der allgemeinen Serviceleistungen, der Raumpflege, der hauswirtschaftlichen Dienstleistungen sowie der ambulanten Betreuung von Personen außerhalb der Pflegeversicherungsleistungen.</p> <p>(Hausgemacht eG)</p>	<p>Gegenstand des Unternehmens ist</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. beschäftigungswirksame soziale, kulturelle und ökologische Projekte und Dienstleistungen zu fördern 2. Veranstaltungen für Handwerker und Gewerbetreibende durchzuführen 3. Beteiligungs- und Mitgestaltungsmöglichkeiten für Bewohner, Firmen, zu schaffen, Aufbau von Netzwerken etc., Integration von Arbeitslosen 4. Einrichtung und Bewirtschaftung von Gemeinschaftseinrichtungen und Gewerberäumen 5. Gründung von Dienstleistungsagenturen und Handwerksbetrieben. 6. Entwicklung des Stadtraumes

9.4 Die Ergebnisse auf einen Blick

Untersuchte Genossenschaft	Geschäftsfelder	Beschäftigungswirksame Ergebnisse	Förderung und sonstige Finanzquellen	Soziale Ergebnisse	Engpässe	Vorstand	Gesicherte-Wertschöpfungskette	Potentieller Entwicklungs- und Diskussionsbedarf
Stadtteilgenossenschaft Wedding für wohnortnahe Dienstleistungen eG Berlin	soziale Dienste handwerkliche Dienstleistungen	zwei Meister zwei Gesellen	Lohnkostenzuschüsse Fördermittel im Rahmen des Programmes "Soziale Stadt" Umsätze aus dem Handwerksbetrieb Kleinkredit	Zusammenführung von Bewohnern im Kiez Stärkung der Identifikation mit dem Wohngebiet Ergänzung der lokalen Wirtschaftsstruktur durch wohnortnahe Dienstleistungen Gewinnung weiterer Mitglieder, darunter Gewerbetreibende	betriebswirtschaftliches Know-How Unterschätzung des Finanzierungsbedarfes Unterschätzung der mentalen Probleme von Langzeitarbeitslosen	ein Vorstand nebenamtlich ein Vorstand auf Honorarbasis	nein	Unternehmenssanierung Verträglichkeit sozialer mit wirtschaftlichen Zielen
Stadtteilgenossenschaft Stötteritzer Margarete eG Leipzig	Träger von Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen im Bildungs-, Sozial- und Kulturbereich Vermietung von Gewerbeflächen	ein Vorstand	Mittel für ABM Einnahmen aus Veranstaltungen Vermietung von Flächen	Aufwertung des Standortes durch kulturelle und soziale Angebote Bereitstellung von Angeboten für Bewohner Erhöhung ihrer Identifikation mit dem Kiez Förderung kulturellem Engagements	betriebswirtschaftliches Know-How keine Identifikation der ABM-Kräfte mit der Genossenschaft „Drehtüreffekt“ keine wirtschaftliche Tätigkeit, die der Genossenschaft ausreichende Eigenmittel verschafft Abhängigkeit von der ABM-Vergabe	ein Vorstand nebenamtlich	nein	Nutzung der in der Rechtsform liegenden Vorzüge für die Zukunftssicherung der Genossenschaft Folgen der neuen Arbeitsmarktpolitik für ABM und SAM
Stadtteilgenossenschaft Wiwat eG Köln	Projekte: Qualifizierung und Betreuung von Arbeitslosen Zusammenführung von Arbeiten, Wohnen und Leben in Mühlheim Vermietung und Verpachtung	keine	keine Förderung Einnahmen aus Veranstaltungen	Mobilisierung und Zusammenführung von Bewohnern im Stadtteil Interessenvertretung Lobbyarbeit in Köln	ausschließlich ehrenamtliche Arbeit für wahrscheinlich nur langfristig zu realisierende Aufgaben kein eigener Geschäftsbetrieb	ehrenamtlich	kein Geschäftsbetrieb Kosten werden z.Z. von der SSM Köln-Mühlheim übernommen	Aufnahme eines eigenen Geschäftsbetriebes Vorbereitung der ange-dachten langfristigen Projekte Finanzierung

Die Ergebnisse auf einen Blick - Fortsetzung

Untersuchte Genossenschaft	Geschäftsfelder	Beschäftigungswirksame Ergebnisse	Förderung und sonstige Finanzquellen	Soziale Ergebnisse	Engpässe	Vorstand	Gesicherte-Wertschöpfungskette	Potentieller Entwicklungs- und Diskussionsbedarf
HausGemacht eG München	Hauswirtschaftliche Dienstleistungen: Reinigungs- und Pflegearbeiten	19	Lohnkostenzuschüsse Fördermittel der Stadt und des Freistaates Bayern Umsätze aus der Hausreinigung	Schaffung weitestgehend sicherer Arbeitsplätze für langzeitarbeitslose Frauen hoher Grad der Identifikation mit der Genossenschaft	Suche nach qualifizierten Hauswirtschaftlerinnen Auseinandersetzung mit Schwarzarbeit	nebenamtlich	nein	neue Geschäftsfelder Gewinnung neuer Mitarbeiter
Genossenschaft für Dienstleistung und Marketing eG Hamburg	Beratung, Betreuung und Schulung von existenzgründungswilligen Arbeitslosen Vermietung von Gewerbeflächen Marketing und Vertrieb für Mitglieds-genossenschaften	rd. 400 Existenzgründungen rd. 70 Mitgliedsbetriebe	Mittel für ABM Europäischer Sozialfonds Mittel des Hamburger Arbeitsamtes Umsätze aus Vermietung und Vertrieb	einmaliges Pilotprojekt zur Reintegration von Arbeitslosen in den Arbeitsmarkt über Existenzgründungen Schaffung eines in sich schlüssigen Schulungs-, Beratungs- und Förderkonzeptes	ausschließlich ehrenamtliche Arbeit des Vorstandes Suche nach anderen tragfähigen Geschäftsideen	ehrenamtlich	nein	Folgen der neuen Arbeitsmarktpolitik für die Genossenschaft
Gemeinschaftsdienste Pfefferwerk eG Berlin	Wachschutz Hausreinigung Nährarbeiten	19 Mitarbeiter drei Mitglieder der Genossenschaft	Lohnkostenzuschüsse Umsätze aus den Dienstleistungsangeboten Kleinkredit	Schaffung von Arbeitsplätzen für Langzeitarbeitslose und niedrigqualifizierte Frauen	niedriger Grad der Identifikation mit der Genossenschaft Abhängigkeit von einem Großauftraggeber	ein Vorstand hauptamtlich ein Vorstand nebenamtlich	nein	Erweiterung der Geschäftsfelder
Freie Hilfe eG Arbeitslosenzentrum Ludwigsburg	Beratung, Betreuung und Qualifizierung von Arbeitslosen und Sozialhilfeempfängern Arbeitsangebote in den Bereichen Maler, Lackierer, Schreiner	35 gemäß § 19 BSHG ein Meister ein Geselle	Lohnkostenzuschüsse Umsätze im Handwerksbetrieb (Verkauf aufgearbeiteter Möbel)	Zusammenführung von Beratungsleistungen und Arbeitsangeboten für Sozialhilfeempfänger	niedriger Grad der Identifikation mit der Genossenschaft "Drehtüreffekt"	ein Vorstand hauptamtlich	nein	Genossenschaft als die geeignete Rechtsform für diese Aktivitäten

Die Ergebnisse auf einen Blick - Fortsetzung

Untersuchte Genossenschaft	Geschäftsfelder	Beschäftigungswirksame Ergebnisse	Förderung, sonstige Finanzquellen, Umsätze	Soziale Ergebnisse	Engpässe	Vorstand	Gesicherte Wertschöpfungskette	Potentieller Entwicklungs- und Diskussionsbedarf
Wohnungsgenossenschaft Am Beutelweg eG Trier	Vermietung und Verpachtung von Wohn- und Gewerberäumen Alleingesellschafter der HVS-GmbH Stadtteilbezogene Sozialarbeit	vier Verwaltungskräfte in der Genossenschaft ein Vorstand 70 Mitarbeiter im Tochterunternehmen, davon 35 aus dem Wohngebiet	div. Programme der Wohnungsbauförderung Gruppenselbsthilfe Lohnkostenzuschüsse Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds Einnahmen aus Vermietung und Verpachtung	bundesweit einmaliges integratives Konzept für Bewohner eines mehrfach benachteiligten Stadtteils: Zusammenführung von Verbesserung des Wohnumfeldes mit Schaffung von Beschäftigung und demokratischer Teilhabe	sehr hoher Finanzierungsbedarf jahrzehntelange Förderung und Subventionierung	ein Vorstand hauptamtlich	ja	langfristige Sicherstellung der Finanzierung um wirtschaftliche mit sozialen Zielen in Übereinstimmung zu bringen
Kräutergarten Pommerland eG Pulow (M-V)	Verarbeitung von Kräutern aus ökologischem Anbau	vier bis fünf	Lohnkostenzuschüsse Umsätze aus dem Verkauf Kleinkredit	Schaffung von Arbeitsplätzen in einer extrem strukturschwachen Region	Kapitalschwäche Akzeptanz der genossenschaftlichen Idee in der Region	zwei Vorstände hauptamtlich	ja - als Nebenerwerbswirtschaft	Entwicklung der Genossenschaft als Haupterwerbsquelle
Dezent-eG Genossenschaft zur Entwicklung dezentraler Regionalstrukturen Pritzwalk (Brandenburg)	Planung, Errichtung und Betrieb von dezentralen Nutzwasseranlagen	zwei Vorstände	zwei Gewerbeanmeldungen	Förderung des Problembewusstseins für die Verbindung von Nachhaltigkeit und Kostengünstigkeit im Bereich dezentraler Abwasserentsorgung	Kapitalschwäche Akzeptanz der genossenschaftlichen Idee für das Konzept Nutzwasser statt Schmutzwasser Wettbewerbssituation und behördliche Standpunkte	zwei Vorstände mit Gewerbeanmeldung	nein	bundesweit wichtige Referenzobjekte

10 Anmerkungen

¹ Vgl. dazu Bellmann, Lutz, Dathe Dietmar, Kistler, Ernst: Der Dritte Sektor. Beschäftigungspotentiale zwischen Markt und Staat. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB). Kurzbericht. Ausgabe 18 vom 20.08.2002. Dathe, Dietmar, Kistler, Ernst: Arbeit(en) in Betrieben des Dritten Sektors. Ergebnisse einer Sonderauswertung des IAB-Betriebspanels 2000. Stadtbergen 2002 (Manuskript). Birkhölzer, Karl, Kramer, Ludwig: Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen Sozialer Unternehmungen in Deutschland. Abschlussbericht des Teilprojekts: "Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen innovativer Arbeits- und Unternehmensformen in Sozialen Unternehmungen". Berlin 2002 (Manuskript) sowie eigene Recherche.

² Vgl. dazu Brazda, Johann (Hrsg.): Beschäftigungspolitische Akzente der Genossenschaften. Vorträge und Aufsätze des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen. Heft 20. Wien 1999. Atmaca, Delal: Die Genossenschaft als Unternehmenskonzept zur Erschließung von Beschäftigungsfeldern in peripheren Regionen. Untersuchung im Auftrag der Kooperationsstelle FU-DGB der Freien Universität Berlin o.J. (Manuskript). Zander, Jörg: Genossenschaftsmodelle. Genossenschaft als Rechtsform für Existenzgründer. Investitionsbank Berlin 2002 (Manuskript). Sobanski, Michael: Chancen und Grenzen von Produktiv- und Stadtteilgenossenschaften bei der Schaffung neuer Arbeitsplätze durch lokale Dienstleistungen. Diskussionsbeitrag auf dem Workshop des Bezirksamtes Lichtenberg von Berlin und dem WiR e.V. am 4.12.2002. (Manuskript).

³ Auf die anhaltenden und durchaus kontroversen Diskussion um Aktualität und Inhalt des Genossenschaftsgedankens und zur Zukunft der genossenschaftlichen Rechts- und Wirtschaftsform in Deutschland kann in dieser Studie nicht weiter eingegangen werden. Hingewiesen sei stellvertretend auf die folgende Literatur: Thiemann, Bernd (Hrsg.): Die Genossenschaften an der Jahrtausendwende. Sicherung des Genossenschaftsgedankens zwischen Tradition und Moderne. Frankfurt a.M. 2000. Hanisch, Markus (Hrsg.): Genossenschaftsmodelle – zwischen Auftrag und Anpassung. Festschrift zum 65. Geburtstag von Prof. Dr. Rolf Steding. Berlin 2002. Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V./DGRV (Hrsg.): 1. Berliner Genossenschaftssymposium. Zukunft durch Kooperation: Neue Genossenschaften in der Wirtschaft. Berlin o.J. DGRV (Hrsg.): Geschäftsbericht 2001 des DGRV. Berlin o.J. Netz für Selbstverwaltung und Selbstorganisation e.V. (Hrsg.): Hans-H. Münkner u.a.: Unternehmen mit sozialer Zielsetzung. Rechtliche Rahmenbedingungen in Deutschland und anderen europäischen Ländern. Neu-Ulm 2000. Schindowski, Waldemar, Voß, Elisabeth (Hrsg.): Jahrbuch nachhaltiges Wirtschaften. Ausgabe 1. Neu-Ulm 2001. Smentek, Sabine, Zauner, Margit: Genossenschaften als Rettungsanker der Arbeitsmarktpolitik? Ein Beitrag zur Entmystifizierung des Genossenschaftsbegriffes. In: spw. Zeitschrift für sozialistische Politik und Wirtschaft. Juli 2002. Verein zur Förderung des Genossenschaftsgedankens (Hrsg.): Archiv. Neue Genossenschaften. Alternative Ökonomie. Beschäftigungsinitiativen. Neu-Ulm 1998.

⁴ Münkner, Hans-H.: a.a.O. Seite 9.

⁵ Dazu schreibt Volker Beuthien: „Denn bei aller Hochachtung vor den genossenschaftlichen Traditionswerten: Erst kommt der Markt, dann die Selbsthilfe und erst dann und, nur soweit beide das zulassen, die Genossenschaftstradition. Viel wichtiger als ein gesetzlicher oder moralischer Traditionszwang ist, dass die genossenschaftliche Grundidee möglichst vielfältig und glaubwürdig gelebt wird.“ In: Wieviel Wandel verträgt die Genossenschaft. Festvortrag anlässlich des 65. Geburtstages von Dr. Jürgen Brink, Vorstandsvorsitzender der Sanacorp eG am 3.5.2002 in München.

⁶ Vgl. Steding, Rolf: Genossenschaftsrecht. Baden-Baden 2002. S. 55f.

⁷ Vgl. zu den Diskussionen um diese Begriffe <http://www.genossenschaftsgedanke.de>: Tagungsbericht. 2. Alternative Genossenschaftstage in Oberursel: „Zeitweise ergab sich auf der Tagung eine intensive Diskussion um den Begriff Selbsthilfegenossenschaft. Er wurde (von einigen Teilnehmern – M.S.) als weißer Schimmel, als wenig erhellender Doppelbegriff (Pleonasmus) empfunden.“

⁸ Zu den Möglichkeiten der Selbstorganisation von Arbeitslosen und Sozialhilfeempfängern im gegebenen Zusammenhang siehe u.a.: Wolfski-Prenger, Friedhelm: Arbeitslosenprojekte in der Bürgergesellschaft. In: Utopie kreativ. Heft 141/142. Juli/August 2002. Seite 629ff.

⁹ Vgl. dazu Beuthien, Volker: a.a.O. Seite 7ff. und Steding, Rolf: a.a.O. Seite 27f. Zu den Erfahrungen der Berliner Service-Genossenschaft eG gehört, dass sich Gründungsinitiativen nicht selten stark von gemeinschaftlicher Selbsthilfe in Selbstverwaltung und Selbstverantwortung der Genossinnen und Genossen angezogen fühlen. Dabei wird die genossenschaftliche Rechts- und Wirtschaftsform teilweise idealisiert und mystifiziert. Als Wirtschaftsform wird die eingetragene Genossenschaft mit Begriffen wie Selbsthilfe, Selbstverantwortung, Selbstbestimmung, Demokratie, Gleichheit, Gerechtigkeit und Solidarität in Verbindung gebracht. Genossenschaften stehen oft als ein Synonym für Ehrlichkeit, soziale Verantwortung, Sorge für andere, Nachhaltigkeit, Gemeinsinn und Gemeinwesenarbeit. Bei dieser Herangehensweise wandeln sich Genossenschaften unter der Hand aus Wirtschaftssubjekten in Wertegemeinschaften mit einer vorwiegend sozialen oder sozialetischen Orientierung. Das heißt letztlich, wirtschaftliches wie auch soziales Handeln auf den Kopf zu stellen.

¹⁰ Vgl. von Ravensburg, Nicole Göler: Die deutsche eingetragene Genossenschaft (eG) zwischen NPO und erwerbswirtschaftlichem Unternehmen? Wirtschafts- und verbandspolitische Spielräume. Marburg 2002 (Manuskript). Darin heißt es: „Die meisten Sozialgenossenschaften sind ... Mischformen aus Genossenschaften der Leistungserbringer, Genossenschaften mit Nutzern aus dem Mittelstand oder Sozialgenossenschaften mit unterschiedlichen Anspruchsgruppen (Nutzer, Leistungserbringer, ehrenamtliche Mitarbeiter, Kommune) also sog. Multi-stakeholder-Genossenschaften.“ (a.a.O. Seite 6.) Münkner, Hans-H.: Organisierte Selbsthilfe gegen soziale Ausgrenzung – Multi-stakeholder-Genossenschaften in der internationalen Praxis. In: Hanisch, Markus: a.a.O. Seite 235ff.

¹¹ Vgl. zum Inhalt der „Bürgerstiftung“ Aktive Bürgerschaft e.V. (Hrsg.): Aktive Bürgerschaft. „Kompetenz für Bürgerengagement“. Berlin o.J.

¹² Aumüller, Helmut: Untersuchung. Der Markt für hauswirtschaftliche Dienstleistungen in München. Bevölkerungsrepräsentative Umfrage bei Privathaushalten in München. München 2000. Zu diesem Thema führte das beauftragte Institut im Zeitraum September bis November 1999 804 Interviews durch.

¹³ Netz für Selbstverwaltung und Selbstorganisation e.V. (Hrsg.): a.a.O. Seite 121.

14 Zum anhaltenden Prozess der Deökonomisierung in einigen ostdeutschen Bundesländern vgl. Engler, Wolfgang: Deindustrialisierung und Deökonomisierung – Das Verschwinden der Industrielandschaft. In: Beneke, Sabine, Ottomeyer, Hans: Die zweite Schöpfung. Bilder der industriellen Welt vom 18. Jahrhundert bis in die Gegenwart. Ausstellung im Martin-Gropius-Bau. Berlin 2002. Seite 126ff. Engler beschreibt diesen Prozess: „... die Deindustrialisierung schlägt in einer Reihe von Regionen unterdessen in Deökonomisierung um; nicht nur in der Lausitz, sondern auch in Teilen Sachsen-Anhalts, Brandenburgs und Mecklenburgs. Zugleich mit den Betrieben schlossen dort die sozialen und kulturellen Institutionen, die an sie gebunden waren. Infolge hoher Arbeitslosigkeit und Abwanderung werden kommerzielle Dienstleistungen auf Selbstversorgung umgestellt. Kommunen und Landkreise verlieren weitere Steuerzahler und auch die private Ökonomie büßt mit der Arbeit ihr Rückgrat ein. Oft sind einzig die Schulkinder, die den Tagesablauf der Erwachsenen strukturieren. Der Staat, seine Transferleistungen und Beschäftigungsinitiativen werden zum letzten Rettungsanker des sozialen Zusammenhaltes. Das Engagement über den eigenen Lebensumkreis hinaus erstirbt oder schrumpft auf ein Minimum zusammen und die müde Gemeinschaft aus den Zeiten der großen Depression kehrt wieder.“

15 Beuthien, Volker: a.a.O. Seite 7ff.

16 Berger, Dieter: Produktivgenossenschaften und ihr Verband. Die Betreuung von Produktivgenossenschaften – ein besonderer Wert. In: Hanisch, Markus (Hrsg.): a.a.O. Seite 85f.

17 Ebenda. Seite 86.

18 Auf eine mögliche und notwendige Nevellierung des deutschen Genossenschaftsgesetzes soll hier nicht eingegangen werden. An dieser Stelle sei auf eine Zusammenfassung aktueller Diskussionsvorschläge hingewiesen: Greve, Rolf, Lämmert, Nadja: Quo vadis Genossenschaftsgesetz – Ein Überblick über aktuelle Diskussionsvorschläge. Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. Nr. 22 vom Mai 2001.

19 Vgl. Steding, Rolf: a.a.O. Seite 49ff.

20 Beuthien, Volker: Genossenschaftsgesetz mit Umwandlungsrecht. (Beck'sche Kurzkommentare. Band 11). München 2000. Seite 1.

21 Steding, Rolf: a.a.O. Seite 50.

22 Hanisch, Markus (Hrsg.): a.a.O. Seite 257.

23 Vgl. dazu u.a. Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (Hrsg.): BMWi-Softwarepaket für Gründer und junge Unternehmen. Version 2.01. BMWi (Hrsg.): Am Anfang steht die Idee. Der erfolgreiche Weg in die Selbständigkeit. Berlin 2002. BMWi (Hrsg.): Gemeinsam stärker. Kooperationen planen und durchführen. Berlin o.J. Investitionsbank Berlin (Hrsg.): Mit den richtigen Schritten in die Selbständigkeit. Existenzgründerleitfaden der Investitionsbank Berlin. Berlin o.J. Brandenburger Innovationsnetzwerk für Arbeitnehmer (Hrsg.): Wenn nur der Erfolg zählt. Selbständigkeit und Existenzgründung. Potsdam 2001.

²⁴ Zum Gründungsprocedere von Genossenschaften vgl. u.a. DGRV (Hrsg.): Interaktive CD. Zukunft durch Kooperation: Neue Genossenschaften in der Wirtschaft. Bonn 2000. Prüfungsverband der klein- und mittelständischen Genossenschaften (Hrsg.): Gründungsleitfaden für Genossenschaften. Eine Hilfestellung für die genossenschaftliche Praxis. Berlin o.J.

²⁵ Harbrecht, Wolfgang: Die Genossenschaft als Rechtsform für junge Unternehmen. Vorträge und Aufsätze des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen. Heft 25. Wien 2001. Seite 18f.

²⁶ Vgl. dazu Eisen, Andreas: Die Genossenschaft ist ein Zukunftsmodell. Neue Genossenschaften und neue Perspektiven für genossenschaftliche Lösungen. In: Hanisch, Markus: a.a.O. Seite 201ff.

²⁷ Zur „Artenvielfalt“ der deutschen Genossenschaften vgl. DZ Bank AG (Hrsg.): Die deutschen Genossenschaften – Statistik 2001. Frankfurt a.M. 2001. DGRV (Hrsg.): Zahlen und Fakten der genossenschaftlichen Banken, Waren- und Dienstleistungsgenossenschaften 2002. Wiesbaden 2002.

²⁸ Vgl. dazu von Ravensburg, Nicole Göler: a.a.O. Seite 13.

²⁹ Vgl. dazu Kleinhenz, Gerhard: Zur Bedeutung arbeits- und sozialrechtlicher Regelungen bei der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit. Wirtschaftswissenschaftliche Aspekte. Gutachten für die arbeitsrechtliche Abteilung des deutschen Juristentages im September 2000. Nürnberg 2000. Seite 33ff. Zinn, Karl Georg: Sozialstaat in der Krise. Zur Rettung eines Jahrhundertprojektes. Berlin 1999. Seite 68ff.

³⁰ Vgl. dazu <http://www.ass-ma.de>. Wießner, Frank: Existenzgründungen. Das Geheimnis des Erfolges. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB). Kurzbericht. Ausgabe 5 vom 28.03.2001.

³¹ Bockelmann, Michael: Die Genossenschaft – aktueller denn je! In: Dialog. Mitteilungen des GNV. Ausgabe 8/2002. Seite 4f.

³² Vgl. dazu Bertelsmann Stiftung, Hans Böckler Stiftung, Verband für kommunales Management – KGSt (Hrsg.): Benchmarking in der lokalen Beschäftigungsförderung. Recherche und Assessment bestehender Benchmarking Ansätze. Gütersloh 2001.

³³ Erinnerung sei hier an Schulze-Delitzsch: „Nun muß man aber durchaus Kapital und Kredit haben, um mit irgendeinem Unternehmen ... zu beginnen ... und deshalb bleibt eben nur der Weg übrig, den die auf Selbsthilfe gegründeten Genossenschaften mit so gutem Erfolg beschritten haben: das Privatkapital anzulocken, statt anzufeinden, ihm die nöthigen geschäftlichen Garantien zu bieten, die im Wesen der Genossenschaft liegen, und es sich dadurch unter den marktgängigen Bedingungen dienstbar zu machen.“ Nachzulesen in: Ferdinand Lassalle's Reden und Schriften. Neue Gesamtausgabe. Dritter Band. Berlin 1893. Seite 286.

³⁴ Hier sei stellvertretend an die Position der katholischen Kirche zu Genossenschaften erinnert Joseph Kardinal Höffner: Christliche Gesellschaftslehre. Kevelaer 1997. Seite 250: „Von großer Bedeutung für die soziale Sicherung, besonders der Selbständigen, ist die genossenschaftliche Selbsthilfe, die zu solidarischem Denken und Handeln erzieht und mit vereinten Kräften Aufgaben meistert, die der Einzelne nicht bewältigen kann.“

³⁵ Der Dank der Berliner Service-Genossenschaft eG gilt an dieser Stelle Herrn Rolf Novy-Huy, Kreditbetreuer der GLS Gemeinschaftsbank eG in Bochum (Kapitel 7.1), Herrn Matthias Ninke, Direktor der Geschäftsstelle Berlin der Bank für Sozialwirtschaft AG (Kapitel 7.2) und dem Team Europa Service und Produktentwicklung der Investitionsbank Berlin (Kapitel 7.3).