

Hinweise zur erfolgreichen Gründung von Solawi-Genossenschaften

Die *AG Genossenschaften*
in Kooperation mit der *innova eG*

Version 1.0 - Stand: 31.03.2023

ARBEITSGEMEINSCHAFT
SOLAWI
GENOSSENSCHAFTEN


innova



Gliederung

- Charakterisierende Prinzipien der genossenschaftlichen Rechtsform 03
- Wann passt die Genossenschaft im Kontext der Solidarischen Landwirtschaft? 04

- Grundstruktur einer Genossenschaft 05
- Rechtsform-Unterschiede: Genossenschaft - Verein 06
- Hinweise zur Satzungsgestaltung 07
- Emanzipatorische Grenzen der Genossenschaft 08
- Mitgliedschaft in einem genossenschaftlichen Prüfungsverband 09

- Bausteine für die Gründung 10
- Finanzierung einer Solawi-Genossenschaft 11
- Hinweise zur Finanzierungsstrategie 12
- Umwandlung in eine Genossenschaft 13

- Chancen der genossenschaftlichen Rechtsform im Solawi-Kontext 14
- Herausforderungen der genossenschaftlichen Rechtsform im Solawi-Kontext 15

- Handbuch Solidarische Landwirtschaft 16
- Kontakt und Beratung 17
- Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V. 18



Charakterisierende Prinzipien der genossenschaftlichen Rechtsform

- Das **Demokratieprinzip** besagt, "ein Mensch, eine Stimme" - unabhängig von der individuellen Kapitaleinlage eines Mitglieds. Die Mitgliederversammlung ist das höchste Entscheidungsgremium.
- Das **Gleichheitsprinzip** besagt, alle Mitglieder sind vom Grundsatz her gleich, haben die gleiche Teilhabefunktion an ihrer Genossenschaft inne und verfügen über gleiche Rechte und Pflichten.
- Das **Förderungsprinzip** besagt, dass bei der Organisation eines Geschäftsbetriebs die Befriedigung von Bedürfnissen der Mitglieder im Vordergrund steht und nicht die Kapitalverwertung und Dividendenausschüttungen.
- Das **Identitätsprinzip** besagt, dass sich verschiedene Gruppen, die sich in der Regel auf einem Markt gegenüberstehen (z.B. Erzeuger*innen und Verbraucher*innen) vereinen, ihre „einseitige“ Rolle und das Marktprinzip zugunsten von Selbstverwaltung aufgeben. Es entstehen Mehrfachbeziehungen. Für Solawi-Genossenschaften ist der Begriff der Prosumenten-Genossenschaft zielführend. Als "selbsterzeugende Verbraucher*innen", sind die Mitglieder zeitgleich
 - die Miteigentümer*innen des gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebs und als solche gleichzeitig Kapitalgeber*innen durch das Einbringen von Geschäftsguthaben
 - die Produzent*innen der landwirtschaftlichen Erzeugnisse und zusätzlicher, genossenschaftlicher Wertschöpfung
 - und die Nutzer- bzw. Konsument*innen der genossenschaftlichen Leistungen

In einer Erweiterung des Gedankens können Mitglieder auch Geschäftspartner:innen ihrer eigenen Solawi sein, zum Beispiel als Kooperationspartner und Lieferant*in von zusätzlichen Erzeugnissen.

- Das **Solidaritätsprinzip** besagt, dass Solidarität mit der Genossenschaft und ihren Mitgliedern praktiziert wird. Dazu gehört u.a., dass in der Aufbauphase der Genossenschaft auf die ausschließliche Durchsetzung von Mitgliederinteressen zugunsten der Organisation verzichtet werden muss (etwa durch unbezahlte Vorleistungen). Außerdem gehört dazu, dass eine Beteiligung der aussteigenden Mitglieder am gewachsenen "inneren Vermögen" der Genossenschaft nicht stattfindet, sondern nur das ursprüngliche Geschäftsguthaben (unverzinst und ohne Inflationsausgleich) ausgezahlt wird. Explizit nicht gemeint ist die Art von Solidarität, wie man sie aus der Solidarischen Landwirtschaft kennt, nämlich z.B. dass finanziell besser gestellte Mitglieder weniger zahlungskräftigen Menschen die Teilhabe an der Solawi ermöglichen (Stichwort: Beitragsrunde).
- Das **Selbsthilfepinzip** besagt, dass Genossenschaftsmitglieder mindestens ein gemeinsames Ziel verfolgen, welches die Mitglieder allein nicht besser meistern können, und für das sie sich zusammenschließen, um zu kooperieren. Aus dem Selbsthilfegedanken folgt die Freiwilligkeit des Ein- und Austritts aus der Genossenschaft. Und zum Selbsthilfegedanken gehört auch das Bestreben nach möglichst geringer Abhängigkeit von Dritten.



Wann ist die Genossenschaft im Kontext der Solidarischen Landwirtschaft passend?

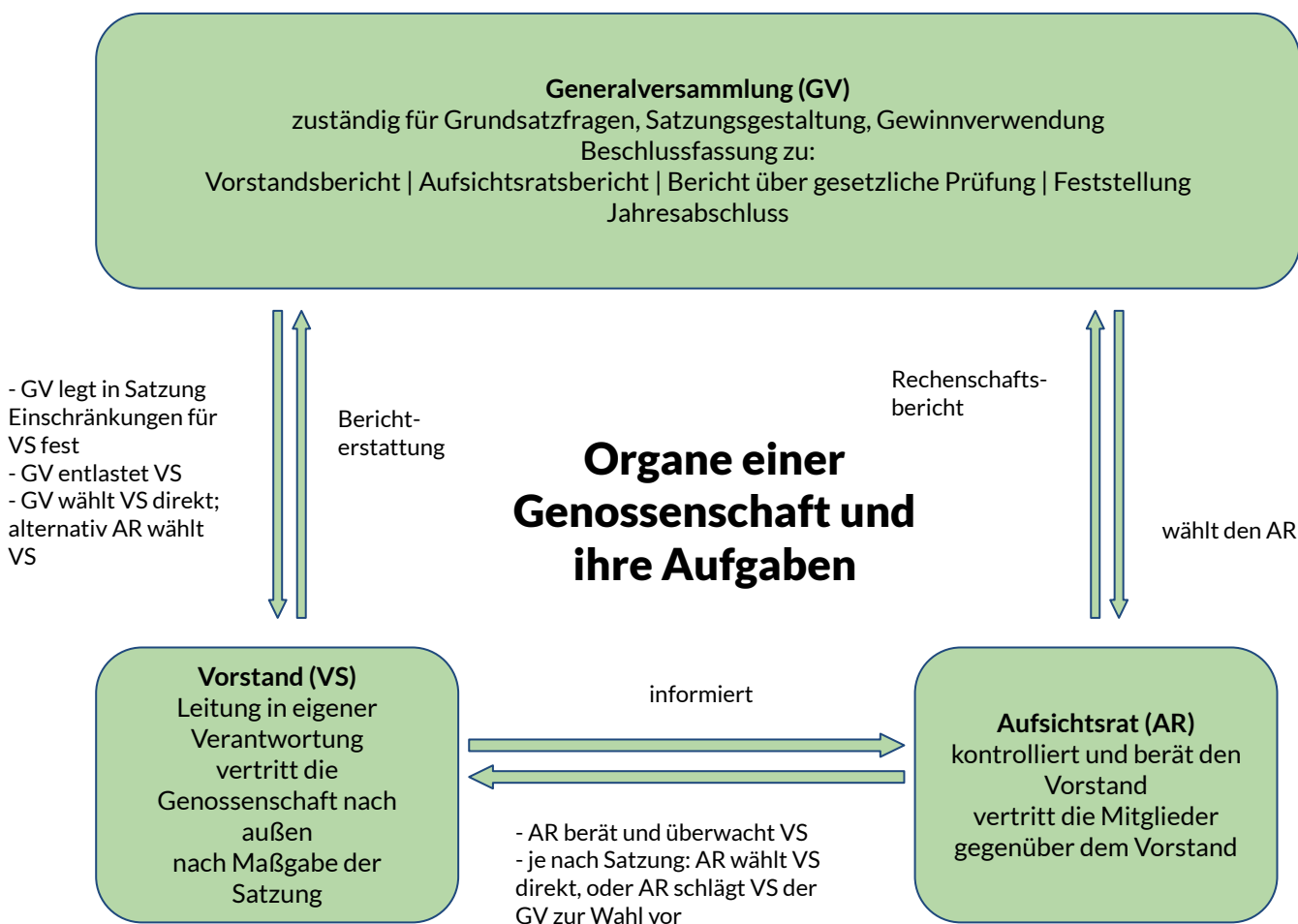
- Die **Genossenschaft ist grundsätzlich immer dann passend**, wenn viele Menschen relativ gleichberechtigt gemeinschaftlich wirtschaftlich tätig werden wollen, haftungsbegrenzt und mit unkompliziertem Ein- und Austritt.
- Die **Prinzipien der Genossenschaft** und die **Vision und Grundprinzipien der Solidarischen Landwirtschaft** teilen eine **sehr große Schnittmenge**, was sich u.a. darin ausdrückt, dass der gemeinschaftliche Betrieb für und mit den Mitgliedern im Fokus steht und Anreize zur Gewinnmaximierung vermieden werden. Wer seine Mitgliedschaft in der Genossenschaft beendet, hat nur Anspruch auf Rückzahlung der eigenen Genossenschaftsanteile. Der Zugriff auf sog. "innere Werte" ist ausgeschlossen.
- Die Genossenschaft kommt Menschen entgegen, die alleine nicht über ausreichend Kapital verfügen würden. Durch ihre **Eignung für Großgruppen** kommen für die Gründung der Genossenschaft und anstehende Investitionen meist schnell und ausreichend viele kleinere Finanzierungsanteile über die Mitglieder zusammen.
- Viele Solawi-Organisationen haben einen hohen **transformatorischen Anspruch**. Genossenschaftlicher Landkauf kann als zivilgesellschaftlicher Lösungsansatz verstanden werden, die Folgen des Markt- und Politikversagens abzumildern. Boden wird langfristige Gemeinressource und dem Markt als Spekulationsobjekt entzogen, insbesondere wenn dies über die genossenschaftliche Satzung abgesichert wurde.
- Landwirtschaft kann sehr kapitalintensiv sein. Daher wird die Genossenschaft für Solawis vor allem dann relevant, wenn es um einen "professionellen" **Aufbau eines vergleichsweise großen, wirtschaftlichen Geschäftsbetriebs** geht und dabei langfristig **Investitionen** in Grund und Boden, Gebäude oder Maschinen in nennenswertem Umfang vorgesehen sind.
- **Größenordnungen:** Eine betriebswirtschaftliche Stabilisierung einer Solawi-Genossenschaft (Typ 3, Gemüsebau), die in der Grundstruktur ihres Geschäftsbetriebes ohne ehrenamtliche Mitarbeit auskommt, wird ab Größenordnungen von näherungsweise 400 Ernteteilenden bzw. 30.000€ "Umsatz" je Monat und mit einer Teamgröße von 8-10 angestellten Mitarbeitenden mit ca. 4,5 VZÄ (z.B. 3 VZÄ im Anbau, 1,5 VZÄ für Genossenschaft, Verwaltung, Logistik, Organisation und Kommunikation) erreicht.
- Der "**genossenschaftliche Aufwand**" kann dabei mit näherungsweise jährlich 5.000€ für Prüfungskosten, Buchhaltung und Steuerberater und mit mind. 8.000€ an "zusätzlichen" Personalkosten beziffert werden. Für die Struktur- und Gremienarbeit der Genossenschaft sollten zudem ehrenamtliche Kapazitäten in nennenswertem Umfang vorgesehen werden.



Grundstruktur einer Genossenschaft

Die Generalversammlung

ist das höchste Gremium der Genossenschaft. Jedes Mitglied hat dort (in der Regel) eine Stimme, unabhängig von der Anzahl eingelegerter Geschäftsanteile. Im **Solawi-Kontext** geht es um das bewusste Gestalten von Selbstorganisation und selbstbestimmtem Wirtschaften durch eine lebendige Gemeinschaft. Was im Sinne der Mitglieder ist, kann aber insbesondere in größeren Organisationen schwer zu erfassen sein. Es können (falls in der Satzung vorgesehen) zusätzliche **Beiräte** installiert werden, um das aktive Beitragen und Mitbestimmen bestimmter Mitgliedergruppen zu stärken.



Der Vorstand

In Solawi-Gründungsinitiativen gehen regelmäßig die Gründer*innen in den Vorstand, die die größte Energie und Überzeugung für das Projekt mitbringen und sich vorstellen können, für das Projekt auch hauptamtlich tätig zu sein. Es gilt, unterschiedliche Aufgaben zu erfüllen. Darunter...

1. Landwirtschaftliche Erzeugung, Anbau- und Zukaufs-Kooperationen sowie Solawi-Logistik
2. Kommunikation, Mitgliedermanagement & Partizipation, Veranstaltungen
3. Finanzen und Solawi-Verwaltung, Genossenschaftswesen

Der Aufsichtsrat

begleitet, engagiert und in verantwortlicher Rolle, die Genossenschaft. Im Idealfall werden dafür Personen mit Know-How in den unterschiedlichen Geschäftsfeldern der Solawi gefunden. Aufsichtsräte müssen über ausreichend Zeit verfügen, um den Aufwand an Gremienarbeit (ehrenamtlich) leisten und ihre Kenntnisse und Fähigkeiten wirkungsvoll einbringen zu können.

Hinweise zur Satzungsgestaltung

- Genossenschaften müssen sich in das Genossenschaftsregister durch das zuständige Amtsgericht eintragen lassen. Dafür muss u.a. der schriftliche Gesellschaftsvertrag, also die Satzung der Genossenschaft, vorgelegt werden. Sie ist ein zentrales Dokument der Gründung und die rechtliche Basis für die Aufnahme von Mitgliedern.
- Mit ihrer Satzung legt die Mitgliederversammlung fest, wie sie die Gestaltungsspielräume des Genossenschaftsgesetzes (GenG) nutzt. Mit ihr werden die Ziele und Zwecke der Genossenschaft beschrieben, ihre Struktur, die Kompetenzen ihrer Organe und die Stellung ihrer Mitglieder.
- Satzungen können sehr kurz gefasst bis sehr ausführlich sein. Neben gewissen Mindestinhalten bzw. Pflichtbestandteilen nennt das Gesetz eine Reihe von Soll- und Kann-Bestimmungen, die in der Satzung geregelt sein müssen, damit sie wirksam werden. Außerdem gibt es zusätzliche Wahlbestandteile, für die das Genossenschaftsgesetz keine Vorgaben macht.

Mustersatzung der AG Genossenschaften

- Allgemein gehaltene Mustersatzungen gibt es im Internet und bei den Prüfverbänden reichlich. Neuen, partizipativen und innovativen Konzepten, wie dem der Solidarischen Landwirtschaft, entsprechen diese Mustersatzungen in der Regel aber nicht.
- Mit einer beispielhaften und kommentierten Mustersatzung soll aufgezeigt werden, wie die Grundprinzipien der Solidarischen Landwirtschaft und des gemeinschaftsgetragenen Wirtschaftens in einer Satzung möglicherweise ausgestaltet werden können.
- Die Mustersatzung soll als “lebendiges Dokument” verstanden werden, in welches neue Entwicklungen und Tendenzen aus der Bewegung genossenschaftlich organisierter Solawis einfließen werden. Eine absolute “Richtigkeit” der Inhalte dieser Mustersatzung kann nicht gewährleistet werden, zumal die Prüfverbände das Genossenschaftswesen unterschiedlich auslegen.
- **Die kommentierte Mustersatzung** für Genossenschaften im Kontext der Solidarischen Landwirtschaft ist auf der Seite www.solawi-genossenschaften.net zu finden.



Rechtsform-Unterschiede: Genossenschaft - Verein

Eingetragene Genossenschaft (eG)	Eingetragener Ideal-Verein (e.V.)
<ul style="list-style-type: none"> • Prämisse: wirtschaftliche Zielsetzung. Status der Gemeinnützigkeit möglich, ist aber nur in bestimmten Fällen zu empfehlen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prämisse: ideelle Zielsetzung, wobei wirtschaftliche Aktivitäten zulässig sind. Vernachlässigt ein Idealverein seine ideellen Zwecke zugunsten des wirtschaftlichen Geschäftsbetriebs, droht ein Entzug der Rechtsfähigkeit. Der Status der Gemeinnützigkeit ist beim Verein häufiger anzutreffen als bei der Genossenschaft, aber im Solawi-Kontext auch nur in bestimmten Fällen zu empfehlen.
<ul style="list-style-type: none"> • Die Genossenschaft gehört den Mitgliedern. 	<ul style="list-style-type: none"> • Der Verein gehört sich selbst.
<ul style="list-style-type: none"> • Gründung <ul style="list-style-type: none"> ○ mindestens drei Gründungsmitglieder (wenn man von Anfang an mit einem zweiköpfigen Vorstand und einem dreiköpfigen Aufsichtsrat arbeiten möchte, werden mindestens fünf Gründungsmitglieder benötigt) ○ Eintragung im Genossenschaftsregister des Amtsgerichts ○ Mitgliedschaft in Prüfungsverband & Gründungsgutachten notwendig 	<ul style="list-style-type: none"> • Gründung <ul style="list-style-type: none"> ○ mindestens sieben geschäftsfähige Gründungsmitglieder ○ Eintragung ins Vereinsregister mit Status der Gemeinnützigkeit (muss beim zuständigen Finanzamt beantragt werden) kann der Verein steuerliche Erleichterungen nutzen, ist aber an Auflagen gebunden. (Wichtige Hinweise: Solawi & Gemeinnützigkeit)
<ul style="list-style-type: none"> • Organe (interne Struktur weitgehend vorgeschrieben): <ul style="list-style-type: none"> ○ die Generalversammlung (GV) ist das oberste Willensbildungsorgan. ○ der Aufsichtsrat (AR) besteht i.d.R. aus mindestens drei Personen und wird von der GV zur Kontrolle der Geschäftsführung des Vorstandes gewählt. ○ der Vorstand (VS) besteht i.d.R. aus mindestens zwei Personen, die von der Generalversammlung oder durch den Aufsichtsrat gewählt werden. Der VS ist "in eigener Verantwortung" geschäftsführend tätig. ○ zusätzlich kann die Satzung Beiräte vorsehen, denen besondere Aufgaben zugewiesen werden können und die anderen Organe unterstützen und beraten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organe (interne Struktur sehr frei gestaltbar): <ul style="list-style-type: none"> ○ die Mitgliederversammlung (MV) ○ der Vorstand (VS) ○ weitere Organe können durch die Satzung bestimmt und mit Kompetenzen versehen werden, solche sind beispielsweise Kassenprüfer, Ausschüsse, Arbeitskreise, Beiräte, Aufsichtsräte oder ein Kuratorium ○ Wichtige Unterschiede zur Genossenschaft: <ul style="list-style-type: none"> ■ VS kann an Entscheidungen der MV gebunden werden ■ soziokratische Geschäftsführung und Entscheidungsfindung kann in der Satzung vollumfänglich festgeschrieben werden
<ul style="list-style-type: none"> • Haftungsbeschränkung der Mitglieder: nur in Höhe ihrer Genossenschaftsanteile (sofern in der Satzung eine Nachschusspflicht ausgeschlossen wurde). 	<ul style="list-style-type: none"> • Haftungsbeschränkung der Mitglieder: die juristische Person haftet für ihr Handeln und Tun mit ihrem Vereinsvermögen; die Mitglieder sind losgelöst zu betrachten.
<ul style="list-style-type: none"> • Gewinnausschüttung an Mitglieder kann per Satzung ausgeschlossen werden 	<ul style="list-style-type: none"> • Gewinnausschüttung an Mitglieder ist untersagt
<ul style="list-style-type: none"> • Finanzieller Aufwand: vergleichsweise hoch durch Gründungsgutachten, Pflichtmitgliedschaft im Prüfungsverband & Prüfungskosten, doppelte Buchführung sowie die verstärkt notwendige Struktur- und Gremienarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzieller Aufwand: vergleichsweise gering, v.a. durch einfache Buchführung; Einnahmen-Überschuss-Rechnung reicht für Steuererklärung



Emanzipatorische Grenzen der Genossenschaft

- Den meisten aktiven Menschen in Solawis ist es wichtig, **Augenhöhe in und durch Organisationsstrukturen und -abläufe** zu ermöglichen, weswegen Solawi-Organisationen oft **möglichst hierachierarm** gestaltet werden.
- Innerhalb der Bewegung der Solidarischen Landwirtschaft verbreitet sich aktuell die **Soziokratie als konkrete Struktur und Methode zur Entwicklung flacher und agiler Organisationsstrukturen**. Die Soziokratie bietet dabei eine Art innovative Synthese aus Basisdemokratie und weisungsgebundenen Hierarchien. Indem sie einen pyramidenförmigen Aufbau durch eine Grundstruktur mehrfach verbundener Kreise ersetzt (**Kreisorganisation**) und eine Entscheidungsmethode etabliert, bei der alle Entscheidungen von allen Kreismitgliedern nachvollzogen und mitgetragen werden (**KonstenT**).
- Anders als in der Rechtsform des Vereins, lässt sich die Soziokratie nicht vollumfänglich für die Gremienstruktur einer Genossenschaft festschreiben. Das Genossenschaftsgesetz schreibt dem Vorstandsgremium als Leitungsorgan eine sehr hohe Autonomie zu und besagt, dass **der Vorstand die Genossenschaft "unter eigener Verantwortung" leitet**. Damit sind für den VS im Prinzip nur die Beschränkungen zu beachten, die durch die Satzung festgesetzt worden sind und entsprechend ist der genossenschaftliche Vorstand nicht zwingend an Beschlüsse der Mitgliederversammlung oder des Aufsichtsrats gebunden. Insbesondere **im Kontext der Solidarischen Landwirtschaft** empfehlen wir daher, dass...
 - ... die **besondere Stellung des Vorstands** innerhalb einer Solawi-Genossenschaft gut reflektiert wird und geeignete Menschen für diese wichtige Leitungsrolle gefunden werden, die in der Lage und motiviert sind, den kollektiven Willen der Genossenschaft über ihre geschäftsführende Tätigkeit wirkungsvoll abzubilden.
 - ... aktive **Arbeitsgruppen und institutionalisierte Beiratsgremien** über (z.B.) eine **soziokratische Organisationsform** aktiv in die Abläufe der Genossenschaft mit-einbezogen werden.
 - ... **weitere Mitgliederversammlungen als Art Strategietagungen** (zusätzlich zur jährlichen Generalversammlung) institutionalisiert werden, auf denen zukünftige Entwicklungen mit den Mitgliedern gemeinsam diskutiert und strategische Beschlussvorlagen abgestimmt werden.
 - ... die **Teilhabe der Mitglieder an Genossenschaftsentscheidungen** bewusst dadurch gestärkt wird, dass in der Satzung sog. "Listen zustimmungspflichtiger Entscheidungen" verankert werden. Sie benennen verbindlich, bei welchen unternehmerischen Entscheidungen und Ausgabenhöhen die Generalversammlung oder der Aufsichtsrat zustimmen müssen. Grundsätzlich sollten dabei auch neue Projekte der Solawi zustimmungspflichtig sein, so dass inhaltliche, wirtschaftliche, aber auch regionale Aspekte, sowie Klimaschutz und ökologische Belange vom Kollektiv der Solawi-Mitglieder bewusst mitgetragen werden können.
 - ... in der **Präambel der genossenschaftlichen Satzung** und damit im Rahmen des wichtigsten Rechtsdokuments der Solawi beschrieben wird, worum es in der Genossenschaft nachhaltig gehen soll. Auch wenn die Inhalte der Präambel keine Rechtsverbindlichkeit erzeugen, so entsteht doch ein hoher informeller Verbindlichkeitscharakter, der u.a. immer wieder an den Gründungsimpuls, eine soziokratische, agile Unternehmensorganisation und weitere Aspekte zum Selbstverständnis der Genossenschaft zu erinnern vermag.



Mitgliedschaft in einem genossenschaftlichen Prüfungsverband

- Jede Genossenschaft in Deutschland muss **Mitglied in einem gesetzlichen Prüfungs- bzw. Genossenschaftsverband** sein, der als zentrale Voraussetzung für die Eintragung ins Genossenschaftsregister eine **Gründungsprüfung** durchführt. Mit jeder weiteren Prüfung stellt der Prüfverband die **wirtschaftlichen Verhältnisse** sowie die **Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung** fest und bestätigt damit u.a., ob eine Gefährdung der Geschäftseinlagen der Mitglieder gegeben ist. Mitglieder werden auf Missstände und Fehlentwicklungen hingewiesen, da die ermittelten Ergebnisse an alle Organe der eG weitergegeben werden.
- Im Rahmen einer **genossenschaftlichen Pflichtprüfung** werden (gemäß § 53 GenG.) folgende **Bereiche** analysiert: Jahresabschluss, Buchführung, Vermögenslage, Geschäftsführung, Einrichtungen und die Mitgliederliste. Wie oft und in welchem Umfang Kosten durch die Prüfung entstehen, kann nicht pauschal beantwortet werden. In der Regel kann für Solawi-Genossenschaften von einem **zweijährigen Turnus** mit näherungsweise jährlich **2.000€ Prüfungskosten** (und 3000€ Kosten für eine entsprechende Buchhaltung und Steuerberatung) ausgegangen werden.
- Die **gesetzliche Pflichtprüfung** von Genossenschaften wurde schon 1889, und damit mehr als vierzig Jahre vor der Regelung einer aktienrechtlichen Abschlussprüfung eingeführt; sie ist damit die älteste Pflichtprüfung überhaupt. Die gesetzliche Regelung, auch einem **Prüfverband zwingend angehören** zu müssen, stammt aus der Zeit des Nationalsozialismus (1934), als sog. "wilde Genossenschaften" unter stärkere Kontrolle gebracht werden sollten. Genossenschaften gibt es weltweit. Eine Verbandspflichtmitgliedschaft nur in Deutschland und Österreich.
- Die Prüfverbandslandschaft in Deutschland ist so heterogen wie die Genossenschaftswelt selbst. Prüfverbände gibt es von klein bis sehr groß. Sie sind entweder nach bundesweiten, regionalen oder fachrichtungsspezifischen Aspekten strukturiert, verfolgen unterschiedliche Schwerpunkte und ringen um verschiedene Inhalte und Positionen. Da ein Prüfverband mit seiner Prüfung Einfluss auf die Genossenschaft nimmt, kommt der **Auswahl des passenden PVs** eine nicht zu unterschätzende Bedeutung zu. Vor dem Beitritt sollte geklärt werden, welche Anforderungen der Solawi besonders wichtig sind. Dies können v.a. sein: **Erfahrungen/Wissen zum Geschäftsgegenstand** (Solawi), Kosten (für Mitgliedschaft und Prüfung), zusätzliche Leistungsangebote (Backoffice, Beratungsangebote oder Kooperationspartner), kulturelle oder räumliche Nähe.
- Die Summe der eingetragenen Genossenschaften eines bestimmten Prüfverbands vollziehen in bzw. durch ihn eine Art "kollektiver Selbstprüfung". Denn per Gesetz (§§ 63c ff GenG) soll **der Aufbau eines Prüfverbands strikt demokratisch und selbstkontrollierend** sein, wodurch die Genossenschaften im Verband die Ausrichtung und Qualität der Prüfungen, jenseits der vorgeschriebenen Qualitätskontrollen zur Prüfungsarbeit und staatlichen Überwachung, selbst bestimmen. Damit sollten die Verbände als gemeinschaftliche Prüfeinrichtung das Selbsthilfeprinzip genossenschaftsübergreifend fortsetzen.
- Man kann und sollte bestimmte Aspekte des Genossenschaftswesens und die oft **konservative, selbsterhaltende Rolle** der Prüfverbände in Deutschland durchaus kritisch sehen. Andererseits können **aber auch klare Vorteile für Genossenschaften** durch die Mitgliedschaft in einem Prüfverband benannt werden. Diese ergeben sich aus dem Selbstverständnis einer vorbeugenden und begleitenden Prüfung zur Mängelvermeidung bzw. -behebung und dem breiten Erfahrungswissen aus der täglichen Prüfungspraxis:
 - eine solide betriebswirtschaftliche Analyse und Vermögensanalyse durch kompetente Dritte
 - Hinweise auf die Einhaltung der genossenschaftsgesetzlichen Regeln und Standards sowie bekannter wirtschafts- und steuerrechtlicher Risiken
 - Austausch über die Grundlagen der auf die Zukunft ausgerichtete Wirtschaftsplanung und wirklichkeitsnahe Erfolgssteuerung zur Vermeidung eigenwirtschaftlich verursachter Rückschläge und vorhersehbare Krisen
 - Senkung des Risikos in der Tätigkeit der Organe bei Beachtung der Prüfungsergebnisse



Bausteine für die Gründung



Gliederung eines Wirtschaftsplans

- 1. Zusammenfassung**
Firmenbezeichnung, Sitz, Umfeld, Potenziale, Management, Wettbewerb, Unternehmensplanung, Finanzielle Eckdaten
- 2. Geschäftsidee & Rechtsform**
Strategie, Geschäftsziele, Gründe für geno. Rechtsform, Umsetzung des genossenschaftlichen Förderauftrags
- 3. "Markt, Kunden, Wettbewerber"**
Branchenanalyse, Kundenstruktur, Wettbewerber
- 4. Genossenschaftsmarketing**
Mitgliederwerbung, angestrebte Mitgliederstruktur, Mitgliedernutzen
- 5. Initiatoren-Team, Gremienbesetzung, Kompetenzen**
Gründungsteam (Vorstand und Aufsichtsrat), besondere Kompetenzen, Kooperationspartner mit ergänzenden Kompetenzen
- 6. Operative Umsetzung**
Aktueller Stand, nächste Schritte, Meilensteine, Kennzahlen für Realisierung
- 7. Risikoanalyse und Chancen**
Risiken (Produkte, Umfeld, Strategie), Chancen und Vorteile
- 8. Finanzplanung (detaillierter Dreijahresplan)**
Plan: GuV & Bilanz, Erfolgsrechnung, Genossenschaftsanteile, ergänzende Finanzierungsformen, Liquiditätsplanung
- 9. Anhang: Satzung, Geschäftsordnung, Verträge**



Finanzierung einer Solawi-Genossenschaft

“Topf 1”

Die jährlichen Gesamtkosten der Solawi-Genossenschaft
 (von betrieblichen Aufwendungen, Personalkosten, über Pachtzinsen, Versicherungen, Abschreibungen, Prüfungskosten usw.)

werden finanziert durch:

Feste oder individuelle Solawi-Kostenbeiträge der Mitglieder
 (und optionalen Mitgliedsbeiträgen zur Genossenschaft)

“Topf 2”

Investitionen
 in Infrastruktur (z.B. Gewächshaus), Maschinen und Geräte (z.B. Traktor), Betriebs- und Geschäftsausstattung (z.B. Werkzeuge und Laptops)

werden finanziert durch:

Genossenschaftsanteile
 (Eigenkapital)

Qualifizierte-Nachrangdarlehen
 (bei Langfristigkeit wie Eigenkapital)

Bank-Darlehen
 (Fremdkapital)

Beispiel: Gemüse-Solawi - [Typ 3](#) - Mitunternehmerschaft-Solawi

400.000 € jährliche Betriebskosten
 / 500 ernteteilende Mitglieder

 = 800 € (netto) jährlicher
 Gesamtkostenbeitrag je Ernteteiler

= 66 € (netto) monatl. Kostenbeitrag

0,5 Mio. Kapitalbedarf

 wird beispielsweise gedeckt durch
 500 Mitglieder x 500€ Geno-Anteile
 150.000 € Mitgliederdarlehn
 100.000 € Bankdarlehen



Hinweise zur Finanzierungsstrategie

- Durch die **sehr hohe Mitgliederorientierung** - bei gleichzeitig bewusster Abgrenzung von einer marktbasierter, kapitalistischer Wirtschaftsweise - haben "externe Investoren" keine Anreize, finanzielle Beteiligungen einzugehen.
- **Bankkredite** sind die vermeintlich teuerste Form der Finanzierung, schaffen ungewollte Abhängigkeiten und sollten nach Möglichkeit vermieden werden. Grundsätzlich gilt aber bei Bank-Darlehen: Je höher die Absicherung für die Bank durch ausreichend Genossenschaftsanteile und Nachrangdarlehen, desto günstiger sind auch die Zins- und Tilgungskonditionen.
- Entsprechend sollten Solawi-Genossenschaften für die Deckung ihres Kapitalbedarfs in erster Linie **Kapitalbeiträge durch ihre eigenen Mitglieder** zu nutzen versuchen:
 - **Genossenschaftsanteile**
sind Eigenkapital und stellen das finanzielle Rückgrat der eG. Sie können in der Gründungsphase zum Aufbau des Geschäftsbetriebs genutzt werden, sichern die Liquidität der Organisation ab und bilden ansonsten einen Teil des Eigenkapitals für die Finanzierung von Investitionen. Hierauf sollte der Fokus der Kapitalakquise liegen.
 - **Niedrig verzinst, qualifizierte Nachrangdarlehen**
eignen sich gut für Zwischenfinanzierungen und können bei Langfristigkeit bilanziell als Eigenkapital (= Bank-Sicherheit) angesehen werden.
 - **Überschüsse aus dem Geschäftsbetrieb**
können per Mitgliederbeschluss und Satzungsvorgabe in die Rücklagen der eG eingestellt werden.
 - **Mitgliedsbeiträge**
können zur (teilweisen) Abdeckung der Kosten, die durch den Betrieb der Solawi-Genossenschaft verbunden sind, wie z.B. Rechnungswesen inkl. Jahresabschlüsse, externe Revision, aber auch als Mittel für Werbemaßnahmen und Veranstaltungen genutzt werden.
 - **Eintrittsgelder in die Genossenschaft**
sind möglich, stellen jedoch eher eine Zugangshürde dar, bei gleichzeitig überschaubarem zusätzlichem Mittelzufluss.
 - **Spenden- oder gegenleistungsbasiertes Crowdfunding**
kann sich zur Finanzierung von Anlaufkosten im Rahmen der Gründung eignen, weniger aber für große Investitionen.



Umwandlung in eine Genossenschaft

- Für **landwirtschaftliche Betriebe**, in denen eine **Regelung zur Nachfolge und Unternehmensübergabe** gefunden werden muss, kann die Genossenschaft eine gute Alternative darstellen: engagierte Mitarbeiter*innen und das lokale Umfeld springen quasi gemeinschaftlich als Unternehmer*innen ein, sorgen für den Fortbestand und seine Weiterentwicklung zum Solawi-Betrieb.
 - **Eigentumsfragen** rund um Land, Gebäude und Betriebsmittel können im Rahmen einer Solawi-Genossenschaft gut beantwortet werden. Die abgebenden Unternehmer*innen können Teile ihres Eigentums als Sacheinlage einbringen. Da die finanziellen Möglichkeiten mehrerer Menschen gebündelt werden, wird die Finanzierung der Übergabe realisierbar.
 - Die ausscheidenden Unternehmer*innen haben die **Möglichkeit eines schrittweisen Rückzugs**, z.B. als Mitglied des Aufsichtsrats oder als Teilzeitmitarbeiter*innen in einem Angestelltenverhältnis.
 - Alternativ/Zusätzlich können **Systemdienstleister-Organisationen** (z.B. kulturland eG oder Ackersyndikat e.V.) die Rolle eines langfristigen, treuhänderischen Eigentumsträgers und damit des landwirtschaftlichen Hofes übernehmen und zusätzlich innovative Altersvorsorge-Konzepte anbieten.
- Auch **bereits bestehende Solawi-Organisationen** (Einzelunternehmen, Vereine, oder auch Kombinationen von Rechtsformen z.B. KG und Verein) können in eine Genossenschaft umgewandelt werden. Die Gründe hierfür können vielschichtig sein.
- Die Umwandlung in eine Genossenschaft ist ein sehr **großer Eingriff in die DNA bestehender Organisationsstrukturen**. Es bedarf ausreichend zeitlicher Ressourcen, einer Begleitung der sozialen Prozesse, sowie Rechts- und Organisationsberatung.



Fazit:

Chancen der genossenschaftlichen Rechtsform im Kontext der Solidarischen Landwirtschaft

- **Werte und Prinzipien: Solawi- und Genossenschaftsidee teilen eine sehr große Schnittmenge**
 - #Mitgliederorientierung
 - #Abkehr vom Markt
 - #Entkommerzialisierung
 - #Demokratie
 - #Selbsthilfe
 - #Solidarität
- **Klare, wirtschaftliche Ausrichtung: ein stabiler Geschäftsbetrieb**
 - #Eignung für Großgruppen
 - #gemeinschaftsgetragene Finanzierung
 - #Rücklagenbildung
 - #Vergemeinschaftung von Land und Betriebsmitteln
- **Die Strukturiertheit der Rechtsform**
 - #Steuerungsstrukturen und Kontrollorgane für betriebswirtschaftliche und soziale Stabilität
 - #Gewährleistungen für langfristigen Fortbestand
- **Bottom-up Ansatz zum Aufbau selbstverwalteter, resilienter Versorgungsstrukturen im Wertschöpfungsraum**
 - #hohe politische und gesellschaftliche Reputation
 - #Stabilität und Widerstandsfähigkeit
 - #Dachgenossenschaften



Fazit:

Herausforderungen der genossenschaftlichen Rechtsform im Kontext der Solidarischen Landwirtschaft

- **Transformatives Größenmanagement**
 - #Balanceakt zw. betriebswirtschaftlichem Wachstum und sozialer Stabilität
 - #Möglicher Verlust partizipativer Transformationspotenziale
- **Rechtsform-Kosten, Bürokratie und Verwaltung**
 - #hoher Struktur- und Gremienaufwand
 - #Spannungsfeld: Hauptamt - Ehrenamt
- **Grenzen emanzipatorischer Praktiken durch das Gesetz**
 - #Strukturzwang- und vorgaben engen Spielraum ein
 - #Abbildung des kollektiven Willens in der operativen Geschäftsführung wird nicht unterstützt
- **Anachronistisches Genossenschaftswesen**
 - #Prüfungspflicht nur in Deutschland und Österreich
 - #Konservative Prüfverbände, oft dominiert von den Interessen großer, mitgliederstarker Genossenschaften



Handbuch Solidarische Landwirtschaft

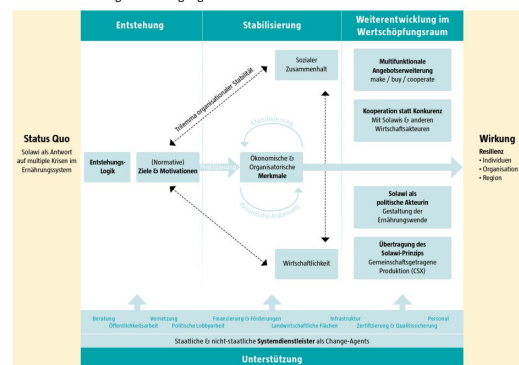
- Im Dezember 2022 wurde das "Handbuch Solidarische Landwirtschaft" veröffentlicht, in dem auf 196 Seiten das breite Erfahrungswissen der Solidarischen Landwirtschaft im Rahmen einer erfolgreichen Zusammenarbeit des Netzwerks mit den Universitäten Siegen und Oldenburg (Forschungsprojekt nascent 2 - Beiträge Solidarischer Landwirtschaftsbetriebe zur Entwicklung transformativer Wertschöpfungsräume) aufbereitet wurde.
- Es stellt eine fundierte Wissensbasis für Gründer*innen, Solawi-Aktive und Beratende dar, und soll beitragen, Initiativen und bestehende Solawi-Betriebe erfolgreich zu stabilisieren und durch Kooperationen weiterzuentwickeln:

<https://www.solidarische-landwirtschaft.org/solawis-aufbauen/handbuch/>

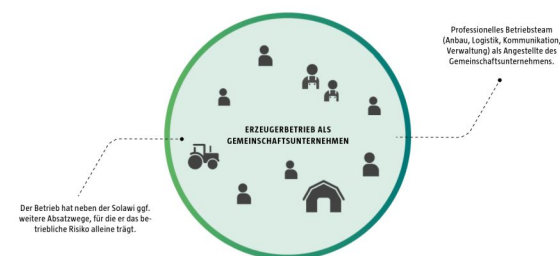


Transformationsmodell Solawi

Multifunktionale Regionalversorgung durch Solidarische Landwirtschaft



Typ 3: Die Mitunternehmer-Solawi



Kontakt und Beratung

Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V.

Das Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V. ist ein zivilgesellschaftlicher Akteur, der bundesweit aktiv ist und 2011 als Sekundär- bzw. Dachorganisation der Solidarischen Landwirtschaft gegründet wurde. Sein Arbeitsbereich Beratung steht seit vielen Jahren für eine zuverlässige Ansprechbarkeit und zahlreiche erfolgreiche Beratungsprojekte. Anliegen können persönlich mit der Beratungskoordination des Netzwerks besprochen werden (sschulze-schleithoff@solidarische-landwirtschaft.org) und konkrete Beratungsanfragen können direkt an den Berater:innenkreis des Netzwerks gestellt werden (beratung@lists.solidarische-landwirtschaft.org). Erstberatungen sind kostenfrei.

AG Genossenschaften

Die AG Genossenschaften ist eine Arbeitsgemeinschaft innerhalb des Netzwerks Solidarische Landwirtschaft e.V., die den Austausch zu allgemeinen und rechtsform-spezifischen Fragen von Genossenschaften im Kontext der Solidarischen Landwirtschaft organisiert. Sie versteht sich als Plattform für kollegiale Beratung und Fachberatung. Die AG kooperiert dabei mit verschiedenen Systemdienstleister-Organisationen, insbesondere der innova eG, dem ZDK Hamburg und dem PdK Berlin, einem auf Solawi-Genossenschaften spezialisierten Prüfungsverband. Soll eine Solawi als Genossenschaft gegründet oder eine bestehende Solawi in eine Genossenschaft umgewandelt werden? Dann gerne direkt bei der AG Genossenschaften im Netzwerk Solidarische Landwirtschaft melden:

<https://solawi-genossenschaften.net/beratung-kontakt/> bzw. simon@solawi-genossenschaften.net

innova eG

Die innova eG ist eine Partnerorganisation der AG Genossenschaften. Sie ist die erfolgreichste und am längsten bestehende professionelle Unterstützungsorganisation für alternative Genossenschaftsmodelle außerhalb der Genossenschaftsverbände. Die innova eG ist auf sozial-innovative und konsequent nachhaltig ausgerichtete Projekte spezialisiert. Für genossenschaftliche Neugründungen bietet sie ein ganzes Spektrum an Beratungsleistungen an, u.a.

- Mitentwicklung der Projektidee und des Geschäftskonzepts
- Gründungsbegleitung
- Finanzierungsstrategien

Kontakt: [Innova eG](#) bzw. burghard.flieger@innova-eg.de



Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V.

Unterstütze uns!

Wer Solawis gründet, braucht kompetent aufbereitete Informationen. Die aktuellen Krisen machen den Bedarf an resilienten Ernährungssystemen deutlich – Solawi ist eine gerechte und regionale Lösung. Deswegen ist unser Wissenspool frei verfügbar. Beteilige Dich jetzt, um das Angebot weiter kostenlos zu halten.

Wir freuen uns über jede Spende! Sie unterstützt die Solidarische Landwirtschaft und sichert die Unabhängigkeit unseres Netzwerks. Gemeinsam für eine Landwirtschaft mit Zukunft!

<https://www.solidarische-landwirtschaft.org/das-netzwerk/spenden>

Werde Mitglied!

Im Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V. können Einzelpersonen, Solawis und Förderer Mitglied werden. Was Mitgliedschaften u.a. ermöglichen:

- Kostenlose Erstberatung von Landwirt*innen und Verbraucher*innen, die Solawis gründen möchten
- Erstellung von Arbeitshilfen und Handreichungen
- Listung der Solawis und Initiativen auf der Webseite
- Erstellung des monatlichen Newsletters
- Bundesweite Vernetzungstreffen
- Aktivitäten zur Öffentlichkeitsarbeit, um Solawi bekannt zu machen
- Koordination von Anfragen aus Politik und Forschung
- u.v.m

<https://www.solidarische-landwirtschaft.org/das-netzwerk/netzwerk-mitgliedschaft/details-zur-mitgliedschaft>

Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V.

c/o Stefanie Schulze Schleithoff
Mittelstr. 1
51149 Köln

Steuernummer: 162 142 09938
Gemeinnütziger Verein; Registergericht Kassel: VR4941

Der Verein Netzwerk Solidarische Landwirtschaft e.V. hält die Markenrechte an der Bezeichnung "Solidarische Landwirtschaft- sich die Ernte teilen" und dem Logo. Die Verwendung des Logos ist nur Mitgliedern gestattet.

