

# Genossenschaften im Aufwind

## Einführende Problemskizze

*Hartmut Bauer/Friedrich Markmann*

### I. Genossenschaften: Auslauf- oder Erfolgsmodell?

#### I.1 Zwischen randständigem Relikt und wissenschaftlicher Vernachlässigung

Eine unbefangene Annäherung an das Genossenschaftswesen lässt leicht den Eindruck entstehen, bei Genossenschaften handle es sich um ein angestaubtes Relikt aus der Vergangenheit. Denn manche assoziieren mit „Genossenschaften“ zuallererst Wohnungsbaugenossenschaften, Landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaften, Spargenossenschaften und ähnliches. Danach ist die Genossenschaft eine zwar traditionsreiche, aber etwas altbacken daherkommende und teilweise sogar sozialistisch imprägnierte Organisation.<sup>1</sup>

Auf den ersten Blick bestätigen statistische Erhebungen das, wenn schon nicht negativ besetzte, so doch antiquierte Image. Statistiken zeigen nämlich im langfristigen Trend einen rückläufigen Gesamtbestand an Genossenschaften. Von Ende 1960 bis 2010 ist die Zahl der Genossenschaften in der Bundesrepublik Deutschland ganz massiv von 27.144 auf 7.619 zurückgegangen.<sup>2</sup> In dieselbe Richtung weist der direkte Vergleich aller für Neugründungen gewählten Rechts- bzw. Organisationsformen. Hier ist die Genossenschaft mit großem Abstand das Schlusslicht: Im Jahr 2011 waren nur 0,1% der neugegründeten

---

1 Vgl. an dieser Stelle *Klemisch/Vogt*, Genossenschaften und ihre Potentiale für eine sozial gerechte und nachhaltige Wirtschaftsweise, 2012, S. 12, wonach Genossenschaften oftmals noch ein „antiquiert erscheinende[s] Image [...] als angestaubte Einrichtung von Sparern, Mietern oder Landwirten“ besitzen, und *Stappel*, Die Deutschen Genossenschaften 2012 – Entwicklungen, Meinungen, Zahlen, 2012, S. 20, nach dem das „starke Gewicht in traditionellen Wirtschaftssektoren und die Verwendung des Begriffs ‚Genossenschaft‘ in der DDR [...] zu einem ‚angestaubten‘, zum Teil verzerrten Image“ geführt hat.

2 Vgl. zu den Zahlen *Stappel*, Genossenschaften in Deutschland, in: DZ Bank AG (Hrsg.), Konjunktur und Kapitalmarkt, 2012, S. 3 f., und *Stappel*, Die Deutschen Genossenschaften 2012 – Entwicklungen, Meinungen, Zahlen, 2012, S. 20.

Organisationen eine Genossenschaft. Dem stehen als die am häufigsten gewählten Rechtsformen das Einzelunternehmen mit 80,2%, die GmbH mit 11,9% und die GbR mit 4,8% gegenüber.<sup>3</sup> Offenbar sind Genossenschaften in der Rechtspraxis eher ein überholtes Auslaufmodell.

Dieser Einschätzung entspricht eine auffallend stiefmütterliche Behandlung in der Rechtswissenschaft und namentlich in der Verwaltungsrechtslehre. In der öffentlich-rechtlichen Systematik haben Genossenschaften aus herkömmlicher Sicht ihren Standort in den Organisationsformen der Verwaltung sowie in den Rubriken Bürgersolidarität und Partizipation. Dort spielt die Genossenschaft in der verwaltungsrechtlichen Literatur aber bislang keine zentrale Rolle, obschon die Verwaltungsorganisation und auch der Dritte Sektor längst zu Standardthemen herangewachsen sind.

Exemplarisch für die Vernachlässigung ist ein unlängst in dritter Auflage erschienenes, mehr als 800 Seiten umfassendes „Handbuch Kommunale Unternehmen“<sup>4</sup>. Das Handbuch erwähnt die Genossenschaft gerade einmal in vier Randnummern<sup>5</sup>, behandelt das – wenn man so will – „Konkurrenzmodell“ der GmbH dagegen in nicht weniger als 62 umfangreichen Randnummern. Der Autor geht sogar noch einen Schritt weiter und spricht der Genossenschaft die Eignung als mögliche Rechtsform für gemeindeeigene Unternehmen völlig ab<sup>6</sup>.

Ähnlich verhält es sich mit dem Allgemeinen Verwaltungsrecht und dort insbesondere mit den der Verwaltungsorganisation gewidmeten Passagen in der Lehrbuchliteratur. In den jeweiligen Abschnitten zur Verwaltungsorganisation ist die Genossenschaft bei neunzehn

---

3 Zu dieser Statistik vgl. *Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie* (Hrsg.), *Gründerzeiten 11: Rechtsformen*, 2012, S. 2.

4 *Hoppe/Uechtritz/Reck* (Hrsg.), *Handbuch Kommunale Unternehmen*, 3. Aufl. 2012.

5 *Hellermann*, *Handlungsformen und Handlungsinstrumentarien wirtschaftlicher Betätigung*, in: *Hoppe/Uechtritz/Reck* (Hrsg.), *Handbuch* (Fn. 4), § 7 Rn. 130, 131, 132, 162.

6 *Hellermann*, *Handlungsformen* (Fn. 5), § 7 Rn. 162.

durchgesehenen Werken<sup>7</sup> nur in einem als mögliche Einsatzform für die Erledigung kommunaler Aufgaben genannt.<sup>8</sup>

In der Gesamtbetrachtung hat die Genossenschaft bei der rechtswissenschaftlichen Aufbereitung der Organisationsformen demnach erkennbar nur eine randständige Bedeutung mit untergeordneter Funktion. Die Genossenschaft ist als Organisationsform zwar im Grundsatz anerkannt, aber gleichsam in die Ecke gestellt, geduldet, aber wenig beachtet und in aller Regel nur beiläufig erwähnt.

## 1.2 Rechtstatsächliche Befunde

Das negative, bestenfalls schillernde Image und die wissenschaftliche Zurückhaltung stehen in einem auffälligen Kontrast zur rechtstatsächlichen Bedeutung von Genossenschaften. In der Verfassungswirklichkeit sind Genossenschaften, genossenschaftliche Angebote und genossenschaftlich organisierte Leistungserbringung nämlich an vielen Stellen präsent. Zur exemplarischen Verdeutlichung mag es genügen, einen überzeugten Genossenschaffler – nennen wir ihn Herrn Ginoz oder der Einfachheit halber schlicht Herrn G. – im Alltag zu begleiten:

Für Herrn Ginoz beginnt der Tag mit dem Aufstehen im Schlafzimmer seiner Wohnung, die natürlich eine Genossenschaftswohnung ist.

7 *Battis*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 3. Aufl. 2002; *Bull/Mehde*, Allgemeines Verwaltungsrecht mit Verwaltungsrechtslehre, 8. Aufl. 2009; *Detterbeck*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 11. Aufl. 2013; *Erbguth*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 5. Aufl. 2013; *Erichsen/Ehlers*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 14. Aufl. 2010; *Hofmann/Gerke*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 10. Aufl. 2010; *Ipsen*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 8. Aufl. 2012; *Jachmann/Drüen*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 3. Aufl. 2010; *Manssen*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 2005; *Maurer*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 18. Aufl. 2011; *Oberrath*, Öffentliches Recht, 4. Aufl. 2012; *Peine*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 10. Aufl. 2011; *Rauschauer*, Verwaltungsrecht, 3. Aufl. 2009 (Österreich); *Rolf Schmidt*, Allgemeines Verwaltungsrecht, Grundlagen des Verwaltungsverfahrens, Staatshaftungsrecht, 16. Aufl. 2013; *Schweickhardt/Vondung*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 9. Aufl. 2010; *Wolff/Bachof/Stober/Kluth*, Verwaltungsrecht II, 7. Aufl. 2010; *Storr/Schröder*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 2010; *Suckow/Weidemann*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 15. Aufl. 2008; *Wallerath*, Allgemeines Verwaltungsrecht, 6. Aufl. 2009.

8 *Wolff/Bachof/Stober/Kluth*, Verwaltungsrecht II (Fn. 7), § 92 Rn.25 ff.(29): „Wohnungsunternehmen und -baugenossenschaften“. In neun der in Fn. 7 genannten Werke (*Battis*; *Detterbeck*; *Maurer*; *Peine*; *Rauschauer*; *Schmidt*; *Wolff/Bachof/Stober/Kluth*; *Storr/Schröder*; *Suckow/Weidemann*) taucht zwar die – hier nicht interessierende – Rechtsform der öffentlichen (Zwangs-)Genossenschaft (z.B. Jagd-, Berufs- oder Fischereigenossenschaft) auf. Allerdings erwähnt mit Ausnahme von *Wolff/Bachof/Stober/Kluth* keines der genannten Werke die Genossenschaft als privatrechtliche Rechtsform zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben. In diesem Zusammenhang sind „nur“ GmbH und AG näher erläutert.

Von dem Besuch einer Weinprobe bei der Winzergenossenschaft am Vorabend hat Herr G. noch einen „schweren Kopf“ und nimmt deshalb eine Schmerztablette, die er vom Pharmagroßhandel Sanacorp eG<sup>9</sup> bezogen hat. Beim Einschalten der elektrischen Kaffeemaschine freut sich Herr G. darüber, dass der Strompreis viel billiger geworden ist, seitdem er von der kommunalen Energiegenossenschaft bereitgestellt wird. Zum Frühstück holt sich Herr G. aus dem um die Ecke gelegenen, genossenschaftlich getragenen Dorfladen Brötchen, die Bäko<sup>10</sup> – eine genossenschaftliche Wirtschaftsorganisation für Bäcker und Konditoren – angeliefert hat, und die Tageszeitung taz<sup>11</sup>, sein genossenschaftlich organisiertes Lieblingsblatt. Auf dem Weg zur Arbeit bringt Herr G. seine Tochter in den genossenschaftlichen Kindergarten und seinen Sohn in die Genossenschafts-Schule. Für den weiteren Weg benutzt Herr G. einen Omnibus der Bürgerbus-Genossenschaft, der ihn vorbei an genossenschaftlichen Mehrgenerationenhäusern und einem Genossenschafts-Krankenhaus in die unmittelbare Nähe seines Betriebes bringt. An seinem Arbeitsplatz schaltet Herr G. den Computer ein und nutzt seine Homepage „ginoz.de“ – „.de“ ist übrigens die länderspezifische Domain Deutschlands, die eine Not-for-Profit-Genossenschaft mit Sitz in Frankfurt am Main, die Denic eG<sup>12</sup>, verwaltet. Nach der Arbeit holt Herr G. Bargeld bei seiner Filiale der Volksbank eG<sup>13</sup>, mit dem er seine anschließenden Wocheneinkäufe bei Rewe<sup>14</sup> bezahlt und die Anzahlung für seine Urlaubsbuchung bei Edeka-Reisen<sup>15</sup> begleicht. Endlich wieder zu Hause, schaltet er zum Abspannen seinen neuen Fernseher ein, den er vor ein paar Wochen zu günstigen Konditionen bei seinem Euronics eG<sup>16</sup> Fachhändler erworben hat. Für den Abend hat er noch den Besuch eines Films geplant, der im Kino eines als Genossenschaft betriebenen Bürgerhauses auf dem Programm steht –

---

9 Im Internet abrufbar URL: <https://www.sanacorp.de/content/de/>, abgerufen am 8. März 2014.

10 Im Internet abrufbar URL: <http://www.baeko.de/>, abgerufen am 8. März 2014.

11 Im Internet abrufbar URL: <http://www.taz.de/1111154/>, abgerufen am 8. März 2014.

12 Im Internet abrufbar URL: <http://www.denic.de/>, abgerufen am 8. März 2014.

13 Im Internet abrufbar, vgl. etwa URL: <http://www.volksbankeg.de/privatkunden.html>, abgerufen am 8. März 2014.

14 Im Internet abrufbar URL: <http://www.rewe-group.com/>, abgerufen am 8. März 2014.

15 Im Internet abrufbar, vgl. etwa URL: [http://www.edeka-gruppe.de/Unternehmen/de/edeka\\_minden\\_hannover/unternehmen\\_minden\\_hannover/genossenschaft/selbstverstaendnis/selbstverstaendnis\\_minden\\_hannover.jsp](http://www.edeka-gruppe.de/Unternehmen/de/edeka_minden_hannover/unternehmen_minden_hannover/genossenschaft/selbstverstaendnis/selbstverstaendnis_minden_hannover.jsp), abgerufen am 8. März 2014.

16 Im Internet abrufbar URL: <http://www.euronics.de/info/produktwelt?key=55be4a4f26254497f9dd6d891504a9d13dd91aaf83006>, abgerufen am 8. März 2014.

anschließend vielleicht noch ein Glas Wein von der Winzergenossenschaft.

Indes zeigen sich die Potentiale und die Attraktivität der Genossenschaftsidee nicht nur an diesem fiktiven Tagesablauf. Vielmehr treten die Genossenschaften in jüngerer Zeit wieder ganz allgemein verstärkt ins Blickfeld. Dies lässt sich nicht zuletzt an den einschlägigen Zahlen ablesen: Seit 2009 konnte nämlich bei den Neugründungen der Abwärtstrend der deutschen Genossenschaften gestoppt und umgekehrt werden.<sup>17</sup> Während es im Jahr 2000 noch 44 Neugründungen waren, ist für 2011 ein Anstieg auf 353 Neugründungen zu verzeichnen. Im gleichen Zeitraum stieg die Zahl der Mitglieder von Genossenschaften von rund 20 Millionen auf über 21 Millionen. Ein weiterer Anstieg ist absehbar. Für das Jahr 2012 nennen Prognosen ca. 8.100 genossenschaftliche Unternehmen. Die Anzahl der in Genossenschaftsorganisationen beschäftigten Personen wuchs von 463.000 Mitarbeitern im Jahr 2000 auf 877.300 Personen im Jahr 2011 und im Jahr 2012 nochmals auf 906.700 Personen; nicht nur am Rande erwähnenswert ist, dass Genossenschaften jungen Menschen derzeit rund 45.000 Ausbildungsplätze bieten.<sup>18</sup> Alles in allem lässt sich daher fast schon von einer Renaissance des Genossenschaftswesens sprechen.

### 1.3 Zu Einsatzbreite und Ordnungsidee

Die nackten Zahlen besagen freilich noch nichts über die enorme Einsatzbreite der Genossenschaften, die sich im Verlauf einer mehr als 150-jährigen Geschichte in Deutschland herausgebildet hat.<sup>19</sup> Traditionell unterscheidet man mehrere Sektoren. Mit der hier gebotenen

17 *Stappel*, Genossenschaften (Fn. 2), S. 3; zur „Trendwende durch 2000er Genossenschaften“ vgl. *Stappel*, Die Deutschen Genossenschaften 2012 – Entwicklungen, Meinungen, Zahlen, 2012, S. 20.

18 Vgl. zu den Zahlen *Stappel*, Die Deutschen Genossenschaften 2012 – Entwicklungen, Meinungen, Zahlen, 2012, S. 6, 7, 8, 9, 40 ff.; *Stappel*, Die Deutschen Genossenschaften 2008 – 2013, 2008 S. 40 ff., 2009 S. 43 ff., 2010 S. 41 ff., 2011 S. 41 ff., 2012 S. 41 ff., 2013 S. 40 ff. Die Vergleichszahlen belaufen sich für 2012 auf 333 bei den Neugründungen und für 2013 auf ca. 7.890 bei den prognostizierten genossenschaftlichen Unternehmen, vgl. *Stappel*, Die Deutschen Genossenschaften 2013 – Entwicklungen, Zahlen, 2013, S. 7, 9.

19 Kurzer Überblick zur Entstehung des (deutschen) Genossenschaftswesens u. a. bei *Helios*, Einleitung, in: Ders./Strieder (Hrsg.), Handbuch der Genossenschaft, 2009, Rn. 1–2. Ein knapper, vom deutschen Genossenschaftswesen losgelöster, geschichtlicher Überblick zu den Gemeinwirtschaftlichen Genossenschaften findet sich bei *Engelhardt*, Gemeinwirtschaftliche Genossenschaften im Wandel, ZögU 9, 1986, S. 375 ff. (376–378), wonach Gemeinwirtschaftliche Genossenschaften bis in die Urgesellschaft zurückgehen und eine

Vereinfachung handelt es sich dabei typologisch um fünf (Haupt-) Handlungsfelder, nämlich um Genossenschaftsbanken, Agrargenossenschaften, gewerbliche Genossenschaften, Konsumgenossenschaften und Wohnungsgenossenschaften.<sup>20</sup> Bei genauerer Analyse fächern sich die inzwischen stark erweiterten Einsatzfelder immer mehr auf. Sie reichen von Agrargenossenschaften über Produktionsgenossenschaften in Handel, Handwerk und Gewerbe, Arbeitergenossenschaften und Genossenschaften freier Berufe, Wohnungsgenossenschaften, Einkaufs- und Konsumgenossenschaften, Bank-, Kredit- und Versicherungsgenossenschaften, Verkehrs- und Infrastrukturgenossenschaften, Wasser- und Energiegenossenschaften, Kultur-, Schul-, Sport- und Freizeitgenossenschaften sowie Touristikgenossenschaften bis hin zu den sehr modernen Bereichen, etwa der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien.

In all diesen und vielen anderen Segmenten finden sich variantenreiche genossenschaftliche Gestaltungsoptionen nach Maximen wie Solidarität, Bürgerengagement, Partizipation, Mitglieder- und Gemeinwohlorientierung. Sie alle basieren auf den von Zeit und Umfeldfaktoren losgelösten genossenschaftlichen Grundprinzipien der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung.<sup>21</sup> Diese „elementare Grundstruktur“ bildet zusammen mit der sie tragenden Ordnungsidee nach wie vor den Kern einer „krisenfesten Rechtsform“.<sup>22</sup>

---

der frühesten Produktivgenossenschaften nachweisbar bereits in der Epoche des Zweiten Jüdischen Reiches 142 bis 63 vor Christus in En Gedi am Toten Meer bestanden haben soll.

20 Dazu *Stappel*, Genossenschaften (Fn. 2), S. 3, 10.

21 Ein Überblick über die Grundprinzipien findet sich u. a. bei *Beuthien*, in: Ders. (Hrsg.), Kommentar zum Genossenschaftsgesetz, 15. Aufl. 2011, § 1 Rn.37 ff. Danach versteht man – jeweils vereinfacht – unter (genossenschaftlicher) Selbsthilfe den Zusammenschluss von Personen, die ein für jedes Mitglied nützliches Ziel verfolgen, das der Einzelne nicht oder nicht wirksam zu erreichen vermag, unter (genossenschaftlicher) Selbstverwaltung die umfangreiche Beteiligung der Mitglieder an der genossenschaftlichen Verwaltung und demokratischen Willensbildung im Sinne des „Ein-Mitglied-eine-Stimme-Prinzips“ und unter (genossenschaftlicher) Selbstverantwortung das persönliche Einstehen der Genossen für die Verbindlichkeit der Genossenschaft.

22 Vgl. auch *Beuthien*, Kommentar (Fn. 21), Einleitung Rn. 2.

## II. Kommunale Einsatzfelder und Modernisierungsstrategien

### II.1 Kommunale Einsatzfelder

Die Attraktivität der Genossenschaftsidee reicht mittlerweile weit über die traditionellen Einsatzfelder<sup>23</sup> hinaus. Inzwischen lockt sie auch die Kommunen. Nicht zuletzt dank gesetzgeberischer Impulse<sup>24</sup> erleben die Genossenschaften auf der kommunalen Ebene aktuell einen enormen Aufschwung.

Eine große Zahl der Neugründungen findet sich dort in den Bereichen Energie<sup>25</sup>, Umwelt und Wasser. Doch ist der bundesweite Trend nicht auf diese Gebiete beschränkt. Viele Kommunen sehen im Rückgriff auf genossenschaftliche Kooperationsformen nämlich eine Option, um unter den schwierigen Rahmenbedingungen der allgegenwärtigen Finanznot, des demografischen Wandels und der Abwanderung, vornehmlich junger Menschen, in die Ballungsräume die kommunale Infrastruktur zu erhalten und ihren Bürgern bestmögliche Leistungen der Daseinsvorsorge anbieten zu können. In diesem Kontext entwickelt sich die Genossenschaft zu einer wichtigen Modernisierungsstrategie, in der sie funktional sogar zum eigenständigen Infrastrukturträger neben der Kommune heranwachsen kann.<sup>26</sup>

In den Fokus kommunaler Auswahlentscheidungen rückt die Organisationsform „Genossenschaft“ aber auch deshalb, weil sich mit ihr bereits vorhandene Potenziale, bürgerschaftliches Engagement und

---

23 Dazu oben bei Fn. 20.

24 An dieser Stelle sei insbesondere die Genossenschafts-Novelle von 2006 erwähnt, die nach *Althanns*, Genossenschaftliche Modelle bei der Realisierung von Anlagen der erneuerbaren Energien, ZfBR-Beilage 2012, S. 36 ff. (42), dazu beigetragen hat, die Genossenschaft moderner, flexibler, zukunftsorientierter und bürgernäher zu gestalten. Einen kurzen Überblick über die wichtigsten Neuerungen der Genossenschafts-Novelle, insbesondere die Erweiterung des Förderzwecks von ehemals nur wirtschaftlichen auch auf soziale und kulturelle Belange, findet sich bei *Beuthien*, Kommentar (Fn. 21), Einleitung Rn. 12–16.

25 Insbesondere im Energiebereich ist mitunter ein regelrechtes Bewerben der Genossenschaft als geeignete Rechtsform zur Bündelung der Interessen von Bürger und Kommune zu beobachten, und zwar sowohl in der „Wissenschaft“, vgl. u.a. *Althanns*, ZfBR-Beilage 2012, S. 36 ff., als auch in der „Praxis“, vgl. u.a. *Genossenschaftsverband Bayern e. V.* (Hrsg.), Erfolgsmodell Genossenschaft: die Energiewende gemeinsam gestalten – ein Leitfaden für Kommunen, 2012, im Internet abrufbar URL: [https://www.gv-bayern.de/fileadmin/public/vuk/GVB\\_Leitfaden\\_Kommune\\_Energie.pdf](https://www.gv-bayern.de/fileadmin/public/vuk/GVB_Leitfaden_Kommune_Energie.pdf), abgerufen am 8. März 2014.

26 Vgl. auch *Klemisch/Vogt*, Genossenschaften und ihre Potentiale für eine sozial gerechte und nachhaltige Wirtschaftsweise, 2012, S. 37, wonach schon historisch betrachtet Genossenschaften neben den Kommunen geradezu „klassische“ Infrastrukturleistungsträger sind.

Partizipationsmöglichkeiten erschließen und bündeln lassen. Zur Erschließung dieser Potenziale hat in den Rathäusern und Kreisverwaltungen ein Umdenken eingesetzt, das bereits viele Innovationen hervorgebracht hat. Nur exemplarisch hervorzuheben sind:

- Energiegenossenschaften<sup>27</sup>,
- Wasserversorgungsgenossenschaften<sup>28</sup>,
- Abwassergenossenschaften<sup>29</sup>,
- Kindergarten- und Schulgenossenschaften<sup>30</sup>,
- Stadtmarketinggenossenschaften<sup>31</sup>,
- das genossenschaftlich betriebene digitale Rathaus<sup>32</sup>,
- genossenschaftliche Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen<sup>33</sup>,
- genossenschaftliche Krankenhäuser<sup>34</sup>,
- genossenschaftliche Altersbetreuung<sup>35</sup>,
- genossenschaftliche Mehrgenerationenhäuser<sup>36</sup>,
- Nahverkehrsgenossenschaften<sup>37</sup>,

27 Z. B. *Neue Energie West eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.neue-energien-west.de/>, abgerufen am 8. März 2014; allgemein dazu u. a. *Menke*, Kooperation in der Energiewirtschaft – Chancen und Grenzen der Rechtsform eG, ZfgG 59, 2009, S. 175 ff.

28 Z. B. *Wasserversorgungsgenossenschaft Witzhave-Mitte eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.wvg-witzhave-mitte.de/>, abgerufen am 8. März 2014.

29 Z. B. *Abwassergenossenschaft Waldschlag*, im Internet abrufbar URL: <http://abwassergenossenschaft.beepworld.de/>, abgerufen am 8. März 2014.

30 Z. B. *Familiengenossenschaft Mannheim*, im Internet abrufbar URL: <http://www.familiengenossenschaft.eu/>; *Schulgenossenschaft Hut abl*, im Internet abrufbar URL: <http://www.schulgenossenschaft.de/index.html>, abgerufen am 8. März 2014.

31 Z. B. *Moosburg Marketing eG*, im Internet abrufbar URL: <http://moosburg-marketing.de/>; *Stadtmarketing Seesen eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.stadtmarketing-seesen.de/>, abgerufen am 8. März 2014.

32 Z. B. *Kommunale IT-Union KITU*, im Internet abrufbar URL: [http://www.kitu-genossenschaft.de/front\\_content.php?changelang=31&idcat=1619](http://www.kitu-genossenschaft.de/front_content.php?changelang=31&idcat=1619), abgerufen am 8. März 2014.

33 Zum Einsatzfeld allgemein u. a. *Bungenstock/Podtschaske*, Genossenschaftliche Kooperationen im Gesundheitswesen, PerspektivePraxis, 2009, S. 6 f.; *Bock-Müller*, Genossenschaft bietet neue Lösungsansätze für die Pflege, 18. September 2009, im Internet abrufbar URL: <http://www.neuegenossenschaften.de/aktuelles/news/2009/09/18/1145.html>, abgerufen am 8. März 2014.

34 Z. B. *Gemeinnütziger Krankenpflegeverein eG Salzhausen*, im Internet abrufbar URL: <http://www.krankenhaus-salzhausen.de/>, abgerufen am 8. März 2014.

35 Z. B. *Altkönig-Stift eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.altkoenig-stift.de/weg.htm>, abgerufen am 8. März 2014.

36 Z. B. *Heimkehr Wohnungsgenossenschaft eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.heimkehr-hannover.de/wohnen-mit-service/wohnen-im-mehrgenerationenhaus.html>, abgerufen am 8. März 2014.

37 Z. B. *Regio-Nahverkehrsgesellschaft eG*, im Internet abrufbar URL: [http://www.neuegenossenschaften.de/download/Artikel\\_Regio.pdf](http://www.neuegenossenschaften.de/download/Artikel_Regio.pdf), abgerufen am 8. März 2014.

- Dorfladengenossenschaften<sup>38</sup>,
- genossenschaftliche Kultur- und Freizeiteinrichtungen<sup>39</sup>,
- genossenschaftliche Kinos<sup>40</sup>,
- genossenschaftliche Bürgerschwimmbäder<sup>41</sup>,
- Wohnungsgenossenschaften<sup>42</sup>,
- interkommunale Beschaffungsgenossenschaften<sup>43</sup>,  
und vieles mehr.<sup>44</sup>

## II.2 Modernisierungsstrategien

Gewiss ist die genossenschaftliche Kooperation von Kommunen, Bürgern und Wirtschaft kein Allheilmittel. Gleichwohl sind genossenschaftliche Organisationsformen in den kommunalen Reformdebatten bislang viel zu wenig berücksichtigt<sup>45</sup> und in der Gesamtbetrachtung eine noch kaum erschlossene terra incognita. Die „Genossenschaft im kommunalen Sektor“ ist – ähnlich wie die Genossenschaft als

- 
- 38 Z.B. *Dorfladen Gottwollshausen-Gailenkirchen eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.unsere-dorflaeden.de/>, abgerufen am 8. März 2014; *Dorfladen Mettenheim eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.dorfladen-mettenheim.de/pages/die-genossenschaft.php>, abgerufen am 8. März 2014.
- 39 Z.B. *Neue Kammerspiele eG*, im Internet abrufbar URL: <http://neuekammerspiele.de/kulturgenossenschaft/>, abgerufen am 8. März 2014; *Kulturgenossenschaft Lich* in Planung, im Internet abrufbar URL: <http://kulturgenossenschaft-lich.de/>, abgerufen am 8. März 2014; *Festhalle Annaberg-Buchholz eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.festhalle-annaberg.de/index.php/festhalle/genossenschaft>, abgerufen am 8. März 2014.
- 40 Z.B. *Kino Rosenthal*, im Internet abrufbar URL: <http://www.kino-heiden.ch/unser-kino/genossenschaft/>, abgerufen am 8. März 2014.
- 41 Z.B. *Naturerlebnisbad Luthé eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.naturerlebnisbad-luthé.de/>, abgerufen am 8. März 2014. Zum Einsatzfeld der Genossenschaft für öffentliche Bäder allgemein *Eisen*, Genossenschaften als Möglichkeit zum Erhalt öffentlicher Bäder, in: Niedersächsischer Städte- und Gemeindebund (Hrsg.), *Möglichkeiten des Erhalts öffentlicher Bäder*, 2003, S. 57 ff.
- 42 Allgemein *Mändle/Wagner*, Wohnungsgenossenschaftliche Kooperationen, ZfG 61, 2011, S. 3 ff.
- 43 Z.B. *KoPart eG*, im Internet abrufbar URL: <http://www.kopart.de/>, abgerufen am 8. März 2014.
- 44 Allgemein zu den Einsatzfeldern u.a. *Eisen*, Kooperation und Genossenschaft als Modell der kommunalen (Selbst-)Steuerung, in: *George/Bonow* (Hrsg.), *Regionales Zukunftsmanagement Bd. 4: Kommunale Kooperation*, 2010, S. 135 ff. (135); *Klemisch/Maron*, Genossenschaftliche Lösungsansätze zur Sicherung der kommunalen Daseinsvorsorge, ZfG 60, 2010, S. 3 ff.; jew. m. w. N.
- 45 Auf die noch unzureichende Nutzung der Genossenschaftsidee bei kommunalen Leistungen macht auch *Stappel*, Genossenschaften (Fn. 2), S. 5, 51, aufmerksam.

solche<sup>46</sup> – ein wissenschaftlich vernachlässigtes<sup>47</sup> und unterbelichtetes Thema mit der weiteren Folge eines beträchtlichen Ausbildungsdefizits.<sup>48</sup> Und dies, obwohl die Genossenschaft erst unlängst wieder als „richtungweisende[s] Modell für Kooperationen in Kommunen“<sup>49</sup> bezeichnet wurde.

Diese Defizite werden auch andernorts immer mehr bewusst und festgestellt. Danach sind bei kommunalen Leistungen „die Potenziale der Genossenschaftsidee [...] noch unzureichend genutzt“<sup>50</sup>. Die Genossenschaften sollten deshalb viel „stärker als bisher in die öffentliche Diskussion über Modelle zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben und die zukünftige Gestaltung von Dörfern, Städten und Regionen eingebracht werden.“<sup>51</sup> Oder anders: Nach allen Erfolgsmeldungen und praktischen Erfahrungen sollte die Genossenschaft als Alternative zu anderen Organisationsformen in kommunalen Modernisierungsprozessen künftig eine größere Rolle spielen.

Die geforderte Aufwertung würde die Überlegungen zur Gewährleistung und Optimierung kommunaler Leistungserbringung um eine wichtige Gestaltungsvariante erweitern und bereichern, den Kommunen die Auswahlentscheidung aber nicht abnehmen. Denn wie bei allen Organisationsentscheidungen ist vor dem Rückgriff auf genossenschaftliche Organisationsformen in jedem Einzelfall eine nüchterne aufgaben-, sach- und situationsbezogene Vergleichsanalyse geboten, die den Entscheidungsträgern spezifische Kenntnisse und detaillierte Fachkompetenz abverlangt.

Hier setzen die in diesem Band versammelten Beiträge an. Sie informieren über die zunehmende Verbreitung genossenschaftlicher Kooperation auf der kommunalen Ebene, über rechtliche Rahmenbedingungen und normative Direktiven, über praktische Erfahrungen,

46 Dazu oben bei I. 1.

47 Die Wissenschaft behandelt das kommunale Einsatzfeld der Genossenschaftsidee regelmäßig nur am Rande. Seltene Beispiele sind *Eisen*, Kooperation und Genossenschaft (Fn. 44), S. 135 ff.; *Münkner*, Kommunale Kooperation – Genossenschaft als Modell für öffentliche Aufgaben, in: George/Bonow (Hrsg.), Regionales Zukunftsmanagement (Fn. 44), S. 124 ff.; *Steinle*, Die Genossenschaft als Organisationsform zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben, in: George/Bonow (Hrsg.), Regionales Zukunftsmanagement (Fn. 44), S. 145 ff.; *Klemisch/Maron*, ZfgG 60, 2010, S. 3 ff.; jew. m. w. N.

48 *Stappel*, Genossenschaften (Fn. 2), S. 5. Grundlegend *Götzl*, Erwartungen an die Genossenschaftswissenschaft, ZfgG 61, 2011, S. 117 ff. (117), der den Genossenschaftssektor als schlafenden Riesen bezeichnet, der geweckt werden muss.

49 *Eisen*, Kooperation und Genossenschaft (Fn. 44), S. 135.

50 *Stappel*, Genossenschaften (Fn. 2), S. 5.

51 *Eisen*, Kooperation und Genossenschaft (Fn. 44), S. 135. Vgl. auch *Krajewski*, Grundstrukturen des Rechts öffentlicher Dienstleistungen, 2011, S. 336 m. w. N.

über Einsatzfelder, Erfolgsbedingungen und Fallstricke in der Praxis. Dabei präsentieren sie Gestaltungsoptionen, die kommunalen Entscheidungsträgern den Umgang mit dem solidarischen Miteinander von Kommunen, Bürgern und Wirtschaft in genossenschaftlichen Aktionsarenen erleichtern.

### III. Entwicklungsperspektiven für das „Zukunftsmodell Genossenschaft“

Die stärkere Betonung des solidarischen Miteinanders von Kommunen, Bürgern und Wirtschaft in genossenschaftlichen Kooperationen liegt im Trend einer weltweiten Aufwertung der Genossenschaftsidee. Eindrucksvoller Beleg für diesen Trend ist die Ausrufung des Jahres 2012 zum „Internationalen Jahr der Genossenschaften“.<sup>52</sup> Davon haben sich die Akteure vor allem zwei wichtige Impulse versprochen. Zum einen sollte die Proklamation die Integrationskraft der Genossenschaftsidee für die soziale, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung weltweit bekannter machen. Zum anderen sollte das Internationale Jahr der Genossenschaften die Aufmerksamkeit namentlich in den Entwicklungsländern auf diese Organisationsform lenken. Das „Internationale Jahr der Genossenschaften“ macht die Genossenschaft gleichsam zu einem „Exportschlager“ und regt auch hierzulande die Kommunen an, in institutional choice-Szenarien das „Zukunftsmodell Genossenschaft“<sup>53</sup> viel stärker als bisher zu beachten.

Schon diese wenigen Schlaglichter zeigen, dass die Genossenschaft national und international alles andere als ein Auslaufmodell ist. Das enorme Potenzial dieser aus der Krise zur Überwindung der Krise entwickelten Rechtsform<sup>54</sup> haben bereits frühzeitig Mütter und Väter von Verfassungen erkannt. In den Landesverfassungen findet sich nämlich neben ausdrücklichen verfassungsrechtlichen Aufträgen zur Förderung des Genossenschaftswesens<sup>55</sup> oft auch die Forderung nach

---

52 Resolution vom 18. Dezember 2009, im Internet abrufbar URL: <http://www.un.org/depts/german/gv-64/band1/ar64136.pdf>, abgerufen am 8. März 2014.

53 So die Kennzeichnung in DStGB Dokumentation Nr. 40: Genossenschaften - Miteinander von Bürgern, örtlicher Wirtschaft und Kommunen, Verlagsbeilage „Stadt und Gemeinde Interaktiv“ Ausgabe 9/2004, S. 2.

54 Zur Entwicklung des deutschen Genossenschaftswesens vgl. Literaturhinweise in Fn. 19.

55 Ein expliziter Förderauftrag des Genossenschaftswesens findet sich u.a. in Art. 40 II BremVerf, Art. 44 HessVerf, Art. 65 III Rh-PfVerf, Art. 54 S. 2 SaarVerf.

einem stetigen Ausbau „genossenschaftlicher Selbsthilfe“<sup>56</sup>. Die verfassungsrechtlich inspirierte Arbeit an und mit dem Zukunftsmodell Genossenschaft verspricht zugleich einigen Genuss. Denn das Wort „Genosse“ leitet sich von dem althochdeutschen Wort „ginoz“ ab, was soviel bedeutet, wie etwas mit jemand anderem zu genießen.<sup>57</sup> Im genossenschaftlichen Miteinander wird die Erfüllung des Verfassungsauftrags demnach für alle Beteiligten zum Genuss. Davon können auch die Kommunen profitieren.

Der Autor *Prof. Dr. Hartmut Bauer* ist Inhaber des Lehrstuhls für Europäisches und Deutsches Verfassungsrecht, Verwaltungsrecht, Sozialrecht und Öffentliches Wirtschaftsrecht an der Universität Potsdam, Mitglied des Vorstands des Kommunalwissenschaftlichen Instituts der Universität Potsdam und ordentliches Mitglied des Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung Speyer.

Der Autor *Friedrich Markmann* ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Europäisches und Deutsches Verfassungsrecht, Verwaltungsrecht, Sozialrecht und Öffentliches Wirtschaftsrecht an der Universität Potsdam.

---

56 Die Forderung nach einem stetigen Ausbau „genossenschaftlicher Selbsthilfe“ ist u. a. in Art. 153 S. 2 BayVerf, Präambel HbgVerf, Art. 43 II HessVerf, Art. 28 S. 2 NRW Verf, Art. 65 II Rh-PfVerf verfassungstextlich kodifiziert.

57 Im Internet abrufbar URL: [http://www.koeblergerhard.de/ahd/ahd\\_g.html](http://www.koeblergerhard.de/ahd/ahd_g.html), abgerufen am 8. März 2014.