

1 **Ausgangslage und ein Plädoyer für Genossenschaften?**

Nach Aussage des *Instituts für den Mittelstand (IfM)* in Bonn konnten 2011 knapp die Hälfte der 821.207 Gewerbeanmeldungen als klassische Existenzgründung angesehen werden. Dabei ergänzten sich 100.200 Betriebsgründungen mit größerer wirtschaftlicher Bedeutung mit 263.700 Kleinbetriebsgründungen. Im gleichen Jahr wurden deutschlandweit 353 genossenschaftlich organisierte Unternehmensgründungen vollzogen. Welche Referenzgröße des IfM auch immer gewählt wird, genossenschaftliche Gründungen liegen eher im Promille- als Prozentbereich. So stellt sich die Frage, ob dieses ungünstige Verhältnis so sein muss, oder aber, ob dieser Quotient den Endpunkt einer problematischen Entwicklung bildet, der keinesfalls den Charakter einer wirtschaftlichen, sozialen bzw. für die einzelne Existenzgründung wünschenswerten Gesetzmäßigkeit darstellt. Gerade der Erfolg der neuen, 700 Energiegenossenschaften weist darauf hin, dass es lohnt, das genossenschaftliche Handeln einer erneuten Prüfung zu unterziehen.

Werden die in der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft gegründeten Gesellschaften einer näheren Betrachtung unterzogen, so fällt unter anderem auf, dass diese nur in sehr wenigen Fällen als das Ergebnis aus einer systematischen Gründungsstrategie entstanden sind. Und dies, obwohl es zu wenig Teamgründungen bzw. Gründungen von Unternehmen gibt, die nach Regeln der kooperativen Ökonomie funktionieren. Für zahlreiche unternehmerische und gesellschaftliche Anforderungen, insbesondere im ländlichen Raum, fehlen bis heute geeignete Existenzgründungen. Notwendig wären nicht einzelne erfolgreich betriebene Nahversorgungsäden oder Kindertagesstätten, sondern es fehlt eine systematische Lösungsstrategie. Sowohl der genossenschaftliche Verbund als auch die öffentlichen Gewährsträger unterliegen zusehends der Kritik, dass auch im internationalen Vergleich das genossenschaftliche Handlungsformat in der deutschen Ökonomie an der Peripherie des wirtschaftlichen Handelns steht. So wird regionalökonomisches oder gar kooperativ-ökonomisches Wissen seit Jahrzehnten an den deutschen Hochschulen und Universitäten kaum noch im Studium und noch weniger in der Forschung prominent besetzt. Ein Sachverhalt mit Langzeitwirkung. Gleichzeitig hat die bestehende genossenschaftliche Community versäumt, sich zeitgemäß zu entwickeln und sich auf die neuen wirtschaftlichen, sozialen und kommunal-gesellschaftlichen Erfordernisse einzustellen, die über einzelne vorzeigbare Leuchtturmprojekte nicht hinausreichen. Möglichkeiten der Mikrofinanzierung, Auswirkungen der demografischen Entwicklung auf die regionalen Märkte, aber auch die Zusammenarbeit mit den Kommunen und öffentlichen Gewährsträgern können hier als ungenutzte Chance bewertet werden.

Diese pointierte, ganz sicher relativierbare Analyse wird durch eine Ereigniskette nahezu aufgehoben, die unsere Gesellschaft – und damit auch die genossenschaftliche Familie und alle, die sich für diese einsetzen – zentral betreffen; es handelt sich um die Energiewende und die damit einhergehende Renaissance von Energiegenossenschafts-Gründungen.

Ein (fast) unverhoffter Glücksfall? Auch für 2012 wird mit über 150 Energiegenossenschaftsgründungen gerechnet. Somit werden es wahrscheinlich über 800 als Genossenschaft organisierte Gesellschaften mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von ca. 1 Milliarde Euro bis zum Ende 2012 sein. Ein Ende des bestehenden Gründungsbooms ist nicht absehbar. So ist es nachvollziehbar, dass sich gegenwärtig die Aufmerksamkeit vieler, auch dem genossenschaftlichen Handeln bisher durchaus zurückhaltend gegenüberstehenden Akteure auf dieses Lösungsmodell richtet. In diesem Kontext ergeben sich folgende Fragestellungen:

- Können diese Energiegenossenschaften das zentrale Geschäftsmodell für die gelungene Berücksichtigung, Einbindung und Beteiligung heterogener regionaler Interessen bieten?
- Gelingt es den Energiegenossenschaften, die unterschiedlichen Erwartungen der Abnehmer langfristig und in gewohnter Quantität und Qualität zu befriedigen?
- Welchen Platz können die Kommunen mit den regionalen Banken (genossenschaftliche und öffentliche Institute) einnehmen, um die regionale Wertschöpfungskette so zu organisieren, dass weit mehr als nur Pacht und Gewerbesteuer in der Region bleiben?

Diese und weitere Fragen werden in dem vorliegenden Band aufgegriffen. Berichtet wird vom Verlauf und den Ergebnissen des 3. Kongresses „Regionales Zukunftsmangement“, der am 7. 7. 2012 in Marburg im Landratsamt stattfand. Der Kongresstermin selbst wurde genau auf den „Tag der Genossenschaft“ gelegt, so dass anlässlich des weltweit durch die UN ausgerufenen Jahres der Genossenschaft die Bedeutung der Genossenschaft zusätzlich hervorgehoben wurde.

Unterschiedliche Akteure aus Politik, Wissenschaft und Unternehmen berichten aus ihrem Blickwinkel über Möglichkeiten und Grenzen kooperativer Ökonomie. Dabei werden insbesondere zwei Informationsquellen verwendet:

1. **Kernaussagen** und
2. **Interviewaussagen.**

Abschnitt 1



Prof. Dr. Wolfgang George bei der Vorstellung des neuen Buches „Regionales Zukunftsmanagement, Band 6: Regionalökonomie“

Kernaussagen beziehen sich auf die wesentlichen Aussagen der jeweiligen Referenten. Interviewaussagen sind im Nachgang zum Kongress erhobene Informationen auf Basis eines strukturierten Fragekatalogs. Die befragten Personen erhielten die Möglichkeit, ihre Eindrücke und Erfahrungen auch auf Grundlage von Anregungen des Kongresses vorzutragen.

Im Ergebnis wird sichtbar, dass nicht nur die Energiewende in weiten Teilen durch regionale Genossenschaften organisiert werden kann, sondern, dass dieses bewährte Kooperationsformat auch für andere Herausforderungen Deutschlands im 21. Jahrhundert geeignet ist. In mehreren Bundesländern ist die Förderung des Genossenschaftswesens – so auch in Hessen – als Staatsziel in der Verfassung formuliert. Es gilt dieses Ziel entlang unserer gegenwärtigen Anforderungen auszugestalten.



2 Buchserie „Regionales Zukunftsmanagement“

2.1 Die Buchserie „Regionales Zukunftsmanagement“

Nicht nur das Klima, das Landschaftsbild, soziale und wirtschaftliche Funktionen bis hin zur biologischen Vielfalt der Regionen befinden sich im Wandel. Die Verfahren, mit denen die Gesellschaft, z.B. durch eine Raum- und Planungspolitik, auf diese Veränderungen reagiert, bedürfen einer stetigen Justierung, um ihren ursprünglichen Auftrag, etwa den Erhalt vergleichbarer Lebensverhältnisse in allen Regionen Deutschlands, zu erfüllen. Metropolisierung, demographische Wende und Wanderungsbewegungen der Bevölkerung, die bis hin zur Entvölkerung reichen, bilden die Treiber einer Entwicklung, die nach innovativen, häufig kooperativ vorgetragenen Lösungen verlangen. Ziel der Buchreihe „Regionales Zukunftsmanagement“ ist es, auf Basis sich verändernder Rahmenbedingungen neue, zeitgemäße Antworten auf durchaus bekannte Fragen aber auch auf neue Herausforderungen zu formulieren. Um konsequent diesem Ziel zu folgen, wurden zu relevanten Themen der Regional- und Stadtentwicklung Schwerpunkte gebildet, die thematisch in der Buchreihe „Regionales Zukunftsmanagement“ behandelt wurden. Gesundheitliche Versorgung, kommunale und interkommunale Zusammenarbeit, Wissens- und Bildungsmanagement, Energieversorgung und Regionalökonomie lauten die bisher in den Büchern bearbeiteten Themen. Auf diese Weise wurden bisher über 150 Einzelkapitel von mehr als 160 Autoren erstellt. Die Autoren arbeiten als Wissenschaftler, politisch Verantwortliche und Unternehmer. Der intellektuelle Anspruch aller Bücher ist es, neue Möglichkeiten der kooperativen Zusammenarbeit entlang drängender Erfordernisse einer Gesellschaft im Umbau aufzuzeigen. Dafür wird das Wissen von Genossenschaftsexperten, aber auch das Know-how von Personen und Organisationen einbezogen, die sich bisher nicht mit den Möglichkeiten der kooperativen Ökonomie befasst haben.



2.2 Regionales Zukunftsmanagement Band 6: Regionalökonomie

Der kooperative Beteiligungsansatz gewinnt an Bedeutung¹

Dr. Peter Ramsauer, Bundesminister für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung



„Die Region als Handlungsebene gewinnt an Bedeutung. Angesichts der Globalisierung ist es vor allem das engere eigene Umfeld, die eigene Heimat, mit der Identifikation hergestellt wird. Und gerade das motiviert vielerorts dazu, partnerschaftlich neue Wege zu gehen. Im Unterschied zur einzelnen Gemeinde ist die Region häufig stark genug, wettbewerbsfähige Lösungen zu entwickeln. Es ist mir ein großes Anliegen, insbesondere die ländlichen Regionen in Deutschland in diesem Prozess zu stärken. In den Veränderungsprozessen des ländlichen Raums ruhen Chancen, die es zu nutzen gilt. So hält die beschlossene Beschleunigung des Ausbaus erneuerbarer Energien gerade für die ländlichen Regionen beachtliche Potentiale bereit. Die Bundesregierung hat die Sicherung der Daseinsvorsorge in ländlichen Regionen als besondere Aufgabe definiert. Mit der ‚Initiative Ländliche Infrastruktur‘ des BMVBS bündeln wir eine Vielzahl von Maßnahmen für die Stärkung der ländlichen Räume und zeigen auf, wie die Lebensqualität insbesondere durch direkte Beteiligung der Menschen vor Ort spürbar erhöht werden kann. Ziel unserer Aktivitäten ist es, einer breiten Öffentlichkeit beispielhafte Lösungen für eine zukunftsfähige Infrastrukturversorgung bekannt zu machen und zur Nachahmung anzuregen.

Ein wichtiges Feld, auf dem künftig mehr noch als heute regionales Entwicklungs- und damit Zukunftsmanagement gefordert ist, ist die Umsetzung der Energiewende. Es steht außer Zweifel, dass diese politische Mammutaufgabe ohne eine intensive Einbindung der Regionen nicht gelingen kann. Das gilt für den Ausbau der erneuerbaren Energien ebenso wie für die notwendige Modernisierung und Erweiterung der entsprechenden Infrastrukturen. Produktion, Speicherung und Verteilung erneuerbarer Energien werden das Gesicht unserer Kulturlandschaften verändern und Einfluss auf das Wohn- und Lebensumfeld in vielen Regionen nehmen. Wir werden diesen Prozess umso erfolgreicher gestalten, je besser es uns gelingt, die Bürgerinnen und Bürger durch geeignete Organisations- und Kooperationsformen in den Regionen einzubinden. Dieser kooperative Beteiligungsansatz ist nicht nur für die Akzeptanz solcher Veränderungsprozesse unerlässlich. Er bietet darüber hinaus auch ökonomische Anreize, denn schließlich ist mit der Realisierung der Energiewende erhebliche

¹ Zitiert aus: Ramsauer, P., Vorwort. In: George, W., Berg, T., Regionales Zukunftsmanagement, Band 6: Regionalökonomie. Pabst, Lengerich 2012.

regionale Wertschöpfung verbunden. Dieses Beispiel zeigt: Eine erfolgreiche Stärkung von Regionen hat immer auch eine ökonomische Dimension. Die Zusammenarbeit über Ortsgrenzen, aber auch über föderale Grenzen hinweg bietet für die Verbesserung der ökonomischen Basis eine wesentliche Grundlage.“

Im Band 6 „Regionalökonomie“ wird der These nachgegangen, dass regionalökonomisches Wissen zum Erhalt der Lebensqualität in Deutschland nötiger denn je ist. Unabhängig davon, ob die Exporterfolge Deutschlands Ökonomie von Erfolg zu Erfolg führen, steht fest, dass sich verschiedene Problemlagen in den Regionen kumulieren. Dringender denn je sollen Wissen und Erfahrungen der Regionalwirtschaft – „Wo liegt der Unterschied und Vorteil für Sie?“ – den in den ländlichen Regionen handelnden Unternehmen und Kommunen in die Hand gegeben werden. Genau diesem Ziel folgt dieser Band. Regionaler Erfolg oder Misserfolg erweisen sich bei genauer Betrachtung keinesfalls als zeitstabil. Vielmehr können vermeintlich abgehangene Städte und Regionen wieder auferstehen. Es ist aber auch nicht auszuschließen, dass Musterregionen in nicht leicht korrigierbare Schieflage geraten, in welcher regionale Märkte und Kaufkraft innerhalb kurzer Zeit erodieren. Dieser Themenschwerpunkt in Zeiten der Energiewende wird im neuen Buch verdeutlicht. Aus dieser Perspektive ergibt sich eine erhebliche, auch volkswirtschaftlich bedeutsame Chance, nachhaltige, regional ökonomische Wertschöpfungsketten zu initiieren. Nach den bisherigen Einschätzungen ist davon auszugehen, dass 80% der erzielten Wertschöpfung in den Regionen verbleiben, wenn Regeln und Methoden der Regionalökonomie konsequent angewendet werden. Über 30 fachkundige Autoren aus verschiedenen Wissensgebieten mit unterschiedlichsten Erfahrungshorizonten fokussieren das Thema, auch interdisziplinär. Eine Zusammenfassung des Buches liegt den Unterlagen/Datenträger bei.



3 Executive Summary

The 3rd Congress “Regionales Zukunftsmanagement” was held in Marburg/Germany on 07/07/2012 on the occasion of The United Nations’ (UN) International Day of Cooperatives. It aimed to discuss the impact of the cooperative society on the economy of regions with an emphasis on renewable energy projects. The Congress was organized by Andramedos eG, a small consulting company which has specialized in cooperative approaches (e.g. public-citizen partnerships) to solve economic problems and has launched the marketing campaign “Kooperatives Mittelhessen”. Various public authorities supported the Congress. Among them were the Deutsche und Hessische Gemeinde- und Städtebund (the German and Hessian Association of Towns and Municipalities), the Hessische Landkreistag (Hessian County Association), Innenministerium des Landes Hessen (the Ministry of the Interior of the State of Hesse), Bundesministerium für Bildung und Forschung (the Federal Ministry of Research and Development), Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (the Federal Ministry of Transportation, Construction and Urban Development), Regierungspräsidium Gießen (the Regional Council of Gießen), Landkreis Marburg-Biedenkopf (the Administrative District of Marburg-Biedenkopf) and Universitätsstadt Marburg (the University Town of Marburg). 220 people joined the Congress. The attendees came from the central part of the State of Hesse where Marburg is situated (52%),



from other parts of the State of Hesse (33%) and other German states (15%), among them were 80 people who bear responsibility in politics. The course of the congregation was as follows: Prefaces were addressed by the presidents of the University of Marburg and the Giessen THM (University of Technology), thereafter the mayor of Marburg presented the town's challenges in the light of its financial constraints. In a further step he outlined cooperative approaches for the towns own ends. Afterwards, various speakers deepened this topic. The Congress ended with a panel discussion of various academics and high ranking representatives of public authorities, among them the Minister of Finance of the State of Hesse. During the day, the 6th volume of the book series "Regionales Zukunftsmanagement" entitled "Regionalökonomie" was presented by the authors to the congress members. In the foyer of the conference center, new registered cooperatives introduced themselves by posting their activities. The results are summarized as follows: The last decade has triggered a boom as far as the formation of registered cooperatives is concerned. Approximately a thousand of them were set up. These include nearly 700 cooperative entities whose strategies focus on renewable energy investments like photovoltaic solar power plants or combined heat and power plants that are stoked with biomass. Those cooperatives amalgamate the interests of their members, public authorities (e.g. municipalities, administrative districts) as well as citizens and corporations on a democratic basis. In general, every member is provided with one vote. Provided that the corporate activities are based on a functional regional supply chain a very positive side effect will arise in terms of growing material prosperity in that region by starting an economic cycle. The members do profit directly from the cooperative activities (e.g. sustained provision with heat or power at very competitive rates). Municipalities get more taxes and have less expenditures. Last but not least, registered cooperatives in the form of public-private citizenships may serve as an instrument for running social discourses. The way of living together is backed up.



v.l.: Prof. Dr. Schumann, THM Gießen; Dr. Lars Witteck, RP Gießen; Prof. Dr. Katharina Krause, Universität Marburg; Robert Fischbach, Landrat; Prof. Dr. Wolfgang George, THM; Karl-Christian Schelzke, HSGB

4 Die Kongresse „Regionales Zukunftsmanagement“

Insgesamt drei Kongresse wurden bisher zu den Themen „Neue Genossenschaften“ (2010), „Kommunale Kooperation“ (2011) und „UN-Jahr des Genossenschaftswesens“ (2012) in den mittelhessischen Städten Gießen und Marburg durchgeführt. Die Bücher der Buchreihe „Regionales Zukunftsmanagement“ werden hier der an der kooperativen Ökonomie interessierten Zielgruppe vorgestellt. Dabei sind die Autoren regelmäßig auch als Referenten und Moderatoren in die Kongresse eingebunden. Das zusammengeführte Wissen wird zeit- und lösungsnah an die Praktiker und Interessierte vermittelt. Die Kongresse besitzen inzwischen überregionale Ausstrahlung und Resonanz. Bisher konnten 800 Gäste bei diesen Veranstaltungen erreicht werden. Für 2013 ist der 4. Kongress zum Themenschwerpunkt „Existenzgründung unter regionalwirtschaftlicher Perspektive“ bereits mit der Stadt Wetzlar vereinbart.

Öffentliche Partner des Kongresses in Marburg 2012 waren: Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Stadtplanung, Bundesministerium für Bildung und Forschung, Deutscher Städte- und Gemeindebund, Hessischer Städte- und Gemeindebund, Hessischer Landkreistag, Hessisches Ministerium des Inneren, Regierungspräsidium Gießen, Technische Hochschule Mittelhessen, Universitätsstadt Marburg, Landkreis Marburg-Biedenkopf, Wirtschaftsförderbank Hessen.



Empfang beim Oberbürgermeister der Stadt Marburg, Vaupel