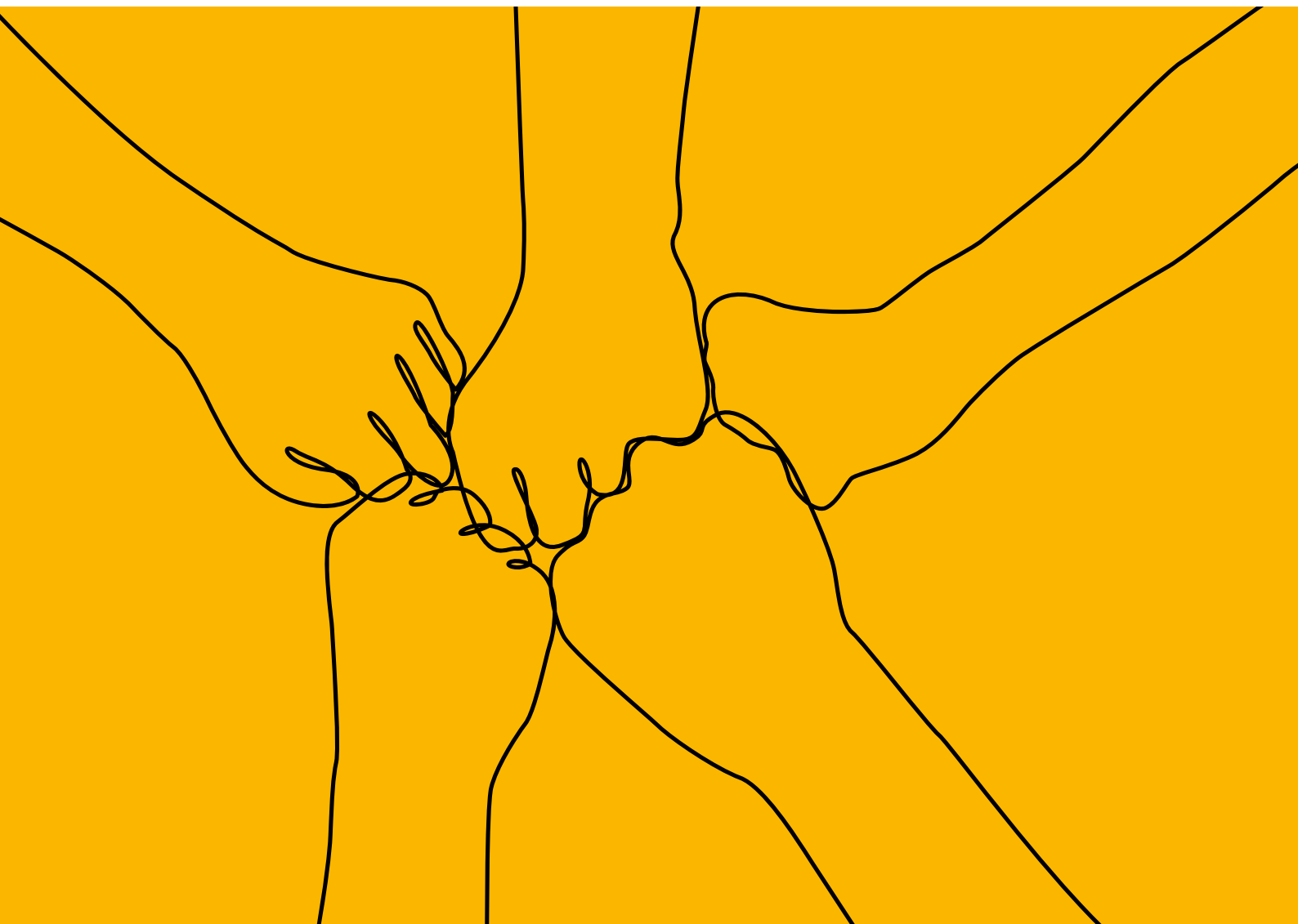


Genossenschaftliche Innovationsökosysteme

Transformation aus der Kraft der Gemeinschaft



Prof Dr. Tobias Popović, Prof. Dr. Thomas Baumgärtler

Die Autoren



Dr. Tobias Popović ist Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Technik Stuttgart (HFT) und forscht am Zentrum für Nachhaltiges Wirtschaften und Management (ZNWM) der HFT u.a. zu den Themen Genossenschaftswesen, Sustainable Finance, Sustainable Innovation und transdisziplinäre Reallabore (Living Labs). Zuvor war er für die DZ BANK (Frankfurt a.M.) tätig sowie Verwaltungsratsmitglied bei der Banco Cooperativo Español (Madrid).



Dr. Thomas Baumgärtler ist Professor für Volkswirtschaftslehre an der Hochschule Offenburg sowie Mitglied am dortigen Institute for Trade and Innovation. Seine Forschungsaktivitäten richten sich insbesondere auf bank- und genossenschaftswissenschaftliche Fragestellungen sowie auf das Nachhaltigkeitsmanagement. Zu seinen Stationen im genossenschaftlichen Finanzsektor zählen der Genossenschaftsverband Bayern und die R+V Versicherung.

Zusammenfassung

Am Beispiel der kanadischen Metropole Vancouver zeigt sich, dass auch in Zeiten einer immer komplexer werdenden Welt Wirtschaftswachstum, Nachhaltigkeit und Lebenswert positiv korrelieren können und innerhalb weniger Jahrzehnte regional umsetzbar sind. Die Stadt setzt dabei überwiegend auf zentral gesteuerte Aktivitäten der „Vancouver Economic Commission“, die alle gesellschaftlichen und unternehmerischen Anspruchsgruppen auf der Basis werteorientierten Handelns konsequent das Ziel verfolgen lässt, Vancouver zu einer global anerkannten Stadt für innovatives, kreatives und nachhaltiges Business zu entwickeln. Das Streben Vancouvers weist dabei Parallelen zu genossenschaftlichen Wesensprinzipien sowie zu im deutschsprachigen Raum bereits existierenden Ansätzen genossenschaftlicher Innovationsökosysteme auf. Letztere haben bereits an verschiedenen Stellen bewiesen, dass sie das Potenzial haben in Zeiten komplexer Herausforderungen zukunftsfähige Lösungen für die Menschen in der Region gemeinschaftlich zu entwickeln. Gleichzeitig lassen sich mittels innovativer Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle neue Ertragsquellen erschließen.

Strategen genossenschaftlicher oder kooperativer Banken und Unternehmen sollten nachfolgende Fragen bewegen:

- Was können deutsche Städte, Gemeinden und Regionen von Vancouver hinsichtlich des Aufbaus und der Gestaltung dynamischer Innovationsökosysteme lernen?
- Welche Rolle können Genossenschaften in Innovationsökosystemen spielen?
- Wie könnten die Innovationsprinzipien, -methoden und -formate in der jeweiligen Region erfolversprechend eingesetzt werden?

Inhaltsverzeichnis

1 Eine florierende kanadische Metropole und die europäische Genossenschaftstradition – zwei Welten mit ähnlichem Fundament	5
1.1 Fallbeispiel Vancouver – komplexe Herausforderungen in Erfolge umwandeln	5
1.2 Genossenschaftliche Werte – eine resiliente Basis für Innovationen in einem herausfordernden Umfeld	6
2 Genossenschaften und Kooperative eignen sich mit ihrem Menschenbild in besonderer Weise als Ausgangspunkt für funktionierende Innovationsökosysteme	7
2.1 Die (Innovations-)Kraft der Gemeinschaft – vom Homo oeconomicus zum Homo cooperativus	7
2.2 Innovation Hub – die Genossenschaftsbank als Netzwerkknotenpunkt eines Innovationsökosystems	8
3 Gestaltungsmöglichkeiten und Zukunftsmärkte von Innovationsökosystemen ...	9
3.1 Die Gestaltung des Innovationsökosystems – Gestaltungsempfehlungen für die Praxis	9
3.2 Die Zukunft genossenschaftlicher Innovationsökosysteme – Märkte mit Wachstumspotenzial	9
4 Fazit und Ausblick: Gemeinsam die Potenziale genossenschaftlicher Innovationen erschließen	10
5 Quellenverzeichnis	12

Die Metropolregion
Vancouver als Beispiel
der gelungenen
Entstehung eines
Innovationsökosystems



Erfolgsfaktoren für die
Entstehung eines
Innovationsökosystems
am Beispiel von
Vancouver

1 Eine florierende kanadische Metropole und die europäische Genossenschaftstradition – zwei Welten mit ähnlichem Fundament

1.1 Fallbeispiel Vancouver – komplexe Herausforderungen in Erfolge umwandeln

Politik, Wirtschaft und Gesellschaft in Deutschland stehen vor gewaltigen Herausforderungen. In diesem Kontext entsteht der Wunsch nach Orientierung, nach einem strategischen Kompass oder zumindest nach Erfolgsbeispielen, die Entscheidungsträgern eine gangbare Richtung und Aussicht auf Erfolg aufzeigen. Genossenschaftliche und kooperative Ansätze können hier Perspektiven öffnen.

Die kanadische Metropolregion Vancouver hat sich in den letzten rund 20 Jahren zu einem führenden Zentrum für Nachhaltigkeitsinnovationen entwickelt. Im Jahr 2018 kann die Region auf eine beeindruckende Erfolgsbilanz zurückblicken:

- Vancouver hat seit Jahren das höchste Wirtschaftswachstum in Kanada und wird diese Position laut Prognosen auch für die nächsten vier Jahre halten.¹
- „Green Jobs“ verzeichneten insgesamt ein branchenübergreifendes Wachstum von 36 % zwischen 2010 und 2016.²
- Vancouver gilt derzeit als lebenswerte und nachhaltige Stadt, die in Kombination mit florierender Wirtschaft für die Startup-Szene hochattraktiv ist.³



U. a. dürften folgende Erfolgsfaktoren einen Beitrag hierzu geleistet haben:

- Ein am Erbe der Ureinwohner der Region („First Nations“) orientiertes Wertefundament, insbesondere hinsichtlich des darin verankerten Nachhaltigkeitsverständnisses.
- Integration bzw. proaktives Aufgreifen von Zukunftstrends: Smart Cities, Digitalisierung und Green Economy.
- Gemeinschaftliche Entwicklung einer konkreten, von möglichst vielen Anspruchsgruppen getragenen Vision und damit verbundenen Zielen und Strategien (z. B. „Greenest City Action Plan“⁴) auf Basis des gemeinschaftlichen Wertefundaments.
- Langjährige Historie bei der erfolgreichen Einbindung der wesentlichen Stakeholder in die Strategieentwicklung und dadurch entstandene hohe Akzeptanz in Wirtschaft und Gesellschaft.
- Konsequente Implementierung von sog. „LivingLabs“, z. B. im Rahmen der „Campus-City Collaborative (C3)“ - hier ist die erfolgreiche Kooperation von Stadt, Wirtschaft und Hochschulen Innovationstreiber.⁵

1 Vgl. Vancouver Economic Commission (o.J.a).

2 Vgl. Vancouver Economic Commission (2018), S. 5.

3 Vgl. Startup Genome LLC (2018), S. 158.

4 Vgl. City of Vancouver (o.J.) und Buggey (2017).

5 Vgl. Vancouver Economic Commission (2011).

Auf der soliden Basis
genossenschaftlicher
Werte übertragene
Verantwortung statt
immer arbeitsteiligerer
Strukturen.

- Verständnis der Region als kreatives „Innovationsökosystem“ bzw. als „Hub for Innovation“⁶ und konsequente Anwendung moderner Innovationsprinzipien, -formate und -methoden.
- Zielgerichtete Einbindung der Finanzwirtschaft (neben anderen Finanzdienstleistern der Genossenschaftsbank VanCity⁷) und Verfügbarkeit von (Wagnis-)Kapital.

Ausgehend von den vielfältigen Herausforderungen, denen sich Genossenschaften und Kooperative und ihre Regionen heute gegenübersehen, stellt sich die Frage, ob sich in Deutschland ähnliche Erfolgsgeschichten schreiben lassen.

1.2 Genossenschaftliche Werte – eine resiliente Basis für Innovationen in einem herausfordernden Umfeld

Die wachsende Zahl an Herausforderungen und die mit ihnen einhergehende Komplexität, tragen bei einer steigenden Zahl von Führungskräften zu einem Gefühl der Überanstrengung bei. Der Wunsch nach Orientierung sowie der Bedarf an Unterstützung und Entlastung wächst. Nicht arbeitsteilige Strukturen, sondern vor allem das Übertragen von Verantwortung kann hier zu Entlastung und besseren Ergebnissen in einem Umfeld multipler Herausforderungen führen.

Eine solide Grundlage können hierfür die genossenschaftlichen Grundprinzipien der Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung bilden. Damit eng verbunden sind die genossenschaftlichen Werte und Attribute, wie beispielsweise Demokratie, Freiwilligkeit, Solidarität, Fairness und Ehrlichkeit sowie Regionalität und Subsidiarität. Die genossenschaftlichen Wesensprinzipien stellen die Menschen (idealerweise die Mitglieder) in der Region als zentrale Anspruchsgruppe („Stakeholder“) in den Mittelpunkt wirtschaftlichen Handelns.

Auch wenn Vancouver über keine so ausgeprägte genossenschaftliche Tradition und Geschichte wie viele europäische Regionen verfügt, so ist doch aufschlussreich, dass sich die dort involvierten Akteure zumindest implizit an genossenschaftlichen Werten und Prinzipien orientiert haben. Allem voran ist die ur-genossenschaftliche Idee der Kooperation und des Gemeinschaftlichen von ganz zentraler Bedeutung, was für das sehr stark individualistisch geprägte Nordamerika nicht unbedingt typisch ist. Aber auch die folgenden genossenschaftlichen Wesensprinzipien sind deutlich oder zumindest in Ansätzen zu erkennen:

- Demokratie und Subsidiarität (z. B. durch die „Bottom-Up“-Ideenfindung, Willensbildung und Partizipation in der Region)
- Gemeinwohlorientierung (z. B. durch den ausgeprägten Fokus auf eine Balance zwischen Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt, der sich im Bereich der Green Economy ausdrückt)⁸
- Identitätsprinzip (z. B. aufgrund eines gemeinschaftlichen auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Wertefundaments)
- Regionalitätsprinzip (z. B. durch die konsequente Orientierung an den Bedarfen, aber auch dem kulturellen Erbe sowie den Ressourcen, Stärken, Kernkompetenzen und Erfolgsfaktoren der Region und ihrer Menschen)
- Förderung der freien Selbstbestimmung und sozialen Verantwortung / Hilfe zur Selbsthilfe (z. B. gezielte Startup-Förderung)

(Genossenschaftliche) Innovationsökosysteme können einen Beitrag zur Lösung von aktuellen und künftigen Herausforderungen für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft leisten. Im Folgenden wird herausgearbeitet, inwiefern sich Genossenschaften in Deutschland zu Netzwerkknotenpunkten von dynamischen Innovationsöko-

6 Vgl. Vancouver Economic Commission (o.J.b).

7 Vgl. Vancouver City Savings Credit Union (o.J.).

8 Vgl. Raymond (2018) und Vancouver Economic Commission (2018), S. 5 f.

systemen entwickeln können, welche Aspekte hierbei zu beachten sind und welche Erfolgsfaktoren eine wichtige Rolle spielen können.

2 Genossenschaften und Kooperative eignen sich mit ihrem Menschenbild in besonderer Weise als Ausgangspunkt für funktionierende Innovations-ökosysteme

2.1 Die (Innovations-)Kraft der Gemeinschaft – vom Homo oeconomicus zum Homo cooperativus

Friedrich Wilhelm Raiffeisen und Hermann Schulze-Delitzsch können in einem gewissen Sinne als Prototypen eines Sustainable Entrepreneurs beschrieben werden, weil sie intrinsisch motiviert in Form einer Gemeinschaft versuchten, Lösungen für reale gesellschaftliche, ökonomische oder ökologische Herausforderungen zu entwickeln.

Das menschliche Wirken in den von der Gemeinschaft getragenen Innovationsökosystemen entspricht dem realistischen Bild des "Homo cooperativus".

Sustainable Innovation / Entrepreneurship

Sustainable Innovations sind als strukturverändernde Innovationen im Bereich der Nachhaltigen Entwicklung zu verstehen, die z. B. transformative Prozesse hin zu einer Nachhaltigen Ökonomie und Gesellschaft – auch gegen Widerstände und Hemmnisse – voranbringen. Sustainable Innovation ist als Oberbegriff zu sehen für Innovationen in der gesellschaftlichen (Social Innovation) und/oder ökologischen und/oder ökonomischen Dimension der Nachhaltigen Entwicklung.⁹

Im Konzept von Raiffeisen war die Kraft der Gemeinschaft zentral. Raiffeisen hatte das Bewusstsein, dass viele schaffen können, was einer allein nicht schafft. Bei dem hier zugrundeliegenden Ökonomieverständnis spielt die Erkenntnis eine zentrale Rolle, dass Menschen nicht ausschließlich zweckrationale eigennutzmaximierende Wesen sind („Homo oeconomicus“), sondern dass sie ebenfalls das Bedürfnis nach Gemeinschaft und die Fähigkeit zur Kooperation besitzen (Leitbild des „Homo cooperativus“¹⁰).

Die Fähigkeit zur Kooperation in funktionierenden Gemeinschaften wird auch in neuen Arbeitsformen benötigt. Methodische Ansätze wie z. B. Open Innovation eröffnen für engagierte Bürger, aber auch für lokal verwurzelte und neue Genossenschaften frische Möglichkeiten, um das Kreativitätspotenzial einer Gemeinschaft zu mobilisieren. So lässt sich Open Innovation beispielsweise zur Initiierung und aktiven Mitwirkung bei gesellschaftspolitischen Themen bzw. öffentlichen Aufgaben einsetzen, die ein Engagement von Bürgern und Unternehmen erfordern (z. B. im Bereich der Daseinsvorsorge, Regionalversorgung). Bürgergenossenschaften oder Dorfläden sind neben vielen anderen innovativen Lösungen Ergebnisse dieser Initiativen.

Der Trend zur sog. Sharing Economy, der in den letzten Jahren v.a. unter jüngeren Menschen an Popularität gewonnen hat, bringt auch für Genossenschaften neue Potenziale und Spielarten mit sich. Hierbei zählen beispielsweise genossenschaftlich organisierte Mobilitätsinitiativen (E-Mobilität, Car-/Bike-Sharing in Städten etc.).

Jüngste Entwicklungen in Arbeitswelt und Gesellschaft bestätigen den Trend hin zu gemeinschaftsorientiertem Leben und Arbeiten.

⁹ Popovic (2018), S. 209.

¹⁰ Vgl. Rogall (2002), S. 113 ff. und Schäfer (2018), S. 6 - 11.

2.2 Innovation Hub – die Genossenschaftsbank als Netzwerkknotenpunkt eines Innovationsökosystems

Eine Stärke der genossenschaftlichen Bewegung besteht darin, gemeinschaftlich innovative Lösungen für gesellschaftliche und ökonomische Herausforderungen im lokalen bzw. regionalen Kontext zu entwickeln. In der Vergangenheit waren dies z. B. Genossenschaftsbanken und Agrargenossenschaften.

Um dieses Innovationspotenzial in Zukunft noch wirksamer nutzen zu können, bedarf es eines systematischen Aufbaus von Innovationsökosystemen, die innovationsfördernde Rahmenbedingungen schaffen.

Potenzielle Akteure sind in diesem Zusammenhang z.B.: Zivilgesellschaft (Bürger, Organisationen, Vereine), (Hoch-)Schulen, Forschungszentren, Kommunalverwaltung und -politik, Unternehmen, Handwerk, Kammern, Anwälte, Stiftungen, Genossenschaftsbanken, Unternehmen etc. Zu den innovationsfördernden Rahmenbedingungen zählen: Unterstützende Institutionen, politischer und regulatorischer Rahmen, kulturelle Begebenheiten, finanzielle Ressourcen (z. B. neben privatem Kapital auch Fördermittel), Kunden, Humankapital / Know-How, Netzwerke.¹¹

Zu den Erfolgsfaktoren eines (genossenschaftlichen) Innovationsökosystems zählen¹²:

- Die Konzeption eines Gesamtsystems für seine einzigartige lokale, regionale Umgebung,
- die Abstimmung des regulatorischen Umfelds auf die Bedürfnisse der Bürger und der genannten Akteure bzw. Stakeholder,
- der Abbau von bürokratischen Hindernissen,
- die Förderung von Partizipation,
- die Anwerbung (genossenschaftlich organisierter) Investoren, z.B. unterstützt durch steuerliche Vorteile,
- die enge Zusammenarbeit und Vernetzung der Akteure / Stakeholder untereinander unter gezielter Einbeziehung von Wissenschaftspartnern,
- der Aufbau von Innovations-, Gründer- und Wagniskultur sowie die Förderung von Fehlertoleranz,
- die frühzeitige Kommunikation von Erfolgen, um weitere bislang unbeteiligte Akteure anzuziehen, sowie
- die Förderung einer offenen, lebhaften Kommunikation.

Dadurch, dass Genossenschaftsbanken nicht nur über langjährige Beziehungen zu ihren Mitgliedern und unterschiedlichen Kundengruppen (z. B. Privat- und Firmenkunden) verfügen, sondern auch idealerweise deren Bedürfnisse, Interessen und Kompetenzen detailliert kennen und vielfach deren Vertrauen genießen, eignen sich Genossenschaftsbanken in besonderer Weise als Knotenpunkt („Hub“) dieses Netzwerks. Genossenschaftsbanken können daher in einem lokalen oder regionalen „Ökosystem“ die Funktion einer Innovationsplattform („Hub for Innovation“) übernehmen, die ein Netzwerk aus unterschiedlichen Partnern (z. B. Handwerk, kleine und mittlere Unternehmen, Politik, Verwaltung) initiiert und koordiniert. Im Idealfall entstehen aus dem kreativen Zusammenspiel der beteiligten Partner neue Produkte und Dienstleistungen, innovative Geschäftsmodelle, Existenzgründungen, Arbeitsplätze, etc.

Damit Genossenschaftsbanken in einem lokalen oder regionalen „Ökosystem“ die Funktion einer Innovationsplattform übernehmen können, bietet sich das Design eines transdisziplinären Reallabors („Living Lab“) an. Ziel ist es, gemeinsam mit unterschiedlichen Partnern innovative Lösungen für aktuelle Herausforderungen (z.

Erfolgreiche Innovationsökosysteme entstehen in einem Netzwerk unterschiedlicher Akteure.

Durch ihr einzigartiges Geschäftsmodell eignen sich Kreditgenossenschaften in besonderer Weise dazu, die Knotenpunkte der Innovationsökosysteme zu sein.

¹¹ Vgl. Mason/Brown (2014), Spiegel (2017) und Stam (2015).

¹² Vgl. ebenda.

Eine hohe Anzahl an am Innovationsökosystem Beteiligten wirkt sich positiv auf Akzeptanz und Identifikation aus

Erfolgreiches Arbeiten im Innovationsökosystem kann von Methoden zur Förderung von Kreativität positiv unterstützt werden.

B. Pflagenotstand als Konsequenz des demografischen Wandels, Auswirkungen der Digitalisierung) zu entwickeln. Ein geeigneter Wissenschaftspartner bringt in diesem Kontext interdisziplinäre Erkenntnisse aus unterschiedlichen Wissenschaftsgebieten ein und ist für die Verzahnung von praktischer und wissenschaftlicher Diskursebene (Transdisziplinarität) zuständig. Auf diese Weise können anschlussfähiges Wissen und – im Idealfall – Innovationen als Antworten auf aktuelle Herausforderungen entstehen.

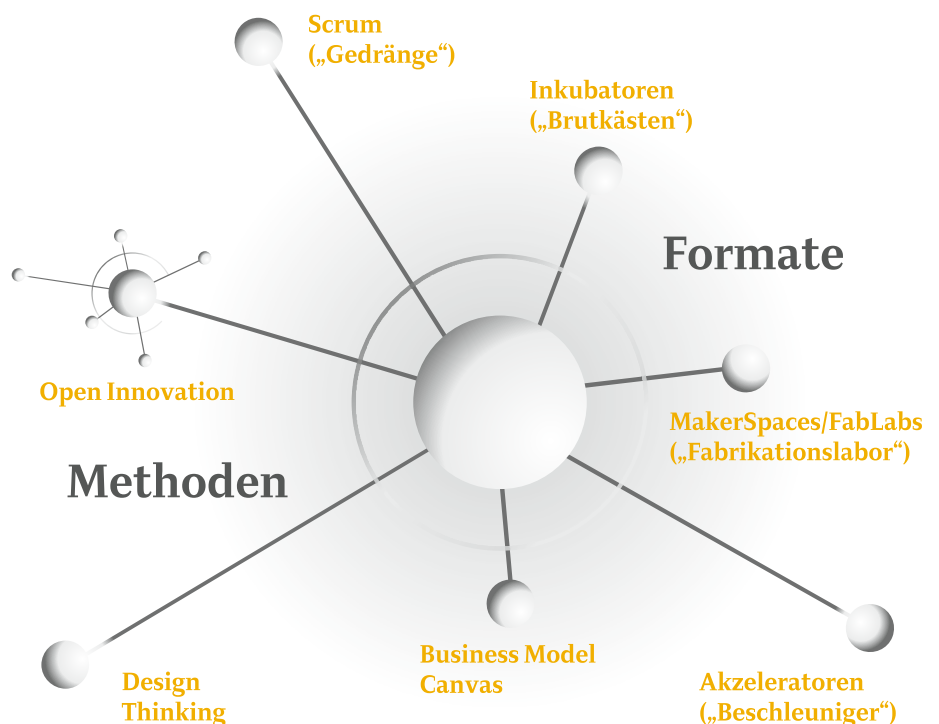
3 Gestaltungsmöglichkeiten und Zukunftsmärkte von Innovationsökosystemen

3.1 Die Gestaltung des Innovationsökosystems – Gestaltungsempfehlungen für die Praxis

Genossenschaftliche Innovationsökosysteme können beispielsweise von einer Genossenschaft als „Dach-Organisation“ gestaltet werden, die eine Kooperation aus bereits etablierten Genossenschaften und anderen lokalen Unternehmen organisiert, neue Impulse für die regionale Entwicklung liefert und Anstöße zur Regional- und Daseinsvorsorge initiiert. Ein Beispiel hierfür stellt aktuell die KoDa eG dar. Hierbei handelt es sich um eine Projektgenossenschaft zur kommunalen Daseinsvorsorge, umgesetzt in Gestalt von Bürgergenossenschaften¹³.

Relevante Anspruchsgruppen („Stakeholder“) wie Mitglieder, Kunden, Mitarbeiter, etc. beteiligen sich aktiv in dem transdisziplinären Entwicklungsprozess. Auf diese Weise kann das Kreativitätspotenzial der Beteiligten erschlossen, gebündelt und zur Schaffung innovativer Lösungen genutzt werden. Gleichzeitig steigen die Akzeptanz und die Identifikation der Beteiligten für die bzw. mit den gemeinschaftlich geschaffenen Lösungen.

Um die Kreativität der Beteiligten zu stimulieren, den Austausch zu fördern und gemeinschaftlich innovative Lösungen zu entwickeln, können interaktive (Workshop-) Formate genutzt werden, z. B. Inkubatoren („Brutkästen“), Acceleratoren („Beschleuniger“), Hackathons / Ideathons / Makeathons, MakerSpaces / FabLabs („Fabrikationslabor“). Weitere Innovationsmethoden sind in diesem Kontext auch Open Innovation, Design Thinking, Scrum („Gedränge“) oder Business Model Canvas.



13 Vgl. Klie et al. (2018), S. 53f.

3.2 Die Zukunft genossenschaftlicher Innovationsökosysteme - Märkte mit Wachstumspotenzial

Innovative Geschäftsmodelle bergen insbesondere an der Schnittstelle von Nachhaltigkeit und Digitalisierung hohes Wachstumspotenzial, sind oftmals aber auch kapitalintensiv.

Innovative Ansätze und Geschäftsmodelle in den Bereichen nachhaltige Mobilität, erneuerbare Energien und Energieeffizienz, Smart Cities, nachhaltiges Bauen, Ressourceneffizienz oder Kreislaufwirtschaft verdeutlichen in steigendem Maße, dass sich in nachhaltigkeitsrelevanten Bereichen für innovative Akteure neue Märkte mit Wachstumspotenzial erschließen lassen. Dies gilt insbesondere für die Schnittstelle von Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Allerdings sind die Innovationen, die zur Gestaltung des Transformationsprozesses hin zu einer Nachhaltigen Ökonomie notwendig sind, mit einem hohen Kapitalbedarf verbunden. Allein für die Energiewende belaufen sich die notwendigen Investitionen in der Europäischen Union – nur für den Bereich „Clean Energy“ – bis zum Jahr 2030 auf 11.200 Mrd. EUR.¹⁴

„Finanzinstitute, Politiker und Aufseher müssen erkennen, dass sich der Übergang zu einer ökologischeren, kohlenstoffarmen Wirtschaft nicht aufhalten lässt. Abwarten ist keine Option.“¹⁵

Gleichzeitig zählen Sustainable Investments (Nachhaltige Geldanlagen) seit Beginn der 2000er-Jahre zu den am schnellsten wachsenden Vermögensklassen. Allein in Europa ist bei den (weit definierten) Sustainable Investments ein Wachstum von 184 Mrd. EUR im Jahr 2002 auf 10.151 Mrd. EUR im Jahr 2015 zu verzeichnen gewesen. Dies entspricht einem Zuwachs von 5.400%.¹⁶ Zudem schien im Jahr 2017 in Deutschland das Angebot im Bereich Nachhaltiger Geldanlagen mit ca. 5 % nur einen Bruchteil der Nachfrage von Privatinvestoren abzudecken.¹⁷ Insbesondere für genossenschaftliche Finanzdienstleister sollten sich allein aufgrund der Nachhaltigkeitsbezüge in ihrem Wertegerüst in diesem Marktsegment Wachstumspotenziale erschließen lassen.

Die Nachfrage im Bereich Nachhaltiger Geldanlagen übersteigt bei weitem das Angebot.

Ähnliche Potenziale könnten sich in den weiteren, oben genannten Nachhaltigkeitsbereichen für innovative Genossenschaften ergeben. So verschieden die unterschiedlichen Regionen und ihre Genossenschaften jeweils sind, so verschieden sind auch ihre Innovationspotenziale.

Energiegenossenschaften, Quartiersgenossenschaften, Mobilitätsgenossenschaften, Bildungsgenossenschaften, genossenschaftliche Hausarztmodelle, Pflegegenossenschaften, genossenschaftliche Schulen, Schülergenossenschaften oder auch Bürgergenossenschaften haben sich jedoch bereits an vielen Orten unter anderem mit der „Privatisierung“ öffentlicher Aufgaben erfolgreich etabliert. Auch der Ausbau der Breitbandinfrastruktur in dünn besiedelten Regionen könnte genossenschaftlich organisiert werden, worauf aktuelle Überlegungen genossenschaftlicher Regionalverbände hindeuten.

4 Fazit und Ausblick: Gemeinsam die Potenziale genossenschaftlicher Innovationen erschließen

Genossenschaften verfügen über ein nicht zu unterschätzendes Alleinstellungsmerkmal: Das genossenschaftliche Wertegerüst und die Kraft der Gemeinschaft verleihen einerseits Widerstandsfähigkeit („Resilienz“) in unruhigen Zeiten. Andererseits stellen sie eine wertvolle Kreativitätsressource als Grundlage für Innovationen dar. Genossenschaftliche Innovationsökosysteme, deren Netzwerkknotenpunkt die

14 Vgl. European Union High Level Expert Group on Sustainable Finance (2018), S. 37.

15 Dombret / Le Lorier (2017).

16 Vgl. EUROSIFA I.S.B.L. (2016), S. 25.

17 Vgl. NKI Research (2017), S. 1.

Genossenschaftsbank oder das kooperative Unternehmen vor Ort sein können, können den Nährboden zur Erschließung neuer Märkte schaffen.

Case Studies/Best-Practice-Beispiele/Use Cases für innovative und zukunftsweisende genossenschaftliche Lösungen:

Finanzdienstleister/ Startup-Finanzierung	Purpose Ventures eG	www.purpose.capital
IT und Weiterbildung	Oose Informatik eG	www.oose.de
IT-Beschaffung	KOPIT eG	www.kopit.de
Mobilität	eMobilität für alle eG	www.emobilitaet-fuer-alle.de
	EMO-FFM E-Mobilitätsgenossenschaft Frankfurt am Main eG	www.emo-ffm.de
	Mobility	www.mobility.ch
Energie	Elektrizitätswerke Schönau	www.ews-schoenau.de
Bekleidung	GEA MAMA EG	https://gea-waldviertler.de/
Bildung	Raiffeisen Campus Westerwald	www.raiffeisen-campus.de
	Waldorf-Kindertagesstätte Gengenbach-Strohbach e.G.	www.waldorfkindergarten-strohbach.de
	Familiengenossenschaft eG	www.familiengenossenschaft.de
Kultur, Nahversorgung, Ernährung	Allgäuer Genussmanufaktur	www.allgaeuer-genussmanufaktur.de
Ernährung	Kartoffelkombinat eG	www.kartoffelkombinat.de
Gesundheits- und Sozialwesen	Bürgergenossenschaft Biberach eG	https://bsg-bc.de
	Bocholter Bürgergenossenschaft	www.bocholter-bg.de
	Mutmachermenschen eG	www.mutmachermenschen.de
	WoGa Pfullendorf eG	www.woga-pfullendorf.de
Gemeinschaftliches, nachhaltiges Leben	Gemeinschaft Schloss Tempelhof eG	www.schloss-tempelhof.de
	Uferwerk eG	www.uferwerk.org
Kommunale Daseinsvorsorge	KoDa eG	www.koda-eg.de www.kommunen-innovativ.de

Im Idealfall entstehen aus dem kreativen Zusammenspiel der beteiligten Partner neue Produkte und Dienstleistungen, innovative Geschäftsmodelle, Existenzgründungen oder Arbeitsplätze in der Region. Hierdurch übernehmen Genossenschaften einmal mehr Verantwortung für die Menschen vor Ort, da sie als Innovatoren und Initiatoren dazu verhelfen, die Herausforderungen für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft erfolversprechend zu meistern. Durch die Revitalisierung des Genossenschaftsgedankens sowie einer genossenschaftlichen Kultur gilt es, dieses Potenzial intensiv zu nutzen. Unterschiedliche Best-Practice-Beispiele zeigen bereits jetzt beeindruckend, wie dies gelingen kann. An ihnen können sich Entscheidungsträger erfolversprechend orientieren.

5 Quellenverzeichnis

- Buggey, B. (2017). Cities are Innovation Platforms for Green Economic Development. Abgerufen am 03.07.2019 unter http://www.vancouvereconomic.com/blog/vecs_take/cities-are-innovation-platforms-for-green-economic-development/.
- City of Vancouver (o.J.). Greenest City Action Plan. Abgerufen am 03.07.2019 unter <https://vancouver.ca/green-vancouver/greenest-city-action-plan.aspx>.
- Dombret, A. / Le Lorier, A. (2017). Risiko und Chance. Abgerufen am 03.07.2019 unter <https://www.handelsblatt.com/meinung/gastbeitraege/gastbeitrag-zu-green-finance-risiko-und-chance/20029520.html>.
- European Union High Level Expert Group on Sustainable Finance (2018). Financing a Sustainable European Economy. Abgerufen am 03.07.2019 unter https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/180131-sustainable-finance-final-report_en.pdf.
- EUROSIF A.I.S.B.L. (2016). European SRI Study 2016. Abgerufen am 03.07.2019 unter <http://www.eurosif.org/wp-content/uploads/2016/11/SRI-study-2016-HR.pdf>.
- Klie, T. / Wernicke, F. / Lissek, K. (2018). Daseinsvorsorge neu gedacht: Bürgergenossenschaften – gemeinwohlorientiert, demokratisch, zukunftssicher, in: *Geno Graph*, Ausgabe 10 / 2018, S. 53 f.
- Mason, C. / Brown, R. (2014). Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship. Abgerufen am 03.07.2019 unter <https://www.oecd.org/cfe/leed/Entrepreneurial-ecosystems.pdf>.
- NKI Research (2017). Nachhaltige Kapitalanlage bei Privatanlegern - Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von Finanzentscheidern in Privathaushalten in Deutschland. Ausgabe 6 / Oktober 2017, S. 1.
- Popovic, T. (2018). Sustainable Finance als Katalysator für die Zukunft des nachhaltigen Wirtschaftens? in: Rogall, H. (Hrsg.) *Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2018/2019*, S. 203 - 215. Marburg: Metropolis.
- Raymond, J. (2018). Vancouver - The Canadian Economic Success Story No One is Talking About. Abgerufen am 03.07.2019 unter https://www.vancouvereconomic.com/blog/vecs_take/vancouver-the-canadian-economic-success-story-no-one-is-talking-about/.
- Rogall, H. (2002). *Neue Umweltökonomie - Ökologische Ökonomie - Ökonomische und ethische Grundlagen der Nachhaltigkeit, Instrumente zu ihrer Durchsetzung*. Opladen: Leske + Budrich.
- Schäfer, V. (2018). Homo cooperativus - Wieso Genossenschaften nicht nur eine besondere Wirtschaftsform sind - sondern auch eine besonders zukunftsfähige, in: *enorm weconomy*, Ausgabe 1 / 2018, S. 6 - 11.
- Spigel, B. (2017). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems, in: *Entrepreneurship Theory and Practice* 41 (1), S. 49 - 72.
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique, in: *European Planning Studies* 23 (9), S. 1759 - 1769.
- Startup Genome LLC (2018). *Global Startup Ecosystem Report 2018 - Succeeding in the New Era of Technology*. Abgerufen am 03.07.2019 unter <https://startupgenome.com/reports>.
- Vancouver City Savings Credit Union (o.J.). About Vancity. Abgerufen am 03.07.019 unter <https://www.vancity.com/AboutVancity/>.
- Vancouver Economic Commission (2011). *Campus-City Collaborative (C3) Connects the City With Post-Secondary Institutions to Advance Job Creation Goals*. Abgerufen am 03.07.2019 unter <https://citystudiovancouver.files.wordpress.com/2011/11/final-release-for-c3-event-dec6-10pm1.pdf>.
- Vancouver Economic Commission (2018). *State of Vancouver's Green Economy 2018*. Abgerufen am 03.07.2019 unter https://www.vancouvereconomic.com/wp-content/uploads/2018/06/State_of_Vancouver_Green_Economy_2018_Report_Vancouver_Economic_Commission.compressed.pdf.
- Vancouver Economic Commission (o.J.a). *Vancouver: It's Your Move to Make*. Abgerufen am 03.07.2019 unter <http://www.vancouvereconomic.com/vancouver-its-your-move-to-make/>.
- Vancouver Economic Commission (o.J.b). *Place of Ideas*. Abgerufen am 03.07.2019 unter <http://www.vancouvereconomic.com/vancouver/place-of-ideas/>

www.adg-scientific.de

ADG Scientific -
Center for Research and Cooperation e.V.
Albertstraße 3
56410 Montabaur

August 2019 | WhitePaper-Reihe, Nr. 3

Cooperative. Leadership. Development.