

idée coopérative Impulse 1 | 2023

# **Leitfaden zur Finanzierung von Genossenschaften**

**Christoph Lengwiler, Philipp Lütolf**

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort Idee Coopérative	2
Vorwort der Autoren	3
1. Spezielle Finanzierungssituation der Genossenschaften	7
1.1 Genossenschaftsgedanken als Besonderheit	7
1.2 Leistungsaustausch Genossenschaft mit Mitgliedern	8
1.3 Auswirkung Genossenschaftskonzept auf Finanzierung	9
2. Vom Geschäftsmodell zum Finanzierungskonzept	11
2.1 Geschäftsmodell bestimmt das Finanzierungskonzept	11
2.2 Zahlungsströme sind im Zeitverlauf entscheidend	12
2.3 Ermittlung des Finanzierungsbedarfs	13
2.4 Festlegung des Finanzierungskonzeptes	13
3. Grundsätze einer optimalen Finanzierung	17
3.1 Finanzierungskosten tiefhalten	18
3.2 Liquidität gewährleisten	18
3.3 Finanzielle Risiken begrenzen und risikofähig bleiben	19
3.4 Flexibilität bewahren	19
3.5 Wachstum ermöglichen	20
3.6 Unabhängigkeit bewahren	20
3.7 Steuerbelastung optimieren	21
3.8 Finanzierungspotenzial sichern	22
4. Senkung des Finanzierungsbedarfs	23
4.1 Steuerung der Investitionen	23
4.2 Verzicht auf eigene Infrastrukturen	23
4.3 Leasing von Investitionsgütern	24
4.4 Sacheinlagen oder Donationen	24
4.5 Eigenleistungen von Mitgliedern	24
4.6 Vermögensverflüssigung	24
4.7 Reduktion des Umlaufvermögens	25
4.8 Längere Zahlungsfristen für Investitionen	25

<b>5. Innenfinanzierung aus dem betrieblichen Cashflow</b>	<b>26</b>
5.1 Optimierung Mitgliedernutzen und Selbstfinanzierung	27
5.2 Steuerung der operativen Einnahmen	27
5.3 Steuerung der operativen Ausgaben	28
5.4 Rückvergütungen an die Mitglieder	28
5.5 Jährliche Mitgliederbeiträge	29
5.6 Crowdfunding	31
<b>6. Selbstfinanzierung versus Gewinnausschüttung</b>	<b>32</b>
6.1 Prioritäten für die Gewinnverwendung	32
6.2 Einbehaltung des Gewinns	32
6.3 Verteilung des Gewinns an die Mitglieder	33
6.4 Verzinsung des Anteilscheinkapitals	35
6.5 Bildung von Reserven und Fonds	35
<b>7. Aussenfinanzierung mit Eigenkapital</b>	<b>37</b>
7.1 Art und Höhe der Kapitaleinlage	37
7.2 Ausgestaltung des Anteilscheinkapitals	38
7.3 Rückzahlung Genossenschafts- bzw. Anteilscheinkapital	39
7.4 Übertragung von Anteilscheinen	41
7.5 Verzinsung des Anteilscheinkapitals	42
7.6 Beteiligung am Liquidationserlös	45
7.7 Haftungsausschluss	46
<b>8. Aussenfinanzierung mit Fremdkapital</b>	<b>47</b>
8.1 Bankfinanzierungen	47
8.2 Fremdfinanzierungen durch Dritte	49
8.3 Darlehen von Genossenschaftsmitgliedern	50
8.4 Depositenkassen	50
8.5 Obligationenanleihen und Privatplatzierungen	51
8.6 Emissionszentrale	52
<b>9. Bewältigung von finanziellen Herausforderungen</b>	<b>53</b>
9.1 Gründung neuer Genossenschaften	53
9.2 Finanzierung von Grossinvestitionen	55
9.3 Bewältigung des Wachstums	55
9.4 Gründung von Genossenschaftsverbänden	56
9.5 Genossenschaften mit AG als Tochtergesellschaften	56
9.6 Sanierungen und Restrukturierungen	57

<b>9.7 Cooperative Governance und Professionalität</b>	<b>57</b>
<b>10. Schlussbemerkungen</b>	<b>58</b>
<b>Anhang: Für die Finanzierung relevante OR-Artikel</b>	<b>59</b>
<b>Autoren</b>	<b>68</b>