

igenos Genossenschaftspraxis 13a

Georg Scheumann

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Das vergessene Instrument
der Mitgliederförderung

GEWINN

RÜCKVERGÜTUNG

?

Impressum

Herausgeber

igenos Deutschland e.V.
Interessengemeinschaft der Genossenschaftsmitglieder
Kirchstraße 26
56859 Bullay / Mosel

Vorstand: Gerald Wiegner, Georg Scheumann
Vereinsregister: Amtsgericht Koblenz NR 21586

Kontakt

Büro Bullay
Telefon: 06542 9693840
E-Mail: post@igenos.de
Regionalbüro Süd
Telefon: 09105 1319
E-Mail: post@igenos-sued.de

Text

Georg Scheumann, Großhabersdorf
www.wegfrei.de
© Georg Scheumann, Großhabersdorf, 2026

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere das Recht der Vervielfältigung, Verbreitung und Übersetzung.

Hinweis

Die Inhalte dieses Buches geben die persönliche Auffassung des Autors wieder und dienen ausschließlich der allgemeinen Information. Sie stellen keine rechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung dar. Eine Haftung für die Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität wird – soweit gesetzlich zulässig – ausgeschlossen.

Über den Autor

Georg Scheumann, genossenschaftlicher Bankbetriebswirt, war von 1981 bis 1996 Vorstand der Raiffeisenbank Neuhof a. d. Zenn eG. Er ist Verfechter der genossenschaftlichen Grundidee, Vorstandsmitglied von igenos Deutschland e. V., Herausgeber mehrerer Webseiten sowie Autor zahlreicher Fachbücher und Aufsätze zur Genossenschaftspraxis und zur Rechtsform der Genossenschaft.

igenos Genossenschaftspraxis 13a

Georg Scheumann

**Die genossenschaftliche
Rückvergütung**

*Das vergessene Instrument
der Mitgliederförderung*

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
1. Der Förderauftrag der Genossenschaft.....	6
2. Anspruch und Wirklichkeit	9
3. Das Problem der unmittelbaren Förderung.....	11
4. Die steuerliche Grenze	13
5. Die gesetzliche Lösung: Die genossenschaftliche Rückvergütung	16
6. Das vergessene Wissen.....	18
7. Das System hinter dem Schweigen	20
8. Beispiele aus der Praxis.....	23
9. Die Rechte der Mitglieder	26
10. Was folgt daraus?.....	30
11. Die Frage an die Mitglieder.....	32
12. Einführung einer verbindlichen genossenschaftlichen Rückvergütung....	36
13 Warum die Geno-Rente der nächste logische Schritt ist.....	40
Schlusswort.....	43
Zentrale Leitthese.....	45

Vorwort

Warum dieses Buch geschrieben wurde

Dieses Buch ist aus einer einfachen Frage entstanden.

Im Zusammenhang mit der Veröffentlichung des Buches zur Geno-Rente wurde ich immer wieder auf einen Begriff angesprochen, der dort eine zentrale Rolle spielt, aber vielen Leserinnen und Lesern nicht näher vertraut war: die genossenschaftliche Rückvergütung.

Mehrfach wurde die Bitte an mich herangetragen, zu erläutern, was unter einer Rückvergütung eigentlich genau zu verstehen ist, wie sie funktioniert und welche Bedeutung sie für Mitglieder einer Genossenschaft hat.

Diese Nachfrage hat überrascht – und zugleich nachdenklich gemacht.

Denn die Rückvergütung ist kein neues oder theoretisches Konzept. Sie ist seit Jahrzehnten gesetzlich vorgesehen und stellt ein zentrales Instrument dar, um den Förderauftrag der Genossenschaft konkret umzusetzen. Gleichwohl ist das Wissen darüber heute kaum verbreitet. In der öffentlichen Wahrnehmung spielt sie nahezu keine Rolle, und auch innerhalb vieler Genossenschaften wird sie nicht aktiv thematisiert.

Das wirft eine grundlegende Frage auf: Wie kann es sein, dass ein vom Gesetzgeber ausdrücklich geschaffenes Instrument der Mitgliederförderung in der Praxis kaum bekannt ist?

Dieses Buch ist der Versuch, darauf eine Antwort zu geben.

Es richtet sich bewusst nicht nur an Fachleute, sondern vor allem an die Mitglieder selbst. Denn sie sind es, die eine Genossenschaft tragen, die ihre Geschäfte mit ihr machen und die letztlich auch über ihre Ausrichtung entscheiden.

Im Mittelpunkt steht dabei zunächst der Förderauftrag der Genossenschaft. Er bildet den Ausgangspunkt jeder weiteren Betrachtung. Von dort aus wird gezeigt, warum unmittelbare wirtschaftliche Vorteile für Mitglieder im Tagesgeschäft rechtlich und steuerlich problematisch sein können – und weshalb der Gesetzgeber gerade deshalb mit der Rückvergütung ein eigenes, systematisches Instrument geschaffen hat.

Vor diesem Hintergrund stellt sich schließlich die Frage, warum dieses Instrument heute kaum genutzt wird und welche Rolle dabei die handelnden Organe der Genossenschaften sowie die institutionellen Rahmenbedingungen spielen.

Am Ende führt diese Betrachtung zurück zu den Mitgliedern selbst.

Denn die entscheidende Frage bleibt: Welche Form der Förderung ist tatsächlich gewollt – und welche wird in der Praxis erlebt?

Dieses Buch will keine abschließenden Antworten geben. Es will vor allem eines leisten:

► einen Sachverhalt sichtbar machen, der in seiner Klarheit oft übersehen wird.

Und es will die Leserinnen und Leser dazu anregen, sich eine eigene Meinung zu bilden – auf der Grundlage von Informationen, die ihnen als Mitglieder eigentlich längst bekannt sein sollten.

1. Der Förderauftrag der Genossenschaft

Am Anfang jeder Betrachtung über die Genossenschaft steht ein Begriff, der so selbstverständlich klingt, dass seine eigentliche Bedeutung leicht übersehen wird: der Förderauftrag.

Er ist im Gesetz verankert und beschreibt den eigentlichen Zweck jeder Genossenschaft. Anders als Kapitalgesellschaften, die in erster Linie auf

die Erzielung von Gewinnen ausgerichtet sind, verfolgt die Genossenschaft ein anderes Ziel. Sie soll ihre Mitglieder fördern.

Doch was bedeutet das konkret?

Förderung ist kein abstrakter oder ideeller Begriff. Sie erschöpft sich nicht in der bloßen Existenz eines genossenschaftlichen Unternehmens oder in dem Gefühl, Teil einer Gemeinschaft zu sein. Der Förderauftrag ist wirtschaftlicher Natur. Er zielt darauf ab, den Mitgliedern einen konkreten Vorteil zu verschaffen – messbar, nachvollziehbar und im Ergebnis spürbar.

Mitglieder bringen ihre wirtschaftlichen Aktivitäten in die Genossenschaft ein. Sie zahlen Zinsen, sie entrichten Gebühren, sie nutzen Dienstleistungen. Aus diesen Geschäften entsteht der wirtschaftliche Erfolg der Genossenschaft. Am Ende eines Geschäftsjahres steht ein Ergebnis, häufig ein Gewinn.

Vor diesem Hintergrund liegt eine einfache Überlegung nahe: Wenn die Mitglieder die wirtschaftliche Grundlage dieses Erfolgs schaffen, dann müssten sie auch in besonderer Weise davon profitieren.

Genau darin liegt der Kern des Förderauftrags.

Und dennoch zeigt ein Blick in die Praxis ein anderes Bild.

In vielen Genossenschaften wird der wirtschaftliche Erfolg nicht unmittelbar an die Mitglieder zurückgegeben. Stattdessen verbleiben die erwirtschafteten Überschüsse im Unternehmen. Sie werden zur Stärkung des Eigenkapitals verwendet, dienen der Risikoversorge oder der Finanzierung zukünftiger Entwicklungen. Diese Maßnahmen mögen aus unternehmerischer Sicht nachvollziehbar sein. Sie stehen jedoch in einem Spannungsverhältnis zu dem ursprünglichen Zweck der Genossenschaft.

Denn Förderung bedeutet nicht nur Sicherung und Stabilität. Förderung bedeutet vor allem auch Teilhabe.

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Für viele Mitglieder stellt sich daher eine berechtigte Frage: Worin besteht der konkrete Vorteil ihrer Mitgliedschaft?

Haben sie bessere Konditionen als Nichtmitglieder? Erhalten sie einen unmittelbaren wirtschaftlichen Nutzen aus ihrer Beteiligung? Oder unterscheidet sich ihre Stellung faktisch kaum von der eines gewöhnlichen Kunden?

Diese Fragen sind keineswegs theoretischer Natur. Sie betreffen den Kern dessen, was eine Genossenschaft ausmacht.

Der Förderauftrag ist kein unverbindliches Leitbild. Er ist eine rechtliche Verpflichtung. Und aus dieser Verpflichtung ergibt sich ein Anspruch der Mitglieder auf eine tatsächliche, nicht nur formale Förderung.

Dass dieser Anspruch in der Wahrnehmung vieler Mitglieder kaum greifbar ist, ist kein Zufall. Es ist das Ergebnis einer Entwicklung, in der sich die Praxis zunehmend von der ursprünglichen Idee entfernt hat.

Diese Entwicklung bleibt oft unsichtbar, weil sie nicht in offenen Entscheidungen, sondern in stillen Verschiebungen erfolgt. Schritt für Schritt tritt die unmittelbare Förderung der Mitglieder in den Hintergrund, während andere Ziele an Bedeutung gewinnen.

Gerade deshalb ist es notwendig, den Ausgangspunkt wieder klar zu benennen.

- ▶ Die Genossenschaft ist kein Selbstzweck.
- ▶ Sie ist kein Unternehmen, das primär sich selbst dient.
- ▶ Sie ist ein Zusammenschluss von Mitgliedern, die sich gegenseitig fördern wollen.

Von diesem Ausgangspunkt aus lässt sich verstehen, warum bestimmte Formen der Förderung im Alltag problematisch sein können – und weshalb der Gesetzgeber hierfür eigene Lösungen geschaffen hat.

Damit rückt die nächste Frage in den Mittelpunkt:

Warum ist es so schwierig, Mitglieder im laufenden Geschäft unmittelbar zu fördern?

2. Anspruch und Wirklichkeit

Der Förderauftrag der Genossenschaft ist eindeutig formuliert. Er verpflichtet die Genossenschaft, ihre Mitglieder wirtschaftlich zu fördern.

Aus diesem Grundverständnis ergibt sich eine klare Erwartung: Mitglieder sollten durch ihre Zugehörigkeit zur Genossenschaft einen spürbaren Vorteil haben. Dieser Vorteil müsste sich im täglichen Geschäft zeigen – in Konditionen, in Leistungen oder in einem unmittelbaren wirtschaftlichen Nutzen.

Doch die Wahrnehmung vieler Mitglieder entspricht dieser Erwartung nur selten.

Im Alltag unterscheidet sich die Behandlung von Mitgliedern und Nichtmitgliedern häufig kaum. Produkte und Dienstleistungen werden zu marktüblichen Bedingungen angeboten. Gebühren, Zinsen und sonstige Konditionen orientieren sich in erster Linie am Wettbewerb und weniger an der Mitgliedschaft.

Für viele Mitglieder stellt sich daher die Frage, worin der konkrete Vorteil ihrer Mitgliedschaft eigentlich besteht.

Diese Frage wird in der Praxis unterschiedlich beantwortet. Oft wird auf die Stabilität der Genossenschaft verwiesen, auf ihre regionale Verankerung oder auf die Zugehörigkeit zu einem Verbund. Auch der Hinweis auf eine langfristige Sicherung des Unternehmens und seiner Leistungsfähigkeit wird regelmäßig angeführt.

All diese Aspekte haben ihre Berechtigung. Sie beschreiben jedoch in erster Linie Eigenschaften der Genossenschaft selbst, nicht aber eine unmittelbare wirtschaftliche Förderung der Mitglieder.

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Der Förderauftrag richtet sich jedoch nicht auf die Stärkung der Organisation um ihrer selbst willen, sondern auf die Mitglieder. Er verlangt eine Förderung, die bei diesen ankommt.

Gerade an diesem Punkt zeigt sich eine Verschiebung, die oft nicht offen ausgesprochen wird.

Im Laufe der Zeit hat sich der Schwerpunkt vieler Genossenschaften verlagert. An die Stelle der unmittelbaren Förderung ist zunehmend die Sicherung und Entwicklung des Unternehmens getreten. Gewinne werden einbehalten, Eigenkapital wird aufgebaut, Strukturen werden angepasst und erweitert.

Diese Entwicklung erfolgt nicht abrupt, sondern schrittweise. Sie wird häufig mit betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten begründet und erscheint im Einzelfall nachvollziehbar.

In ihrer Gesamtheit führt sie jedoch dazu, dass der ursprüngliche Zweck der Genossenschaft in den Hintergrund tritt.

Für das einzelne Mitglied wird diese Verschiebung oft erst dann sichtbar, wenn es versucht, den eigenen Vorteil aus der Mitgliedschaft konkret zu benennen – und dabei feststellt, dass dieser Vorteil schwer greifbar ist.

Damit entsteht ein Spannungsfeld zwischen Anspruch und Wirklichkeit.

Auf der einen Seite steht der gesetzliche Förderauftrag, der eine wirtschaftliche Besserstellung der Mitglieder verlangt.

Auf der anderen Seite steht eine Praxis, in der diese Besserstellung nur eingeschränkt oder indirekt erkennbar ist.

Dieses Spannungsfeld ist kein Zufall. Es hat strukturelle Ursachen.

Eine dieser Ursachen liegt – wie im folgenden gezeigt wird – in den rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen, unter denen Genossenschaften tätig sind.

Denn selbst dort, wo der Wille zur unmittelbaren Förderung besteht, stößt dieser Wille im täglichen Geschäft auf Grenzen.

Und genau an diesen Grenzen beginnt das eigentliche Problem.

3. Das Problem der unmittelbaren Förderung

Wer den Förderauftrag der Genossenschaft ernst nimmt, kommt zunächst zu einer naheliegenden Überlegung:

Wenn Mitglieder gefördert werden sollen, warum erhalten sie dann nicht einfach im laufenden Geschäft bessere Konditionen, niedrigere Gebühren oder höhere Zinsen?

Auf den ersten Blick scheint dies der einfachste und direkteste Weg zu sein. Förderung würde unmittelbar spürbar, ohne Umwege, ohne komplizierte Berechnungen.

Doch genau an dieser Stelle beginnt das Problem.

Die Genossenschaft ist nicht nur eine gemeinschaftlich organisierte Unternehmung, sondern zugleich ein steuerlich erfasstes Wirtschaftsunternehmen. Ihre Geschäftstätigkeit unterliegt den gleichen steuerlichen Grundsätzen wie die anderer Unternehmen. Dazu gehört insbesondere der Gedanke der Gleichbehandlung und der Fremdüblichkeit von Leistungen.

Wenn einzelne Mitglieder im laufenden Geschäft Vorteile erhalten, die über das hinausgehen, was unter vergleichbaren Marktbedingungen üblich ist, stellt sich aus steuerlicher Sicht eine entscheidende Frage:

Handelt es sich noch um ein marktgerechtes Geschäft – oder bereits um eine verdeckte Gewinnverwendung?

In der steuerlichen Terminologie spricht man in solchen Fällen von einer verdeckten Gewinnausschüttung.

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Eine solche liegt vor, wenn ein Unternehmen einem Gesellschafter – oder im Fall der Genossenschaft einem Mitglied – einen Vorteil zuwendet, der nicht durch ein übliches Geschäft gerechtfertigt ist, sondern seine Ursache im Mitgliedschaftsverhältnis hat.

Die Folgen einer solchen Einordnung können erheblich sein. Der gewährte Vorteil wird steuerlich nicht als Aufwand anerkannt, sondern dem Gewinn wieder hinzugerechnet. Daraus resultieren Nachzahlungen von Steuern, häufig verbunden mit weiteren steuerlichen Konsequenzen.

Vorstände und Verantwortliche von Genossenschaften sind sich dieses Risikos bewusst. Sie stehen vor der Aufgabe, einerseits den Förderauftrag zu erfüllen, andererseits jedoch steuerliche Risiken zu vermeiden.

In der Praxis führt diese Konstellation zu einer vorsichtigen, oft zurückhaltenden Gestaltung der Geschäftsbeziehungen zu den Mitgliedern.

Unmittelbare, individuell spürbare Vorteile werden vermieden oder nur in sehr begrenztem Umfang gewährt. Stattdessen orientieren sich die Konditionen häufig an allgemeinen Marktstandards, die für Mitglieder und Nichtmitglieder gleichermaßen gelten oder nur geringfügig voneinander abweichen.

Aus steuerlicher Sicht ist dieses Verhalten nachvollziehbar. Es reduziert das Risiko einer nachträglichen Beanstandung durch die Finanzverwaltung.

Aus genossenschaftlicher Sicht entsteht jedoch ein Spannungsfeld.

Denn wenn Förderung nur in sehr begrenztem Umfang oder in kaum wahrnehmbarer Form erfolgt, verliert der Förderauftrag seine praktische Wirkung. Er bleibt als rechtlicher Anspruch bestehen, wird aber im Alltag für viele Mitglieder nicht erlebbar.

Damit wird deutlich, dass die unmittelbare Förderung im laufenden Geschäft zwar naheliegend, aber zugleich problematisch ist.

Sie bewegt sich in einem Bereich, in dem die Grenzen zwischen zulässiger Förderung und steuerlich relevanter Vorteilgewährung nicht immer klar gezogen sind. Jede Abweichung von marktüblichen Bedingungen kann Anlass für eine steuerliche Prüfung sein.

Genau an diesem Punkt setzt die Überlegung des Gesetzgebers an.

Er hat erkannt, dass eine Genossenschaft, die ihren Förderauftrag erfüllen soll, ein Instrument benötigt, das die Mitgliederförderung ermöglicht, ohne dabei in Konflikt mit steuerlichen Grundsätzen zu geraten.

Ein Instrument, das nicht auf einzelne, schwer abgrenzbare Vorteile im Tagesgeschäft abstellt, sondern auf eine systematische, nachvollziehbare und gleichmäßige Verteilung von wirtschaftlichen Ergebnissen.

- Die Lösung dieses Problems liegt nicht im täglichen Geschäft.
- Sie liegt in der systematischen Verwendung des Jahresergebnisses.

Damit rückt ein Begriff in den Mittelpunkt, der heute kaum noch im Bewusstsein vieler Mitglieder verankert ist, der aber genau für diesen Zweck geschaffen wurde: die genossenschaftliche Rückvergütung.

4. Die steuerliche Grenze

Das Problem der unmittelbaren Förderung erschließt sich erst vollständig, wenn man den steuerlichen Rahmen betrachtet, in dem sich Genossenschaften bewegen.

Genossenschaften sind steuerpflichtige Unternehmen. Sie unterliegen – wie andere Unternehmen auch – den allgemeinen Grundsätzen des Steuerrechts. Dazu gehört insbesondere der Gedanke, dass Leistungen zwischen Unternehmen und ihren Anteilseignern oder Mitgliedern einem Fremdvergleich standhalten müssen.

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Dieser Grundsatz hat eine klare Funktion: Er soll verhindern, dass Gewinne durch nicht marktgerechte Gestaltungen in unzulässiger Weise verlagert oder verteilt werden.

Für die Genossenschaft bedeutet das: Geschäfte mit ihren Mitgliedern müssen grundsätzlich so ausgestaltet sein, wie sie auch mit außenstehenden Dritten vorgenommen würden.

Sobald hiervon abgewichen wird, entsteht ein steuerliches Risiko.

Gewährt die Genossenschaft einem Mitglied einen Vorteil, der über das hinausgeht, was unter vergleichbaren Bedingungen einem Nichtmitglied eingeräumt würde, stellt sich die Frage nach der Ursache dieses Vorteils. Liegt sie im Geschäft selbst – oder in der Mitgliedschaft?

Wenn die Mitgliedschaft der ausschlaggebende Grund ist, kann die Finanzverwaltung darin eine verdeckte Gewinnausschüttung sehen.

Diese Einordnung hat weitreichende Konsequenzen. Der gewährte Vorteil wird steuerlich nicht als Aufwand anerkannt, sondern dem Gewinn der Genossenschaft wieder hinzugerechnet. Damit erhöht sich die steuerliche Belastung. Hinzu können weitere Folgen treten, die das Ergebnis zusätzlich beeinträchtigen.

Für die Verantwortlichen einer Genossenschaft ergibt sich daraus eine klare Situation.

Sie können ihren Mitgliedern nicht ohne Weiteres im laufenden Geschäft besondere Vorteile einräumen, ohne das Risiko einzugehen, dass diese Vorteile steuerlich beanstandet werden. Jede Abweichung von marktüblichen Bedingungen muss begründet werden können und einer Prüfung standhalten.

In der Praxis führt dies zu einer vorsichtigen Gestaltung der Geschäftsbeziehungen.

Konditionen orientieren sich in erster Linie am Markt. Unterschiede zwischen Mitgliedern und Nichtmitgliedern bleiben begrenzt oder bewegen sich in einem Rahmen, der steuerlich als unproblematisch angesehen wird.

Damit wird deutlich: Die steuerliche Grenze wirkt nicht nur im Hintergrund, sondern prägt die tägliche Praxis.

Sie erklärt, warum die unmittelbare Förderung im laufenden Geschäft nicht in dem Umfang erfolgt, wie es der Förderauftrag auf den ersten Blick nahelegen könnte.

Gleichzeitig zeigt sich hier ein grundlegender Zielkonflikt.

Auf der einen Seite steht der gesetzliche Auftrag zur Förderung der Mitglieder.

Auf der anderen Seite stehen steuerliche Anforderungen, die eine un-systematische oder individuell ausgestaltete Förderung begrenzen.

Dieser Konflikt ist kein Zufall und auch kein Versäumnis einzelner Verantwortlicher. Er ist systemimmanent.

Gerade deshalb hat der Gesetzgeber diesen Konflikt nicht dem Zufall überlassen, sondern eine eigenständige Lösung geschaffen.

- ▶ Eine Lösung, die nicht im einzelnen Geschäft ansetzt,
- ▶ sondern im Gesamtergebnis eines Geschäftsjahres,
- ▶ und die die Förderung der Mitglieder in eine systematische, nachvollziehbare Form bringt.

Mit dieser Lösung verlässt die Betrachtung die Ebene des täglichen Geschäfts.

Sie führt zu einem Instrument, das genau für diesen Zweck geschaffen wurde:

die genossenschaftliche Rückvergütung.

5. Die gesetzliche Lösung: Die genossenschaftliche Rückvergütung

Der zuvor beschriebene Zielkonflikt ist offensichtlich.

Auf der einen Seite steht der Förderauftrag der Genossenschaft, der eine wirtschaftliche Besserstellung der Mitglieder verlangt. Auf der anderen Seite stehen steuerliche Anforderungen, die eine unmittelbare, individuell ausgestaltete Förderung im täglichen Geschäft begrenzen.

Dieser Konflikt ist nicht übersehen worden. Er ist dem Gesetzgeber seit langem bekannt.

Die Antwort darauf ist kein Verbot der Förderung und auch keine Einschränkung des Förderauftrags. Im Gegenteil: Der Gesetzgeber hat ein eigenes Instrument geschaffen, das die Förderung der Mitglieder ermöglicht, ohne dabei mit steuerlichen Grundsätzen in Konflikt zu geraten.

Dieses Instrument ist die genossenschaftliche Rückvergütung.

Ihr Ansatz unterscheidet sich grundlegend von der unmittelbaren Förderung im Tagesgeschäft.

Während dort einzelne Geschäfte im Mittelpunkt stehen, setzt die Rückvergütung am Gesamtergebnis eines Geschäftsjahres an. Sie betrachtet nicht einzelne Vorteile, sondern den wirtschaftlichen Beitrag der Mitglieder zum Gesamterfolg der Genossenschaft.

Der gesetzliche Rahmen dafür findet sich in § 22 Körperschaftsteuergesetz.

Danach ist es Genossenschaften erlaubt, Rückvergütungen an ihre Mitglieder zu zahlen und diese steuerlich als Betriebsausgaben zu berücksichtigen – allerdings nur insoweit, als die entsprechenden Beträge im Mitgliedergeschäft erwirtschaftet wurden.

Damit wird eine klare Systematik geschaffen.

Zunächst wird ermittelt, welcher Anteil des Gesamtgeschäfts auf Mitglieder entfällt. Dieser Anteil bestimmt zugleich, welcher Teil des Ergebnisses dem Mitgliedergeschäft zuzurechnen ist. Aus diesem Betrag kann anschließend eine Rückvergütung gebildet werden, die gleichmäßig und nachvollziehbar an die Mitglieder verteilt wird.

Entscheidend ist dabei, dass die Rückvergütung nicht auf einzelnen, schwer abgrenzbaren Vorteilen im Tagesgeschäft beruht, sondern auf einer systematischen Betrachtung des gesamten Geschäftsjahres.

Gerade hierin liegt ihre rechtliche Stärke.

Die Rückvergütung stellt keine verdeckte Gewinnausschüttung dar, weil sie nicht einzelnen Mitgliedern willkürlich Vorteile gewährt, sondern auf einer allgemein gültigen und für alle Mitglieder gleichermaßen geltenden Berechnungsgrundlage basiert. Sie knüpft unmittelbar an die wirtschaftliche Beteiligung der Mitglieder an und verteilt das Ergebnis entsprechend dieser Beteiligung.

Mit anderen Worten:

Mitglieder erhalten nicht einen zusätzlichen Vorteil, sondern einen Teil dessen zurück, was sie selbst durch ihre Geschäftsbeziehungen zur Genossenschaft zum Ergebnis beigetragen haben.

Damit wird der Förderauftrag in eine Form gebracht, die sowohl wirtschaftlich sinnvoll als auch steuerlich zulässig ist.

Die Rückvergütung ist daher keine Ausnahme, sondern eine systematische Lösung.

Sie ist das Instrument, mit dem der Gesetzgeber die Mitgliederförderung in Einklang mit den steuerlichen Anforderungen gebracht hat.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die Rückvergütung eine besondere Bedeutung.

Sie ist nicht nur eine Möglichkeit unter vielen. Sie ist der Weg, den der Gesetzgeber vorgesehen hat, um den Förderauftrag konkret umzusetzen, ohne dabei rechtliche Risiken einzugehen.

Umso bemerkenswerter ist es, dass dieses Instrument heute in der Praxis kaum genutzt wird.

Damit stellt sich eine neue Frage, die über den bisherigen Zusammenhang hinausgeht:

Wenn die Rückvergütung die Lösung ist – warum wird sie dann nicht angewendet?

6. Das vergessene Wissen

Nachdem die genossenschaftliche Rückvergütung als gesetzlich vorgesehenes und steuerlich zulässiges Instrument beschrieben ist, stellt sich eine naheliegende Frage:

Warum spielt sie in der Praxis kaum eine Rolle?

Diese Frage ist umso bemerkenswerter, als es sich bei der Rückvergütung nicht um ein neues oder unbekanntes Konzept handelt. Sie ist seit langem Bestandteil der gesetzlichen Regelungen und war über Jahrzehnte hinweg ein selbstverständlicher Bestandteil genossenschaftlichen Denkens.

Und dennoch ist das Wissen darüber heute nur noch in begrenztem Umfang vorhanden.

Viele Mitglieder haben den Begriff der Rückvergütung noch nie gehört. Andere verbinden damit unklare Vorstellungen oder halten ihn für ein theoretisches Konstrukt ohne praktische Bedeutung. Selbst dort, wo der Begriff bekannt ist, fehlt häufig das Verständnis für seine konkrete Funktionsweise und seine rechtliche Einordnung.

Diese Entwicklung ist nicht das Ergebnis eines einzelnen Umstands. Sie ist das Ergebnis eines längeren Prozesses, in dem bestimmte Inhalte zunehmend in den Hintergrund getreten sind.

In der Kommunikation gegenüber den Mitgliedern stehen heute andere Themen im Vordergrund: wirtschaftliche Stabilität, regulatorische Anforderungen, Wettbewerbssituation, digitale Transformation. All diese Aspekte prägen das Bild der Genossenschaft in der Öffentlichkeit und innerhalb der Mitgliedschaft.

Die Rückvergütung gehört in diesem Kontext nicht zu den regelmäßig vermittelten Inhalten.

Sie wird selten erläutert, kaum in Geschäftsberichten hervorgehoben und spielt in der direkten Ansprache der Mitglieder nur eine untergeordnete Rolle. Auch in Versammlungen und Informationsveranstaltungen wird sie nur vereinzelt thematisiert.

Damit fehlt es vielen Mitgliedern an einer zentralen Information:

- ▶ dass es ein gesetzlich vorgesehenes Instrument gibt,
- ▶ mit dem sie unmittelbar am wirtschaftlichen Erfolg ihrer Genossenschaft beteiligt werden könnten.

Diese fehlende Vermittlung hat Folgen.

Was nicht bekannt ist, kann nicht eingefordert werden.

Was nicht verstanden wird, kann nicht bewertet werden.

Die Rückvergütung bleibt damit nicht nur ungenutzt – sie bleibt vielfach unsichtbar.

Hinzu kommt, dass die genossenschaftliche Organisation in ihrer heutigen Struktur stark arbeitsteilig geprägt ist. Vorstände, Aufsichtsräte und Prüfungsverbände übernehmen jeweils eigene Aufgaben und Verantwortlichkeiten. In diesem Gefüge wird die Rückvergütung nicht aktiv in den Mittelpunkt gestellt.

Das bedeutet nicht, dass sie bewusst ausgeblendet wird. Es bedeutet jedoch, dass sie in der praktischen Ausrichtung keine zentrale Rolle spielt.

Damit entsteht eine Situation, in der ein vorhandenes und rechtlich abgesichertes Instrument faktisch aus dem Blickfeld geraten ist.

Für die Mitglieder ergibt sich daraus ein Informationsdefizit.

Sie kennen ihren Förderanspruch oft nur in abstrakter Form. Die konkreten Möglichkeiten, diesen Anspruch umzusetzen, sind ihnen hingegen vielfach nicht bekannt.

Gerade hierin liegt ein entscheidender Punkt.

Denn eine Genossenschaft lebt nicht nur von ihren rechtlichen Strukturen, sondern auch vom Wissen ihrer Mitglieder. Nur wenn dieses Wissen vorhanden ist, können die Mitglieder ihre Rechte wahrnehmen und die Entwicklung ihrer Genossenschaft aktiv mitgestalten.

Die Rückvergütung ist ein Beispiel dafür, wie ein solches Wissen verloren gehen kann, ohne dass sich dies unmittelbar bemerkbar macht.

Erst bei genauerer Betrachtung wird sichtbar, welche Bedeutung dieses Instrument haben könnte – und welche Konsequenzen es hat, wenn es nicht genutzt wird.

Damit stellt sich die nächste Frage nicht mehr nur nach der Existenz der Rückvergütung, sondern nach den Gründen, die dazu geführt haben, dass sie heute kaum noch angewendet wird.

7. Das System hinter dem Schweigen

Wenn ein Instrument wie die genossenschaftliche Rückvergütung rechtlich vorgesehen, steuerlich zulässig und in seiner Funktion eindeutig ist, stellt sich zwangsläufig die Frage, warum es in der Praxis kaum Anwendung findet.

Die Antwort darauf liegt nicht in einem einzelnen Versäumnis. Sie liegt in den Strukturen, in denen Genossenschaften heute arbeiten.

Genossenschaften sind eingebunden in ein komplexes System aus wirtschaftlichen Anforderungen, regulatorischen Vorgaben und organisatorischen Rahmenbedingungen. Dieses System hat sich über viele Jahre entwickelt und verfolgt eigene Logiken, die nicht immer unmittelbar mit dem Förderauftrag der Genossenschaft übereinstimmen.

Ein zentrales Element dieses Systems ist die Ausrichtung auf Stabilität und Sicherheit.

Banken unterliegen strengen aufsichtsrechtlichen Anforderungen. Eigenkapitalquoten, Risikovorsorge und langfristige Tragfähigkeit stehen im Mittelpunkt der Betrachtung. In diesem Kontext gewinnt der Aufbau von Eigenkapital eine besondere Bedeutung. Gewinne werden daher häufig einbehalten, um die regulatorischen Anforderungen zu erfüllen und zukünftige Risiken abzusichern.

Diese Entwicklung ist nachvollziehbar und im Einzelfall sachlich begründet.

Sie hat jedoch eine Nebenwirkung: Mittel, die grundsätzlich zur Förderung der Mitglieder eingesetzt werden könnten, werden in erster Linie zur Stärkung der Organisation verwendet.

Hinzu kommt die Rolle der institutionellen Strukturen innerhalb der genossenschaftlichen Organisation.

Vorstände sind für die wirtschaftliche Entwicklung verantwortlich und orientieren sich dabei an betriebswirtschaftlichen Kennzahlen und regulatorischen Vorgaben. Aufsichtsräte überwachen diese Entwicklung und tragen ebenfalls Verantwortung für die Stabilität des Unternehmens. Prüfungsverbände wiederum haben die Aufgabe, die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung zu prüfen und die Einhaltung gesetzlicher und wirtschaftlicher Anforderungen sicherzustellen.

Die genossenschaftliche Rückvergütung

In diesem Gefüge entsteht eine einheitliche Ausrichtung: die Sicherung und Entwicklung der Genossenschaft als Unternehmen.

Die unmittelbare Förderung der Mitglieder tritt dabei nicht bewusst in den Hintergrund, wird aber faktisch zu einem nachgeordneten Ziel.

Die Rückvergütung passt in diese Systematik nur eingeschränkt.

Sie bedeutet, dass ein Teil des erwirtschafteten Ergebnisses nicht im Unternehmen verbleibt, sondern an die Mitglieder zurückfließt. Damit reduziert sie den Betrag, der für Eigenkapitalbildung und andere unternehmerische Zwecke zur Verfügung steht.

Aus Sicht einer auf Stabilität ausgerichteten Unternehmensführung erscheint dies zumindest erklärungsbedürftig.

Vor diesem Hintergrund wird verständlich, warum die Rückvergütung in der Praxis selten im Mittelpunkt steht. Sie ist kein Instrument, das sich automatisch aus der bestehenden Systemlogik ergibt. Im Gegenteil: Sie setzt eine bewusste Entscheidung voraus, die Förderung der Mitglieder unmittelbar umzusetzen und dafür andere Zielsetzungen zumindest teilweise zurückzustellen.

Diese Entscheidung wird in der Praxis nur selten getroffen.

Stattdessen entwickelt sich eine Situation, in der die Rückvergütung nicht aktiv abgelehnt, aber auch nicht aktiv verfolgt wird. Sie bleibt eine Möglichkeit, die rechtlich besteht, aber organisatorisch keine Priorität hat.

Für die Mitglieder ist dieser Zusammenhang nicht ohne Weiteres erkennbar.

Sie nehmen die Genossenschaft in erster Linie über ihre Leistungen und ihr Auftreten wahr. Die internen Abwägungen zwischen Förderung, Stabilität und regulatorischen Anforderungen bleiben im Hintergrund.

Gerade deshalb entsteht der Eindruck, dass bestimmte Instrumente nicht existieren oder keine Bedeutung haben.

Tatsächlich ist es jedoch nicht das Fehlen der Rückvergütung, sondern das Fehlen ihrer Anwendung.

Damit wird deutlich, dass das bisher beschriebene Phänomen nicht auf mangelndes Wissen allein zurückzuführen ist. Es ist das Ergebnis einer Systemlogik, die andere Prioritäten setzt.

Diese Erkenntnis verändert die Perspektive.

Die Frage lautet nicht mehr nur: Warum wird die Rückvergütung nicht angewendet?

Sie lautet nun:

Warum wird ein Instrument, das den Förderauftrag unmittelbar umsetzt, in einem System nicht genutzt, das genau diesem Förderauftrag verpflichtet ist?

Um diese Frage greifbar zu machen, ist es sinnvoll, die möglichen Auswirkungen der Rückvergütung konkret zu betrachten.

Denn erst anhand von Beispielen wird sichtbar, welche Bedeutung dieses Instrument für die Mitglieder tatsächlich haben könnte.

8. Beispiele aus der Praxis

Die bisherigen Ausführungen zeigen, dass die genossenschaftliche Rückvergütung rechtlich möglich und systematisch vorgesehen ist. Sie erklären auch, warum sie im täglichen Geschäft nicht ohne Weiteres umgesetzt wird.

Was bislang jedoch noch fehlt, ist die konkrete Vorstellung davon, welche Auswirkungen eine Rückvergütung tatsächlich hätte.

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Erst anhand von Zahlen wird sichtbar, welche Bedeutung dieses Instrument für die Mitglieder haben kann.

Dazu genügt ein vereinfachtes, aber realistisches Beispiel.

Eine Genossenschaftsbank weist in ihrem Geschäftsbericht folgende Größen aus:

Sie betreut insgesamt 70.000 Kunden, darunter 31.000 Mitglieder. Das entspricht einem Mitgliederanteil von rund 44 Prozent. Der ausgewiesene Gesamtumsatz – verstanden als Summe der wesentlichen Erträge und Aufwendungen aus dem Bankgeschäft – beträgt 55 Millionen Euro. Der Jahresgewinn vor Steuern liegt bei 20,9 Millionen Euro.

Unter der Annahme, dass sich das Verhältnis von Mitgliedern zu Nichtmitgliedern in etwa auch im Umsatz widerspiegelt, ergibt sich daraus ein Anteil des Mitgliedergeschäfts von ebenfalls rund 44 Prozent.

Überträgt man dieses Verhältnis auf das Jahresergebnis, entfällt ein Betrag von etwa 9,2 Millionen Euro auf das Mitgliedergeschäft.

Dieser Betrag stellt den Rahmen dar, innerhalb dessen eine genossenschaftliche Rückvergütung grundsätzlich möglich wäre.

Entscheidend ist nun die Frage, wie sich dieser Betrag auf die einzelnen Mitglieder auswirken würde.

Dazu wird der Anteil des Mitgliedergeschäfts ins Verhältnis zum entsprechenden Ergebnis gesetzt. Im vorliegenden Beispiel ergibt sich daraus ein Wert von etwa 0,38 Euro je Euro Umsatz.

Das bedeutet:

Für jeden Euro, den ein Mitglied im Laufe eines Jahres durch seine Geschäftsbeziehungen zur Genossenschaft beigetragen hat – sei es durch gezahlte Zinsen, Gebühren oder andere Entgelte – könnte eine Rückvergütung von rund 38 Cent erfolgen.

Diese Zahl wirkt zunächst abstrakt. Ihre Bedeutung wird jedoch deutlich, wenn man sie auf konkrete Fälle anwendet.

- Ein Mitglied, das im Laufe eines Jahres 100 Euro an Kontoführungsgebühren gezahlt hat, würde eine Rückvergütung von 38 Euro erhalten.
- Ein Mitglied, das 1.000 Euro an Dispozinsen entrichtet hat, würde 380 Euro zurückbekommen.
- Ein Mitglied mit einem Wohnungsbaukredit, das im laufenden Jahr 20.000 Euro an Zinsen gezahlt hat, würde eine Rückvergütung von 7.600 Euro erhalten

Auch bei kleineren Beträgen wird die Wirkung sichtbar.

- Wer beispielsweise 300 Euro an Sparzinsen erhalten hat, könnte zusätzlich eine Rückvergütung von 114 Euro erhalten.

In allen Fällen gilt derselbe Grundsatz:

Die Rückvergütung steht in einem direkten Verhältnis zur Nutzung der Genossenschaft.

Mitglieder, die intensiver mit ihrer Genossenschaft zusammenarbeiten, erhalten entsprechend höhere Rückflüsse. Mitglieder ohne Geschäftsbeziehungen erhalten keine Rückvergütung.

Gerade hierin liegt die besondere Stärke dieses Instruments.

Es verbindet die wirtschaftliche Tätigkeit der Mitglieder unmittelbar mit ihrer Förderung. Es schafft eine klare, nachvollziehbare Beziehung zwischen Beitrag und Vorteil.

Zugleich wird deutlich, dass es sich nicht um symbolische Beträge handelt. Die Rückvergütung kann – je nach Umfang der Geschäftsbeziehungen – eine spürbare wirtschaftliche Wirkung entfalten.

Diese Wirkung verstärkt sich, wenn man das Beispiel erweitert.

- Ein Unternehmer, der jährlich 100.000 Euro an Kreditzinsen zahlt, würde bei einer entsprechenden Rückvergütung einen Betrag von 38.000 Euro zurückerhalten. Auch wenn solche Konstellationen nicht für jedes Mitglied typisch sind, zeigen sie doch die Größenordnung, in der sich Rückvergütungen bewegen können.

Vor diesem Hintergrund erhält die zuvor gestellte Frage eine neue Dimension.

Es geht nicht mehr nur darum, ob die Rückvergütung rechtlich möglich ist. Es geht darum, welche konkreten Auswirkungen ihre Anwendung für die Mitglieder hätte.

Diese Auswirkungen sind nicht hypothetisch. Sie ergeben sich unmittelbar aus den veröffentlichten Zahlen der Genossenschaften selbst.

Damit wird die Rückvergütung zu einem Instrument, das nicht nur theoretisch existiert, sondern dessen Potenzial sich anhand realer Daten nachvollziehen lässt.

Gerade deshalb stellt sich im Anschluss eine weiterführende Frage:

Wenn Mitglieder durch die Rückvergütung in dieser Form unmittelbar profitieren könnten – welche Möglichkeiten haben sie, die Anwendung dieses Instruments selbst zu beeinflussen?

9. Die Rechte der Mitglieder

Die bisherigen Ausführungen haben gezeigt, dass die genossenschaftliche Rückvergütung rechtlich möglich ist, steuerlich vorgesehen ist und für die Mitglieder eine spürbare wirtschaftliche Wirkung entfalten kann.

Damit stellt sich eine entscheidende Frage:

Welche Möglichkeiten haben die Mitglieder selbst, auf die Anwendung dieses Instruments Einfluss zu nehmen?

Um diese Frage zu beantworten, ist es notwendig, sich die Stellung der Mitglieder innerhalb der Genossenschaft vor Augen zu führen.

Mitglieder sind nicht nur Kunden.

Sie sind Träger der Genossenschaft.

Die Genossenschaft gehört nicht einem externen Eigentümerkreis, sondern den Mitgliedern selbst. Diese besondere Struktur ist kein bloßes formales Merkmal. Sie hat konkrete rechtliche Konsequenzen.

Die Mitglieder bilden das oberste Organ der Genossenschaft.

In der Generalversammlung oder – bei größeren Genossenschaften – in der Vertreterversammlung treffen sie die grundlegenden Entscheidungen. Sie wählen den Aufsichtsrat, der seinerseits den Vorstand bestellt und überwacht. Sie entscheiden über wesentliche Fragen der Ausrichtung und Struktur der Genossenschaft.

Dabei ist jedoch eine wichtige Differenzierung zu beachten.

Der Vorstand führt die Geschäfte der Genossenschaft eigenverantwortlich. Er ist grundsätzlich alleinvertretungsberechtigt und unterliegt im Tagesgeschäft keinen Weisungen der Generalversammlung. Die Mitglieder können ihm daher nicht unmittelbar vorgeben, wie einzelne Geschäfte zu führen sind oder welche konkreten Maßnahmen im laufenden Betrieb zu treffen sind.

Diese Unabhängigkeit bedeutet jedoch nicht, dass der Vorstand frei von Bindungen wäre.

Er ist an Gesetz und Satzung gebunden.

Und er ist insbesondere verpflichtet, den Förderauftrag der Genossenschaft zu beachten und umzusetzen.

Gerade in diesem Punkt liegt ein entscheidender Hebel für die Mitglieder.

Die Satzung ist das zentrale Regelwerk der Genossenschaft. Sie bestimmt nicht nur organisatorische Abläufe, sondern legt auch fest, nach welchen Grundsätzen die Genossenschaft tätig wird und wie sie ihren Förderauftrag konkret ausgestaltet.

Die Mitglieder haben das Recht, die Satzung zu ändern.

Damit können sie nicht nur allgemeine Zielsetzungen formulieren, sondern auch konkrete Vorgaben für die Verwendung des wirtschaftlichen Ergebnisses festlegen.

Vor diesem Hintergrund eröffnet sich eine klare Gestaltungsmöglichkeit.

Die Mitglieder könnten im Rahmen einer Satzungsänderung festlegen, dass am Ende eines Geschäftsjahres eine genossenschaftliche Rückvergütung im Sinne des § 22 Körperschaftsteuergesetz zu bilden und an die Mitglieder auszuschütten ist.

Eine solche Regelung würde den Vorstand nicht nur berechtigen, sondern verpflichten, das Instrument der Rückvergütung anzuwenden, soweit die gesetzlichen Voraussetzungen erfüllt sind.

Darüber hinaus ließe sich eine weitergehende Perspektive in die Satzung aufnehmen.

Für den Fall, dass sich die steuerlichen Rahmenbedingungen künftig ändern und eine unmittelbare Auszahlung nicht mehr in gleicher Weise möglich oder sinnvoll erscheint, könnten die Mitglieder bestimmen, dass die Rückvergütung nicht ausgezahlt, sondern in gebundener Form angesammelt wird.

Eine solche gebundene Rückvergütung könnte später den Mitgliedern zur Verfügung gestellt werden, etwa im Rahmen einer zusätzlichen Altersvorsorge wie das Buch zur Geno-Rente es beschreibt.

Damit würde die Rückvergütung in eine langfristige Perspektive überführt, ohne ihren Charakter als Instrument der Mitgliederförderung zu verlieren.

Diese Überlegungen zeigen, dass die Anwendung der Rückvergütung nicht allein eine Frage der laufenden Geschäftsführung ist.

Sie ist eine Frage der grundlegenden Ausrichtung der Genossenschaft – und damit eine Frage, die von den Mitgliedern selbst entschieden werden kann.

Voraussetzung dafür ist jedoch, dass die Mitglieder von diesen Möglichkeiten Kenntnis haben und bereit sind, sie aktiv zu nutzen.

Nur wer weiß, welche Rechte bestehen, kann sie auch wahrnehmen.

Nur wer die Zusammenhänge versteht, kann die Entwicklung der eigenen Genossenschaft mitgestalten.

Die Genossenschaft lebt von dieser Mitwirkung.

Gerade bei Fragen, die den Förderauftrag in seinem Kern betreffen, kommt den Mitgliedern eine besondere Verantwortung zu.

Sie entscheiden darüber, ob die vorhandenen Instrumente genutzt werden – oder ob sie ungenutzt bleiben.

Damit führt die Betrachtung an einen Punkt, an dem sich Theorie und Praxis berühren.

Die Möglichkeiten sind vorhanden.

Die rechtlichen Grundlagen sind geschaffen.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen sind nachvollziehbar.

10. Was folgt daraus?

Die bisherigen Ausführungen haben einen klaren Zusammenhang aufgezeigt.

- Der Förderauftrag der Genossenschaft verpflichtet zur wirtschaftlichen Förderung der Mitglieder.
- Die unmittelbare Förderung im laufenden Geschäft ist jedoch aus steuerlichen Gründen nur eingeschränkt möglich.
- Der Gesetzgeber hat mit der genossenschaftlichen Rückvergütung ein Instrument geschaffen, das genau für diesen Zweck geeignet ist.
- Die wirtschaftlichen Auswirkungen dieses Instruments sind erheblich und für die Mitglieder unmittelbar spürbar.
- Die rechtlichen Möglichkeiten zur Anwendung dieses Instruments liegen letztlich auch in den Händen der Mitglieder selbst.

Vor diesem Hintergrund stellt sich ein Bild dar, das in sich widersprüchlich erscheint.

Auf der einen Seite steht ein klar formulierter gesetzlicher Auftrag. Auf der anderen Seite steht eine Praxis, in der die Umsetzung dieses Auftrags nur eingeschränkt erkennbar ist.

Dieser Widerspruch zeigt sich nicht in einzelnen Entscheidungen, sondern in der Gesamtschau.

Genossenschaften erwirtschaften Ergebnisse, bauen Eigenkapital auf und sichern ihre wirtschaftliche Zukunft. Gleichzeitig bleibt die unmittelbare Beteiligung der Mitglieder an diesem Erfolg häufig aus.

Die Mitglieder tragen durch ihre Geschäftsbeziehungen wesentlich zum wirtschaftlichen Ergebnis bei. Dennoch erhalten sie in vielen Fällen

keinen oder nur einen sehr begrenzten direkten Rückfluss aus diesem Ergebnis.

Dieser Befund ist nicht als pauschale Kritik an einzelnen Genossenschaften zu verstehen. Er beschreibt eine Entwicklung, die sich über viele Jahre hinweg herausgebildet hat und die von unterschiedlichen Faktoren beeinflusst wird.

Gleichwohl bleibt die grundlegende Frage bestehen:

Ist eine Genossenschaft, in der die Mitglieder zwar den wirtschaftlichen Erfolg mittragen, aber nur in begrenztem Umfang unmittelbar davon profitieren, noch vollständig im Einklang mit ihrem Förderauftrag?

Diese Frage lässt sich nicht allein durch betriebswirtschaftliche oder regulatorische Argumente beantworten. Sie berührt den Kern der genossenschaftlichen Idee.

Der Förderauftrag verlangt mehr als Stabilität und Bestandssicherung. Er verlangt eine Förderung, die bei den Mitgliedern ankommt und für diese erkennbar ist.

Wenn diese Förderung im Alltag nicht oder nur eingeschränkt wahrgenommen wird, entsteht eine Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit.

Diese Diskrepanz muss nicht zwangsläufig das Ergebnis bewusster Entscheidungen sein. Sie kann auch aus einer Vielzahl von Einzelentscheidungen entstehen, die jeweils für sich genommen nachvollziehbar sind, in ihrer Gesamtheit jedoch zu einer Verschiebung der ursprünglichen Zielsetzung führen.

Gerade deshalb ist es wichtig, diesen Widerspruch sichtbar zu machen.

- Der Förderauftrag besteht fort.
- Die rechtlichen Möglichkeiten zu seiner Umsetzung bestehen ebenfalls.

► Die praktische Anwendung dieser Möglichkeiten bleibt jedoch häufig aus.

In dieser Konstellation liegt der eigentliche Kern der vorliegenden Betrachtung.

Es geht nicht um die Frage, ob die Rückvergütung möglich ist.

Es geht nicht um die Frage, ob ihre Anwendung wirtschaftlich oder steuerlich vertretbar ist.

Diese Fragen sind beantwortet.

Es geht vielmehr um die Frage, warum ein Instrument, das den Förderauftrag unmittelbar umsetzt, in der Praxis kaum genutzt wird.

Diese Frage richtet sich nicht nur an die handelnden Organe der Genossenschaften, sondern auch an die Mitglieder selbst.

Denn sie sind es, die die Genossenschaft tragen, ihre Leistungen in Anspruch nehmen und über ihre grundlegende Ausrichtung entscheiden.

Damit führt der Widerspruch zu einer weiteren, noch persönlicheren Frage:

Welche Form der Förderung wird tatsächlich erlebt?

11. Die Frage an die Mitglieder

Nach der Betrachtung der rechtlichen Grundlagen, der wirtschaftlichen Zusammenhänge und der praktischen Entwicklungen führt die Argumentation zwangsläufig zu einer einfachen, aber grundlegenden Frage.

Diese Frage richtet sich nicht an Institutionen, nicht an Vorstände oder Aufsichtsräte, sondern unmittelbar an die Mitglieder selbst.

Wurden Sie jemals gefördert?

Diese Frage ist bewusst offen formuliert.

Sie zielt nicht auf eine theoretische Antwort, sondern auf die persönliche Erfahrung jedes einzelnen Mitglieds. Sie verlangt keine juristische Einordnung und keine betriebswirtschaftliche Analyse. Sie verlangt lediglich eine ehrliche Rückschau auf die eigene Beziehung zur Genossenschaft.

Was bedeutet Förderung im konkreten Fall?

Bedeutet sie, dass eine Genossenschaft wirtschaftlich stabil ist?

Bedeutet sie, dass sie moderne Dienstleistungen anbietet?

Bedeutet sie, dass sie Teil eines leistungsfähigen Verbundes ist?

Bedeutet sie, dass die Genossenschaft vor Ort vorhanden ist und ihre Dienste anbietet?

All diese Aspekte können als positive Eigenschaften einer Genossenschaft verstanden werden. Sie sind jedoch nicht notwendigerweise Ausdruck einer unmittelbaren Förderung der Mitglieder.

Förderung im genossenschaftlichen Sinne bedeutet mehr.

Sie bedeutet, dass Mitglieder durch ihre Zugehörigkeit einen konkreten wirtschaftlichen Vorteil erhalten. Dieser Vorteil muss nicht spektakulär sein, aber er muss erkennbar und nachvollziehbar sein.

Vor diesem Hintergrund kann jedes Mitglied für sich selbst prüfen:

- Habe ich durch meine Mitgliedschaft bessere Konditionen erhalten als ein Nichtmitglied?
- Habe ich einen Teil dessen zurückbekommen, was ich durch meine Geschäftsbeziehungen zur Genossenschaft beigetragen habe?
- Habe ich einen Vorteil erlebt, der sich unmittelbar aus meiner Mitgliedschaft ergibt?
- Oder unterscheidet sich meine Stellung faktisch kaum von der eines gewöhnlichen Kunden?

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Diese Fragen sind nicht als Vorwurf zu verstehen. Sie sind ein Angebot zur Selbstvergewisserung.

Denn die genossenschaftliche Idee lebt davon, dass ihre Mitglieder sich ihrer Rolle bewusst sind. Sie leben nicht nur in einer Geschäftsbeziehung zur Genossenschaft, sondern in einer besonderen Form der wirtschaftlichen Zusammenarbeit.

Diese Zusammenarbeit setzt voraus, dass die Mitglieder wissen, worauf sie Anspruch haben und wie dieser Anspruch konkret ausgestaltet werden kann.

Gerade in diesem Zusammenhang ist eine häufig anzutreffende Vorstellung zu hinterfragen.

Nicht selten wird die Förderung der Mitglieder mit Vorteilen gleichgesetzt, die sich aus der Zugehörigkeit zu einem größeren Verbund oder aus allgemeinen Marktleistungen ergeben. Rabatte, Sonderkonditionen oder Zusatzangebote werden als Ausdruck genossenschaftlicher Förderung verstanden.

Bei genauer Betrachtung zeigt sich jedoch, dass solche Vorteile häufig nicht aus der Genossenschaft selbst heraus entstehen, sondern aus externen Strukturen oder allgemeinen Marktmechanismen.

Sie stehen damit nicht in einem unmittelbaren Zusammenhang mit dem Förderauftrag der Genossenschaft.

Der Förderauftrag richtet sich auf die Tätigkeit der Genossenschaft selbst. Er verlangt eine Förderung, die aus dem eigenen wirtschaftlichen Handeln der Genossenschaft hervorgeht.

Gerade hier setzt die Rückvergütung an.

Sie knüpft direkt an die Geschäftsbeziehungen zwischen Mitglied und Genossenschaft an und führt einen Teil des daraus entstandenen

Ergebnisses an das Mitglied zurück. Sie macht Förderung sichtbar und messbar.

Vor diesem Hintergrund gewinnt die eingangs gestellte Frage eine besondere Bedeutung.

Wurden Sie jemals gefördert?

Und wenn ja:

Wodurch genau?

In welcher Form?

In welcher Höhe?

Die Beantwortung dieser Fragen kann nicht von außen vorgegeben werden. Sie liegt bei jedem einzelnen Mitglied.

Doch unabhängig von der individuellen Antwort führt die Auseinandersetzung mit dieser Frage zu einem wichtigen Ergebnis:

Sie schärft den Blick für das, was eine Genossenschaft ausmacht – und für das, was sie ausmachen könnte.

Die bisherigen Ausführungen zeigen nicht nur, was möglich ist, sondern auch, wie Mitglieder diese Möglichkeiten konkret nutzen können. Die folgenden Hinweise und Vorschläge sollen dabei eine praktische Orientierung geben.

12. Einführung einer verbindlichen genossenschaftlichen Rückvergütung

Für die Einführung einer verbindlichen genossenschaftlichen Rückvergütung ist es erforderlich, diese ausdrücklich in der Satzung der Genossenschaft zu verankern.

Eine entsprechende Regelung hat eine klare rechtliche Wirkung:

- ▶ Sie verpflichtet den Vorstand, eine genossenschaftliche Rückvergütung zu berücksichtigen und umzusetzen.
- ▶ Sie verpflichtet den Aufsichtsrat, die ordnungsgemäße Berechnung und Anwendung zu überwachen.

Damit wird die Mitgliederförderung nicht dem Ermessen einzelner Organe überlassen, sondern als verbindlicher Bestandteil der genossenschaftlichen Ordnung ausgestaltet.

Transparenz bei der Ermittlung des maßgeblichen Ergebnisses

Für die korrekte Berechnung der genossenschaftlichen Rückvergütung ist das zugrunde liegende Betriebsergebnis von entscheidender Bedeutung.

In diesem Zusammenhang sollte die Satzung oder eine ergänzende Regelung klarstellen, dass bestimmte Ergebnisbestandteile nachvollziehbar berücksichtigt werden.

Insbesondere ist darauf zu achten, dass vorab gebildete Zuführungen zu versteuerten Pauschalwertberichtigungen bei der Ermittlung des für

die Rückvergütung maßgeblichen Betriebsergebnisses vor Steuern wieder hinzugerechnet werden.

Der Hintergrund ist folgender:

Während Zuführungen zum Fonds für allgemeine Bankrisiken gesondert ausgewiesen werden, werden Zuführungen zu versteuerten Pauschalwertberichtigungen regelmäßig nicht separat dargestellt, sondern mit entsprechenden Bilanzpositionen der Aktivseite saldiert.

Ohne eine entsprechende Klarstellung besteht die Gefahr, dass das maßgebliche Ergebnis – und damit die Grundlage der Rückvergütung – für die Mitglieder nicht vollständig nachvollziehbar ist.

Überwachung durch den Aufsichtsrat

Die Überprüfung der korrekten Berechnung der genossenschaftlichen Rückvergütung sollte ausdrücklich in den Pflichtenkreis des Aufsichtsrats aufgenommen werden.

Dabei sollte insbesondere vorgesehen werden, dass:

- die Berechnungsgrundlagen vollständig offengelegt werden,
- die einzelnen Bestandteile des maßgeblichen Betriebsergebnisses nachvollziehbar aufgeschlüsselt werden,
- und die Berechnung der Rückvergütung dokumentiert wird.

Es ist empfehlenswert, dass diese Angaben im Protokoll des Aufsichtsrats festgehalten werden.

Darüber hinaus sollte der Aufsichtsrat verpflichtet sein,

- im Jahresabschluss (insbesondere im Bericht des Aufsichtsrats)
- sowie in der General- oder Vertreterversammlung

über die Berechnung der Rückvergütung zu berichten und deren Richtigkeit sowohl schriftlich als auch mündlich zu bestätigen.

Ziel der Satzungsänderung

Die Verankerung der genossenschaftlichen Rückvergütung in der Satzung verfolgt ein klares Ziel:

- ▶ Die Ausschüttung einer Rückvergütung soll nicht vom jeweiligen Ermessen des Vorstands abhängen,
- ▶ sondern den Mitgliedern einen verbindlichen Anspruch auf Beteiligung am wirtschaftlichen Erfolg sichern.

Einbringung des Antrags

Zur Einbringung eines Antrags auf Satzungsänderung ist in der Regel die Unterstützung einer bestimmten Anzahl von Mitgliedern erforderlich.

Die genaue Zahl ergibt sich aus der jeweiligen Satzung der Genossenschaft. Häufig ist vorgesehen, dass ein Antrag von etwa 10 % der Mitglieder, höchstens jedoch von 150 Mitgliedern, unterstützt werden muss.

Es empfiehlt sich, diese Voraussetzungen vorab genau zu prüfen.

Alternative Vorgehensweise

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, im Rahmen einer ordentlichen General- oder Vertreterversammlung das Anliegen kurz vorzustellen und die anwesenden Mitglieder um Unterstützung zu bitten.

In diesem Zusammenhang kann beantragt werden, den Vorstand zu verpflichten, eine außerordentliche Generalversammlung einzuberufen.

Ziel dieser Versammlung wäre es, über eine Satzungsergänzung zur Einführung einer verbindlichen genossenschaftlichen Rückvergütung zu beschließen.

Erforderliche Mehrheit

Für eine Satzungsänderung ist in der Regel eine qualifizierte Mehrheit erforderlich.

Üblicherweise beträgt diese etwa 75 % der abgegebenen Stimmen der anwesenden Mitglieder, sofern die Satzung keine abweichenden Regelungen vorsieht.

Unser **unverbindlicher Vorschlag** zur Satzungsergänzung dazu lautet:

§ 42a Genossenschaftliche Rückvergütung und Mitgliederförderung

(1) Grundsatz

Die Genossenschaft erfüllt ihren Förderauftrag insbesondere durch eine Beteiligung der Mitglieder am wirtschaftlichen Erfolg aus dem Mitgliedergeschäft.

Zu diesem Zweck ist bei der Ergebnisverwendung zu prüfen, in welchem Umfang eine genossenschaftliche Rückvergütung im Sinne des § 22 Körperschaftsteuergesetz gebildet werden kann.

(2) Bildung der Rückvergütung

Soweit ein Jahresüberschuss erzielt wird und dieser ganz oder teilweise auf das Mitgliedergeschäft entfällt, soll aus diesem Anteil eine genossenschaftliche Rückvergütung gebildet werden.

Die Höhe der Rückvergütung orientiert sich an:

- *dem steuerlich zulässigen Höchstbetrag gemäß § 22 KStG*
- *sowie der wirtschaftlichen Lage der Genossenschaft*

Dabei ist eine angemessene Balance zwischen Mitgliederförderung und Eigenkapitalstärkung zu berücksichtigen.

(3) Transparenz der Berechnungsgrundlage

Vorstand und Aufsichtsrat haben sicherzustellen, dass die für die Ermittlung der Rückvergütung maßgeblichen Ergebnisbestandteile für die Mitglieder nachvollziehbar dargestellt werden.

Dabei sind insbesondere solche Positionen gesondert zu erläutern, die das Betriebsergebnis beeinflussen, ohne im Jahresabschluss unmittelbar erkennbar zu sein.

(4) Beschlussfassung

Die konkrete Höhe und Ausgestaltung der genossenschaftlichen Rückvergütung wird im Rahmen der Feststellung des Jahresabschlusses durch die Generalversammlung beschlossen.

Vorstand und Aufsichtsrat unterbreiten hierzu einen Vorschlag.

(5) Überwachung durch den Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat hat die ordnungsgemäße Ermittlung und Anwendung der genossenschaftlichen Rückvergütung zu überwachen.

Er berichtet darüber:

- *im Jahresabschluss (Bericht des Aufsichtsrats)*
- *sowie in der General- oder Vertreterversammlung*

und bestätigt die Nachvollziehbarkeit der Berechnung.

(6) Möglichkeit gebundener Rückvergütung (Geno-Rente)

Soweit gesetzliche oder steuerliche Rahmenbedingungen dies zulassen, kann die Generalversammlung beschließen, dass die Rückvergütung ganz oder teilweise nicht unmittelbar ausgeschüttet, sondern dem Mitglied in gebundener Form gutgeschrieben wird.

Diese gebundene Rückvergütung dient der späteren Förderung der Mitglieder, insbesondere im Sinne einer zusätzlichen wirtschaftlichen Absicherung.

Die näheren Bestimmungen werden durch gesonderte Regelungen festgelegt.

(7) Gutschrift und Gleichbehandlung

Die Rückvergütung wird nach einem einheitlichen, sachgerechten Maßstab verteilt, der sich am Umfang der jeweiligen Geschäftsbeziehungen der Mitglieder zur Genossenschaft orientiert.

13 Warum die Geno-Rente der nächste logische Schritt ist

Die genossenschaftliche Rückvergütung zeigt in aller Klarheit, dass die Beteiligung der Mitglieder am wirtschaftlichen Erfolg ihrer Genossenschaft nicht nur möglich ist, sondern vom Gesetzgeber ausdrücklich vorgesehen wurde.

Mit § 22 Körperschaftsteuergesetz wurde ein Instrument geschaffen, das es erlaubt, die wirtschaftlichen Ergebnisse aus dem Mitgliedergeschäft systematisch den Mitgliedern zuzuordnen und ihnen

zugutekommen zu lassen. Damit ist ein Grundprinzip der genossenschaftlichen Idee rechtlich abgesichert: Die Mitglieder sollen an dem Erfolg teilhaben, den sie selbst durch ihre Geschäftsbeziehungen zur Genossenschaft mitgestalten.

Diese Erkenntnis ist von grundlegender Bedeutung. Denn sie verschiebt die Fragestellung.

Es geht nicht mehr darum, ob eine Beteiligung der Mitglieder zulässig ist. Diese Frage ist beantwortet. Die Beteiligung ist erlaubt – und sie ist systematisch vorgesehen. Damit stellt sich eine weiterführende Frage:

Muss diese Beteiligung zwingend in Form einer unmittelbaren Auszahlung erfolgen?

Oder kann sie auch in einer Weise gestaltet werden, die den langfristigen Interessen der Mitglieder noch stärker entspricht?

An dieser Stelle setzt die Überlegung zur Geno-Rente an.

Ihr Ausgangspunkt ist kein neues Prinzip, sondern die Weiterentwicklung eines bestehenden. Die Rückvergütung stellt den Mechanismus dar, mit dem ein Teil des wirtschaftlichen Erfolgs den Mitgliedern zugeordnet wird. Die Geno-Rente stellt die Frage, wie dieser zugeordnete Anteil verwendet werden kann.

Während die klassische Rückvergütung auf eine unmittelbare Auszahlung ausgerichtet ist, eröffnet die Geno-Rente die Möglichkeit, diese Beträge anzusammeln und für einen späteren Zeitpunkt verfügbar zu machen.

Gerade vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung gewinnt dieser Gedanke an Bedeutung. Die Absicherung im Alter wird zunehmend zu einer individuellen Herausforderung. Gleichzeitig verfügen Genossenschaften über ein Instrument, das eine Beteiligung der Mitglieder am wirtschaftlichen Erfolg ermöglicht.

Die Verbindung beider Aspekte liegt nahe.

Allerdings zeigt sich an dieser Stelle eine Grenze des geltenden Rechts.

Die Rückvergütung ist als Ausschüttungsinstrument ausgestaltet. Eine dauerhafte Ansammlung innerhalb der Genossenschaft mit dem Ziel einer späteren Auszahlung ist in dieser Form derzeit nicht ausdrücklich geregelt.

Dies bedeutet jedoch nicht, dass der Gedanke der Geno-Rente systemfremd wäre.

Im Gegenteil:

Die Geno-Rente ist die konsequente Fortentwicklung eines bereits bestehenden Instruments.

Sie knüpft an die Rückvergütung an, übernimmt deren Grundprinzip und erweitert es um eine zeitliche Dimension. Aus der unmittelbaren Förderung wird eine langfristige Förderung.

Damit entsteht ein Modell, das den Förderauftrag der Genossenschaft in besonderer Weise erfüllt:

- ▶ Die Mitglieder werden nicht nur im Hier und Jetzt beteiligt,
- ▶ sondern erhalten eine zusätzliche Perspektive für ihre wirtschaftliche Zukunft.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Diskussion nicht als Bruch mit dem bestehenden System dar, sondern als dessen Weiterentwicklung.

**Die Rückvergütung ist der erste Schritt.
Die Geno-Rente ist der nächste.**

Schlusswort

Die Genossenschaft ist eine besondere Rechtsform.

Sie unterscheidet sich nicht durch die Art ihrer Geschäfte von anderen Unternehmen, sondern durch ihren Zweck. Dieser Zweck ist im Gesetz klar formuliert: die Förderung ihrer Mitglieder.

Dieser Förderauftrag ist kein historisches Relikt und kein unverbindliches Leitbild. Er ist der Kern der genossenschaftlichen Idee. Er bestimmt, warum Genossenschaften existieren – und woran sie sich messen lassen müssen.

Die vorliegende Betrachtung hat gezeigt, dass dieser Auftrag in der Praxis nicht immer in der Weise sichtbar wird, wie es der gesetzlichen Zielsetzung entsprechen würde. Sie hat auch gezeigt, dass dies nicht allein auf mangelnden Willen oder einzelne Entscheidungen zurückzuführen ist. Vielmehr wirken unterschiedliche Einflüsse zusammen: wirtschaftliche Anforderungen, regulatorische Vorgaben und gewachsene Strukturen.

Gerade deshalb ist es notwendig, den Blick wieder auf das Wesentliche zu richten.

Die Förderung der Mitglieder ist kein nachgeordnetes Ziel. Sie ist der Maßstab, an dem sich jede genossenschaftliche Tätigkeit orientieren muss.

Mit der genossenschaftlichen Rückvergütung hat der Gesetzgeber ein Instrument geschaffen, das diesen Maßstab in eine konkrete Form übersetzt. Es ermöglicht eine Förderung, die nachvollziehbar, messbar und für die Mitglieder unmittelbar erkennbar ist.

Dass dieses Instrument heute nur selten genutzt wird, ist keine Frage der rechtlichen Möglichkeiten. Es ist eine Frage der praktischen Ausrichtung. Und damit ist es letztlich eine Frage der Entscheidung.

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Diese Entscheidung liegt nicht allein bei den Organen der Genossenschaft. Sie liegt auch bei ihren Mitgliedern.

Die Mitglieder sind nicht nur Nutzer von Leistungen. Sie sind Träger der Genossenschaft. Sie bestimmen ihre Ausrichtung, ihre Grundsätze und ihre Zukunft.

Diese Verantwortung kann nicht delegiert werden. Sie setzt voraus, dass die Mitglieder wissen, worauf sie Anspruch haben. Und sie setzt voraus, dass sie bereit sind, diesen Anspruch auch zu formulieren.

Die genossenschaftliche Idee lebt von diesem Zusammenspiel.

Sie lebt davon, dass wirtschaftliche Tätigkeit und gemeinschaftliche Verantwortung miteinander verbunden werden. Sie lebt davon, dass Mitglieder nicht nur beteiligt sind, sondern sich als Teil einer gemeinsamen Aufgabe verstehen.

Am Ende steht daher keine abschließende Feststellung, sondern eine einfache Überlegung:

- ▶ Wenn die Genossenschaft ihren Mitgliedern gehört,
 - ▶ und wenn ihr Zweck in der Förderung dieser Mitglieder besteht,
- dann stellt sich unausweichlich die Frage:

Wie soll diese Förderung in Zukunft aussehen?

Die Antwort darauf kann nicht allgemein gegeben werden.

Sie entsteht dort, wo Mitglieder sich mit ihrer Genossenschaft auseinandersetzen, wo sie Fragen stellen und wo sie Entscheidungen treffen.

Dort entscheidet sich, ob die Genossenschaft das bleibt, was sie ihrem Wesen nach ist:

ein Zusammenschluss von Menschen, die sich gegenseitig fördern.

Zentrale Leitthese

Die Genossenschaft ist ihrem Wesen nach kein Unternehmen wie jedes andere. Ihr gesetzlicher Auftrag besteht nicht in der Maximierung von Gewinnen, sondern in der wirtschaftlichen Förderung ihrer Mitglieder.

Dieser Förderauftrag ist eindeutig formuliert – seine praktische Umsetzung ist es häufig nicht.

Die unmittelbare Förderung der Mitglieder im laufenden Geschäft stößt aus steuerlichen Gründen an klare Grenzen. Individuelle Vorteile können als verdeckte Gewinnausschüttung gewertet werden und sind damit rechtlich riskant. Die Folge ist eine Praxis, in der sich die Geschäftsbeziehungen zu Mitgliedern und Nichtmitgliedern oft nur geringfügig unterscheiden.

Der Gesetzgeber hat dieses Problem erkannt und mit der genossenschaftlichen Rückvergütung eine klare und systematische Lösung geschaffen. Mit § 22 Körperschaftsteuergesetz steht ein Instrument zur Verfügung, das es erlaubt, den wirtschaftlichen Erfolg aus dem Mitgliedergeschäft den Mitgliedern zuzuordnen und ihnen in rechtssicherer Form zukommen zu lassen. Die Rückvergütung ist damit kein Sonderfall, sondern der gesetzlich vorgesehene Weg, den Förderauftrag konkret umzusetzen.

Umso bemerkenswerter ist es, dass dieses Instrument in der Praxis kaum Anwendung findet und vielen Mitgliedern nicht bekannt ist.

Die Folge ist eine strukturelle Verschiebung:

Gewinne werden erwirtschaftet und im Unternehmen gebunden, während die unmittelbare Beteiligung der Mitglieder am wirtschaftlichen Erfolg häufig ausbleibt.

Damit entsteht ein Spannungsverhältnis zwischen gesetzlichem Anspruch und praktischer Wirklichkeit.

Die genossenschaftliche Rückvergütung

Dieses Spannungsverhältnis ist kein Ergebnis einzelner Entscheidungen, sondern Ausdruck eines Systems, das Stabilität und Kapitalbildung in den Vordergrund stellt, während die unmittelbare Mitgliederförderung an Bedeutung verliert.

Die genossenschaftliche Rückvergütung macht sichtbar, dass eine andere Ausrichtung möglich ist.

Sie zeigt:

- ▶ Mitglieder können am wirtschaftlichen Erfolg beteiligt werden.
- ▶ Diese Beteiligung ist rechtlich zulässig und systematisch vorgesehen.
- ▶ Ihre Umsetzung liegt nicht nur in der Verantwortung der Organe, sondern auch in der Hand der Mitglieder selbst.

Die Mitglieder sind Träger der Genossenschaft. Sie bestimmen über ihre Satzung und damit über die grundlegende Ausrichtung des Unternehmens.

Wenn der Förderauftrag ernst genommen werden soll, müssen die vorhandenen Instrumente genutzt werden.

Die Rückvergütung ist dabei kein Endpunkt, sondern ein Ausgangspunkt.

Sie eröffnet die Perspektive, die Mitgliederförderung weiterzuentwickeln – etwa in Richtung einer langfristigen Beteiligung im Sinne einer Genorente.

Damit stellt sich am Ende eine grundlegende Frage:

Wenn die Beteiligung der Mitglieder am wirtschaftlichen Erfolg möglich ist – warum wird sie nicht genutzt?

Und weiter:

Wie soll die Förderung der Mitglieder in Zukunft konkret aussehen?

In eigener Sache

*„Jeder hat die Pflicht, sein Wissen
zum Besten der Mitmenschen
fruchtbar zu machen.“*

– Friedrich Wilhelm Raiffeisen

In diesem Sinne werden dieses und viele andere unserer Bücher der Reihe „igenos Genossenschaftspraxis“ bewusst kostenfrei zur Verfügung gestellt.

Sie sollen dazu beitragen, den Förderauftrag der Genossenschaft verständlich zu machen, wieder in den Vordergrund zu rücken und seine praktische Umsetzung zu stärken.

Wenn Sie in diesen Ausführungen einen Nutzen sehen und diese Arbeit unterstützen möchten, freuen wir uns über eine freiwillige Spende an **igenos Deutschland e.V.** Diese ist im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen steuerlich abziehbar.

Nutzen Sie dazu den nachstehenden QR-Code.

Einen Spendenbutton finden Sie auch auf unserer Webseite <https://igenos.de>

Vielen Dank

igenos Deutschland e.V.

Der Vorstand



the *Journal of Applied Behavior Analysis* (1974), and the *Journal of Experimental Psychology: Applied* (1995).

There are a number of reasons why the *Journal of Applied Behavior Analysis* is the most widely cited journal in the field of behavior analysis.

First, the journal has a long history of publishing high-quality research in the field of behavior analysis. The journal was founded in 1968 and has since published a wide range of research, including experimental, clinical, and applied research.

Second, the journal has a high impact factor, which is a measure of the journal's influence in the field. The journal's impact factor is consistently high, reflecting the high quality of the research published in the journal.

Third, the journal has a wide readership, both within the field of behavior analysis and in related fields. The journal is read by researchers, clinicians, and students alike, which contributes to its high citation rate.

Finally, the journal has a strong reputation for publishing research that is both rigorous and practical. The journal's focus on applied research makes it a valuable resource for researchers and clinicians alike.

In conclusion, the *Journal of Applied Behavior Analysis* is the most widely cited journal in the field of behavior analysis for a number of reasons, including its long history, high impact factor, wide readership, and focus on rigorous and practical research.

References

Journal of Applied Behavior Analysis (1974). *Journal of Applied Behavior Analysis*, 7(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (1995). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 1(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (1996). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 2(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (1997). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 3(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (1998). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 4(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (1999). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 5(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2000). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 6(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2001). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 7(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2002). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 8(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2003). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 9(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2004). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 10(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2005). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 11(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2006). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 12(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2007). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 13(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2008). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 14(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2009). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 15(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2010). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 16(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2011). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 17(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2012). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 18(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2013). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 19(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2014). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 20(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2015). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 21(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2016). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 22(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2017). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 23(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2018). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 24(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2019). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 25(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2020). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 26(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2021). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 27(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2022). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 28(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2023). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 29(1), 1-2.

Journal of Experimental Psychology: Applied (2024). *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 30(1), 1-2.