

5 Eigene Erhebung

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse deskriptiv dargestellt. Zur besseren Erkennbarkeit sind die *Subcodes* kursiv hervorgehoben. Es wird nicht zwischen dem aus Kontextwissen abgeleiteten Bedarf und dem durch eigene Erfahrungen bei der Gründung gewonnenen Betriebswissen unterschieden. Zusammen bilden Kontextwissen und Betriebswissen die subjektive Erfahrung der Expert*innen ab.

5.1 Vergütungsoptionen

Zunächst werden die Ergebnisse zur expliziten Nachfrage vorgestellt, welche Vergütungsoptionen in der Praxis angewendet und als interessant erachtet werden. Die ersten Ergebnisse folgen den deduktiven Kategorien immaterieller und materieller Vergütungsoptionen aus dem Leitfaden, die jeweils in interne und externe Varianten unterteilt sind. Zur Übersichtlichkeit findet sich am Ende von Unterkapitel 5.1.2. eine Tabelle mit allen Vergütungsoptionen (vgl. Tabelle 3). Anschließend werden weitere induktive Kategorien präsentiert, die aus den Antworten der Befragten abgeleitet wurden. Ergänzend zu den Vergütungsoptionen liefern diese induktiven Kategorien wertvolle Einblicke in die spezifischen Anforderungen der praktischen Anwendung. Sie zeigen auf, welche Aspekte in der Praxis als besonders relevant gelten, und tragen dazu bei, ein tiefgehendes Verständnis der Rahmenbedingungen sowie der Anforderungen an Vergütungsmodelle zu entwickeln.

5.1.1 Immaterielle Vergütungsoptionen

Interne immaterielle Vergütungsoptionen

Die immaterielle Vergütung durch den entstehenden *Nutzen des neuen Unternehmens* wird als besonders hoch eingeschätzt (B1:26, 73; B2:69; B3:21; B4:17, 36, 44; B5:20ff.; B6:15; B7:5,19). Die Beteiligten sehen in der erfolgreichen Umsetzung des „Hauptanliegens“ (B4:17) oder dem „Ziel“ (B3:21) des Unternehmens eine zentrale Vergütung (B1:26). Dabei geht es explizit nicht um finanzielle Entlohnung, sondern vielmehr um das Wirken des Projekts und die Realisierung gemeinsamer Werte (B1:26,73). Ein wesentlicher Aspekt ist die langfristige Beständigkeit der Organisation, die über Generationen hinweg bestehen soll (B2:69). Zudem wird die kontinuierliche Reflexion des ursprünglichen Gründungsimpulses innerhalb des Teams als wichtiger immaterieller Vorteil betrachtet und der hauptsächliche Grund, warum die beschäftigten Mitglieder die Unternehmung aufbauen (B3:21). Ein weiterer immaterieller Nutzen liegt in der gemeinschaftlichen Arbeit innerhalb der Genossenschaft, die gegenüber individueller Selbstständigkeit als vorteilhaft empfunden wird (B7:5). Durch Kooperation entstehen bessere Arbeitsbedingungen, etwa durch gemeinsame Investitionen in Maschinen oder die Förderung der Mitarbeitenden (B7:19). Zusätzlich profitieren die Beteiligten von den Vorteilen des Gemeineigentums, darunter das Nutzrecht an hochwertigen Materialien (B6:15) sowie die Nutzung von Gemeinschaftsgütern innerhalb der Genossenschaft (B7:5). In einem Fall wird darüber berichtet, dass Gründende bei der Nutzung mehr Privilegien und Entscheidungsgewalt als Nachfolgende Mitarbeitende haben (B6:15). Darüber hinaus wird die strukturelle Gestaltung der Organisation als zentraler immaterieller *Nutzen* betrachtet. Besonders geschätzt wird die Möglichkeit, eine neue, genossenschaftliche Organisationsform zu entwickeln, die sich von traditionellen Unternehmensstrukturen abhebt (B4:17). Ein Befragter beschreibt den Nutzen dieser produktivgenossenschaftlichen Struktur folgendermaßen: „(...)das[s, wenn] dann alles steht [wir] eine Firma haben, die uns Freiheit bietet, wie wir unser Leben gestalten wollen und eine finanzielle Absicherung und eine gewisse Anerkennung von draußen und wir irgendwie Arbeit machen können, die uns erfüllt, so das ist für mich die

Vergütung dafür und die findet jetzt eher im Kollektiv statt und wenn wir andere Leute auch empowern können (...)" (B4:44).

Viele Befragte sehen die durch die Gründungsarbeit gewonnene *Selbstwirksamkeit* als zentrale immaterielle Vergütungsoption (B1:18; B5:21). Diese äußert sich sowohl in der *Befähigung Anderer* als auch in der *Vertretung der eigenen Stimme nach innen und außen*.

Die *Selbstwirksamkeit durch das Befähigen Anderer* zeigt sich insbesondere in der Möglichkeit, neue Mitglieder in die Genossenschaft aufzunehmen und sie zu empowern (B4:19). Zudem werden angemessene Wachstumspläne als essenziell betrachtet, um das Team zu erweitern und mehr Menschen gute Arbeitsmöglichkeiten zu bieten (B7:19,49).

Die Vertretung der eigenen Stimme gegenüber der Gesellschaft ist eine weitere bedeutende Vergütung und wird unter dem Subcode: die empfundene *Selbstwirksamkeit nach außen* zusammengefasst. Viele Gründende empfinden es als eine Kompensation, dass ihre Unternehmenswerte mit ihren persönlichen Überzeugungen übereinstimmen und durch die Arbeit sichtbar gemacht werden können (B1:18; B3:21; B4:19,44; B5:21; B6:15; B7:49). Die Entscheidungsmacht und Mitbestimmung spielen dabei eine zentrale Rolle – die Befragten möchten ihre eigenen Arbeitsbedingungen gestalten und nicht nur für andere arbeiten (B7:19).

Die *Selbstwirksamkeit nach innen* zeigt sich insbesondere in der Einflussnahme auf die Organisationsgestaltung. Die Gründungsarbeit einer Produktivgenossenschaft ist oft mit der Erwartung verbunden, langfristig Einfluss zu haben und diesen zu bewahren (B3:11). In einigen Projekten waren die Gründenden über lange Zeit hinweg zentrale Figuren (B3:11). Ein bedeutender Faktor ist auch die größere Entscheidungsmacht durch Vorstandsposten. Einige Mitglieder, die mehr Arbeit in die Genossenschaft eingebracht hatten, wurden in den Vorstand gewählt (B1:12,20; B5:21). Langjährige Mitglieder genießen oft mehr Einfluss, da sie über mehr Kontext und Hintergrundwissen verfügen und verstehen dies als Vergütung für die geleistete GI (B1:20; B3:11; B4:30,44; B6:15). Allerdings kann dies zu einer ungleichen Machtverteilung führen, auch wenn formal jede Person eine Stimme hat (B4:30,44). Dennoch betonen die Gründenden, dass ihre Stimme gehört werden soll, ohne dabei wichtiger als andere Stimmen zu sein (B3:11; B5:21).

Eine besonders persönlich wahrgenommene Vergütung der GI sehen die Gründenden in ihrer *eigenen Entwicklung*. Die Arbeit wird als intellektuell bereichernd empfunden (B4:17) und ermöglicht es ihnen, eine erfüllende Tätigkeit auszuüben (B4:44). Zudem bereitet die Tätigkeit Freude (B3:21) und stärkt durch die eigenständige Aufbauarbeit sowohl Sicherheit als auch Selbstvertrauen (B4:36). Ein weiteres wichtiges Element als wahrgenommene Vergütungsoption ist das gewonnene Verständnis über die Funktionalität des Unternehmens, wodurch Risiken besser eingeschätzt werden können (B4:42). Die Möglichkeit, Gründungserfahrung aus erster Hand zu sammeln, wird als wertvoll erachtet (B5:21). Darüber hinaus empfinden es die Beteiligten als attraktiv, den Gemeinwohlgedanken aktiv in ihrer Arbeit zu leben (B6:15).

Als eine weitere Vergütung für die GI wird die *Verbindlichkeit im Gründungsteam* genannt. Die befragten Personen erleben die Stärke des Teams als wichtigen immateriellen Wert (B3:50; B7:5). Diese Verbindlichkeit zeigt sich nicht nur in organisatorischer Hinsicht, sondern auch in Form von Solidarität und gegenseitiger Unterstützung (B1:20). Ein hohes, gewachsenes Vertrauen in die Beziehungen zu den anderen Teammitgliedern wird als bedeutender Faktor für das Gelingen der Zusammenarbeit wahrgenommen und wird als Vergütung für erbrachte Vorleistungen gewertet (B1:18; B4:15,42; B5:3). Es wird explizit als gegenseitige Unterstützung, die ein Auffangnetz und eine Entlastung für die Zukunft schafft, beschrieben (B1:18).

Darüber hinaus nennen einige Befragte implizit die *Hoffnung* als eine Form der immateriellen Vergütung. Die Aussicht auf eine erfolgreiche Entwicklung der Organisation wird als motivierend und wertvoll empfunden (B1:20; B4:17,44). Dabei wird insbesondere der Ausblick auf Aspekte wie die Berücksichtigung individueller Bedürfnisse, eine Gehaltsmatrix, faire Löhne, ausgewogene Gehaltsstrukturen und Gestaltbarkeit als eine Art Hoffnung formuliert (B4:44; B5:17; B7:5,19). Nicht zuletzt wird auch „Spaß haben“ explizit genannt (B3:21,156; B4:17; B7:5).

Externe immaterielle Vergütungsoptionen

Zu den immateriellen Vergütungsoptionen durch externe Akteure wurde die Möglichkeit der *Anerkennung durch Auszeichnungen* genannt – und

dies erst nach gezielter Nachfrage. Eine befragte Person verwies dabei auf den Einfluss von Ehrungen wie den „Hidden Champions“ der Robert Bosch Stiftung, die den Gründenden Reputation und Legitimation gegenüber externen Akteuren verleihen können (B5:42).

5.1.2 Materielle Vergütungsoptionen

Im Folgenden werden die genannten materiellen Vergütungsoptionen aus der Praxis beschrieben. Die Ergebnisse orientieren sich an den deduktiven Kategorien und werden durch induktive Ergänzungen erweitert, wenn zusätzliche Vergütungsoptionen genannt werden, die in der Literatur bislang nicht diskutiert wurden. Die Subcodes werden dabei kursiv hervorgehoben.

Interne materielle Vergütungsoptionen

Es äußerten sich befragte Personen positiv über die rückwirkende Honorierung der Aufbaurbeit der Gründungsgruppe durch eine *Bonuszahlung aus Gewinnen*, da dies eine finanzielle Entschädigung sein kann, die die Organisation aus eigenen Mitteln leisten kann (B1:36; B2:26ff.; B4:24; B5:12). Eine befragte Person ergänzte, dass es ratsam sei, sehr früh offen über das Thema zu sprechen und schlug vor, dass Produktivgenossenschaften bereits früh mit dem Aufsichtsrat Beschlüsse fassen können, wonach bei Erreichen bestimmter Wachstumsziele Bonuszahlungen an die Gründungsmitglieder erfolgen können (B5:12). Dem gegenüber steht die Meinung einer anderen befragten Person, die die jährliche Besprechung über die gesamte Gewinnverteilung in der Generalversammlung für transparenter und „sympathischer“ hält (B1:36). Eine weitere Perspektive auf die Vergütungsgestaltung betrachtet die Vergütung in enger Verbindung mit der Ausrichtung des Unternehmens: „Das Schreiben über Subsistenz und Commons bedeutet auch, dauerhaft subsistent und commonisch zu leben, und also in gemeinsame Ökonomie eingebettet und so geldleicht wie möglich [zu sein].“ Diese Person berichtet weiter über die Art der Lohnverteilung und erklärt, dass in ihrem Unternehmen ein bedarfsoorientiertes Grundeinkommen zwischen 0 und 800 Euro nach Möglichkeit praktiziert wird (B3:50).

Eine interviewte Person beschreibt, wie ihr Betrieb erst durch einen äußeren Impuls die Gründungsaufwendungen der Mitarbeitenden in Form einer Bonuszahlung kompensieren wollten, dies dann aber als unfair empfunden haben gegenüber den später hinzugekommenen Mitarbeitenden. Stattdessen haben sie dann allen Mitarbeitenden, die zum Zeitpunkt der Auszahlung dabei waren, eine Bonuszahlung ausgezahlt, allerdings einen Unterschied in der Höhe gemacht zwischen denen die gründeten, diese dafür 3.000 € erhielten und denen die Nachfolgten, die um die 1.500 € ausgezahlt bekamen (B4:24). Auf die Nachfrage hin, ob mit dieser Zahlung die gesamte GI abgegolten sei, antwortete diese Person mit „Ja“.

Eine andere Möglichkeit, die Gründenden materiell für ihre GI zu vergüten, ist die betriebliche *Übernahme von Investitionen*, wie zum Beispiel eines Dienstfahrrads. Die interviewte Person berichtete, dass es nur einen Menschen in der Gründungsgruppe gab, der während der Gründung der Genossenschaft die betriebsleitende Rolle innehatte und kein tarifliches Gehalt für sein Arbeit erhielt. Als im Betrieb die Frage diskutiert wurde, ob eine Gehaltsanpassung angebracht sei, wurde dagegen entschieden. Stattdessen wurde eine alternative Form der Kompensation vereinbart: Die Firma übernahm vollständig das privat genutzte E-Lastenfahrrad im Wert von 7.500 Euro (B6:35). Auch in diesem Fall bestätigte die befragte Person auf die Frage, ob damit ihre GI abgegolten sei, mit „Ja“. Eine befragte Person weist darauf hin, dass es bei konventionellen Gründungen oft darum geht, das Unternehmen später zu verkaufen und dabei eine finanzielle Kompensation zu erhalten. Im Rahmen einer Genossenschaft berichtet sie von einer *Abfindung*, die sie bei ihrem Ausscheiden erhalten hat. Dies könnte als eine Form der Vergütung der GI betrachtet werden (B5:21). Eine andere interviewte Person betont, dass sich Gründende von Anfang an bewusst machen sollten, ob sie am Ende des Unternehmens „Kohle mitnehmen“ (B2:21) wollen. Sie rät dazu, dies frühzeitig zu klären, beispielsweise durch die Einrichtung eines Fonds. Dies deutet auf eine weitere Möglichkeit hin, die GI intern zu vergüten, wobei dies im Vorfeld verbindlich vereinbart werden sollte (B2:21).

Zwei Personen berichten über die *direkte Entlohnung* eines Teils der *Arbeitszeit*, die in die Gründung fließt. Hierbei handelt es sich um Fall 2 und 6, in denen die Produktivgenossenschaft durch eine Umwandlung

veranlasst wurde, wobei die Bezahlung über die bereits bestehende Firma lief (B2:4,16; B6:5).

Des Weiteren wurden in den Gesprächen zwei Ideen diskutiert, wie Gründende innerhalb des Unternehmens rückwirkend materiell vergütet werden könnten. Die Investition in Form von Arbeitszeit oder Sach-einlagen (z.B. Maschinen) könnte durch die *Umwandlung in Unternehmensanteile* vergütet werden (B6:43ff.). Die befragte Person erklärt weiter, dass diese Anteile später bei Gewinnausschüttungen oder Dividenden entsprechend berücksichtigt würden und somit eine finanzielle Vergütung für die geleistete Investition darstellen könnten. Allerdings müsste hierfür eine rechtliche Prüfung erfolgen, um sicherzustellen, dass eine Vergütung über Anteile für Arbeitszeit zulässig ist. Zudem wären Anpassungen in der Satzung oder Gründungsvereinbarung erforderlich.

Eine andere befragte Person schlägt vor, die in die Gründung investierte Arbeitszeit rückwirkend durch ein *Zeitguthaben* zu vergüten. Dabei könnten die geleisteten Stunden dokumentiert und als Überstunden auf einem Konto gesammelt werden. Sobald das Unternehmen wirtschaftlich stabil läuft, könnten diese angesammelten Stunden in Form eines Sabbatjahres, eines längeren Urlaubs oder einer reduzierten Arbeitszeit, beispielsweise einer Vier-Tage-Woche, genutzt werden. Diese Möglichkeit würde es den Gründenden ermöglichen, ihre frühere Mehrarbeit zu einem späteren Zeitpunkt auszugleichen (B6:43).

Externe materielle Vergütungsoptionen

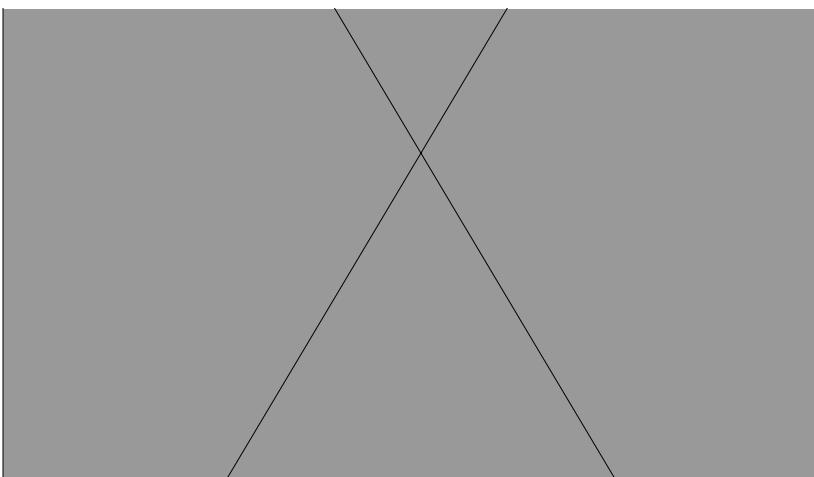
Die befragten Expert*innen nannten keine derzeit praktizierten Vergütungsoptionen, die von externen Akteuren finanziert werden. Dennoch äußerten sie sich zu möglichen externen Vergütungsmodellen, wie etwa einer *Crowdfunding-basierten Lohnauszahlung* oder *personenbezogenem Startkapital* aus Förderprogrammen oder Solidarfonds (B4:44).

Staatliche Förderprogramme und Gründungszuschüsse wurden als Unterstützungsmöglichkeiten erwähnt, jedoch als bürokratisch und intransparent beschrieben, wodurch lange Wartezeiten auf eine Bewilligung entstehen (B4:44, mehr). Die Finanzierung durch privat investierende Personen gestaltet sich für Genossenschaften als schwierig, da es keinen klassischen „Return on Investment“ gibt. Dennoch wurde ange-

regt, Modelle wie eine Verzinsung der Anteile oder ähnliche Konzepte zu überdenken (B4:44). Auf die Nachfrage, wie ein Förderprogramm gestaltet sein könnte, erklärt eine befragte Person: Ein öffentliches Förderprogramm könnte Genossenschaften in einer Region mit einem Startkapital von beispielsweise 50.000 Euro unterstützen. Ein Teil der Förderung könnte bei Nichterfüllung bestimmter Kriterien an die öffentliche Hand zurückfließen (B3:25). Anstelle einer direkten Förderung der Genossenschaft könnte eine finanzielle Unterstützung der Gründungspersonen erfolgen – etwa in Form eines Gehalts oder einer Aufwandsentschädigung (B3:47).

Eine weitere Idee einer befragten Person betrifft die *Vergütung von Praktiker*innen* durch eine ausgewogenere Finanzierung von Forschungsprojekten. In Projekten zur solidarischen Ökonomie würden Wissenschaftler*innen oft gut bezahlt, während Praktiker*innen häufig ehrenamtlich oder unterbezahlt arbeiten. Eine gerechtere Vergütung für alle Beteiligten könnte daher eine Möglichkeit bieten, die Investition in die Gründung extern zu finanzieren (B3:47).

Tabelle 3: Vergütungsoptionen aus der Praxis (eigene Darstellung)



5.1.3 Bemessungsgrundlage

Die befragten Personen äußerten sich zu verschiedenen Themen, die unter die Kategorie „Bemessungsgrundlage“ fallen. Die zugehörigen drei Sub-codes wurden induktiv abgeleitet und nicht vorab festgelegt. Dennoch stehen sie in engem Zusammenhang mit der Anwendung von Vergütungsoptionen für Gründende in Produktivgenossenschaften. Im Folgenden werden die Ergebnisse der Subcodes: „*Dokumentation der Gründungsarbeit*“, „*Gründungsarbeit angemessen bemessen*“ und „*Widerstand gegen finanzielle Vergütung*“, dargestellt.

Dokumentation der Gründendeninvestition empfehlenswert

Die *Dokumentation der Gründungsarbeit* wird von den Befragten als generell empfehlenswert angesehen (B5:12; B6:41). Eine sorgfältige Erfassung der geleisteten Arbeitszeit ermöglicht eine transparente und gerechte Vergütung, wobei in einigen Fällen eine Vergütung nach dem normalen Stundenlohn erfolgte (B2:4; B6:41). Ein Befragter schlägt vor, eine feste Größe für die GI als Summe X zu definieren, um eine einheitliche Grundlage für die finanzielle Anerkennung der Gründungsleistung zu schaffen (B1:36). Dies könnte helfen, Konflikte und Ungleichgewichte innerhalb des Gründungsteams zu vermeiden, die durch eine uneinheitliche oder unklare Vergütung entstehen könnten (B5:9). Der Zeitpunkt und die Ausgestaltung der Vergütung müssen sorgfältig abgewogen werden, um sicherzustellen, dass sie den Bedürfnissen aller Beteiligten gerecht werden (B6:41).

Herausforderungen der Dokumentation

Die Befragten sehen eine zentrale Herausforderung darin, den Wert der *Gründungsarbeit angemessen zu bemessen* und zu vergüten. Unterschiedliche Ansätze werden diskutiert, doch es wird deutlich, dass es keine einfache oder einheitliche Lösung gibt. Vielmehr erfordert dieser Prozess intensive Diskussionen und Aushandlungen innerhalb der Gründungsteams, um eine für alle Beteiligten akzeptable Regelung zu finden (B6:48; B5:9,12,15).

Besonders schwierig ist die Bewertung immaterieller Tätigkeiten, die oft eine zentrale Rolle in der Gründungsphase spielen. Teamarbeit, Ver-

trauensaufbau und Ideenfindung sind essenzielle Bestandteile des Prozesses, deren Wert sich jedoch nicht einfach in Stunden oder Produktivität ausdrücken lässt (B4:15,44). Befragte Personen argumentieren, dass zumindest die geleistete Arbeitszeit als Grundlage für eine Vergütung dienen könnte. Gleichzeitig wird darauf hingewiesen, dass nicht jede für die Gründung erbrachte Leistung direkt messbar ist, wie beispielsweise Beziehungsarbeit, Nachdenken oder schlaflose Nächte, die mit dem Projekt in Verbindung stehen (B1:70ff.; B2:16).

Eine weitere Herausforderung der Dokumentation besteht darin, dass die Gründungsarbeit häufig als Gemeinschaftswerk betrachtet wird. Viele Befragte empfinden es als schwierig, den individuellen Wert der Beiträge zu erfassen, da sich die Tätigkeiten meist überlappen und nicht eindeutig einzelnen Personen zugeordnet werden können (B4:15,44). Dennoch gibt es den Wunsch, eine Möglichkeit zur Bemessung individueller Beiträge zu schaffen, um eine gerechtere Verteilung der Vergütung zu gewährleisten (B6:8ff.,48ff.). Dabei stellt sich die Frage, wie ein ausgewogenes System gestaltet werden kann, das sowohl materielle als auch immaterielle Beiträge berücksichtigt, ohne das Vertrauen und den Teamgeist innerhalb der Gründungsgruppe zu untergraben. Es besteht Einigkeit darüber, dass ein Modell der individuellen Vergütung notwendig ist, jedoch mit ausreichend Flexibilität versehen werden muss.

Die Frage der Vergütung bleibt trotz der Empfundenen Notwendigkeit kontrovers. Während einige Befragte eine pauschale Gründungszahlungen als problematisch ansehen (B7:49), zeigen andere Fälle, dass pauschale Summen als Vergütungsmodell durchaus Anwendung gefunden haben (B4:53; B5:21; B6:35ff.). Ein weiteres Problem ist, dass in keiner der untersuchten Gruppen die getätigten Investitionen systematisch dokumentiert wurden. Die Gründungsarbeit erfolgte weitgehend ohne formale Aufzeichnungen. Dennoch wird empfohlen, diese Dokumentation nachzuholen oder von Beginn an einzuführen, um spätere Konflikte zu vermeiden (siehe Kapitel 5.1.4).

Ein weiteres zentrales Thema ist die Entscheidungsfindung darüber, wer über die Bemessung der Vergütung bestimmt. Einige Befragte vertreten die Ansicht, dass die Gründenden selbst entscheiden sollten, wer für die Investitionen vergütet wird (B1:71). Andere befürworten eine Ent-

scheidungsfindung durch die Generalversammlung, den Aufsichtsrat oder eine jährliche Verhandlung, um eine breitere Legitimation und Transparenz zu gewährleisten (Bl:36).

Zusätzlich stellt sich die Herausforderung der Anerkennung und Legitimation sogenannter „unproduktiver“ Stunden. Manche Befragte betonen, dass es wichtig sei, auch weniger sichtbare, aber dennoch essenzielle Beiträge wie Planungs- und Organisationsarbeit anzuerkennen und auszugleichen (B6:8,48; B7; B2). Besonders in der frühen Phase der Gründung investieren viele Beteiligte erhebliche Zeit und Energie, ohne dass bereits Gehälter gezahlt werden können. In diesem Zusammenhang schlagen einige Befragte vor, Gründende für die ersten fünf Jahre finanziell zu unterstützen, bis die Genossenschaft wirtschaftlich stabil genug ist, um Gehälter eigenständig zu finanzieren (B3:43). Gleichzeitig wird betont, dass ein behutsames, schrittweises Wachstum entscheidend sei, da ein zu schneller Aufbau langfristig nicht tragfähig wäre (B3:43).

Insgesamt verdeutlichen die Aussagen der Befragten, dass der Gründungsprozess und die Aufbauphase einer Genossenschaft sehr zeitaufwendig sind. Auch wenn keine konkreten Zeitangaben gemacht werden, lassen die Aussagen darauf schließen, dass mehrere Jahre erforderlich sind, bis eine Genossenschaft wirtschaftlich tragfähig wird (B3:43,45; B5:3).

Widerstand gegen die Vergütung

Viele Befragte betonen, dass eine finanzielle Kompensation nicht im Vordergrund stand. Stattdessen wurde sie eher als eine kleine Aufwandsentschädigung oder Ausdruck von Wertschätzung verstanden, anstatt als direkte Vergütung für geleistete Arbeit (B3:11; B4:24). Einige sehen eine solche Vergütung sogar kritisch und empfinden sie als unangemessen, da sie ihrer Meinung nach der Idee einer gemeinschaftlichen und solidarischen Gründung widerspricht (B5:21,32). Es werden in den Antworten der Befragten andere Wörter benutzt: „Anerkennung“ (B5:14), „Erwartung“ (B3:11), „Aufwandsentschädigung“ (B3:26), „Energieausgleich“ (B5:12). Einige Befragte äußerten *Widerstand gegen die finanzielle Vergütung innerhalb der Gründungsteams*. Eine befragte Person erklärte, dass sie sich unwohl dabei fühle, mehr Geld zu verdienen als andere, die ebenso hart arbeiten, nur weil sie Vorstandsverantwortung übernimmt

(B5:21). Manche Gründende empfinden das systematische Erfassen von Arbeitszeiten als demotivierend. Sie möchten sich voll auf die inhaltliche Arbeit konzentrieren, ohne ständig Rechenschaft über ihre investierte Zeit ablegen zu müssen (B5:9). Zudem besteht die Gefahr, dass eine zu detaillierte Erfassung und Vergütung von Arbeitsleistung das Vertrauen und den Teamgeist schwächen könnte.

Gerade in der Anfangsphase einer Gründung wird argumentiert, dass vor allem Verbundenheit, Vertrauen und eine gemeinsame Vision entscheidend sind, während Stundenzahlen oder Gehaltsmodelle eine untergeordnete Rolle spielen sollten (B5: 9,12). In diesem Zusammenhang haben sich einige Gründungsteams bewusst für eine offenere und solidarischere Vergütungsstruktur entschieden, anstatt die finanzielle Kompensation ausschließlich am individuellen Gründungsaufwand zu orientieren (B4:24).

5.1.4 Ergebnisse Fallauswertung

Angewendete Vergütungsoptionen je Fall

Während in allen Fällen eine immaterielle Vergütung stattfand und weiterhin besteht, wurde eine materielle Vergütung nur in drei Fällen dokumentiert. In Fall 5 blieb die genaue Höhe der Abfindung ungenannt, während in Fall 4 eine Auszahlung von 1.500 € erfolgte. In Fall 6 wurde die Vergütung in Form eines Dienstfahrrads im Wert von 7.500 € gewährt (vgl. Tabelle 4).

Vergütungsoptionen

Tabelle 4: Vergütungsoptionen je Fall (eigene Darstellung)

Vergütungsoptionen		Fall 1	Fall 2	Fall 3	Fall 4	Fall 5	Fall 6	Fall 7
immateriell								
extern	<i>Anerkennung durch Auszeichnung</i>					+		
intern	<i>Nutzen der neuen Organisation</i>	+	+	+	+	+	+	+
	<i>Selbstwirksamkeit (nach innen und außen)</i>	+		+	+	+	+	+
	<i>Eigene Entwicklung</i>			+	+	+	+	+
	<i>Verbindlichkeit im Gründungsteam</i>	+		+	+	+		+
	<i>Hoffnung</i>	+			+			
materiell								
extern	<i>Lohn aus Crowdfunding (Idee)</i>							
	<i>Personen-bezogenes Startkapital (Idee)</i>							
	<i>Aufwandsentschädigung als Praktiker*innen (Idee)</i>							
intern	<i>Bonuszahlung aus Gewinnen</i>				+			
	<i>Übernahme von Investitionen (z. B. Dienstfahrrad)</i>						+	
	<i>Abfindung</i>					+		
	<i>Direkte Entlohnung der Arbeitsstunde</i>		+				+	
	<i>Umwandlung in Unternehmensanteile (Idee)</i>							
	<i>Zeitguthaben (Idee)</i>							

Umfang der Gründendeninvestition je Fall

Die Datenerhebung umfasste gezielte Fragen zur Dauer der drei Phasen des Gründungsprozesses, zur Anzahl der beteiligten Personen in der Gründungsgruppe sowie zur geschätzten Arbeitszeit pro Person. Dabei wurde explizit darauf hingewiesen, dass jegliche Investitionen berücksichtigt werden sollte. Den Befragten wurde freigestellt, in welcher Einheit (z. B. Stunden pro Woche oder Monat) sie ihre Angaben machen wollten. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden alle Werte auf eine monatliche Basis umgerechnet. Im Kontrast zu den Angaben zum Umfang der GI zeigt die letzte Zeile der Tabelle 5, ob die jeweiligen Gründungsgruppen ihre Investitionen während des Prozesses dokumentiert haben. Dabei wird deutlich, dass der Arbeitsaufwand und die geleistete Arbeitszeit in diesen Fällen grob möglich sind aber nicht systematisch festgehalten wurden (B1:13; B3:7; B4:14; B5:12; B6:6; B7:27).

Tabelle 5: Umfang der Gründendeninvestition (eigene Darstellung)

Gründendeninvestition	Fall 1	Fall 2	Fall 3	Fall 4	Fall 5	Fall 6	Fall 7
Dauer der Gründungsphase 1 in Monaten	12	120	6	7	3,5	6	12
Dauer der Gründungsphase 2 in Monaten	12	48	4	7	5	12	18
Dauer der Gründungsphase 3 in Monaten	36*	sofort	180*	8	24	48*	0*
Größe der Gründungsgruppe Phase 1	50–100	4	7**	3	2	3	4
Größe der Gründungsgruppe Phase 2	100–150	4	12**	3,5	4 bis 6	3	4
Größe der Gründungsgruppe Phase 3	1000+	4	8 bis 16	5	4 bis 8	3	4
Arbeitszeit pro Person pro Monat***	1–9+	80–120	1 bis 80	1 bis 120	200 bis 240	80	60
Investitionen wurden festgehalten***	Nein	teils, Arbeitsstunde	Nein	Nein	Nein	teils, Arbeitsstunde	Nein

*Existenzsicherung noch nicht erreicht

**Befragte Person war nicht beteiligt

***Frage im Interview

5.2 Anforderungen an die Vergütungsoptionen

Im vorherigen Kapitel wurden die in der Praxis angewendeten Vergütungsoptionen vorgestellt. Vergütungsoptionen können erst dann als passgenau betrachtet werden, wenn sie die Anforderungen der Gruppe erfüllen und den individuellen Bedarf decken. Dieses Kapitel widmet sich der Ermittlung der spezifischen Anforderungen an Vergütungen und deren Bedeutung für eine bedarfsgerechte Umsetzung. Die Bedarfsanalyse basiert ausschließlich auf einer explorativen Erhebung, sodass alle 10 Subcodes induktiv entstanden sind. Zur besseren Übersichtlichkeit sind diese in drei Oberkategorien unterteilt: zeitlicher Bedarf, immaterieller Bedarf und materieller Bedarf. Am Ende dieses Kapitels findet sich eine Tabelle mit allen Subcodes, die im Unterkapitel kursiv hervorgehoben werden (vgl. Tabelle 6).

5.2.1 Zeitlicher Bedarf

Für die Befragten besteht ein sehr hoher Bedarf an Zeit für die Gründung und den Aufbau der Produktivgenossenschaften. Die Aussagen zum zeitlichen Bedarf überschneiden sich häufig mit denen zum genaueren Umfang und zur Verwendung dieser Zeit. Die Bedeutung von Zeit als Medium wird im Diskussionskapitel in einem eigenen Abschnitt näher behandelt.

Freiräume für selbstbestimmte Zeitgestaltung schaffen

Die Befragten berichten übereinstimmend, dass die Gründung einer Produktivgenossenschaft mit einem erheblichen Bedarf an *freigesetzter Zeit* verbunden ist (B1:5, 12, 83, 84, 85; B2:4, 6; B3:1, 4, 7, 23, 28ff., 43, 45; B4:4ff., 12, 17, 53; B5:3ff., 7, 42). Denn die Investition von Arbeitszeit wird als die zentrale Ressource der Gründungsgruppe genannt. Dies betrifft sowohl die initialen Planungs- und Konzeptionsphasen, Phase 1 und 2 der Gründungsprozesses, als auch die kontinuierliche Organisations- und Verwaltungsarbeiten innerhalb der Genossenschaftsstruktur: Phase 3 des Gründungsprozesses (siehe auch Tabelle 5).

Befragte betonen, dass insbesondere die Gründungsmitglieder einen überproportionalen Anteil an Arbeitszeit leisten, häufig weit über regu-

lären Arbeitszeiten hinaus. Diese zusätzliche Belastung erfolgt oftmals in Form von unbezahlter oder ehrenamtlicher Arbeit. Ein Interviewpartner beschreibt, dass in der Anfangszeit erhebliche Mengen an Zeit in Diskussionen, Konzeptentwicklung und Abstimmungsprozesse investiert wurden (B2:6). Eine andere Person berichtet, dass sich der Arbeitsaufwand über Jahre hinweg erstrecken kann und in manchen Fällen 50–60 Stunden pro Woche erreicht (B5:42). Eine andere befragte Person spricht von „über 2 Jahre hinweg, mit Sicherheit, vielleicht 24 Stunden im Monat“ (B6:3). In dieser Zeit werden nicht nur formale und organisatorische Aufgaben übernommen, sondern auch Wissen über Genossenschaften aufgebaut und Netzwerke entwickelt. Ein Befragter beschreibt diesen Prozess als eine Art intensiven Lernprozesses, der sowohl theoretische Auseinandersetzungen als auch praktische Umsetzungsversuche umfasst (B4:4).

Zudem berichten die Befragten von der Schwierigkeit, unentgeltliche Arbeit langfristig aufrechtzuerhalten. Während die anfängliche Begeisterung oft hoch ist, führen die zunehmenden Anforderungen an Zeit und Verantwortung dazu, dass viele Beteiligte an ihre Grenzen stoßen. Eine interviewte Person beschreibt, dass ohne finanzielle Kompensation oder institutionelle Unterstützung die Belastung irgendwann zu groß wird, was in manchen Fällen zum Scheitern von Gründungsinitiativen führt (B5:3). Schließlich wird auch thematisiert, dass sich der Zeitaufwand über verschiedene Lebensbereiche erstreckt und teilweise eine erhebliche persönliche Belastung darstellt (B5:42; B6:17,19; B7:11ff.). Ein Interviewpartner berichtet davon, dass die zeitliche Beanspruchung durch die Gründungstätigkeit sogar persönliche Beziehungen und das Privatleben beeinträchtigen kann (B6:19). Gleichzeitig wird von befragten Personen darauf hingewiesen, dass das für die Gründung notwendige Vertrauen innerhalb der Gruppe eng mit gemeinsam verbrachter Zeit verknüpft ist. Eine hohe zeitliche Verfügbarkeit von allen Gründenden ist essenziell, um belastbare Strukturen aufzubauen und die richtigen Entscheidungen zu treffen (B4:53; B7:51).

Unterschiedliche Kapazitäten innerhalb der Gründungsgruppe berücksichtigen

Des Weiteren besteht die Anforderung an eine Vergütung, die *unterschiedlichen Kapazitäten an Zeit innerhalb einer Gründungsgruppe zu berücksichtigen*, denn es wird erwähnt, dass die zeitliche Belastung nicht gleichmäßig unter allen Mitgliedern verteilt ist. Vielmehr zeigen sich signifikante Unterschiede in der individuellen Investition, bedingt durch persönliche Lebensumstände wie Lohnarbeit, familiäre Verpflichtungen oder Sorgearbeit. Personen mit weniger externen Verpflichtungen sind in der Lage, mehr Zeit für die Genossenschaftsgründung aufzubringen (B1:85–88, B4:15; B7:46ff.). Die Vergütung sollte auch eine unterschiedliche Zeitkapazität in den verschiedenen Zeitabschnitten im Gründungsprozess abbilden können (B3:4,7; B4:4,11ff.; B5:3).

5.2.2 Immaterieller Bedarf

In der Befragung werden fünf immaterielle Bedarfe genannt, die eine Vergütungsoption erfüllen muss, um für die untersuchten produktivgenossenschaftlichen Fälle als relevante Lösung zu gelten.

Den produktivgenossenschaftlichen Prinzipien entsprechen

Die meistgenannte immaterielle Anforderung an eine Vergütungsoption ist die Wahrung der Werte und Prinzipien. Dies wurde auf unterschiedliche Weise artikuliert, insbesondere durch den Wunsch, Bedingungen zu vermeiden, die die genossenschaftlichen Werte oder die unternehmerische Ausrichtung kompromittieren könnten (B5:44). Es wird der Bedarf an transparenter Kommunikation von GI und Vergütungen genannt (B5:38; B6:41, B7:45). Weiterhin wird darauf verwiesen, dass die Rückvergütungen einen solidarischen Charakter besitzen und zeitlich begrenzt sein sollten (B1:36; B4:24). Eine Person erklärt, dass es wichtig ist, eine Niedrigschwelligkeit durch geringe Anteilshöhen zu gewährleisten, um einen Ausschluss von Menschen mit geringem finanziellem Spielraum zu verhindern (B1:34).

Auch das Demokratieprinzip wird durch den Bedarf an gleichberechtigtem Stimmrecht für alle angesprochen (B1:57). Eine befragte Per-

son weist explizit auf die Bedeutung einer möglichst bankunabhängigen Finanzierung hin (B2:10). Die Sensibilität im Umgang mit Regelungen zur Eigentumsverteilung wird als ein zentraler Punkt hervorgehoben, den eine Vergütungsoption auf keinen Fall ignorieren sollte (B2:21, B2:27).

Zudem wird betont, dass die wertebasierte Ausrichtung der Menschen und der Organisation einen Bedarf darstellt, der durch eine Vergütungsoption nicht verwässert werden sollte (B3:43). Der Hauptgrund für das Engagement in der Genossenschaft ist die Zweckgebundenheit (B3:21). Das Modell wird häufig als utopisch und gemeinwohlorientiert wahrgenommen (B6:15), was die Werteorientierung der Unternehmung weiter unterstreicht.

Die interne Legitimität innerhalb der Gründungsgruppe fördern

Die befragten Personen beschreiben implizit einen Bedarf an interner Legitimität innerhalb der Gründungsgruppe, der sich aus dem Wunsch nach Transparenz, Überschaubarkeit und der Möglichkeit, alles gemeinsam auszuhandeln, ergibt. Eine interviewte Person hebt die Bedeutung von Transparenz und Nachvollziehbarkeit der geleisteten Arbeit hervor. Die Dokumentation von Arbeitsstunden oder eine detaillierte Aufzeichnung der Vorstandesarbeit werden als Maßnahmen genannt, um mögliche Unklarheiten oder Diskrepanzen innerhalb des Teams zu vermeiden (B6:41). Eine konsensuale Entscheidungsfindung sowie eine intensive Auseinandersetzung mit der Satzung und gemeinschaftliche Abstimmungsprozesse wirken sich positiv auf den Zusammenhalt der Gruppe aus. Diese kooperativen Entscheidungsmechanismen stellen sicher, dass alle Beteiligten in wesentliche Prozesse eingebunden sind und sich mit den getroffenen Vereinbarungen identifizieren können (B2:21; B5:12; B7:5). Ein oft genannter Punkt ist die Sensibilität des Themas der Vergütung der Gründenden. Die finanzielle Entlohnung, zum Beispiel in Form von Bonuszahlungen oder Aufwandsentschädigungen, wird entweder ausführlich diskutiert oder bewusst nicht angesprochen (B5:9,42; B7:41). Eine befragte Person äußert explizit das Bedenken, dass menschliche Egos negativ reagieren könnten (B5:9). Allerdings wird bei den meisten auf das Vertrauen verwiesen, dass sich solche Fragen im Laufe der Zusammenarbeit ausbalancieren lassen (B1:18).

Einen stabilen Resonanzraum nach innen und außen schaffen und aufrechterhalten

Im Rahmen der Bedarfsabfrage wurde häufig der Begriff „Resonanzraum“ verwendet (B3:). Darunter werden die Bedürfnisse nach Anerkennung, Empathie, sozialer Einbindung und Wertschätzung sowohl innerhalb der Gründungsgruppe als auch in der Außenwahrnehmung verstanden. Dieser Resonanzraum ist entscheidend für die Motivation und das Wohlbefinden der Gründenden und bildet eine wichtige Grundlage für die erfolgreiche Umsetzung einer Produktivgenossenschaft. Der Austausch innerhalb ihres Umfelds, bestehend aus Familie, Freundschaften und dem Gründungsteam und die gegenseitige Unterstützung tragen erheblich zur Resilienz der Beteiligten bei (B4:4,55; B7:17,51). Ein weiteres bedeutendes Bedürfnis ist die gesellschaftliche Wertschätzung für den geleisteten Einsatz. Gründende wünschen sich eine größere Sichtbarkeit und Anerkennung für ihre Arbeit, die häufig als ein Kampf „gegen Windmühlen“ empfunden wird (B5:7,25,33,42). Die immaterielle Vergütung und die Wertschätzung durch die Organisation selbst sowie durch die Gesellschaft und den Staat spielen hier eine zentrale Rolle. Darüber hinaus wurde der Bedarf an rechtlichen, organisatorischen und räumlichen Voraussetzungen für die Gründung und den Betrieb von Genossenschaften angesprochen. Angepasste gesetzliche Rahmenbedingungen, wie Steuererleichterungen für Produktivgenossenschaften, geeignete Finanzierungsmodelle und die Verfügbarkeit von Räumlichkeiten, wurden als relevante Aspekte genannt (B1:83, B4:4ff., B7:51). Ein weiterer wichtiger Punkt ist der interne Austausch innerhalb der Genossenschaft. Der informelle Wissenstransfer zwischen den Gründenden wird als wertvolle Ressource betrachtet, die nicht nur die Qualität der Entscheidungsprozesse verbessert, sondern auch das individuelle Durchhaltevermögen der Beteiligten stärkt (B2:21). Zusätzlich besteht ein hoher Bedarf an externem Austausch mit anderen Akteuren, um Ideen zu entwickeln, Erfahrungen zu teilen und Unterstützung zu finden. Netzwerke und Kooperationen bieten wertvolle Plattformen, um Herausforderungen effizienter zu bewältigen. Der Kontakt zu anderen Genossenschaften oder Beratungsstellen ermöglicht es den Gründenden, auf bestehende Erfahrungswerte zurückzugreifen und ihre eigenen Strategien zu optimieren (B2:4; B3:5,41; B6:19).

Ein Sicherheitsempfinden herstellen

Die Gründungsphase eines Unternehmens oder einer Genossenschaft ist von einer intensiven emotionalen und motivationalen Investition geprägt. Die Gründenden investieren viel „Leidenschaft und Herzblut“ in den Aufbau des Unternehmens (B5:3,31) und benötigen eine feste Entschlossenheit sowie einen unbedingten Willen, um Rückschläge zu überwinden und das Projekt voranzubringen (B5:31). Die hohe zeitliche Belastung und damit einhergehende Überforderung können zu erheblichen Herausforderungen führen, wie beispielsweise „schlaflose Nächte“ oder belastende Auswirkungen auf persönliche Beziehungen, etwa Ehen (B6:19). Auch innerhalb des Teams können interne Konflikte entstehen, die aktiv bearbeitet werden müssen (B6:25). Zweifel und Unsicherheiten sind in der Gründungsphase ebenfalls allgegenwärtig. Immer wieder kommt die Frage auf, ob das Vorhaben „überhaupt so geht“ und „ob das jetzt richtig“ ist (B1:7; B2:04). Diese Unsicherheiten müssen kontinuierlich überwunden werden, um das Projekt voranzubringen. Im Hinblick auf wirtschaftliche Risiken zeigt sich, dass in einem Fall kein unmittelbares finanzielles Risiko bestand, da das neue Unternehmen aus einem bereits bestehenden und funktionierenden Betrieb heraus gegründet wurde (B6:3). Dennoch bleibt stets das Risiko bestehen, dass die Gründung „nirgendwo hinführt“ und „nichts dabei rauskommt“ (B1:7; B2:8; B4:4). Diese Unsicherheit über den letztendlichen Erfolg stellt eine ständige Herausforderung für die Gründenden dar.

Den Zugang zu genossenschaftlichem Betriebswissen sicherstellen

Für die Gründung und Umsetzung eines Unternehmens oder einer Genossenschaft ist ein erheblicher Transfer von Spezialwissen erforderlich (B6:3; B4:4,19). Neben fachlichen Fähigkeiten und Talenten spielen spezifische Kompetenzen wie kommunikative Fähigkeiten, Konfliktlösungsmechanismen und die Fähigkeit, in kooperativen Kontexten zu agieren, eine entscheidende Rolle (B1:5; B3:5,33). Insbesondere für alternative Wirtschaftsformen wie Genossenschaften ist es wichtig, sich dieses Spezialwissen anzueignen, da entsprechende Informationen und Beratungsangebote häufig schwer zugänglich sind (B4:19; B7:61). Zudem wird betont, dass es eine Herausforderung darstellt, das Ideal einer alter-

nativen Wirtschaftsform mit den praktischen Realitäten und Regeln des bestehenden Systems zu vereinen. Ein ausgewogenes Verständnis beider Perspektiven ist hierfür erforderlich (B7:23).

Kulturelle und soziale Kompetenzen fördern und nutzen

Für den Aufbau alternativer, kooperativer Organisationsstrukturen werden spezifische Fähigkeiten wie Kommunikation, Konfliktlösung und Verhandlungsgeschick benötigt, die nicht allen Gründenden gleichermaßen zugänglich sind (B3:33). Kooperationsfähigkeit und Kompromissbereitschaft, also die Fähigkeit, Dinge gemeinsam auszuhandeln und aufeinander zuzugehen, sind entscheidend für den Erfolg gemeinschaftlicher Projekte (B3:33). Empathie und emotionale Unterstützung spielen ebenfalls eine zentrale Rolle. Es ist wichtig, dass Teammitglieder füreinander da sind, einander zuhören und emotionale Bedürfnisse, insbesondere in herausfordernden Phasen, wahrnehmen (B1:5,15). Eine dienende Haltung, die auf die Bedürfnisse anderer achtet und Bereitschaft zur „Sorgearbeit“ mitbringt, trägt wesentlich zum Zusammenhalt im Team bei (B5:5,21,31,36). Neben Fürsorge ist auch Durchsetzungsvermögen und Entschlossenheit notwendig. Die Bereitschaft, sich engagiert und zielgerichtet für das Projekt einzusetzen, ist ein weiterer wichtiger Faktor (B5:31).

5.2.3 Materieller Bedarf

Die befragten Personen äußern zwei zentrale Bedarfe auf der materiellen Ebene, die eine Vergütungsoption bedienen sollte. Diese betreffen zum einen *die individuelle finanzielle Existenzsicherung zu gewährleisten* und zum anderen *anschlussfähig für gemeinsame Ökonomien zu sein*.

Die individuelle finanzielle Existenzsicherung gewährleisten

Der materielle Bedarf der Gründenden zeigt sich als stark individuell und hängt von den persönlichen Umständen ab. Ein Existenzminimum, das die grundlegenden Bedürfnisse deckt, wird jedoch als unerlässlich betrachtet, um den Gründungsprozess zu bewältigen (B3:31,37; B4:45,55; B5:42; B7:52ff.). Es wird betont, dass während der Gründungsphase, in der noch keine Einkünfte generiert werden, eine Absicherung des

Lebensunterhalts notwendig ist (B6:19, B4:17,53; B7:52). Vorschläge wie ein Grundeinkommen oder ein Mindestlohn für Gründende wurden genannt, um den finanziellen Bedarf abzudecken (B3:28,31,37; B7:52ff.; B5:7). Konkret wurden Zahlen wie ein Minimum von 500 Euro pro Monat zuzüglich einer Krankenkasse oder 1000 Euro monatlich inklusive Krankenversicherung genannt, sodass die Grundkosten für Wohnen und Nahrungsmittel abgedeckt sind und Gründenden so der Gründungsprozess ermöglicht wird (B3:37, B5; B7:52; B2; B6). Für Gründerinnen und Gründer mit Familie wurde ein höherer Bedarf an finanziellen Mitteln festgestellt, da zusätzliche Ausgaben anfallen (B1:85). Darüber hinaus wurde die Notwendigkeit einer Krankenversicherung als besonders wichtig hervorgehoben (B6:53; B3:35).

Anschlussfähigkeit an Gemeinsame Ökonomien

Einige Gesprächspartner*innen berichteten von finanzieller Unterstützung durch Partnerschaften oder andere Projekte, die die wirtschaftlichen Herausforderungen während des Gründungsprozesses abmilderte (B3:31; B4; B5; B6:19). Eine interviewte Person hob hervor, dass die Mitglieder von Fall 3 einen deutlich geringeren finanziellen Bedarf haben als Menschen, die eine Stadtmiethwohnung finanzieren müssen. Dieser reduzierte Bedarf ergibt sich aus gemeinschaftlichen Wohnformen und Projekten, in denen Ressourcen geteilt und gemeinsam bewirtschaftet werden (B3:15). Ergänzend beschrieb sie, dass diese Personen häufig Teil informeller, solidarischer Ökonomie-Netzwerke sind, die gegenseitige Unterstützung bieten. Diese Netzwerke ermöglichen es, über Querfinanzierungen ein Grundeinkommen zu generieren, wodurch eine Beteiligung am Betrieb in Fall 3 ohne hohe Einkünfte möglich wird (B3:31). Die Befragte Person weist auch darauf hin, dass diese Form gemeinschaftlicher Ökonomie nicht für alle Menschen zugänglich ist. Sie erfordert ein hohes Maß an kulturellem und sozialem Kapital, das nicht jede Person mitbringt. Während der finanzielle Bedarf in solchen Gemeinschaften geringer ist, bleibt der Zugang zu solchen gemeinsamen Ökonomien oder solidarischen Gemeinschaften für viele schwierig (B3:33).

Anforderungen an die Vergütungsoptionen

Tabelle 6: Anforderungen an Vergütungsoptionen (eigene Darstellung)

Anforderungen an die Vergütungsoptionen, abgeleitet aus den genannten Bedarfen.	
Anforderungen zeitlicher Natur	<i>Freiräume für selbstbestimmte Zeitgestaltung schaffen.</i> <i>Unterschiedliche Kapazitäten und Beiträge innerhalb der Gründungsgruppe berücksichtigen.</i>
Anforderungen immaterieller Natur	<i>Den produktivgenossenschaftlichen Prinzipien entsprechen.</i> <i>Die interne Legitimität innerhalb der Gründungsgruppe fördern.</i> <i>Einen stabilen Resonanzraum nach innen und außen schaffen und aufrechterhalten.</i> <i>Ein Sicherheitsempfinden herstellen.</i> <i>Den Zugang zu genossenschaftlichem Betriebswissen sicherstellen.</i> <i>Kulturelle und soziale Kompetenzen fördern und nutzen.</i>
Anforderungen materieller Natur	<i>Die individuelle finanzielle Existenzsicherung gewährleisten.</i> <i>Anschlussfähigkeit an „Gemeinsame Ökonomien“ bieten.</i>

