

PerspektivePraxis

FACHREPORT FÜR GENOSSENSCHAFTLICHE UNTERNEHMEN

1

—
2025

DGRV

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Irren ist menschlich! - Von der Bedeutung und Wichtigkeit Interner Kontrollsysteme	4
Genossenschaftliche Finanzinstitute für eine nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit:	
II. Digitalisierung	6
Wie soll er aussehen, der Strommarkt der Zukunft?	11

Liebe Leserinnen und Leser,

Falsche Darstellungen im Jahresabschluss oder Fehlentscheidungen des Managements, die sowohl aus dolosen Handlungen als auch Irrtümern resultieren können, stellen ein Risiko für jedes Unternehmen und dessen Stakeholder dar. Dies gilt unabhängig von Unternehmensgröße und Rechtsform - und somit auch für die Genossenschaften. Fehler sind menschlich und inhärente Risiken unvermeidbar, können jedoch durch ein gut strukturiertes Internes Kontrollsystem minimiert werden. Im Artikel aus unserer Grundsatzabteilung erklärt WP Robert Siegl, welchen Mehrwert ein wirksames IKS schaffen und wie es bei der Vermeidung von Fehlentscheidungen in Unternehmen helfen kann.

Im ersten Teil unserer Reihe "Genossenschaftliche Finanzinstitute für eine nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit" ging es um Spar- und Kreditgenossenschaften - im südlichen Afrika als "SACCOs" (Savings and Credit Cooperatives) bekannt - und deren wichtiger Rolle bei der finanziellen Inklusion insbesondere Menschen mit mittlerem und niedrigem Einkommensniveau vielen Ländern des "globalen Südens", was wiederum eine weit über die eigentliche Finanzdienstleistung hinausgehende Wirkung hat. Im zweiten Teil unserer Reihe widmet sich Aljoscha Warych, Projektmanager im südlichen Afrika für unsere Abteilung Internationale Beziehung der Frage, wie SACCOs die Digitalisierung vorantreiben, um für ihre Mitglieder Mehrwerte zu schaffen und wettbewerbsfähig bleiben - gerade auch für junge Menschen.

Der zunehmende Anteil an Strom aus erneuerbaren Quellen wird den Strommarkt der Zukunft grundlegend verändern. Es ist daher auch für die kommende Regierung unerlässlich, sich mit den daraus folgenden Herausforderungen auseinanderzusetzen. Anton Mohr von der Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften beim DGRV ordnet verschiedene Vorschläge für das Strommarktdesign der Zukunft ein, die kurz vor dem Bruch der Koalition vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz veröffentlicht wurden und stellt unsere Positionen für die Entwicklung eines zukunftsfähigen und nachhaltigen Fördersystems im Sinne der Energiegenossenschaften vor.

Irren ist menschlich! - Von der Bedeutung und Wichtigkeit Interner Kontrollsysteme

Ein Beitrag von WP Robert Siegl, Referent Grundsatzabteilung beim DGRV (Ausgabe 1/2025)

"Irren ist menschlich." So sagt es ein altes Sprichwort, das einst vom Philosophen Seneca niedergeschrieben wurde. Heute, rund 2.000 Jahre später, ist festzustellen, dass sich am Wahrheitsgehalt dieser Aussage nichts verändert hat. Dort, wo Menschen Entscheidungen treffen, ist auch immer mit Fehlentscheidungen zu rechnen. Sie sind ein unvermeidbarer Teil des menschlichen Daseins. Die Gründe hierfür sind vielfältig.

Gerade in der Wirtschaft können falsche Darstellungen im Jahresabschluss oder Fehlentscheidungen des Managements, die sowohl aus dolosen Handlungen als auch Irrtümern resultieren können, große Auswirkungen auf eine Vielzahl von Personen haben. So führt die Aufdeckung von Bilanz- und Korruptionsskandalen regelmäßig zu Unternehmenszusammenbrüchen, was in jüngerer Vergangenheit z. B. der Fall der Wirecard AG gezeigt hat. Aber auch die über einen langen Zeitraum unentdeckt gebliebenen Aktivitäten, die bei der Volkswagen AG zum Abgasskandal geführt hatten, ließen Zweifel an den dort eingerichteten Überwachungsmechanismen aufkommen. Solchen Risiken sind jedoch nicht nur große börsennotierte Konzerne ausgesetzt, sondern Unternehmen jeder Größe und Rechtsform - und somit auch die Genossenschaften.

Interne Kontrolle ist gut, mit System ist sie besser

Der Wunsch der Stakeholder nach einer bestmöglichen Vermeidung ungewollter Entscheidungen und Aktivitäten ist dem Thema daher immanent und mündet regelmäßig in einem System aus Regelungen zur Steuerung und Überwachung der Unternehmensaktivitäten, das vom Management und dem Personal implementiert und aufrechterhalten wird. Ein solches Geflecht aus Regelungen und Mechanismen wird in der Fachliteratur und auch vom Institut der Wirtschaftsprüfer e. V. als Internes Kontrollsystem (IKS) definiert. Die Pflicht zur angemessenen Ausgestaltung des IKS ergibt sich (nicht nur) für Genossenschaften im Wesentlichen aus den Sorgfaltspflichten der Vorstandsmitglieder zur ordnungsmäßigen Geschäftsführung, die in diesem Zusammenhang auch vom Aufsichtsrat überwacht wird.

Gerade in einer Zeit, in der sich die mikro- und auch makroökonomischen sowie die gesetzlichen Rahmenbedingungen rasch ändern können und Unternehmen sich einer Vielzahl von Herausforderungen ausgesetzt sehen, bietet ein angemessenes und wirksames IKS einen strukturierten Rahmen, um die Integrität und Effizienz von Geschäftsabläufen zu ermöglichen. Inhärentes Ziel ist es hierbei, eine hinreichende Sicherheit über die Zielerreichung der Unternehmung im Hinblick auf die Verlässlichkeit der Rechnungslegung, die Wirksamkeit und Effizienz der Unternehmensaktivitäten sowie die Einhaltung der maßgebenden Rechtsvorschriften sicherzustellen. Interne Kontrollsysteme sind daher ein wesentlicher Eckpfeiler des langfristigen Erfolgs und der Stabilität eines Unternehmens und somit Bestandteil einer verantwortungsvollen Unternehmensführung.

Den Wandel im Blick

Aber auch die Anforderungen an die individuelle Ausgestaltung des Internen Kontrollsystems befinden sich in einem stetigen Wandel. Neue Herausforderungen wie weiteres Wachstum und wirtschaftliche Vernetzung von

Unternehmen, eine fortschreitende Digitalisierung, Möglichkeiten der Nutzung von KI, aber auch wachsende regulatorische Anforderungen, etwa im Bereich des Datenschutzes, der Nachhaltigkeit oder der Rechnungslegung, unterstreichen einmal mehr die Notwendigkeit, sich gezielt mit diesem Thema auseinanderzusetzen, um den hiermit einhergehenden Risiken frühzeitig und wirkungsvoll entgegenzutreten zu können. Es ist daher unabdingbar, das unternehmensindividuelle Interne Kontrollsystem sach- und anforderungsgerecht zu etablieren sowie kontinuierlich weiterzuentwickeln und eine Pflege desselben nicht als entbehrlich anzusehen.

Aufgrund der fortwährenden Aktualität des Themas ist in diesem Zusammenhang kürzlich die 5. Auflage des Bands 12 der DGRV-Schriftenreihe "Internes Kontrollsystem und Interne Revision in Waren-, Dienstleistungs- und Agrargenossenschaften" erschienen. Das Werk erläutert die Bedeutung und Möglichkeiten der inhaltlichen Ausgestaltung von Internen Kontrollsystemen sowie die Stellung und Tätigkeit der Internen Revision in einem Unternehmen. Es richtet sich vor allem an den Vorstand und an die mit dem Internen Kontrollsystem befassten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einer Genossenschaft, kann aber auch Aufsichtsräte oder Beraterinnen und Berater im Bereich Interne Kontrollsysteme/Interne Revision bei ihrer Arbeit unterstützen.

Die neue Auflage ist ab sofort im GenoBuy-Shop der DG Nexolution erhältlich (Artikelnummer: 961 970). Ihre Bestellung nehmen Sie bitte hier (https://shop.genobuy.de/control/product/~product_id=961970?lastRequest=aHR0cHM6Ly9zaG9wLmdlbm9idXkuZGUvY29udHJvbC9wZXJmb3JtU2VhcmNoP3Jvd3M9MjQmdmld0luZGV4PTEmcHJvZENhdD0mcXM9aW50ZXJuZXMrS29udHJvbGxzeXN0ZW0%3D) vor.

Digital steht Ihnen die neue Auflage auch im DG Medienportal im Modul "Audit & Risk Management" zur Verfügung. Hier (<https://www.dg-medienportal.de/audit-and-risk-management/xhtml/about.jsf?event=navigation>) gelangen Sie zum Modul.

Genossenschaftliche Finanzinstitute für eine nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit: II. Digitalisierung

Ein Beitrag von Aljoscha Warych, Projektmanager im südlichen Afrika, Abteilung Internationale Beziehungen beim DGRV (Ausgabe 1/2025)

Im ersten Teil dieser Reihe

(<https://www.dgrv.de/genossenschaftliche-finanzinstitute-fuer-eine-nachhaltige-entwicklungszusammenarbeit-i-social-banking/>) ging es um Spar- und Kreditgenossenschaften - im südlichen Afrika als "SACCOs" (Savings and Credit Cooperatives) bekannt - und deren wichtiger Rolle bei der finanziellen Inklusion insbesondere Menschen mit mittlerem und niedrigem Einkommensniveau vielen Ländern des "globalen Südens", was wiederum eine weit über die eigentliche Finanzdienstleistung hinausgehende Wirkung hat.

Im zweiten Teil unserer Reihe widmen wir uns der Frage, wie SACCOs die Digitalisierung vorantreiben, um für ihre Mitglieder Mehrwerte zu schaffen und wettbewerbsfähig bleiben - gerade auch für junge Menschen. Auch die wichtige Rolle, die Verbände dabei spielen können und vielleicht auch müssen, werden wir näher beleuchten.

Herausforderungen bei der Unternehmensführung

Bei allen Stärken der SACCOs und der großen positiven Wirkung, die sie entfalten, stehen sie im südlichen Afrika auch vor einigen Herausforderungen: Wie stellen die SACCOs sicher, dass die genossenschaftlichen Prinzipien nicht nur auf dem Papier existieren? Wie sorgen die Genossenschaften dafür, dass die Spareinlagen der Mitglieder sicher sind und in ihrem Sinne verwendet werden? Wie können Prozesse und interne Richtlinien so gestaltet und umgesetzt werden, dass das für das SACCO-Modell so essentielle Vertrauen der Mitglieder geschaffen und gestärkt wird? Wie kann die ausreichende Qualifikation von Aufsichtsrat und Management gesichert werden, um tragfähige Unternehmensstrategien nicht nur zu beschließen, sondern auch umzusetzen?

Die Zusammenarbeit auf Augenhöhe bei der Bewältigung dieser und ähnlicher Herausforderungen ist eine der Kernkompetenzen der internationalen Projektarbeit des DGRVs. Durch die Stärkung genossenschaftlicher Strukturen vor Ort - in enger Zusammenarbeit mit lokalen Partnern - werden Genossenschaftssektoren nachhaltig gestärkt. Nach dem Prinzip "Hilfe zur Selbsthilfe" werden sie in die Lage versetzt, eigenständig und nachhaltig erfolgreich Mehrwerte für ihre Mitglieder zu schaffen. Im südlichen Afrika (sowie in anderen Regionen) wird die Bewältigung der Herausforderungen durch eine noch wenig ausgeprägte Digitalisierung erschwert. SACCOs und auch Dachverbände arbeiten größtenteils analog und nutzen nur rudimentäre digitale Lösungen wie Excel und E-Mail, was sich negativ auf Effizienz und Transparenz auswirkt. Wenn etwa jede Arbeit an der Strategie das Zusammenkommen von Aufsichtsrat und Management erfordert, erzeugt dies nicht nur enorme Kosten, sondern verlangsamt auch den Arbeitsfortschritt stark. Zudem ist ohne geeignete Tools ein kollaboratives Arbeiten und Nachhalten der Fortschritte schwierig. Darunter leidet die Transparenz der Prozesse und Entscheidungen und auch der Informationsfluss ist zäh und selektiv. Nicht zuletzt schaffen digitalisierte Prozesse Vertrauen, da sie Veruntreuung bzw. den Diebstahl von Geldern deutlich erschweren.



Herausforderungen auf Seiten des Mitglieds

Obwohl die SACCOs für ihre Mitglieder den so wichtigen Zugang zu Finanzdienstleistungen deutlich verbessern und für viele - insbesondere im ländlichen Raum - überhaupt erst schaffen, ist dieser Zugang dennoch oft stark eingeschränkt. Denn die SACCOs arbeiten teilweise noch vollständig analog - mit Stift und Papier. Was kann das für ein Mitglied praktisch bedeuten?

Versetzen wir uns in Njabulo, einen 28-jährigen Mitarbeiter der großen Zuckerraffinerie im nördlichen eSwatini. Wir verdienen ein geregeltes Einkommen, welches zu einem bescheidenen Leben für uns und unsere vierköpfige Familie ausreicht. Wie schon unser Vater sind auch wir Mitglied des Saphumula-SACCO, welches für alle Mitarbeiter der Raffinerie wie auch deren Angehörige offen ist. Da das Saphumula-SACCO nicht direkt an das nationale Zahlungssystem angeschlossen ist, haben wir auch ein Konto bei einer kommerziellen Bank, falls wir einmal Geld auf ein anderes Bankkonto überweisen müssen.

Für die meisten Finanzdienstleistungen nutzen wir jedoch unser SACCO - dort sind die Gebühren viel niedriger und die Zinsen deutlich vorteilhafter als bei den kommerziellen Banken. Außerdem erhalten wir dort jedes Jahr eine ansehnliche Dividende auf unsere Genossenschaftsanteile. Allerdings müssen wir für diese Vorteile einiges auf uns nehmen. Unser SACCO arbeitet noch vollständig analog aus der einzigen Niederlassung heraus, welche ca. 15 km von unserem Wohnort entfernt ist. Die Taxifahrt dorthin kostet uns ganze 8 Euro - fast ein ganzer Tageslohn. Alle paar Monate nehmen wir das auf uns, damit der freundliche Kundenberater unsere gelben Sparbücher - wir haben immerhin 3 verschiedene Sparkonten; ein allgemeines, eines für die Schulgebühren der Kinder und eines für die Weihnachtsfeiertage - aus dem Sicherheitsschrank holen kann und uns die aktuellen Kontostände zeigt. Ein kurzer Einblick in die Sparbücher muss reichen, viel Gelegenheit, um sich damit auseinanderzusetzen, wie die Kontostände zu Stande kommen, gibt es nicht.

All das kommt uns zwar nicht mehr zeitgemäß vor -die kommerzielle Bank hat schließlich eine moderne App und ein Großteil unseres sozialen Lebens findet auf unserem Einsteiger-Smartphone statt - jedoch sind wir bereit, das in Kauf zu nehmen. Denn bei der kommerziellen Bank bekommen wir mit unseren Kleinstbeträgen überhaupt keine Zinsen, geschweige denn eine Dividende und werden als Kunde spürbar anders behandelt als beim SACCO, wo wir Mitglied und damit Miteigentümer sind.

Nun aber trifft uns ein Schicksalsschlag: Heftige Stürme haben unser Haus stark beschädigt und die nahende Regenzeit verlangt schnelles Handeln, auch wenn die Reparatur stolze 1.500 Euro kosten soll. Unsere kommerzielle Bank winkt ab: Zu geringes Einkommen, keine Sicherheiten - unser Haus steht auf traditionellem gemeinschaftlich genutzten Stammesland und kann nicht besichert werden. Im Dorf gibt es noch einen privaten Geldverleiher. Der würde sich freuen, uns Geld zu leihen, und macht uns ein "Sonderangebot" mit einem Zinssatz von 20% - pro Monat.

Die bessere Alternative tut sich beim Termin bei unserem SACCO auf. Dort stellt sich heraus, dass wir immerhin 700 Euro Ersparnisse haben. Die nutzen wir als Sicherheit für den benötigten Kredit, den wir hier für 1,3% Zins pro Monat erhalten. Allerdings wird das noch etwas dauern: Der Kreditantrag muss durch den Kreditausschuss - der tagt alle 2 Wochen am Mittwoch, damit die Fahrt- und Essenskosten für den Ausschuss nicht allzu hoch werden. Hier müssen wir also noch fast zwei Wochen auf die Auszahlung warten. Wir bekommen das Geld schlussendlich gerade noch rechtzeitig, spielen aber nach dieser Erfahrung mit dem Gedanken, zu einem Anbieter zu wechseln, der eine einigermaßen moderne Lösung anbietet - zur Not auch ohne Genossenschaft.

Digitale Lösungen - Unumgänglich, aber voller Chancen

Die Chancen, die die Digitalisierung für Genossenschaften und auch deren Mitglieder bietet, liegen auf der Hand. Doch an Umstellungsprozessen und Anfangsinvestitionen kommt man nicht vorbei - wie sehr das die Digitalisierung bremsen kann, kennen wir nur zu gut aus Deutschland. Dabei sind neben den Chancen auch die Gefahren, die in einer fehlenden oder mangelhaften Digitalisierung liegen, offensichtlich. Gerade im Finanzsektor fallen analoge Genossenschaften durch nicht realisierte Effizienzgewinne schnell hinter Mitbewerber am Markt zurück und werden schließlich wirtschaftlich nicht mehr tragfähig. Dazu kommen - selbst in Entwicklungsländern - steigende regulatorische Anforderungen, die Digitalisierung nahezu erzwingen. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die international zu beobachtende Gefahr überalternder Mitglieder in Genossenschaften. Zu diesem Umstand trägt auch bei, dass analoge Lösungen insbesondere für junge Menschen im Grunde keine Option mehr sind. Der Wettbewerb um junge Menschen - ob als Mitglied oder Mitarbeiter - ist analog nicht länger zu gewinnen. Doch was tun als kleines SACCO mit einigen hundert Mitgliedern, wenn die Digitalisierung doch selbst für große Genossenschaftsbanken im "globalen Norden" mit immensen Anstrengungen und Investitionen verbunden ist?

Gehen wir zurück zu Njabulo und seinem SACCO - Saphumula - welches die Zeichen der Zeit erkannt hat. Der Manager des SACCOs - gleichzeitig der einzige Mitarbeiter des 800 Mitglieder starken SACCOs - schaut sich im Internet nach Lösungen um, winkt jedoch schnell ab: Selbst die günstigsten Lösungen kosten weit über 10.000 Euro, ganz zu schweigen vom laufenden Support, den er unbedingt brauchen wird - schließlich hat er kein IT-Fachpersonal zur Verfügung. Also heißt es, nach anderen Lösungen zu suchen. Zum Glück ist Saphumula Mitglied des eswatiniischen Dachverbandes der SACCOs, ESASCCO. ESASCCO hat den Bedarf früh erkannt und ist Lizenznehmer eines der modernsten Cloud-basierten Kernbankensysteme, Mambu. ESASCCO bietet den Zugang zum Mambu-System für SACCOs in eSwatini, aber auch in Südafrika und Lesotho an. Dadurch kann es die Kosten für Lizenz, Mitarbeitende und Entwicklungen auf eine große Zahl von mittlerweile weit über 20.000 Genossenschaftsmitgliedern umlegen. Da sich das System für jedes SACCO individuell anpassen lässt, wird es somit auch für kleine SACCOs wie Saphumula zugänglich - und das zu einem Bruchteil der Kosten, die Saphumula als "Einzelkämpfer" zahlen müsste. Ganz nach dem Motto "Was einer alleine nicht schafft, das schaffen viele". Dabei wirkt sich die Digitalisierung auf vielfältige Art und Weise und verschiedenen Ebenen positiv aus.



Projektmanager Aljoscha Warych bei einem Treffen mit Vertretern von Mambu und ESASCCO in den Mambu-Headquarters

Die Rolle des DGRV - Herausforderungen in der Digitalisierung meistern

Die Unterstützung von ESASCCO durch den DGRV bei der Bereitstellung und Weiterentwicklung des Mambu-Systems im Rahmen des BMZ finanzierten DGRV-Projektes im südlichen Afrika begann bereits bei der Begleitung des Auswahlprozesses eines geeigneten Kernbankensystems.

Die anfangs geringe Anzahl von SACCOs und damit Endnutzern des Systems machten - wie in so vielen klassischen Gründungsphasen - eine Kostendeckung unmöglich. Hier hat der DGRV durch Beratung zur Erreichung eines stabilen Wachstumskurses und Finanzhilfen für die Überbrückung der ersten Jahre bei der Etablierung des Mambu-Systems und damit verbundener Angebote beigetragen. Dabei wurde die finanzielle Unterstützung sukzessive zurückgefahren - ganz im Sinne einer nachhaltigen Entwicklungszusammenarbeit. Die zielt schließlich darauf ab, Partner wie ESASCCO zur Selbstständigkeit zu führen, nachhaltig zu stärken und langfristige Abhängigkeiten gegenüber beispielsweise dem DGRV zu vermeiden. So trägt ESASCCO mittlerweile die Lizenz- und Personalkosten für den Kerngeschäftsbetrieb selbstständig. Mittlerweile fokussiert der DGRV sich bei seiner Unterstützung auf Strategieentwicklung und -beratung sowie die Entwicklung neuer technischer Integrationen wie etwa einer eigenen App. In den kommenden Jahren sollen außerdem in Lateinamerika erprobte digitale Tools etwa zur Strategieplanung und -implementierung oder zur Einführung nachhaltiger Geschäftsprozesse für SACCOs und andere Genossenschaften transferiert werden. Dadurch sollen auch die Digitalisierungsangebote der Dachverbände deutlich verbessert werden. Besonders wichtiger Teil der Arbeit des DGRVs in diesem neuen regionalen Kompetenzzentrum für Digitalisierung wird dabei weiterhin die Unterstützung bei Schulungsangeboten rund um die digitalen Tools und Angebote sein. Dabei gilt es die Besonderheiten von Genossenschaften zu berücksichtigen und gleichzeitig für die Zielgruppe ansprechende Angebote zu erstellen.

Fazit

Für die Mitglieder der Genossenschaft ist der Mehrwert häufig sehr direkt erlebbar. Denken wir beispielsweise noch einmal an Njabulo. Da sein SACCO nun moderne Systeme nutzt, stehen Njabulo zusätzliche Funktionen bei niedrigeren Kosten zur Verfügung. Durch den digitalen Zugang stehen ihm alle wichtigen Informationen, wie etwa Kontostände, jederzeit und überall zur Verfügung. Überweisungen und Zahlungen, aber auch die Beantragung von Krediten oder die Anmeldung zu Jahreshauptversammlung, sind rund um die Uhr verfügbar. Und Njabulo spart sich auch die Kosten für die Taxifahrt, die ihn immer ein kleines Vermögen gekostet hat. Dadurch wird die finanzielle Inklusion endlich auf 24 Stunden am Tag ausgeweitet. Dabei ist das System auf die lokalen Gegebenheiten angepasst, sodass der Zahlungs- und Geldverkehr, der beispielsweise zu beträchtlichen Teilen durch kleine Kioske abgewickelt wird, für Njabulo nun voll zugänglich ist.

Für die SACCOs liegen die Vorteile ebenfalls auf der Hand: Sie binden bestehende und werben neue Mitglieder, indem sie einen signifikanten Mehrwert schaffen und ein modernes Nutzererlebnis bieten. Neue Dienstleistungen und Produkte können schneller und effizienter entwickelt und bereitgestellt werden. Durch Automatisierung können entweder Kosten gesenkt oder die Betreuung der Mitglieder verbessert werden. Auch das Management des SACCOs wird durch schnell verfügbare und akkurate Daten in die Lage versetzt, schneller und bessere Entscheidungen zutreffen sowie digital zusammenzuarbeiten. Besonders wichtig ist, dass moderne Systeme wie Mambu Transparenz und damit Vertrauen schaffen - die Geschäftsgrundlage einer jeden Bank.

Insgesamt ergeben sich dadurch eine verbesserte Finanzlage für die SACCOs und deren Mitglieder, was ganz direkt zur wirtschaftlichen Nachhaltigkeit des Genossenschaftssektors beiträgt. Denn durch die Bereitstellung von digitalen Lösungen durch Dachverbände werden genossenschaftliche Strukturen ganz unmittelbar gestärkt: Die Investitionen und laufenden Kosten für Digitalisierung der Genossenschaften verbleiben im

genossenschaftlichen Wirtschaftskreislauf. Dachverbände können dabei Expertise und Know-How aufbauen, um den Genossenschaften und ihren Mitgliedern hochmoderne Angebote zu machen und gleichzeitig die Unabhängigkeit der Genossenschaften langfristig sichern.

Schlussendlich eröffnet ein digitalisierter und damit auch professionalisierter Sektor in der Zusammenarbeit mit staatlichen Stellen neue Möglichkeiten. Bessere, aktuellere Informationen über den Genossenschaftssektor ermöglichen zielgerichtete und effizientere Förderung von Finanzgenossenschaften. Durch das - zu großen Teilen - in der Digitalisierung begründete, gewachsene Vertrauen in die Verlässlichkeit und Kapazitäten des Sektors, steht in eSwatini der nächste große Schritt bevor: Die Etablierung einer genossenschaftlichen Zentralkasse, natürlich unter Nutzung moderner digitaler Systeme.

Wie soll er aussehen, der Strommarkt der Zukunft?

Ein Beitrag von Anton Mohr, politischer Referent, Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften beim DGRV (Ausgabe 1/2025)

Bisherige Diskussion über die Ausgestaltung des Strommarkts

Der steigende Anteil an erneuerbaren Energien und der damit einhergehenden zeitvariablen und dezentralen Erzeugungsweise verändert den Strommarkt grundlegend. Gleichzeitig ist das Ende der staatlichen Vergütung an den Kohleausstieg geknüpft, sodass die erneuerbaren Energien eigenständig am Markt bestehen müssen. Um den damit einhergehenden Herausforderungen frühzeitig zu begegnen, hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) die Plattform Klimaneutrales Stromsystem (PKNS) ins Leben gerufen. In einem gemeinsamen Prozess mit Akteuren aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft wurden verschiedene Lösungsansätze für vier zentrale Bereiche des Strommarkts diskutiert: Flexibilitäten, steuerbare Kapazitäten, lokale Signale und erneuerbare Energien. Vor allem die Ausgestaltung des letzten Themenfelds ist für die Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften beim DGRV von großer Bedeutung, da sich ein neuer Fördermechanismus stark auf das Potenzial zukünftiger EE-Projekte durch Energiegenossenschaften und andere kleine und mittelgroße Strommarktakteure auswirkt.

Vier Vorschläge für die Förderung der Erneuerbaren Energien

Am 2. August 2024 wurde die Publikation "Strommarktdesign der Zukunft - Optionen für ein sicheres, bezahlbares und nachhaltiges Stromsystem" veröffentlicht, in denen Vorschläge zu den vier Themenfeldern gemacht werden. Bis zum 6. September konnten Stellungnahmen (<https://www.dgrv.de/news/optionenpapier-zum-strommarktdesign-der-zukunft/>) zu den vorgestellten Handlungsalternativen im Rahmen einer öffentlichen Konsultation eingereicht werden. Ein zentrales Thema des Optionenpapiers ist die langfristige Sicherstellung von Investitionen in erneuerbare Energien. Um den EU-Vorgaben für die EE-Finanzierung bis 2027 gerecht zu werden, muss der Förderrahmen neben der Investitionssicherung auch einen Rückzahlungsmechanismus enthalten. Das BMWK hat dazu vier Förderalternativen vorgeschlagen:

1.) Gleitende Marktprämie mit Refinanzierungsbetrag:

Diese Alternative ähnelt dem derzeitigen Modell der gleitenden Marktprämie, wonach Anlagenbetreiber in Zeiten niedriger Strompreise eine Vergütung erhalten, um die Investitionen abzusichern. Zusätzlich gibt es bei dieser Alternative einen Refinanzierungsbetrag, der sicherstellt, dass in Zeiten hoher Strompreise Gelder zurückgezahlt werden.

2.) Produktionsabhängiger zweiseitiger Differenzvertrag ohne Marktwertkorridor:

Diese Alternative ähnelt der vorherigen, mit dem Unterschied, dass sich der Spielraum zwischen dem abgesicherten Mindestpreis und dem möglichen Höchstpreis auf null reduziert: alle Strompreise unter dem Festwert werden vom Staat aufgestockt und alle zusätzlichen Gewinne in Zeiten hoher Strompreise müssen zurückgezahlt werden.

3.) Produktionsunabhängiger zweiseitiger Differenzvertrag:

Im Gegensatz zu den vorherigen Alternativen berechnet sich die Förderungs- bzw. die Rückzahlungshöhe unabhängig von der tatsächlichen Produktion einer Anlage. Das Produktionspotenzial wird im Vorfeld anhand

einer Referenzanlage berechnet. Wenn ein Anlagenbetreiber zusätzlich mehr erzeugt als zuvor berechnet wurde, kann er zusätzliche Einnahmen generieren. Dadurch soll eine optimierte Fahrweise der Anlagen an der Strombörse angereizt werden.

4.) Kapazitätzahlung mit produktionsunabhängigem Refinanzierungsbetrag:

Ähnlich wie in der dritten Option wird im Vorfeld berechnet, wie viel eine Anlage zu gegebenen Zeiten produzieren und an der Strombörse einbringen wird. Dieser Betrag wird (ggf. vollständig) abgeschöpft und im Gegenzug erhalten Anlagenbetreiber in diesem Modell eine gleichbleibende feste Kapazitätzahlung, mit der die Investition abgesichert werden soll.

Vorschläge für die Entwicklung für ein zukunftsfähiges und nachhaltiges Strommarktdesign

Die Bundesgeschäftsstelle Energiegenossenschaften beim DGRV hat sich in die Diskussion eingebracht, um auch in Zukunft Projekte von kleinen und mittelgroßen Marktakteuren zu gewährleisten. Die Pläne zur langfristigen Investitionsabsicherung sind grundsätzlich zu begrüßen. Doch nicht alle Varianten berücksichtigen, die für eine regionale und bürgernahe Energiewende so wichtigen kleinen Marktakteure. Die Risiken sind vielseitig und reichen von einer zu starken Konzentration auf große Strommarktakteure über die fehlende Absicherung in Zeiten negativer Strompreise bis hin zu einer erhöhten Unsicherheit aufgrund einer Förderung auf Grundlage von fiktiven Referenzerlösen anstatt auf realen Erzeugungsmengen. Ein großes Risiko würde für diese vor allem dadurch entstehen, wenn die Förderung nicht auf realen Erzeugungsmengen, sondern auf fiktiven Referenzerlösen beruhen sollte. Um die Förderung erneuerbarer Energien fair und effektiv zu gestalten und die Energiewende weiterhin erfolgreich voranzutreiben, haben wir im Interesse der Energiegenossenschaften bisher folgende Kernpositionen ausgearbeitet:

1.) Entscheidung auf Grundlage von Bewertungskriterien fällen:

Die Entscheidung über das Förderinstrument sollte unter Berücksichtigung aller Bewertungskriterien der PKNS gefällt werden, anstatt ausschließlich mit Blick auf die Marktdienlichkeit.

2.) Reale Erzeugungsmengen statt fiktiver Erlöse als Fördergrundlage:

Die Förderung sollte auf Grundlage von realen Erzeugungsmengen und nicht auf fiktiven Referenzerlösen beruhen. Produktionsunabhängige Differenzverträge (Optionen 3 und 4) werden abgelehnt, da sie auf unrealistischen Annahmen basieren und Unsicherheiten erzeugen.

3.) Vergangene Fehler vermeiden - Sonderregelungen zulassen:

Es sollten Sonderregelungen für kleine und mittelgroße Akteure, alternative Vermarktungsformen und kleine und mittlere Solarstromanlagen unter der Ausschreibungsgrenze eingeführt werden. Dies soll sicherstellen, dass die unterschiedlichen Bedürfnisse aller Marktakteure berücksichtigt werden.

4.) Förderproblem in Zeiten mit negativen Strompreisen lösen:

Zur Lösung des Förderproblems in Zeiten mit negativen Börsenstrompreisen sollten alternative Konzepte wie eine Mengenförderung und eine Abschöpfung über Steuern berücksichtigt werden. Dies würde eine gesicherte Finanzierung gewährleisten und Anreize für die Einspeisung von Strom in nachfragestarken Zeiten setzen.

5.) Reallabore mit kleinen Marktakteuren:

Die Umsetzbarkeit der Förderinstrumente sollte umfassend in Reallaboren untersucht werden. Dabei sollten kleinere Marktakteure wie die Energiegenossenschaften gesondert berücksichtigt werden, um sicherzustellen, dass die theoretischen Überlegungen in der Praxis umsetzbar sind. Der Prozess muss daher transparent und

unter Einbindung aller Marktakteure erfolgen.

Ausblick

Das BMWK wird die eingegangenen Stellungnahmen auswerten und die Förderinstrumente weiterentwickeln. Mit der Bundestagswahl am 23. Februar 2025 wird der Prozess je nach Koalition weitergeführt oder neu aufgesetzt werden. In beiden Fällen wird die Bundesgeschäftsstelle beim DGRV auf den dringenden Handlungsbedarf hinweisen, der für kleinere und mittlere Marktakteure besteht. In einem Strommarktdesign der Zukunft muss es weiterhin die Voraussetzungen für erfolgreiche genossenschaftliche EE-Projekte geben. Denn ohne die Beteiligung der Menschen vor Ort und eine merkliche Wertschöpfung durch erneuerbare Energien in den Regionen, wird die Energiewende verstärkt an fehlender Akzeptanz leiden.