

# Das hybride Firmen-Modell

## Einleitung

Ein hybrides Modell kombiniert einen gemeinnützigen Verein mit einer Unternehmergeellschaft (UG) oder GmbH. Der Verein verfolgt ideelle Zwecke und bindet die Community ein, während die UG operative und kommerzielle Aufgaben übernimmt.

## Funktionsweise und Aufgabenstellung

Der gemeinnützige Verein:

- Aufgaben: Community-Aufbau und demokratische Partizipation, Kontrolle der UG und Transparenzsicherung, Verfolgung gemeinnütziger Zwecke (z.B. Umweltschutz, Bildung[JO1] [JO2] [NB3] , Verbraucherschutz).
- Finanzierung: symbolische Mitgliedsbeiträge (emotional bindend, aber nicht gewinnorientiert), Stiftungsförderung für gemeinnützige Aktivitäten, Impulsvorträge oder Bildungsangebote.

Die Unternehmergeellschaft (UG):

- Aufgaben: Operative Produktentwicklung und Vermarktung, Geschäftsbeziehungen mit Wirtschaftsakteuren (Industrie, Handel), kaufmännische Funktionen (Rechnungsstellung, Vertragsgestaltung), langfristige Skalierung des Geschäftsmodells.
- Finanzierung: Lizenzgebühren oder Umsatzbeteiligung, Projektgebühren.

## Am Beispiel “Du bist hier der Chef!”

Du bist hier der Chef! hat das hybride Modell nicht nur formal aufgesetzt, sondern durch clevere Mechanismen (Kapitalbeteiligung, symbolischer Beitrag, Stiftungsförderung, schlankes Lizenzmodell, aktive Community-Kontrolle) so gestaltet, dass Glaubwürdigkeit, finanzielle Nachhaltigkeit und demokratische Legitimation gleichzeitig realisiert werden konnten. So haben wir's umgesetzt:

### *Strukturelle Verbindung durch Kapitalbeteiligung*

Der Verein hält einen kleinen Anteil am Kapital der UG. Dies war ein bewusster Schritt, um die Glaubwürdigkeit zu stärken und die institutionelle Verbundenheit beider Rechtsformen sichtbar zu machen. Die formale Verbindung verdeutlicht nach außen die gemeinsame Mission.

### *Symbolischer 1-Euro-Mitgliedsbeitrag mit klarer Philosophie*

Der einmalige Beitrag von 1,- € wurde bewusst gewählt nach dem Prinzip "was nichts kostet, hat keinen Wert". Er schafft emotionale Bindung ohne finanzielle Barriere. Die echte Unterstützung sollte aber nicht über Mitgliedsbeiträge erfolgen, sondern durch aktive Beteiligung und den Kauf der Produkte – denn nur so können faire Erzeugerpreise realisiert werden.

## Das hybride Firmen-Modell (2/4)

### *Stiftungsförderung als strategischer Hebel*

Die Gemeinnützigkeit ermöglichte die Förderung durch die Fantastisch Stiftung – ein wichtiger Schritt, um ohne Verschuldung und Abhängigkeit von Investoren oder Banken die Existenz zu sichern, das Team aufzubauen und das Modell weiterzuentwickeln. Die Stiftung unterstützte speziell beim Capacity Building und der Weiterentwicklung des Co-Kreation-Konzepts.

### *5%-Lizenzmodell für nachhaltige Finanzierung*

Die UG erhält 5% des (online gewählten) Verkaufspreises jedes Produktes als Lizenzgebühr. Dieses schlanke Modell sollte mittelfristig alle Betriebskosten, Entwicklung und Personal finanzieren und langfristig Rücklagenbildung und Skalierung ermöglichen, ohne dass die Community hohe Mitgliedsbeiträge zahlen oder Fremdkapital akquiriert werden muss.

### *Community-Kontrolle durch Verbraucher-Audits*

Der Verein kontrolliert nicht nur die strategische Ausrichtung, sondern auch die operative Arbeit der UG durch regelmäßige Absprachen und Verbraucher-Audits. Die Community prüft aktiv die Einhaltung der gewählten Qualitätskriterien der Produkte, die Partnerauswahl und die Auszahlung der fairen Erzeugerpreise: demokratische Kontrolle wird damit konkret gelebt.

### *Vorteile des hybriden Modells*

1. Steuerliche Vorteile: Gemeinnützigkeitsstatus für den Verein (keine Körperschafts- und Gewerbesteuer im ideellen Bereich). Spendenberechtigung ermöglicht Zugang zu Stiftungsförderung.

2. Glaubwürdigkeit und Vertrauen: gemeinnütziger Status schafft Vertrauen bei Stakeholdern (Gesellschaft, Partner, Medien, Förderer). Strukturelle Verbindung durch

Vereinsbeteiligung an UG zeigt institutionelle Verbundenheit. Klare Trennung zwischen ideellem Zweck und kommerzieller Umsetzung.

3. Rechtliche Flexibilität und Haftungstrennung: demokratische Mitbestimmung im Verein und schnelle Entscheidungen in der UG. Beschränkte Haftung für die UG, Schutz des Vereinsvermögens vor unternehmerischen Risiken. Professionelle Geschäftsführung ohne Einschränkung durch Mitgliederversammlungen.

4. Finanzielle Nachhaltigkeit: Unabhängigkeit von Investoren oder Banken durch Stiftungsförderung (Verein) und Umsatzbeteiligung (UG). Rücklagenbildung in der UG für langfristige Skalierung möglich. Keine Verschuldung notwendig.

5. Community-Einbindung: niedrigschwelliger Zugang ohne komplizierte Rechtsformen (AG, Genossenschaft). Demokratische Legitimation durch breite Mitgliederbeteiligung. Verein kontrolliert strategische Ausrichtung und Aktivitäten der UG.

6. Professioneller Auftritt: UG ermöglicht Geschäftsbeziehungen auf Augenhöhe mit etablierten Unternehmen. Kaufmännische Professionalität gegenüber Wirtschaftsakteuren.

7. Kombinierte Stärken: Idealismus + Professionalität, Gemeinwohlorientierung + wirtschaftliche Handlungsfähigkeit, Ehrenamt + Fachkompetenz.



## Das hybride Firmen-Modell (3/4)

### Nachteile und Herausforderungen des hybriden Modells

1. Verwaltungsaufwand und Kosten (größter Nachteil): doppelte Buchführung und Berichtspflichten, höhere Beratungskosten (Steuerberater, Rechtsanwalt), doppelte Gründungs-, Prüfungs- und Versicherungskosten.

2. Schnittstellen-Management: klare Aufgabenabgrenzung zwischen Verein und UG notwendig, Koordinationsaufwand zur Vermeidung von Interessenkonflikten, Gemeinnützigkeitskonformität der Zusammenarbeit muss gewährleistet sein.

3. Gemeinnützigkeitsrisiken: wirtschaftliche Tätigkeit des Vereins muss Nebenzweck bleiben, Risiko verdeckter Gewinnausschüttungen an die UG, Abhängigkeit von Finanzamts-Bewertung.

4. Governance-Herausforderungen: Unklare Rollenverteilung möglich (Wer trifft welche Entscheidungen?), Spannung zwischen demokratischen Prozessen und operativer Effizienz, längere Entscheidungswege durch Abstimmungsbedarf.

5. Finanzielle Risiken in der Startphase: Eigenkapitalaufbau über UG dauert Jahre, begrenzte Attraktivität für Investoren bei Kapitalbeschaffung, Förderungen über den Verein können Überbrückung ermöglichen.

6. Öffentliche Wahrnehmung: erklärungsbedürftige Struktur, höhere Transparenzpflicht als bei rein kommerziellen Unternehmen.

7. Beteiligungsstruktur: erhöhte Glaubwürdigkeit und Kontrolle, langfristige Sicherung der Mission aber erhöhte rechtliche Komplexität, zusätzliche Nachweispflichten gegenüber Finanzamt und alle Transaktionen müssen Fremdvergleich standhalten.

### Erfolgsfaktoren

1. Klare Aufgabentrennung: Präzise Rollen- und Verantwortlichkeitsdefinition

2. Professionelle Beratung: Steuer- und Rechtsberatung für Gemeinnützigkeitsrecht

3. Transparenz: Offenlegung von Finanzströmen und Entscheidungsprozessen

4. Engagierte Community: Balance zwischen Partizipation und Effizienz

Das hybride Modell eignet sich für Initiativen, die gemeinwohlorientierte Ziele mit wirtschaftlicher Nachhaltigkeit verbinden wollen, eine aktive Community einbinden möchten, mit professionellen Wirtschaftsakteuren zusammenarbeiten müssen, Zugang zu Stiftungsförderung benötigen und bereit sind, höheren Verwaltungsaufwand zu tragen.

### Ausblick: Gesellschaft mit gebundenem Vermögen (GmgV)

An einer neuen einfachen Rechtsform für Social Entrepreneurs in Deutschland arbeitet das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland (SEND), der sich gemeinsam mit 22 Wirtschaftsverbänden für die Einführung einer "Gesellschaft mit gebundenem Vermögen" (GmgV) einsetzt.



## Das hybride Firmen-Modell (4/4)

Kernmerkmale der neuen GmgV:

- Unabänderliche Vermögensbindung für gemeinwohlorientierte Zwecke
- Keine Gewinnausschüttung an Gesellschafter, aber Reinvestition möglich
- Unbürokratische Umsetzung ohne umfangreiche Beratung möglich
- Absicherung durch Aufsichtsverband

Vorteile gegenüber dem Hybrid-Modell:

- Nur eine Rechtsform statt zwei und ein deutlich geringerer Verwaltungsaufwand
- Klare rechtliche Rahmenbedingungen ohne Gemeinnützigkeits-Komplexität
- Geeignet für nicht-Exit-orientierte[JO1] Startups (die nicht auf einen Verkauf an Investoren ausgerichtet sind und langfristig unabhängig bleiben wollen) und Unternehmensnachfolge

Die Bundesregierung hat im aktuellen 2025er Koalitionsvertrag verankert, eine neue Rechtsgrundlage zu schaffen. Länder wie Großbritannien, Dänemark und Schweden zeigen, dass solche Rechtsformen erfolgreich funktionieren.

Bis zur Einführung der GmgV bleibt das hybride Modell aus Verein und UG/GmbH eine sinnvolle, wenn auch aufwendige Lösung für gemeinwohlorientierte Unternehmen.