

# CASE STUDY: CROWD CONTAINER - GUTES ESSEN MIT GROSSER WIRKUNG

## EXECUTIVE SUMMARY

Crowd Container hat die Vision, den gesamten Lebensmittelmarkt von Grund auf zu revolutionieren und neu zu denken. Eine gewaltige Aufgabe. Wie sie tatsächlich zu bewältigen wäre, macht das junge Schweizer Team aus Zürich schon heute eindrucksvoll vor: Mithilfe von Sammelbestellungen bei nachhaltigen Produzent:innen von ökologischen Lebensmitteln werden direkte und transparente Lieferketten geschaffen, wobei der Mehrwert gerecht unter allen Beteiligten aufgeteilt wird. Während der Corona-Pandemie gewann diese Idee zusätzlich an Fahrt, und aus einer ambitionierten Vision wurde ein erfolgreiches Unternehmen. Trotz des Wachstums und der erforderlichen Kapitalerhöhung war es Crowd Container wichtig, die eigenen Werte nicht zu gefährden und die unabhängige Entscheidungsfreiheit für die nachfolgenden Unternehmer:innen zu garantieren. Denn die Mission des transparenten Lebensmittelhandels reicht für die Gründer:innen weit über die Firma hinaus. Als Konsequenz stellte Crowd Container im Sommer 2022 als erste AG in der Schweiz ihr Unternehmen nach den Prinzipien der Steward-Ownership um und leistete damit wegweisende Pionierarbeit.

Für die Umsetzung wurde das sogenannte Veto-Anteil-Modell gewählt, bei dem die Purpose Stiftung mittels eines Anteils ein Veto-Recht innehat, um die Einhaltung der Grundprinzipien von Steward-Ownership langfristig abzusichern. Die restlichen Unternehmensanteile werden von den Steward-Owners und einer Minderheit von Kapitalgebern (bis diese risikogerecht vergütet wurden) gehalten.

Auf rechtlicher Ebene wird der Prozess in zwei Schritten erfolgen – zunächst in Form eines Konsortiums und später einer Holding-GmbH. Im Zuge der Umwandlung in Steward-Ownership gelang es Crowd Container, eine Finanzierungsrunde von über 1,2 Millionen mit diversen Investor:innen (Eigen- und Fremdkapital) erfolgreich abzuschliessen. Im Rahmen dieser grundlegenden Transformationen hat das Unternehmen auch das interne Betriebssystem den Werten angeglichen und das Team selbstorganisiert mittels Holokratie neu aufgestellt.



## ECKDATEN CROWD CONTAINER

- **Unternehmenstyp:** Junges wachsendes Unternehmen, das erfolgreich eine Finanzierungsrunde in Steward-Ownership abgeschlossen und sich selbstorganisiert aufgestellt hat.
- **Motivation:** Garantierte Selbstbestimmung und Nachfolgelösung.
- **Rechtsform:** Das Unternehmen ist eine AG, deren Anteile im ersten Schritt durch ein Konsortium (einfache Gesellschaft) und dann im Anschluss von einer GmbH in einer Holding-Struktur gehalten werden. Ein Verein ist für die gemeinnützigen Aktivitäten verantwortlich.
- **Steward-Ownership-Modell:** Veto-Anteil-Modell
- **Umwandlung in Steward-Ownership:** 2022

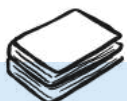




## DIE ANFÄNGE - EINE IDEE NIMMT FORM UND FAHRT AN

#ANFANGSPHASE #PRE-SEED

Tobias Nordmann, einer der passionierten Mitgründer:innen und Drahtziehenden hinter Crowd Container, ist überzeugt, dass für eine zukunftsfähige Landwirtschaft die Regeln der Lebensmittelindustrie hinterfragt und gängige Prozesse neu gestaltet werden müssen. So entstand die Idee, für Lebensmittel eine direkte und vollständig transparente Lieferkette zu schaffen, die den Dialog zwischen Konsument:innen und Produzent:innen fördert und gleichzeitig das Bewusstsein für nachhaltigen Konsum in der breiten Öffentlichkeit stärkt. 2015 war es dann so weit, die ersten Sammelieferungen von Schiffscontainern, gefüllt mit nachhaltigen Produkten von lokalen Erzeuger:innen, machten sich auf den Weg zu Endkonsument:innen in der Schweiz. Crowd Container begeisterte von Anfang an und es gelang schnell, eine engagierte Community aufzubauen, mit der gemeinsamen Vision einer klimapositiven und vielfältigen Landwirtschaft.



### KEY FACTS

**Gründung:** 2016

**Ort:** Zürich, Schweiz

**Mitarbeitende:** 7

**Sektor:** Lebensmittelindustrie



### Vision

«Dank Genuss und Wertschätzung von Lebensmitteln schaffen wir Perspektiven für innovative Produzent:innen und ermöglichen weltweit eine vielfältige, klimapositive Landwirtschaft.»



### Das Problem

«Die Regale der Supermärkte sind heute mit hoch standardisierten Produkten gefüllt, die in einer ressourcenintensiven industriellen Landwirtschaft angebaut werden. Dieses Lebensmittelsystem verursacht 30 % der weltweiten Treibhausgasemissionen und ist die Hauptursache für den Verlust der biologischen Vielfalt.»



### Die Lösung

«Da Lebensmittel aus einer vielfältigen, regenerativen Landwirtschaft nicht im Supermarktregal zu finden sind, schaffen wir für sie einen massgeschneiderten Vertriebsweg.»

- Direkter Zugang für Konsument:innen zu schmackhaften und nährstoffreichen Lebensmitteln aus zukunftsfähiger Landwirtschaft über die Crowd Container Plattform: [crowdcontainer.ch](https://crowdcontainer.ch)
- Kostendeckende Preise für die Produzent:innen ermöglichen die Transformation unseres Lebensmittelsystems in einer Weise, die das Erreichen der Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs) und des Pariser Klimaabkommens fördert.



In dieser Anfangsphase war Crowd Container rechtlich als Verein strukturiert. Ziel des Vereins war es, einen Proof of Concept zu erarbeiten, der die Durchführbarkeit des Vorhabens aufzeigt. In dieser Aufbauphase spielten freiwillige Einsätze der Community eine unverzichtbare Rolle. Sie halfen, das Projekt in der lokalen Food-Szene zu etablieren. Dank der engen Einbindung der lokalen Konsument:innen gelang es, mehrere erfolgreiche Crowdfunding-Kampagnen zu lancieren und erstes Startkapital aufzubauen. Alle fünf Kampagnen erwiesen sich als voller Erfolg und bestätigten, dass ausreichend Nachfrage vorhanden war, um das Projekt weiter voranzutreiben.

Dem Gründer:innen-Team wurde zusehends bewusst, dass das Projekt weit mehr als nur eine leidenschaftliche Nebenbeschäftigung sein sollte. Der Wunsch, ihrer langfristigen Mission gerecht zu werden, erforderte eine Veränderung und Professionalisierung der Organisation. Um die Idee am Leben zu erhalten, war ein umfassender Entwicklungsschritt auf verschiedenen Ebenen erforderlich – sozusagen ein "Level-Up".



Wie viele andere soziale Unternehmen florierte auch Crowd Container in dieser Anfangsphase dank der wertvollen Unterstützung von Freiwilligenarbeit. Ziel war jedoch, ein nachhaltiges und effizientes Geschäftsmodell zu etablieren, das faire Arbeitsbedingungen und angemessene Entlohnung für alle Beteiligten gewährleistet und somit die langfristige Existenz des Unternehmens sichert. Die langfristige Mission der Organisation stand also in klarem Widerspruch zu einem rein wohltätig ausgerichteten Geschäftsmodell. Aus diesem Grund reichte die bestehende Rechtsform als Verein nicht länger aus, um den ökonomischen Anforderungen gerecht zu werden.

## SEED PHASE - PROFESSIONALISIERUNG UND LANGFRISTIGE AUSRICHTUNG

#UNTERNEHMENSAUFBAU  
#ERSTEFINANZIERUNGSRUNDE

Auch auf rechtlicher Ebene sollte deswegen nun eine Ausgangslage geschaffen werden, die einen professionellen und langfristigen Unternehmensaufbau ermöglicht. Crowd Container entschied sich für ein Hybrid-Modell, um die Non-Profit- und For-Profit-Aspekte miteinander zu verknüpfen und in verschiedenen Kontexten getrennt agieren zu lassen. Im Jahr 2018 wurde der bestehende Verein (mit gemeinnütziger Ausrichtung) durch die Gründung einer Aktiengesellschaft (AG) ergänzt, um eine Wachstumsstrategie für ein selbstbestimmtes Wirtschaften zu ermöglichen. Die Wahl der Rechtsform einer AG erleichtert in der Schweiz die Beschaffung von Kapital.

Die AG übernahm den Betrieb des Online-Verkaufsportals, den gesamten Lebensmittelhandel und die Abwicklung der Auslieferungen der Bestellungen. Von Anfang an war jedoch für alle Beteiligten klar, dass die ursprüngliche Mission und der Hauptzweck von Crowd Container trotz der neuen wirtschaftlichen Ausrichtung unverändert bleiben sollen. Die Rolle des Vereins konzentrierte sich nun hauptsächlich auf die Sensibilisierung der Öffentlichkeit, die Pflege der Community und den Dialog rund um das Thema nachhaltige Ernährung und Landwirtschaft. Die klare Non-Profit-Ausrichtung des Vereins erhielt im Jahr 2022 auch die offizielle Anerkennung als gemeinnützige Organisation. In den Jahren nach der Gründung der AG wuchsen Umsatz und Team organisch.



**Nachrangdarlehen** sind unbesicherte Darlehen, die im Rang hinter anderen Forderungen zurücktreten und aus diesem Grund bilanziell zum Eigenkapital gerechnet werden können. ([Mehr Infos](#) über alternative Finanzierungsinstrumente)

Bereits in der Gründer:innen-Vereinbarung hatten die Initiatoren aus persönlicher Überzeugung das erste Prinzip der Steward-Ownership festgeschrieben – und das, ohne überhaupt mit dem Konzept vertraut zu sein: Die Eigenständigkeit. Es sollte ein erster Meilenstein sein, der die Richtung vorgab. Die Mehrheit der Stimmrechte lag nun ausschliesslich in den Händen jener, die tief im Unternehmen verwurzelt sind. Das bedeutet, Stimmrechte werden nicht an passive Mitglieder vergeben, sondern ausschliesslich an jene, die aktiv involviert sind. Somit verlieren die Gründer:innen ab dem Zeitpunkt des Austritts ihre Stimmrechte. Hier gilt das grundlegende Prinzip, dass sämtliche Anteile stets wieder dem Unternehmen selbst (oder den verbleibenden Mitunternehmer:innen/Nachfolger:innen) zugeführt werden. Im Jahr 2019 schloss die AG von Crowd Container eine erfolgreiche erste Seed-Finanzierungsrunde ab, um das angestrebte Wachstum der zweckorientierten Firma zu fördern. Das aufgenommene Kapital von CHF 600'000 setzte sich aus einer Kombination von Fremd- und Eigenkapital zusammen. Den grössten Teil (drei Viertel), also CHF 450'000, bildeten zwei langfristige Nachrangdarlehen. Des Weiteren wurde Eigenkapital in Höhe von CHF 150'000 aufgenommen, unter anderem durch die Beteiligung eigener Produzent:innen (Fairtrade Alliance Kerala) sowie durch Unterstützung von Freund:innen und Familienmitgliedern der Gründer:innen, wie es in vielen Startups üblich ist.

Infolge dieser ersten Finanzierungsrunde trat das Unternehmen 15% der Aktienanteile im Wert von CHF 10.- pro Aktie an die Kapitalgeber:innen ab. Das führte dazu, dass der Anteil der Gründer:innen auf 85% reduziert wurde. Die genauen Konditionen der Eigenkapitalaufnahme wurden mittels einer Standard ABV (Angemessene Bewertung) festgelegt, um faire Bedingungen für alle Beteiligten zu gewährleisten.



### WACHSTUM UND TRANSFORMATION IN STEWARD-OWNERSHIP

#UMSATZWACHSTUM  
#SCHLÜSSELMOMENT  
#STEWARDOWNERSHIP



Die Auswirkungen der Pandemie haben das Wachstum von Crowd Container in den Jahren 2020 und 2021 spürbar vorangetrieben. Die Nachfrage nach hochwertigen und gesunden Lebensmitteln, die bequem nach Hause geliefert werden, stieg rasant an. Der Umsatz verzehnfachte sich und erreichte 2021 mehr als CHF 2 Mio. Dies war ein Schlüsselmoment, in dem langfristige Weichenstellungen für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens vorgenommen wurden.

Es wurde immer deutlicher, dass die Herausforderung, das Lebensmittelsystem zu revolutionieren, eine langfristige und bedeutsame Mission ist, die über die persönlichen Bemühungen der Gründer:innen und allen anderen Beteiligten weit hinausreicht. Die nachhaltige Ausrichtung der Mission hatte deshalb die oberste Priorität.

Für Crowd Container war es immer wichtig, die gelebten Werte sowohl im Aufbau des Unternehmens als auch nach aussen hin sichtbar zu machen, um eine authentische Wertekultur zu schaffen. Für die nachhaltige Festigung und Weiterentwicklung des Geschäftsmodells wurde jedoch eine Kapitalerhöhung erforderlich. Gleichzeitig war es wichtig, das Unternehmen skalieren zu können, ohne dabei die zugrunde liegenden Werte in irgendeiner Weise zu gefährden oder zu beeinträchtigen.

Der Fokus auf die Sinnorientierung und die Bewahrung der Eigenständigkeit von Crowd Container sind tief in der Denkweise der Gründer:innen verankert, wenn es darum geht, ein zukunftsfähiges Geschäft zu betreiben. Um diese Grundsätze langfristig und rechtlich verbindlich zu gewährleisten, wurde aktiv nach einer Lösung gesucht – und diese Lösung wurde im Konzept der Steward-Ownership gefunden.

“

***Steward-Ownership war bei der Suche nach wirklich passenden Investor:innen ein entscheidender Filter.***

”

Simon Reich, Mitgründer Crowd Container

## STEWARD-OWNERSHIP

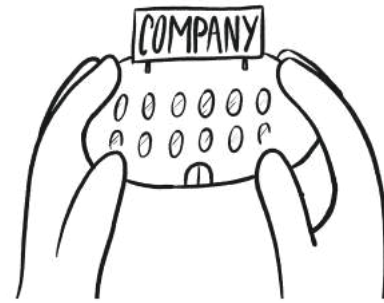
Steward-Ownership ist eine Alternative zu herkömmlichen Eigentumsstrukturen. Es ermöglicht die Unabhängigkeit und Sinnorientierung eines Unternehmens rechtlich bindend in der DNA – dem Eigentum – zu verankern. Unternehmen in Steward-Ownership verpflichten sich zu zwei grundlegenden Prinzipien:



**(1) Selbstbestimmung** – Das Steuerrad des Unternehmens – die Stimmrechte – liegt bei aktiven Unternehmer:innen.



**(2) Sinnorientierung** – Gewinne und Vermögen dienen dem Unternehmenszweck, werden reinvestiert, zur Deckung der Kapitalkosten verwendet oder gespendet.



Das komplette Team und die Steward-Owners von Crowd Container im Jahr 2023.

*Wichtig: Diese Prinzipien können durch die rechtliche Verankerung nicht mehr wie normalerweise üblich durch die Eigentümer:innen rückgängig gemacht werden.*



### VORTEILE VON STEWARD-OWNERSHIP:

- Langfristige Orientierung
- Sinn- und Wertetreue
- Unabhängigkeit
- Bindung von Mitarbeitenden und Kund:innen
- Nachhaltige Wertschöpfung

Nach eingehender Auseinandersetzung mit den Open-Source-Ressourcen der Purpose Stiftung und dem Dialog mit Vertreter:innen der Purpose Organisation wurde den Gründer:innen klar: Die Unabhängigkeit des Unternehmens muss mithilfe einer solchen alternativen Eigentumsstruktur auf rechtlicher Ebene verankert werden. Das Konzept von Steward-Ownership passte optimal zur angestrebten Wachstumsstrategie und ermöglichte trotz der neuen Parameter ausreichend Dynamik und Unternehmergeist für eine gesunde Entwicklung der Organisation. Der Unternehmenszweck wird nämlich nicht in rechtlicher Hinsicht festgelegt, sondern die Ausrichtung daran. Im Sommer 2022 schritt Crowd Container als erste AG in der Schweiz beispielhaft voran und stellte ihr Unternehmen nach den Grundsätzen der Steward-Ownership mit dem Veto-Anteil-Modell auf – eine wegweisende Pionierleistung!



## #EIGENTUMSSTRUKTUREN

Steward-Ownership lässt sich mit verschiedenen Rechtsformen und Eigentümerstrukturen umsetzen. Im Fall von Crowd Container wurde das sogenannte **“Veto-Anteil-Modell”** angewendet. Da Eigentümer:innen in herkömmlichen Situationen gesetzlich immer die Freiheit haben, die Struktur und Statuten ihres Unternehmens zu ändern, ist es notwendig, eine Art **“Kontrollgesellschaftler”** zu etablieren. Das gewährleistet, dass die Grundsätze der Steward-Ownership auch bei zukünftigen Anpassungen der Statuten stets gewahrt bleiben und nicht aufgehoben werden können. Beim Veto-Anteil-Modell gibt es in der Regel drei Arten von Eigentümer:innen und somit auch drei verschiedene Arten von Geschäftsanteilen:

### A-Anteile:

Diese Inhaberaktien werden von den sogenannten Steward-Owners (zum Beispiel Gründer:innen) gehalten. Dabei sind die Stimmrechte vorhanden, jedoch gibt es ein begrenztes Gewinnrecht für die Kompensation der Initialleistung der Gründer:innen. Diese A-Anteile können weder vererbt noch frei verkauft werden.

### B-Anteile:

Diese werden von mindestens einem Kontrollgesellschaftler gehalten. Dieser besitzt lediglich ein Veto-Recht, das sich auf die Wahrung der beiden Prinzipien der Steward-Ownership bezieht.

### C-Anteile:

Diese werden nur bei Bedarf und nicht zwingend verwendet. Sie sind in der Regel Vorzugsaktien, die von Geldgebenden oder Investor:innen gehalten werden. Diese Anteile haben begrenzte Gewinnrechte und stark eingeschränkte Stimmrechte.

## #ANTEILSVERTEILUNG

Mit der Umstellung auf Steward-Ownership wurden bei Crowd Container die folgenden Anteilsklassen geschaffen:

### A-Anteile:

Das zentrale Prinzip der Steward-Ownership gewährleistet, dass eine Organisation nur von Personen geführt wird, die eine enge Verbindung zu ihr haben.

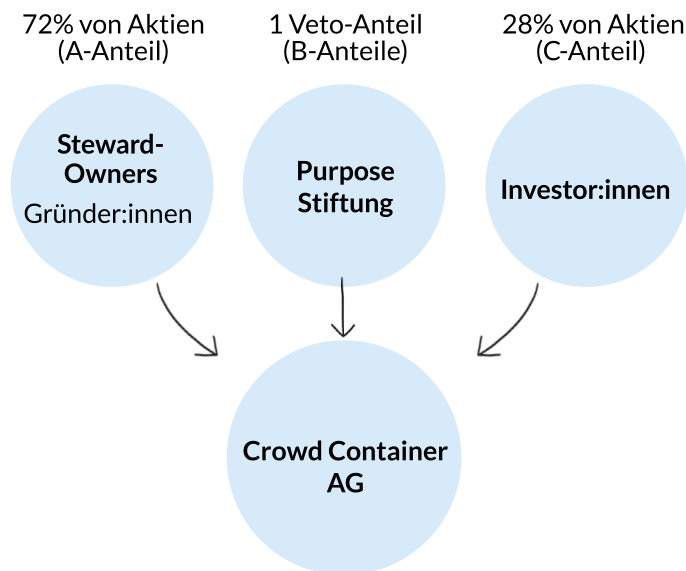
Diese sogenannten **“Verantwortungs”-Eigentümer:innen** (Steward-Owners) leiten die Firma nach bestem Wissen und Gewissen gemäss der festgelegten Mission und Werte, wobei der Fokus nicht primär auf Gewinnmaximierung liegt. Im Vergleich zu herkömmlichen Eigentümer:innen verfügen sie über kein oder stark eingeschränktes Gewinnrecht, um persönliche Bereicherung zu verhindern und sicherzustellen, dass Entscheidungen ausschliesslich im Interesse des Unternehmens getroffen werden. Bei Crowd Container sind die Gründer:innen die sogenannten Steward-Owners. Sie halten die A-Anteile mit 72% der Stimmrechte seit der letzten Finanzierungsrunde im Jahr 2022. Steward-Owners bei Crowd Container tragen operative Verantwortung und können die A-Anteile nur an Mitarbeitende oder Mitglieder des Verwaltungsrats übertragen. Daher sind die Gründer:innen auch verpflichtet, ihre Anteile abzugeben, sobald sie nicht mehr operativ tätig sind. Das stellt sicher, dass das Unternehmen kontinuierlich von Personen geführt wird, die aktiv an seiner Entwicklung beteiligt sind.

### B-Anteile:

Die Purpose Stiftung besitzt einen Anteil von Crowd Container - den sogenannten Veto-Anteil. Die gemeinnützige Purpose Stiftung mit Sitz in Basel fördert Steward-Ownership. Die Stiftung hält einen Anteil, welcher ein Veto-Recht hat, um die Wahrung der zwei Prinzipien von Steward-Ownership zu garantieren. Diese Veto-Anteil-Inhaberin hat keinerlei Stimm- oder Mitspracherecht in jeglichen anderen Belangen und kann nur Entscheidungen blockieren, welche die Grundsätze von Steward-Ownership betreffen.

## C-Anteile:

Alle Investor:innen, die Crowd Container in den Finanzierungsrunden von 2019 und 2022 unterstützt haben, halten gemeinsam 28% der Vorzugsaktien.



Anteilsverteilung von Crowd Container in Steward-Ownership

## #STEWARD-OWNERSHIP-PRINZIPIEN

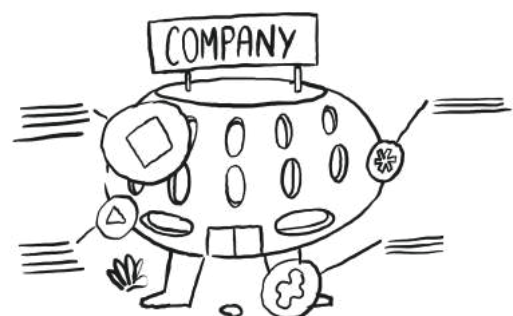
Die Umsetzung der Prinzipien der Steward-Ownership bei Crowd Container zeigt sich in einer differenzierten Verteilung der Stimm- und Gewinnrechte, die sorgfältig gestaltet ist, um die langfristige Ausrichtung und Selbstbestimmung des Unternehmens sicherzustellen.

### Sinnorientierung:

Die Gründer:innen von Crowd Container halten die sogenannten A-Anteile, die zwar volles Stimmrecht gewähren, jedoch nur eingeschränkte Gewinnbezugsrechte bieten. Die Kompensation der Gründer:innen basiert auf einer festgelegten Logik und verzichtet auf weitere Bezugsrechte wie etwa Liquidationserlöse. Diese Kompensation wird erst bei ihrem Ausscheiden aus dem Unternehmen festgelegt, abhängig von der wirtschaftlichen Situation. Eine maximal 3-fache Rückzahlung der Stammkapitaleinlage kann erfolgen, allerdings nur, wenn das EBITDA (Gewinn vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen) positiv ist. Die Gleichbehandlung der Gründer:innen mit den Investor:innen in Bezug auf Gewinnrechte ist dabei zentral.

Investor:innen halten C-Anteile, deren Gewinnrecht ebenfalls stark begrenzt ist. Eine Rückzahlung ist auf das 3-fache des investierten Kapitals limitiert, und Dividenden werden immer auf diesen Maximalbetrag angerechnet.

Das langfristige Ziel von Crowd Container ist, dass alle C-Anteile wieder der Firma oder den Steward-Owners gehören. Die Anteile der Investor:innen sind aus diesem Grund mit einem Rückkaufrecht ausgestattet. Dadurch sollen langfristig jegliche Gewinnbezugsrechte ausserhalb des Unternehmens vermieden werden.





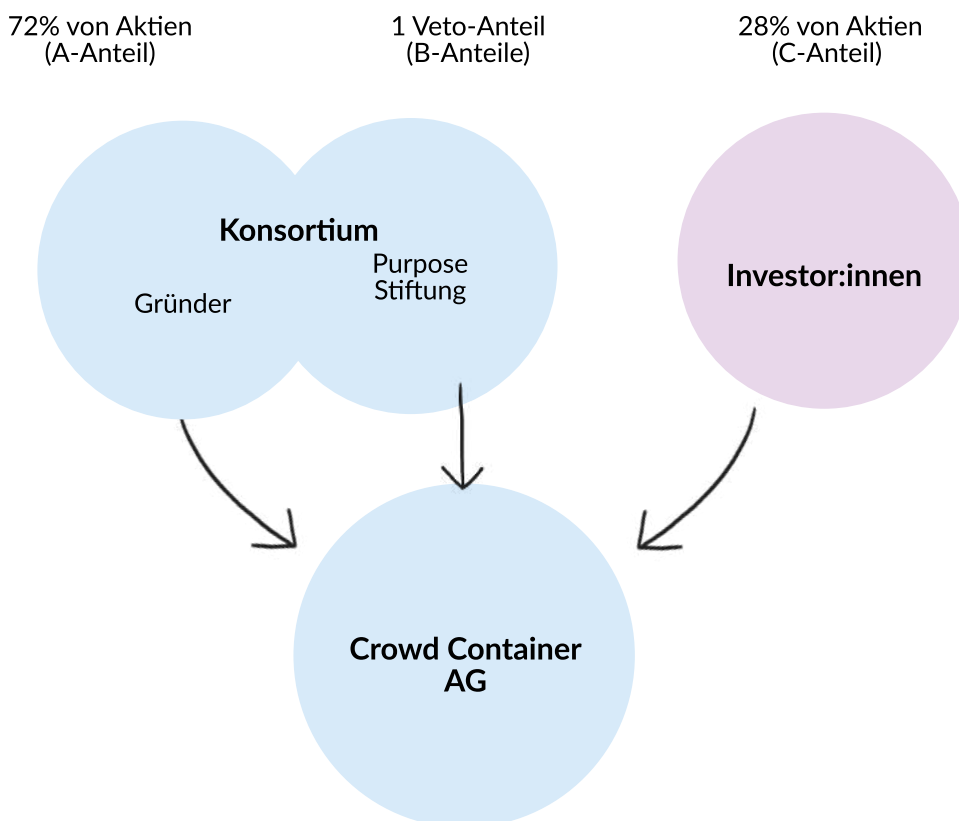


**Selbstbestimmung:**

Die Selbstbestimmung wird durch eine Mehrheit der Stimmrechte bei den Steward-Owners sichergestellt. Die Steward-Owners halten mindestens 2/3 der Stimmrechte, um die langfristige Kontrolle über das Unternehmen zu behalten. Die Firma kann so nie zu einem "Handelsgut" werden, da unverhältnismässiges und spekulatives Verhalten der Beteiligten verhindert wird und es Geldgeber:innen verunmöglicht wird, einen Verkauf zu erzwingen oder herbeizuführen.

Die Nachfolgestruktur bei Crowd Container wurde sorgfältig entwickelt, um eine gerechte und langfristige Lösung zu schaffen, die die Werte und Prinzipien der Steward-Ownership bewahrt. Diese Struktur besteht aus zwei wesentlichen Phasen und zielt darauf ab, einen reibungslosen Übergang der Eigentümerschaft zu gewährleisten.

In der ersten Phase wird ein Konsortium etabliert, das alle A- und B-Anteile der Steward-Owners sowie den Veto-Anteil der Purpose Stiftung hält. Dieses Konsortium agiert für einen begrenzten Zeitraum von höchstens 10 Jahren. Während dieser Zeit wird sichergestellt, dass beim Ausscheiden der Gründer:innen und Investor:innen ein gleichwertiger Wert der Anteile gewährleistet ist. Das Konsortium fungiert als treuhänderischer Hüter der Anteile und gewährleistet eine faire Behandlung aller Beteiligten.

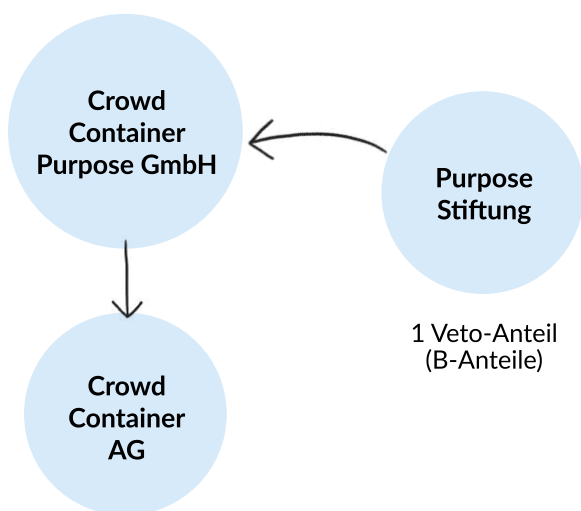


Zwischenlösung der Nachfolgestruktur: Ein Konsortium hält alle A- und B-Anteile der Steward-Owners und der Purpose Stiftung.



In der zweiten Phase wird die "Crowd Container Purpose GmbH" gegründet. Diese Holding-GmbH übernimmt schrittweise die Anteile von Investor:innen und Gründer:innen zum aktuellen Marktwert. Dabei agiert sie als Verwalterin der AG und hält langfristig alle ihre Anteile. Die Gründung dieser GmbH ermöglicht eine geordnete Übertragung der Eigentümerschaft und gewährleistet, dass die Prinzipien der Steward-Ownership kontinuierlich eingehalten werden.

Steward-Owners =  
Nachfolger:innen  
100% von Aktien



Definitive Lösung der Nachfolgestruktur:

Die neue Crowd Container Purpose GmbH hält schlussendlich alle Anteile der Crowd Container AG mit Ausnahme des Veto-Anteils. Denn nach Austritt der Gründer:innen werden deren A-Anteile vom Konsortium an die Crowd Container Purpose GmbH verkauft. Zudem ist vorgesehen, dass die GmbH über einen Zeitraum von 10 Jahren alle C-Anteile von den Investor:innen zurückkauft.

Dieses durchdachte Holding-Konstrukt sichert die langfristige Unabhängigkeit und Sinnorientierung von Crowd Container. Es stellt sicher, dass die Firma über Generationen hinweg ihre Werte bewahrt und ihr Geschäft gemäss ihrer Mission und den Prinzipien der Steward-Ownership weiterführt.

## #ZWEITEFINANZIERUNGSRUNDE

Crowd Container steht als beeindruckendes Beispiel dafür, dass es trotz der mit dem Steward-Ownership Konzept verbundenen Kapitalbindung möglich ist, erfolgreich Risikokapital zu beschaffen. Durch die neue Herangehensweise hat sich jedoch die Art der Investitionen verändert, ein grösserer Fokus liegt nun auf langfristiger Wertschöpfung, anstatt auf kurzfristigen hohen Renditeerwartungen.

Das erfordert von den Investor:innen Geduld und ein Verständnis für eine nachhaltige Entwicklung.

Diese Veränderung der Investitionsphilosophie hebt sich von früheren Ansätzen ab, da die Ertragsziele herkömmlicher Investor:innen und Business Angels oft unrealistisch hoch waren, teilweise mit Multiplikatoren von bis zu 20. Diese Ziele waren jedoch nicht im Einklang mit den Wachstumsplänen und vor allem dem Geschäftsmodell von Crowd Container. Das Unternehmen setzte von Anfang an auf radikale Transparenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Eine übermässige Gewinnabschöpfung, die ein solch hohes Vielfaches erlauben würde, stünde im Widerspruch zu den Interessen der Produzent:innen und Konsument:innen und würde die grundlegende Integrität der Unternehmung gefährden.

Im Herbst 2021 konnte Crowd Container eine erfolgreiche zweite Finanzierungsrunde in Höhe von CHF 1,2 Mio abschliessen, wobei Eigenkapital (2/3) und Fremdkapital (1/3) eingesetzt wurden. Im Zuge dieser Runde wurde das Stammkapital von ursprünglich CHF 100'000 auf rund CHF 120'000 erhöht.



Die neuen Investor:innen halten nun insgesamt 16% der Anteile. Diese Investor:innen sind allesamt Business Angels oder Impact Investor:innen aus dem Netzwerk von Crowd Container oder dem Purpose Netzwerk. Eine bedeutende Rolle als Ankerinvestorin übernahm Purpose Ventures, was eine starke Signalwirkung auf weitere Investor:innen und Geldgeber:innen hatte. Neben den Investitionen von Kapitalgeber:innen konnte Crowd Container auch Fremdkapital in Höhe von CHF 400.000 in Form eines Nachrangdarlehens von der Freien Gemeinschaftsbank akquirieren.

Die Wachstumsfinanzierungsstrategie von Crowd Container wurde in Zusammenarbeit mit den Berater:innen von Purpose Schweiz entwickelt. Während der Finanzierungsrunde wurde nicht nur das Unternehmen Crowd Container präsentiert, sondern auch das Konzept der Steward-Ownership den potenziellen Investor:innen vorgestellt. Da dieses Konzept für die meisten Investor:innen noch neu ist, bedeutet dies einen zusätzlichen Aufwand.

Dennoch ziehen die Gründer:innen heute eine äusserst positive Bilanz. Sie erkennen, dass die Umstellung auf Steward-Ownership die Dauer der Finanzierungsrunde nicht verlängert hat, sondern vielmehr als zusätzliches Kriterium diente, um die Wertekompatibilität zwischen Investor:innen und Unternehmen zu verbessern.

Es wirkte gewissermassen wie ein zusätzlicher Filter und Augenöffner, der verdeutlichte, ob die Grundwerte von Crowd Container wirklich in ihrer Essenz verstanden wurden. Denn viele Impact-Investor:innen möchten zwar den sozialen Impact fördern, halten jedoch noch an herkömmlichen Finanzierungslogiken und -bedingungen fest. Angesichts der Tatsache, dass Unternehmen in Steward-Ownership oft grundlegend unterschiedliche Zeithorizonte, Mitspracherechte und Renditeerwartungen aufweisen, müssen die Finanzstrukturen diese Unterschiede neu berücksichtigen und verkörpern.



## X FUTURE FIT MIT STEWARD-OWNERSHIP UND SELBSTORGANISATION

Das Konzept der Steward-Ownership kann gut mit einer selbstorganisierten Unternehmensstruktur Hand in Hand gehen. Viele Unternehmen bevorzugen eine dezentralisierte Entscheidungsmacht, sei es auf Eigentümer- oder Arbeitsebene, und legen Wert auf gemeinsame Gestaltung. Bei Crowd Container spiegelt sich diese Haltung zunehmend wider. In konsequenter Umsetzung der Werthaltung von Crowd Container innerhalb der Organisation erfuhr auch die Governance-Struktur eine Transformation. Nach der Umstellung auf Steward-Ownership führte das Unternehmen sein Team in die Selbstorganisation mithilfe von Holacracy ein, was eine agilere und flexiblere Arbeitsweise ermöglicht hat. Entscheidungen können nun dezentral getroffen werden, was langfristig eine bessere Anpassung an die sich ständig ändernden Bedürfnisse des Unternehmens gewährleistet.

Durch die konsequente Umsetzung von Steward-Ownership und der Einführung von Selbstorganisation hat Crowd Container eindrücklich einen Weg aufgezeigt, wie Unternehmen mit Fokus auf Sinnorientierung, Selbstbestimmung und dauerhafter Wertschöpfung langfristig ihre Mission und Werte bewahren und dabei im Einklang mit unternehmerischem Erfolg stehen können.



## X MEHR INFO:

### Dokumente:

- Aktionärsbindungsvertrag ABV
- Statuten AG
- Konsortialvertrag

Auf Anfrage bei Purpose Schweiz erhältlich.

### Crowd Container:

- [crowdcontainer.ch](http://crowdcontainer.ch)
- [Faires Curry für die Crowd](#), 2017. Der Bund.
- [Gig-Economy: Zwei Start-ups gehen andere Wege](#), 2021. moneta - Magazin für Geld und Geist.

### Herausgeber: Purpose Schweiz

- [purpose-schweiz.org](http://purpose-schweiz.org)