

THEMA

Genossenschaft

„Ohne Weiterbildung geht's nicht“

Um die genossenschaftliche Selbstbestimmung langfristig zu sichern, kommt der Ausbildung eine immer größere Bedeutung zu.

VON PHILIPP-STEPHAN SCHNEIDER



PRIVAT

D

ie Nachfrage nach genossenschaftlichen Werten wäre da, aber die Genossenschaften machen zu wenig daraus“, erklärt Alexander Jungmeister vom Institut für Unternehmensrecht an der Universität von Luzern.

Allgemein könne festgestellt werden, dass durch die vor sieben Jahren zu Tage getretene Finanz- und Wirtschaftskrise Werte wie nachhaltiges und risikoarmes Wirtschaften, demokratische Entscheidungsmechanismen sowie ein starkes Inlandsgeschäft als regionale Verankerung an Wert dazugewonnen haben. „Das sind klassische Geschäftspraktiken von Genossenschaften, die zur Zeit sehr gefragt sind. Das gilt in der Schweiz genauso wie in Deutschland oder in Österreich. Aber leider betonen die Genossenschaften das viel zu wenig“, stellt Jungmeister fest. Hier sei für die Genossenschaften „mehr drinnen, wenn sie ihre Potenziale mehr nutzen würden“.

Das richtige „Nutzen der genossenschaftlichen Potenziale“ ist jedoch auch die Krux an der Sache. „Die aktive Förderung ihrer Mitglieder, die nachhaltigen Finanzen sowie eine Vielfalt lokaler und kultureller Initiativen sind eigentlich prädestiniert dafür, dass man diese Werte besser kommuniziert. Leider passiert da aber zu wenig. Bei uns in der Schweiz fährt lediglich die Mobiliar Versicherung eine entsprechende öffentlichkeitswirksame Kampagne – ein großes Geschenkpäckchen auf allen Plakaten weist auf die genossenschaftliche Verankerung der Versicherung hin.“ So wünscht sich Jungmeister mehr kommunikatives genossenschaftliches Engagement und verweist auf das Beispiel Deutschland. Dort würden die Volks- und Raiffeisenbanken eine sehr breite genossenschaftliche Kampagne unter dem Motto „Gemeinsam sind wir stark. Was einer nicht schafft, schaffen viele“ durchführen.

Neben einem selbstbewussteren Auftreten in der Öffentlichkeit wäre auch ein stärkerer Fokus auf die hohe Sicherheit von Einlagen im genossenschaftlichen Bankenbereich sinnvoll. „Derzeit prasseln eine Reihe von Eigenkapitalvorschriften auf die Banken nieder. Viele Genossenschaften erfüllen diese aber bereits von Haus aus, da sie ja ohnedies gesetzlich geforderte Reserven, die für Genossenschaften spezifisch sind, bilden. Das wird in der öffentlichen Diskussion jedoch kaum erwähnt“, betont Jungmeister. Und schließlich sollte auch die starke lokale Verankerung von Genossenschaften stärker herausgestrichen werden. „In der Schweiz gibt es fast 400 Filialen von Raiffeisen und sie werden selbst im hintersten Bergdorf noch eine Raiffeisenbank finden. Da befindet man sich in einer ganz anderen Beziehung mit den Kunden vor Ort, wo andere Banken schon längst abgezogen sind. Diese geografische Breite und die aktive Förderung der lokalen Region macht Genossenschaften besonders, sie haben dadurch eine spezielle DNA.“

Kapital in der Bevölkerung

Die Genossenschaften würden mit ihren öffentlichkeitswirksamen Bemühungen bei der Bevölkerung auf fruchtbaren Boden stoßen. Denn wie eine vom Institut für Unternehmensrecht der Universität Luzern durchgeführte repräsentative Befragung der Schweizer Bevölkerung ergeben hat, schätzt die Bevölkerung die Vorteile einer Genossenschaft sehr. „In punkto Vertrauen, Nachhaltigkeit, Förderung regionaler und gesellschaftlicher Werte können die Genossenschaften wirklich auf Kapital in der Bevölkerung zählen – sogar unabhängig von der politischen Ausrichtung erzielt die Genossenschaft zusammen mit den Familiengesellschaften von allen Unternehmensformen die höchsten Werte in puncto Vertrauen“, resümiert Jungmeister. Dazu wird auch einiges in Bezug auf Transparenz und Vertrauensbildung getan. Jungmeister verweist in diesem Zusammenhang auf einen zweijährigen Strategiprozess von Raiffeisen Schweiz,

„
Alexander Jungmeister
Universität Luzern

Die aktive Förderung ihrer Mitglieder und die nachhaltigen Finanzen sind prädestiniert dafür, dass man diese Werte besser kommuniziert. Leider passiert da zu wenig.“

bei dem hunderte Mitglieder in Form von Großveranstaltungen miteinander verbunden werden. „Das ist eine so tiefe Verankerung bei der Strategieentwicklung, wie Sie sie in kaum in einem anderen Unternehmen finden werden“, so Jungmeister.

Für den Wissenschaftler ist jedoch klar, dass es mit einer verbesserten Kommunikation nach außen und innen nicht getan ist. Große Bedeutung komme künftig der Ausgestaltung des Verhältnisses zwischen Genossenschaften und ihren Mitgliedern vor allem im Finanzbereich zu, da hier ständig neue Regularien es dem einfachen Mitglied erschweren, seiner Verantwortung nachzukommen. „Bei einer lokalen Raiffeisengenossenschaft haben sie ja oft noch den örtlichen Schreinermeister im Verwaltungsrat sitzen. Und der ist natürlich überfordert, wenn er nichts von Risk Management, Asset Liability Management und diesen Dingen versteht. Weiterbildung ist hier das Gebot der Stunde, das die – ebenso notwendige – lokale Verankerung ergänzen muss.“

Innovationskraft der Mitglieder fördern

Daher komme der Weiterbildung, ohnehin ein genossenschaftlicher Grundwert, in diesen Tagen eine sehr große Bedeutung zu. „Ohne Weiterbildung geht's nicht“, stellt Jungmeister klar. Sollte es nicht gelingen, die Weiterbildung zu verbessern, könnte das die genossenschaftliche Selbstbestimmung auf lange Sicht unterminieren, wie es zum Beispiel in Luxemburg bereits geschehen ist. Dort waren dem Staat die lokalen Verwaltungsräte zu wenig gut ausgebildet, sodass festgelegt wurde, dass nur speziell ausgebildete Verwaltungsräte diese Tätigkeit ausüben dürfen. Gleichzeitig wurde die unterste lokale Ebene aufgelöst und die Verwaltungsräte wurden in einem Zentralinstitut zusammengefasst. „Das ist in Österreich und der Schweiz natürlich anders, aber anhand dieses Beispiels sieht man am Horizont, was kommen könnte, wenn man die Ausbildungsfrage nicht in den Griff bekommt“, warnt Jungmeister.

Eine allgemeine Gefahr für die Selbstbestimmtheit der Genossenschaften sieht Jungmeister allerdings (noch) nicht. „Versicherungen, Banken und der Gesundheitsbereich sind natürlich sehr regulierte Branchen, aber wenn sie eine lokale Wohnbau- oder Agrargenossenschaft oder eine Kindergruppe als Genossenschaft führen, sind die Anforderungen natürlich tiefer“, so Jungmeister.

Das häufig auftauchende Vorurteil der „verstaubten und in die Jahre gekommenen Genossenschaft“ lässt Jungmeister übrigens nicht gelten. Große Schweizer Genossenschaften wie die bereits erwähnte Mobiliar oder auch Migros seien für ihre innovative Art bekannt. Migros habe zum Beispiel auf Anregung seiner Mitglieder eine kinderfreundliche Supermarktkasse entwickelt, an der Kinder nicht mehr durch in geringer Höhe präsentierte Süßigkeiten in Versuchung gebracht werden. „Das war eine durch die Mitglieder initiierte Innovation, aus der eine reale verbesserte Kundenbeziehung entstand. Die Mütter finden das super“, unterstreicht Jungmeister abschließend die Bedeutung einer aktiveren Einbindung der Genossenschaftsmitglieder in den Innovationsprozess.

ALEXANDER JUNGMEISTER
Prof. Alexander Jungmeister forscht gemeinsam mit Prof. Franco Tätsch, Verwaltungsrat bei Raiffeisen Schweiz und Ordinarius für Wirtschaftsrecht, über strategische Differenzierungspotenziale von Genossenschaftsunternehmen. Unter diesem Titel erschien auch eine Studie an der Universität Luzern, wo seit drei Jahren ein Kompetenzzentrum für Genossenschaftsunternehmen existiert. Das Kompetenzzentrum ist online via www.unilu.ch/ifubli erreichbar, wo auch diverse Fachartikel zu Genossenschaftsunternehmen erhältlich sind.