



Genossenschaften bieten einen leistungsfähigen Rahmen zur Organisation von Bürgerbeteiligungsprojekten. In den letzten Jahren sind so zahlreiche Energiegenossenschaften entstanden, wie die Bürgerenergiegenossenschaft Wiesentheid in der gleichnamigen unterfränkischen Marktgemeinde.

Sinn stiften als Wettbewerbsvorteil

Tradition, langfristiges Denken, regionale Verankerung: Professor Dietmar Rößl über genossenschaftliche Werte

Genossenschaften haben eine Werteaura, sagt Dietmar Rößl, Professor an der Wirtschaftsuniversität Wien und Leiter des dortigen Forschungsinstituts für Kooperationen und Genossenschaften. Im Gespräch mit „Profil“ erklärt Rößl, welche Eigenschaften er zu dieser Aura zählt und wie daraus ein Mehrwert für Kunden und Mitglieder wird.

Profil: Herr Professor Rößl, was sind die zentralen Werte von Genossenschaften?

Dietmar Rößl: Zuerst möchte ich betonen, dass es bei der Diskussion um genossenschaftliche Werte nicht darum geht, die Ideen der Genossenschaftsgründer zu konservieren, sondern um Werte als Quellen der besonderen Leistungsfähigkeit von Genossenschaften. Aus diesen Werten resultiert die Fähigkeit von Genossenschaften, Sozialkapital zu mobilisieren und so ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Die heutige Wertewelt der Genossenschaften ist das

Resultat einer Überlagerung der von den Gründungsvätern formulierten Prinzipien, von Diskussionen dieser Prinzipien, der öffentlichen Kommunikation der Genossenschaften und nicht zuletzt des sichtbaren Verhaltens der Genossenschaften. Für Kreditgenossenschaften beispielsweise ergibt sich eine – wenn

„Will ein Unternehmen glaubwürdig sein, muss es sich zu bestimmten Werten bekennen.“

auch nicht immer gleich stark ausgeprägte – Werteaura rund um Schlagwörter wie „regionale Verankerung“, „traditionellen Haltungen verpflichtet“, „langfristiges Denken“, „nicht-Investor-getrieben“ oder „Mensch im Fokus“.

Profil: Immer mehr Menschen sind auf der Suche nach einem Sinn hinter den Dingen.

Was können Genossenschaften tun, um mit ihren Produkten und Leistungen einen emotionalen Mehrwert zu stiften?

Rößl: Die Menschen heute wollen wissen, was hinter einem Produkt steckt, wollen wissen, wo es herkommt, sagt Simonetta Carbonaro von der University of Borås in Schweden. Sie wollen damit aber auch wissen, was und wer hinter einem Unternehmen steckt, welche Werte es antreibt und wofür es steht. Und wenn ein Unternehmen eine „Werteaura“ umgibt, die aus den mit diesem Unternehmen verbundenen Geschichten resultiert, dann bietet es Identifikationsflächen und einen emotionalen Mehrwert. Genossenschaften können solche „Geschichten“ erzählen; und zwar authentisch. Da muss nichts erfunden werden: Wo kommt man her? Was sind die Wurzeln? Was hat man für die Region und die Mitglieder seit der Gründung bewegt? Ein ökonomisch stimmiger Gegenwert für den Kaufpreis, der so-

genannte „value for money“, ist selbstverständlich. Wenn ein Unternehmen zusätzlich „Sinn“ als weiteren Gegenwert, den „sense for money“, stiften kann, dann hat es einen Wettbewerbsvorteil.

Profil: Können Genossenschaften mit ihrer Werteaura auch morgen noch erfolgreich sein?

Röbl: Da die Gruppe der Menschen größer wird, die nicht nur einen ökonomischen Gegenwert für den Kaufpreis erwarten, sondern auch nach Sinnstiftung, Zugehörigkeit und Gemeinschaft suchen, ist die Basis für eine erfolgreiche Zukunft von Genossenschaften gegeben. Bleibt die Frage, ob es in allen Branchen, in denen heute Genossenschaften aktiv sind, auf Dauer gelingen wird, eine so große Gruppe anzusprechen, dass eine wettbewerbsfähige Betriebsgröße erreicht wird. In jenen Branchen, in denen Geschäfte verstärkt online abgewickelt werden, ist man mit der Herausforderung konfrontiert, den sinnstiftenden Gegenwert beziehungsweise die genossenschaftliche Werteaura in die virtuelle Welt authentisch zu übertragen. Die besondere Herausforderung liegt dabei im Wort „authentisch“. Unabhängig von dieser Frage wird aber in vielen anderen gesellschaftlichen Bereichen das Verlangen der Menschen nach Sinnstiftung als Gegenwert für den Kaufpreis neue Genossenschaften hervorbringen – denn eine Genossenschaft ist primär keine spezifische Rechtsform, sondern eine spezifische Organisationsform.

Profil: Wie können Genossenschaften ihre Regionalität und ihre Tradition in einen Mehrwert für Kunden und Mitglieder verwandeln?

Röbl: Die Menschen erwarten, dass Unternehmen auch Gewissen zeigen – das sagt unter anderen McKinsey. Damit erwarten die Kunden und Mitglieder, dass zum Beispiel ihre Kreditgenossenschaft als verantwortungsvoller Akteur in der Region auftritt. Wie die Marketingleiterin einer erfolgreichen österreichischen Kreditgenossenschaft treffend sagte: „Die Menschen hier wissen: Wir sind für sie da!“ Diese Aussage zeigt, dass dieser Mehrwert auch wahrgenommen wird. Ebenso verhält es sich mit der Tradition: Wenn ein Unternehmen – um es ganz allgemein zu formulieren – glaubwürdig

sein will, dann muss es sich zu bestimmten Werten bekennen. Ein Unternehmen, das nicht entlang seiner eigenen Festlegungen agiert, kann seinen Kunden keine verlässlichen Bezugspunkte anbieten. Mehrwert entsteht durch die in der Tradition wurzelnde Glaubwürdigkeit und durch die gelebte Verantwortung für die Region.



Dietmar Röbl

„Da immer mehr Menschen nach Zugehörigkeit und Gemeinschaft suchen, ist die Basis für eine erfolgreiche Zukunft der Genossenschaften gegeben.“

Profil: Wie hat sich die Werteaura von Genossenschaften in den vergangenen 150 Jahren verändert?

Röbl: Natürlich verändern sich Werte oder besser gesagt, die Umsetzung und Interpretation der Werte. Zu Zeiten von Friedrich Wilhelm Raiffeisen zeigte sich das Ortsprinzip darin, dass Genossenschaften mit einem etwaigen Überschuss zum Beispiel Schulbänke anschafften, heute geht es vielleicht um Freizeitangebote für Jugendliche. Und wenn Mitglieder heute ihre Förderung darin erfahren, dass ihre Kreditgenossenschaft sozial benachteiligte Menschen in der Region unterstützt und weniger im ökonomischen Kalkül, bedeutet das nicht, dass die Ge-

nossenschaft nicht mehr den Förderungsauftrag im Visier hätte.

Profil: Sind denn der Bevölkerung diese besonderen Werte von Genossenschaften bewusst?

Röbl: Eine Erhebung in Österreich aus dem Jahr 2012 zum Image der Genossenschaften zeigte, dass Genossenschaften insgesamt als sympathische Organisationsform gesehen werden. Und eine österreichische Befragung aus dem Jahr 2014 zum Image von Kreditgenossenschaften zeigt, dass diese im Vergleich zu anderen Banken als stärker regional verwurzelt, traditioneller, bodenständiger und als kundenorientierter wahrgenommen werden. Ihnen wird ein höheres Maß an gelebter gesellschaftlicher Verantwortlichkeit, aber auch höhere Zuverlässigkeit, Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit zugesprochen. Auch wenn man mögliche Ergebnisverzerrungen durch die Art der Umfragen ins Kalkül zieht, kann man davon ausgehen, dass Kreditgenossenschaften sowohl bei Mitgliedern als auch bei Nichtmitgliedern ein positives Image genießen. Das besonders positive Bild, das Mitglieder von ihrer Kreditgenossenschaft haben, kann wohl auch als Ausdruck eines emotionalen Verbundenheitsgefühls interpretiert werden.

Profil: Allerorten wird von mehr Bürgerbeteiligung gesprochen. Sind Genossenschaften ein attraktiver Rahmen zur Organisation von Bürgerbeteiligungsprojekten?

Röbl: Bürgerbeteiligungsprojekte zeichnen sich meist dadurch aus, dass unterschiedliche Gruppen mit unterschiedlichen, oft entgegengesetzten Interessen involviert sind. Obwohl dadurch – kleidet man dieses Projekt in eine Genossenschaft – eine Kooperative unterschiedlicher Interessengruppen mit erheblichen Herausforderungen bezüglich der internen Koordination entsteht, ist die Genossenschaft dennoch am besten in der Lage, diese Koordinationsprobleme zu bewältigen. Sie ist daher ein leistungsfähiger Rahmen zur Organisation von Bürgerbeteiligungsprojekten.

Profil: Herr Professor Röbl, herzlichen Dank für dieses Gespräch! *fc*

Dietmar Röbl ist einer der Redner auf dem Verbandstag des Genossenschaftsverbands Bayern am 9. Juli im Hotel Dolce, Unterschleißheim. Sein Thema: „Die genossenschaftliche Werteaura – ein ungenutzter Wettbewerbsvorteil.“