

Hans Kissling

Ökonom und Raumplaner.

Während 14 Jahren der oberste Statistiker des Kantons Zürich. Seither Veröffentlichung einer Publikation zum Thema Vermögensverteilung in der Schweiz und Publizist zu diversen politischen und gesellschaftlichen Themen.

| | 7 **Genossenschaft – eine Wirtschaftsform mit Zukunft**

Seit der Finanzkrise erlebt das Modell Genossenschaft ein Comeback. Genossenschaftliches Kapital ist soziales Kapital und bringt deshalb ein soziales Element in die Marktwirtschaft. Genossenschaften sind eine zutiefst schweizerische Einrichtung und führen zu mehr Gleichheit in der Gesellschaft. Genossenschaften wirtschaften nachhaltig.

[Transkription]

Meine Damen und Herren. Genossenschaften, wir haben es vom Vorredner gehört, hatten lange Zeit ein etwas verstaubtes Image. Für viele Leute war das Unternehmensmodell Genossenschaften eigentlich ein Auslaufmodell. Das Blatt hat sich in letzter Zeit gewendet. Es gibt viele Hinweise, dass die Reputation des Modells Genossenschaften wieder stark im Steigen begriffen ist – wie zum Beispiel im amerikanischen Kongress, wo im Rahmen der Debatte um die Gesundheitsreform gefordert wurde, Krankenkassen sollten als nicht-gewinnorientierte Genossenschaften geführt werden. Oder wie in England, wo der konservative Premier David Cameron seine Landsleute dazu aufgefordert hat, Genossenschaften zu gründen, damit diese Leistungen erbringen können, die der Staat nicht mehr bezahlen kann. 2009 hat die amerikanische Forscherin Elinor Ostrom sogar den Wirtschaftsnobelpreis erhalten für ihre Arbeiten im Gebiet Gemeineigentum, wozu auch die Genossenschaften gehören. Und die UNO hat das Jahr 2012 zum Jahr der Genossenschaften ausgerufen.

Für mich ist aber der klarste Hinweis, dass die Reputation des Modells Genossenschaften im Steigen begriffen ist, der Umstand, dass Unternehmen wieder mit dem Begriff Genossenschaften werben, wie zum Beispiel der Sachversicherer Schweizerische Mobiliar. Sie hat übers Wochenende ganzseitige Inserate geschaltet.

Abbildung 40 Steigende Reputation der Genossenschaften

40 Die Kampagne ist online einzu-sehen unter: http://www.mobiliar.ch/mobiliar/live/die-mobiliar/werbung/werbung-ueberschussfonds_de.html.



Wieso dieses Revival des Genossenschaftsgedankens?

Ein wichtiger Auslöser dafür ist bestimmt die Finanzkrise. Das System der renditemaximierenden Aktiengesellschaften wurde ganz klar in Frage gestellt. In der Krise traten die Vorteile der Unternehmensform Genossenschaft auch ebenso klar zu Tage: die Vorteile für Unternehmen, für die Volkswirtschaft, die Gesellschaft und auch die Umwelt. Schauen wir uns diese Vorteile etwas genauer an, und zwar am Beispiel der beiden grossen Konsumgenossenschaften Migros und Coop.

Es sind hauptsächlich fünf betriebswirtschaftliche Vorteile, welche die Genossenschaftsform bietet: Zum Ersten gibt es keinen Druck von Besitzern auf hohe Eigenkapitalrenditen wie bei der AG. Die Genossenschaften müssen so weniger hohe Risiken eingehen.

Zum Zweiten bleibt der Gewinn normalerweise im Unternehmen. Es gibt keinen Abfluss von Eigenmitteln durch Ausschüttung von Dividenden. So sind höhere Investitionen möglich. Die Unternehmen können sich somit eine langfristige Strategie leisten. Das alles führt zu einer höheren Eigenfinanzierungsquote und zu sehr hohen Eigenkapitalanteilen. Die Genossenschaft Migros hat zum Beispiel einen Eigenkapitalanteil von sage und schreibe über 80 Prozent.

Der dritte Vorteil ist, dass es keine überrissenen Managerlöhne gibt. Diese Diskussion müssen die Genossenschaften nicht führen. Vor der Volksinitiative der Jungsozialisten, die das Verhältnis zwischen dem tiefsten zum höchsten Lohn auf 1:12 begrenzen will, müssen Migros und Coop keine Angst haben: Die Löhne bewegen sich seit langem in diesem Rahmen.

Zum Vierten können die Unternehmen nicht einfach – durch irgendwelche «Raiders» – aufgekauft und nachher zerschlagen werden. Das bedeutet, dass die Genossenschaftsmanager sich auf ihre Kernaufgabe beschränken können und keine Abwehrkämpfe führen müssen.

Und schliesslich gibt es in Genossenschaften keine Insiderskandale: Das ist gerade heutzutage in der Schweiz ein Thema – mit den beiden Fällen Sonova und Logitech – und daher auch ein Vorteil.

Ich möchte aber die beiden Nachteile nicht verschweigen, welche die Unternehmensform Genossenschaft auch mit sich bringt: Das ist zum einen, im Vergleich zu den AGs, die schwierigere Kapitalbeschaffung. Die beiden Konsumgenossenschaften haben sich zu helfen versucht, indem sie Tochtergesellschaften als AGs führen und so einen Zugang zum Kapitalmarkt haben.

Der zweite Nachteil ist, dass Entscheidungsprozesse mehr Zeit brauchen. Deshalb hat Coop vor rund zehn Jahren eine radikale Reform durchgeführt und die bis dahin 15 Genossenschaften zu einer Genossenschaft zusammengefasst. Jetzt sind die Entscheidungswege ebenso kurz wie in AGs, und es geht ebenso schnell.

Vorteile für Volkswirtschaft und Gesellschaft

Was die Vorteile für die Gesellschaft und Volkswirtschaft betrifft, ist vor allem die hohe Innovationsbereitschaft der Genossenschaften zu erwähnen. Das kann man klar am Beispiel des Projekts «Selfscanning» sehen, welches bei Coop vor vier Jahren eingeführt wurde. Coop war damit einer der ersten Retailer in Europa, die dieses System eingeführt hat. Der Kunde muss seine Artikel nicht mehr auf das Förderband legen, sondern er kann einfach zur Kasse schreiten und den Totalbetrag bezahlen.



Einen weiteren, wichtigen gesellschaftlichen Vorteil sehe ich auch in der hohen Arbeitsplatzsicherheit: Seit Jahrzehnten hat es bei den beiden Konsumgenossenschaften keine grösseren Entlassungen gegeben. Die Arbeitsplatzsicherheit ist auch deshalb so hoch, weil bei Genossenschaften der Schutz vor einem Aufkauf durch «Raiders» besteht.

Schliesslich betrachte ich es als einen hohen Gesellschaftswert, dass in beiden Unternehmen die Mitbestimmung fest verankert ist: In beiden Verwaltungsräten sitzen Arbeitnehmer der Konsumgenossenschaften. Damit kommt ein demokratisches Element in das grösste und zweitgrösste Unternehmen der Schweiz hinein.

Nicht zuletzt ist das Engagement der Genossenschaften im Bereich der Lehrlingsausbildung ein Vorteil für Volkswirtschaft wie auch Gesellschaft. Es gibt keine anderen Unternehmen in vergleichbarer Grösse, die sich derart in der Ausbildung von Lehrlingen engagieren. Es sind jeweils über 3000 Lehrlinge.

Weil die Lohnstruktur weniger ungleich ist und keine Dividenden an vermögende Aktionäre ausbezahlt werden, haben Genossenschaften einen dämpfenden Einfluss auf die sich im Gang befindliche Konzentration von Einkommen und Vermögen. Das ist in einem Land wie der Schweiz nicht ganz unwichtig, wo, wie Sie vielleicht wissen, das reichste Prozent gleich viel Vermögen besitzt wie alle übrigen 99 Prozent der Bevölkerung.

Eine nennenswerte Spezialität ist zudem das Kulturprozent der Migros, das weltweit einmalige Engagement des Unternehmens im Bereich Kultur, Bildung und Freizeit. Dies hat sich Migros in den letzten zehn Jahren eine Milliarde Franken kosten lassen. Die Hälfte davon ging in die Klubschule Migros, wo sich jährlich Hunderttausende sehr kostengünstig weiterbilden. Wäre die Migros eine Aktiengesellschaft – oder eine Aktiengesellschaft geblieben, was sie früher einmal war –, so wäre diese Milliarde bei den Aktionären gelandet.

Schliesslich sollten wir noch ein Blick auf die Vorteile für Umwelt und Gesundheit werfen. Die Leistungen der beiden Konsumgenossenschaften in diesem Sektor lassen sich im internationalen Vergleich sehen. Da ist einmal der Punkt gesunde Ernährung. Die Migros verzichtet auf den Verkauf von Alkoholika und Zigaretten. Das ist weltweit eine Einmaligkeit. Damit nimmt das Unternehmen einen wesentlichen Konkurrenznachteil freiwillig in Kauf. Und dank dem Engagement beider Genossenschaften im Verkauf von Bio-Artikeln liegt die Schweiz anteilmässig international an vorderster Stelle. Erwähnenswert ist zudem, dass die beiden Unternehmen bei der Produktdeklaration immer den gesetzlichen Vorgaben voraus gewesen sind.

Beide sind übrigens Weltmeister bei den Energiesparmassnahmen. Die Unternehmen wickeln einen hohen Anteil von Transporten auf der Schiene ab. Diesbezüglich gibt es wieder etwas Einmaliges zu erwähnen – diesmal bei Coop. Seit 2010 betreibt Coop einen eigenen Pendelzug. Der funktioniert wie eine S-Bahn, er pendelt im Stundenrhythmus zwischen den Verteilzentren hin und her. Damit werden pro Tag hunderte von Strassentransporten unnötig.

Auch auf dem Gebiet «Fair Trade» sind die Engagements bekannt. Vor allem möchte ich hier Coop erwähnen und ihre Förderung kleiner Baumwollproduzenten in Indien.

Wenig verwunderlich ist daher, dass beide Unternehmen regelmässig internationale Auszeichnungen erhalten. So wurde die Migros 2009 durch das Reputation Institute als «the world's most responsible retailer» auserkoren.

Nun, bevor ich zu Fragen komme wie «Wo könnte man Genossenschaften fördern? Wo gibt es noch ein Potenzial für mehr Genossenschaften, wenn es schon so viele Vorteile gibt?», ein Blick auf die Genossenschaftslandschaft Schweiz.



Wie Sie wissen, haben die Genossenschaften eine jahrhundertelange Tradition in diesem Land. Am Anfang standen die Alpenossenschaften. Heute gibt es an die 10 000 Genossenschaften mit knapp sieben Millionen Mitgliedern. 11 Prozent der Beschäftigten sind in Genossenschaften, Stiftungen und Vereinigungen tätig. Erfolgreich operierende Genossenschaften gibt es in vielen verschiedenen Wirtschaftszweigen. An allererster Stelle ist hier die Immobilienbranche zu erwähnen, mit den Wohnbaugenossenschaften, die 14 Prozent aller Mietwohnungen besitzen. Dazu werden wir bald von meinem Nachredner noch Verschiedenes hören.

Im Detailhandel gibt es nicht nur Migros und Coop, sondern auch Volg. Zusammen sind sie marktbeherrschend und besitzen einen Anteil von 50 Prozent des Detailhandels.

Bei den Banken sind die Raiffeisenkassen zu nennen ebenso wie die Migrosbank und neuerdings, seit drei Jahren, auch die Neugründung der Bank Clientis im Raum Zürich. Bei den Versicherungen ist der grösste Sachversicherer die Schweizerische Mobiliar.

Schliesslich gibt es Tausende von Kleingenossenschaften in der Landwirtschaft, aber auch einen Genossenschaftskonzern, die Fenaco-Gruppe, die auch den Volg betreibt. Es gibt diverse Dienstleister, und es gibt auch im Medienbereich eine Zeitung, die genossenschaftlich geführt wird, die WOZ.

In der Schweiz fehlen jedoch grössere Industrieunternehmen als Genossenschaften, was nicht heissen will, dass dies nicht möglich oder nicht sinnvoll wäre. Im Ausland gibt es mehrere Beispiele, wie die spanische Industriegruppe Mondragon, die das siebtgrösste Unternehmen Spaniens ist.

Nun, wo also gibt es Potenziale in diesem Land für mehr Genossenschaften? Da ist an allererster Stelle der Wohnbereich zu erwähnen. Das ist ganz klar. Dazu will ich auch nicht mehr sagen.

Nötig und sinnvoll wären Genossenschaften auch in Gebieten, wo eine hohe Versorgungsqualität und Sicherheit wichtig ist, wie zum Beispiel bei der Infrastruktur. Man könnte hier an den Telekommunikationssektor oder an die Post denken. Aber auch Krankenkassen wären dafür geeignet, und natürlich Banken mit Schwerpunkt im Hypothekengeschäft.

Sinnvoll wären sie auch bei fehlender Nachfolge eines Unternehmens, wo beim Verkauf von KMUs ein Arbeitsplatzverlust droht. Da ist sicher ein grosses Potenzial vorhanden.

Auch bei spezifischen Bedürfnissen, wie zum Beispiel dem Konsum von Drittweltprodukten, würden sie sich anbieten, aber auch und nicht zuletzt würde eine Förderung von Genossenschaften in Sektoren Sinn machen, in denen ein öffentliches Interesse für eine hohe Qualität besteht – zum Beispiel im Bereich Medien. Gerade in den Medien würden Genossenschaften gut tun – da die sich im Gang befindliche Konzentration in der Medienwelt dazu führt, dass, meiner Ansicht nach, die Meinungsfreiheit immer mehr eingeschränkt wird.

Wie könnte man also Genossenschaften fördern? Zunächst: Es brauchen nicht alle gefördert werden. Es gibt in letzter Zeit auch neuere Genossenschaften wie die Bank Clientis oder das Unternehmen Mobility, die aus eigener Kraft erfolgreich sind. Damit künftig das Genossenschaftsmodell für mehr Firmen attraktiv wird, braucht es meiner Meinung nach allerdings die Unterstützung aus der Politik. Nötig wäre vor allem eine Reform des Genossenschaftsrechts, eine Stärkung der Kapitalmarktfähigkeit. Man könnte zum Beispiel Genossenschaften erlauben, Partizipationsscheine herauszugeben, damit sie sich schneller Kapital beschaffen können. Gut wäre auch eine höhere Verzinsung des eingelegten Kapitals. Da gibt es heute sehr enge gesetzliche Grenzen.



Eine weitere Fördermöglichkeit wäre die Schaffung einer Infostelle für die Gründung von Genossenschaften. Da könnten sich die bestehenden Genossenschaften engagieren. Denkbar wäre auch ein staatlicher Genossenschaftsfonds, der in Aktion treten könnte, wenn ein KMU verkauft wird. So könnte man verhindern, dass Arbeitsplätze übernommen werden, beispielsweise durch eine ausländische Gesellschaft, die das Unternehmen womöglich später abbaut. Der Fonds könnte ein solches Unternehmen aufkaufen und in eine Genossenschaft transformieren. Die Mitglieder könnten sich rekrutieren lassen aus dem Personal, aus der Kundschaft oder aus den Lieferanten. Möglich wäre auch ein Verfassungsartikel, der die Förderung von Genossenschaften ausdrücklich erlaubt, wie das in der italienischen Verfassung heute der Fall ist.

Ich glaube aber auch, dass die Genossenschaften selbst mehr tun sollten für die Förderung dieser Unternehmensform. Dazu sind vor allem die finanzkräftigen Genossenschaften wie Migros, Coop und die Raiffeisenbank aufgerufen. Man könnte auch eine offensivere Kommunikation betreiben, wie es ein ganzseitiges Inserat der Gruppe Volksbanken Raiffeisenbanken vormacht. Es wäre schön, wenn es solche Inserate auch in der Schweiz gäbe.

Abbildung 41 Beispiel für eine offensivere Kommunikation

41 Das Inserat ist am 18.10.2010 im Magazin «Spiegel», Nr. 42, erschienen.



Fazit

Ich bin davon überzeugt, dass der Schweiz mehr Genossenschaften gut tun würden. Mit mehr Genossenschaften würde die Schweiz sozialer. Genossenschaftliches Kapital ist soziales Kapital. Die Schweiz würde demokratischer, nachhaltiger und krisenresistenter.

Man muss sich vor Augen halten: Wären alle Banken in der Schweiz Genossenschaften gewesen, so hätte es 2008/2009 keine Bankenkrise gegeben. Es hätte auch nicht so viele Bankangestellte gegeben, das muss ich auch sagen.

Die notwendigen Voraussetzungen für mehr Genossenschaften sind gegeben. Genossenschaften sind in der Schweizer Bevölkerung tief verankert. Gemäss dem Reputation Institute geniessen Migros, Raiffeisen-Group und Coop von allen Unternehmen das höchste Ansehen in der Bevölkerung. Und unser Land trägt als einziges Land der Welt in seinem Namen den Begriff «Genossenschaft».

Einen Kandidaten für eine neue Grossgenossenschaft sehe ich in der Swisscom. Zwei Drittel der Schweizer Bevölkerung sind Swisscom-Kunden. Wenn schon privatisieren, wie es immer wieder von verschiedenen Politikern gefordert wird, dann könnte man dieses Unternehmen als Genossenschaft führen.

In diesem Zusammenhang ist vielleicht interessant, dass der amtierende Verwaltungsratspräsident der Swisscom der ehemalige Manager der Genossenschaft Migros ist. Und dass der neue designierte Verwaltungsratspräsident, der sein Amt im September antritt, Hansueli Loosli, der aktuelle CEO der Genossenschaft Coop ist. Das ist doch bemerkenswert, und ich glaube, es lässt hoffen, dass ein Schritt in diese Richtung getan werden könnte.

