



Bern, 02 / 03 / 2011

Genossenschaftsunternehmen und ihre politische Zukunft

Präsentation für den Landwirtschaftlichen Klub der
Bundesversammlung

Prof. Dr. Franco Taisch

Leitender Direktor des Instituts für Unternehmensrecht

Ordinarius für Wirtschaftsrecht an der Universität Luzern

Inhalt

- Genossenschaften in der Schweiz
- Aktualität der Unternehmensform Genossenschaft
- Was macht die Genossenschaft aus?
- Bedürfnis nach zukunftsgerichteten Rahmenbedingungen
- Welches sind die wesentlichen Handlungsfelder?
- Der Verein IG Genossenschaftsunternehmen zur institutionalisierten Förderung des Genossenschaftswesens
- Das Kompetenzzentrum für Genossenschaftsunternehmen als Plattform für den Dialog zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Politik
- Ihre Ansprechpartner

Genossenschaften in der Schweiz

Rang	Genossenschaft	Umsatz in Mio. CHF	Anzahl Beschäftigte
1	MIGROS	24'950	83'780
2	COOP	19'720*	52'974
3	fenaco	5'400	8'292
4	Die Mobiliar <i>Versicherungen & Vorsorge</i>	2'930	3'603
5	RAIFFEISEN	2'350	9'553
6	PAX VERSICHERUNGEN	700	341
7	reka	705	484
8	SWISSLOS	528	209
9	<i>Meine</i> ESA	305	471
10	Clientis <i>Bank für den Mittelstand</i>	261	673
...			
12	GVS Agrar	179	254
14	PROSUS	120	25
17	swissmilk	80	125
21	A B Z	64	36
22	mobility car sharing	63	196

- 9600 Genossenschaften in der Schweiz
- In einzelnen Branchen wie dem Handel, der Finanz-, Versicherungs- und Agrarindustrie kommt ihnen eine herausragende Bedeutung zu
- ▶ ▪ Genossenschaftsunternehmen registrieren dank ihrer innovativen Geschäftsmodelle ein starkes Wachstum
- Bemerkenswerte volkswirtschaftliche Relevanz insgesamt

Quelle: Dun & Bradstreet, 2009. * **1. Rang im 2010** (Umsatzwachstum von 19,7 auf 25 Milliarden)

Aktualität der Unternehmensform Genossenschaft (1)

Die Nobelpreisträgerin 2009 Elinor Östrom hat mit einem interdisziplinären Ansatz belegt, dass die Handlungsmotive in der Wirtschaft komplexer sind als die Maximierung des eigenen Nutzens und das Genossenschaftsunternehmen hier eine wichtige Rolle einnehmen.

Die UNO hat ebenfalls dem Genossenschaftsgedanken einen weltweiten Stellenwert anerkannt und das Jahr 2012 der Genossenschaft dediziert.

Aktualität der Unternehmensform Genossenschaft (2)

Wertewandel in Gesellschaft & Wirtschaft

Opportunität, über die unternehmerische Tätigkeit und den Nutzen von Unternehmen nachzudenken

Eindimensionale Gewinnmaximierungsmodelle nicht mehr das alleinige Mass aller Dinge

- **Das Geschäftsmodell der Genossenschaft als gleichberechtigte Option**
- **Mehrschichtiger Unternehmensnutzen als strategische Orientierung**
- **Gewinn als Grundlage zur Erreichung der genossenschaftsspezifischen Ziele und damit Konnex zu den Unternehmenswerten der Selbstbestimmung, wirtschaftlichen Solidarität, Nachhaltigkeit sowie verantwortliches Handeln**

Was macht die Genossenschaft aus ?

Alleinstellungsmerkmale des Genossenschaftsunternehmens

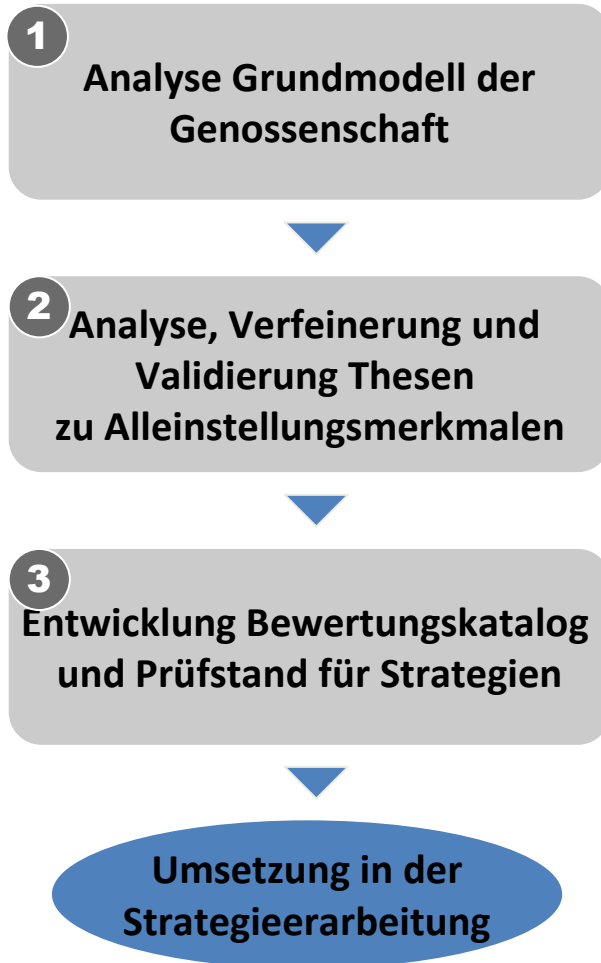
Direkte wirtschaftliche Mitgliederförderung, Selbsthilfe und Solidarität, offene und persönlichkeitsbezogene Mitgliedschaft, demokratische Struktur und statutarische Nachschusspflicht der Mitglieder bilden das „Genom“ der Genossenschaft, welches auch netzwerkartige und/oder branchenartige Zusätze aufzeigt.

Aus dem „Genom“ der Genossenschaft mit ihren netzwerkartigen und/oder branchenartigen Zusätzen entwickeln sich die Alleinstellungsmerkmale der Genossenschaftsunternehmen. Alleinstellungsmerkmale lassen sich entlang folgender Themenstellungen finden:

- 1** *Mitgliederorientiertes Angebot und Produkte*
- 2** *Strategische Absicherung mittels Mitgliedschaft*
- 3** *Stakeholderansatz und Nachhaltigkeit*
- 4** *Demokratische Struktur*
- 5** *Wertebasiertes Handeln*

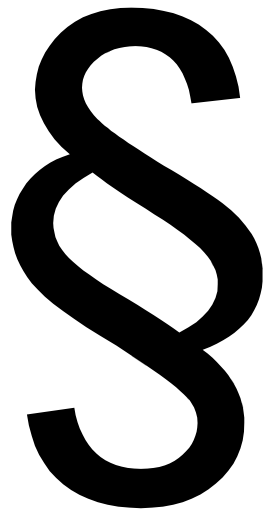
Was macht die Genossenschaft aus ?

Laufendes Forschungsprojekt



- Erstellung analytische Basis zu Status Quo des Genossenschaftsrechtes und Vergleich mit deutscher Gesetzgebung
- Aufzeigen bedeutender rechtlicher und regulatorischer Problematiken
- Ergänzung der Thesen zu den Alleinstellungsmerkmalen
- Verfeinerung und Validierung / Falsifizierung der Thesen unter Einbezug von Entscheidungsträgern
- Aufnahme von Case Studies aus der Praxis
- Zusammenfassung Alleinstellungsmerkmale und deren Wirkungsweise
- Erstellung Bewertungskatalog und Prüfstand anhand von Kernfragen zur Ermittlung des Grades der Berücksichtigung von Alleinstellungsmerkmalen bei der Strategie

Bedürfnis nach zukunftsgerichteten Rahmenbedingungen



Wandlung der Geschäftsmodelle



- Gesetzliche Grundlagen des OR für Genossenschaften in den letzten 50 Jahren unverändert
- Reine Verweisung oder analoge Anwendung des Aktienrechts führt nicht unbedingt zu sachgerechten Ergebnissen

- Industrialisierung
- Regionenübergreifender Aktivitätsradius
- Diversifizierung
- Mitgliederwachstum
- Umsatzwachstum

Welches sind die wesentlichen Handlungsfelder ? Handlungsfelder betreffend Rahmenbedingungen (1)



Welches sind die wesentlichen Handlungsfelder ?

Handlungsfelder betreffend Rahmenbedingungen (2)

Mitglieder – Förderauftrag und Kundennutzen

- Förderung und Sicherung bestimmter wirtschaftlicher Interessen der Mitglieder als Zweck der Genossenschaft
- Direkte wirtschaftliche Förderung heute nicht mehr vordergründig

Corporate Governance

- Genossenschaften haben spezifische Merkmale, welche einer im Vergleich zur Aktiengesellschaft differenzierten Corporate Governance bedürfen
- Dies betrifft insbesondere die Bestimmungen zur internen Organisation des VR oder zur Durchführung der GV

Finanzierung durch Eigenkapital

- Genossenschaftsunternehmen finanzieren sich heute weitgehend durch die Ausgabe von Anteilsscheinen
- Partizipationsscheine oder mezzanine Finanzierungspapiere als weitere genossenschaftliche Finanzierungsinstrumente

Welches sind die wesentlichen Handlungsfelder ? Handlungsfelder betreffend Rahmenbedingungen (3)

Umsetzung der Wachstums- und Effizienzsteigerungsstrategien

- Die Umsetzung von Wachstums- und Effizienzsteigerungsstrategien – anorganisch oder auch organisch – sowie interne Fusionen zur Erzielung von Synergien bedürfen einer entsprechenden Flexibilität
- Gesetzliche Rahmenbedingungen sind hier relativ starr

Steuerung von Genossenschaftsgruppen: Gestaltung der Innen- und Aussenverhältnisse

- Gesetzgeber verzichtet konstant und weitgehend auf gesetzgeberische Rahmenbedingungen für Gruppen und Konzerne
- Leitlinien im Spannungsfeld zwischen rechtlicher Selbstständigkeit von Gruppenunternehmen und wirtschaftlicher Einheit der Gruppe sind zentral

Internationalisierung

- Wachstumsverstärkung im Ausland ist jeweils Bestandteil einer erfolgreichen Unternehmensstrategie
- Möglichkeiten, die das Schweizerische Recht zur Expansion ins Ausland der Genossenschaftsunternehmen bietet, sind hinsichtlich einzelner Aspekte zu erweitern

Welches sind die wesentlichen Handlungsfelder ? Laufendes Forschungsprojekt

1
**Charakteristika
Genossenschafts-
unternehmen**



2
**Identifizierung und
Analyse
Bestimmungen OR**



3
**Entwicklung und
Verifizierung
Lösungsansätze**



**Zukunftsgerichtete
Lösungsvorschläge**

- Analyse der Marktpositionierung sowie Ausgestaltung der entsprechenden Geschäftsmodelle
- Identifizierung der spezifischen Stärken und der strategischen Erfolgsfaktoren gegenüber anderer Rechtsformen
- Reflektierung der Erkenntnisse durch gezielte Interviews mit Entscheidungsträgern aus der Praxis
- Identifizierung und Analyse der Bestimmungen des OR auf Basis der strategischen Erfolgsfaktoren und Stärken der Genossenschaftsunternehmen
- Weiterführung des iterativen Prozesses mit Entscheidungsträgern aus der Praxis
- Ausarbeitung und Verifizierung von Lösungsansätzen
- Erarbeitung von Lösungsvorschlägen zur Weiterentwicklung
- Bestätigung des geltenden Rechts oder wissenschaftliche Weiterentwicklung bestehender Bestimmungen oder, wo notwendig, Revision des geltenden Rechts

Der Verein IG Genossenschaftsunternehmen zur institutionalisierten Förderung des Genossenschaftswesens



- Heute wie im Jahr 1899 Gründung einer Plattform zum konstruktiven Dialog
- Fenaco, Mobiliar, Raiffeisen, Allgemeine Baugenossenschaft Zürich und Mobility als Gründungsmitglieder. Coop als neuestes Mitglied.
- Zweck der IG Genossenschaftsunternehmen ist die interdisziplinäre, wissenschaftliche Förderung des Genossenschaftswesens unter Berücksichtigung aller Interessensgruppen.
- Die IG Genossenschaftsunternehmen ist ein wertvoller strategischer Partner des Kompetenzzentrums für Genossenschaftsunternehmen
- Gemeinsame Realisierung verschiedener Projekte

Das Kompetenzzentrum für Genossenschaftsunternehmen als Plattform für den Dialog zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Politik



- Kompetenzzentrum am Institut für Unternehmensrecht
- Das Institut ist eine öffentlich – rechtliche Organisationseinheit der Universität Luzern unter der Leitung von Prof. Dr. Franco Taisch
- Themenführerschaft Genossenschaftsunternehmen mit strategischen Partnern
- Industrieübergreifend, interdisziplinär, national und international
- Forschung, Aus- und Weiterbildung, Praxistransfer, Gestaltung der Rahmenbedingungen sowie Öffentlichkeits- und Stakeholderarbeit
- Kein vergleichbares ganzheitliches und interdisziplinäres, universitäres Kompetenzzentrum in Europa

Ihre Ansprechpartner

**Die IG Genossenschaftsunternehmen
und das Kompetenzzentrum für
Genossenschaftsunternehmen sind
Ihre Ansprechpartner
für zukunftsgerichtete Rahmenbedingungen
von Genossenschaftsunternehmen
zugunsten eines starken
Wirtschaftsstandortes
Schweiz.**

Kontaktdaten

Institut für Unternehmensrecht an der Universität Luzern
Kompetenzzentrum für Genossenschaftsunternehmen
Hirschengraben 43
Postfach 7459
CH – 6000 Luzern 7

T +41 41 228 77 34
franco.taisich@unilu.ch
www.unilu.ch