

# «Kunde wird zum Demokraten»

Der Genossenschaftsgedanke feiert in der Schweiz eine Renaissance – als Alternative zum Shareholder-Value

112 27/07/10

**Mit der Finanzkrise ändert sich die Optik: Genossenschaften gelten nicht mehr als verstaubtes Auslaufmodell. Wirtschaftsrechtler Franco Taisch erklärt, warum das so ist.**

**RAINER RICKENBACH**

*Herr Taisch, warum treffen Genossenschaften wieder den Nerv der Zeit?*

**Franco Taisch:** Weil die Krise eine Wertediskussion in Gang gebracht hat über Sinn und Zweck des wirtschaftlichen Handelns.



## FRANCO TAISCH: GENOSSENSCHAFTEN ERFORSCHEN

Gesprächspartner Franco Taisch ist Professor für Wirtschaftsrecht an der Universität Luzern. Er gehört dem Verwaltungsrat der genossenschaftlichen Raiffeisen-Gruppe an. Früher war er mehrere Jahre lang Mitglied der Geschäftsleitung bei der börsenkotierten Julius-Baer-Gruppe. Taisch ist Autor des Buches «Genossenschaftsgruppen und deren Steuerung» (Dike-Verlag Zürich/St. Gallen).

Am Institut für Unternehmensrecht der Universität Luzern, an dem der 51-jährige Taisch lehrt, entsteht im kommenden Jahr ein Kompetenzzentrum für Genossenschaftsunternehmen. «Hinter dem Projekt stehen die grossen Genossenschaftsunternehmen der Schweiz», sagt Franco Taisch. Vorgesehen ist eine Forschungs-, Lehr- und Dienstleistungsplattform. (RR)

*Und?*

**Taisch:** Es setzt sich dabei die Erkenntnis durch, Gewinnmaximierung sei nicht das Mass aller Dinge. Der Genossenschaftsgedanke gewinnt als Alternative zu Aktiengesellschaften wieder an Stellenwert. Wie sehr, zeigt sich etwa daran, dass die UNO das Jahr 2012 zum Jahr der Genossenschaften erklärte. Oder daran, dass Elinor Ostrom im zurückliegenden Jahr den Nobelpreis für Wirtschaft gewann. Sie beschäftigt sich intensiv mit Genossenschaften.

*Sind Genossenschaften wirklich vor Gewinnmaximierung gefeit? Die beiden Grossverteiler Migros und Coop sind Genossenschaften und trotzdem sehr wohl auf Wachstum getrimmt.*

**Taisch:** Gewinnmaximierung und Wachstum sind zwei paar Schuhe. Auch Genossenschaften sollen wachsen und Gewinne erzielen, keine Frage. Sie stehen schliesslich in Konkurrenz zu weiteren Anbietern.

*Eben. Wo ist der Unterschied?*

**Taisch:** Das Wirken der Genossenschaft erschöpft sich nicht darin, dicke Gewinne zu erzielen.

ten haben. Denn im Wesen der Genossenschaft ist der Kunde auch Eigentümer. Anders als bei Aktiengesellschaften sind Genossenschaften nicht den Mehrheiten mit finanzieller Potenz verpflichtet. Jeder Genossenschafter hat gleich viel zu sagen, es gilt das Pro-Kopf-eine-Stimme-Prinzip.

*Ist das der zentrale Unterschied zwischen den beiden Unternehmensformen?*

**Taisch:** Ja. Aktiengesellschaften sind in erster Linie auf maximale Gewinne für die Eigentümer angelegt. Darum werden sie oft zu reinen Finanzanlageobjekten. Genossenschaftlich organisierte Unternehmen hingegen stützen sich auf die ganze Wertschöpfungskette des Unternehmens. So verfolgen sie mehrere Unternehmensnutzen. Früher war «Der Kunde ist König» eine geflügelte Redewendung. Der König wird nun aber mehr und mehr zum Demokraten. Immer mehr Kunden sind Mit-eigentümer und machen auf demokratischer Basis ihren Einfluss auf das Unternehmen geltend.

*Wie zeigt sich das im Alltag?*

**Taisch:** Etwa wenn eine Genossenschaft eine Art Service public betreibt, an dem sie

nichts verdient. Wenn sie einen Lebensmittelladen in einem entlegenen Tal führt, der aus rein ökonomischer Sicht nichts einbringt. Unsere Gesellschaft hinterfragt die Aufgaben des Staates stets neu, sie ändert sie auch. In diesem Spannungsfeld sind Genossenschaften besser in der Lage, eine vermittelnde Rolle einzunehmen als Aktiengesellschaften, die dem Shareholder-Value verpflichtet sind.

*Migros und Coop verbannen doch gnadlos Produkte von Zulieferern aus den Regalen, wenn die Ware den erwarteten Ertrag nicht bringt.*

**Taisch:** Wie erwähnt: Auch Genossenschaften kommen nicht darum herum, Geld zu verdienen und Gewinne einzufahren. Darum können sie sich Ladenhüter nicht leisten. Doch eine Immer-noch-mehr-Mentalität ist ihnen fremd. Sie betrachten Gewinne als Grundlage, um soziale, kulturelle, lokale und kollektive Aufgaben zu bewältigen sowie Nutzen für Mitglieder, Kunden und Mitarbeiter zu schaffen.

*Wo sehen Sie noch brachliegende Geschäftsfelder für Genossenschaften?*

**Taisch:** Geschäftsfelder, die sich für Genossenschaften nicht eignen, sind mir

nicht bekannt. Das tägliche Leben ist bereits fast vollständig von Produkten genossenschaftlicher Herkunft abgedeckt, von Lebensmitteln über Finanzdienstleistungen bis hin zu Reisen. Schade nur, dass viele der Anbieter ihren genossenschaftlichen Hintergrund verbergen. Dabei hätten sie heute allen Grund, ihn selbstbewusst als Marketingmittel einzusetzen.

*Taugen Genossenschaften auch für globale Tätigkeiten?*

**Taisch:** Genossenschaften haben ihre Wurzeln in lokaler Selbsthilfe und Solidarität. Nicht wenige von ihnen agieren heute national, einige verfügen bereits über internationale Verbindungen. Die beiden Grossverteiler Coop und Migros etwa werfen einen Blick über die Landesgrenzen. Das kann ein nächster Schritt der Wachstumsstrategie sein.

*Ist das keine Gratwanderung?*

**Taisch:** Natürlich. Es ist eine Gratwanderung zwischen lokaler Verankerung und Eigentümernähe sowie einer vernünftigen, einheitlichen Steuerung des Ganzen. Doch grundsätzlich steht dem Genossenschaftsgedanke keine Landesgrenze im Weg.