

VORTRÄGE UND AUFSÄTZE  
DES FORSCHUNGSVEREINS FÜR GENOSSENSCHAFTSWESEN  
————— HEFT 36 —————

**RÜCKBLICK AUF DAS INTERNATIONALE  
JAHR DER GENOSSENSCHAFTEN 2012**

HANS-H. MÜNKNER

Eigenverlag des FOG



**RÜCKBLICK AUF DAS INTERNATIONALE  
JAHR DER GENOSSENSCHAFTEN 2012**

HANS-H. MÜNKNER

Eigenverlag des FOG

Wien 2013

Die hier vorliegende Publikation gibt in überarbeiteter Form die vom  
Fachbereich für Genossenschaftswesen des Institutes für  
Betriebswirtschaftslehre der Universität Wien und vom  
Forschungsverein für Genossenschaftswesen am 7. Oktober 2013  
abgehaltene Vortragsveranstaltung „Internationales Jahr der  
Genossenschaften 2012 – ein Rückblick“ wieder. Im  
Wesentlichen wurde die Vortragsform beibehalten;  
Literaturhinweise wurden demgemäß auf das Notwendigste  
beschränkt.

## **Inhaltsverzeichnis**

Vorwort.....	5
1. Einführung – Internationales Jahr der Genossenschaften 2012.....	7
2. Welt-Genossenschaftsbewegung – Zahlen und Fakten .....	7
3. Wege zum Blueprint des IGB für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020.....	9
3.1 Ideologische Krise .....	9
3.2 Zeittafel zur Entstehung des Blueprint .....	10
4. Veranstaltungen im Internationalen Jahr der Genossenschaften.....	14
4.1 Internationale Tagungen zum Internationalen Jahr der Genossenschaften 2012 (Auswahl) .....	14
4.1.1 Bericht über die internationale Tagung in Venedig (15.-16. März 2012).....	15
4.1.2 Bericht über die Internationale Tagung des Instituts für Genossenschaftswesen der Humboldt-Universität zu Berlin am 21.-23. März 2012 mit dem Thema „Co-operative Responses to Global Challenges“ .....	16
4.1.3 Bericht über die XVII. Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung der Arbeitsgemeinschaft Genossenschaftswissenschaftlicher Institute in Wien, 18.-20. September 2012 mit dem Thema “Cooperatives in the Focus of a New Economic Policy” .....	16
4.1.4 Bericht über zwei Genossenschaftstagungen in Quebec/Kanada.....	17
4.1.5 World Food Day an der Universität Hohenheim (16. Oktober 2012).....	24
4.2 Programme von deutschen Genossenschaftsinstituten zum IYC 2012 .....	24
5. Ergebnisse des IYC 2012 .....	25
5.1 ICA Blueprint for a Co-operative Decade 2012-2020 .....	25
5.2 Ideen zur Ausbildung und Weiterbildung im Fach Genossenschaftslehre, Kooperationsökonomie und Genossenschaftsrecht .....	26
5.3 Vorschläge zu einer Verbesserung der Messung und Darstellung von Erfolg bei Genossenschaftsunternehmen .....	27

6.	Was ist zu tun? .....	28
6.1	Aktionsprogramm der Blaupause des IGB .....	28
6.1.1	Die Botschaft der Genossenschaften klar formulieren .....	28
6.1.2	Verbreitung der Botschaft .....	30
6.1.3	Verbesserung des Image der Genossenschaften und des Genossenschaftssektors .....	31
7.	Schlussbemerkungen .....	32
7.1	Überwindung alter Denkmuster .....	32
7.2	Ausblick .....	33
7.3	Die nächsten Aktivitäten im deutschen Sprachraum .....	34
7.3.1	Kolloquium in Marburg – Stellungnahmen und Diskussion zur Blaupause des IGB für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020, 22.-23. November 2013 .....	34
7.3.2	XVIII. Internationale Genossenschaftswissenschaft- liche Tagung der AGI in Luzern 2016 .....	35
	Literaturverzeichnis .....	36
	Anhang .....	39
	Sachregister .....	48

## Vorwort

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

der Fachbereich für Genossenschaftswesen mit seinem Leiter, Herrn Professor *Brazda*, und der Forschungsverein für Genossenschaftswesen heißen Sie herzlich willkommen. Wir freuen uns, dass Sie unserer Einladung gefolgt sind und wir so viele Interessierte aus ganz unterschiedlichen Bereichen angesprochen haben: aus dem Kreis der Mitglieder des Forschungsvereins begrüßen wir die in der Genossenschaftspraxis Tätigen, aus der Wissenschaft sind es Lehrende, Forschende und Studierende und auch allen anderen als Mitgliedern der Gruppe der interessierten Fachöffentlichkeit ein herzliches Willkommen.

Als die Vereinten Nationen das Jahr 2012 schon im Dezember 2009 zum Internationalen Jahr der Genossenschaften erklärten, geschah dies auf Antrag der Mongolei. Es sollte der Beitrag der Genossenschaften hervorgehoben und bekannter gemacht werden, den sie für die soziale und wirtschaftliche Entwicklung zu leisten vermögen, besonders ihr Beitrag, Armut zu verringern, Beschäftigungsmöglichkeiten zu bieten und soziale Integration zu fördern.

Das Motto des Jahres lautete: „Cooperative Enterprises Build a Better World“ – „Genossenschaftliche Unternehmen tragen zu einer besseren Welt bei.“

Ein Jahr später, möchte man meinen, gehört das Motto schon wieder der Vergangenheit an, doch es wirkt nicht nur im Schwerpunkt des heurigen Jahres, dem International Year of Water Cooperation, ein wenig weiter, das der Zusammenarbeit im Bereich des Wassers gewidmet ist.

Etwa ein Fünftel aller UNO-Mitglieder ist 2012 dem Aufruf der UNO gefolgt und hatte ein nationales Komitees eingerichtet, um im Dialog von Politik, Genossenschaften, Wissenschaft und Medien auf die Genossenschaften aufmerksam zu machen. Zum Teil sind dabei Initiativen entstanden, die über das Jahr hinausgehen.

Hierzulande gelang es nicht, ein solches Komitee zu gründen. Doch im Rahmen der XVII. Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung der Arbeitsgemeinschaft Genossenschaftswissenschaftlicher Institute in Wien haben Genossenschaftswissenschaft und -praxis, ein internationales Publikum, in Wien drei Tage aktuelle Fragen und Zukunftsoptionen diskutiert. Und wir möchten mit der heutigen Veranstaltung auch einen Beitrag leisten, das Internationale Jahr 2012 über sich selbst hinauswirken zu lassen.

---

Die Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung (IGT) in Wien ist bei weitem nicht das einzige Ereignis 2012 im Bereich von Tagungen und Konferenzen gewesen. Weltweit hat es eine Vielzahl von Aktivitäten mit unterschiedlichen Konzeptionen und Zielgruppen gegeben, die UNO hatte einen eigenen Kalender dafür eingerichtet. Alles Aktivitäten mit wertvollen Anregungen – doch wer vermag darüber auch nur eine ausschnittweise Übersicht zu gewinnen, wer hat Zugang zu den verschiedenen internationalen Wissenschaftssprachen, Kulturen und kennt viele Vortragende persönlich und könnte davon berichten und uns teilhaben lassen?

Einen solchen internationalen Genossenschaftsexperten hat Herr Professor *Brazda* für unseren Rückblick gesucht und ihn mit Herrn Professor *Münkner* gefunden – einen Vortragenden, der nicht zum ersten Mal innerhalb der FOG- Vortragsveranstaltungen gewonnen werden konnte.

Viele werden sich auch erinnern: Im Rahmen der IGT ist Herrn Professor *Münkner* der Internationale Wissenschaftspreis der Arbeitsgemeinschaft Genossenschaftswissenschaftlicher Institute für sein Lebenswerk verliehen worden – die Verleihung fand im feierlichen Ambiente des Wiener Rathauses statt. Als Genossenschaftswissenschaftler und Genossenschaftsrechtsexperte verfügt Herr Professor *Münkner* über weltweite Einblicke, die er immer wieder auf dem Laufenden hält, er hat Erfahrung als Berater internationaler Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit und als Ratgeber bei der Einführung und Revision nationaler Genossenschaftsgesetze.

Lieber Herr Professor *Münkner*, wir freuen uns und sind auf die Reise gespannt, auf die Sie uns jetzt im Rückblick auf das Jahr 2012 mitnehmen werden.

Vielen Dank!

Wien, am 7. Oktober 2013

*Holger Blisse*



## **1. Einführung – Internationales Jahr der Genossenschaften 2012**

Mit der Ausrufung des Internationalen Jahres der Genossenschaften (IYC 2012) führt die UNO ihre Bemühungen um die Förderung von Genossenschaften fort, die 2001 mit der einstimmig verabschiedeten Resolution der Vollversammlung zur Schaffung eines förderlichen Umfelds für die Entwicklung von Genossenschaften (A/56/73, E/2001/68, adopted at 88th plenary session, 19 December 2001, A.RES.56.114) begonnen wurde. Das IYC 2012 hat weltweit zu Aktivitäten geführt, die im Folgenden kurz beschrieben werden.

Wichtigstes Ergebnis dieser vom IYC 2012 angestoßenen Entwicklung ist die Blaupause des Internationalen Genossenschaftsbundes (IGB) für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020, die anlässlich des Kongresses des IGB in Manchester 2012 verabschiedet wurde und den Abschluss einer fast 30-jährigen Entwicklung darstellt.

## **2. Welt-Genossenschaftsbewegung – Zahlen und Fakten**

Die Genossenschaften sind Teil einer *weltweiten Bewegung*, die in dem Internationalen Genossenschaftsbund (IGB) zusammengeschlossen ist. Mit über 200 nationalen Genossenschaftsverbänden, die rund eine Milliarde Mitglieder aus über 100 Ländern vertreten, ist der IGB die größte internationale Nichtregierungsorganisation (NRO) der Welt. Genossenschaften erwirtschaften zwischen drei und fünf Prozent des globalen Bruttosozialprodukts (*Lamarre et al 2012, S. 2, 3*).

Das Regionalbüro des IGB für Europa, Cooperatives Europe, vertritt 171 Mitgliedsorganisationen aus 37 der insgesamt 42 Länder Europas mit 160 Mio. Mitgliedern und 5,4 Mio. Mitarbeitern (*Grosskopf/Münkner/Ringle 2012, S. 187, 192*). In Deutschland (2010) sind 20,7 Mio. Mitglieder in 7.619 Genossenschaften zusammengeschlossen mit 862.000 Mitarbeitern. Statistisch gesehen gehört jeder vierte Deutsche einer Genossenschaft an (*Stappel 2011, S. 40, 41*).

*Zahlen aus dem IGB-Blueprint:*

- Genossenschaften haben weltweit eine Milliarde Mitglieder (*Worldwatch Institute, Vital Signs publication, 22/2/2012*).
- Geschätzte 250 Millionen Bauern in Entwicklungsländern sind Mitglieder von Genossenschaften (*Weltbank (2007) Weltentwicklungsbericht 2008: Landwirtschaft für Entwicklung*).

- In Indien decken Genossenschaften den Konsumgüterbedarf von 67% der ländlichen Haushalte (*ILO (2011) Co-operatives for people centred rural agriculture*).
- Im Verlauf der Geschichte haben Genossenschaften Krisenfestigkeit bewiesen. Das gilt auch in der jetzigen Krise – Genossenschaftsbanken und Credit Unions haben die Bankenkrise gut überstanden. Z.B. wuchs die Rabobank (Niederlande) zu einem Marktanteil von 42% und ihre Mitgliedsorganisationen erhielten 20% mehr Einlagen. Die Zahl der Mitglieder in Credit Unions ist zwischen 2008 und 2009 gestiegen (*Birchall, J. & L. Ketilson (2009): Resilience of the Co-operative Business Model in Times of Crisis, (Widerstandsfähigkeit des Genossenschaftsmodells in Krisenzeiten), ILO*).
- Einer von drei Kanadiern ist Mitglied des Credit Union Systems (*The Globe and Mail, 15/5/2012*) und Credit Unions haben wachsenden Anteil an Kleinanlagen und Hypotheken von 16 Prozent bzw. 19 Prozent in 2010 (*Moody's Investor Service Global Banking Report Nr. 123026, April 2010*). Im ersten Quartal 2012 stand Desjardins auf Platz 16 von 7.500 Finanzdienstleistern in Nordamerika und an zweiter Stelle bei der Kernkapitalquote mit 16% (*Desjardin Gruppe Q 1 2012, Finanzbericht*).
- In China stellen Genossenschaften 91% der Mikrokredite bereit (*Global to Local*).
- 40% der Haushalte in Afrika gehören einer Genossenschaft an.
- In Kenia beschäftigen Genossenschaften 300.000 Menschen und bieten indirekt Arbeit für 2 Millionen durch von ihnen geschaffene Finanzierung und Beschäftigungsmöglichkeiten (*ILO (2012) How women fare in East African co-operatives: the case of Kenya, Tanzania and Uganda (Wie es Frauen in ostafrikanischen Genossenschaften geht: Das Beispiel Kenia, Tansania und Uganda)*).
- Im Jahre 2010 hatten die 300 größten Genossenschaften einen jährlichen Umsatz von mehr als zwei Billionen US Dollar (*World Co-operative Monitor: Exploring the Co-operative Economy 2012*).

### **3. Wege zum Blueprint des IGB für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020**

#### **3.1 Ideologische Krise**

In den 1960er Jahren gab es für Genossenschaften einen großen Vertrauensvorschuss für ihre geplante Rolle als „agents of change“. In den ehemaligen Kolonien wurden Genossenschaften von Vielen als eine Art magische Formel für die Anregung wirtschaftlicher Entwicklung gepriesen.

1975 fällt dann das UN-Forschungsinstitut für Sozialentwicklung (UNRISD) ein vernichtendes Urteil über die Eignung von Genossenschaften für diese Rolle:

- Entweder blieben Genossenschaften klein, schwach und unbedeutend oder
- sollten sie erfolgreich und chancenreich sein, würden sie von den örtlichen Eliten dominiert und förderten nicht die allgemeine Entwicklung, sondern würden überwiegend von den ohnehin schon Bessergestellten für deren eigene Zwecke missbraucht und vergrößerten dadurch die Ungleichheit.

Das Urteil des UNRISD beruhte auf einer Fehleinschätzung dessen, was eine echte Genossenschaft ausmacht. Die Forscher des UNRISD betrachteten alles „was sich Genossenschaft nennt und als Genossenschaft eingetragen ist“ als Genossenschaften, ohne Rücksicht auf konstitutive Merkmale, die „echte“ Genossenschaften von „falschen“ Genossenschaften unterscheiden (UNRISD 1975, S. 23, 27; *Münkner* 1976).

Es wurde außer Acht gelassen, dass Genossenschaften für die wirklich Armen (die auf Hilfe von außen Angewiesenen) nicht praktikabel und für die Reichen nicht interessant sind. In erster Linie eignen sich Genossenschaften für wirtschaftlich Schwache, die ihre beschränkten Ressourcen in Selbsthilfeorganisationen zusammenlegen, um stärker zu werden und sich aus ihrer relativen Armut herauszuarbeiten.

Seit den 1970er Jahren hat sich in der internationalen Einschätzung der Genossenschaften ein Wandel zum Besseren vollzogen. Wie bereits erwähnt sah das UNRISD die Genossenschaften 1975 noch als ungeeignet, Träger des Wandels („agents of change“) im Entwicklungsprozess zu sein. Damals hatte UNRISD allerdings nicht autonome Selbsthilfegenossenschaften, sondern staatlich geförderte und kontrollierte Pseudo-Genossenschaften im Visier. Diese ungerechtfertigte Verurteilung schädigte das Ansehen von Genossenschaften

bei den internationalen Organisationen nachhaltig (Münkner 1976, S. 32-34; Münkner 2012, S. 17). Noch 1993 beurteilte die Weltbank in einer Studie über Genossenschaften diese als ineffizient und als eine Belastung für die Landwirtschaft und die Regierungen. Heute werden *Genossenschaften weltweit als nützlich und wichtig anerkannt*.

*Sind Genossenschaften als Organisationsform aktuell?*

Taugen die Wirtschaftstheorien aus dem 20. Jahrhundert zur Lösung der Probleme des 21. Jahrhunderts? Gelten solche Zweifel auch für Genossenschaften, deren Ideen sogar aus dem 19. Jahrhundert stammen? Nach Auffassung vieler Beobachter sind Genossenschaften mit ihrer besonderen Art des Wirtschaftens bis heute aktuell, ja sogar aktueller denn je. Während im 19. Jahrhundert die Soziale Frage und soziale Ungleichheit im Vordergrund standen, war Ökologie damals noch kein Thema. Heute sind die brennenden Probleme Lohngerechtigkeit, Chancengleichheit und Zugang zu öffentlichen Leistungen, eine humane Wirtschaft sowie nachhaltiges und umweltverträgliches Wachstum. In diesen Problemfeldern kann genossenschaftliche Zusammenarbeit Lösungen bieten.

Heute weiß man, dass vorwiegend solche Genossenschaften als Entwicklungsinstrumente wirksam sind, deren Mitglieder eigene Ressourcen einbringen, die aber auch für schwächere Mitglieder offen stehen – Genossenschaftsgrundsatz der offenen Mitgliedschaft (Münkner 2012, S. 46 f.).

Heute erleben wir die Wiederentdeckung des Entwicklungspotenzials von „echten“ Genossenschaften, d. h. von SHO, die nach Genossenschaftswerten und Genossenschaftsprinzipien arbeiten, auf die sich die Mitgliedsorganisationen des IGB in seiner Erklärung zur Identität von Genossenschaften 1995 geeinigt haben.

### **3.2 Zeittafel zur Entstehung des Blueprint**

Vor diesem Hintergrund wurde der Blueprint des IGB für eine Dekade der Genossenschaften entwickelt.

- 1980: ICA Kongress in Moskau, Hinweis von *Alexander Laidlaw* auf die ideologische Krise, in der die Genossenschaften sich befinden.
- 1988: ICA Kongress in Stockholm unter ICA-Präsident *Lars Marcus*: Beschluss der Einsetzung einer Kommission zur Erarbeitung von Vorschlägen für Wege aus der ideologischen Krise.

- 1990-1992: Arbeit der Kommissionen des IGB zu den Genossenschaftswerten, Vorsitzender: *Sven Åke Böök* (Schweden).  
1992-1995: Arbeit der Kommissionen des IGB zu den Genossenschaftsprinzipien, Vorsitzender: *Ian MacPherson* (Kanada).  
1995: Stellungnahme des IGB zur genossenschaftlichen Identität.

Es folgte die internationale Anerkennung dieser Erklärung des IGB als Nichtregierungsorganisation (NRO) seitens der UNO durch deren Aufnahme in offizielle Texte:

- 2001: Resolution UN (2001), Richtlinien zur Schaffung eines förderlichen Umfelds für die Entwicklung von Genossenschaften (Guidelines aimed at creating a supportive environment for the development of co-operatives), A/56/73, E/2001/68, adopted at 88th plenary session, 19 December 2001, A.RES.56.114.
- 2002: ILO Empfehlung Nr. 193 zur Förderung der Genossenschaften.
- 2004: Anerkennung der Genossenschaftswerte und -prinzipien durch die EU: Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions on the Promotion of Co-operative societies in Europe, COM (2004) 18, Brussels, 23/2/2004 (par. 3.2.4.).
- 2012: Ausrufung des Internationalen Jahres der Genossenschaften durch die UNO.

2012 legte der IGB seine Blaupause für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020 vor. Der Slogan des IGB lautet: Gemeinsam für eine bessere Welt.

Die Blaupause des IGB bietet ein Programm gegen vier globale Trends, gegen:

- Umweltverschlechterung und übermäßigen Ressourcenverbrauch,
- einen instabilen Finanzsektor und wachsende Ungleichheit der Einkommen,
- eine weltweit wachsende Lücke zwischen der Führung von Unternehmen und der Führung von Staaten,
- eine junge Generation mit sinkenden Chancen.

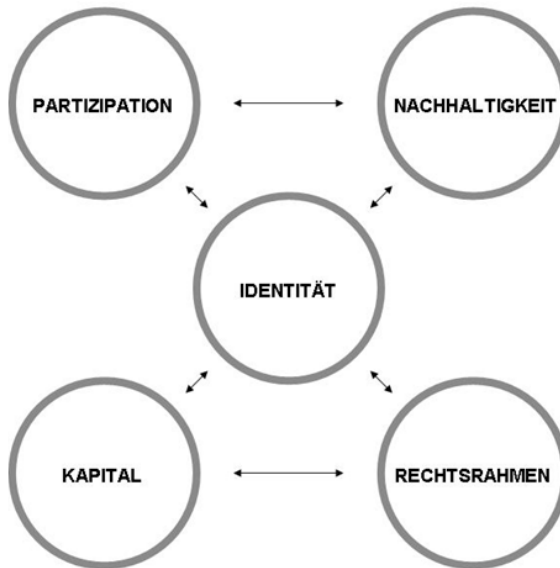
Bürger, Konsumenten, Kleinproduzenten und Arbeitnehmer sind den Spekulationen, Manipulationen, Verführungskünsten und der Macht der anonymen internationalen Konzerne und globalen Finanzakteure nicht machtlos ausgesetzt. Durch organisierte Zusammenarbeit in Genossenschaften können die Einzelnen ihre Nachfragemacht, ihre Ressourcen und ihr Angebot bündeln und gegengewichtige Marktmacht aufbauen.

Nach Schätzungen der UNO ist etwa ein Drittel der Weltbevölkerung mit Genossenschaften verbunden. Circa 100 Millionen Menschen arbeiten in Genossenschaften. Das Denkmodell des homo cooperativus und die Unternehmensform „Genossenschaft“ bieten eine Alternative zu dem von Egoismus gesteuerten homo oeconomicus und zum kommerziellen, kapitalistischen, börsennotierten Unternehmen wie der Aktiengesellschaft. Diese Alternative zeigt, wie durch organisierte Zusammenarbeit eine bessere Welt geschaffen werden kann.

Der Blueprint enthält Aussagen zu fünf zusammenhängenden und sich teilweise überschneidenden Themenfeldern. In Kapitel 1 und 2 wird erklärt, warum Genossenschaften eine bessere Art des Wirtschaftens sind. Kapitel 1 *Partizipation*: Individuen partizipieren durch (Mit-) Eigentum. Es entsteht eine neue Ebene zwischen Mitgliedschaft und Governance. Kapitel 2 *Nachhaltigkeit*: Das Geschäftsmodell „Genossenschaft“ ist auf wirtschaftliche, soziale und ökologische Nachhaltigkeit ausgerichtet. In Kapitel 3 *Identität* wird dargelegt, was „Genossenschaft“ heute bedeutet und was ihr unverzichtbarer Begriffskern ist. Identität der Genossenschaft ist definiert durch die genossenschaftlichen Werte und Prinzipien, die mittels einer klaren Botschaft verbreitet werden müssen, so dass jeder – vom Politiker bis zum Bürger – sie versteht. In Kapitel 4 und 5 wird beschrieben, was Genossenschaftsentwicklung fördert und behindert. Kapitel 4 legt dar, dass der *Rechtsrahmen* von entscheidender Bedeutung für Arbeiten und Bestand von Genossenschaften ist. Mit dem Blueprint wirbt der IGB für günstige Rahmenbedingungen für das Funktionieren von Genossenschaften. In Kapitel 5 wird betont, dass Genossenschaften Zugang zu *Kapital* benötigen. Ziel ist es, Genossenschaften den Aufbau einer verlässlichen Kapitalbasis unter Mitgliederkontrolle zu ermöglichen.

Diese miteinander verbundenen und sich zum Teil überschneidenden Themen der Strategie der Blaupause können wie folgt graphisch dargestellt werden:

## Themenfelder der Strategie der Blaupause



Quelle: *Münkner* 2013, S. 16.

## **4. Veranstaltungen im Internationalen Jahr der Genossenschaften**

### **4.1 Internationale Tagungen zum Internationalen Jahr der Genossenschaften 2012 (Auswahl)**

*Venedig* (15.-16. März 2012): Europäisches Forschungsinstitut für genossenschaftliche und soziale Unternehmen (EURICSE): Promoting the understanding of co-operatives for a better world ([www.conference2012.euricse.eu](http://www.conference2012.euricse.eu)).

*Berlin* (21.-23. März 2012): Institut für Genossenschaftswesen der Humboldt-Universität zu Berlin: Co-operative Responses to Global Challenges ([www.coopsyear.hu-berlin.de](http://www.coopsyear.hu-berlin.de)).

*Wellington, New Zealand* (21.-23. Juni 2012): Building a Better World – The Role of Cooperatives and Mutuals in Economy and Society (<http://nzascom.coop>).

*Utrecht, Niederlande* (28. Juni 2012): Microfinance Platform: The contribution of co-operatives to financial inclusion ([www.microfinanceplatform.nl](http://www.microfinanceplatform.nl)).

*Wien* (18.-20. September 2012): XVII. Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung der Arbeitsgemeinschaft Genossenschaftswissenschaftlicher Institute: Genossenschaften im Fokus einer neuen Wirtschaftspolitik – Cooperatives in the Focus of a New Economic Policy (<http://igt2012.univie.ac.at>).

*Quebec, Kanada* (6.-8. Oktober 2012): Desjardins Organisation in Zusammenarbeit mit dem IGB und der Saint Mary's Universität Halifax: Imagine 2012, International Conference on Co-operative Economics ([www.management.imagine2012.coop](http://www.management.imagine2012.coop)).

*Quebec, Kanada* (8.-11. Oktober 2012), Desjardins Organisation in Zusammenarbeit mit dem IGB und der Saint Mary's Universität Halifax: The Amazing Power of Co-operatives, Quebec International 2012 Summit ([www.intlsummit@02mtl.com](http://www.intlsummit@02mtl.com)).

*Hohenheim* (16. Oktober 2012): World Food Day Colloquium, (<https://fsc.uni-hohenheim.de/93516>).

*Manchester* (30. Oktober 2012): International Co-operative Alliance, Generalversammlung des IGB und Tagung: There is more than you think ([www.manchester2012.coop](http://www.manchester2012.coop)).



#### **4.1.1 Bericht über die internationale Tagung in Venedig (15.-16. März 2012)**

Die Tagung mit dem Thema „Promoting the understanding of co-operatives for a better world“ wurde von dem europäischen Forschungsinstitut für genossenschaftliche und soziale Unternehmen (EURICSE) in Zusammenarbeit mit dem IGB und der *Allianza delle Cooperative Italiane* veranstaltet. Ziel der Tagung war es, das Verständnis von den Besonderheiten von Genossenschaftsunternehmen zu fördern. Sie bildete den Abschluss eines Programms, in dem führende Genossenschaftswissenschaftler um gründliche Analysen aktueller Fragestellungen gebeten wurden. Die Ergebnisse dieser Analysen wurden während der internationalen Konferenz in Venedig präsentiert und über das Internet verbreitet. Zielgruppe waren Genossenschaftsforscher, ausgewählte Politiker und Sponsoren.

Genossenschaften wurden außer ihrer Rolle in herkömmlichen Bereichen (Banken, Landwirtschaft etc.) auch als Anbieter von Dienstleistungen im allgemeinen Interesse (Soziales, Gesundheit, Integration und Ausbildung) betrachtet, wo sie oft effizienter arbeiten als öffentliche Unternehmen und Non-Profit Organisationen (NPO).

Ein wichtiges Ergebnis war, dass eine bessere Einschätzung der Potenziale und Grenzen der Genossenschaften gebraucht wird. Mangel an Verständnis von Genossenschaften hat dazu geführt, dass es an angemessenen Rechtsrahmen, Förderungsstrategien und Förderungspolitiken für Genossenschaftswachstum fehlt. Es wurde beklagt, dass die allgemeinen Wirtschafts- und Sozialwissenschaften lange Zeit Genossenschaften ignoriert oder in unangemessener Weise behandelt haben.

Neue Theorien zeigen, dass Genossenschaften in der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung eine viel größere Rolle spielen könnten und dass es neben Gewinnmaximierung auch andere Anreize für unternehmerische Tätigkeit gibt. Die Tagung bot ein Diskussionsforum zum besseren Verständnis der Antriebskräfte, der Rolle, des Potenzials und der Wirkung von Genossenschaften. Es wurden Forscher führender Universitäten in Europa und den USA als Referenten gewonnen. Eine abschließende Runde von Fachleuten diskutierte neue Ansätze zur Beteiligung von privaten und öffentlichen Unternehmen an Genossenschaften, um neue Strategien zur Entwicklung von Genossenschaften zu finden.

Während der Genossenschaftskonferenz in Venedig 2012 wurde das folgende Postulat formuliert: *„Für Genossenschaftsentwicklung*

*bedarf es eines Rechtsrahmens und einer Förderpolitik, die mit der genossenschaftlichen Organisationsform verträglich sind“.*

#### **4.1.2 Bericht über die Internationale Tagung des Instituts für Genossenschaftswesen der Humboldt-Universität zu Berlin am 21.-23. März 2012 mit dem Thema „Co-operative Responses to Global Challenges“**

Diese Tagung mit etwa 300 Teilnehmern von allen Kontinenten wurde überwiegend von deutschen Genossenschaftsorganisationen unterstützt.

Plenarveranstaltungen über die Herausforderungen des Internationalen Jahrs der Genossenschaften 2012 mit Referenten von UNO und Weltbank bildeten den Rahmen für zahlreiche parallel tagende Arbeitsgruppen und Workshops. Behandelt wurden Themen wie Vergleich von Genossenschaften und Investor-getragenen Unternehmen, Verbindung von Produzenten und Konsumenten, Genossenschaften als Dienstleister, staatliche Genossenschaftspolitik, genossenschaftliche Organisationsstruktur, Zugang zu Kapital, Genossenschaften während der Bankenkrise, Probleme der Transformationsländer in Zentral- und Osteuropa und Genossenschaftstheorie.

Weitere Themen von Arbeitsgruppen waren: Umgang der Genossenschaften mit der Umwelt, Stellung und Einbeziehung von Frauen, Genossenschaften und Armutsbekämpfung, Globalisierung der Märkte, Bewältigung der Herausforderungen des demografischen Wandels, Genossenschaftsdemokratie und Sozialkapital, Entwicklung neuer Genossenschaften, genossenschaftliches Wassermanagement und Reformen im Energiesektor.

In einer abschließenden Plenarsitzung wurden die Ergebnisse der Arbeitsgruppen präsentiert und genossenschaftliche Antworten auf globale Herausforderungen erörtert.

#### **4.1.3 Bericht über die XVII. Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung der Arbeitsgemeinschaft Genossenschaftswissenschaftlicher Institute in Wien, 18.-20. September 2012 mit dem Thema „Cooperatives in the Focus of a New Economic Policy“**

Die Tagung, die von den beiden Wiener Genossenschaftsinstituten im Auftrag der AGI ausgerichtet wurde, verblüffte den Teilnehmer zunächst als bewundernswerte organisatorische Leistung der Veranstalter. Eine Fülle von Vorträgen im Plenum und parallelen Work-

shops fand praktisch störungsfrei in den unzähligen Räumen der Universität Wien statt. Den Teilnehmer gelang es, den Weg zu den Veranstaltungsorten zu finden.

Die Tagung verlief zweisprachig (deutsch und englisch). Sie lieferte beachtliche Substanz und stieß Denkprozesse an. Die Beschreibung von Ablauf und Inhalt der Veranstaltung, die *Hagedorn* in seiner Abschlusserklärung gibt, deckt sich mit den Erfahrungen des Berichterstatters.

Es war ein lebendiger, problemorientierter Dialog zwischen Genossenschaftspraxis und Genossenschaftswissenschaft, zwischen Jung und Alt und über Länder- und Sprachgrenzen hinweg. Zu Recht wurde die praktizierte interdisziplinäre Zusammenarbeit gelobt als die angemessene Vorgehensweise, um das Phänomen „Genossenschaft“ voll zu erfassen. Diskutiert wurden die bisher noch unbewältigten theoretischen und empirischen Probleme, die sich in Krisenzeiten im Allgemeinen und für Genossenschaften im Besondern zeigen.

In den Arbeitsgruppen kam es zu einer konkreten und detaillierten Auseinandersetzung mit praktischen Problemen der Genossenschaften. Als Zukunftsaufgaben wurden genannt: Die Beantwortung konzeptioneller Fragen angesichts bisher unbewältigter theoretischer und praktischer Probleme und die Suche nach Lösung versprechenden Innovationen.

Während der Tagung diskutierte Themen waren: Möglichkeiten der Erhaltung von Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit von Genossenschaftsunternehmen, ohne deren Besonderheiten als Selbsthilfeorganisationen ihrer Mitglieder zu gefährden oder aufzugeben. Die Rolle der Genossenschaften als Träger wirtschaftlicher und sozialer Entwicklung am Beispiel neuer Organisationsformen zur Lösung neuer Probleme und die Rolle des Staates bei der Förderung organisierter Selbsthilfe.

Eine umfangreiche Dokumentation von über 1.700 Seiten in drei Teilbänden und einem E-Book, gegliedert nach Gewicht der Beiträge und Themenblöcken (*Brazda / Dellinger / Rößl* 2013), liegt bereits vor. Das ist ein weiterer Beweis für die Professionalität und Effizienz der Veranstalter.

#### **4.1.4 Bericht über zwei Genossenschaftstagungen in Quebec/Kanada**

In Quebec/Kanada fanden in der Zeit vom 06. bis 12. Oktober 2012 zwei internationale Genossenschaftstagungen der Organisation Desjardins in Zusammenarbeit mit dem IGB und der Saint Mary's Uni-

versität Halifax statt – mit ca. 2.800 Teilnehmern aus 91 Ländern, davon 71% aus Nordamerika:

- Imagine 2012, International Conference on Co-operative Economics (6.-8. Oktober 2012).
- The Amazing Power of Co-operatives, Quebec International 2012 Summit (8.-11. Oktober 2012).

Im Titel der Tagung “Imagine 2012, International Conference on Co-operative Economics” steht der Begriff „Genossenschaftsökonomie“ in Großbuchstaben, der in deutschen Lehrbüchern der Wirtschaftswissenschaften und der Betriebswirtschaftslehre – wenn überhaupt – nur im Kleindruck von Fußnotentexten zu finden ist. Das war für den deutschen Besucher die erste Überraschung. Der routinierte Umgang mit Vielsprachigkeit war eindrucksvoll.

Den Organisatoren der Konferenzen in Quebec gelang es, Professoren verschiedener Disziplinen der Wirtschaftswissenschaften für Beiträge zu der Tagung zu gewinnen und sie dadurch für das Thema Genossenschaften zu interessieren. Das setzte bei beiden Tagungen einen starken neuen Akzent, ohne im Programm auf gestandene Genossenschaftswissenschaftler und Praktiker zu verzichten. Es gab eindrucksvolle Beiträge von relativ jungen, dynamischen, engagierten und gut informierten Professoren, die frei vortrugen und ihre Ausführungen professionell mit Graphiken illustrierten.

Hier zeigte sich ein deutlicher Unterschied zu der IGT in Wien, wo in den zentralen Vorträgen bekannte Genossenschaftswissenschaftler ihre bekannten Thesen präsentierten. In beiden Tagungen in Quebec waren nicht neo-liberale Wirtschaftsthesen und klassische Betriebswirtschaftslehre die zentralen und beherrschenden Themen, sondern die Analyse wirtschaftlicher Zusammenhänge aus einer multi-disziplinären Perspektive.

In einer Deklaration des Quebec International 2012 Summit zur Vorlage bei der Generalversammlung des IGB im Oktober 2012 in Manchester heißt es:

*„Ziel ist die vertiefte Diskussion der wirtschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Herausforderungen für die Genossenschaftsbewegung, um deren Zusammenarbeit in Netzwerken und Verbänden zu erleichtern und die Anerkennung der Genossenschaften in der Öffentlichkeit zu erhöhen. Es sollen konkrete Ansätze für die Förderung von Genossenschaftsentwicklung auf allen Ebenen (örtlich, national und international) erarbeitet werden.“*

Als Gründe, warum Genossenschaften einen Beitrag zu einer besseren Welt leisten können, wurden genannt:

- Ihre langfristige Ausrichtung auf Gemeinwesenentwicklung,
- Beteiligung der Menschen an der Wirtschaft,
- Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen in den Gemeinden, in denen sie leben,
- Streben nach Gewinn, aber nicht als Selbstzweck, sondern als Mittel zur Befriedigung der Bedürfnisse ihrer gegenwärtigen Mitglieder und künftiger Generationen,
- Nutzung eines Geschäftsmodells, das auf allen Ebenen solide und stabil ist,
- Flexibilität, die sie während der letzten Finanz- und Wirtschaftskrise bewiesen haben.

Es wurde gefordert, dass die Genossenschaften besser und wettbewerbsfähiger werden, nachhaltiges Wachstum anstreben und innovativ sein müssen. Sie können ihre Zukunft nur durch Ausbildung und Vorbereitung der nächsten Generation sichern. Dazu müssen sie aber ihre besonderen Führungsstrukturen und Finanzierungsmethoden ständig weiterentwickeln, ohne ihre Identität zu gefährden. Aus der gegenwärtigen Krise sind die Genossenschaften gestärkt hervorgegangen.

#### *Auftreten der großen internationalen Wirtschaftsprüfergesellschaften*

Neu war in Quebec auch, dass die großen internationalen Wirtschaftsprüfergesellschaften von den Veranstaltern beauftragt wurden, Berichte über die Entwicklung der Genossenschaften für die Tagung zu erstellen und vorzustellen.

- *McKinsey & Company*: McKinsey on Cooperatives, McKinsey Publishing, October 2012;
- *PricewaterhouseCoopers*: World map of the agricultural cooperative movement and its critical issues (*Weltkarte der Bewegung der landwirtschaftlichen Genossenschaften und ihrer kritischen Probleme*), 2012 International Summit of Cooperatives, October 2012, [www.pwc.fr](http://www.pwc.fr);
- *Deloitte*: Financer l'avenir – Evolution des stratégies de financement et de capitalisation des coopératives (*Finanzierung der*

*Zukunft – Entwicklung von Strategien für die Finanzierung und Kapitalausstattung von Genossenschaften*), Deloitte Global Services Ltd., Beitrag zu den internationalen Tagungen in Quebec, 8.-11. Oktober 2012.

McKinsey & Company (2012) schlagen in ihrem Gutachten über Genossenschaftsentwicklung vor, dass die kapitalistischen Unternehmen von den Genossenschaften lernen können (*Lamarre et al. 2012, S. 3; Barton 2012, S. 68*). Danach gilt: „*besser zu werden ist besser als größer zu werden*“ (*getting better is better than getting bigger*).

Kapitalistische Unternehmen können z.B. von Genossenschaften die *langfristige Denkweise* erlernen, statt ohne Rücksicht auf soziale und ökologische Kosten auf kurzfristige Ergebnissen und Gewinnmöglichkeiten zu setzen. Bei börsennotierten Unternehmen erweist sich das weit verbreitete Denken in Quartalsberichten als besonders schädlich (*toxic quarterly capitalism*).

Der gewinnorientierte Sektor kann von den Genossenschaften lernen, dass es in effizienten Unternehmen *neutralisiertes, unteilbares, dem Unternehmenszweck gewidmetes Kapital* geben kann, dem die kapitalistischen Attribute der Macht als Maßstab für Stimmrecht und Anspruch auf Gewinnbeteiligung entzogen sind (*long term patient capital*): Kopfstimmrecht und Überschussverteilung proportional zum Umsatz.

Das McKinsey-Gutachten kommt zu dem Schluss, dass sich der *Kapitalismus* angesichts neuer Herausforderungen *reformieren* muss, wenn er Architekt und nicht Opfer unvermeidlicher Veränderungen sein will (*Business leaders today face a choice: we can reform capitalism, or we can let capitalism be reformed for us*) (*Barton 2012, S. 68*).

*Kritisiert wurde während dieser beiden Tagungen:*

Das *Festhalten an der Wachstumsgläubigkeit*, trotz deutlicher Anzeichen für die Grenzen des Wachstums. Es wurde von einem Wachstumsdilemma gesprochen und davon, dass Wachstum unökonomisch wird. Deshalb empfiehlt sich für die Zukunft begrenztes Wachstum (*slow grow*) oder Null-Wachstum (*no grow*).

Die alte Sicht der Ökonomie als unabhängigem (*stand alone*) System muss ebenso überdacht werden, wie die *einseitig wirtschaftliche Perspektive und Verstöße von Unternehmen gegen das Nachhaltigkeitsgebot* ohne Rücksicht auf die Schäden, die durch einseitiges Streben nach Realisierung kurzfristiger Erträge an sozialen und ökologischen Strukturen verursacht werden.

*Auch bei der Ausbildung von Ökonomen und Betriebswirten wird Einseitigkeit beklagt.* Nach wie vor wird neo-liberales Gedankengut aus dem 20. Jahrhundert gelehrt, obgleich die Probleme des 21. Jahrhunderts eine pluralistische Wirtschaftsordnung erfordern, in der Bedarfswirtschaft neben Zinswirtschaft, Nutzer-Orientierung neben Investor-Orientierung ihren Platz haben. Statt ständig fortschreitender Spezialisierung und der Ausbildung von „Schmalspurökonomen“ müssen junge Führungskräfte auf breiter interdisziplinärer Basis für das Arbeiten in Nutzer-orientierten, nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen qualifiziert werden.

### *Probleme mit der Wahrnehmung von Genossenschaften in der Außenwelt*

Kritisiert wurde, dass Genossenschaften zu oft zu sich selbst sprechen, statt nach außen für sich zu werben, und dass Genossenschaften ihre besondere Art zu wirtschaften bisher nicht zu einem allgemein bekannten Markenzeichen entwickelt haben. Mehrfach wurde darauf hingewiesen, dass durch verstärkten Einsatz der sozialen Medien mehr Frauen und Jugendliche für die Mitarbeit in Genossenschaften gewonnen werden sollten.

Eine Verjüngung ihrer Führungskräfte und Gewinnung der besten Köpfe für die Genossenschaften kann nur dann gelingen, wenn sie eine überzeugende Werteordnung haben sowie eine klare Unternehmenskultur nicht nur predigen, sondern auch praktizieren (*walk the talk*) (zur Lage in Deutschland vgl. *Kring/Walther 2012*, S. 49 f.). Das überzeugendste Argument für Genossenschaften bleibt die Fähigkeit, ihre Mitglieder spürbar, sichtbar und messbar zu fördern. Es sollten aber nicht nur die Stärken des Genossenschaftsmodells betont, sondern auch dessen Schwächen und Gefahren offen diskutiert werden. Zu den Gefahren zählen: schlechtes Management, Vernachlässigung oder Verlust der Mitgliederbasis, geringes Engagement der Mitglieder und Entstehung von Pseudo-Genossenschaften, die den Ruf der „echten“ genossenschaftlichen Selbsthilfeorganisationen beschädigen.

Universitäten werden oft zu Helfern von Fehlentwicklungen im Ausbildungsbereich, weil sie in Forschung und Lehre auf das herkömmliche Erfolgsmodell der kommerziellen Kapitalgesellschaft fixiert sind und Konzepte aus dem 20. Jahrhundert lehren, ohne konsequent und mit Nachdruck neue Konzepte des Wirtschaftens unter den Bedingungen des 21. Jahrhunderts zu entwickeln. Neo-klassische Ideen und der nur seinen Eigennutz verfolgende „*homo oeconomicus*“ dominieren, obgleich dieses nicht der heutigen Realität entspricht.

Die fortgesetzte Spezialisierung und Verengung auf betriebswirtschaftliche Teildisziplinen erweist sich als Fehler. Statt zu liefern, was der Markt verlangt, sollte die Ausbildung der Wirtschaftswissenschaftler auf das gerichtet werden, was heute und in Zukunft tatsächlich gebraucht wird. Dazu gehört, dass wirtschaftswissenschaftliche Studien auf breiterer, interdisziplinärer Basis angeboten werden müssen. Nur wer die sozialen, rechtlichen und ökologischen Systeme kennt, kann das wirtschaftliche System verstehen.

Die Forderung nach der Aufgabe des Prinzips der Gewinnmaximierung als Hauptantriebskraft der Entwicklung kommt für Viele als Kulturschock. Und doch müssen die Grenzen des Wachstums und die Notwendigkeit des Umdenkens zur Kenntnis genommen werden.

*Gebraucht wird ein Wertewandel.* Die Wirtschaft soll den Menschen dienen, nicht umgekehrt. Die Teilnehmer der Tagungen in Quebec waren sich einig, dass das gegenwärtige Wirtschaftssystem dringend der Reform bedarf. Dabei können Genossenschaften mit ihren Werten und Prinzipien eine wichtige Rolle spielen. Der genossenschaftliche Unterschied muss gelehrt und gelernt werden: Wertorientierte Unternehmensführung, ökonomische Effizienz gekoppelt mit sozialer und ökologischer Verantwortung. „*Anderes Wirtschaften*“ ist gefragt, d. h. langfristiges, auf Nachhaltigkeit ausgerichtetes Wirtschaften und die Entwicklung neuer Wachstumsmodelle.

Die Regierungen können Selbsthilfeorganisationen ihrer Bürger am ehesten durch Schaffung günstiger Rahmenbedingungen für nachhaltige Entwicklung fördern, sollten aber nicht in die Arbeit von Genossenschaften eingreifen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass Genossenschaften dann am besten gedeihen, wenn sie unabhängig sind und sich nach ihren eigenen Werten, Prinzipien und Regeln entwickeln können.

#### *Schlussbemerkung zu den Tagungen in Quebec*

Über den Tagungen in Quebec stand die offen ausgesprochene Frage: Wie kann die größte NGO der Welt so unbedeutend bleiben? Es wurde beschlossen, eine öffentliche Erklärung zur Rolle der Genossenschaften in der künftigen Entwicklung zu entwerfen und im Oktober 2012 in Manchester anlässlich der Jahresversammlung des IGB zu verabschieden, mit der Empfehlung, aus dem Internationalen Jahr der Genossenschaften eine Dekade der Genossenschaften zu machen.



Für den Wertewandel bleibt wenig Zeit. Das Zeitfenster für ein Umdenken im Wirtschaftsbereich ist klein und wird kleiner. Sichtbare Warnzeichen dürfen nicht länger ignoriert werden, ohne Rücksicht auf die schrumpfende Ressourcenbasis. Die Bewohner unserer Erde sind voneinander abhängig. Nur Solidarität, gegenseitige Hilfe und soziale Verantwortung werden es ermöglichen, gemeinsam in einer Welt zu leben, in der bis heute der Reichtum extrem ungleich verteilt ist und in der es zwar genug Nahrung für alle gibt, aber nicht alle genug Nahrung haben, sondern 800 Mio. Menschen hungern.

*Wie sollte die Wirtschaft künftig aussehen?*

Zum Schluss ein Zitat aus der McKinsey-Studie über Genossenschaften. Dort wird der Artikel von *Dominic Barton* „*Capitalism for the long term*“ aus dem Harvard Business Review 2011 abgedruckt, in dem es heißt:

*„Aktiengesellschaften sollten ihre Denkweise über die Werte des Wirtschaftens und die Rolle der Wirtschaft in der Gesellschaft ändern. Unternehmensleiter sollten den Schwerpunkt ihres Denkens von kurzfristiger auf langfristige Perspektive lenken. Um bleibende Werte zu schaffen sollten Aktiengesellschaften allen Stakeholdern dienen und nicht nur den Aktionären. Vorstände von Aktiengesellschaften sollten sich mehr wie Eigentümer verhalten. Derartige Verhaltensweisen finden sich oft in dem Geschäftsmodell der Genossenschaften – mit denen sich dieser Beitrag beschäftigt. Ich hoffe, dass sich Aktiengesellschaften von den Lehren inspirieren lassen, nach denen Genossenschaften und ähnliche Organisationen arbeiten, um die Art, in der das kapitalistische System organisiert ist, zu verändern.“*

Als Ergebnis der Konferenzen in Quebec wird vorgeschlagen, eine starke und auf den Realitäten aufbauende Formel zum Schutz der Umwelt dem Text des siebten Genossenschaftsprinzips des IGB (Sorge für das Gemeinwesen) hinzuzufügen.

*„Genossenschaften erkennen an, dass die Menschen ein integraler Teil des zusammenhängenden und voneinander abhängigen Universums sind, und dass der Respekt vor der Natur und vor dem Leben in allen seinen Ausdrucksformen untrennbar mit der Menschenwürde und dem Respekt vor dem Wert jedes Menschen verbunden ist.“*

Zu der Tagung „*Die erstaunliche Kraft der Genossenschaften*“ erschien eine Auswahl der auf den „call for papers“ eingereichten Texte in einem 665 Seiten starken dreisprachigen Buch (englisch-französisch-spanisch), herausgegeben von *Marie-Joëlle Brassard* und *Ernesto Molina*. Diese Textsammlung ist in vier Abschnitte gegliedert: 1. Der Platz der Genossenschaften und Vereinigungen auf Gegenseitigkeit (VaG) in der Weltwirtschaft; 2. Die Leistungen des Geschäftsmodells Genossenschaft und VaG; 3. Die Entwicklung des Geschäftsmodells Genossenschaft und VaG und 4. Der weltweite sozio-politische Einfluss von Genossenschaften und VaG.

#### **4.1.5 World Food Day an der Universität Hohenheim (16. Oktober 2012)**

Das Forschungszentrum für Genossenschaften der Universität Hohenheim veranstaltete eine internationale Tagung, um die gegenwärtigen Beiträge und die künftige Rolle der Genossenschaften bei der globalen Nahrungssicherung zu diskutieren. Präsentation guter Beispiele aus dem Umweltschutz bot den Teilnehmern Gelegenheit, Lehren für die Stärkung der Rolle der Genossenschaften bei der Nahrungssicherung für eine wachsende Weltbevölkerung zu ziehen. Dazu diente auch ein international besetzter Panel mit Fachleuten aus Äthiopien, Brasilien, China, Indien, Niger und Tansania.

#### **4.2 Programme von deutschen Genossenschaftsinstituten zum IYC 2012**

Welche Impulse das IYC 2012 gegeben hat, lässt sich am Programm des Seminars für Genossenschaftswesen der Universität zu Köln zeigen, das im Rahmen des Internationalen Jahres der Genossenschaften 2012 eine eindrucksvolle Veranstaltungsreihe organisierte.

- 22. 05. *Ralf Rademacher*, MIA: Community based health insurance
- 12. 06. *Asmus Schütt*, DZ Privatbank: Genossenschaften und die Zivilgesellschaft – eine unentdeckte Liebe
- 12. 06. *Dr. Christoph von Carlowitz*, GLS Bank eG: Chancen und Probleme der Rechtsform der Genossenschaft aus Sicht der Gemeinschaftsbank für Leihen und Schenken
- 14. 06. *Prof. Nicole Göler von Ravensburg*, FH Frankfurt: Genossenschaften im Bereich Sozialer Dienste

19. 06. *Peter Wilkes*, DESWOS: From informality to organised cooperation – careers of project participants in projects of development cooperation. Examples from El Salvador and India
25. 06. *Hans-Josef Hilgers*, Rheinische Warenzentrale: Zukunftsperspektiven der RWZ Rhein-Main eG
26. 06. *Dr. Marion Pester*, DZ Privatbank: Genossenschaftsbanken als Antwort auf die Finanzkrise
02. 07. *Bruno Simmler*, RWGV: Planspiel: Wir gründen eine Genossenschaft!

## **5. Ergebnisse des IYC 2012**

### **5.1 ICA Blueprint for a Co-operative Decade 2012-2020**

Wichtigstes Ergebnis des IYC 2012 ist die Verabschiedung des Blueprint für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020 durch die Generalversammlung des IGB in Manchester im Oktober 2012. Der ICA Blueprint for a Co-operative Decade 2012-2020 wurde bereits in mehrere Sprachen übersetzt: Chinesisch, deutsch, französisch, koreanisch, portugiesisch und spanisch und ist im Internet abrufbar.

#### *Ziele des IGB*

Der ehrgeizige Plan dieser Blaupause – die Vision 2020 – ist es, dafür zu sorgen, dass die genossenschaftliche Form des Wirtschaftens bis 2020 folgende Ziele erreicht:

Anerkennung als

- führendes Modell in wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit,
- von den Bürgern bevorzugtes Modell und
- die am schnellsten wachsende Unternehmensform.

## 5.2 Ideen zur Ausbildung und Weiterbildung im Fach Genossenschaftslehre, Kooperationsökonomie und Genossenschaftsrecht

In vielen Ländern werden Ausbildungsprogramme an Genossenschaftsschulen und Universitäten angeboten. Leider gelingt es jedoch oft nicht, den Mangel an qualifizierten und motivierten Genossenschaftspromotoren und Genossenschaftsunternehmern nachhaltig zu beheben. Das liegt nicht zuletzt an mangelnder Koordination zwischen Ausbildungsstätten und Genossenschaftsorganisationen, am Fehlen geeigneter Lehrkräfte, am Mangel an Lehrmaterial und fehlender Attraktivität von Genossenschaftsunternehmen als Arbeitgeber. Das haben empirische Studien zuletzt in Indonesien klar gezeigt (*Baga* 2013).

Ein positives Beispiel für die Ausbildung von Genossenschaftsfachleuten im Universitätsbereich ist der von 1963 bis 2002 in Marburg angebotene Studiengang der Diplom-Kooperationsökonominnen (zu diesem Programm und dessen Ergebnissen vgl. *Münkner* (Hrsg.): 2012). Das Erfolgsrezept dieses vier-jährigen Studienganges lässt sich durch Auswertung von zwanzig Interviews mit Absolventen unterschiedlicher Jahrgänge aus Afrika, Asien und Lateinamerika in fünf Punkten zusammenfassen:

- Interdisziplinäre Ausbildung (Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre, Recht, Agrarökonomie, Soziologie und Genossenschaftslehre),
- qualifizierte und motivierte Professoren mit Praxiserfahrung,
- Verbindung von Theorie und Praxis (drei Pflichtpraktika in Genossenschaftsunternehmen),
- Ausbildung zu Spezialisten auf breiter Basis, die gelernt haben, analytisch zu denken,
- international anerkannter Studienabschluss auf dem Niveau des Master-Grades.

### 5.3 Vorschläge zu einer Verbesserung der Messung und Darstellung von Erfolg bei Genossenschaftsunternehmen

*Innovation der Rechnungslegung (Münkner 2013, S. 33):*

- Darstellung nicht-finanzieller Ergebnisse, triple bottom line accounting (TBL),
- Social Return on Investment (SROI),
- Co-operative Comprehensive Evaluation (CCE),
- korrekte Rechenschaft über die Kostenbelastung für Verbraucher, die Umwelt, die Arbeitnehmer und die Zukunft, nach dem Konzept „geteilter Gewinn“ (*Michael Porter*, Harvard Business School, *Münkner 2013, S. 26*).
- Contingent Valuation: Marktwert von Gütern, die nicht am Markt gehandelt werden (z.B. Gesundheit, Umwelt); Messung des Fördererfolgs von Beiträgen zur Umwelterhaltung.

In Deutschland bekannt aber kaum genutzt:

- Förderplan, Förderbericht, Förderbilanz (*Blümle 1976; Boettcher 1979, S. 199 f.; Weber / Brazda 1994, S. 736-739*).
- Drei Effizienzen: Neben operationaler Effizienz: Fördereffizienz und Entwicklungseffizienz (*Dülfer 1995, S. 275 f.*).
- Methoden der Abgrenzung zwischen Mitgliederförderung, CSR und Sozialbilanz.
- Balanced Scorecard zur Anwendung auf Genossenschaften erweitert (*Neese 2011*).

Frankreich: Bilan Sociétal (*Münkner 2009*).

## 6. Was ist zu tun?

### 6.1 Aktionsprogramm der Blaupause des IGB

Die Blaupause des Internationalen Genossenschaftsbundes (IGB) für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020 im Anschluss an das von der UNO ausgerufenen Internationale Jahr der Genossenschaften 2012 macht konkrete Vorschläge für die organisierte Zusammenarbeit zur Schaffung einer besseren Welt mit einem Aktionsprogramm in *drei Stufen*:

- Die Botschaft der Genossenschaften muss klar und für alle verständlich formuliert werden.
- Diese Botschaft muss selbstbewusst verbreitet werden.
- Das Image der Genossenschaften muss verbessert werden. Die Genossenschaft muss als Gegenmodell zum Investor-getriebenen Unternehmen in Form der Aktiengesellschaft anerkannt werden.

#### 6.1.1 Die Botschaft der Genossenschaften klar formulieren

Genossenschaften sind Teil der sozialen Marktwirtschaft mit dem Markenzeichen „*mitglieder-orientiert, bedarfsorientiert und nachhaltig*“. Sie wirtschaften anders als ihre kommerziellen und kapitalistischen Konkurrenten.

Aus Sicht des IGB sollen in der Dekade der Genossenschaften bis 2020 Genossenschaften die am meisten gewählte und am schnellsten wachsende Unternehmensform werden und als beispielgebend für nachhaltiges Wirtschaften anerkannt werden.

Durch Zusammenarbeit in Nutzergruppen und Genossenschaften lässt sich gemeinsam eine Alternative zu rücksichtslosem Profitstreben in Wirtschaft und Gesellschaft realisieren und dazu beitragen, eine bessere Welt zu schaffen.

#### **Definition der Genossenschaft**

*Eine Genossenschaft ist eine Gruppe von Personen, die sich freiwillig zusammengeschlossen haben, um gemeinsam wirtschaftliche, soziale und kulturelle Bedürfnisse durch ein gemeinsam getragenes und demokratisch kontrolliertes Unternehmen zu befriedigen.*

Internationaler Genossenschaftsbund: Stellungnahme zur genossenschaftlichen Identität, Manchester 1995

Es muss so klar und deutlich formuliert werden, was „*anders wirtschaften*“ bedeutet, dass diese Botschaft von allen – Jungen und Alten, Politikern, Gesetzgebern und Wirtschaftsführern – verstanden wird.

Bei Genossenschaften ist das Eigeninteresse der Mitglieder wichtig. Es kann aber nur dann erfolgreich verfolgt werden, wenn es dem gemeinsamen Interesse der Mitglieder entspricht und zugleich die Interessen aller anderen Stakeholder (Mitglieder, Mitarbeiter, Kunden, Geschäftspartner, Gemeinwesen) berücksichtigt.

Die Botschaft der Genossenschaften lässt sich auf sechs Elemente reduzieren:

- Bei Genossenschaften sind Eigentümer des Genossenschaftsunternehmens und Abnehmer von dessen Leistungen die gleichen Personen. Träger und Nutzer sind identisch (Identitätsprinzip).
- Im Zentrum genossenschaftlichen Wirtschaftens steht der Mensch und sein Bedarf, nicht das Kapital und dessen Rendite (Bedarfswirtschaft statt Zinswirtschaft).
- Die Mitglieder und ihre gewählten Vertreter haben das Recht, sich aktiv an der Gestaltung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Verhältnisse, die ihr Leben und ihre Arbeit bestimmen, zu beteiligen (demokratische Binnenstruktur).
- Genossenschaften streben nach langfristiger Förderung ihrer Mitglieder und nicht nach Erzielung kurzfristiger Gewinne (toxic quarterly capitalism).
- Genossenschaften sind Architekten von Nachhaltigkeit, sie verbinden wirtschaftliche Effizienz mit sozialer und ökologischer Verantwortung.
- Genossenschaftsunternehmen sind fest in der örtlichen oder regionalen Realwirtschaft verankert und vermeiden unkontrollierbare Risiken. Sie sind Teile von vertikalen Verbundsystemen und verbinden so die Vorteile des Klein- oder Mittelbetriebs.

### *Genossenschaftliche Kooperation als die bessere Form des Wirtschaftens*

Der *Zweck* von Genossenschaften ist nicht die Maximierung von Profit (Kapitalrendite), sondern die langfristige Förderung ihrer Mitglieder (Deckung menschlichen Bedarfs).

Genossenschaften sind nicht auf externes Wachstum fixiert (Verschmelzungen und Übernahmen), unter Ausblendung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Folgen (Externalitäten). *Genossenschaften wachsen organisch* durch Vergrößerung ihrer Mitgliederzahl, Vertiefung und Erweiterung ihres Leistungsangebots sowie horizontale und vertikale Integration.

Genossenschaften sind durch *werteorientierte Unternehmensführung* gekennzeichnet, durch Orientierung an den Genossenschaftswerten und -prinzipien.

Genossenschaften haben eine *besondere Kapitalstruktur*: Aufbau unteilbarer Reserven, eines neutralisierten, „geduldigen“ Kapitals mit Kopfstimmrecht und Waren- bzw. Zinsrückvergütung proportional zum Umsatz ohne die kapitalistischen Machtattribute „Kapitalstimmrecht“ und „Kapitaldividende“. Unteilbare Reserven bilden das Gegengewicht zu einem variablen Beteiligungskapital.

### **6.1.2 Verbreitung der Botschaft**

#### *Informationsmaterial*

Gebraucht werden überzeugende Daten und Fakten über die Bedeutung von Genossenschaften. Die richtige Sprache und die richtigen Medien müssen genutzt werden, um insbesondere junge Menschen zu erreichen. Benötigt werden ferner ein einprägsames Logo, ein Leitbild, gedrucktes und elektronisches Informationsmaterial wie Mitgliederzeitungen und Texte zum Selbststudium, z.B. *Grosskopf / Münkner / Ringle* 2012 (vgl. hierzu *Doluschitz* 2012, S. 239 f.).

#### *Akteure*

Akteure in diesem Aktionsprogramm sind das Personal der Genossenschaftsverbände, vom Internationalen Genossenschaftsbund (IGB) in Genf über die nationalen bis hin zu den regionalen Verbänden, Führungspersonen in Genossenschaftsunternehmen sowie Lehrkräfte an Schulen, Fachhochschulen und Universitäten. Zunächst muss der Schwerpunkt auf der Ausbildung von Ausbildern liegen. Aber auch alle Mitarbeiter und Mitglieder von Genossenschaften müssen sich als Botschafter dieser Form des „*anders wirtschaften*“ qualifizieren und verstehen.



### *Ausbildung auf allen Ebenen*

An Schulen muss Vermittlung von Wissen über Genossenschaften Bestandteil des Lehrprogramms sein. Die Fächer Genossenschaftslehre, Genossenschaftsökonomie und Genossenschaftsrecht müssen als vollwertige Studien- und Prüfungsfächer anerkannt werden. Interesse bei Dozenten, Professoren und Studenten an diesem Lehrprogramm kann nur geweckt werden, wenn es prüfungsrelevant ist und Karrierechancen verspricht.

### **6.1.3 Verbesserung des Image der Genossenschaften und des Genossenschaftssektors**

Falsche Vorstellungen von genossenschaftlicher Kooperation müssen korrigiert werden. Viele halten Genossenschaften für eine marginale Unternehmensform, nur geeignet für Kleinbetriebe, zum Füllen von Marktnischen und nur in Krisenzeiten relevant. Von diesem Image müssen Genossenschaften befreit werden.

Das gelingt am besten mit Hilfe von Daten und Fakten, z.B. dass – wie bereits erwähnt – der Internationale Genossenschaftsbund (IGB, gegründet 1895) die größte und wahrscheinlich älteste Nicht-regierungsorganisation der Welt ist, die rund eine Milliarde Mitglieder vertritt. Das ist nach Schätzungen der UNO über ein Drittel der Weltbevölkerung. Dem IGB gehören mehr als 200 Organisationen in 97 Ländern als Mitglieder an.

Für die Genossenschaften selbst bedeutet das Verbreiten ihrer Botschaft konkret, den „*genossenschaftlichen Unterschied*“ selbstbewusst zu zeigen und in der Praxis einzusetzen, statt ihn zu verstecken oder zu nivellieren (Differenzierungsstrategie statt Anpassung an das zunehmend in die Kritik geratende Modell der profitorientierten Aktiengesellschaft).

Alleinstellungsmerkmale der Genossenschaften sind:

- Wertegebundene Unternehmensführung und ein besonderes Mitgliederbeziehungsmanagement;
- Transparenz durch umfassende Kosten- und Erfolgsrechnung (Einbeziehung sozialer und ökologischer Kosten) statt diese als Externalitäten auszublenden;
- Bewertung der Ergebnisse durch eine materielle Prüfung, die neben dem wirtschaftlichen Erfolg (operative Effizienz) auch die Qualität des Managements in Bezug auf die Mitgliederförderung (Fördererfolg, mitglieder-orientierte Effektivität) und in Bezug auf

nachhaltiges Wirtschaften (soziale, ökologische und entwicklungsorientierte Effektivität) durch speziell dafür ausgebildete Prüfer einschließt.

## **7. Schlussbemerkungen**

### **7.1 Überwindung alter Denkmuster**

Die Banken- und Weltwirtschaftskrise haben Zweifel an dem Erfolgsmodell Aktiengesellschaft verstärkt. Wachstumsgläubigkeit, Dominanz der Ökonomie und uneingeschränktes Profitstreben stoßen an ihre Grenzen.

Durch Zusammenarbeit in Nutzergruppen und Genossenschaften können die Bürger gemeinsam eine Alternative zu rücksichtsloser Gewinnmaximierung in Wirtschaft und Gesellschaft realisieren und dazu beitragen, eine bessere Welt zu schaffen. Das hat erst kürzlich die Bürgerbewegung „Right 2 Water“ gezeigt, die durch Sammlung von 1,5 Millionen Unterschriften die EU Kommission dazu gebracht hat, auf Pläne zur Privatisierung von Wasserversorgung zu verzichten.

#### *Erforderliche und mögliche Maßnahmen zur Belebung von Genossenschaftsgründungen*

Zur Belebung von Genossenschaftsgründungen weltweit muss das Wissen über Genossenschaften weiter verbreitet werden. Entwicklung beginnt in den Köpfen. Entscheidende Schritte zur Belebung von Genossenschaftsgründungen sind die Ausbildung von Genossenschaftspromotoren und die Einführung des Faches Genossenschaftslehre in die Lehrpläne von Schulen und Universitäten. Hier gibt es aber zahlreiche Hindernisse. Bei politischen Entscheidungsträgern und Gesetzgebern muss Verständnis dafür geweckt werden, wie günstige Rahmenbedingungen für Genossenschaftsentwicklung geschaffen werden können.

### *Zukunftsperspektiven*

Nach der vom IGB 2012 präsentierten Blaupause für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020 sind zur Belebung von Genossenschaftsgründungen weltweit gefragt:

- *Intelligentes Wachstum* mit der Natur (nicht auf Kosten der Natur)
- *Neues Denken* – neue Technologien, Innovationen z.B. im Energiebereich, aber auch Nutzung neuer Medien für die Einbindung junger Menschen.
- *Andere Wirtschaftslogik*: Bessere Nutzung der endlichen Ressourcen; z.B. Vermeidung der negativen Folgen der Agrarindustrie; Aufbau genossenschaftlicher Wertschöpfungsketten und Vermarktungswege.

Das Programm „Anders wirtschaften – für eine bessere Welt“ entwickelt Ideen zur künftigen Rolle organisierter Selbsthilfe weiter. Dafür bieten Genossenschaften ein in 150-jähriger Praxis millionenfach und weltweit erprobtes Geschäftsmodell, das aber zugleich auch ein Denkmodell und eine Lebensform ist. Durch persönlichen Einsatz für dieses Programm und verantwortungsvolles Zusammenarbeiten mit Gleichgesinnten kann jeder und jede Einzelne dazu beitragen, dass sich die Lebensumstände in unserer Welt verbessern, dass in Zukunft „anders“ – besser – gewirtschaftet wird.

## **7.2 Ausblick**

Während der Dekade der Genossenschaften 2012-2020 sollen die Ziele erreicht werden, die der Blueprint setzt. Bis dahin ist es aber ein noch ein langer und steiniger Weg.

An konkreten Ergebnissen des IYC 2012 lässt sich bisher Folgendes feststellen:

- Die Tagungen während des IYC 2012 gaben vielfältige Anstöße, sich intensiver als bisher wissenschaftlich mit dem Organisations- und Geschäftsmodell „Genossenschaft“ zu beschäftigen. Jungen Wissenschaftlern wurde die Chance geboten, ihre Arbeiten vor sachkundigem Publikum zu präsentieren und Kontakte zu knüpfen. Damit wurde ein wichtiger Grundstein für künftige internationale und interdisziplinäre Zusammenarbeit von Theorie und Praxis gelegt.

- Das Bewusstsein für die Notwendigkeit einer neuen Denkweise im Umgang mit der Umwelt und endlichen Ressourcen wurde geschärft. Es wurde unüberhörbar auf die Gefahren hingewiesen, die ungehemmtes Streben nach Wachstum für die Menschheit und unseren Planeten mit sich bringt. Vor diesem Hintergrund gewinnen die Forderung nach „*anderem Wirtschaften*“ und das Herausstellen der Besonderheiten der Genossenschaften mit ihren Vorteilen für Mensch, Gesellschaft und Natur an Gewicht. Das kommt in der in Quebec vorgeschlagenen Ergänzung des siebten Genossenschaftsprinzips des IGB klar zum Ausdruck.
- Das IYC 2012 hat die Aufmerksamkeit von Politikern, Gesetzgebern, Wissenschaftlern und Ausbildungsfachleuten auf das Entwicklungspotenzial von Genossenschaften gelenkt.

Mit dem Blueprint für eine Dekade der Genossenschaften hat der IGB anspruchsvolle Ziele definiert und konkrete Vorschläge gemacht, wie diese Ziele durch Zusammenarbeit in einem pluralistischen Wirtschaftssystem nach genossenschaftlichen Werten und Prinzipien zu erreichen sind. Dabei soll der Blueprint für eine Dekade der Genossenschaften die Erklärung des IGB zur genossenschaftlichen Identität von 1995 nicht ersetzen oder verwässern. Vorgeschlagen wird ein Aktionsprogramm zur Erreichung der Ziele der internationalen Genossenschaftsbewegung, vertreten durch den IGB.

### **7.3 Die nächsten Aktivitäten im deutschen Sprachraum**

#### **7.3.1 Kolloquium in Marburg – Stellungnahmen und Diskussion zur Blaupause des IGB für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020, 22.-23. November 2013**

Zur Vorbereitung dieser Veranstaltung wurde eine deutsche Fassung des Blueprints des IGB erstellt, mit einer Zusammenfassung für den schnellen Leser und einer kritischen Kommentierung aus deutscher Sicht (Münkner 2013, S. 71 f.). Es ist geplant, nach Abschluss des Kolloquiums die Ergebnisse der Diskussion zwischen Genossenschaftspraktikern, Genossenschaftswissenschaftlern, Politikern und Medienvertretern zu veröffentlichen mit der deutschen Fassung des Blueprints als Anhang.

### **7.3.2 XVIII. Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung der AGI in Luzern 2016**

Thema der nächsten Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung der AGI (IGT) in Luzern wird ebenfalls die Blaupause des IGB zur Dekade der Genossenschaften sein. Zwei Vertreter des veranstaltenden Instituts werden an dem Kolloquium in Marburg teilnehmen.

## Literaturverzeichnis

- Baga, Lukman M.* (2013): Co-operative Entrepreneurs and Agribusiness Development – A study towards the development of agribusiness co-operatives in Indonesia. Dissertation am FB Wirtschaftswissenschaften der Philipps-Universität Marburg.
- Barton, Dominic* (2012): Capitalism for the long term (*Kapitalismus auf lange Sicht*), in: McKinsey & Company: McKinsey on Cooperatives, McKinsey Publishing, October 2012, S. 68-76.
- Birchall, Johnston und Ketilson, Lu Johnston* (2009): *Resilience of the Co-operative Business Model in Times of Crisis, (Widerstandsfähigkeit des Genossenschaftsmodells in Krisenzeiten)*, ILO, Genf.
- Blümle, Ernst-Bernd* (1976): Probleme der Effizienzmessung bei Genossenschaften, Tübingen.
- Boettcher, Erik* (1979): Die Problematik der Operationalisierung des Förderungsauftrags in Genossenschaften, in: ZfgG Band 29 (1979), S. 199-215.
- Brassard, Marie-Joëlle und Molina, Ernesto* (Eds.) (2012): The Amazing Power of Cooperatives, Texts selected from the International Call for Papers, published by Quebec International 2012 Summit of Cooperatives, Quebec.
- Brazda, Johann; Dellinger, Markus und Rößl, Dietmar* (Hg.) (2013): Genossenschaften im Fokus einer neuen Wirtschaftspolitik, Bericht der XVII. Internationalen Genossenschaftswissenschaftlichen Tagung (IGT) 2012 in Wien, Wien und Berlin.
- Doluschitz, Reiner* (2012): Besprechung des Buches von *Grosskopf/Münkner/ Ringle*: „Unsere Genossenschaft, Idee, Auftrag, Leistungen“ in der ZfgG 2012, Heft 3, S. 239, 240.
- Dülfer, Eberhard* (1995): Betriebswirtschaftslehre der Genossenschaften und vergleichbarer Kooperative, 2. Aufl., Göttingen.
- Europäische Kommission (2004), 2004: Anerkennung der Genossenschaftswerte und -prinzipien: Communication from the Commission to the Council and the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions on the Promotion of Co-operative societies in Europe, COM (2004) 18, Brussels, 23/2/2004
- Grosskopf, Werner/Münkner, Hans-H./ Ringle, Günther* (2012): Unsere Genossenschaft – Idee, Auftrag, Leistungen, 2. Aufl., Wiesbaden.
- International Co-operative Alliance (ICA) (2012): Blueprint for a Co-operative Decade 2011-2020, Geneva.
- International Labour Organisation (2002): ILO Recommendation 193 of 2002 concerning the promotion of cooperatives, Genf).
- Kring, Thorn/Walther, Gerhard* (2012): Wider die Glaubwürdigkeitsdefizite in der Führung: Ansätze zur Revitalisierung einer genossenschaftlichen Mitarbeiterführung, in: ZfgG Sonderheft 2012, S. 49-63.
- Lamarre, Eric; Mansour, Tarek; Tétrault, Jonathan* (2012): Introduction, in: McKinsey & Company: McKinsey on Cooperatives, McKinsey Publishing, October 2012, S 2-3. McKinsey & Company: McKinsey on Cooperatives, McKinsey Publishing, October 2012.
- Münkner, Hans-H.* (1976): Co-operatives for the Rich or for the Poor? in: Asian Economies, Research Institute of Asian Economies, Seoul, Korea, June 1976, No. 17, S. 32-54.
- Münkner, Hans-H.* (2009): „Bilan Sociétal“ – neuer Ansatz zur Messung des Erfolgs von Genossenschaften in Frankreich, in: ZfgG Band 59 (2009), S. 271-284.

- Münkner, Hans-H.* (2012): Co-operation as a remedy in times of crisis (*Kooperation als Gegenmittel in Krisenzeiten*), Marburger Beiträge zur genossenschaftlichen Kooperation, Band 58, Marburg.
- Münkner, Hans-H.* (Hrsg.) (2012): Ausbildung von Genossenschaftspromotoren, – 40 Jahre IKE, Bericht über den Studiengang der Diplom-Kooperationsökonominnen und das Institut für Kooperation in Entwicklungsländern (IKE) der Universität Marburg, Marburg Consult für Selbsthilfeförderung, Sonderausgabe, Marburg.
- Münkner, Hans-H.* (2013): Blaupause des Internationalen Genossenschaftsbundes (IGB) für eine Dekade der Genossenschaften 2012-2020, Übersetzung aus dem Englischen, Zusammenfassung und Kommentierung für den deutschen Leser, Marburger Beiträge zur genossenschaftlichen Kooperation 60, Marburg.
- Neese, Christine* (2011): Balanced Scorecard für Genossenschaftsbanken, in: *cooperativ – Die Gewerbliche Genossenschaft*, Heft 4/11, S. 22-24, Wien.
- PricewaterhouseCooper: World map of the agricultural cooperative movement and its critical issues, 2012 International Summit of Cooperatives, October 2012, www.pwc.fr.
- Ringle, Günther / Münkner, Hans-H.* (Hrsg.) (2012): Genossenschaftliche Kooperation – anders wirtschaften! Marburger Schriften zur genossenschaftlichen Kooperation, Band 111, Baden-Baden.
- Stappel, Michael* (2011): Die deutschen Genossenschaften 2011, Entwicklungen – Meinungen – Fakten, Wiesbaden.
- UN Guidelines (2001), aimed at creating a supportive environment for the development of co-operatives, A/56/73, E/2001/68, adopted at 88th plenary session, 19 December 2001, A.RES.56.114.
- United Nations Research Institute for Social Development, UNRISD (1975): Rural Co-operatives as Agents of Change, Vol. VIII, Rural institutions and planned change, Geneva.
- Weber, Wilhelm and Brazda, Johann* (1994): Promotion Balance Sheet, Promotion Report, Promotion System, in: Dülfer, Eberhard (Ed.): International Handbook of Cooperative Organizations, Göttingen, S. 736-739.





## **Beitrag zur Erklärung des Internationalen Genossenschaftsbundes\***

Übersetzung aus dem Englischen  
von *Hans-H. Münkner*, Marburg

Vom 6. bis 8. Oktober 2012 trafen sich zu der Imagine 2012 Conference über 650 Teilnehmer aus Genossenschaften und Vereinigungen auf Gegenseitigkeit aus der ganzen Welt. Sie hatten Gelegenheit Vorträge von fünfzehn weltweit bekannten Wirtschaftsfachleuten zu hören und über deren Ideen nachzudenken. Sie trafen sich in einer Zeit großer Unsicherheit inmitten einer einbrechenden Weltwirtschaft und einer beunruhigten Weltbevölkerung. Im Zentrum der Konferenz stand die Suche nach einer „*neuen Art zu wirtschaften*“ und neuen Wegen, die unsere Welt bedrohenden Probleme zu analysieren. Das Ziel war letztlich, die Diskussion über den Weg, der zu einem neuen wirtschaftlichen Paradigma führt und die Grundlagen einer neuen Wirtschaft zu legen erlaubt, die den Menschen auf der ganzen Welt dient, indem sie ihre gegenwärtigen und künftigen Bedürfnisse erfüllt.

### **Neuerfindung der Wirtschaft**

Die Konferenz begann mit einem Nachdenken über neue Definitionen von Wirtschaft und Wirtschaften, die den Bedürfnissen der Welt und der Menschheit gerecht werden. Verworfen wurde eine enge und einseitige Sicht der Wirtschaft als eines einfachen Systems der Allokation von knappen Ressourcen für Zwecke, die miteinander konkurrieren. Vorgeschlagen wurde eine umfassendere Sicht der Wirtschaft als einem System von komplexen Beziehungen, das Menschen nutzen, um sich mit den Gütern und Dienstleistungen zu versorgen, die sie für ein sinnvolles Leben in ihren Gemeinden benötigen.

Indem sie die Notwendigkeit eines neuen wirtschaftlichen Paradigmas anerkannten (in Fortsetzung der Arbeiten des New Economics Institute, der New Economics Foundation, des Institute for New Economic Thinking, der De-growth Bewegung, Ecological Economics, the Capital Institute, the World Future Council und vieler anderer),

---

\* Imagine 2012: Internationale Konferenz über Genossenschaftsökonomie – International conference on co-operative economy, Quebec, Canada, 6. bis 8. Oktober 2012.

hoben die Teilnehmer der Konferenz die Bedeutung einer aus dem Genossenschaftssektor stammenden Führerschaft hervor.

**Eine nüchterne Einschätzung unserer gegenwärtigen Lage:  
Ergebnisse der letzten 50 Jahre wirtschaftlicher  
Entwicklung**

Unsere gegenwärtige Realität sieht wie folgt aus:

- Ständiges konzentriertes Wachstum von Reichtum und Macht; Ungleichheit; Armut; sich damit abfinden, dass die Grundbedürfnisse von Milliarden von Menschen nicht befriedigt werden.
- Umweltschäden des Planeten und der Gesellschaft als Folgen von wirtschaftlichem Wachstum.
- Die Annahme, dass wirtschaftliches Verhalten ausschließlich von monetären Anreizen bestimmt wird.
- Schwerpunkt auf Privateigentum und einer engen Definition von Effizienz.
- Dieser Logik folgende Messung von Erfolg, Wachstum des Bruttozialprodukts als einer der wichtigsten Indikatoren des Fortschritts.
- Finanzkapital als Selbstzweck, das zu einer zunehmend instabilen Weltwirtschaft führt.
- Eine andauernde Schuldenfalle und wachsende Schulden.

**Wege zu künftigem Reichtum und einer besseren Welt:  
Der soziale Zusammenhang**

Die weltweite Zivilgesellschaft fordert Wandel insbesondere in Bezug auf:

- *Soziale Gerechtigkeit*: Bürger besetzen öffentlichen Raum; sie haben Arbeitsplätze und das Recht auf Arbeit. Es wird davon ausgegangen, dass Menschlichkeit und menschliche Würde sich aus Selbstverwirklichung in sinnvoller Arbeit, mit hinreichendem Einkommen zur Befriedigung der Grundbedürfnisse herleitet zusammen mit der Fähigkeit der Einzelnen, Beiträge zu ihrer Familie, ihrer Gemeinde und zur Gesellschaft zu leisten.

- *Demokratie:* Die Bürger verlangen echte politische und wirtschaftliche Demokratie. Die Menschen (und der Planet) beanspruchen Vorrang vor Kapital und konzentrierter Macht (Einschränkung des Kapitalstimmrechts und Stärkung des Stimmrechts im Verhältnis zu den vertretenen Bürgern). Wachsendes Verständnis dafür, dass politische Demokratie ohne Wirtschaftsdemokratie an Qualität verliert. Neufassung des Sozialvertrags, Neudefinition der Rolle der Regierung.
- *Verschiedene wirtschaftliche und politische Institutionen:* Rund um die Welt werden menschen-bezogenes Wirtschaften und menschen-bezogene Systeme entwickelt. Angesichts der Beweise, dass Privateigentum nicht zu sozial optimalen Lösungen führt, werden Eigentumsordnungen in Bezug auf beschränkte natürliche Ressourcen überprüft; Verbesserung des Zugangs der Menschen zu den allgemeinen Ressourcen des Planeten. Das bedeutet stärkeres Vertrauen auf die Kontrolle der allgemeinen Ressourcen durch diejenigen, die für ihren Lebensunterhalt von ihnen abhängen, ebenso wie einen wachsenden Anteil der Weltwirtschaft in Händen der Genossenschaften und anderer Unternehmen mit sozialer Zielsetzung.

### **Hervorragende Gelegenheit der Genossenschaften, eine bessere Welt zu schaffen**

- Der Wert des Geschäftszwecks von Genossenschaften – Erfüllung des Bedarfs der Mitglieder und des Gemeinwesens – kann nicht überbetont werden.
- Die Genossenschaftswerte haben einigende Wirkung über religiöse, sprachliche, ethnische und soziale Grenzen hinweg.
- Genossenschaften beruhen auf den Organisationswerten: Solidarität; Gerechtigkeit, Gleichheit und gegenseitige Hilfe und den mitgliederbezogenen Werten: Ehrlichkeit, Offenheit, soziale Verantwortung, Sorge für den Anderen (Erklärung des Internationalen Genossenschaftsbundes (IGB) zur genossenschaftlichen Identität). Mit Übernahme der genossenschaftlichen Organisationsform wird erwartet, dass diese den Genossenschaftsprinzipien folgt: Freiwillige und offene Mitgliedschaft; demokratische Kontrolle durch die Mitglieder; wirtschaftliche Beteiligung der Mitglieder; Autonomie und Unabhängigkeit; Ausbildung und Information; Zusammenarbeit zwischen Genossenschaften und Sorge für das

Gemeinwesen und dass diese bei ihrer Arbeit von den organisationsbezogenen und persönlichen Genossenschaftswerten geleitet werden.

- In diesem Zeitalter der Überbeanspruchung der Umwelt (mit fortschreitender und schneller Verschlechterung unserer natürlichen Ressourcen, die zu einer ernststen Gefährdung der Chancen künftiger Generationen führt) und abgeleitet von den wiederholten Sorgen unserer ökonomischen Denker, der Mitglieder von Genossenschaften und der Menschen weltweit, schlagen wir vor, eine starke und auf den Realitäten aufbauende Formel zum Schutz der Umwelt dem Text des siebten Genossenschaftsprinzips hinzuzufügen.

*„Genossenschaften erkennen an, dass die Menschen ein integraler Teil des zusammenhängenden und voneinander abhängigen Universums sind, und dass der Respekt vor der Natur und vor dem Leben in allen seinen Ausdrucksformen untrennbar mit der Menschenwürde und dem Respekt vor dem Wert jedes Menschen verbunden ist.“*

Wir schlagen diese ergänzende Erklärung der Bedeutung des Prinzips ‚Sorge für das Gemeinwesen‘ vor, weil wir glauben, dass sie uns zu einer realistischeren und lebendigeren Ökonomie mit erhöhter Lebensqualität führt.

Eine ethische, auf Prinzipien basierende Wirtschaft und werteorientiertes Wirtschaften werden zunehmend für die Anpassung an die komplexe Welt an Bedeutung gewinnen.

### **Genossenschaften und Wirtschaftswissenschaften: Schlüssel Fragen**

- *Behandlung der Genossenschaften in der Wirtschaftstheorie.* Während des 20. Jahrhunderts wurden Genossenschaften wegen der vorherrschenden Annahmen neo-klassischer Ökonomie unter Anwendung unangemessener Methoden von Wirtschaftswissenschaftlern fehl interpretiert, um ihren sozio-ökonomischen Charakter zu beschreiben. Die Theorie der Arbeiterproduktivgenossenschaften beruhte auf der falschen Annahme, die Arbeitnehmer wollten ihren Durchschnittsverdienst maximieren (B. Ward 1958), ohne Rücksicht auf Beschäftigung, Einkommensgleichheit, ökologischer oder anderer Ziele und ohne Berücksichtigung genossenschaftlicher Werte und Prinzipien als Organisationsrichtlinien. Neue Ansätze werden entwickelt, hauptsächlich in den Gebieten der Sozialökonomie und der Verhaltenswissenschaften.

- *Die Rolle der Genossenschaften in der neuen, werteorientierten Ökonomie.* Genossenschaften können vieles zu der neuen Ökonomie beitragen. Ihr Zweck und ihre Organisation dienen als ein Stabilisator gegenwärtiger wirtschaftlicher Trends. Genossenschaften können die Führer des Wandels sein, die Partnerschaften mit gleich gesinnten Organisationen eingehen, da sie die Bedürfnisse ihrer Mitglieder befriedigen und nicht Kapitalrendite für Anteilseigner anstreben und ihre Anteile werden nicht auf zunehmend dysfunktionalen Kapitalmärkten gehandelt. Genossenschaften sind kollektive Problemlöser, deren Strukturen es Menschen erlauben, wichtige Entscheidungen an ihrem Arbeitsplatz zu treffen.

### **Was können Genossenschaften dem neuen Wirtschaften bieten?**

- *Wirtschaftliche Selbsthilfe verbunden mit Kooperation.* Eine Hauptstärke des genossenschaftlichen Modells ist ihre Anerkennung der Bedürfnisse des Individuums, sich voll zu entwickeln zusammen mit der Anerkennung, dass Menschen sowohl Individuen als soziale Wesen sind. Das Genossenschaftsmodell ermutigt beides: persönlichen Erfolg und die starke Befriedigung, die durch Leistung von Beiträgen zur Familie, Gemeinde und Gesellschaft hervorgerufen wird.
- *Leitung durch selbst gesetzte Regeln.* Wie die Arbeit von Elinor Ostrom so machtvoll gezeigt hat, wird dem Lebensunterhalt der Menschen und dem Wert von Ressourcen am besten durch selbst gesetzte Regeln von denjenigen gedient, die direkt von diesen Ressourcen abhängen.
- *Entwicklung von Leitungsmethoden und Instrumenten zur Unterstützung demokratischer Lenkungsprozesse.* Genossenschaftspraxis in ihrer besten Form zeigt innovative Ansätze zu denen es gehört, über den Grundsatz „ein Mitglied – eine Stimme“ hinauszugehen indem kreative Methoden der Mitgliederbeteiligung und -verpflichtung entwickelt werden. Diese Methoden, die man weltweit in progressiven Genossenschaften findet, vertiefen die Ideen von Demokratie und Freiheit.
- *Gemeinschaftseigentum und gemeinsame Ressourcen.* Als Individuen in einer globalen Wirtschaft verfügen Menschen selten über die Ressourcen, wirtschaftliche Tätigkeit so zu ändern, dass sie

ihren Bedürfnissen entspricht. Das Genossenschaftsmodell schafft diese Möglichkeit.

- *Das Solidaritätsprinzip* beschränkt unsere individuelle Freiheit, aber nur bis zu dem Ausmaß das durch echten Respekt vor der Würde anderer als Gleichberechtigte erforderlich ist. Dieses Prinzip ermutigt Genossenschaftsmitglieder Kapital beizutragen, um unteilbare Reserven zu bilden. Das Ergebnis ist die Schaffung der Fähigkeit, flexibel zu sein und Risiken anzuwehren, ebenso wie Vermögen an kommende Generationen weiterzugeben.
- *Beschränkte Kapitalrendite.* Dieses den Genossenschaften eigene Merkmal stellt Kapital in den Dienst der Befriedigung menschlichen Bedarfs und befreit sie von dem Zwang, Wachstum des Finanzkapitals zu fördern.
- *Internalisierung von Externalitäten.* Durch Beseitigung des Ziels der Maximierung des Gewinns der Anteilseigner und dessen Ersatz durch gesunde Finanzierung, die zur Befriedigung des menschlichen Bedarfs erforderlich ist, haben Genossenschaften die Freiheit, auf eine breitere Wirkung ihrer Aktivitäten zu blicken. Diese gibt den Vorständen und Managern von Genossenschaften die Fähigkeit, bewusst Aktionen zu vermeiden, die zu negativen ökologischen und sozialen Kosten führen (Externalitäten). Sie erlaubt ihnen auch, ökonomische Ziele mit positiven Aktionen zur Erreichung sozialer Vorteile zu verbinden.
- *Klein und örtlich verwurzelt mit internationaler Verbindung.* Mit Organisationsaufbau von unten nach oben, nähren sich Genossenschaften aus örtlichen Wurzeln. Sie haben ihre Fähigkeit bewiesen, weltweit Netzwerke aufzubauen (z. B. fair trade), in denen sie so viele Entscheidungsbefugnisse und Funktionen wie möglich auf der untersten Ebene belassen, während sie gleichzeitig bestmögliche Nutzung der Ressourcen erreichen.
- *Netzwerke und Wachstumsmodelle.* Die Eigenart der Genossenschaften erlaubt es ihnen, Kanäle für wirtschaftliche Entwicklung zu sein. Genossenschaften können durch Schaffung neuer Geschäftseinheiten wachsen, da sie von Natur aus auf Kooperation statt auf Konkurrenz angelegt sind. Sie können Economies of Scale durch Netzwerke erreichen anstatt durch Fusionen oder einfache Erhöhung der Einnahmen. Genossenschaften benötigen kein exponentielles Wachstum um erfolgreich zu sein. Die Option des Netzwerkers gibt ihnen Flexibilität und Anpassungsfähigkeit in einem sich wandelnden Umfeld.

- *Modell des selektiven Wachstums.* Genossenschaften müssen nicht wachsen, um auf den spekulativen Kapitalmärkten attraktiv zu bleiben. Sie können Wachsen um Kostenvorteile wahrzunehmen, die Bedürfnisse neuer Mitglieder zu befriedigen und den Marktanteil zu vergrößern.
- *Fit durch neue fortschrittliche Maßnahmen.* Die Fähigkeit, ohne Dominanz des Motivs der Gewinnerzielung unterschiedliche Ziele zu verfolgen erlaubt Genossenschaften bessere Nutzung und größeren Nutzen von neuen Maßnahmen, die den wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Fortschritt in der Welt widerspiegeln. Die Genossenschaftswerte und -prinzipien sind geeignete Mittel die vielfältigen Faktoren zu nutzen, die sich in neuen Fortschrittsindikatoren zeigen.
- *Fair Trade.* Zusammen mit anderen Genossenschaften und verantwortungsbewussten Lieferanten haben Genossenschaften den internationalen Fairen Handel und den heimischen Fair Trade übernommen, um sozial verantwortliche Lieferstrukturen zu schaffen, in denen die Erzeuger gerecht behandelt werden. Fair Trade ist die größte Hoffnung auf gerechten Handel für diejenigen, die in ärmeren Ländern produzieren und für Erzeuger weltweit.

### **Interne Herausforderungen**

- *Effiziente Leitung.* Genossenschaftliche Führungsstrukturen müssen ihre demokratische Natur und Mitgliederkontrolle widerspiegeln. Es ist entscheidend, dass sie kontinuierlich Führungsformen entwickeln, die in das genossenschaftliche Modell passen, anstatt einfach die dominanten Führungsmodelle zu nachzuahmen, die für investor-getriebene und hierarchisch strukturierte Modelle geeignet sind. Schwache Führungsstrukturen führen zu Misserfolg. Starke Entscheidungsstrukturen, die Mitglieder einbeziehen stellen sicher, dass die Genossenschaften auf die Förderung der Interessen ihrer Mitglieder und des Gemeinwesens ausgerichtet bleiben, was wiederum die Erfolgswahrscheinlichkeit erhöht.
- Genossenschaften stehen unter großem Druck – vom Wettbewerb, den rechtlichen Rahmenbedingungen und der Ausbildung her – die Praktiken der investor-dominierten Unternehmen zu kopieren. Es bedarf großer Anstrengungen in den Ausbildungssystemen einschließlich der Universitäten, das Genossenschaftsmodell zu studieren und zu lehren, insbesondere in ihren Business Schools,

um Innovationen in den Geschäftspraktiken der Genossenschaften zu fördern, die mit dem Genossenschaftsmodell kompatibel sind.

- *Kapitalausstattung.* Genossenschaften benötigen ein Finanzierungsklima, das es erlaubt, Finanzierungsformen zu entwickeln, die gut in das genossenschaftliche Geschäftsmodell passen. Während die Regierungen die Entstehung von Fonds aus investor-orientiertem Kapital ermutigen, müssen sie auch eine Politik und einen rechtlichen Rahmen für die Entwicklung von genossenschaftlichen Kapitalfonds fördern.

### **Externe Herausforderungen**

- *Rechtlicher Rahmen* (insbesondere im finanziellen Bereich, der zu Fusionen zwingt). Genossenschaften müssen sich ständig an Regeln anpassen, die dazu dienen, das Verhalten von investor-getriebenen Unternehmen zu regulieren, ein erstklassiges Beispiel dafür ist die Regulierungsflut als Folge der Finanzkrise seit 2008. Das galt, obgleich die Genossenschaften keines der ‚Finanzierungsinstrumente‘ eingeführt hatten, welche die Krise auslösten. Genossenschaften brauchen Regeln, die ihre Mitglieder schützen, aber das sind nicht die gleichen Regeln wie sie für Kapitalgesellschaften benötigt werden. Regeln für Genossenschaften sollten: den Genossenschaftswert der Gerechtigkeit widerspiegeln; den unterschiedlichen Gesellschaftszweck berücksichtigen; sicherstellen, dass Genossenschaften das öffentliche Interesse respektieren; und ihre Entwicklung fördern.
- *Politische Ökonomie.* Genossenschaften sind wegen mangelnder Kenntnis ihrer speziellen Organisationsform zusätzlichen institutionellen Herausforderungen ausgesetzt. Dazu zählt die Fehlinterpretation ihrer Rolle in einer Marktwirtschaft ebenso wie der Besonderheiten des Gemeinschaftseigentums an Vermögen und der Frage der Gewinnerzielung. Es bedarf vermehrter Ausbildung und besserer Kenntnis der Öffentlichkeit, um eine höhere ‚Genossenschaftsdichte‘ zu erreichen und in den vollen Genuss der positiven Externalitäten zu gelangen, die von Genossenschaften geschaffen werden.



## **Die Genossenschaftsbewegung**

Die Genossenschaftsbewegung unter Führung des Internationalen Genossenschaftsbundes ist gut aufgestellt, durch Zusammenarbeit Einfluss auf die globale Genossenschaftsentwicklung zu nehmen:

- Aufbau von Ressourcen und Instrumenten, um die Genossenschaftsdichte zu erhöhen;
- Förderung von Forschung und Nutzung von Ausbildungsprogrammen für die Öffentlichkeit, Mitglieder, Vorstände und Manager von Genossenschaften;
- Verbesserung und Erneuerung genossenschaftlicher Führungsstrukturen;
- Verbesserung des Zugangs zu neutralisiertem Kapital und ethischen Investitionen;
- Neudefinition von wirtschaftlichem Erfolg auf einem Planeten mit begrenzten Ressourcen;
- Schaffung von Verhaltensregeln die konsistent sind mit den Genossenschaftswerten und den sozio-ökologischen Anforderungen und
- Einfluss auf die rechtlichen Rahmenbedingungen, um Genossenschaftsentwicklung zu fördern statt sie zu behindern.

## Sachregister

- Afrika 8
- Aktiengesellschaft 32
- Anderes Wirtschaften 22
- Ausbildung
  - Genossenschaftspromotoren 32
  - Schulen und Universitäten 32
  - Volks- und Betriebswirte 21
- Ausbildung und Weiterbildung 26
- Blaupause s.a. Blueprint 11, 28, 33
- Blueprint 7, 10, 25
  - Themenfelder 12, 13
- China 8
- Deklaration des Quebec International 2012 Summit 18
- Förderplan, -bericht und -bilanz 27
- Förderung 29
- Führungskräfte 21
- Genossenschaften 24
  - Alleinstellungsmerkmale 31
  - Beitrag zu einer besseren Welt 19
  - Erfolg
    - Messung und Darstellung 27
  - Verbesserung des Image 31
  - Zusammenarbeit 12, 32
- Genossenschaftsmodell 21
- Genossenschaftsprinzipien 10
- homo cooperativus 12
- homo oeconomicus 12, 21
- ILO Empfehlung Nr. 193 11
- Indien 8
- Internationale Genossenschaftswissenschaftliche Tagung der AGI
  - Luzern 2016 35
  - Wien 16
- Internationaler Genossenschaftsbund (IGB) 7
- Internationales Jahr der Genossenschaften 7, 11, 14
  - Veranstaltungen
    - Berlin 16
    - Hohenheim 24
    - Köln 24
    - Quebec/Kanada 17–22
    - Venedig 15
    - Wien 16
- Kanada 8
- Kolloquium in Marburg 34
- Krise 32
- McKinsey-Studie 20, 23
- Mitglieder
  - Eigeninteressen 29
- Pseudo-Genossenschaften 9, 21
- Selbsthilfegenossenschaften 9
- Selbsthilfeorganisationen 21
- Soziale Frage 10
- Stakeholder 29
- UN-Forschungsinstitut für Sozialentwicklung (UNRISD) 9
- UNO 12
- Vereinigungen auf Gegenseitigkeit 24
- Wachstumsgläubigkeit 20
- werteorientierte Unternehmensführung 30
- Wertewandel 22, 23
- Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaften 19
- Wirtschaftstheorien 10
- World Co-operative Monitor 8

## VERÖFFENTLICHUNGEN DES FORSCHUNGSVEREINS FÜR GENOSSENSCHAFTSWESEN

### Wiener Studien des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen, Neue Folge:

- Band 1: Neuere Tendenzen im Genossenschaftswesen, Göttingen 1966.
- Band 2: *Piller, E.*, Kreditgenossenschaften in Österreich, Göttingen 1970.
- Band 3: Aktuelle Fragen des Genossenschaftsbetriebes, Göttingen 1970.
- Band 4: *Cupal, W.*, Die Gemeinnützige Wohnungswirtschaft Österreichs (von 1955 bis 1967), Göttingen 1976.
- Band 5: *Patera, M.* (Hrsg.), Perspektiven der Genossenschaftsrevision, Orac, Wien 1986.
- Band 6: *Patera, M.* (Hrsg.), Aktualität und Modernität der Genossenschaftskonzeption von F. W. Raiffeisen, Wien 1989.
- Band 7: *Brazda, J.*, Der Rechtsformwandel bei Genossenschaften - am Beispiel der deutschen Konsumgenossenschaften, *Schediwy, R.*, Probleme des föderativen Verbundes der Konsumgenossenschaften in Frankreich, Wien 1991.
- Band 8: *Patera, M.* (Hrsg.): Genossenschaftliche Herausforderungen im 21. Jahrhundert, Wien 1993.
- Band 9: *Schwabe, G./Schediwy, R.*: Die Umgründung der französischen Sparkassen in genossenschaftlicher Rechtsform, Wien 2001.
- Band 10: 50 Jahre FOG Gründung - Aufbau - Bewährung, Wien 2002.
- Band 11: *Harsch, U.*, Wohnbegleitende Dienstleistungen. Eine Chance für Wohnbaugenossenschaften  
*Wagner, Ph.*, Das Informationsmanagement einer Wohnbaugenossenschaft, Wien 2003.
- Band 12: *Ettenauer, G.*: Implementierung von Bildungscontrolling in der Bankwirtschaft, Wien 2003.
- Band 13: *Iby, O.*: Balanced Scorecard als strategisches Managementinstrument in Kreditgenossenschaften, Wien 2004.
- Band 14: *Biricz, K.*: Das genossenschaftliche Netzwerk - ein Modell für die burgenländischen Winzergenossenschaften, Wien 2005.
- Band 15: *Pieber, A.*: Das interne Kontrollsystem und der genossenschaftliche Bankenverbund, Wien 2006.
- Band 16: *Czaika, Ph.*: Mitgliederförderung in Raiffeisen-Lagerhausgenossenschaften - Die Entwicklung eines modernen Förderansatzes, Wien 2008.
- Band 17: *Ettenauer, G.*: Genossenschaftliche Verbundkompetenz am Beispiel der österreichischen Volksbank Gruppe, Wien 2009.
- Band 18: *Schaschko, M.*: Neugründungen von Genossenschaften in Österreich, Wien 2010.
- Band 19: *Rimpler, M.*: Kreditvergabepraxis von Mikrofinanzinstitutionen, Wien 2013.

## **Vorträge und Aufsätze des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen der Universität Wien:**

- Heft 1: *Westermann, H.*, Zur Reform des Genossenschaftsgesetzes, Wien 1967.
- Heft 2: *Draheim, G.*, Kooperation und Konzentration im Genossenschaftswesen, Wien 1968.
- Heft 3: *Philipowski, R.*, Mehrwertsteuer und Genossenschaften, Wien 1971.
- Heft 4: *Hahn, O., Lexa, H., Mann, G.*, Betriebswirtschaftliche Probleme der genossenschaftlichen Praxis, 1. Teil, Wien 1973.
- Heft 5: *Vodrazka, K.*, Betriebswirtschaftliche Probleme der genossenschaftlichen Praxis, 2. Teil, Wien 1974.
- Heft 6: *Weber, W.*, Wirtschaftliche Kooperation als praktizierte Solidarität, Wien 1975.
- Heft 7: *Ruppe, H. G.*, Körperschaftssteuerfragen der Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, Wien 1976.
- Heft 8: *Stoll, G.*, Die Gemeinnützigkeit von Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften im Abgabenrecht, Wien 1976.
- Heft 9: *Wychera, R.*, Auswirkungen des neuen Kreditwesengesetzes, Wien 1980.
- Heft 10: *Attens, R.*, Organisationsentwicklung und Genossenschaften, Wien 1982.
- Heft 11: *Tanzer, M.*, Entwicklung und Zukunft der Körperschaftsbesteuerung der Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, Wien 1983.
- Heft 12: *Beuthien, V.*, Genossenschaften und Kartellrecht. Das Kartellamt als Orakel. Durch unbegrenzte Auslegung zum offenen Kartellrecht?, Wien 1987.
- Heft 13: *Münkner, H.-H.*, Die Identität der Genossenschaften nach europäischem Genossenschaftsrecht, Wien 1987.
- Heft 14: *Philipowski, R., Hofkens, F.*, Besteuerung von Genossenschaften im internationalen Vergleich, Wien 1990.
- Heft 15: *Raschauer, B.*, Bankenaufsicht und Europäische Integration, Wien 1991.
- Heft 16: *Aicher, J.*, Aspekte der Fusionskontrolle in der EG - Konsequenzen für Österreich, Wien 1992.
- Heft 17: *Münkner, H.-H.*, Was bringt das europäische Genossenschaftsrecht?, Wien 1992.
- Heft 18: *Purtschert, R., Weiss, M.*, Marketing für Genossenschaften, Wien 1993.
- Heft 19: *Folz, W.*, Perspektiven europäischer Genossenschaftsbanken in der EG, Wien 1993.
- Heft 20: Beschäftigungspolitische Akzente der Genossenschaften, Wien 1999.
- Heft 21: Osterweiterung und Genossenschaften, Wien 1999.
- Heft 22: Reform der französischen Sparkassenorganisation - auf dem Weg zur Genossenschaft, Wien 2000.

- Heft 23: Fortbildung des deutschen Genossenschaftsrechts, Wien 2000.
- Heft 24: *Dellinger, M.*: Die Genossenschaft als Gesellschafter - Genossenschaftsrechtliche Zulässigkeitsgrenzen der Beteiligung an anderen Rechtsträgern, Wien 2001.
- Heft 25: *Harbrecht, W.*: Die Genossenschaft als Rechtsform für junge Unternehmen, Wien 2001.
- Heft 26: *Krejci, H.*: Zum Förderungsprivileg der Genossenschaften, Wien 2002
- Heft 27: *Beuthien, V.*, Die atypisch stille Gesellschaft - ein Weg zu mehr Kapital für eingetragene Genossenschaften?, Wien 2003.
- Heft 28: *Theurl, Th.*: Die Wettbewerbsfähigkeit genossenschaftlicher Netzwerke, Wien 2004.
- Heft 29: Agricultural Co-operatives are facing a challenge, Wien 2004.
- Heft 30: *Münkner, H.-H.*: Europäische Genossenschaft (SCE) und europäische Genossenschaftstradition, Wien 2006.
- Heft 31: *Hanisch, M.*: Effizienzmessung und Ableitung von Entwicklungsstrategien für Warengenossenschaften, Wien 2007.
- Heft 32: Genossenschaftsrechtsänderungsgesetz 2006, Wien 2007.
- Heft 33: Ethische Bankgeschäfte - Ein neuer Geschäftsbereich bei Kreditgenossenschaften, Wien 2012.
- Heft 34: *Jagschitz, F., Rom, S.*: Aktuelle Entwicklung der österreichischen Konsumgenossenschaften, Wien 2012.
- Heft 35: *Brazda, J.* (Hrsg.): Skizzen zum Internationalen Jahr der Genossenschaften, Wien 2013.