

Abhandlung

Anselm Balk*, Michaela Schaffhauser-Linzatti

Genossenschaften in Zeiten von Krisen – Die Sichtweise von GenossenschaftsexpertInnen und - mitgliedern auf die Corona-Krise

Cooperatives in times of crises – the
perspective of cooperative experts and
members on the Corona crisis

<https://doi.org/10.1515/zfgg-2021-0011>

Zusammenfassung: Die Covid-19 Krise betrifft nicht nur gesundheitliche Einrichtungen, sondern durch die von den Regierungen getroffenen Maßnahmen auch im starken Ausmaß die Wirtschaft und damit Genossenschaften. Die vorliegende Studie erhebt in einem zweistufigen, jeweils in sich abgeschlossenen Verfahren, wie Genossenschaften in der Krise agieren und welche Profilierungschancen für sie gesehen werden. Zunächst werden im Rahmen einer Delphi-Studie ExpertInnen aus Forschung, öffentlicher Verwaltung und Praxis um detaillierte Aussagen gebeten, deren Ergebnisse die Grundlage für die darauf folgende Mitgliederbefragung bilden. Die Synthese beider Auswertungen zeigt, dass Genossenschaften eine hohe Krisenresilienz zugesprochen wird und ihre künftigen Stärken in einem stärkeren Forcieren der genossenschaftlichen Solidarität sowie Regionalität liegen. Angemahnt werden vermehrte Präsenz, bessere Kommunikation nach innen und außen, Prozessumgestaltungen durch Digitalisierung und eine vermehrte Mitsprachemöglichkeit unter Beibehaltung der persönlichen Kommunikation. Die Gesamtschau der Ergebnisse weist auf die Notwendigkeit einer verstärkten Berücksichtigung jüngerer Mitglieder hin.

***Kontaktpersonen:** Anselm Balk, Universität Wien, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Wasagasse 12/2/1, 1090 Wien, Österreich, E-Mail: anselm.balk@univie.ac.at, Telefon: 0043 1427738258

Michaela Schaffhauser-Linzatti, Universität Wien, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Wasagasse 12/2/1, 1090 Wien, Österreich

Abstract: The covid-19 crisis not only affects health care institutions, but due to the countermeasures taken by the governments the economy and thus cooperatives to a large extent as well. This research examines in a two-stage process how cooperatives act in the current crisis and what opportunities experts and members recognize for raising the cooperatives' profiles. The first step of the analysis consists of a Delphi study among cooperative experts from academia, public administration, and practice. These findings form the basis for the subsequent member survey. The synthesis of the two studies shows that cooperatives are considered as highly crisis resilient. Their future strength is considered in more pronounced cooperative solidarity and regionality. Experts and members call for an increased presence, better internal and external communications, a redesign of processes, and communication through digitalization whereas the personal character of the communication should be preserved. The overall view of the results indicates the need for increased consideration of younger members.

Résumé: La crise du Covid-19 affecte non seulement les établissements de santé, mais aussi, en raison des mesures prises par les gouvernements, l'économie et donc les coopératives dans une large mesure. Dans un processus autonome en deux étapes, la présente étude détermine comment les coopératives agissent en cas de crise et quelles opportunités d'accroître leur visibilité se présentent pour elles. Premièrement, dans le cadre d'une étude Delphi, des experts de la recherche, de l'administration publique et de la pratique sont invités à fournir des déclarations détaillées, dont les résultats constituent la base de l'enquête ultérieure auprès des membres. La synthèse des deux évaluations montre que les coopératives sont considérées comme très résistantes aux crises et que leurs futures forces résident dans la promotion de la solidarité coopérative et de la régionalité. Présence accrue, meilleure communication interne et externe, refonte des processus grâce à la numérisation et une opportunité accrue d'avoir son mot à dire tout en maintenant une communication personnelle. La vue d'ensemble des résultats indique la nécessité d'accorder une plus grande considération aux membres plus jeunes.

1 Einleitung

Dem Genossenschaftssektor kommt innerhalb der österreichischen Wirtschaft, vor allem im Banken- und Landwirtschaftssektor sowie im Wohnbaubereich, eine große Bedeutung zu.¹ Im Rahmen der aktuellen Krise konnte in einem Newsscreen, der vom 15. März 2020 bis 31. Juli 2020 online verfügbare Zeitungen und Artikel in Bezug auf die Schlagworte: „COVID-19“, „Corona“ „Genossenschaften“ und „Cooperatives“ scannte², beobachtet werden, dass die Berichterstattung in der Phase des ersten in Österreich verhängten Lockdowns ab 16. März³ sehr positiv war. Genossenschaften werden von vielen JournalistInnen als zuverlässiger, regionaler und dennoch innovativer Akteur innerhalb der Wirtschaft porträtiert, der sich gerade in der Krise auszeichnet. So wurde durch die Ausgangsbeschränkungen das Vorhandensein von genossenschaftlichen Infrastrukturen vor Ort, etwa durch Dorfläden oder genossenschaftlich organisierte Co-Working-Spaces, positiv hervorgehoben, aber auch die Wohnqualität, die der genossenschaftliche Wohnbau bietet, fand in den Medien positive Resonanz⁴. Das in der Genossenschaftswissenschaft häufig thematisierte krisenhafte Moment⁵, ihre Profilierung in Zeiten von Krisen, kann dahingehend konstatiert werden. Birchall und Ketilson, die im Auftrag der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) im Zuge der Finanzkrise 2008/09 eine Analyse zur Widerstandsfähigkeit von Genossenschaften in Krisenzeiten durchführten, kommen ebenfalls zu dem Fazit, dass genossenschaftliche Geschäftsmodelle krisenresilienter als andere Unternehmensformen sind und sich besonders in Zeiten von Krisen auszeichnen⁶.

Diese vorangegangenen Überlegungen und auch die Gelegenheit, das Momentum der Krise für eine tiefergehende Analyse genossenschaftlichen Wirtschaftens zu nutzen, war Anlass, sich intensiver mit der derzeitigen Covid-19 Krise im Genossenschaftskontext auseinanderzusetzen und der Frage nachzugehen, wie ExpertInnen aus Forschung, öffentlicher Verwaltung und Praxis, aber auch Genossenschaftsmitglieder (im weiteren Mitglieder) die derzeitige Situation von Genossenschaften einschätzen. Dabei wurden im Rahmen einer

1 Brazda 2017, S. 13f

2 Vgl. Newsfeed zu COVID-19 und seine Auswirkungen auf Genossenschaften (<https://genos.univie.ac.at/newsfeed/>)

3 Schrenk et al. 2021

4 siehe Fußnote 2

5 Vgl. hierzu etwa Allgeier 2011 oder Blome-Drees 2012

6 Birchall & Ketilson 2009

Delphi-Studie zunächst die ExpertInnen befragt. In einem zweiten Schritt wurden die Ergebnisse dieser ersten Befragung ausgewertet, um auf deren Basis eine breit angelegte Umfrage zu lancieren. Diese zweite Erhebung wurde mit Hilfe von vier österreichischen Genossenschaftsverbänden (Österreichischer Raiffeisenverband, Österreichischer Genossenschaftsverband, Österreichischer Verband gemeinnütziger Bauvereinigungen – Revisionsverband und CoopVerband Revisionsverband österreichischer Genossenschaften) mit dem Ziel durchgeführt, die spezifische Einschätzung der Mitglieder in Bezug auf Genossenschaften während der COVID-19-Krise in Erfahrung zu bringen. Die Ergebnisse bestätigen dabei teilweise bestehende Erkenntnisse im Genossenschaftskontext, etwa in Bezug auf die Wahrnehmung ihrer Prinzipien⁷. Die Einstellung der GenossenschaftsexpertInnen und -mitglieder in Bezug auf die Digitalisierung führen aber auch zu neuen Einblicken, auf die hier insbesondere eingegangen werden soll.

Der Aufbau des Beitrags gestaltet sich dabei wie folgt: In einem ersten Schritt werden die verwendeten Methoden und das Befragungsdesign erläutert, in einem zweiten Schritt werden ausgewählte Teilergebnisse innerhalb der ExpertInnenbefragung diskutiert und Ergebnisse der Mitgliederbefragung präsentiert. Zuletzt werden aus der Synthese der beiden Befragungen generelle Aussagen zum Agieren von Genossenschaften in Zeiten von Krisen abgeleitet.

2 Methodischer Rahmen und Stichprobe

Methodisch wurde auf zwei Formen der empirischen Sozialforschung zurückgegriffen, zum einen auf das Delphi-Format, das bei der Befragung der ExpertInnen Verwendung fand, und zum anderen auf quantitative Forschungsmethoden in Form eines online gestützten Fragebogens, der für die Befragung der Mitglieder zum Einsatz kam. Die inhaltlichen Schwerpunkte wurden gemeinsam mit Repräsentanten der vier Revisionsverbände definiert.

7 Vgl. Breuning 2019; Rößl et al. 2015; Rößl et al. 2014; Theurl & Wendler 2011

2.1 Delphi-Studie

Die Delphi-Methode⁸ ist dadurch charakterisiert, dass in mehreren Runden die – meist nur geringfügig – adaptierten Fragen mehrfach an vorerst anonym bleibende ExpertInnen verschickt werden, wobei diese jeweils mit den aggregierten Antworten der Vorrunde konfrontiert werden, um ihre vorherigen Aussagen revidieren zu können. Durch diese Methode werden heterogene Einzelmeinungen schrittweise zu einem komprimierten Gesamtbild zusammengefügt. Im Rahmen der hier verwendeten Delphi-Befragung wurde ein zweistufiges Vorgehen gewählt, in der die ExpertInnen zunächst ihre individuelle Meinung im Rahmen von offenen und geschlossenen Fragen und Kommentaren abgeben konnten. Anschließend wurden die einzelnen Aussagen zusammengefasst und paraphrasiert. In der zweiten Runde wurden die ExpertInnen mit den komprimierten Gesamtaussagen konfrontiert, woraufhin sie ihre Meinung noch einmal äußern konnten. Der Delphi-Fragebogen enthielt 17 Fragen und wurde an insgesamt 44 ExpertInnen ausgesandt, 28 wurden im Vorfeld von den Revisionsverbänden vorgeschlagen; 16 ExpertInnen wurden vom Forschungsteam zur Teilnahme eingeladen. Aufgrund der Anonymität der Befragung kann eine genaue Zuteilung nicht abschließend festgestellt werden. Bei der Zusammensetzung der ExpertInnen wurde darauf geachtet, dass neben Personen aus der Praxis auch ExpertInnen aus Forschung und öffentlicher Verwaltung (öV) teilnahmen. In weiterer Folge wurde diese Unterscheidung genutzt, um spezifische Antworten nach Hintergrund der Befragten vorzunehmen. Zur Vermeidung des Expertenirrtums, der Projektion der Kompetenz über das eigene Gebiet auf andere Bereiche hinaus⁹, wurde eine Selbsteinschätzung zum jeweiligen Branchenwissen durchgeführt, wobei die Antwortoptionen „hohe Expertise“ und „geringe Expertise“ zur Verfügung standen. In der ersten Runde betrug die Rücklaufquote auf den über eine Webadresse zugänglichen Fragebogen 84,1% bzw. 37 Personen, in der zweiten Runde 77,3% bzw. 34 Personen. Die erste und zweite Runde der Delphi-Studie wurde zwischen 12. Mai und 27. Mai 2020 durchgeführt.

⁸ Zur Methode siehe Dalkey & Helmer 1963; Gregersen 2011, Wakefield & Watson 2013

⁹ Siehe Hesse et al. 2009

2.2 Mitgliederbefragung

Die Ergebnisse der Delphi-Studie sind bereits als solche aussagekräftig. In unserem Kontext wurden sie als Grundstock für die Mitgliederbefragung weiterverwendet. Teils wurden die identen Fragen an die Mitglieder gestellt, teils wurden aus den ExpertInnenaussagen weitere Fragen abgeleitet. Aufgrund des erwarteten hohen Rücklaufs wurden vor allem geschlossene Fragenformate verwendet, die Antwortmöglichkeiten orientierten sich neben spezifischen Meinungsfragen insbesondere an einer fünfstufigen Likert-Skala, die dazu dient, die Aussagen der Mitglieder klarer zu fassen. Neben inhaltlichen Fragen enthielt die online versandte Erhebung auch statistische und sozio-demografische Punkte, um die Aussagen detaillierter auswerten und so Unterschiede innerhalb der Struktur der Antwortenden herausarbeiten zu können.

Der Fragebogen enthielt 35 inhaltliche Fragen, die sich zu den Themenbereichen Eigenschaften, Werte und Prinzipien, Profilierung und Attraktivität in der Krise, Unterschiede zu anderen Rechtsformen, Potenziale, Unterstützung, Organisationsformen und Digitalisierung zusammenfassen lassen.

Die vier o.g. Verbände verpflichteten sich, den Fragebogen an ihre Mitglieder auszusenden. Da in Österreich mit 3,3 Mio. Genossenschaftsmitgliedern¹⁰ statistisch gesehen jede dritte Person Mitglied einer Genossenschaft ist, war die Erwartung eines hohen Rücklaufs hoch, insbesondere da die Umfrage Bezug zur aktuellen Corona-Krise nahm. Entgegen diesen Erwartungen nahmen lediglich 784 Personen an der Umfrage teil, 487 beantworteten den Fragebogen vollständig. Die durchschnittliche Bearbeitungszeit betrug ca. 20 Minuten, durchgeführt wurde die Mitgliederbefragung im Zeitraum zwischen 29. Juni und 31. August 2020.

69,8% aller Teilnehmenden stammten aus dem Genossenschaftsbereich Banken und Finanzdienstleistungen, 13,4% kamen aus der Landwirtschaft, während 5,4% angaben, dass sich ihre Genossenschaft im Bereich Wohnen und Bauen befindet; die restlichen 11,4% verteilten sich auf andere Branchen. Die vier abgefragten Altersklassen wurden in 18-45 Jahre (24,2%) und ab 45 Jahre (75,8%) zusammengefasst. 71% der Befragten klassifizierten sich als FunktionärIn, 29% gaben an, keine offizielle Position in der Genossenschaft zu bekleiden. Von allen Antwortenden waren 77,5% männlich, 22,1% weiblich, 0,4% gaben als Geschlecht divers an. Die neun Bundesländer wurden der NUTS-1-Einteilung folgend in die drei Regionen Ost- (68,3%), West- (27,4%) und Südösterreich

¹⁰ Brazda 2017, S. 11

(3,9%) gruppiert. Von allen Teilnehmenden waren 61,4% in einer Genossenschaft, 21,6% bei zwei und 17% bei drei oder mehr aktiv. 85% gaben an, in der Genossenschaft aktiv mitzuwirken. Im Verhältnis zur österreichischen Bildungsverteilung¹¹ antworteten überproportional viele Teilnehmende mit sekundären bzw. tertiären Bildungsabschluss (37,1% bzw. 29,1%). 23,2% gaben als höchsten formalen Bildungsabschluss Lehre, Hauptschule oder Unterstufe an. 9% aller Personen waren in kleinen (< 50 Mitglieder/5 MitarbeiterInnen; MA), 22,7% in mittleren (< 1000 Mitglieder/40 MA) und 68,4% in großen Genossenschaften (> 1.000 Mitglieder/40 MA) aktiv. Eine Repräsentativität der österreichischen Bevölkerung ist somit nicht gegeben, weshalb die Ergebnisse stets auf die spezifische Struktur der Antwortenden zu beziehen sind.

3 Ergebnisse

Aufgrund des Umfangs von Delphi-Studie und Mitgliederbefragung werden im Folgenden Kernaussagen bzw. Auszüge aus den zwei Studien präsentiert.

3.1 Profilierung von Genossenschaften in Krisenzeiten

Über beide Delphi-Runden hinweg stimmt die Mehrheit der ExpertInnen der Aussage: „Genossenschaften profilieren sich in Krisenzeiten“ zu, wobei die ExpertInnen aus Forschung & öV in der zweiten Runde differenzierter antworteten.

Für eine Profilierung werden aus Forschung & öV vor allem Argumente wie langfristige Ausrichtung, Mitgliederorientierung und Kooperation genannt, die „sich in der Krise bezahlt machen“, für die Praxis sprechen regionale Verantwortung, langfristige Ausrichtung und Mitgliederorientierung. Die genossenschaftlichen Werte werden als Krisengewinner gesehen, da sie Stabilität, Bodenhaftung, Nachhaltigkeit und Dezentralität vermitteln, denen von den ExpertInnen zukünftig großes Potenzial zugeschrieben wird. Weiters wird angeführt, dass das Modell der Genossenschaft in Zeiten von Krisen entstand, es auf Krisenzeiten angelegt ist und es sich auch in dieser Krise als vorteilhaft erweisen wird. Diejenigen ExpertInnen, deren Antworten sich unter „teils-teils“ subsumieren lassen, sehen eine Profilierung vor allem branchen- und genossenschaftsab-

11 Statistik Austria 2021

hängig. Die ExpertInnen, die eine Profilierung verneinen, argumentieren dies mit ihren Erfahrungswerten bzw. damit, dass sie derzeit keine Profilierung erkennen können, und verweisen vielmehr auf ein unaufgeregtes Durchmanövrieren der Genossenschaften durch die Krise.

Aus den detaillierten narrativen Aussagen der Delphi-Studie wurden die Formulierungen des Mitgliederfragebogens zum Thema Profilierung abgeleitet. Abb. 1 fasst die wesentlichen Aussagen zusammen.

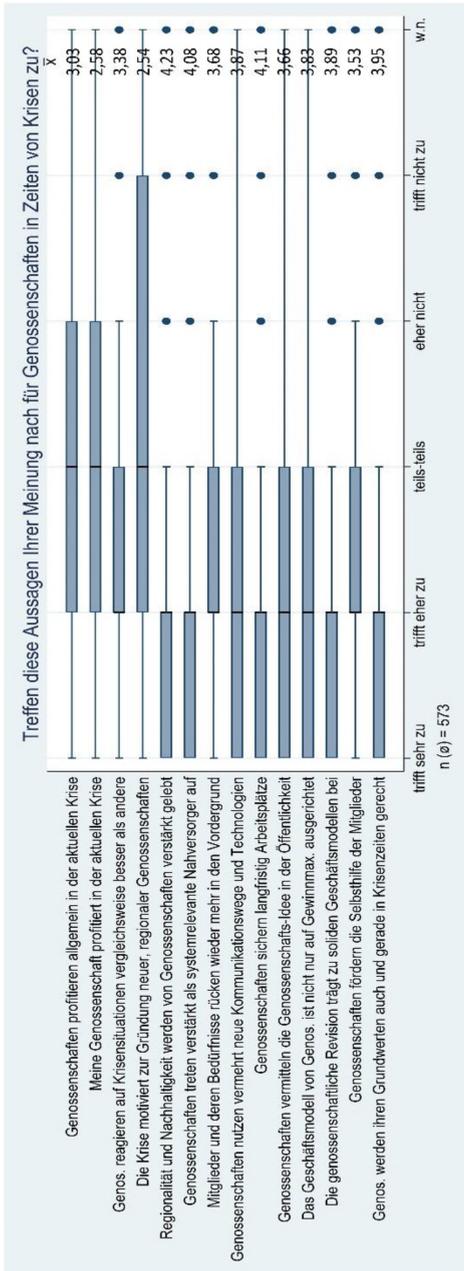
Das Gesamtbild in Hinblick auf die Zustimmungswerte bezüglich der Aussage „*Genossenschaften profitieren allgemein in der aktuellen Krise*“, ist gemischt und daher nicht eindeutig interpretierbar. Ähnlich sieht es in Bezug auf die Frage aus, ob die eigene Genossenschaft in der aktuellen Krise profitiert, wobei die Profilierungsmöglichkeit der eigenen Genossenschaft insgesamt negativer als für Genossenschaften allgemein wahrgenommen wird.

In Hinblick auf die Aussage, dass Genossenschaften auf Krisensituationen vergleichsweise besser reagieren, ist das Gesamtbild positiver. So kann konstatiert werden, dass den Genossenschaften in Krisensituation im Vergleich zu anderen Körperschaften ein besseres Agieren attestiert wird.

Die Aussage „*Die Krise motiviert zur Gründung, neuer, regionaler Genossenschaften*“ wird sehr kontrovers gesehen. So werden alle in der Likert-Skala gegebenen Antwortoptionen gewählt, zudem erstreckt sich der Bereich zwischen 25ten und 75ten Perzentil von „*trifft eher zu*“ bis „*trifft nicht zu*“, der Medianwert liegt bei „*teils-teils*“. Dieses sehr heterogene Gesamtbild kann zum einen auf die Einbeziehung aller Branchen zurückzuführen sein, zum anderen spielt wohl die generelle wirtschaftliche Lage eine Rolle. Die Heterogenität der Antworten lässt sich auch positiv interpretieren, da Mitgliedern durchaus in der aktuellen Krise eine Möglichkeit für Gründungen sehen, wobei insgesamt die Bedenken überwiegen; Zahlen bestätigen dies bedingt. In Deutschland kam es im ersten Halbjahr 2020 tatsächlich zu einer Abnahme der Neugründungsintensität, lediglich 30 Genossenschaften wurden neu gegründet, in 2019 waren es im selben Zeitraum noch 107¹². In Österreich dagegen blieb die Zahl an Neugründungen über das gesamte Jahr 2020 im Vergleich zu 2019 konstant, hier waren es jeweils 32. Zudem kam es zu keiner Abnahme der Firmenbucheintragungen während des Lockdowns im Frühjahr 2020. So kann geschlossen werden, dass in Österreich, anders als in Deutschland, die Corona-Krise für das Jahr 2020 keine Auswirkungen auf Genossenschaftsneugründungen hatte. Die Mitglieder schätzen die

12 Stappel 2020, S. 20

Lage, im Vergleich zur tatsächlichen Neugründungintensität, somit pessimistischer ein.



Legende: schwarzer Strich = Median; Balken = Bereich zwischen 25ten und 75ten Perzentil; Querstrich = Bandbreite der gegebenen Antworten; \bar{x} = Mittelwert; Punkte = einzelne Ausreißer; w.n. = weiß nicht; „trifft sehr zu“ wird dabei der Wert 5 zugewiesen, „trifft nicht zu“ = 1.

Abb. 1: Zustimmung zu Aussagen von Genossenschaften in Zeiten von Krisen

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass Regionalität und Nachhaltigkeit von den Mitgliedern als gut gelebt wahrgenommen werden. Hervorgehoben wird auch die positive Wirkung der genossenschaftlichen Revision und das Umsetzen genossenschaftlicher Grundwerte während der Krise; unterschiedliche Auffassungen bestehen in Bezug auf die Gewinnmaximierung, genauso wie in Bezug auf die Vermittlung der Genossenschaftsidee in der Öffentlichkeit und die vermehrte Nutzung digitaler Technologien. Auch die Mitgliederorientierung wird nicht uneingeschränkt als gut umgesetzt bewertet. Eine Profilierung von Genossenschaften in der Krise sowie eine erhöhte Gründungstätigkeit wird nicht unbestritten konzediert, wobei Genossenschaften im Vergleich zu anderen Rechtsformen als krisenfester gesehen werden. Aus der Detailanalyse geht hervor, dass ältere Mitglieder und jene aus großen Genossenschaften zuversichtlicher sind.

Die Frage, ob Genossenschaften in der aktuellen Krise generell anders agieren, bejaht ca. die Hälfte aller Mitglieder, während ca. ein Drittel kein abweichendes Handeln erkennt; fast 17% haben keine dezidierte Meinung. Nach Branchen werden die größten Unterschiede im Bereich Bauen und Wohnen gesehen. Überraschend war das Detailergebnis, dass lediglich ca. die Hälfte der Funktionäre ein unterschiedliches Agieren sieht, wohingegen es bei den reinen Mitgliedern über 60% sind.

Von über 80% aller Mitglieder wird die Rechtsform der Genossenschaft als adäquat empfunden, um eine Krise zu meistern. Mit einem Zustimmungswert von ca. 72% äußern sich Personen aus dem landwirtschaftlichen Sektor etwas kritischer. Positiv, aber deutlich skeptischer, sind ebenfalls jüngere Personen, Frauen, Personen ohne offizielle Funktion, mit niedrigerer formaler Bildung und Personen kleiner Genossenschaften, was auf die Notwendigkeit einer Revision der rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen hindeutet.

Aus dieser generell positiven Bewertung von Genossenschaften in der Krise ergibt sich auch, dass über 85% der Mitglieder keine oder eher keine Sorge um das Weiterbestehen ihrer Genossenschaft haben, lediglich ca. 7,5 % antworten mit „ja“ bzw. „eher ja“ und sehen das Weiterbestehen ihrer Genossenschaft als gefährdet. Dieser Anteil an Genossenschaftsmitgliedern die sich Sorgen um das Weiterbestehen ihrer genossenschaftlichen Unternehmung machen, ist im Vergleich zu einer Studie des ifo-Instituts (2020) in dem die Situation deutscher Unternehmen analysiert wurde, vergleichsweise gering. Dort gaben der 21%

aller befragten Unternehmen an, dass sie ihren Weiterbestand als gefährdet ansehen¹³.

Die Einschätzung der ExpertInnen aus der Delphi-Studie, dass die künftige Profilierung von Genossenschaften stark von einzelnen Wirtschaftsbereichen abhängt, wurde durch die Mitgliederbefragung bestätigt, wie Abb. 2 zeigt.

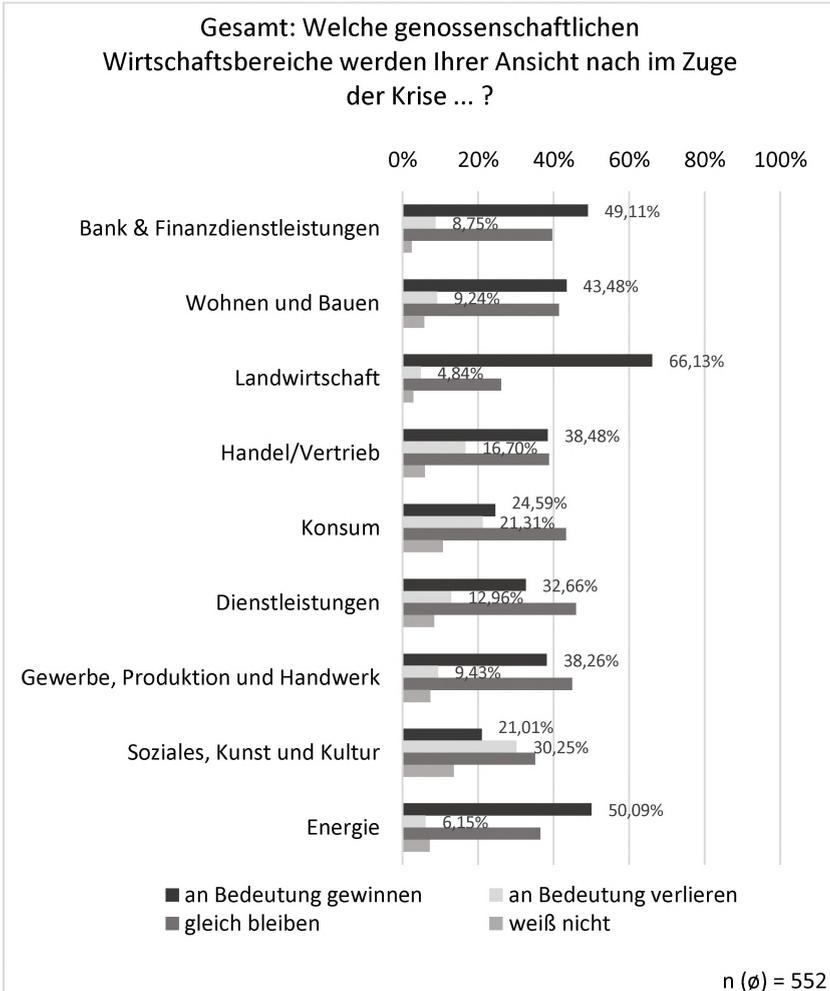


Abb. 2: Zukunftspotenziale genossenschaftlicher Wirtschaftsbereiche

Die größten Potenziale werden im Bereich Landwirtschaft gesehen, gefolgt von Energie, was sich insbesondere mit dem in Österreich anstehenden Erneuerbare-Ausbau-Gesetz und der damit einhergehenden Forcierung von Energiegenossenschaften begründen lässt¹⁴. Zugewinne werden auch im Sektor Bank & Finanzdienstleistungen erwartet, wobei hier die Interpretationskraft gegenüber den anderen Branchen aufgrund der Dominanz der Befragten und somit eines möglichen self-selection-bias¹⁴ verzerrt ist. Ebenso wird dem Bereich Wohnen und Bauen ein Bedeutungsgewinn attestiert. In ihrem Einfluss eher gleichbleibend schätzt man die genossenschaftliche Entwicklung für Dienstleistungen, Gewerbe, Produktion und Handwerk, Konsum und Handel/Vertrieb ein. In den Bereichen Soziales, Kunst und Kultur wird ein Bedeutungsverlust erwartet.

3.2 Wie kann/soll die Genossenschaft ihre Mitglieder in der Krise unterstützen?

Eine der zentralen Fragen im Umgang mit der Krise ist sicherlich, wie und ob Genossenschaften ihre Mitglieder in der Krise unterstützen können bzw. sollen. Die Antworten der ExpertInnen aus Forschung und Verwaltung reichen dabei von abstrakten Konzepten bis hin zu konkreten Vorstellungen. Übergreifender Tenor ist eine verstärkte Umsetzung des Solidaritätsprinzips: seitens der Genossenschaft durch spezifische Beratungs- und Hilfsangebote, Mietstundungen, einen verbesserten Informationsaustausch und Unterstützung beim Antrag auf Hilfsmittel; seitens der Mitglieder durch aktives Engagement. Weiters wird in der Krise die Chance gesehen, durch gute Kommunikation die Vorteile einer Mitgliedschaft und die Stärke der Gesellschaftsform zu betonen. Die ExpertInnen aus der Praxis antworten auf die Frage konkreter mit Unterstützung der Mitglieder während der Krise, wahrnehmbarer Präsenz, guter Kommunikation und stärkerem Leben der in der Satzung festgelegten genossenschaftlichen Werte. Auch der Austausch darüber, wie andere Genossenschaften die Krise meistern, wird besonders in der 2. Delphi-Runde als Thema hervorgehoben. Die narrativen Aussagen hinsichtlich Unterstützungsmaßnahmen lassen sich in vier Kategorien gliedern:

- (1) Finanzielle Unterstützung: Mietstundungen, Zahlungsreduktion, Verbesserung der Konditionen und Nutzen von Reserven und Unterstützung im Einkauf,

- (2) Administrative Unterstützung: auf die Krise bezogene Beratung und Kommunikation,
- (3) Operative Unterstützung: Hilfe in der Vermittlung von Arbeitskräften, Versorgung der Mitglieder mit Produkten, die bei der Krisenbewältigung helfen, wie Mund-Nasen-Schutz oder Desinfektionsmittel, und
- (4) Außenwirkung: gemeinsamer Außenauftritt, Präsenz/Sichtbarkeit, Lobbying für/von Genossenschaften.

Insgesamt sehen die ExpertInnen der Delphi-Studie einen Bedarf nach stärkerer Unterstützung von Mitgliedern auf Ebene der Primärgenossenschaften, vor allem im Bereich der internen und externen Kommunikation.

Die gebündelten Aussagen der ExpertInnen wurden in Folge den Mitgliedern in Form einer Reihungsfrage gestellt. Hierbei wählten die meisten Mitglieder den Punkt: *finanzielle Unterstützung* auf den ersten Rang, gefolgt von der Aussage, dass nicht nur Genossenschaften ihre Mitglieder zu unterstützen haben, sondern umgekehrt, die Mitglieder auch die Genossenschaft. Daraus kann abgeleitet werden, dass der gegenseitige Austausch und das Miteinander zwischen Mitglied und Genossenschaft nach wie vor einen hohen Stellenwert einnimmt. Eine stärkere Rückbesinnung auf die Gründungsidee, Satzung und Hilfe zur Selbsthilfe wird am dritthäufigsten auf den ersten Rang gewählt. Sprich, neben finanzieller Unterstützung und reziprokem Austausch zwischen Mitglied und Genossenschaft wird eine stärkere Rückbesinnung auf das Leben der genossenschaftlichen Prinzipien und der jeweiligen Gründungsidee als wesentliche Instrumente gesehen, die dabei helfen, die Krise zu meistern.

Die Feststellung, dass sich die Mitglieder auch aktiv in ihrer Genossenschaft einbringen müssen, fand auch in den Mitgliederfragebogen Eingang. Insgesamt bietet für zwei Drittel aller Befragten ihre Genossenschaften ausreichend Gelegenheit sich zu engagieren, ein Viertel widerspricht dem, wobei die Detailergebnisse stark zwischen einzelnen Gruppen variieren. So sehen ca. 62% der Mitglieder aus dem Sektor Bank & Finanzdienstleistungen ausreichende Gelegenheiten, im Sektor Wohnen und Bauen sind es 71%, in der Landwirtschaft 70%. Alarmierend im Sinne einer Verjüngung ist zu werten, dass nur 58% der jüngeren Mitglieder eine Chance sehen sich aktiv einzubringen, wohingegen fast 71% der älteren Mitglieder die Möglichkeit bejahen. Knapp 73% der FunktionärInnen geben an, dass ihre Genossenschaft ausreichend Potenzial für Engagement bietet, unter den einfachen Mitgliedern sind es unter 45%.

Ein wesentlicher Aspekt hinsichtlich Unterstützung ist die Frage, inwieweit die öffentliche Hand bisher den Genossenschaften in der Krise beigestanden ist. Dies ist insbesondere für das Genossenschaftswesen relevant, da vor allem im deutschen Sprachraum staatliche Unterstützungsmaßnahmen tendenziell abge-

lehnt werden¹⁵. Da der Befragungszeitraum im Juli-August 2020 lag und sich die Corona-Krise seither fortgesetzt hat, kann hier lediglich der Kenntnisstand bis zum Erhebungszeitraum dargestellt werden.

In einer Gesamtübersicht verneinen über 62% der Mitglieder, dass ihre Genossenschaft bis zum Befragungszeitraum aufgrund der Krise öffentliche Unterstützungsleistungen in Anspruch genommen hat, knapp 19% antworten mit „weiß nicht“. Rund 15% der Mitglieder geben an, dass ihre Genossenschaft Kurzarbeit in Anspruch genommen habe, 2,7% nennen garantierte Überbrückungsfinanzierungen, 0,7% Vorfinanzierungen. Abb. 3 zeigt für die drei großen genossenschaftlichen Bereiche die jeweilige prozentuelle Verteilung im Detail.

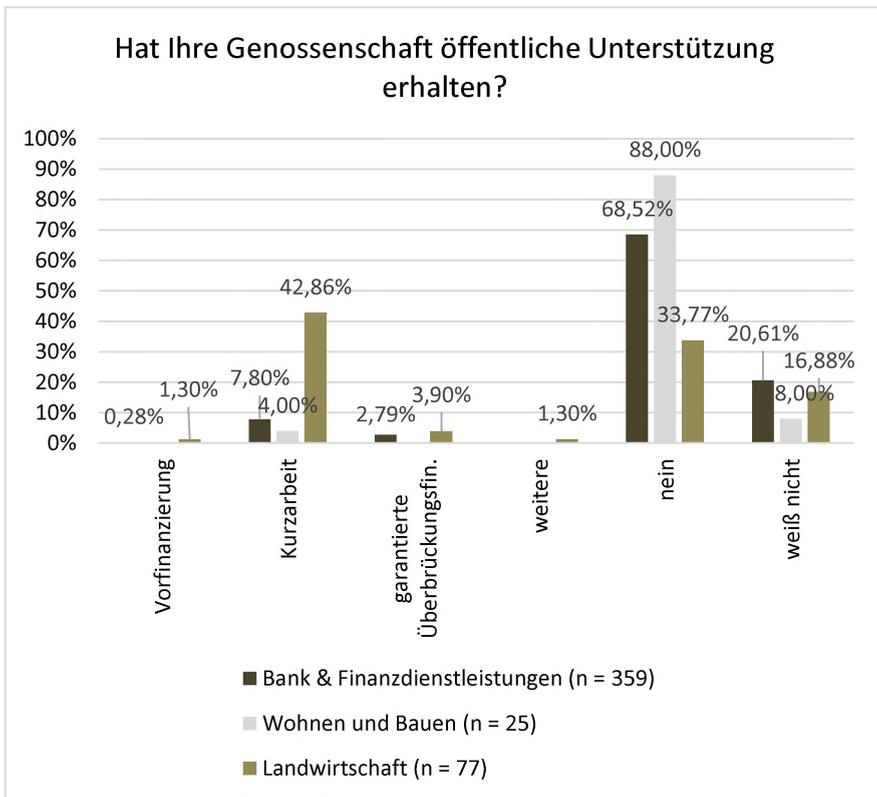


Abb. 3: Öffentliche Unterstützung – Branchenansicht

Im Bereich Banken und Finanzdienstleistungen geben fast 70% der Mitglieder an, dass ihre Genossenschaft keine öffentliche Unterstützung erhalten hat; lediglich 7,8% sagen, dass Kurzarbeitsmodelle genutzt werden, garantierte Überbrückungsfinanzierungen werden von 2,8% genannt, Vorfinanzierung von 0,3%. Der geringe Wert kann auf die wesentliche Rolle von Genossenschaftsbanken bei der Auszahlung der Corona-Hilfszahlungen und dem hohen Bedarf an Beratungsleistungen zurückgeführt werden¹⁶. Der Bereich Wohnen und Bauen ist auf Basis der vorliegenden Daten am geringsten von der Krise betroffen, hier geben 88% aller Mitglieder an, dass sie keine öffentliche Unterstützung erhielten, 4% nennen Kurzarbeit, allerdings ist an dieser Stelle auf die geringe TeilnehmerInnenanzahl aus diesem Bereich zu verweisen, weshalb eine Allgemeingültigkeit nicht abgeleitet werden kann.

Anders agiert der landwirtschaftliche Sektor. Hier griffen lediglich 34% auf keine öffentlichen Unterstützungen zurück. Mit 42,9% wird der Bereich Kurzarbeit am häufigsten genannt, Vorfinanzierungen kommen auf 1,3%, garantierte Überbrückungsfinanzierungen auf 3,9%.

3.3 Digitalisierung und Genossenschaften

3.3.1 Digitale Mitgliederversammlungen

Die COVID-19 Gesetzgebung ermöglicht es Genossenschaften und anderen Gesellschaftsformen vorerst bis 31.12.2021, Mitgliederversammlungen erstmals in digitaler Form abzuhalten¹⁷.

Wie Abb. 4 zeigt, befürworten ca. zwei Drittel aller ExpertInnen in der Delphi-Studie die Möglichkeit, virtuelle Sitzungen bzw. elektronische Abstimmungen bei Genossenschaften auch nach der Krise beizubehalten; niemand lehnt nach der 2. Delphi-Runde diese Option ab. Allerdings geht aus den Antworten der ExpertInnen trotz generell großer Zustimmung zur Beibehaltung digitaler Sitzungen/Abstimmungen hervor, dass sie dies nicht als Ersatz, sondern vor allem als Ergänzung verstehen.

¹⁶ Stappel 2020

¹⁷ Vgl. § 1 COVID-19-GesG, § 5 COVID-19-GesV sowie die korrespondierenden Regelungen im Erlass zur COVID-19-GesV

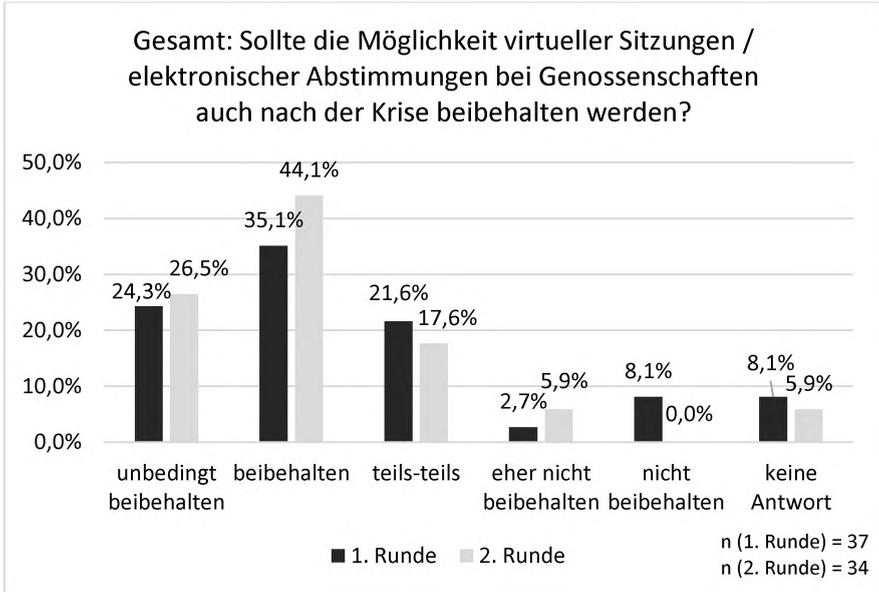
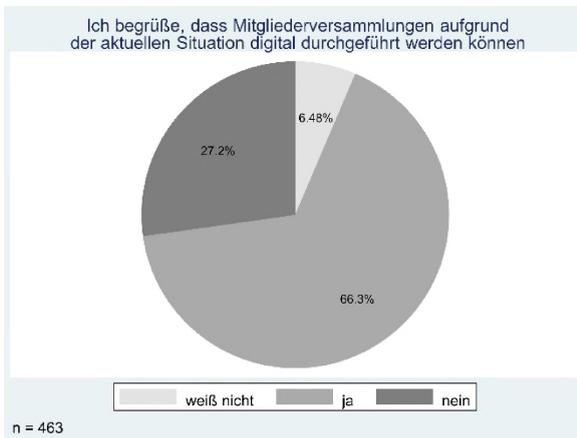


Abb. 4: Beibehaltung digitaler Abstimmungen auch nach der Krise – 1. und 2. Runde

Aufbauend auf den Ergebnissen der Delphi-Studie wurden die Mitglieder befragt, ob sie grundsätzlich die Möglichkeit einer digitalen Durchführung von Mitgliederversammlungen während der Corona-Krise befürworten, diese auch nach der Krise beibehalten möchten und ob sie die Mitgliederversammlung lieber verschieben als elektronisch durchzuführen. Die Ergebnisse werden in Abb. 5 präsentiert.



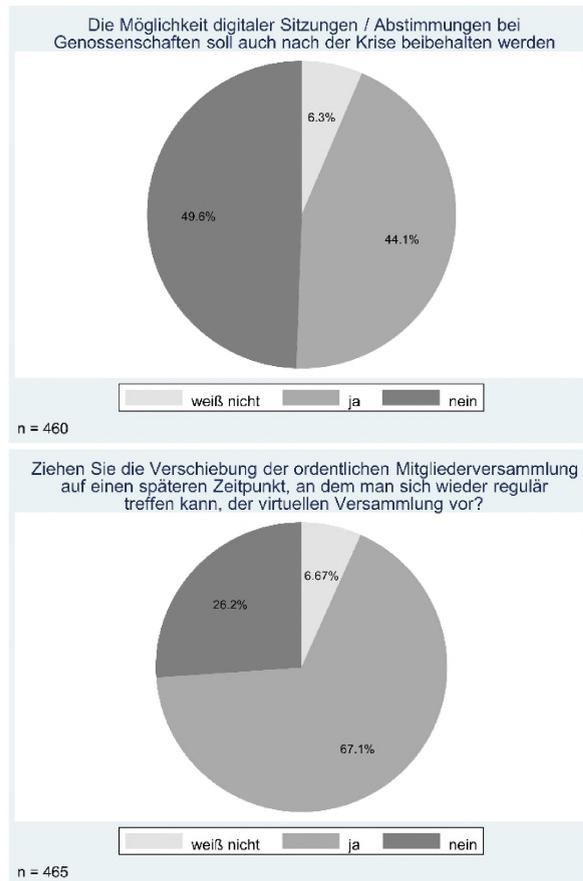


Abb. 5: Ergebnisse der Mitgliederbefragung zu online-Mitgliederversammlungen

In der aktuellen Krise sprechen sich ca. zwei Drittel aller Mitglieder für virtuelle Mitgliederversammlungen aus, fast ein Drittel dagegen, nur wenige Mitglieder sind indifferent. Allerdings nimmt die Zustimmung für eine Beibehaltung von digitalen Sitzungen/Abstimmungen auch nach der Krise auf 44% der Mitglieder ab, ca. die Hälfte lehnt dies ab. Besonders hohe Ablehnungswerte sind unter den Mitgliedern aus landwirtschaftlichen und kleinen Genossenschaften, älteren Mitgliedern, Männern und FunktionärInnen sowie Mitgliedern mit geringerer formaler Ausbildung zu finden. Diese Bevorzugung persönlicher Treffen spiegelt sich auch darin wider, dass ca. zwei Drittel der Befragten die Mitgliederversammlung lieber verschieben als online abhalten möchte. In den offenen

Fragen nach der Begründung für diese Präferenz begründen dies 91,4% der 269 gegebenen Antworten mit der Wichtigkeit des persönlichen Kontakts, z.B. für Netzwerken, Stärkung des Zusammengehörigkeitsgefühls, der Vor- und Nachbesprechungen und ihrem Charakter als PR-Veranstaltung und gesellschaftliches Ereignis, mit Sicherheitsargumenten, möglichen technischen Problemen bei Abstimmungen, Überprüfung der Anwesenheit der Mitglieder und teils fehlender technischer Affinität der Mitglieder.

Aus den Ergebnissen lässt sich in der Gesamtschau ableiten, dass virtuelle Versammlungen in Krisensituationen zwar akzeptiert, auf lange Frist jedoch lediglich als Ergänzung angesehen werden.

3.3.2 Digitale Prozesse

Abseits von Versammlungen und Abstimmungen sprechen sich insgesamt 80% der ExpertInnen in der Delphi-Studie für einen vermehrten Einsatz digitaler Prozesse aus. Digitalisierung gilt als *state of the art*, wie folgende narrative Aussage beispielhaft bestätigt: „*Genossenschaften müssen dem Trend zu Digitalisierung folgen, Digitalisierung ist in der Zukunft nicht mehr wegzudenken und hilft es, auch junge Menschen für die Genossenschaft zu begeistern*“ Aus Sicht von Forschung und öffentlicher Verwaltung sprechen Kostenersparnisse, Effizienzgewinne, Verbesserung der Kommunikation und Mitgliederinvolvement für eine verstärkte Digitalisierung. Für die Praxis dominieren Effizienzgewinne, vor allem bei internen Prozessen und Routinetätigkeiten, gefolgt von einer höheren Flexibilität. Kritisch werden die erschwerte direkte Kommunikation und ein möglicher *digital gap*¹⁸ der Mitglieder gesehen; elektronische Instrumente als Ergänzung sind akzeptiert. Forschung und öV identifizieren darüber hinaus Datenschutz, Zentralisierung und Anonymität als Problemfelder.

Zusammenfassend sehen die ExpertInnen Digitalisierung als Unterstützung bei Routineaufgaben im Tagesgeschäft und als Ergänzung zu persönlicher Kommunikation, wobei für wichtige Prozesse und Abstimmungen über das Tagesgeschäft hinaus ein persönlicher, analoger Kontakt als unumgänglich betrachtet wird.

18 „Digital gaps“ bzw. „digital divide“ bezeichnet die Situation, dass Personen, die über keine digitalen Endgeräte oder entsprechendes Know-How verfügen, bei einer stärkeren Nutzung digitaler Prozesse innerhalb der Genossenschaft ausgeschlossen wären; siehe van Dijk/Hacker 2003, S. 315

Basierend auf den Ergebnissen der Delphi-Studie wurden hinsichtlich der Digitalisierung von Genossenschaften die Mitglieder gebeten, die aus ihrer Sicht fünf wichtigsten Vor- und Nachteile der Digitalisierung für ihre Genossenschaft anzugeben (siehe Abb. 6).

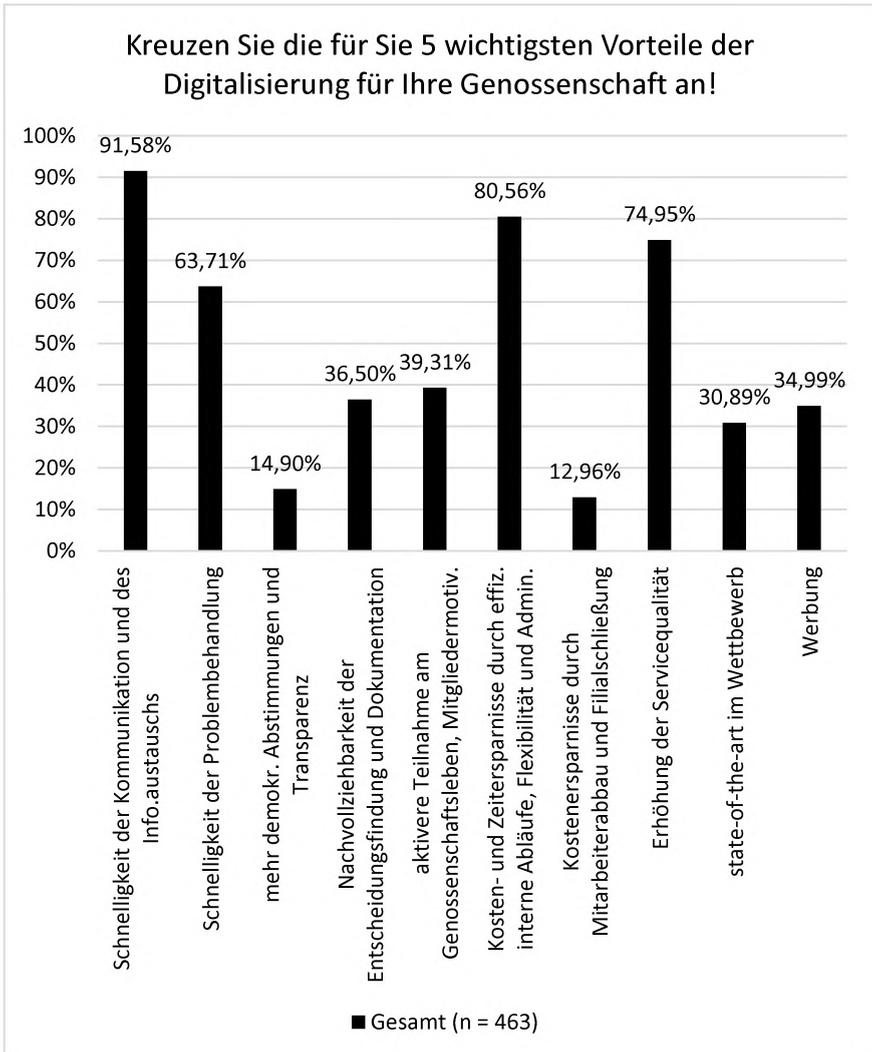


Abb. 6: Vorteile der Digitalisierung für die eigene Genossenschaft

Mit über 90% wird Schnelligkeit der Kommunikation und des Informationsaustauschs als wichtigstes Argument genannt, gefolgt von Kosten- und Zeitersparnissen durch effizientere interne Abläufe, Flexibilität und Administration mit über 80%, Erhöhung der Servicequalität mit knapp 75% und Schnelligkeit der Problembehandlung mit 63%. Alle weiteren Punkte wurden als weniger wesentlich erachtet.

Als wichtigste Nachteile gelten gemäß Abb. 7 mit knapp 80% der Rückgang an persönlichen Beziehungen innerhalb der Genossenschaft, gefolgt von der fehlenden direkten Kommunikation und unmittelbaren persönlichen Nähe zu Kunden und Lieferanten mit knapp 70%, mit jeweils knapp 60% die geringe Affinität der Mitglieder zu digitalen Prozessen; mangelnde IT-Kenntnisse und/oder Ausstattung sowie eine mögliche externe Einflussnahme (z.B. Hacker) und Datenschutzprobleme. Interessanterweise werden eine stärkere Zentralisierung bzw. Abnahme der Qualität strategischer Prozesse und Entscheidungen nur von 22,2% bzw. 17% als eine der wichtigsten Nachteile angeführt.

Aus den Ergebnissen lässt sich in der Gesamtschau ableiten, dass sich Genossenschaften der Notwendigkeit forcierter Digitalisierung bewusst sind. Sowohl für die ExpertInnen der Delphi-Studie als auch für die Mitglieder stehen Effizienz- und Kostenvorteile vor allem bei Routineprozessen im Zentrum, kritisch werden digitale Instrumente bei wesentlichen strategischen Fragen und wichtigen Abstimmungen gesehen.

4 Schlussfolgerungen

Das Ziel der Studie, das Agieren von Genossenschaften während Covid-19, deren Krisenresilienz und Profilierungschancen zu erheben, wurde durch eine mehrstufige methodische Herangehensweise mittels Delphi-Studie und Fragebogenerhebung erzielt. Die Ergebnisse geben Aufschluss über die spezifische Sichtweise von Genossenschaftsaffilierten auf der Mesoebene, nicht aus einer gesamtgesellschaftlichen Betrachtung. , Aufgrund der nicht gegebenen Repräsentativität lassen sich keine Schlüsse für die Gesamtheit ziehen, allerdings war dies aufgrund der Konzentration auf ExpertInnen bzw. -mitglieder nicht Anspruch dieser Studie.

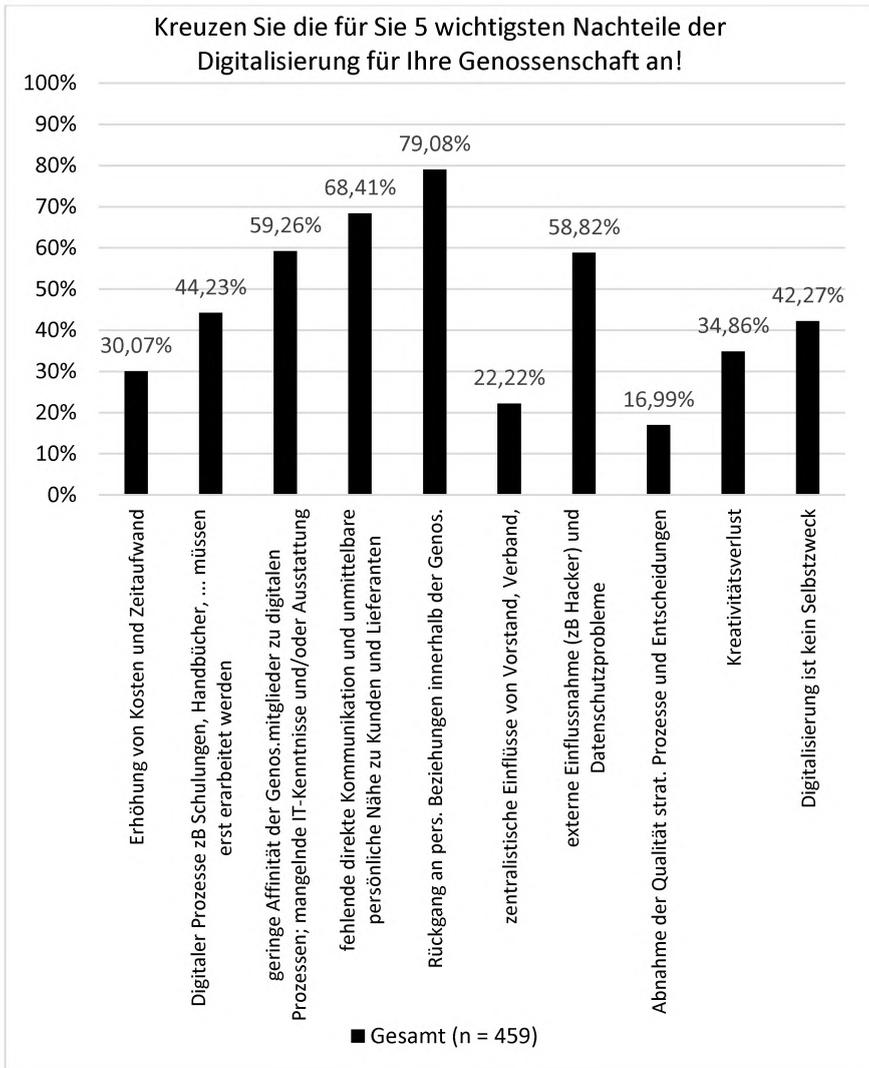


Abb. 7: Nachteile der Digitalisierung für die eigene Genossenschaft

Laut ExpertInnen gewinnen Genossenschaften in der Krise aufgrund ihrer langfristigen Ausrichtung, der Mitgliederorientierung, ihrem regionalen Agieren und den genossenschaftlichen Werten, von denen in der Krise erwartet wird, dass sie stärker hervortreten. Gegen eine Profilierung wird angeführt, dass alle Gesellschaftsformen von der Krise gleichermaßen betroffen sind. In Bezug auf

die Frage, welcher Genossenschaftsbereich nach der Krise den größten Bedeutungsgewinn zu verzeichnen hat, antworten die Mitglieder über alle soziodemografischen Detailauswertungen mehrheitlich mit dem landwirtschaftlichen Genossenschaftssektor.

Betrachtet man die Aussagen hinsichtlich eines unterschiedlichen Agierens von Genossenschaften im Vergleich zu anderen Rechtsformen, so attestiert die Hälfte aller teilnehmenden Mitglieder Genossenschaften ein abweichendes Handeln in der Krise. Sie sehen in der Genossenschaft eine stabile Rechtsform und haben kaum Sorge um das Weiterbestehen ihrer Organisation.

Auf die Frage hin, wie Genossenschaften ihre Mitglieder unterstützen können bzw. sollen, wurde von den ExpertInnen insbesondere das Solidaritätsprinzip hervorgehoben, das von beiden Seiten wieder verstärkt gelebt werden sollte. Weiters wird eine stärkere Präsenz der Genossenschaften angemahnt, etwa durch verbesserte Kommunikation und best-practice-Beispielen, die darlegen, wie andere Mitglieder die Krise meistern. Die Mitglieder sehen ausreichend Möglichkeiten, sich innerhalb der Genossenschaft zu engagieren, ein weiterer Ausbau wird angemahnt. Die Ergebnisse legen nahe, dass hinsichtlich einer Zukunftsorientierung vermehrt Augenmerk auf jüngere Mitglieder gelegt werden sollte.

Eine Möglichkeit kann hier die Digitalisierung bieten, wobei hier sowohl die ExpertInnen als auch die Mitglieder postulieren, dass sie lediglich als Ergänzung zu verstehen sei, das Analoge, der direkte Kontakt wird für die Genossenschaft als definierend und daher unverzichtbar erachtet. So wird zwar die Möglichkeit, Mitgliederversammlungen während Krisenzeiten digital durchzuführen, begrüßt, ein Festhalten an dieser Möglichkeit über die Krise hinweg wird allerdings kontrovers gesehen, wobei insbesondere jüngere Mitglieder hier eine höhere Affinität haben. Die Vorteile der Digitalisierung werden in Kosten- und Zeitersparnissen sowie einer erhöhten Servicequalität gesehen. Dagegen sprechen der Rückgang an persönlichen Beziehungen und ein befürchteter *digital gap*, da nicht alle Mitglieder über eine entsprechende online-Affinität verfügen.

Anhand dieser zweistufigen Studie konnte die Frage nach einem spezifischen Agieren von Genossenschaften während COVID-19 bzw. in Zeiten von Krisen besser sichtbar gemacht werden: Genossenschaften haben, wenn auch branchenabhängig, gute Profilierungschancen, wenn sie ihre Stärken Regionalität, Mitgliederförderung und Nachhaltigkeit weiter forcieren und vermehrt Digitalisierung vorantreiben. Wesentlich bleibt, dass eine Genossenschaft eben nicht nur eine wirtschaftliche Unternehmung, sondern stets auch ein Personenverbund ist.

Literatur

- Allgeier, M. (2011). Vorwort. In: Allgeier, M. (Hrsg). *Solidarität, Flexibilität, Selbsthilfe – Zur Modernität der Genossenschaftsidee*. VS Verlag, Wiesbaden, 7-13.
- APA (Austrian Press Agency). (12.03.2021). *Erneuerbaren-Ausbau-Gesetz als Turbo für die Gründung von Energiegenossenschaften*.
https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20210312_OTS0036/erneuerbaren-ausbau-gesetz-als-turbo-fuer-die-gruendung-von-energiegenossenschaften-bild [abgerufen am 24.03.2021]
- Birchall, J. & Hammond Ketilson, L. (2009). Resilience of the cooperative business model in times of crisis. International Labour Organization.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_108416.pdf [abgerufen am 24.03.2021]
- Blome-Drees, J. (2012). Zur Aktualität des genossenschaftlichen Geschäftsmodells. *ZöGU Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen*, 35 (4), 365-385.
- Bolsinger, J. H. (2011). Genossenschaftliche Netzwerke auf symbiotischer Basis: Erweiterung der Spielräume im Mittelstand. In: Allgeier, M. (Hrsg). *Solidarität, Flexibilität, Selbsthilfe – Zur Modernität der Genossenschaftsidee*. VS Verlag, Wiesbaden., 39-52.
- Brazda, J. (2017). Einführung. In: (Brazda, J. (Hrsg). *Identität der Genossenschaften in Österreich*. Vorträge und Aufsätze des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen, Heft 40.
- Breuning, S. (2019). Wahrnehmung, Reputation und Image von Genossenschaften aus Sicht der deutschen Bevölkerung. *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen*, 69 (4), 249-270.
- Dalkey, N., & Helmer, O. (1963). An experimental application of the Delphi method to the use of experts. *Management science*, 9 (3), 458-467.
- Gregersen, J. (2011). Die Delphi-Methode. In: Gregersen, J. (Hrsg). *hochschule@ zukunft 2030*, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 17-46.
- Hettlage, R. (1998). Die Genossenschaft. Unternehmen und Organisationen des Dritten Sektors. In: Strachwitz, R. (Hrsg.). *Dritter Sektor–Dritte Kraft: Versuch einer Standortbestimmung*, Raabe, 141-161.
- Hesse, M., Schickl, P., & Lehr, T. (2009). Die Delphi-Methode in der Regionalentwicklung: Anwendungsbeispiel zur Erarbeitung von regionalpolitischen Maßnahmen zur Förderung der Dienstleistungswirtschaft im Erzgebirge. Arbeitspapier, Nr. 41.
<http://hdl.handle.net/10419/52365> [abgerufen am 24.03.2021]
- Ifo. (2020). *Ein Fünftel der deutschen Firmen hält sich für gefährdet*.
<https://www.ifo.de/node/56536> [abgerufen am 24.03.2021]
- Rößl, D., Hatak, I., & Radakovics, S. (2014). Das Image von Genossenschaften in Österreich: Eine unbekannte, aber sympathische Organisationsform, Facultas.WUV.
- Rößl, D.; Jungmeister, A. & Taisch, F. (2015). Genossenschaftliche Werte in der öffentlichen Wahrnehmung – Empirische Ergebnisse aus Österreich und der Schweiz. *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen*, 65 (4), 279-300.
- Schrenk, J., Hoepke, S., Nagl, M., Rachbauer, S., Wammerl, P., Kada, K., Kleedirfer, R. & Fochschum, M. (13.03. 2021). Ein Jahr Lockdown: Der Tag, an dem die Leere nach Österreich kam. *Kurier*. <https://kurier.at/chronik/oesterreich/der-tag-an-dem-die-leere-nach-oesterreich-kam/401217030> [abgerufen am 24.03.2021]

- Stappel, M. (2020). Die Corona-Krise als Herausforderung für die deutschen Genossenschaften. In: Stappel, M. (Hrsg.). *Die deutschen Genossenschaften 2020*. Entwicklungen – Meinungen – Zahlen. DG Verlag.
- Statistik Austria. (2021). *Bildungsstand der Bevölkerung ab 15 Jahren 2018 nach Fachrichtung und Altersgruppen*.
http://pic.statistik.at/wcm/idc/idcplg?IdcService=GET_PDF_FILE&RevisionSelectionMethod=LatestReleased&dDocName=123925 [abgerufen am 24.03.2021]
- van Dijk, J. & Hacker, K. (2003) The Digital Divide as a Complex and Dynamic Phenomenon. In: *The Information Society*, 19 (4), 315-326. <https://doi.org/10.1080/01972240309487> [abgerufen am 24.03.2021]
- Theurl, T. & Wendler, C. (2011). Was weiß Deutschland über Genossenschaften? In: Theurl T. (Hrsg). *Münstersche Schriften zur Kooperation*, Band 96.
- Watson, T. & Wakefield, R. (2013). The Delphi: An Underutilized Method of Scholarly and Practical Research for a Public Relations Field in Transition. In: *International Public Relations Research Conference*, 7-10 March 2013, Coral Gables, FL, USA.