



GENOSSENSCHAFTEN FÜR DIE GENERATION Z

MIT PARTIZIPATION BEGEISTERN







GENOSSENSCHAFTEN FÜR DIE GENERATION Z

MIT PARTIZIPATION BEGEISTERN



Band 26
Genossenschaftliche Schriftenreihe







INHALTSVERZEICHNIS

VORWORT	7
----------------------	---

Arnulf Perkounigg – Vorsitzender des IGA

BEGRÜSSUNG UND ERÖFFNUNG	9
---------------------------------------	---

Arnulf Perkounigg

POSITIONIERUNG VON GENOSSENSCHAFTEN BEI GENERATION Z: ERFAHRUNGEN AUS DER SCHWEIZER PRAXIS	13
---	----

Sophie Leuenberger

ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT BEI EINER RAIFFEISENBANK DIE QUADRATUR DES KREISES?	23
---	----

Günter Dreher

DIE HAUSWIRTSCHAFT – WOHNEN UND ARBEITEN UNTER EINEM DACH GENOSSENSCHAFT NEU GEDACHT	33
---	----

Angela Kohl

PODIUMS- UND PUBLIKUMSDISKUSSION	45
---	----

Diskussionsleiter Manuel Hanselmann

REFERENTENÜBERSICHT	85
----------------------------------	----





VORWORT

Am 15. November 2024 fand die traditionelle Jahrestagung des Internationalen Instituts für Genossenschaftsforschung im Alpenraum (IGA) statt. Im Austria Trend Hotel Congress Innsbruck wurde das Generalthema „Genossenschaften für die Generation Z – mit Partizipation begeistern“ von verschiedenen Seiten beleuchtet.

Auf Basis einer Studie der Idée Coopérative Genossenschaft charakterisierte **Sophie Leuenberger**, stellvertretende Geschäftsführerin des Kompetenzzentrums für Genossenschaften in Bern, die Merkmale der Generationen Y und Z. Es zeigte sich, dass sich diese Generationen von Unternehmen einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme wünscht, wozu sich Genossenschaften in besonderem Maß eignen, da sie nicht nur auf Gewinnmaximierung ausgerichtet sind. **Günter Dreher**, Vorstandsvorsitzender der Raiffeisenbank Kirchweithal schilderte die grundlegenden Änderungen im Führungsverhalten und in den Anreizsystemen in seiner Bank, um junge Menschen für ihre Arbeit zu begeistern und eine erwartbare Leistung abzurufen. Gleichzeitig sprach er aber auch von der Gefahr, durch Änderungen im Führungsverhalten ältere Dienstnehmer nicht zu verärgern. Spannend war auch die Entwicklungsgeschichte eines Mehrparteienhauses, das Menschen im Wohnen und ihrer Arbeitsstätte vereint. **Angela Kohl**, Geschäftsführerin und Vorstandsmitglied der HausWirtschaft e.Gen. berichtete in beeindruckender Weise von der Entstehung der ersten Ideen bis hin zur Gründung einer Genossenschaft.

In der anschließenden Podiums- und Publikumsdiskussion unter der Leitung von **Manuel Hanselmann**, in der auch **Gerhard Walther**, Verbandspräsident des GVB, seine Sicht zum behandelten Thema einbrachte, hatten die Teilnehmenden die Möglichkeit, den Vortragenden Fragen zu stellen und eigene Erfahrungen mit dem Publikum zu teilen.

Abschließend bedanke ich mich im Namen des IGA bei den ReferentInnen, die ihre Vorträge in schriftlicher Form für die Drucklegung dieses Bandes der Genossenschaftlichen Schriftenreihe zur Verfügung gestellt haben. Damit erreichen diese wertvollen Inhalte auch eine breitere Öffentlichkeit. Für Sie, geschätzte LeserInnen, sei diese Broschüre ein Impulsgeber bei Ihren Überlegungen, wie Sie noch besser die Generationen Y und Z für die Arbeit in Genossenschaften motivieren können.

Arnulf Perkounigg







BEGRÜSSUNG UND ERÖFFNUNG

ARNULF PERKOUNIGG







BEGRÜSSUNG UND ERÖFFNUNG

ARNULF PERKOUNIGG



Sehr geehrte Damen und Herren, ich darf Sie offiziell zu der heurigen Tagung des Forschungsinstitutes begrüßen. Es freut mich, dass Sie sich die Zeit genommen haben, mit uns diesen Vormittag zu verbringen und mit uns über das Thema „Genossenschaften für die Generation Z: Mit Partizipation begeistern“, mitzudiskutieren und es von verschiedenen Seiten zu beleuchten. Wenn man von der Generation Z spricht, dann muss man sich die Frage stellen: Wer ist denn damit eigentlich gemeint? Da kommt man darauf, dass es eigentlich keine ganz eindeutige Zuordnung gibt. Im Großen und Ganzen kann man davon ausgehen, dass Personen, die zwischen 1995 und 2010/2012 geboren wurden, zu dieser Generation Z zählen.





Das Thema ist sehr differenziert zu sehen. Ich habe mir die Zeitungen der letzten zwei, drei Monate besonders unter diesem Aspekt angeschaut. Da waren sehr interessante Überschriften enthalten, zum Beispiel „Generation Z: Ziele statt Party“ oder: „Für Generation Z ist Geld ein sensibles Thema“, „Wie die Generation Z die Regierung stürzte“, wenn wir etwa an Bangladesch denken. Das heißt, wir haben eine sehr vielschichtige Seite, wenn wir von der Generation Z sprechen. Es ist sicher nicht so, dass alle die gleichen Einstellungen haben.

Auf der anderen Seite ist es so, dass wir ja auch bei uns in den Genossenschaften in der letzten Zeit sehr stark über Diversität sprechen. Unter Diversität ist nicht nur die Frage gemeint, wie viele Frauen sollen in Führungspositionen kommen und in Funktionärspositionen Platz haben, sondern da geht es auch um die Frage, wie kommen junge Leute in Führungspositionen, als Funktionär, Funktionärin, als Geschäftsleiter, als Geschäftsleiterin. Damit glaube ich, dass wir mit den vorgesehenen Referaten einen kleinen Einblick und Querschnitt über diese Fragestellung bekommen. Ich darf an dieser Stelle ganz herzlich unsere Referenten begrüßen, die sich bereit erklärt haben, in einem Impulsreferat ihre Sichtweise darzustellen, die wir dann in der anschließenden Podiums- und Publikumsdiskussion noch vertiefen können. Daher also ein besonderer Willkommensgruß an unsere drei Referentinnen und Referenten, an Frau Leuenberger, an Herrn Dreher und an Frau Kohl.

Ich darf Sie bitten, wenn Sie mit Ihrem Referat beginnen, sich selber vorzustellen, weil das können Sie besser, als wenn ich Sie vorstelle. Meine Bitte an die Referenten ist, auf die Zeitdisziplin zu achten. Das ist immer ein wichtiger Punkt, damit wir zügig den vorgesehenen Zeitplan das durchbringen können.

Ganz besonders möchte ich aber nicht nur die Vortragenden begrüßen. Wir freuen uns über jeden Teilnehmer, über jede Teilnehmerin, der oder die sich die Zeit nimmt, bei uns dabei zu sein. Es ist uns eine besondere Ehre, dass ich zwei Personen persönlich begrüße.

Frau Professor Dr. Theresia Theurl, die als die Fachexpertin für Genossenschaft und Genossenschaftswesen im deutschen Sprachraum bekannt ist. Es ehrt uns sehr, dass Sie unsere Tagung besuchen und daran teilnehmen. Besonders begrüßen darf ich auch stellvertretend für viele Teilnehmer, aus dem bayerischen Raum, den Verbandspräsidenten vom Bayerischen Genossenschaftsverband, Herrn Dr. Gerhard Walther.

Es ist uns wirklich eine Ehre, dass Sie sich die Zeit nehmen, um mit uns gemeinsam dieses Thema zu behandeln. Damit bin ich am Ende meiner Begrüßung angelangt und übergebe an unsere erste Referentin.





POSITIONIERUNG VON GENOSSENSCHAFTEN BEI GENERATION Z: ERFAHRUNGEN AUS DER SCHWEIZER PRAXIS

SOPHIE LEUENBERGER





POSITIONIERUNG VON GENOSSENSCHAFTEN BEI GENERATION Z: ERFAHRUNGEN AUS DER SCHWEIZER PRAXIS

SOPHIE LEUENBERGER



So, ich hoffe, Sie hören mich gut, auch mit Schweizer Dialekt/Akzent. Und typisch Schweizerisch würde ich jetzt eine Uhr stellen, damit ich sicher nicht überziehe. Ja, vielen Dank für die Einladung an die heutige Tagung.

Wir freuen uns sehr, dass wir hier sein dürfen. Und ein herzliches Grüezi aus der Schweiz. Und ich freue mich sehr, dass ich heute als Referentin meine Erfahrungen als stellvertretende Geschäftsführerin der Idée Coopérative Genossenschaft für Genossenschaften in der Schweiz vorstellen darf.





Als Anwältin und ehemalige Generalsekretärin einer Versicherungsgenossenschaft hatte ich schon vor unserem Verband die Gelegenheit, Erfahrungen im Genossenschaftsbereich zu sammeln. Und im Referat möchte ich Ihnen konkrete Hinweise, Tipps und Einblicke geben zur Positionierung von Genossenschaften für die Generation Z aus der Schweizer Praxis. Okay, die Technik will nicht. Jetzt.

Hier ein kurzer Blick auf meine Agenda. Ich erlaube mir vorab eine Vorstellung der Idee Coopérative. Danach würde ich die Generation Z kurz einordnen, die Werte und Besonderheiten vorstellen.

Dann zur Positionierung kommen, zu Herausforderungen und Chancen für Genossenschaften. Dann ein paar praktische Ansätze und Umsetzungsbeispiele zur Einbindung der Generation Z und ein kurzer Ausblick. Mein Nachredner wird ja noch auf die Arbeitgeberattraktivität von Genossenschaften eingehen.

Daher werde ich da nicht allzu viel vorwegnehmen, sondern mich vor allem auf die Generation Z als Kundschaft konzentrieren. Aber einen kurzen Exkurs erlaube ich mir zu dem Thema Arbeitnehmende und hoffe, dass ich da nicht allzu fest schon ins Thema vorgreife.

Wir erleben mit der Generation Z eine Generation, die stark von gesellschaftlichen Herausforderungen wie Klimakrise und Sozialgerechtigkeit geprägt ist und sich zugleich in einer sehr digitalen Welt bewegt.

Daraus ergeben sich besondere Anforderungen, aber auch spannende Chancen für Genossenschaften, und das gilt nicht nur für die Schweiz, sondern für Genossenschaften in ganz Europa. Dies ist nun unsere Aufgabe. Die Genossenschaften liefern genau das, was die Generation Z an sich sucht, nämlich Nachhaltigkeit und nachhaltiges Handeln, was in der DNA einer jeden Genossenschaft liegt.

Entsprechend ist aus unserer Sicht die Generation Z und die Genossenschaft ein Perfect Match. Wie gesagt, würde ich mir kurz erlauben, uns vorzustellen, wir sind die Genossenschaft für Genossenschaften in der Schweiz und verstehen uns als das Kompetenzzentrum für das Genossenschaftliche bei uns im Land. Unsere Mission ist es, als Genossenschaft für Genossenschaften das Genossenschaftswesen und kooperative Unternehmertum in der Schweiz zu stärken und unsere Mitglieder mit Expertise und Vernetzung zu unterstützen.

Unsere Geschäftsstelle befindet sich in Bern. Wir sind drei Mitarbeitende, zwei Drittel sind hier vor Ort mitgereist. Unser Geschäftsführer Elias Maier ist Anfang November bei uns gestartet.





Er sitzt da vorne. Wir haben unserem freundlichen Gastgeber übrigens ein kleines Geschenk aus der Schweiz mitgebracht. Das ist ein genossenschaftliches Sammelsurium, unter anderem diesen Eistee.

Darauf komme ich zu einem späteren Zeitpunkt noch zu sprechen. Und vielleicht noch von Interesse für Sie alle, wie wir im Austausch mit den anderen Genossenschaftsverbänden aus dem Dachraum festgestellt haben, haben wir ein bisschen ein anderes Modell, was Genossenschaften oder Genossenschaftsverbände angeht. Unsere Mitglieder sind nämlich allesamt freiwillig bei uns.

Für Genossenschaften in der Schweiz gibt es keinen Zwang, dass sie bei einem Verband dabei sein müssen. Entsprechend sind sie bei uns Mitglied, weil sie unsere Dienstleistungen schätzen im Bereich Vernetzung, Content, Beratung oder Interessenvertretung. Wir publizieren pro Jahr vier Studien, sogenannte Impulse.

Und wir haben in diesem Jahr im Oktober, es waren auch einige Personen da, die hier heute anwesend sind, den ersten Genossenschaftskongress in Bern durchgeführt. Obwohl die Genossenschaft als Unternehmensform in der Schweiz gegenüber AGs oder GmbHs nur eine untergeordnete Rolle spielt, hat sie, wie Sie auf dieser Folie sehen können, in der Schweizer Wirtschaft eine große Bedeutung. So sind ein paar der größten Schweizer Unternehmen, wie die zwei Lebensmittelhändler Migros und Coop mit jeweils fast 100.000 Mitarbeitenden oder die zweitgrößte Bank, sie war früher die drittgrößte, aber nach der Fusion jetzt die zweitgrößte Bank der Schweiz, Raiffeisen, das sind alles Genossenschaften.

Und damit würde ich gerne direkt ins Kernthema einsteigen. Die Generation Z, nach unserer Studie, die ich heute vorstelle, ist die Generation geboren zwischen 1996 und 2010. Das ist die erste wirklich digital aufgewachsene Generation und wird auch Generation Instagram genannt.

Man sieht, wie viele Personen der Generation Z tatsächlich auf Instagram aktiv sind. Das gilt für die Schweiz, ich nehme an, in Österreich ist es ähnlich, es sind 84 %. Und an dieser Stelle eine kurze Einordnung: Die Vorläufer der Generation Z, die Generation Y oder die Millennials sind die zwischen 1981 und 1995 geborenen Jahrgänge, also ohne da jahrgangsmäßig zu sehr ins Detail zu gehen, würde ich mich da selbst einrechnen.

Und die Nachfolgegeneration der Generation Z ist die Generation Alpha, ab ungefähr Geburtsjahr 2011. Und wie ich an meinen eigenen Kindern sehe, wächst diese Generation bereits völlig digital auf und sie wissen schon im Kleinkindalter, wie man swipt und Handys und Tablets bedient. Aber zurück zur Generation Z, diese Generation ist es gewohnt, permanent online zu sein.





Sie hat die Digitalisierung des Alltags komplett integriert und für sie ist auch die Selbstinszenierung online quasi selbstverständlich. Andererseits legt diese Generation aber auch besonderen Wert auf Nachhaltigkeit, gesellschaftliches Engagement und authentische Kommunikation. Die „Fridays for Future“-Bewegung oder Initiativen für soziale Gerechtigkeit wie die „Black Lives Matter“-Bewegung prägen ihre Werte und Ideale.

Viele dieser Werte stimmen mit dem traditionellen Selbstverständnis von Genossenschaften überein und eröffnen somit Chancen, um die Generation Z gezielt anzusprechen und einzubinden. Was macht denn diese Generation so besonders? Ein entscheidendes Merkmal ist ihre Erwartung, dass Unternehmen sich nicht nur auf Gewinnmaximierung konzentrieren, sondern auch aktiv zur Lösung von gesellschaftlichen Problemen beitragen. Wir von der Idée Coopérative hatten die Thematik der Generation Z früh auf dem Schirm und haben zwischen 2017 und 2021 zusammen mit Florence Scherer und Cornelia Amstutz von der Kommunikationsagentur Jung von Matt die Studie „Generationen Y und Z im Fokus von Genossenschaften“ erarbeitet.

Gemäß dieser Studie fühlen sich 92 % der jungen Schweizer und Schweizerinnen von Marken angesprochen, die globale Herausforderungen sichtbar angehen, und dies zeigt das große Potenzial von Genossenschaften, die auf langfristige Werte wie Solidarität und nachhaltiges Wirtschaften setzen. Noch eine kurze Erläuterung zur Studienmethodik. Die Studie konzentriert sich insbesondere auf die Generation Y und Z als Kunden und Arbeitnehmende. Insgesamt wurden für die Studie 20 Vertreterinnen und Vertreter der beiden Generationen in drei Fokusgruppeninterviews interviewt, und diese Interviews wurden zusätzlich mit Kurzfragebögen zu nicht besprochenen Themengebieten breiter abgestützt.

Die Generation Z ist nicht nur an globalen Themen interessiert, und für die Schweiz zeigt unsere Studie, dass das Bewusstsein für lokale Werte und Produkte bei der Generation Z stark verankert ist. Die jungen Leute legen Wert auf Produkte aus der Region und sehen dies als Teil ihres Engagements für Nachhaltigkeit.

Die Herausforderung für Genossenschaften besteht darin, diese Themen in ihre Kommunikationsstrategien zu integrieren und einen emotionalen Bezug zu lokalen Themen zu schaffen. Die genossenschaftliche DNA, bestehend aus Werten wie Mitbestimmung und Gemeinwohlorientierung, entspricht genau dem, was die Generation Z sucht. Genossenschaften haben das Potenzial, diese Werte authentisch zu leben und sie zu kommunizieren.





Unsere Studie empfiehlt, insbesondere auf folgende Faktoren einzugehen: Die Generation Z schätzt Ehrlichkeit und klare Informationen, insbesondere wenn es um ökologische und soziale Themen geht. Sie ist kritisch gegenüber oberflächlicher, nicht nachvollziehbarer grüner Werbung und will nachvollziehen können, ob und wie Unternehmen wirklich einen positiven Beitrag leisten.

Eine Genossenschaft kann sich hier gut abheben, indem sie ihre Mitgliedsstruktur und die konkrete Wirkung ihrer Arbeit aufzeigt. Ebenfalls wichtig ist der Fokus auf Nachhaltigkeit und auf den bereits erwähnten lokalen Bezug. Umwelt- und Klimathemen sind zentrale Anliegen der Generation Z, weshalb Genossenschaften ihre nachhaltige, gemeinwohlorientierte Ausrichtung als starke Wertebasis nutzen sollten.

In der Schweiz zeigt sich, dass Genossenschaften, die sich mit ihren Werten besonders hervortun, sich gut als nachhaltige und glaubwürdige Marken positionieren können. Die bereits erwähnte Raiffeisenbank, die großen Lebensmittelhändler Migros und Coop sind bekannt, doch die genossenschaftliche Struktur dahinter ist vielen Menschen gar nicht klar. Und hier ergibt sich die große Chance, die Vorteile einer Genossenschaft wie demokratische Entscheidungsprozesse und lokal verankerte Strukturen verständlicher und zugänglicher zu machen.

In der Studie konnten wir sogar aufzeigen, dass die Generation Z bereit ist, Generation Z und Y muss ich korrekterweise sagen, dass die beiden Generationen bereit sind, signifikant mehr Geld für ein Produkt auszugeben, wenn damit die Lösung für eine globale Herausforderung verbunden ist. Nämlich 17,2 % mehr. Nun gibt es trotz dieser guten Voraussetzungen Herausforderungen.

So wird Genossenschaften in Umfragen immer wieder ein verstaubtes Image unterstellt und die jüngere Bevölkerung assoziiert sie mit trägen und konservativen Strukturen, die sich nur schwer anpassen können. Um dies zu ändern, müssen Genossenschaften gezielt an ihrer Wahrnehmung arbeiten, und gerade hier liegt eine große Chance, um sich ein frisches Image aufzubauen und sich als zukunftsorientiert und werteorientiert zu positionieren. Hier bieten die digitalen Kanäle eine ideale Voraussetzung, um junge Menschen zu erreichen.

Laut unserer Studie ist das Mediennutzungsverhalten der Generation Z stark auf visuelle und interaktive Inhalte fokussiert. Eine verstärkte Präsenz auf Plattformen wie Instagram, YouTube und TikTok kann eine direkte und emotionale Verbindung zur Generation Z herstellen. Genossenschaften, die sich dort authentisch und auch transparent präsentieren, erreichen die Generation Z wesentlich direkter.





Der Trend zur Nutzung von Social Media wurde durch die Corona-Pandemie sogar noch verstärkt, wie Sie auf dieser Folie sehen können. Damit wird es ein bisschen konkreter. Auf Basis der Empfehlungen in der Studie lassen sich konkrete Maßnahmen ableiten.

Die Generation Z ist, wie erwähnt, auf Plattformen wie Instagram, TikTok und YouTube äußerst aktiv, wo visuelle und auch emotionale Inhalte dominieren. Genossenschaften können, um die Generation Z als Kundschaft anzusprechen, gezielt Kampagnen starten, um sich mit den Interessen der jungen Menschen zu verbinden und sie durch Storytelling und visuelle Inhalte anzusprechen. Wie beispielsweise das Digitalmagazin Scoop von Coop, respektive vom auflagerstärksten Magazin der Coop-Zeitung, das sich via Instagram und TikTok explizit an die Generation Z richtet.

Sie haben auch noch Kanäle auf YouTube und Snapchat und verzeichnen monatlich 1,1 Millionen Interaktionen. Das ist, wie mir Elias vorhin gesagt hat, tatsächlich das beliebteste Magazin für die Generation Z in der Schweiz. Die Studie zeigt, dass für die Generation Z die Nutzung innovativer Kommunikationswege und Aufarbeitung von Inhalten in kreativen und spannenden Formaten entscheidend sind.

Eine Genossenschaft, die etwa Projekte aus der Region über kurze Videoformate dokumentiert, könnte eine stärkere Identifikation mit den genossenschaftlichen Werten schaffen. Damit komme ich zurück zum Anfang. Thema Eistee.

Ein besonders gelungenes Beispiel für einen innovativen Kommunikationsweg und eine frische Herangehensweise ist die Kampagne „Ice Tea Beats“ von Migros. [Clip wird abgespielt bis 25:56].

Und sicher auch noch von Interesse, die Geschmackskombi, die das Rennen gemacht hat, war Melone-Kiwi. Und jetzt an dieser Stelle, wie angekündigt, ein ganz kurzer Exkurs zum Thema „Employer Branding“.

Die Genossenschaft als Arbeitgeberin bietet ein wertebasiertes Geschäftsmodell, flache Hierarchien, kollegiale Arbeitsatmosphäre und sinnvolle Tätigkeiten. Und das sind gemäß unserer Studie genau die Faktoren, die junge Menschen suchen und schätzen. Und das bedeutet für die Praxis, dass sich Genossenschaften als attraktive Arbeitgeber präsentieren können, die Nachhaltigkeit und soziales Engagement fördern.

Laut den Ergebnissen unserer Studie suchen die jungen Schweizerinnen und Schweizer nicht nur nach einem Job, sondern nach einer Berufung, die mit ihren persönlichen Werten übereinstimmt. Genossenschaften können dies durch gezielte





Kommunikationsstrategien aufgreifen, die die ethischen und sozialen Vorteile eines genossenschaftlichen Arbeitsumfeldes hervorheben. Besonders Programme, die jungen Menschen Mitspracherecht und Entwicklungsmöglichkeiten bieten, treffen bei dieser Generation auf positive Resonanz.

Und das ist eine Möglichkeit für Genossenschaften, dem herrschenden Fachkräftemangel und dem „War for Talents“ entgegenzuwirken. Gerade in der Schweiz ist die gezielte Ansprache von jungen Leuten besonders wichtig, weil wir ja ein duales Bildungssystem haben, also ein Berufsbildungssystem.

Noch ein paar Worte zur Kommunikation des Purpose: Bis 2030 wird die Generation Z ein Drittel der Mitarbeitenden in der Schweiz stellen. Die Generation Z will verstehen, warum Unternehmen für etwas stehen und wieso ihre Werte wichtig sind. Und hier sollten Genossenschaften den Mehrwert und den Zweck ihres Handelns verdeutlichen und authentisch vermitteln.

Denn gerade in Zeiten sozialer und ökologischer Krisen kann die Positionierung einer Genossenschaft als Impact Brand, also als eine Marke, die etwas bewegt, entscheidend sein, um junge Menschen als Kunden zu gewinnen und auch zu halten. Nur noch ein paar konkrete Umsetzungsideen aus der Studie gezogen: Ein nachhaltiges Kontomodell wird dort vorgeschlagen, das durch umweltfreundliche Investitionen oder Klimaschutzmaßnahmen den Interessen der Generation Z entspricht. Das könnte von den Banken entwickelt werden. Das Konto könnte etwa beinhalten, dass ein Teil der Kontogebühren in regionale Umweltprojekte fließt oder dass die CO2-Bilanz der Bank durch diese Investition ausgeglichen wird.

Dann lokale Projekte und Community Building: Genossenschaften können ihre Mitglieder zur Teilnahme an Projekten motivieren, bei denen junge Menschen aus ihrer Region direkt aktiv werden können. Zum Beispiel eine Genossenschaft, die „Urban Gardening“-Flächen für junge Menschen bereitstellt und sie aktiv in die Gestaltung einbezieht.

Und schließlich Influencer-Partnerschaften und Kampagnen: Junge Menschen folgen Influencern, die für sie glaubwürdig sind und sich für ähnliche Werte einsetzen. Und es empfiehlt sich somit für Genossenschaften, Influencer-Partnerschaften einzugehen und gemeinsam mit ihnen Content zu erstellen, der die Vorteile bei einer Kundschaft, bei einer Genossenschaft betont. Ein besonders gelungenes Beispiel dafür ist die Partnerschaft der Schweizer Raiffeisenbanken mit dem ebenfalls schweizerischen eventuell bekannten Freestyle-Skifahrer und Influencer Andri Ragettli. Er hat auf Instagram 56.000 Follower und so sieht die gemeinsame Kampagne aus. [Clip wird abgespielt bis 30:31]





Damit bin ich schon fast am Ende.

Zusammengefasst bieten Genossenschaften großartige Ansätze, um die Generation Z zu erreichen. Sie können junge Menschen als Kunden für sich gewinnen, wenn sie ihre Werte gezielt kommunizieren, digitale Kanäle optimal nutzen und mit klaren Werten auftreten. Diese Maßnahmen werden dann besonders erfolgreich, wenn sie länderspezifische Werte und regionale Besonderheiten integrieren.

Die Einbindung der Generation Z ist kein einmaliger Prozess. Es wird darauf ankommen, diese Kommunikation und die Angebote stetig weiterzuentwickeln und dauerhaft relevant zu bleiben.

Die Genossenschaften im 21. Jahrhundert müssen darauf hinarbeiten, junge Menschen nicht nur als Kunden zu gewinnen, sondern ihnen auch eine aktive Mitgestaltung zu ermöglichen und ihnen den Sinn und Mehrwert der Genossenschaftsidee zu vermitteln. Jetzt möchte ich Sie gerne noch auf zwei weitere Studien der Idee Coopérative hinweisen. Das ist die Studie, die ich heute vorgestellt habe.

Dann gibt es noch eine spannende Studie zum Thema „Employer Branding“ und zur Markenpositionierung von Genossenschaften. Sie können diese drei Studien, wenn Sie hier auf den QR-Code gehen, direkt abrufen. Wir wünschen viel Spaß bei der Lektüre.

Wir haben noch diverse andere spannende Impulse bei uns auf der Website. Sie sind eigentlich nur für Mitglieder. Aber wenn Sie uns nett fragen, dann schicken wir Sie gerne zu.

Abschließend noch ein Hinweis auf unsere eigenen Social-Media-Kanäle. Wir freuen uns, wenn Sie uns folgen auf LinkedIn oder auf Instagram und wenn wir weiter im länderübergreifenden Kontakt bleiben. Aber ich stehe ganz herkömmlich auch per E-Mail zur Verfügung, wenn Fragen bestehen oder wenn Sie mit uns Kontakt aufnehmen möchten.

In diesem Sinne: Ich bin gut in der Zeit, sagt meine Uhr. Ich danke Ihnen vielmals für die Aufmerksamkeit und ich bin sehr gespannt auf die weiteren Referate.







ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT BEI EINER RAIFFEISENBANK DIE QUADRATUR DES KREISES?

GÜNTER DREHER







ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT BEI EINER RAIFFEISENBANK DIE QUADRATUR DES KREISES?

GÜNTER DREHER



Grüß Gott, meine sehr geehrten Damen und Herren. Mein Name ist Günter Dreher, bin Vorstandsvorsitzender der Raiffeisenbank Kirchweihthal im Bayerischen Allgäu. Das Thema heute, Arbeitgeberattraktivität bei einer Genossenschaftsbank, habe ich in die folgende Agenda gepackt.

- Eine ganz kurze, nicht ganz ernst gemeinte Einführung zur Gen Z.
- Eine kleine Vorstellung der Bank und dann sind wir schon im Thema:
- Warum sollten junge Menschen bei uns arbeiten wollen?





Dazu haben wir drei Handlungsfelder aufgespannt und zu jedem dieser drei Handlungsfelder habe ich Ihnen vier Beispiele mitgebracht. Das heißt, Sie bekommen heute von mir zwölf Vorschläge, die Sie gerne übernehmen und umsetzen dürfen, wozu Sie mich dann aber gern im Nachgang auch kontaktieren können.

Generation Z – eine nicht ganz ernst gemeinte Einführung

Wir alle sind seit einigen Jahren viel geplagt durch die Gen Z. Bei uns war das ein ganz „komisches“ Entree, das die Gen Z in der Bank hatte. Wir haben uns vor drei, vier Jahren gefragt, was ist eigentlich mit den jungen Menschen los? Was haben die? Warum funktioniert das nicht? Wir haben zu diesem vergleichsweise frühen Zeitpunkt versucht, uns damit auseinanderzusetzen, und dann eben festgestellt, okay, denen ist der Feierabend wichtig.

Sobald ein bisschen Druck kommt, sind die zwei, drei Tage krank, wenn sie mal kritisiert werden. Auch die normalen Krankheiten, also wenn früher einer unter 30 war, der war quasi nie krank. Die sind permanent erkältet, haben irgendwas, sind dauernd zu Hause, und natürlich sind die Erholungszeiten, die Regenerationszeiten, ganz, ganz wichtig. Und was ja ganz schlimm war: ja keine Kritik, bitte. Und ich habe als Gen Z genaue Vorstellungen. Ich bin jetzt zwar erst 18, bin in der Ausbildung, aber habe ganz genaue Vorstellungen, wie das laufen soll, wie mein Arbeitsplatz gestaltet sein soll. Ich wüsste gerne quasi täglich, was ich da tue, will den Wert und Sinn meiner Arbeit vermittelt wissen. Und das Ganze aber bitte immer ganz nett und nicht von oben herab.

Das sind wir: Die Raiffeisenbank Kirchweihthal eG

Das auf dem Bild da sind wir. Der größte Teil unserer Belegschaft vor unserer Hauptstelle in Pforzen im Bayerischen Allgäu.

In Zahlen:

Gegründet im Januar 1886, 73 Mitarbeiter, 5 Azubis, noch 5 Geschäftsstellen. Zwei Raiffeisenmärkte, also wir machen noch das Warengeschäft. Knappe 14.000 Kunden, 5.300 Mitglieder und Spendenvolumen von 38.000 Euro. Das ist bei den bayerischen Genossenschaftsbanken immer relativ stark ausgeprägt, weil das bei uns über einen Gewinnspareverein läuft. Das wäre ein separater Vortrag, wie das alles organisiert ist. Aber da haben wir eine ganz gute Möglichkeit, Spendenvolumen zu generieren.





Jetzt werden Sie sich fragen, wo wir geografisch liegen. Kann ich beantworten, unweit von Innsbruck. Aber ganz im Ernst, zwischen München und Lindau, ziemlich in der Mitte, südlich der A96, ein kleines, ländlich strukturiertes Geschäftsgebiet. Wirtschaftlich alles in Ordnung. Kleinere Betriebe, gute Beschäftigungssituation, sehr landwirtschaftlich geprägt. Und wir haben Bergblick.

Das Bild ist bei uns aus dem Geschäftsgebiet. Aber Sie sehen auch, vor den Bergen ist es noch relativ flach. Und wenn Sie jetzt die Lage unserer Bank betrachten, und wenn Sie sehen, wir sind ja nicht in den Bergen, sondern wir sind im flachen Land, dann kommen wir doch zu der zentralen Frage, warum sollen junge Menschen ausgerechnet bei uns arbeiten wollen? Warum nicht in München oder in Augsburg, wo es hip ist? Dazu haben wir drei Handlungsfelder aufgespannt, an denen wir uns so grob orientieren bei unseren Maßnahmen.

Warum sollen junge Menschen bei uns arbeiten wollen?

- Wir leben Partizipation.
- Wir kümmern uns.
- Und das Thema: Harte Arbeit, viel Spaß.

Denn harte Arbeit ist gar nicht so schlimm, wenn der Spaß dabei ist. Und das ist auch so in der Gen Z. Die sind schon leistungsbereit. Aber nicht immer und nicht rund um die Uhr. Nicht So wie meine Generation, wie die Babyboomer. Sondern das soll sich halt in einer gewissen Balance befinden.

Wir leben Partizipation

Gut, was haben wir getan? Wir haben schon vor einigen Jahren ein 360-Grad-Feedback eingeführt. Da gab es am Anfang sehr starke Bedenken der Führungskräfte: Ja, das könnte jetzt ja sein, dass der Mitarbeiter mich da nur kritisiert, dass er alles Schlechte hochzieht.

Es gab Bedenken der Mitarbeiter: Mein Gott, wenn ich mich da jetzt ehrlich äußere, was macht denn meine Führungskraft daraus? Trägt die mir das nach? Hat sich alles in Luft aufgelöst. Wir haben das eingeführt, es ist verankert. Und wir sprechen in unseren Jahresgesprächen über die Art der Führung – auf eine äußerst wertschätzende Weise. Diese Gespräche laufen alle bei mir als Personalvorstand durch. Gut,

Und da gibt es dann auch Resonanz vom Vorstand in Einzelfällen. Also ganz





bewusst, ich rufe da mal bei einem Mitarbeiter an und frage, wie hast du das jetzt genau gemeint? Also die Mitarbeiter wissen, das wird angeschaut, das wird verwertet. Wir kommen dann auch bei den Mitarbeiterumfragen noch mal dazu.

Wir führen diese Mitarbeiterumfragen durch. Grundsätzlich anonym, das war auch ganz Spaß. Unser Betriebsrat ist dreimal reingejagt worden, auch wirklich zu prüfen, ob die Umfragen tatsächlich anonym sind.

Aber sind sie. Wir haben da ein Tool im Einsatz von, das ist jetzt keine Schleichwerbung, aber Honestly heißt der Anbieter. Wir führen jährlich eine große Umfrage durch, 20 bis 25 Minuten Bearbeitungszeit und bedarfsweise weitere, kleinere Umfragen unterjährig.

Alle, wirklich alle Ergebnisse, egal wie bequem oder wie unangenehm die sind, werden offengelegt und ziehen dann auch gegebenenfalls Maßnahmen nach sich. Also auch hier absolute Offenheit, Transparenz und unsere Mitarbeiter wissen, da läuft was. Jetzt kommen wir zur Gen Z.

Als wir uns dann vor 3, 4 Jahren damit auseinandergesetzt haben, haben wir uns im Führungskreis darauf committed, dass wir nur weiterkommen, wenn wir die Bedürfnisse der Gen Z erfüllen. Anders kann es nicht funktionieren, weil den Mitgliedern der Gen Z zu sagen, Ihr müsst das so machen, wie wir das schon seit 20 Jahren in der Bank machen, das funktioniert nicht, dann suchen die sich einen anderen Arbeitgeber. Das heißt, wir haben wöchentliches Feedback, das können mal nur drei Sätze sein, das können aber auch mal zwei, drei Minuten sein.

Wir verpacken Kritik als Sandwich, also positive Nachricht, Kritik, positive Nachricht. Wir setzen kurzfristig erreichbare Ziele und wir investieren auch sehr viel Zeit laufend in die Vermittlung von Sinn und Wertschätzung. Da haben wir uns alle am Anfang nicht so ganz wohl gefühlt, aber ich kann Ihnen sagen, es funktioniert.

Inzwischen ist das auch in der Führungsarbeit unserer Führungskräfte einfach mit drin. Die leben das, die wissen, dass das Bedürfnis da ist, und haben sich entsprechend darauf eingestellt. Bei diesen ganzen Themen, die ich Ihnen vorstelle, da sind jetzt auch einige dabei, die die Gen Z jetzt nicht direkt betreffen, aber natürlich zahlen die auch alle auf die Bedürfnisse der Gen Z ein.

Man darf jetzt diese idealtypische Gen-Z-Konstellation nicht hernehmen und sagen, ich konzentriere mich nur darauf, sondern die schauen schon sehr bewusst rechts und links, wie verhält sich das Unternehmen z. B. gegenüber den Vorruheständlern, wie verhält sich das Unternehmen in der Familiensituation, usw.

Viertes Beispiel zu diesem Handlungsfeld. Wir führen noch dieses Jahr, das läuft jetzt gerade, im Dezember, die Entgeltumwandlung für Geschäftsanteile ein.





Das deutsche Steuerrecht bietet hier die Möglichkeit, bis zu 2.000 Euro jährlich steuerfrei über eine Entgeltumwandlung zu erwerben, und die Möglichkeit bieten wir unseren Mitarbeitern. Wir stärken damit auch dann die Identifikation mit der Genossenschaft.

Wir kümmern uns.

Das war schon immer in der DNA der Bank drin. Wir sind ein kleines Haus, fast ein familiärer Mittelständler, will ich sagen. Eine der Aufgaben des jetzigen Vorstands war es auch, dieses familiäre Miteinander etwas weiter zu professionalisieren. Aber das ist so ein richtiges DNA-Merkmal. Die Bank war schon immer sehr familienfreundlich und unterstützend.

Wir haben uns dann im Jahr 2021 entschlossen, über die Steinbeis-Stiftung eine Zertifizierung als familienfreundlicher Arbeitgeber anzustreben. Wir hatten eigentlich damit gerechnet, dass wir einige To-dos bekommen und dann in der Folgezertifizierung oder in der übernächsten Zertifizierung das Siegel bekommen. Das hat aber dann voll eingeschlagen. Wir waren komplett überrascht, dass 18-, 19-, 20-jährige Mitarbeiter bestens Bescheid wussten, wie sehr familienfreundlich sich die Bank verhält. Das Einzige, was wir noch tun mussten, war, ein geschlossenes Konzept daraus zu machen. Das haben wir dann gemacht. Wir haben seitdem das Siegel, wollen es natürlich jetzt auch verlängern.

Das Zweite: Wir sind tatsächlich sozial und ökologisch engagiert. Auf das Spendenvolumen bin ich schon eingegangen. Unsere Azubis machen seit bestimmt sieben, acht Jahren Azubi-Sozialprojekte. Das hat uns dann dazu veranlasst, ab 2025 einen „Social Day“ für alle Angestellten einzuführen. Das heißt, wir stellen unsere Angestellten für eine soziale Tätigkeit frei. Aber nicht für irgendeine, also nach dem Motto, ich bin sowieso-Trainer im Verein und bitte gib mir einen Arbeitstag dafür, dass ich meine Mannschaft trainiere. So nicht. Wir haben Kooperationen abgeschlossen mit sozialen Einrichtungen bei uns im Geschäftsgebiet. Da können die Mitarbeiter tätig werden. Das haben wir jetzt vor zwei Wochen vorgestellt bei unseren Mitarbeitern. Wahnsinnige Resonanz, das finden alle ganz toll. Das wird ein ganz sichtbares Zeichen. Natürlich gehen wir damit auch auf die Kanäle: zB auf Instagram und auf unsere Homepage. Ganz klar. Also wenn wir sowas machen, dann sprechen wir auch darüber. Diese genossenschaftliche Bescheidenheit, die muss man da auch ablegen. Sonst werden wir nicht sichtbar für die Gen Z.

Die Baumspendenaktion für neue Mitglieder: Für jedes neue Mitglied gibt es bei uns eine Baumspende an die Gemeinde. Da machen wir es so, dass wir uns einmal jährlich im Wechsel bei den Gemeinden bei etwas größeren Baumspenden dann auch mit dem Bürgermeister ablichten lassen und das entsprechend öffentlich darstellen.





Und seit zwei Jahren haben wir eine vollständige CO₂-Kompensation über die DG Nexolution. Das ist der frühere DG Verlag in Deutschland. Die bieten kontrollierte ökologische Kompensationsprojekte an, wo Sie eben nicht das Problem haben, dass Sie eine Baumpflanzaktion zahlen und zwei Jahre später sind die Bäume dann verdorrt, sondern die haben da ein Controlling dahinter, dass das auch tatsächlich stattfindet. Wir haben gesagt, wir werden es so schnell nicht schaffen, wenn überhaupt, jemals klimaneutral zu werden, aber unseren überschießenden CO₂-Fußabdruck, den kompensieren wir.

Wir helfen konkret. Wir haben leider, wie jeder, auch mal Langzeiterkrankte. Und wenn einer bei uns eine Krebserkrankung hat und ein Dreivierteljahr oder ein Jahr fehlt, dann muss der sich keine Gedanken machen, ob sein Arbeitsplatz dann noch da ist.

Da funktioniert wirklich bei uns die noch in Teilen familiäre Struktur, da strecken sich die Kollegen, da streckt sich die ganze Bank, dass man den Arbeitsplatz offen hält. Manchmal findet man auch eine temporäre Vertretung, aber da wissen Sie alle, wie der Arbeitsmarkt aussieht. Finden Sie mal jemanden, der nur zeitlich befristet kommen will.

Wir halten also die Arbeitsplätze offen.

Oder als anderes Beispiel: Ein krankes Kind eines Kollegen, das war ein Gendefekt, da konnten wir eine vierstellige Spendensumme mobilisieren und dadurch der Familie auch ganz signifikant in dieser Situation helfen, weil durch die Krankheit natürlich erhebliche finanzielle Mehraufwendungen und Mehrbelastungen stattgefunden haben.

Worauf wir ganz großen Wert legen. Wir kümmern uns um die, die neu zu uns kommen. Wir haben ein professionelles Onboarding installiert. Hier sehen Sie die Ergebnisse aus dem Umfragetool. Alles dunkelgrün. Sie können das im Detail auch auf unserer Homepage www.rb-kirchweihthal.de anschauen. Da sind nicht alle, aber eine größere Anzahl von Ergebnissen drin. Weil wir wirklich der Meinung sind, wir können es uns gar nicht erlauben, uns beim Onboarding zu verstoßeln. Wenn wir jemanden bekommen, von dem wir sagen, den wollen wir haben, dann wollen wir den auch halten. Dann soll das nicht so sein, dass der- oder diejenige nach drei oder vier Wochen dann sagt: Mensch, mich arbeitet niemand ein, ich komme da gar nicht richtig in den Tritt, das macht mir gar keinen Spaß, ich gehe jetzt.





Wir sind Profis in der Arbeit und haben Spaß

Ja, harte Arbeit, viel Spaß. Wir arbeiten kontinuierlich, und zwar jedes Jahr, an der Verbesserung unserer Führungswirkung. Auch hier haben Sie Auszüge aus einer Umfrage, und da kommen schon Themen auf, die gehen wir dann an, um die kümmern wir uns, die stellen wir dann ab. In der letzten Umfrage zur Führungswirkung war es so, dass lediglich nur ein Teilnehmer keine gute oder sehr gute Beurteilung abgegeben hat. Das kommt aber nicht von heute auf morgen, sondern es ist wirklich das Ergebnis kontinuierlicher Arbeit an diesem Thema.

Wir haben ein agiles Team installiert, das haben ja viele gemacht, auch wir sind da zuerst auch so gestartet, dass wir die in die Organisationsentwicklung bringen wollten, das hat dann aber bei uns nicht funktioniert, sondern die Teammitglieder arbeiten heute an ganz konkreten organisatorischen Verbesserungen, und zwar selbstständig, ohne einen Vorstand, ohne ein Mitglied der zweiten Führungsebene, die steuern sich selbst, die schlagen die Themen vor, der Vorstand ist nur an der Stelle involviert, wo er dann die Themen freigibt, damit es nicht Fehlentwicklungen gibt, und die Umsetzung erfolgt dann auch wieder selbstständig. In diesem Team arbeiten 80 Prozent der Mitglieder seit der Stunde null mit, also denen macht es Spaß, die haben eine super Akzeptanz im Haus und die haben einiges vorangebracht.

Aus Corona heraus haben wir dann eine Aktion gestartet mit dem etwas sperrigen Namen „MitarbeiterInnen zusammenbringen“. Da war einfach der Bedarf nach Corona da, lass uns doch wieder häufiger treffen, und dann hat man sich überlegt, wie man das hinbekommen kann, und wir haben es dann so gemacht, dass MitarbeiterInnen ihre Hobbys vorstellen, die Bank übernimmt die Kosten, lädt im Nachgang zum Beisammensein ein, Teilnahmequote 50 bis 60 Prozent der Mitarbeiter, wobei 30 Prozent immer dabei sind und so 40 Prozent schwankend. Also mal dabei, mal nicht dabei, das kommt also auch recht gut an.

Den letzten Punkt, mit dem werden wir nächstes Jahr starten, das ist ein Tipp von Harald Löhner, der langjähriger Vorstand bei der Raiffeisenbank Längenfeld war, hier in Tirol, der hat es dort schon durchgeführt und in einem Gespräch hat er dann geschildert, wie er das gemacht hat. Das werden wir also auch durchführen, ein Workshop für die Gen Z, so eine kleine Strategieentwicklung: Die Gen Z dann in dem Workshop abzuholen, um zu überlegen, in welche Richtung geht die Bank, was sind die Herausforderungen und am Schluss dann auch konkrete Vorschläge herausarbeiten zu lassen, wovon ich heute schon davon überzeugt bin, dass wir da bestimmt 80 Prozent umsetzen werden, weil dabei kommt kein Mist raus.

Also eine aktive Beteiligung, ein aktives Sich-Einbringen, das ist ja das, was die Gen Z auch will. Und das natürlich dann in der Überzeugung, dass da was Gutes rauskommt, aber auch in der Hoffnung, dass doch eine höhere





Unternehmensbindung und eine höhere Identifikation mit dem Unternehmen daraus resultieren werden.

Damit wäre ich soweit durch mit meinem Impulsvortrag. Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Zu meiner Eingangsfrage: Quadratur des Kreises. Ja. Wir werden es nie hinbekommen, aber wir sind der Meinung, man muss permanent an dem Thema arbeiten. Das ist nichts, was man jetzt mal aufgreift, ein Konzept macht und dann läuft es, sondern diese Themen, diese Handlungsfelder, die leben. Ich hätte noch einige andere Beispiele zu berichten, man muss hier einfach aus Überzeugung dranbleiben und dann stellt man auch fest, dass es funktioniert und dass die Gen Z hier diese Identifikation mit dem Unternehmen tatsächlich hat. Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!





DIE HAUSWIRTSCHAFT – WOHNEN UND ARBEITEN UNTER EINEM DACH GENOSSENSCHAFT NEU GEDACHT

ANGELA KOHL







DIE HAUSWIRTSCHAFT – WOHNEN UND ARBEITEN UNTER EINEM DACH GENOSSENSCHAFT NEU GEDACHT

ANGELA KOHL



Herzlichen Dank für die Einladung zu dieser spannenden Tagung. Zwei extrem interessante Vorträge haben wir schon gehört.

Mein Name ist Angela Kohl. Ich bin eine der Geschäftsführer*innen von der HausWirtschaft und möchte Ihnen heute ein Beispiel von einer recht neuen Genossenschaft in Wien präsentieren, aus dem Bereich gemeinnütziger Wohnbau, Gewerbeflächen und Stadtentwicklung. Man sieht hier die HausWirtschaft, ein Teil unserer Genossenschaft winkt Ihnen hier entgegen aus unserem Laubengang heraus. Was wir versuchen, ist, in unserem Haus Wohnen und Arbeiten unter einem Dach zu kombinieren und somit Genossenschaft neu zu denken.





So, hier einmal jetzt die Eckdaten von unserer Genossenschaft: Man sieht hier, wir sind so ein recht kleiner Zwerg auf diesem Foto. Wir sind ein Haus mit sieben Stockwerken im 2. Wiener Gemeindebezirk. Unser Haus hat knapp 7.000 Quadratmeter Nutzfläche und wir haben das sehr radikal aufgeteilt in 50 % Wohnen und 50 % Arbeiten. Die Idee ist so entstanden, dass wir in unserem Haus einfach Gewerbeflächen und Wohnungen kombinieren möchten, denn in diesem Neubauviertel im Wiener Nordbahnhofviertel gibt es einen sehr großen Teil an Häusern, die wirklich reine Gewerbehäuser sind, wo große Büros drinnen sind, reine Gewerbeflächen, die untertags natürlich in Betrieb sind, aber dann am Abend, am Nachmittag und am Wochenende komplett leer stehen und eigentlich jetzt zur Belegung des Viertels relativ wenig beitragen. Und gleichzeitig gibt es auch viele Häuser, die reine Wohnhäuser sind und wo quasi untertags sehr wenig los ist, aber dafür dann natürlich am Abend und am Wochenende. Und wir wollten einfach unser Viertel, das Wiener Nordbahnhofviertel, vielleicht kennen das manche von Ihnen, das ist ein sehr neues Stadtentwicklungsgebiet, ein ehemaliger Frachtenbahnhof, gleich hinterm Praterstern, also so quasi zwischen Praterstern, Donauinsel, Prater, Augarten, sehr nah am Grünen gelegen, aber auch sehr zentral gelegen. Da ist in den letzten zehn Jahren sehr viel gebaut worden und die HausWirtschaft hat sich da eingeklinkt in diesen Bebauungsprozess mit einem Beispiel, wie man ein modernes Neubauviertel beleben kann.

Unsere Zielgruppe sind vor allem Selbstständige und kleine Unternehmen. Wir besitzen dieses Haus nicht, sondern wir sind GeneralmieterInnen. Unser Bauträger ist die EGW Heimstätte, ein großer gemeinnütziger Bauträger in Wien. Wir haben auch noch drei Eigenbetriebe als Genossenschaft, die ich Ihnen jetzt auch noch alle vorstellen werde. Genau, aber man sieht uns quasi hier, wir sind dieses Haus, das da im Kreis eingeringelt ist. Vor uns ist die sogenannte freie grüne Mitte, das ist ein sehr großer Park, wo man auch noch so Spuren von diesem ehemaligen Frachtenbahnhof sieht.

Es hätte die Idee gegeben, dieses gesamte Areal zu bebauen, da hat es dann aber eine BürgerInnen-Initiative gegeben, die eben da sehr gekämpft hat, dass das frei bleibt. Und dann hat die Stadt Wien entschlossen, dass der Rand von dieser freien Mitte, sehr dicht gestaltet wird. Darum haben wir einige sehr hohe Nachbarinnen- und Nachbarhochhäuser.

Ja, wie ist die Idee für dieses Projekt entstanden? 2016 hat alles begonnen. Also, ich persönlich bin seit Oktober 2016 in diesem Projekt, und die Idee hat mein Co-Geschäftsführer, der Peter Rippl, gehabt. Peter Rippl ist von seiner Profession Shiatsu-Praktiker, schon sehr lange selbstständig, hat sich immer wo eingemietet, in einer Altbauwohnung, in einer Praxisgemeinschaft. Und was man hier sieht, ist ein Foto von einem Vernetzungstreffen von lauter Menschen, die im Gesundheitsbereich arbeiten und die alle mit sehr ähnlichen Problemen kämpfen. Es ist sehr schwierig, in Wien passende Gewerbeflächen zu finden für





kleine Selbstständige, für Leute, die im Gesundheitsbereich arbeiten. Und bei diesem Treffen ist diese Idee entstanden: Warum tun wir uns nicht zusammen und versuchen gemeinsam etwas zu schaffen, was uns allen das Leben ein bisschen erleichtert und wo wir einfach mitgestalten können, wie unsere Gewerbeflächen, unsere Praxisräume ausschauen?

Und diese Idee ist dann weitergesponnen worden, mit dem Hintergrund, dass es in Wien eben nicht nur UnternehmerInnen aus dem Gesundheitsbereich gibt, die mit diesen Problemen kämpfen, sondern eigentlich Selbstständige und EPU's aus den unterschiedlichsten Bereichen. In Wien ist das Angebot an neuen Büroflächen, das fängt meistens bei 250 m² an, was natürlich viel zu groß ist, wenn man jetzt eine Person oder bei uns sind so Firmen bis zu vier Personen, da braucht man nicht so viel Fläche. Es gibt ein sehr großes Spannungsfeld zwischen Leistbarkeit und Qualität.

Klassisch sind so Gesundheitspraxen oft in Altbauwohnungen drinnen, wo man dann Probleme hat mit der Therme, mit der Isolierung, es ist kalt im Winter, man hat hohe Heizkosten. Es gibt neue Raumbedürfnisse, denen wir begegnen wollen. Und es gibt auch das große Bedürfnis danach, zu wohnen und zu arbeiten in einer Gemeinschaft, dass eben Selbstständige nicht nur alleine quasi vor sich hinwurschteln müssen, sondern dass sie sich zusammentun, dass es Austauschmöglichkeiten gibt, dass man Synergien nutzen kann, sich gegenseitig Feedback geben kann, dass man einfach nicht mehr ganz auf sich selber gestellt ist.

Und wie ich schon am Anfang erwähnt habe, uns war die Nutzungsmischung im Städtebau ein besonderes Anliegen, weil wie ich schon gesagt habe, viele von diesen Neubauvierteln sind wirklich so reine Wohnsiedlungen, wo beispielsweise kein großes kulturelles Angebot da ist. Wenn man so an diese alten Gründerzeithäuser denkt, in Wien waren unten in den Erdgeschosszonen kleine Geschäfte drinnen, waren Lokale, Restaurants, vielleicht war ein kleines Kino, ein Theater. Und diesem Beispiel wollten wir ein bisschen folgen und das Ganze im Neubau umsetzen.

Wir haben uns dann einige Beispiele angeschaut im Dachraum. Wir waren auf Exkursion in Zürich und haben uns dort einige Projekte angeschaut, wo eben Wohnen und Arbeiten, Kultur miteinander kombiniert werden – die Kalkbreite, wenn das unsere Schweizer KollegInnen kennen. Genau. Und wir waren auch in Berlin und haben uns dort einige vergleichbare Projekte angeschaut.

Sie sind jetzt vielleicht schon gespannt, wie das Haus aussieht. Es ist immer sehr schwer, jemandem zu erklären, was wir sind, weil wir einfach so vieles sind. Die ersten drei Etagen sind reine Gewerbeflächen. Das heißt, wir haben im vorderen Teil einen großen Veranstaltungssaal, den Nordbahnsaal. Dann haben





wir zwei Werkstätten bei uns im Haus. Ganz unten haben wir eine Werkstatt für Größeres mit einer Kreissäge für Holzarbeiten etc. Wir haben aber auch noch eine Feinwerkstatt für Nähen, für kreatives Arbeiten. Es kommt vorne in unser Haus eine Gastronomie rein. Wir haben eine Foodcoop, wo wir gemeinsam bei Bauern einkaufen und uns quasi zum Teil selber versorgen können. Wir haben einen Kindergarten im Haus. Wir haben einen großen Coworking-Space, wir nennen das das Arbeitszimmer, damit nicht jeder in seiner eigenen Wohnung ein Arbeitszimmer braucht, sondern wir ein großes gemeinsames Arbeitszimmer haben mit verschiedenen Rückzugsmöglichkeiten.

Wir haben Büroräume für Firmen in unterschiedlichen Größen und zwei Dachterrassen, die wir nutzen können. Ganz oben am Dach eine große Photovoltaikanlage, wo wir uns im Sommer eigentlich mit Energie jetzt fast zu 90 % selbst versorgen können. Es gibt viel Angebot für Kinder, einen Kinderspielraum, einen Bewegungsraum. Wir haben ein kleines Hotel im Haus mit neun Zimmern, die Hauspension, und eine große Gemeinschaftsküche, die sowohl von den Firmen, von den Selbstständigen als auch von den HausbewohnerInnen genutzt wird. Das heißt, es ist bei uns im Haus eigentlich quasi 24 Stunden lang was los.

Es gibt jetzt niemanden, der dann um 18 Uhr zusperrt und nach Hause geht, sondern dann geht es los damit, dass zum Beispiel in der Gemeinschaftsküche dann die Familienfreunde empfangen werden. Es werden Kindergeburtstage gefeiert, aber es gibt dort auch eine Köchin, die zweimal in der Woche einen Mittagstisch zubereitet für die Leute, die im Haus arbeiten. Das heißt, wir versuchen wirklich sehr schonend mit unseren Ressourcen umzugehen und das, was uns an Infrastruktur zur Verfügung steht, wirklich bestmöglich zu nutzen.

Wie hat sich das jetzt so entwickelt, unser Projekt? Wie gesagt, die Idee ist 2016 entstanden. Da war das noch eher so eine kleine Gruppe an Freunden und Freundinnen, die einfach diese Idee super gefunden haben und gesagt haben, okay, da überlegen wir uns was, das könnte interessant werden.

Wir haben dann 2018 einen Verein gegründet und da haben wir schon ein Architekturbüro gefunden, das spezialisiert ist auf partizipativen Wohnbau, die schon viel mit sogenannten Baugruppen zusammengearbeitet haben. Das ist Architektur einzueins. Und wir haben dann auch schon unseren Bauträger gefunden, die EGW Heimstätte. Das heißt, das waren einmal so die ersten Schritte, damit dieses Projekt einfach ermöglicht werden konnte.

Und 2019 sind wir dann aus einem Verein zu einer Genossenschaft geworden, weil wir da einfach schon erkannt haben, dass uns eine Genossenschaft einfach viel mehr Möglichkeiten bietet als der Verein. Zu den genaueren Gründen komme ich dann später noch. Und was wir auch in unserer Gruppe verankert haben, ist die Methode Soziokratie.





Vielleicht sagt Ihnen das was. Das ist so eine Arbeitsmethode, wie man als große Gruppe sehr schnell zu Entscheidungen kommt, wo jeder Einzelne gehört wird, aber wo jetzt nicht abgestimmt wird und dann gewinnen 51 zu 49 Stimmen, sondern man kann Einwände einbringen. Das heißt, es wird ein Beschluss vorgeschlagen, und dann kann man entweder einen leichten Einwand haben, der wird einfach berücksichtigt in diesem Beschlussvorschlag, oder man kann einen begründeten, schwerwiegenden Einwand haben, der dann diesen Beschlussvorschlag aufhält.

Das heißt, es wird sehr stark bei uns in Arbeitsgruppen gearbeitet, die einfach Veränderungsvorschläge vorbereiten, die dann von der ganzen Gruppe akzeptiert werden oder eben nicht. 2021, man sieht, es ist sehr viel Zeit vergangen hier eigentlich, haben wir erfahren, wo unser Baufeld sein wird. Bis dahin haben wir nur gewusst, wir wollen ein Haus bauen als Gruppe.

2021 haben wir dann endlich gewusst, wo das hinkommt und dass wir einen sehr attraktiven Bauplatz bekommen, und 2023, also jetzt genau vor einem Jahr, sind wir eingezogen in das Haus und haben es eigentlich vom ersten Tag an in Betrieb. Das heißt, wir sind Generalmieter und wir sind Betreiber von unseren drei Eigenbetrieben. Wir haben eine Geschäftsführung und drei Angestellte.

Ja, wie schon erwähnt, die EGW Heimstätte ist unser Bauträger, einzueins das Architekturbüro. Die Firma realitylab hat uns als Gruppe begleitet durch diesen ganzen Prozess, denn das war natürlich fast ein kleines Studium. Wir haben ja alle nicht genau gewusst, wie funktioniert das, wie baut man ein Haus, wie organisiert man sich als Gruppe?

Future Lab von der TU Wien hat uns wissenschaftlich begleitet und wir haben auch eine Förderung bekommen im Rahmen eines Forschungsprojekts vom Klima- und Energiefonds. Und wie man schon hier sieht, viele von diesen Kriterien, die meine VorrednerInnen angeführt haben, an eine Genossenschaft, also Nachhaltigkeit, innovativ sein, als Community agieren, gemeinsam wirtschaften, Partizipation, das sind eigentlich lauter Kriterien, die wir eigentlich leben, also die wir den ganzen Prozess lang berücksichtigt haben und die uns auch jetzt heute natürlich im Betrieb sehr wichtig sind.

Hier sieht man, wie wir organisiert sind: Wir haben momentan 130 Genossenschaftsmitglieder. Das sind vor allem die Leute, die im Haus wohnen und arbeiten. Und hier auch noch eine wichtige Information: Wir haben 48 Wohneinheiten in unserem Haus. Das sind Wohnungen mit ein bis fünf Zimmern und eben 3.500 Quadratmeter Gewerbeflächen. Und wenn wir jetzt gesagt hätten, wir vergeben die Wohnungen einfach so, dann wären die wahrscheinlich innerhalb von 10 Minuten weg gewesen.





Weil in Wien doch die Nachfrage nach leistbarem Wohnen sehr groß ist. Wir haben jetzt aber die Vergabe von den Wohnungen daran gekoppelt, dass man auch in irgendeiner Art und Weise im Haus gewerblich tätig sein muss. Das heißt, entweder man mietet sich im Coworking Space ein, man mietet einen Praxisraum oder ein kleines Büro und wir haben dadurch vorgesorgt, dass wir nicht so zwei Fronten haben im Haus, quasi die Wohnenden und die Arbeitenden, sondern dass eigentlich alle zwei Hüte aufhaben. Also wir arbeiten jetzt nicht gegeneinander, sondern miteinander. Und die, die im Haus arbeiten, genießen halt solche Vorteile wie große Familienfreundlichkeit, man hat sehr kurze Wege, man kann sich gegenseitig unterstützen, es ist einfach alles an einem Ort. Und natürlich auch auf die Nutzung unserer ganzen Räumlichkeiten schauen halt auch alle viel mehr, weil sie natürlich wissen, okay, wenn ich jetzt hier mit meiner Firma in die Gemeinschaftsküche reingehe, dann will ich nicht noch die Brotkrümel oder die Kuchen vom Kindergeburtstag dort haben. Also es ist eine Identifikation mit beiden Bereichen gegeben.

So sind wir organisiert. Wir haben versucht, Genossenschaft und Soziokratie mit unserem Organigramm zu vereinen.

Noch aus unserer Zeit als Baugruppe haben wir unsere Arbeitsgemeinschaften. Das sind Gruppen, wo Leute freiwillig sich engagieren, Aufgaben übernehmen. AG Haus widmet sich zum Beispiel der ganzen Infrastruktur, architektonischen Themen, aber auch Ausstattung von unserem Haus bis hin zur Mängelbehebung oder wenn eben jetzt auch dann im Laufe der Zeit wieder was zu reparieren ist. Die AG Markt sorgt dafür, dass unsere Eigenbetriebe beworben werden, dass unser Business läuft. Die AG Strategie beschäftigt sich mit rechtlichen Themen, mit juristischen Themen, auch welche Kooperationen wollen wir eingehen, wie wollen wir uns längerfristig weiterentwickeln? Und die AG Gemeinschaft sorgt dafür, dass diese vielen verschiedenen Gruppen aus unserem Haus gut miteinander können, dass wir Konflikten vorbeugen und dass wir natürlich auch nette Gemeinschaftsaktivitäten initiieren. Und aus jeder von diesen AGs gibt es eine Leiterin oder einen Leiter, die gleichzeitig unsere Vorstände sind in unserer Genossenschaft. Das heißt, wir haben jetzt vier Vorstände, die aus den Arbeitsgruppen kommen, und dann auch noch einen Vorstand, der die Leitung von diesem Leitungskreis überhat und dafür sorgt, dass alle AGs sich untereinander vernetzen und dass jeder von jedem Bescheid weiß.

Und so funktioniert das eigentlich sehr gut. Wir sind sehr wendig und kommen, obwohl wir doch eigentlich viele Leute sind und ein großes Haus, gut voran und können Entscheidungen sehr rasch treffen. Aber es war, muss man schon sagen, ein sehr langer Weg, bis wir das ausgearbeitet haben, dass wir auch wirklich gut arbeitsfähig sind.





So sieht es aus in unserem Haus. Das sind unser Atrium und unser Laubengang. Von den sieben Stockwerken fangen ab dem dritten Stock Wohnungen an, die alle dann über diesen Laubengang zentral begehbar sind.

Und wir sind so als Gruppe, wir haben viele Vertreterinnen der Generation Z in unserer Gruppe. Wir haben aber auch Seniorinnen und Senioren, sehr bunt gemischt. Wir haben Wohnungen nur für eine Person mit einem Zimmer bis hin zu Wohnungen für Familien mit drei bis vier Kindern. Was machen wir jetzt als Genossenschaft? Man sieht hier, das war die Gruppe bei unserer Gründung. Das ist Peter Rippl, der jetzt mein Co-Geschäftsführer ist.

Unsere Devise war eben, was einer allein nicht schafft, das schaffen viele. Ganz nach Friedrich Wilhelm Raiffeisen. Die Idee ist: Selbstständige UnternehmerInnen tun sich zusammen als Kollektiv und können einfach so viel mehr erreichen als jeder Einzelne selber.

Warum haben wir uns für eine Genossenschaft entschieden? Wir sind eine Waren- und Dienstleistungsgenossenschaft und unser Revisionsverband ist der ÖGV, von dem wir wirklich ganz, ganz toll unterstützt werden. Und bei uns sind die BewohnerInnen und die UnternehmerInnen gleichberechtigt. Das heißt, jeder hat eine gleiche Stimme in der Generalversammlung.

Warum sind wir nicht beim Verein geblieben? Es ist so, wir agieren eigentlich als HausWirtschaft wie ein Unternehmen, und das ist eben ein großer Vorteil der Genossenschaft. Wir dürfen Überschüsse erzielen und wir haben die Sicherheit durch die Revisionsprüfung und eine beschränkte Haftung. Das heißt, mit unseren drei Eigenbetrieben, mit dem Hotel, mit dem Saal und mit unserem Co-Working-Space können wir Überschüsse erzielen, die dann wieder der HausWirtschaft als Genossenschaft zugutekommen. Und in der Generalversammlung können wir dann darüber entscheiden, was mit diesen Überschüssen passiert. Und die Idee ist natürlich, dass sich das längerfristig einfach auf das leistbare Wohnen und Arbeiten auswirkt. Das heißt, dass wir zum Beispiel in Zukunft einmal die Betriebskosten querfinanzieren können oder als Haus Investitionen tätigen können. Oder auch uns dafür entscheiden, dass wir für soziale Zwecke etwas tun. Ja, also das können einfach alle gemeinsam entscheiden.

Was sind die Vorteile der Genossenschaft für unsere Mitglieder? Was ist auch vor allem für die Generation Z da sehr interessant? Jeder, der in der Hauswirtschaft Arbeitsflächen nutzt, ist Genossenschaftsmitglied.

Ausgenommen sind die NutzerInnen vom Co-Working-Space, für die ist das optional. Denn es ist einfach so, wenn wer einen Flexdesk im Co-Working nutzt, will er sich jetzt nicht da auf Jahre binden, sondern das ist oft einmal auch nur für kurze Zeit. Aber wir haben auch viele Co-Working-NutzerInnen, die wirklich





bewusst der Genossenschaft beigetreten sind, um teilhaben zu können und mitgestalten zu können.

Wir haben mehr Sichtbarkeit nach außen, gerade für kleine Selbstständige, weil wir als Dachmarke agieren. Wir haben eine gemeinsame Website, einen gemeinsamen Social-Media-Auftritt, viele Community-Veranstaltungen, Netzwerk-Events, wo wir uns einfach gegenseitig tragen und gegenseitig unterstützen können. Und es haben sich wirklich schon sehr viele Kooperationen auch innerhalb der Firmen bei uns im Haus ergeben.

Angefangen bei den TherapeutInnen, dass dann vielleicht die Physiotherapeutin schickt dann doch wen zur Ergotherapie oder wir haben PsychotherapeutInnen im Haus, wir haben ein Yoga-Studio im Haus. Da gibt es einfach ganz viele Gemeinsamkeiten. Unser großer Vorteil ist, dass wir das Haus eben von Anfang an mitgestaltet haben, und dass wir die Bedarfe von den EPU's und von Selbstständigen einfach von Anfang an mitbedenken haben können.

Das heißt, unsere Büroräume sind sehr kompakt gestaltet, also sehr klein eigentlich, aber wir haben sehr viel Platz, wo man sich ausdehnen kann, wo man zusätzlich noch Räume mieten kann, wenn man einmal wächst als Firma oder wenn man Meetings hat, wenn man Workshops hat, dann kann man einfach beliebig wachsen und auch wieder schrumpfen bei uns. Genau, und wir sorgen eben dafür, dass Kooperation, Vernetzung und auch Weiterbildung bei uns in der Hauswirtschaft stattfinden und Neues entstehen kann. Und was uns eben auch noch sehr wichtig war, ist, dass wir jetzt nicht nur so unsere Bubble in unserem Haus sind, sondern dass wir auch eine gewisse Strahlkraft haben im Nordbahnhofviertel und ja, in ganz Wien oder noch weiter, weil man einfach zu uns kommen kann.

Wir sind auch so eine Art Vernetzungsort. Es hat sich jetzt auch das Quartiersmanagement bei uns angesiedelt, die einfach offene Türen haben wollen für die Nachbarschaft, für alle BewohnerInnen des Viertels. Genau, jetzt noch abschließend unsere drei Betriebe.

Wir sind ein sehr kleines Team, muss man sagen. Das werde ich dann gleich später auch noch sagen, was an dem wir arbeiten müssen, denn es ist einfach viel zu viel für uns drei. Der Eigenbetrieb, der eigentlich von Anfang an am allerbesten funktioniert hat, ist unsere Hauspension, ein Hotel mit neun Zimmern.

Man kann sagen, ab dem ersten Tag waren die Hotelzimmer ausgebucht, sowohl von Leuten aus dem Haus, von den Firmen, die ihre Business-Partner hier unterbringen, aber wir sind auch auf Booking.com und Airbnb. Das heißt, es sind auch internationale Gäste bei uns, die einfach diese zentrale Lage von unserem Haus genießen. Hier sieht man unseren Co-Working-Space und unsere sogenannten Flexräume. Das sind Räume von 10 bis 100 Quadratmeter, die man





eben beliebig für Interne nutzen kann, die wir aber auch an Externe vermieten. Das heißt, es kommen viele Firmen zu uns für Workshops, für Seminare.

Und hier noch ein Beispiel, wie wir unseren Co-Working-Space gestaltet haben, da auf der rechten Seite. Wir haben einige von diesen Telefonkabinen auch aufgestellt, dass man eben sich nicht gegenseitig stört im Coworking-Space, sondern dass man auch aufeinander Rücksicht nehmen kann und sich für längere Webmeetings oder Telefonate zurückziehen kann.

Und das Gute ist, bei uns ist eigentlich nichts in Stein gemeißelt. Wir sind sehr agil und können unsere Angebote wirklich laufend anpassen und auch die Gestaltung unserer Räume.

Hier sieht man noch unseren Nordbahnsaal. Der hat 300 Quadratmeter. Wir haben ein laufendes Kulturangebot in unserem Saal mit Konzerten, Theater, Kinoabenden, Lesungen. Das wird durch einen Kulturverein bespielt, aus unserem Viertel, und wir vermieten den Saal auch für Seminare, Konferenzen, Netzwerktreffen. Das heißt, wir schauen hier auf eine gute Mischung an niederschwelligem, leistbarem Kulturangebot für die Nachbarschaft, aber schauen natürlich auch, dass wir dann über die größeren Business-Veranstaltungen, dass sich natürlich dann die Kosten vom Saal dann auch tragen. Genau. Und hier jetzt noch abschließend unser Rückblick nach einem Jahr HausWirtschaft in Betrieb.

Es war so, gerade die kleineren Büros und die Wohnungen waren extrem stark nachgefragt. Also von dem her können wir das Konzept wirklich zu 100 % weiterempfehlen. Nämlich auch diese Kombination von Wohnen und Arbeiten kommt wirklich gerade jüngeren Leuten, Familien, aber auch älteren Leuten, die nicht alleine sein wollen oder alleine in ihrer Wohnung leben wollen, sondern in einer Gemeinschaft, wirklich sehr entgegen.

Es haben sich wie gesagt schon sehr viele Synergien ergeben. Das Hotel hat am besten funktioniert von Anfang an. Wir sind jetzt immer so zwischen 75 und 80 % Auslastung.

Der Nordbahnsaal und unsere Flexräume haben ein bisschen gebraucht, bis sich das herumgesprochen hat. Also da haben wir marketingmäßig schon sehr viel tun müssen, weil niemand in diesem Neubauviertel einen Veranstaltungssaal vermutet und Konzerte und Kulturangebot. Aber wir merken eigentlich mit jeder Veranstaltung, die hier stattfindet, kommen wieder neue Anfragen rein, weil die Leute darauf aufmerksam werden und einfach unseren Saal schön und auch sehr praktikabel finden, weil wir den Saal und viele Breakout-Räume haben, wo man dann auch zum Beispiel Konferenzen mit Gruppenarbeiten anbieten kann.

Der Co-Working-Space braucht am meisten Zeit und Marketing.





Das ist uns aber auch in unserem Konzeptionsprozess schon so vorhergesagt worden. Ja, also es gibt in Wien einfach ein Co-Working-Angebot. Man muss da dranbleiben und es kommen einfach stetig neue NutzerInnen dazu, die bei uns einfach den Vorteil genießen, dass sie partizipieren können und das mitgestalten können, dass sie quasi Teil von der Community sind. Wir haben jetzt gerade vor einem Monat unseren Breakeven erreicht. Das heißt, wir sind sehr zufrieden, wie das jetzt sich wirtschaftlich entwickelt hat im letzten Jahr.

Wo wir jetzt gerade dran sind, ist dadurch, dass die Nachfrage wirklich so stark gestiegen ist, kommen wir personell nicht mehr ganz nach und müssen jetzt vor allem im Veranstaltungsbereich noch aufstocken, auch mit einem Pool an Helferinnen und Helfern dann bei Veranstaltungen. Ja, also kurz gesagt, unser Konzept, unsere Vision ist aufgegangen und wir empfehlen das jetzt wirklich jedem weiter, auch eine Genossenschaft zu gründen und ja, einfach diesen Mehrwert zu genießen, als Gruppe agieren zu können und wirklich einfach aktiv partizipieren und mitgestalten zu können. Ja, vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit. Hier mit dem QR-Code kommen Sie zu unserer Website und ich freue mich schon sehr auf die Diskussion und bei Fragen jederzeit sehr gerne. Vielen Dank.

Arnulf Perkounigg:

Frau Kohl, ich habe mich bei Ihren Ausführungen in die Gründungszeit der Genossenschaft zurückversetzt gefühlt, weil man wirklich gesehen hat, wie einfach von einer Idee heraus etwas entsteht und über die Genossenschaft dann zu einem entsprechenden Ergebnis führt. Ich glaube, das, was man hier auch mitnehmen kann, das ist gerade für die Generation Z, ermutigend. Dieser Generation schreibt man ja viel Mut zu, und wenn man solche Beispiele hört, dann könnte es für den einen oder anderen auch eine interessante Sache sein, wo man sagt, jawohl, da möchte ich etwas in Bewegung bringen.





PODIUMS- UND PUBLIKUMSDISKUSSION





Günter Dreher, Gerhard Walther, Angela Kohl, Sophie Leuenberger, Manuel Hanselmann (v.l.)









PODIUMS- UND PUBLIKUMSDISKUSSION

Arnulf Perkounigg:

Ich darf Sie bitten, wieder Platz zu nehmen. Wir werden jetzt mit der Podiumsdiskussion beginnen zu der ich Sie ganz herzlich einladen, wieder mitzudiskutieren. Für die Podiumsdiskussion darf ich nochmals die Referenten herausbitten. Als besonderen Gast habe ich den Verbandspräsidenten des Bayerischen Genossenschaftsverbandes ersucht, auch am Podium Platz zu nehmen und einige Gedanken zu dem heutigen Thema aus seiner Sicht beizutragen. Die Diskussionsleitung wird Manuel Hanselmann übernehmen, an den ich gleich übergebe.

Manuel Hanselmann:

Freie Platzwahl ist immer schwierig, oder? Wie beim Bewerbungsgespräch, wo setzt man sich denn hin? Wo ist es strategisch am besten? Ja, sehr geehrte Damen und Herren, ich freue mich, dass die Tagung jetzt schon so erfolgreich läuft. Man merkt das, wenn man ins Publikum schaut, wenn die Leute nicht ins Handy schauen, sondern mitschreiben und Fotos machen vom Beamer, also von den Slides, die sie herzeigen, dann ist das immer ein gutes Zeichen. Ich gehöre zwar nicht mehr der Generation Z an, freue mich trotzdem, dass ich die Diskussion hier moderieren darf.

Vielleicht kurz zu mir, mein Name ist Manuel Hanselmann, ich bin beim Österreichischen Raiffeisenverband fürs Kompetenzzentrum Genossenschaft zuständig. Das ist eine Stabsstelle, die hängt beim Generalsekretär Johannes Rehulka. Wir versuchen in Österreich, das Thema Genossenschaft und Mitgliedschaft mit Leben zu erfüllen, durch Projekte, durch Initiativen. Das Thema auch nach außen zu tragen und ich freue mich, dass wir das Thema Genossenschaft, Mitgliedschaft, gerade für die Jungen ein so wichtiges Thema, heute gemeinsam in dieser Runde besprechen dürfen. Aber nicht nur in dieser Runde, sehr geehrte Damen und Herren, ich darf Sie jetzt schon sehr, sehr herzlich einladen, Ihre Fragen zu stellen. Es soll eher eine Publikumsdiskussion statt einer Podiumsdiskussion sein. Das Ganze lebt von Ihren Fragen und wir freuen uns darauf, wenn Sie Ihre Fragen auch stellen. Wir haben ja heute zwei wesentliche Themen angesprochen. Ich würde es gerne auch so strukturierend teilen.





Wir haben einerseits junge Mitglieder angesprochen. Wie gewinnen wir junge Mitglieder? Wie können wir die für die Genossenschaftsidee begeistern und sie bestmöglich fördern? Das ist so der eine Part. Und der andere Part, vor allem von Ihnen, Herr Dreher, war das Thema Employer Branding Richtung Arbeitnehmerinnen, Arbeitnehmer: Wie können wir die gewinnen und an uns binden? Und ich würde es gerne auch so strukturieren in der Diskussionsrunde. Und gleich zu Beginn auch eine neue Perspektive, nämlich die aus Österreich, einbringen. Auch wir haben vom Österreichischen Raiffeisenverband eine Studie zum Thema „Wie sieht Österreich Genossenschaft und Mitgliedschaft?“ in Auftrag gegeben. Und da gibt es eine große, große Key-Erkenntnis, nennen wir es mal so: Genossenschaften sind in Österreich, wahrscheinlich auch im deutschsprachigen Raum insgesamt, sehr beliebt, aber sehr unbekannt. Ich weiß nicht, ob das ein österreichisches Unikum ist oder ob das auch bei Ihnen so ist, Herr Dr. Walther, ich würde gerne mit Ihnen beginnen:

Genossenschaft, die große Unbekannte? Wie ist das in Bayern? Wie ist die Situation? Was tun Sie, um das Genossenschaftliche auch in der Bevölkerung zu verankern?

Gerhard Walther:

Vielen Dank auch mal für die drei Vorträge, die verschiedene Aspekte in die Diskussion gebracht haben.

Die Frage finde ich spannend, denn für uns im bayerischen Raum beziehungsweise in Deutschland ist es schon so, dass man ein zweigeteiltes Bild hat. Das eine ist die genossenschaftliche Bankenwelt, die momentan sehr bekannt ist, weil wir dieses Drei-Säulen-Modell haben, das immer wieder gezeigt wird. Genossenschaftsbanken als die Institutsgruppe, die bisher keine Staatshilfe bisher benötigt hat, in allen Krisen, die sehr stabil aufgestellt ist und die auch für das Finanzieren der regionalen Realwirtschaft steht. Das ist quasi ein gesetzter Begriff. Wir haben ein bisschen Schwierigkeiten mit der Mitgliederentwicklung, weil man aufgrund der demografischen Entwicklung Mitglieder verliert. Das führt zu Diskussionen auch mit der Aufsicht, die sagt: Ein Geschäftsmodell, wo Mitglieder weniger werden, das ist komisch, weil wenn es gut läuft, müsstet ihr ja mehr Mitglieder kriegen. Dann müssen wir erst einmal erklären, was für Gesamtzusammenhänge dahinterstehen. Von daher hat mich das total motiviert, diese Young-Member-Programme, die im Vortrag enthalten waren. Der zweite Aspekt sind die anderen Genossenschaftsformen außerhalb des Bankensektors, Nahwärmenetze oder bei erneuerbaren Energien.





Da wird sehr viel in der Form von Genossenschaften getan. Das ist tatsächlich etwas, wo wir mindestens in Bayern - ich würde auch sagen, in anderen Bundesländern - eine Revitalisierung sehen, eine neue Bekanntheit von Genossenschaften, weil breite Teile der Bevölkerung erkennen: das ist eine Rechtsform, mit der können wir regionale und lokale Aspekte umsetzen. Was bei uns auch ganz stark kommt, sind Dorfläden, Geschäfte im ländlichen Raum, die eine Gegenbewegung zu den Supermärkten bilden. Das sind alles Dinge, wo ich schon sehe, dass die Bekanntheit wieder etwas zunimmt. Aber, und das als Fazit, das ist kein Selbstläufer, man muss viel dazu tun und man muss heute viel erklären, vor allem jungen Menschen, was überhaupt die Entstehungsgeschichte und die Werte der Genossenschaften beinhalten, was das für heute bedeutet, diesen Transformationsprozess auch in der Kommunikation überbringen. Das meine ich wird zu wenig gemacht und das wäre eine neue große Aufgabe.

Manuel Hanselmann:

Vielleicht noch eine Nachfrage und dann geben wir gleich ins Publikum: Strategien von euch, wie man das konkret angehen kann, vielleicht auch für eure Mitgliedsbetriebe? Vielleicht Frage an Sie und auch an den Herrn Dreher vielleicht auch.

Gerhard Walther:

Wir haben zum einen natürlich über unsere Genossenschaftsverbände, über die Regionalverbände große strategische Ansätze. Im Endeffekt ist es aber auch Aufgabe jedes einzelnen Hauses. Ich habe das beispielhaft gefunden, Herr Dreher, wie Sie das umsetzen. Das ist ja nicht nur etwas, das man sagt, sondern es ist in einer Umsetzung messbar, wo jeder prüfen kann, ist das echt oder sind es nur Worthülsen. Das ist das, was man tun muss, was begeistert, und wo jeder einzelne Verantwortliche im Genossenschaftswesen gefordert ist, das zu tun. Das ist auch meine Aufgabe als ehrenamtlicher Präsident in Bayern, alle ein bisschen anzuschubsen, dass die das tun.

Günter Dreher:

Wir haben im ländlichen Raum jetzt vergleichbar zu städtischen Ballungsgebieten schon ein anderes Bewusstsein für die Genossenschaft. Das muss man ganz klar sagen, da ist Raiffeisen einfach eine Marke und nicht eine Bank unter





manch anderen, ohne jetzt den städtischen Strukturen etwas wegzutun, aber im Bewusstsein der jungen Menschen sind wir da schon verankert als Genossenschaft. Wir haben es jetzt geschafft, den Mitgliederschwund zu drehen, und haben Mitgliederzuwächse, aber das geht nur über die Kommunikation und über die Verzielung im Vertrieb.

Wir haben den Zuwachs verzielt und seitdem funktioniert es. Also das ist ganz banal, nur auf die Leute einzupredigen und zu sagen, ja ihr solltet, könntet, müsstet, sondern wir haben dahinter eben einen Teil der Vertriebssumme gestellt und seitdem funktioniert es auch.

Manuel Hanselmann:

Gratulation, jetzt schon an dieser Stelle. Ich schaue ins Publikum, wir sind beim Thema Mitgliedschaft, und da ist schon die erste Frage von Frau Prof. Theurl.

Prof. Dr. Theresia Theurl:

Vielleicht vorweg, ich freue mich über die Dynamik heute Vormittag hier. Ich bin relativ lange mit diesen Themen befasst und das war nicht immer so. Es ist eine Freude zu erleben, dass man sich zu dieser Genossenschaft, zu dieser Governance-Form, zu diesem Unternehmen auch bekennt und darüber diskutiert, wie man es weiterentwickeln kann und vor allem, und da bin ich jetzt bei dem Punkt: Wie kann man es kommunizieren?

Da würde ich gerne drei Punkte kurz ansprechen. Das Erste ist, und jetzt weiß ich das besser für Deutschland als für Österreich, die Genossenschaft ist bekannt. Sie ist sogar auch bei den jüngeren Menschen bekannt, aber sie ist nicht in ihrer Gesamtheit bekannt. Was ist dieses besondere Geschäftsmodell? Man weiß entweder, die sind im Bereich Wohnen tätig oder im Bereich Banken, oder man weiß, jedes Mitglied hat eine Stimme, oder man weiß, die wollen nicht unbedingt Gewinne maximieren. Aber das alles zusammengebracht, dass es ein Gesamtmodell ist, das insgesamt die positiven Effekte hat, die sie hat, das ist immer wieder eine Herausforderung. Das ist der erste Punkt.

Der zweite Punkt ist, dass manche Kommunikationsberater und manche Beratungen mit dem Begriff der Genossenschaft fremdeln. Genossenschaft, das klingt so antiquiert, das ist von vorgestern, das passt nicht in die Zeit. Und nachdem ich viele Schleifen im Laufe der Jahre und Jahrzehnte miterlebt habe, wäre mein großes Petitum, fangen Sie damit nicht an. Denn diese werthaltige





Marke Genossenschaft, jetzt kann man runtergehen und kann sagen, Raiffeisen und Volksbanken oder was auch immer, haben dieses gemeinsame Dach. So eine Werthaltigkeit für irgendeinen neuen Begriff wieder aufzubauen, das dauert - mit aller Beratung. Ich kann positiv sagen, diese Ansätze verlaufen sich alle wieder von selber, wenn man nach einiger Zeit zum Ergebnis kommt, es gibt eigentlich keinen richtig guten anderen Begriff. Da kommt die Kooperationsgesellschaft, dann kommt bei den eher linksorientierten Diskutanten das Kollektiv oder der Kibutz, oder was auch immer. Aber das wird dem nicht gerecht. Das ist ein sehr wichtiger Punkt, nicht in dieses Thema einzusteigen, einen neuen Begriff zu finden, sondern mit den Merkmalen, auf die gerade die jungen Menschen heute hören, auf die sie abfahren: Da muss ich diese Genossenschaft aufladen. Ich muss sie zeitgemäß aufladen. Da gibt es vieles, das gehört wird. Community, allein der Begriff, oder Frau Leuenberger hat ja viele Begriffe oder Begriffsmerkmale in ihren Ausführungen gehabt. Damit kann man viel Gutes tun.

Und der letzte Punkt, der in der Kommunikation immer zu kurz kommt, ist: Wir brauchen eine wirtschaftliche Basis, das war bei Frau Kohl sehr gut. Nämlich viele ambitionierte junge Menschen, die auch gründen wollen, sind dann voller Ideen mit Solidarität und Gemeinwohl und staatlicher Förderung, aber das ist die Genossenschaft nicht. Ich brauche eine wirtschaftliche Basis. Ich komme nicht drum herum.

Das muss man auch im Kommunikationskonzept von vornherein integriert haben. Wichtig ist auch, dass Genossenschaften das leben, was sie vorgeben zu leben. Es gibt nichts Schädlicheres als einen Skandal im Genossenschaftsbereich. Wahrscheinlich könnte man viele ansprechen, sollte man aber nicht tun. Was ich persönlich nicht schätze, ist, wenn Genossenschaften immer eine ganze Latte von 10 bis 15 Werten wie eine Monstranz vor sich hertragen und sagen: Wir sind die Guten und alle anderen sind die Schlechten. Das hilft uns nicht weiter.

Das waren meine Anmerkungen, Herr Perkounigg, inspiriert von dieser schönen Veranstaltung heute. Vielen Dank.

Manuel Hanselmann:

Aber das nehmen wir gleich auf, Frau Prof. Theurl, vielen Dank.

Nämlich, ich ertappe mich ja immer selber, dass ich nach Innovation schreie. Und wir müssen das Thema Genossenschaft noch innovieren und anders kommunizieren. Und Sophie, ich schaue jetzt dich an, du hast ja auch viel von Innovation gesprochen, innovativ kommunizieren über Instagram. Müssen wir die Welt wirklich komplett neu erfinden oder, so wie die Frau Prof. Theurl sagt, das





Bodenständige, was uns ausmacht, in ein neues Gewand hüllen? Wie soll man denn das tun?

Sophie Leuenberger:

Die Welt erfindet sich ja selber immer wieder neu und es geht wahrscheinlich schon ein bisschen darum, mit diesen Entwicklungen halt auch Schritt zu halten. Es ist ein Fakt, dass die junge Generation nicht mehr über die vorherigen Kanäle erreichbar ist und dem muss man nachgehen. Aber aus meiner Sicht sollte man unbedingt die Grundwerte, die Sie angesprochen haben, trotzdem beibehalten, und das ist kein Widerspruch. Man kann die bodenständigen, guten Werte der Genossenschaft weiterhin rüberbringen, beibehalten, aber man muss sie halt auf anderen Kanälen transportieren. Sonst kommen sie nicht an.

Manuel Hanselmann:

Ich schaue in die Runde. Danke. Ja, da ist eine Frage von Günther Griessmair.

Günther Griessmair (Österreichischer Genossenschaftsverband):

Ich hätte zuerst eine Anmerkung und dann eine gezielte Frage. Unsere Erfahrung ist, was Genossenschaftsbanken betrifft, es ist sehr wohl möglich, mit gutem Marketing neue Mitglieder, auch junge Mitglieder, zu gewinnen. Das ist gar nicht so schwer. Man macht eine Zielsetzung im Vertrieb, ein schönes Marketing. Die Bank, die dir gehört, das zieht schon. Das Problem ist eher das andere. Es war heute schon ein paar Mal das „Ja, aber“ auf der Bühne, das hätte ich auch. Ja, es geht, aber, wie heute schon gesagt wurde, die Jugend ist nicht blöd. Es muss glaubwürdig und transparent gelebt werden. Da ist unsere Erfahrung, dass es oft hakt. Es genügt nicht, ein schönes Marketing zu haben, wo ich sage: Genossenschaft, Mitbestimmung, Demokratie, Gemeinschaft, wenn die Praxis anderes zeigt. Das ist leider unserer Erfahrung nach in vielen Banken noch so. Es beginnt damit, dass das neue Mitglied sich schwertut, eine anständige Version der Satzung überhaupt einsehen zu können, geschweige denn Protokolle von Generalversammlungen. Es gibt immer noch - zumindest in unserem Sektor, weniger als früher, aber es gibt sie noch - die Praxis, eine Einladung zur Generalversammlung im Kassenraum der Bank auszuhängen, in der Hoffnung, dass vielleicht nicht so viele kommen. Da müssen wir uns selber ein bisschen an der Nase fassen und sagen: Wenn wir sagen, wir wollen die Jugend, dann müssen wir auch B sagen und uns auch





entsprechend orientieren. Das war die Anmerkung.

Die Frage, die ich an Frau Kohl hätte, weil der Begriff Genossenschaft jetzt schon diskutiert wurde: Wie war denn das bei euch? Ihr habt sehr viele Junge auch Unternehmer gehabt, die dann wahrscheinlich bei der Gründung das erste Mal mit dem Begriff Genossenschaft konfrontiert waren. War das ein Problem? War der Begriff ein Hindernis? Wie ist das aufgenommen worden? Hat das verstaubt gewirkt? Wie war das bei der Gründung?

Angela Kohl:

Ja, danke für die Frage. Ich habe jetzt schon vorher schmunzeln müssen, denn wir sind ja eigentlich doppelt antiquiert, kann man sagen. Wir nennen uns die HausWirtschaft, wo wir eigentlich sehr bewusst mit diesem Begriff spielen wollen. Also mit dem Begriff der Hauswirtschaftslehre. Wenn man da auf Wikipedia die Definition durchliest von Hauswirtschaften, ist das eigentlich etwas sehr Innovatives und sehr Modernes und wir haben da sehr viel für uns herausgelesen. Da geht es einfach um Ressourcenschonen, um nachhaltiges Wirtschaften, dass man auf das schaut, was einem zur Verfügung steht, dass man das auch teilt, dass man Synergien nutzt. Und wir haben gefunden, dass das eigentlich sehr gut zu dem passt, was wir machen wollen in diesem Haus.

Und wir versuchen halt jetzt in unserer Kommunikation das rüberzubringen, dass wir das einfach innovativ interpretieren und neu interpretieren. Natürlich ist der Begriff der Genossenschaft, wie Sie schon gesagt haben, ich habe das Gefühl gehabt, in unserem Umfeld kennt das nicht jeder. Man weiß nicht so genau, auf was lässt man sich da ein, was sind da meine Pflichten, wenn ich einer Genossenschaft beitrete.

Man sieht schon sehr oft Skepsis. Viele sind sich schon dessen bewusst, sie haben was davon, sie profitieren irgendwie von der Genossenschaft. Also bei uns ist es zum Beispiel so, wenn man der Genossenschaft beitrifft, bekommt man Ermäßigungen bei der Raummiete, man bekommt ein Kontingent an Hotelzimmernutzung, der Veranstaltungssaal ist günstiger, man kommt in den Newsletter rein. Also es gibt schon sehr viele, sehr deutliche Vorteile. Aber ich finde, was halt das Wichtigste ist, ist, dass man kommuniziert, man hat ein Stimmrecht, man kann das Ganze mitgestalten, man kann partizipieren und man hat so quasi dieses Dach, wo wir uns halt versuchen, gegenseitig zu tragen und zu unterstützen. Und das ist für die meisten dann eigentlich schon sehr überzeugend.

Und dass man dann natürlich halt Anteile, dass man sich quasi einkauft als Genossenschaftsmitglied, dass man Anteile erwirbt, dass man dann auch





gewisse Pflichten hat, das war dann für die meisten eigentlich, wenn man sie dann aufgeklärt hat, auf was man sich da einlässt, überhaupt nicht abschreckend, sondern eher ganz im Gegenteil, großer Vorteil, dass man eben da auch mitreden kann.

Manuel Hanselmann:

Das ist ein guter Punkt und ich würde das gerne aufgreifen, nämlich was du gesagt hast, Angela, diese individuellen Vorteile. Wir sehen das auch bei unserer Studie, wir haben das nicht nur repräsentativ gemacht, sondern auch in Fokusgruppen und bei den Fokusgruppen waren ganz klar die Aussagen, ja, wir können uns vorstellen, Mitglied zu werden in einer Genossenschaft.

Zwei Faktoren sind wichtig: Punkt eins, ich brauche schon einen extrinsischen, individuellen Vorteil, um dieser Genossenschaft beizutreten, so der erste Punkt, damit ich mal einen Fuß in die Genossenschaft überhaupt reinbekomme, und wenn ich dann weitergehen will, als Aufsichtsrat mich engagieren möchte, als Aufsichtsrätin, dann muss die Wertebasis natürlich perfekt passen. Dieser Begriff individuelle Vorteile, Gebührenrabatte, Kostenvorteile, da höre ich bei uns in Österreich, da gibt es unterschiedliche Meinungen, manche die sagen, „puh, wen interessiert das?“, andere, die sagen, wir müssen realistisch sein, das wollen die Leute, um da überhaupt reinzukommen.

Blick auf Bayern, Herr Dr. Walther, wie sieht es aus?

Gerhard Walther:

Tatsächlich ähnlich, das überrascht nicht. Wir haben vor allem, ich spreche jetzt wieder für den Genossenschaftsbankensektor, das Thema, dass Sie natürlich immer diese verdeckte Gewinnausschüttung haben, das heißt, wenn ich für Mitglieder einen bestimmten monetären Vorteil setze, den die restlichen Nicht-Mitglieder nicht haben, dann bin ich natürlich immer in der verdeckten Gewinnausschüttung und damit habe ich als Bank eine gewisse Bremse drin. Es gibt gute, kreative Ansätze, um das zu lösen, das erfordert aber wieder eine große Anstrengung, das zu wollen, da ist auch jedes Haus unterschiedlich aufgestellt.

Ich persönlich habe aus meiner Lebenserfahrung und auch aus dem, das wir im eigenen Hause probiert haben, ein bisschen eine ambivalente Meinung. Ich habe in dem Haus, wo ich heute noch tätig bin, die Lehre gemacht, bin immer dageblieben. Es gibt, glaube ich, wirklich nichts an genossenschaftlichen Ideen,





das wir nicht ausprobiert haben, und man ist dann nach einer gewissen Zeit immer wieder ernüchtert, wie die Ergebnisse sind. Es ist so, dass ehrlicherweise diese Effekte, diese monetären Vorteile bei den Menschen, nicht dazu führen, zu sagen, ich werde jetzt Mitglied bei der Bank. Es kommt in den meisten Fällen so, dass das Beratungsangebot, wenn das in der Qualität überzeugt, dazu führt, dass jemand sagt, ich werde hier Kunde. Dann kann man ihn noch davon überzeugen, Mitglied zu werden mit diesen ganzen Add-ons. Das ist sehr wichtig, aber es ist etwas, das man vom Außenblick her nicht so hoch bewertet wie wir vom Innenblick.

Das ist meine Lebenserfahrung, oder, Herr Dreher, wie sehen Sie es in Bayern, ähnlich, oder?

Das heißt nicht, dass man das nicht tun sollte, deswegen meine Botschaft am Anfang: Wir probieren alles aus, das ist einfach wichtig, denn immer wieder klappt etwas und wenn man es probiert hat und es klappt nicht, dann weiß ich wenigstens, ich habe es versucht.

Manuel Hanselmann:

Danke, Herr Dr. Walther, weil Herr Dreher gleich angesprochen war, jetzt muss ich die Frage natürlich stellen: Mitgliederförderung bei euch, greifbar oder abstrakt? Und wenn greifbar, wie greifbar in eurer Bank?

Günter Dreher:

Fast nicht, wir haben diverse Mitglieder Mehrwertprogramme, sind aber im ländlichen Raum, das kannst du fast nicht darstellen. Wir haben mit unseren Händlern gesprochen, natürlich die Dividende, aber die sollte dann auch wieder nicht im Vordergrund stehen. Mitgliederförderung hat bei uns nicht die Bedeutung, muss man wirklich sagen, genauso wie es Herr Dr. Walther geschildert hat, man bringt es eigentlich so nicht an den Mann, sondern wer dann Mitglied ist, ist dann Mitglied und braucht dann eigentlich, zumindest für uns gesprochen, die Förderung auch nicht mehr. Also wir bringen niemanden oder fast niemanden über ein Förderprogramm in die Mitgliedschaft herein.





Manuel Hanselmann:

Danke, ja. Es ist eine Frage da. Bitte.

Konrad Buckel (Raiffeisenbank Holzkirchen):

Ja, ich hätte eine Frage. Vielleicht könnte man den Spieß umdrehen: Man kann nur Kunde werden, wenn man Mitglied ist. Was ist da die Meinung dazu?

Gerhard Walther:

Lieber Herr Buckel, vielen Dank für die Frage. Sie sprechen einen Punkt an, das haben wir in unserer Bank umgesetzt. Wir sind hier eine Insider-Truppe, da kann man offen und ehrlich reden.

Das ist in der Belegschaft brutal, weil die Mitarbeiter das nicht wollen. Bei uns war es jedenfalls so. Es kommen halt die üblichen Ausreden, wenn es bestimmte Kundengruppen gibt, wo sie sagen, das sind nicht unbedingt die Zielkundengruppen, oder wenn es Pfändungen gibt, wenn man jemanden abwickeln muss, wie macht man das? Wir haben das konsequent durchgesetzt, Herr Buckel, bei uns im Haus. Neukunde nur mit Mitgliedschaft und ein Noch-nicht-Mitglied wird so lange bearbeitet, dass er Mitglied wird. Das gelingt auch in großen Teilen. Aber es ist nicht etwas, das die Leute intern freiwillig machen, sondern eher, weil sie es machen müssen. Die sagen bei uns, damit der Vorstand bei der Vertreterversammlung - bei uns gibt es eine Vertreterversammlung, keine Generalversammlung - dann sagen kann, wie toll unsere Mitgliederquote ist.

Manuel Hanselmann:

Da kommt die Nachfrage.

Konrad Buckel:

Mir ist es darum gegangen, dass man sagt, wie kann man diese Mitgliedschaft noch einmal hervorheben? Ich glaube, wenn ich das als Eintrittsvoraussetzung mache, dann wird das natürlich noch einmal ganz anders bedeutsam.





Ich will zwei, drei Punkte sagen, was wir gemacht haben, um Mitglieder zu kriegen. Wie ich in die Bank gekommen bin, haben wir 3.000 Mitglieder gehabt. Oder 2.500. Heute haben wir 7.500 Mitglieder.

Wir haben da viele Akzente gemacht, wie zum Beispiel einen Jugendbeirat gegründet. Wir machen neben der Vertreterversammlung bewusst eine Mitgliederversammlung, mindestens 600 oder 500 Leute pro Jahr. Wir machen Neumitgliederabende, indem wir sie in die Bank einladen, sie durch das Haus führen, ihnen erklären, was Genossenschaft ist. Wir gehen in die Schulen und machen dort Vorträge, um Genossenschaft zu erklären. Wir holen die Schulen ins Haus. Es gibt viele Möglichkeiten, Genossenschaft hervorzuheben.

Trotzdem glaube ich, vielleicht ist dieses Umdenken noch einmal zu sagen, das gehört zum wesentlichen Bestandteil mit dazu, Kunde bei der Raiffeisenbank zu sein, dann bin ich auch Mitglied. Das noch einmal absolut in den Vordergrund stellen. Ich habe da andere Erfahrungen gemacht, Herr Dr. Walther, dass es bei uns eher aus der Mitarbeiterschaft kommt, diesen Weg zu gehen, und nicht unbedingt vom Vorstand. Die Mitarbeiter sagen, wir sind eine Mitgliederbank, und das wollen wir auch leben.

Manuel Hanselmann:

Dankeschön, ja. Ich schaue noch einmal in die Runde und da ist schon die nächste Frage in der Mitte. Mikrofon kommt schon.

Ursula Sedlmair-Wolff (verantwortlich für das Personal beim GVB):

Ich switche jetzt ins Employer Branding. Natürlich, das ist mein Thema. Auch wir machen uns natürlich Gedanken, wie können wir die Gen Z für uns gewinnen, als Arbeitgeber?

Und da würde mich von Herrn Dreher auch interessieren, wie haben Sie Ihre Führungskräfte mitgenommen? Denn Sie hatten ja sehr anschaulich berichtet, Sandwich-Modell, Feedback, da muss man doch auch die Führungskräfte schulen, um mit den neuen Mitarbeitenden, mit den Jungen, mit Gen Z, einen anderen Umgang zu pflegen. Wie haben Sie Ihre Führungskräfte, Ihre Führungscrowd mitgenommen?





Günter Dreher:

Ganz banal. Wie gesagt, wir haben festgestellt, da gibt es irgendwas, das ist ganz komisch. Und dann habe ich mich eingelesen. Es gibt genügend Literatur dazu.

Und dann sind wir an einem wirklich schönen Tag, vormittags in ein Hotel gegangen und ich habe einen Impulsvortrag gehalten, verschiedene Vorschläge gemacht und dann haben wir einen halben Tag diskutiert. Die Reaktionen waren spannend. Das ging nachher los: „Das ist jetzt nicht dein Ernst, Dreher“. Das sage ich: „Eure Entscheidung, aber überlegt euch mal, ihr wollt ja mit denen kommunizieren, ihr wollt ja erfolgreich führen.“ Am Schluss sind wir dann, jetzt nicht so, dass jetzt jeder irgendwo unterschrieben hat, aber am Schluss sind wir mit einem Kommitment rausgegangen, dass wir gesagt haben, wir wollen unsere Führungsarbeit für die Gen Z zielgruppenorientiert ausgestalten. Das war jetzt kein großes Konzept, sondern wir sind einfach, wie ich gesagt habe, in die Diskussion gegangen und dann ist es auch von allen mitgetragen worden. Wenn Sie mich jetzt fragen, ist das wirklich so, dass die jetzt ein wöchentliches Feedback geben, das kann ich Ihnen nicht unterschreiben. Ich habe ein paar Führungskräfte, da sage ich, der auf jeden Fall oder die, und bei ein paar ist es aber nicht so, aber die Sensibilisierung für die Bedürfnisse in der Führung der Gen Z, die ist auf jeden Fall da. Auch dadurch, dass wir das Thema auch permanent am Kochen haben. Also das ist bei uns, wenn wir führungsmäßig zusammen sind, immer wieder Thema. Das können Sie nicht einmal aufs Tablett heben und das dann vergessen, weil dann verfestigt sich das nicht. Man muss da einfach auch in der Führungsarbeit dranbleiben und das auch im Bewusstsein der Führungskräfte halten. So lief es bei uns.

Manuel Hanselmann:

Was mir auch auffällt, ihr habt das ja ganz tief in eure Prozesse integriert, alle Maßnahmen. Ist das ein Schlüssel zum Erfolg, das wirklich in die Organisation so zu bringen, indem man sagt, wir haben diese Prozesse jetzt entwickelt, die muss jeder leben, da gibt es ein Regelwerk, so funktioniert das?

Günter Dreher:

Ich komme von der Ausbildung her vom St. Galler Managementansatz und betrachte Personal, Führung, Organisation als Dreigestirn. Das eine funktioniert nicht ohne das andere. Es gibt immer Interaktion zwischen diesen Bereichen und ich habe eine sehr leistungsfähige Personalreferentin, die auch wirklich supergut mitzieht und der es auch Spaß macht, diese neuen Themen weiterzuentwickeln.





Das muss dann natürlich institutionalisiert werden. Ein Führungsverhalten können Sie nicht so weit institutionalisieren, wie andere Themen, aber wenn man sagt, Leute, wir wollen, dass man sich dreimal im Jahr trifft für diese Aktion mit dem sperrigen Namen, MitarbeiterInnen zusammenbringen, dann muss da einer sein, der sich darum kümmert, der das Thema am Laufen hält, der dann gegebenenfalls nochmal bestimmte Mitarbeiter kontaktiert: Mensch, du hast dein Hobby noch nicht vorgestellt, möchtest du nicht mal? Sonst funktioniert es nicht, das ist klar. Also nur ein Thema aufzurufen, ein Konzept an die Wand zu werfen, das führt nicht weiter.

Manuel Hanselmann:

Also institutionalisieren und wir sagen in Österreich die Kümmerer, die sich um ein Thema kümmern und auch das Thema ziehen, die vermutlich in der Regel in der Führungsebene zu finden sein müssen, damit sie das Thema ziehen.

Da war eine Frage in der Mitte von Herrn Kollegen.

Günter Dreher:

Sorry, nicht in der Führungsebene zu finden sein müssen, das können auch einzelne Mitarbeiter sein, die sich da engagieren wollen und die haben wir auch. Sie sagen einfach, okay das ist mir wichtig, Herr Dreher, das mache ich.

Manuel Hanselmann:

Sehr gut, ja. Bitte.

Ernst Schober (ehemaliger Mitarbeiter des Raiffeisenverbandes Tirol):

Ich habe eine Frage oder mehrere Fragen, praktisch ein Paket zu Frau Kohl zum Haus der Wirtschaft. Aus wirtschaftlichen Gründen sind Sie zu dritt in der Geschäftsführung oder in der Arbeit der Genossenschaft. Sie haben ein Hotel dabei. Da brauchen Sie Personal. Sie haben noch die anderen Wirtschaftsbetriebe, ich bewundere Sie, dass Sie mit drei Personen das allein managen können. Das ist die eine Frage.





Die andere, Sie haben nach meinem Erachten eine geschlossene Mitgliedschaft, weil Sie gesagt haben, Mitglied kann oder soll jeder werden, der bei Ihnen Mieter ist. Wenn jetzt nun ein Betrieb, der sich um Ihr Haus kümmert, sagen wir Facility Services oder irgendwas, bei Ihnen Mitglied werden will, besteht da die Möglichkeit, dass er Mitglied wird oder ist er dann, da er nicht Mieter ist, nicht berechtigt? Das würde sich ein bisschen mit meinem Genossenschaftsbegriff beißen. Die nächste Frage dazu: Wenn bei Ihnen ein Mitglied austritt, wie wird das gehandelt? Seine Geschäftsanteile, kann es die übertragen oder werden die von der Genossenschaft wieder zurückgenommen?

Angela Kohl:

Vielen Dank, ich versuche mich an alle drei Fragen zu erinnern.

Die erste Frage war, wie schaffen wir es zu dritt oder zu viert? Wir sind ja Genossenschaft und unsere KundInnen gleichzeitig. Es hat jeder von uns zwei Hüte auf, denn wir nutzen unser Haus und unser Angebot selber, aber sind auch die Genossenschaft. Das heißt, wir sind alle eigentlich ein bisschen gespalten, weil jeder möchte natürlich zum Beispiel eine günstige Miete haben. Als Genossenschaft müssen wir darauf schauen, dass die Mieten angemessen sind, dass wir uns gut selber tragen können.

Wir machen zu dritt nicht alles selbst. Im Hotel haben wir eine Reinigungsfirma, einen Wäscheservice, da arbeiten wir natürlich mit externen Firmen zusammen. Wir haben eine Beratungsfirma, die uns bei der Preisgestaltung und beim Marketing vom Hotel unterstützt, aber im Endeffekt sind wir selber dafür verantwortlich, dass unsere Gäste einchecken, dass sie kommen, dass jemand da ist und die Zimmer kontrolliert. Was sehr gut funktioniert bei uns im Haus. Dadurch, dass alle Genossenschaftsmitglieder sind, die hier wohnen und arbeiten, fühlt sich jeder sehr stark mitverantwortlich. Da wir als Baugruppe entstanden sind mit den Arbeitsgruppen, hat jeder von Anfang an sehr viel mitgearbeitet und mitgestaltet übernehmen sehr viele Leute aus dem Haus ehrenamtlich Aufgaben. Das heißt zum Beispiel unter unseren pensionierten MitbewohnerInnen gibt es eine ehemalige Steuerberaterin, die macht uns die Buchhaltung, eine Kollegin kümmert sich um die Werkstätten, dann haben wir ein Team, das sich um die Hausinfrastruktur kümmert, die machen das alles freiwillig, weil sie die Sache an sich super finden. Da müssen wir natürlich immer darauf schauen, dass diese Stimmung auch so bleibt. Dafür haben wir unsere AG Gemeinschaft, die dafür sorgt. Wir haben eine sehr wertschätzende Kommunikation, wir haben regelmäßige Treffen. Wir einfach geben einfach viel zurück an die Mitglieder, die sich engagieren.

Jetzt zu den Mitgliedschaften. Wir denken gerade über eine Art Fördermit-





gliedschaften nach, dass wir nicht ein geschlossenes System sind. Wir haben zum Beispiel einige Künstler und Künstlerinnen, die bei uns Genossenschaftsmitglieder geworden sind, weil sie sagen, sie möchten gerne den Veranstaltungssaal öfters nützen und würden da gerne ein bisschen mitreden, wie man diesen Saal ausstattet und wie man den gestaltet.

Vergünstigte Preise sind bei uns schon ein großes Argument. Wenn der Künstler gerne öfters Konzerte bei uns abhalten möchte, freut er sich natürlich, wenn er als Genossenschaftsmitglied den Saal zu günstigeren Konditionen nutzen kann. Was längerfristig unser Ziel ist, dass wir auch externe Genossenschaftsmitglieder dazu bekommen, die uns als Projekt super finden uns unterstützen wollen und unsere Angebote auch regelmäßig nützen wollen, ohne dass sie bei uns arbeiten oder wohnen. An dem arbeiten wir gerade, eine neue Kurie einzuführen für Genossenschaftsmitgliedschaft.

Der Austritt war jetzt noch gefragt. Es hat schon ein paar Austritte gegeben. Die Anteile sind dann an die weitergegeben worden, die dann Nachfolger waren und die neu eingetreten sind. Wir würden die Anteile natürlich auch zurückzahlen.

Manuel Hanselmann:

Frage damit beantwortet? Jetzt möchte ich da ganz kurz nachfragen. Du hast gerade gesagt, Angela, neue Genossenschaftsmitglieder, kommen die zu euch oder kommt ihr zu denen und sagt, bitte werdet Mitglied bei uns? Wie funktioniert da die Kommunikation?

Angela Kohl:

Bis jetzt sind sie zu uns gekommen. Wenn wir mehr externe Fördermitgliedschaften bekommen wollen, müssen wir einfach auf die Leute zugehen und an der Kommunikation und am Marketing arbeiten.

Manuel Hanselmann:

Ich frage deswegen so blöd, ich sage es ganz offen, weil bei uns bei der Studie rausgekommen ist, dass sich schon die Menschen, vor allem die Jungen, schon auch neben Instagram, das kann man alles unterschreiben, schon auch diese persönliche Ansprache wünschen. Gerade wenn wir sehen, bei uns die





Aufsichtsrätinnen und Aufsichtsräte, die sagen uns alle, da ist jemand auf mich zugekommen von der Genossenschaft, der hat mich gefragt, möchtest du da diesen Schritt gehen, weitermachen? Also persönliche Kommunikation anscheinend als wichtiger Punkt. Vielleicht an dich Sophie, soll man da weiter tun Richtung persönliche Kommunikation, zusätzlich zu Instagram oder wie soll da die Aufteilung sein?

Sophie Leuenberger:

Ich denke, es braucht auf jeden Fall beides. Das eine ersetzt das andere auf keinen Fall. Es braucht eine direkte Kommunikation, es braucht, wie Sie auch gesagt haben, im Bankenbereich sicher Vertrauen. Ohne das funktioniert es auf keinen Fall.

Es hängt stark davon ab, um welche Art der Genossenschaft es sich handelt. Bei uns sind im Moment 139 Genossenschaften Mitglied. Wir haben darunter alles von einer kleinen Genossenschaft, wie der Veloblitz in Zürich mit drei Mitarbeitenden, bis zu Raiffeisen. Das kann man wahrscheinlich nicht so pauschal beantworten, denke ich.

Manuel Hanselmann:

Danke, ja. Ich schaue wieder ins Publikum und sehe eine Frage.

Hans Pockstaller: (ehemaliger Vorstandsleiter der Raiffeisenbank am Achensee)

Es geht um die Generation Z. Wir alle sind Genossenschaften und Genossenschaftsvertreter. Was sagen wir jungen Leuten wirklich, was uns von anderen Banken unterscheidet? Von der Sparkasse, von der Hypo, von der und der. Jeder will diese Gruppe haben, jeder spielt das Beste. Was sage ich jetzt denen? Komm du zu mir, denn wir sind anders. Es geht um Mitbestimmung. Was habe ich denn wirklich für Mitbestimmung? Ich bekomme die Einladung zur Generalversammlung, ich bekomme Essen, Verzinsung des Geschäftsanteils. Und die Einladung, wie der Kollege gesagt hat, nicht immer, weil man es gar nicht gern hat. Das ist die Wahrheit. Jeder will ja nicht, dass bei der Generalversammlung tausend Leute kommen, dass wir streiten, bis wir uns zusammenschlagen.





Was unterscheidet uns wirklich, dass wir diese Generation Z zu unserem Schalter bringen? Müssen wir mehr rausgehen, m mehr einsperren mit den Automaten, noch mehr Social Media machen, dass wir die Leute ganz wegbringen? Oder sollen wir doch noch daran denken, dass es einen Menschen gibt, auf den wir zugehen müssen, dem wir sagen müssen, ich hab dich lieb, ich mag dich gern, komm zu mir, denn ich bin dein Partner.

Manuel Hanselmann:

Ich nehme an, die Frage geht dann die ganze Runde, vielleicht gehen wir das Ganze Schritt für Schritt durch. Jeder vielleicht ein Statement dazu, zu dieser spannenden Frage auf den Punkt gebracht.

Günter Dreher:

Aus meiner Sicht ganz klar: die Nachhaltigkeit. Sozial nachhaltig, geschäftspolitisch nachhaltig und als dritter wichtiger Nachhaltigkeitsaspekt ökologisch. Wir sind die, die wirklich nachhaltig arbeiten. Wir kümmern uns, und das können Sie dann wieder unterfächern, Sie können das Soziale unterfächern, wir kümmern uns um unsere Mitarbeiter. „Hire and fire“ gibt es bei uns nicht. Sie können das Wirtschaftliche unterbrechen. Wir unterstützen die regionale Wirtschaft. Die Antwort aus unserer Sicht und aus meiner Sicht lautet: Wir sind die einzige Unternehmensgruppe, die wirklich nachhaltig arbeitet.

Hans Pockstaller:

Das stimmt schon, das weiß ich. Das weiß ich selber auch, das haben wir selber auch probiert. Aber leben wir das alle miteinander? Wir sind alle nachhaltig, leben tun es die wenigsten.

Günter Dreher:

Ja! Ob wir das immer 100 Prozent leben, das wird niemand hier unterschreiben, aber wir leben das wesentlich nachhaltiger als andere Unternehmensformen.





Vorstandsmitglieder vom IGA







Hans Pockstaller:

Glauben Sie, dass die Gruppe Gen Z deswegen Kunde wird, weil wir nachhaltig sind oder weil wir bessere Konditionen haben oder weil wir lustiger sind oder weil wir sonst bestimmte Konzerte machen?

Günter Dreher:

Ich war gedanklich im Angestelltenverhältnis. Natürlich wirkt es sich auch auf die Kundenbeziehung aus, aber man muss es nüchtern sagen, bei uns im Geschäftsgebiet gibt es uns und die Sparkasse. Der Kunde hat die Entscheidung zwischen zwei Banken. Ich weiß nicht, ob das das zündende Element ist, aber das Hauptelement ist, wo komme ich her. Im Bankenbereich haben Sie fast keine Wechselmotivation. Wenn einer die Bank wechselt, dann wechselt er die nur, weil er mit seinem bisherigen Institut massiv unzufrieden ist. Neukundengewinnung ist ganz schwierig. Da darf man sich keine Illusion machen. Die zündende Idee gibt es nicht. Ich war im Angestelltenbereich, da kann man die Frage sehr gut beantworten, denke ich.

Gerhard Walther:

In Ihrer Organisationstreue haben Sie das Gleiche erlebt, wie wir auch, die Höhen und Tiefen. Ich möchte zunächst auf Frau Prof. Theurl verweisen, mit diesem Statement, das Sie formuliert hat, das uns in der Rechtsform unterscheidet, dieses ganze Paket. Wir machen immer für Lehrlinge einen Elternabend, wo die Eltern kommen. Dann sage ich denen, so ganz auf Fränkisch, pass auf, es gibt drei Institutsgruppen in Deutschland, das sind die Aktiengesellschaften, da schafft der an, der die meiste Kohle auf den Tisch liegt, dann gibt es die Sparkassen, die gehören den Kommunen und dann gibt es uns und wir gehören den Mitgliedern. Dann geht es los, dann erklärt man das den Eltern. Warum erzähle ich das? Weil ich die gleichen Erfahrungen mache, wie Sie wahrscheinlich auch 47 Jahre gemacht haben. Ich habe in meiner Familie Kinder, Gen Z, ich habe Enkel, Alpha sind die jetzt, habe ich mir vorhin erklären lassen. Meine Kinder wollen von einer Bank überhaupt nichts. Sie sagen, wenn ich da schon hin muss, muss irgendwas da wollen. Man geht ja nicht zu einer Bank, weil man sagt, ich will jetzt dahin und wie toll das alles ist. Das Wichtigste ist, über die Generationen zu gehen. Aus meiner subjektiven Einschätzung, muss man die Menschen im eigenen Umfeld gewinnen, für unsere Werte. Man muss die Familien gewinnen, man muss die Eltern gewinnen. Wie war es bei uns? Wo die Eltern waren, da war das erste Bankkonto. Wenn das eine Genossenschaftsbank ist, wird man dann langsam im





Laufe der Zeit mit diesen Werten konfrontiert, ob das Nachhaltigkeit ist, ob das viele andere Themen sind. Man spürt ein Stück weit, was der Unterschied in dem Tun ist, wenn ich den Mitgliedern gehöre oder ob ich der Kommune gehöre oder ob ich den Aktionären gehöre, dann beginnt die Chance von dem, was Sie in Ihrer Frage angedeutet haben, dass Menschen spüren: Das ist schon geschickt, wenn ich Mitglied bin, auch wenn vielleicht das Essen bei der Versammlung nicht immer das ist, was ich mir wünsche und auch wenn die Bank einmal etwas möchte, was ich persönlich anders machen würde, aber im Kern sind das die stabilen Partner, die Realwirtschaft in meiner Region finanzieren und stützen. Wenn man das an bestimmten Beispielen zeigen kann, haben wir die Chance, dass man über die Generationen hinweg auch die jungen Leute gewinnt. Mir ist jedenfalls nicht bange.

Manuel Hanselmann:

Kurz darf ich einhaken, wir stellen ganz oft die Frage bei Veranstaltungen, bei Keynotes, bei jungen Leuten, bei Schüler:innengenossenschaften, wem gehört denn die Genossenschaft? Da kommen die tollsten Antworten, dass sie den Mitgliedern gehört, kommt am seltensten, muss ich ehrlich sagen. Angela.

Angela Kohl:

Ich bin keine Bank, aber ich versuche jetzt trotzdem kurz meinen Senf dazu zu geben. Was ausschlaggebend ist, ist die Glaubwürdigkeit von dem, was man sich auf die Fahnen schreibt was man dann wirklich tut und was von außen wahrgenommen wird. Wenn wir behaupten, wir sind nachhaltig, wir setzen auf Synergien, wir agieren ökologisch, dann müssen wir das auch wirklich dann tun.

Wir haben zum Beispiel für 200 Menschen im Haus 15 Garagenstellplätze. Sehr wenig, wir haben riesige Fahrradräume und wir haben Carsharing. Wir rufen auf, wenn gerade die Sonne scheint, bitte Leute jetzt Wäsche waschen, denn wir haben gerade sehr viele Erträge von der Photovoltaik.

Solche Dinge machen wir. Wenn wir Veranstaltungen haben, versuchen wir mit Kooperationspartnern aus der näheren Umgebung zusammenzuarbeiten. Das sind lauter kleine Schritte, wo man dann beweisen kann, dass man wirklich das, was man behauptet zu tun, auch wirklich tut. Das kann man bei Banken wahrscheinlich genauso mitnehmen.





Manuel Hanselmann:

Ganz bestimmt, ja, Sophie.

Sophie Leuenberger:

Ich würde da auf die gleiche Schiene gehen. Es geht auch ums Eigentum. Wem gehört eine Bank? Ich komme aus dem Versicherungsbereich, nicht aus dem Bankenbereich, aber es ist doch ein völlig anderes Gefühl, ob man sein Konto bei der UBS, CS, Mischmasch hat und dort diktiert der Aktionär oder ob ich bei einer Schweizer Raiffeisenbank, bei meiner lokalen Bank, mein Konto habe. Ich bin dort Genossenschafter oder Genossenschafterin und habe in dem Sinn auch Mitbestimmung. Da kommt auch noch die Partizipation dazu und die lokale Nähe.

Manuel Hanselmann:

Aber man muss es auch kommunizieren, das Ganze. Was das bedeutet. Was bedeutet Mitgliedschaft? Was habe ich davon? Aber was für Partizipationsmöglichkeiten habe ich tatsächlich? Und da ist sicher noch Potenzial.

Ich schaue ins Publikum wieder und sehe eine Frage.

Peter Hechenberger (ehemaliger Obmann des Raiffeisenverbands Tirol):

Es ist sehr schön, dass sehr viele Mitglieder vom IGA heute hier sind und die drei sehr guten Referate mitgehört haben. Es ist öfter von Nachhaltigkeit gesprochen worden. Was definiert man unter Nachhaltigkeit? In der Politik sind wir momentan sehr heterogen unterwegs, der eine meint dies, der andere das. Wir in unserem Bereich Raiffeisen haben die Möglichkeit, die Nachhaltigkeit stärker hervorzuheben.

Und deswegen – denn es spielt in allen drei Vorträgen die Bildung, die Ausbildung eine große Rolle –, dass wir beginnen, mit jungen Leuten diese Themen stärker in den Fokus zu bringen, dass sie auch verstehen, was wir Älteren unter Nachhaltigkeit verstehen, was man für die Zukunft braucht. Es gibt neue Kommunikationsmittel, es ist über Handys und, und, und gesprochen worden. Wir haben noch diese Kommunikationsmittel verwendet. Die Jungen machen etwas anderes, das ist die Generation. Wenn man ein bisschen Auge hat auf die Jungen, man hat





selbst Enkelkinder zu Hause, dann ticken die ganz anders. Was bedeutet für die Jungen der Begriff Genossenschaft? Das muss man ihnen in irgendeiner Form näherbringen, auch bei der Ausbildung bereitstellen, was ein Mitglied kann, was es soll und was der Vorteil ist für ein Mitglied ist. Letztlich tut der Mensch etwas für seinen eigenen Vorteil, aber es ist sicher ganz interessant.

Und ich begrüße diese drei unterschiedlichen Vorträge. Speziell der letzte Vortrag, ist eine urbane Geschichte, das ist mehr eine Stadtentwicklungsgeschichte, nicht am Land draußen. Für das brauchen wir uns nicht entschuldigen. Die Genossenschaftsidee ist weitreichender, als wir überhaupt denken.

Ich muss jedem speziell in der Organisation, in der Ausführung, gratulieren, dass das so gut funktioniert und wünsche weiterhin alles Gute.

Manuel Hanselmann:

Ein Applaus ist angebracht, glaube ich. Danke. Herr Hechenberger, war da jetzt eine Frage dabei? An irgendwen besonders? Nachhaltigkeit, Aus- und Weiterbildung, war so ein Thema, vielleicht mit Blick auf Bayern, wieder, Herr Dr. Walther, Nachhaltigkeit in der Aus- und Weiterbildung, ein Thema, müssen wir uns da stärker engagieren?

Gerhard Walther:

Ich denke, das ist ein wichtiger Punkt, den Sie ansprechen, kam ja vorhin auch schon bei Herrn Dreher. Ich sehe da zwei Aspekte. Das eine ist, dass wir im Bankensektor aufgrund der KWG-Novellen momentan gefordert sind, Nachhaltigkeit vor allem im Kundengeschäft und im Firmenkundengeschäft umzusetzen. Das bedeutet in den Banken ein massives Erfordernis von Ausbildung für die Mitarbeiterschaft. Da gibt es viel Potenzial. Der zweite Aspekt ist: Ich sehe eine sehr große Chance, in der Öffentlichkeit - weit über die Kunden hinaus - zu wirken und das zu zeigen, wie nachhaltig wir in unserem Geschäftsmodell per se schon sind und wie wir diesen Begriff - und das ist mir persönlich ein ganz großes Anliegen - auch praxisorientiert und nicht ideologisch besetzt umsetzen. Da tobt momentan ein ganz großer Kampf in der EU. Es ist ganz wichtig, dass wir auch an der Stelle zeigen, für was Genossenschaften stehen, nämlich immer für Unabhängigkeit, für praxisorientierte Umsetzung von Themen. Wir lassen uns nicht von etwas treiben, das an sich in eine Richtung geht, die uns nicht guttut.

Das machen wir in Bayern sehr pragmatisch. Ich würde jeden dazu ermutigen.





Das kommt bei den Menschen sehr gut an, wenn sie diese Differenzierung sehen.

Manuel Hanselmann:

Aber das Thema Bildung in dem Zusammenhang ist an oberster Stelle. Also voller Fokus auf Nachhaltigkeit und Aus- und Weiterbildung. Vielen Dank. Ich schaue noch einmal in die Runde. Ansonsten würde ich noch gern ein Thema einbringen, was wir bis jetzt gar nicht angesprochen haben, glaube ich, das Thema Generationenkonflikt. Und es gab eine Situation bei uns im Büro, nämlich wir haben auch ein paar sehr, sehr junge Kolleginnen und Kollegen, die nicht mehr angerufen werden wollen. Die fühlen sich dadurch wirklich eingeengt, was die älteren Kolleginnen und Kollegen bei uns gar nicht verstehen können. Stichwort Generationenkonflikt noch einmal. Wie gehen wir damit um? Ist das ein Thema? Und wenn ja, was sind mögliche Strategien? Vielleicht, Angela, bei dir. Du hast ja auch von vielen jungen Leuten gesprochen, die bei euch dabei sind.

Angela Kohl:

Es ist auf jeden Fall ein Thema bei uns, mit ganz unterschiedlichen Ausprägungen. Wir haben sehr viele Signal-Gruppen, ähnlich wie WhatsApp, wo wir viel miteinander kommunizieren und immer wieder das Thema haben: Oh mein Gott, man ist überrollt von dieser vielen Kommunikation.

Es werden täglich so viele Sachen gepostet. Wir haben mittlerweile ein Regelwerk, welche Gruppe man wie nutzt und was man wo reinposten darf und wann und wie und wie viel. Es gibt auch schon Anleitungen, wie man die Gruppen auf stumm schalten kann. Das dient der persönlichen Psychohygiene. Im Zusammenwohnen empfinde ich es als sehr harmonisch. Bei uns im Haus sehen die jungen Familien sehr viele Vorteile im Zusammenleben mit den pensionierten Menschen. Angefangen bei Kinderbetreuung oder dieses voneinander lernen. Sei es die eine weiß, wie man Saft einkocht oder die andere hat einen Entsafter. Es geht um Kleinigkeiten. Man muss aber auch sehr stark daran arbeiten, dass man rücksichtsvoll miteinander umgeht und dass man Konflikten quasi vorbeugt, die sicher auftreten können. In der Kommunikation haben wir das schon sehr oft bemerkt, dass gerade unsere Generation-Z-Genossenschaftsmitglieder schon sehr „straight“ sagen, was sie wollen, was nicht. Von dieser Direktheit und Klarheit, diesem Fordern von bestimmten Dingen, sind gerade unsere älteren Mitglieder manchmal vor den Kopf gestoßen. Sei es in Bezug auf Gender-Equality oder Barrierefreiheit oder was auch immer, die Generation Z will das jetzt so haben.





Manuel Hanselmann:

Und ab Tag 1 meistens. Dann kommt dann von den Älteren immer noch, die sollen einmal richtig arbeiten, dann können sie fordern. Höre ich wirklich öfters.

Angela Kohl:

Genau, solche Diskussionen haben wir schon öfters gehabt. Aber es erfordert sehr viel Kommunikation.

Manuel Hanselmann:

Kommunikation der Schlüssel.

Herr Dreher, ich muss Sie jetzt auch ansprechen. Gibt es eine Strategie bei Ihnen in der Bank, um dem irgendwie vorzubeugen?

Günter Dreher:

Das war bei uns interessant. Wir haben diese jährlichen Entwicklungsgespräche, und da kam eine Frage: Was würden Sie als Vorstand anders machen? Wir haben jetzt die Gen Z ein bisschen gebauchpinselt. Unsere Führungsarbeit ist darauf eingestellt. Das kriegen die älteren Arbeitnehmer, also die Y-Generation, die Babyboomer, auch mit. Dann denken die: Ja, und was ist mit mir? Das kam über diese Gespräche hoch: sich auch um die Älteren kümmern und nicht nur um die Jüngeren. Dann kamen Wünsche, wie kostenloser Obstkorb, Getränkeservice, alles Mögliche. Wir haben das auch aufgegriffen und auf genossenschaftliche Art umgesetzt. Es war schon deutlich zu spüren, dass die Babyboomer und die Generation X dann schon das Gefühl hatten, was ist eigentlich mit uns? Wir buckeln seit 20 Jahren in der Bank, motzen nicht rum, machen unseren Job, kommen auch mal, wenn wir leicht krank sind, trotzdem zum Arbeiten. Und die, die das alles nicht geleistet haben, kriegen alles und da kümmert man sich richtig darum.

Da haben wir jetzt eine Balance hinbekommen. Was die Generation Y anbelangt, haben wir den Effekt, dass wir jetzt merken, dass es keine harte Abgrenzung gibt, dass manche Mitglieder der Generation Y in Richtung Z hinübertendieren. Die hatten auch schon die Bedürfnisse, nur war damals der Arbeitsmarkt anders, sie konnten das so nicht artikulieren. Die rutschen jetzt ein bisschen hinüber und





die fangen wir auf. Das merkt man genau, okay, das kommt jetzt so schrittweise herüber.

So hat es sich bei uns geäußert und wir versuchen das mit viel Kommunikation auch zwischen den Generationen aufzufangen., Wenn es dann einfache Bedürfnisse wie ein Obstkorb sind, dann setzen wir das darum.

Manuel Hanselmann:

Wenn es nur das ist, geht es ja recht schnell, oder? Also wir halten fest, Kommunikation, für Verständnis werben und das auch so steuern, und dann kann man dem zumindest etwas vorbeugen beziehungsweise die Probleme, wenn sie schon entstanden sind, lösen. Wir sind jetzt schon knapp am Ende der Diskussion.

Ich wollte noch einmal ins Publikum schauen und Ihnen noch die Möglichkeit geben, vielleicht eine abschließende Frage zu stellen. Es sind alle Fragen anscheinend beantwortet. Nichts besser als das, wenn nach einer Diskussionsrunde keine Fragen mehr offen sind. Da muss ich aber noch natürlich eine Frage stellen.

Wir haben ja nächstes Jahr das internationale Jahr der Genossenschaften von der UNO ausgerufen. Wir wissen, wir sind ja in Kontakt mit vielen Verbänden, auch mit unseren deutschen Freunden und mit der Schweiz etc., auch mit Südtirol. Wenn Sie jetzt an das internationale Jahr der Genossenschaften denken. Ein Punkt, den wir nächstes Jahr unbedingt angehen sollten, damit wir das Thema Genossenschaft, Mitgliedschaft stärken, damit wir da auch vielleicht mehr in die Breite kommen. Ein Punkt, vielleicht als Abschlussrunde für Sie – das internationale Jahr der Genossenschaften.

Günter Dreher:

Das Thema Vernetzung. Wenn Wien nicht so verdammt weit weg wäre von uns, würde ich mit unserer ganzen Mannschaft zu Ihnen kommen, wir würden den Saal mieten, unser Fest dort machen uns das zeigen lassen. Dieses Thema „Vernetzung über die Genossenschaften hinweg“ wenn uns das gelingt, die Vielfalt auch für unsere Mitarbeiter erlebbar zu machen, nicht nur nach außen zu kommunizieren, das wäre für mich ein wichtiger Punkt. Vernetzung.





Manuel Hanselmann:

Vernetzung, Vielfalt sichtbar machen. Dankeschön, Herr Dreher.

Gerhard Walther:

Wir werden das nützen, um die dadurch entstehende Aufmerksamkeit lokal durch Kampagnen, durch Veranstaltungen, durch Vernetzung von bestehenden Genossenschaften quasi hervorzuheben und dadurch unsere genossenschaftlichen Werte breit in die Öffentlichkeit zu tragen.

Angela Kohl:

Ich schließe bei der Vernetzung an und vor allem auch dabei, voneinander zu lernen. Diese Veranstaltung heute hat mir so viele Einblicke in unterschiedlichste Genossenschaften gegeben, die sich im Endeffekt alle mit ähnlichen Themen beschäftigen, aber ganz unterschiedliche Dinge tun. Das finde ich bereichernd, dass man voneinander etwas erfährt und voneinander lernt.

Sophie Leuenberger:

Ich würde gerne beides kombinieren, Vernetzung auf jeden Fall. Da bestehen erste Ansätze, dass wir aus der Schweiz uns mit Deutschland und Österreich zusammenschließen werden, mit anderen Verbänden, das wird sicher eine gute, gemeinsame Sache.

Das Stichwort Vielfalt finde ich ganz wichtig, dass man aufzeigt, es ist nicht ein eindimensionales Thema, sondern bietet eine Vielfalt an Chancen für uns alle und für die Zukunft.

Manuel Hanselmann:

Dankeschön, Sophie, mein ehemaliger Chef hat mir einen Satz gesagt, und den werde ich mein ganzes Leben lang nicht vergessen, nämlich bezogen auf Raiffeisen, jetzt bei mir im Speziellen: Manuel, wir sind bei Raiffeisen nicht gleich, aber wir sind gleichartig. Und weil wir gleichartig sind, können wir gut voneinander





lernen – anschließend an das Thema Vernetzung, Vielfalt, in Kontakt bleiben, darüber reden. Nicht nur reden, sondern auch authentisch leben und dann mit Leben erfüllen.

Mit dem möchte ich jetzt eigentlich gerne aussteigen und uns allen mitgeben: Wir gehen da jetzt in unsere Genossenschaften zurück, in unsere Verbände zurück, in unsere Kreditgenossenschaften, in die HausWirtschaft etc. und wollen ja umsetzen und die Themen mit Leben füllen. Ich glaube, da waren sehr, sehr viele Punkte dabei, was man tun kann, was man tun sollte, was man tun wird, das eine oder andere, „Step by Step“, um das Thema wirklich mit Leben zu erfüllen.

Wir bedanken uns sehr, sehr herzlich bei Ihnen allen für die tollen Inputs, für die tollen Keynotes, für die angeregte Diskussion. Natürlich auch bei Ihnen, liebes Publikum für die Fragen, für die teilweise auch provokanten Fragen, aber ich glaube das ist auch notwendig. Nur wenn es Reibung gibt, entsteht Wärme, entsteht Hitze und man kann weiterkommen. Vielen Dank, einen großen Applaus für Sie alle.

Lieber Arnulf, wir übergeben wieder an dich.





TAGUNGSENDE

ARNULF PERKOUNIGG







TAGUNGSENDE

ARNULF PERKOUNIGG

Ich darf mich an dieser Stelle auch noch einmal bei allen bedanken, dass Sie sich für diese Diskussion zur Verfügung gestellt haben. Wenn es keinen Diskussionsleiter gibt, bleibt es unstrukturiert, es besteht die Gefahr, dass die Diskussion eher zerfleddert, als dass wirklich etwas Gutes herauskommt. Wir haben gesehen, dass etwas sehr Gutes herausgekommen ist und können, mit einer Fülle von Ideen, dem internationalen Jahr der Genossenschaften ins Auge sehen und überlegen, was können wir selbst dazu beitragen, um diesen Schwung, der hoffentlich speziell auch von der medialen Seite im nächsten Jahr kommt, auch ein bisschen zu kanalisieren und auf unsere Region zu fokussieren, um damit den Bekanntheitsgrad, wie wir heute auch ein paar Mal angesprochen haben, zu vergrößern und auch Interesse zu wecken – hoffentlich auch bei der Generation Z.















REFERENTENÜBERSICHT







REFERENTENÜBERSICHT



Dipl.-Verw.Wiss. Günter Dreher

Vorstandsvorsitzender der Raiffeisenbank
Kirchweihthal eG

zuständig für den Betriebs- und Steuerungsbereich

Akademischer Abschluss: Dipl.-Verw.Wiss

Ausbildungsabschluss: Bankkaufmann



Manuel Hanselmann, MSc (WU)

Leiter Kompetenzzentrum Genossenschaft
Österreichischer Raiffeisenverband

Beruflicher Werdegang:

Seit 2023: Leitung Kompetenzzentrum
Genossenschaft, Österreichischer
Raiffeisenverband, seit Februar 2023
2018-2023: Bildungs- und Stakeholder Manager,
Raiffeisen Campus
2011-2018: Project Assistant, Raiffeisen Bank
International AG

Bildungsweg:

Master of Science (WU) – Wirtschaftspädagogik,
Wirtschaftsuniversität Wien
Bachelor of Science (WU) –
Betriebswirtschaftslehre
Diplomsprecher, Schule des Sprechens





Mag.a Angela Kohl

Geschäftsführerin und Vorstandsmitglied der HausWirtschaft e.Gen.

Berufserfahrung:

- Seit Nov. 2023: Geschäftsführerin und Vorstandsmitglied der HausWirtschaft e.Gen.
- Seit Sept. 2016: Senior Consultant (Freelance), common sense eLearning & training consultants
- 2022 – 2024: Direktorin nationales und europäisches Projektgeschäft
- 2018 – 2024: Selbständige eLearning Beraterin & Trainerin
- 2015 – 2016: Leiterin Programmverantwortliche, Onlinecampus Virtuelle Pädagogische Hochschule Eisenstadt
- 2010-2015: Teamleiterin eLearning Consultant Content-Entwicklerin, Onlinecampus Virtuelle Pädagogische Hochschule Eisenstadt

Ausbildung:

PGM Postgraduate Management, Wirtschaftsuniversität Wien
Master Skandinavistik, Universität Wien
Erasmusjahre an der Kobenhavns Universitet - University of Copenhagen





Sophie Leuenberger, MLaw

Rechtsanwältin und stellvertretende
Geschäftsführerin der Idée Cooperative
Genossenschaft

Berufserfahrung:

Sophie Leuenberger ist eine erfahrene Rechtsanwältin mit fundierten Kenntnissen in genossenschaftlichen Strukturen und Prozessen. Derzeit ist sie stellvertretende Geschäftsführerin beim Schweizer Genossenschaftsverband Idée Coopérative in Bern, wo sie Genossenschaften in der Schweiz unterstützt und fördert. Ihre Tätigkeiten umfassen unter anderem die Leitung von Projekten, die Organisation von Veranstaltungen sowie rechtliche Beratung insbesondere im Bereich Generalversammlung und Statuten.

Ihre berufliche Laufbahn führte sie zuvor zur Lebensversicherung Pax Holding (Genossenschaft), wo sie in der Funktion als Leiterin des Generalsekretariats als Ansprechperson des Verwaltungsratspräsidenten und der Delegierten fungierte. In früheren Positionen war sie als Wirtschaftsanwältin in einer Boutique-Kanzlei sowie bei der Schweizer Börse SIX tätig.

Ausbildung:

Sophie Leuenberger hat ihr Masterstudium der Rechtswissenschaften an der Universität Bern mit Schwerpunkt Wirtschaftsrecht abgeschlossen, anschliessend ihr Anwaltspatent erfolgreich erworben und sich durch Weiterbildungen in Finanz- und Rechnungswesen sowie Projektmanagement zusätzlich qualifiziert. Sie engagiert sich seit Jahren im Vorstand ihres Rotary Clubs Bern Kirchenfeld und widmet sich in ihrer Freizeit der Familie, Fitness, Yoga und Fussball.





Günter Dreher, Gerhard Walther, Theresia Theurl, Angela Kohl, Sophie Leuenberger, Arnulf Perkounigg (v.l.)







Impressum

Herausgeber:

IGA – Internationales Institut für Genossenschaftsforschung im Alpenraum.

www.iga.at

Für den Inhalt verantwortlich: Prof. Mag. Arnulf Perkounigg

Fotos: Presseabteilung des Raiffeisenverbandes Südtirol

Transkription: Inn Translation, Mag.^a Irene Perkounigg

