

MemberValue

Operationalisierungsversuche des Förderauftrags

Als nachhaltig orientierte und krisenrobuste Organisations- und Kooperationsform für unternehmerische Aktivitäten nehmen eingetragene Genossenschaften (eG) einen bedeutenden wirtschaftlichen Stellenwert in Deutschland ein. Als Kooperationen zwischen Unternehmen und/oder Personen ermöglichen sie im Vergleich zum individuellen Vorgehen eine überlegene Erreichung einzelwirtschaftlicher Ziele. Auf diese Weise können wirtschaftliche Werte für die Eigentümer, die zugleich Leistungspartner sind, geschaffen werden, die ohne eine solche kooperative Zusammenarbeit nicht entstehen würden. Die Besonderheit der genossenschaftlichen Kooperationsform besteht indes darin, dass ihre Mitglieder sowohl Eigentümer, Leistungspartner als auch Entscheidungsträger sind. Die geschaffenen Werte stehen also den Mitgliedern zu und werden in ihrer Gesamtheit als „MemberValue“ bezeichnet.

Genossenschaftlicher Förderauftrag

Die unternehmerischen Aktivitäten der Genossenschaft zielen auf die Erfüllung von wirtschaftlichen Leistungs- und Eigentümerinteressen der Mitglieder ab. Das Gesetz definiert dies nach § 1 Abs. 1 GenG als Förderauftrag bzw. als Mitgliederförderung. Die konkreten Inhalte des Förderauftrags sind jedoch gesetzlich nicht kodifiziert und blieben seit jeher vage. Zudem erschweren die Entwicklungen von wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen die Konkretisierung einer Strategie mit einer solchen Ausrichtung sowie eine entsprechende Kommunikation.



Dennoch ist die praktische und wissenschaftliche Relevanz im Hinblick auf die adäquate Ausgestaltung des Förderauftrags unvermindert gegeben, lässt sich doch der genossenschaftliche Erfolg zu meist auf die genossenschaftliche Mitgliederorientierung und die Mitgliedschaft zurückführen. Die Unbestimmtheit des Begriffs verbunden mit ausgeprägten Informationsdefiziten großer Bevölkerungsgruppen führen jedoch in der unternehmerischen Praxis zu erheblichen Handlungs- und Interpretationsspielräumen. Für praktische Zwecke ist die exakte inhaltliche Bestimmung des Begriffs „Förderauftrag“ daher von besonderer Bedeutung. Es stellt sich also die Aufgabe, die Mitgliederförderung in zeitgemäße Managementstrategien zu überführen, kommunizierbare Inhalte und Begriffe zu entwickeln und zu konkretisieren.

Gründe für eine adäquate Operationalisierung

Die Operationalisierung des Förderauftrags als MemberValue kann die

Transparenz der genossenschaftlichen Leistungserbringung für die Mitglieder erhöhen. Die tatsächlich geleistete Förderung durch die Genossenschaft kann ein objektives Berichts- und Kommunikationsinstrument gegenüber den Mitgliedern als wichtigste Interessengruppe darstellen. Somit wird auch die interne und externe Vergleichbarkeit von Leistungen bezüglich der genossenschaftlichen Mitgliederorientierung gewährleistet. Dies kann zur Aufdeckung von unternehmerischen Handlungsfeldern und durch entsprechende Optimierungsmaßnahmen auch zur Steigerung der unternehmerischen Effizienz führen. Zudem werden die Prüfungsverbände von solch einem Konzept der Operationalisierung unterstützt. Im Rahmen der genossenschaftlichen Prüfung nach § 53 Abs. 1 GenG können sie die Einhaltung der Mitgliederförderung als Teil der Geschäftsführungsprüfung objektiv beurteilen und entsprechende Prüfungsstandards entwickeln.

Konzepte der Operationalisierung

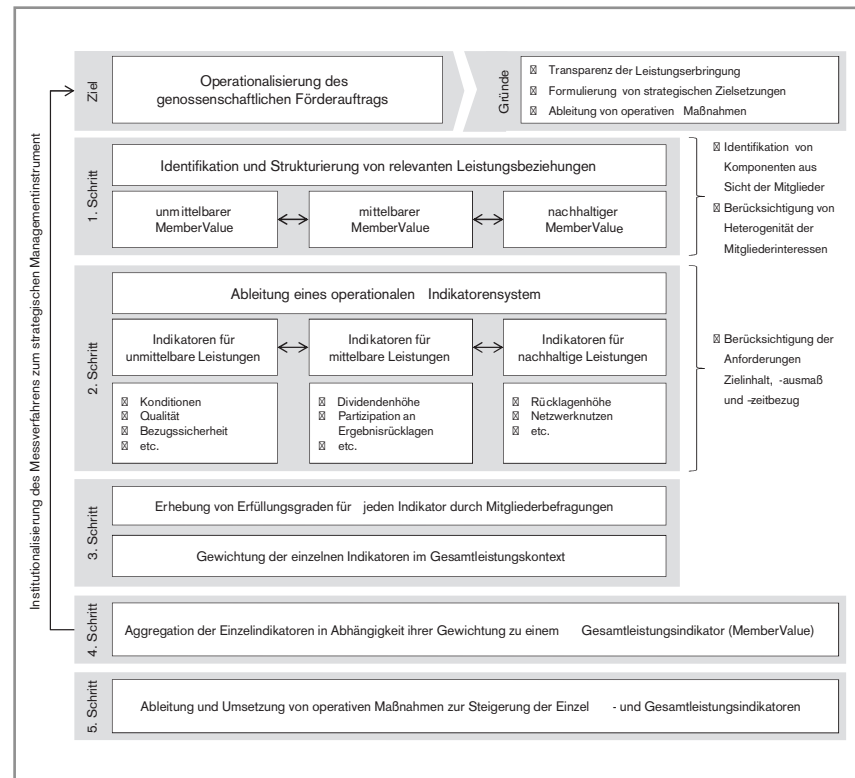
Die bisherige theoretische und praxisnahe Forschung hat eine Vielzahl von Operationalisierungskonzepten entwickelt. Während ursprünglich Maximen aufgestellt wurden, insbesondere Verhaltensmaximen, sind zu Beginn der 1980er-Jahre verschiedene qualitative und quantitative Ansätze sowie Mischformen entstanden. Besonders verbreitet waren die Arbeiten von BOETTCHER (1979) zum Förderplan und Förderbericht. Neuere Ansätze basieren zumeist auf ökonomischen Methoden, die bezüglich der Besonderheiten der genossenschaftlichen Kooperationsform modifiziert wurden, so bspw. die MemberValue-Strategie von THEURL (2002).

MemberValue-Strategie

Der MemberValue bringt den Gesamtwert der unternehmerischen Tätigkeit für die Mitglieder zum Ausdruck und stellt den Nutzen der genossenschaftlichen Kooperation für ihre Mitglieder dar. Er korrespondiert mit dem genossenschaftlichen Förderauftrag, konkretisiert und strukturiert diesen. Darüber hinaus werden aktuelle Anforderungen der genossenschaftlichen Praxis und der Stand der wissenschaftlichen Kooperationsforschung im Konzept berücksichtigt.

Der MemberValue bringt den Gesamtwert der unternehmerischen Tätigkeit für die Mitglieder zum Ausdruck und stellt den Nutzen der genossenschaftlichen Kooperation für ihre Mitglieder dar.

tigt. Die Strategie stellt einen Erfolgsfaktor und das Alleinstellungsmerkmal von Genossenschaften in den Betrachtungsfokus – die Mitgliedschaft.



Aufbau eines Operationalisierungskonzepts

Die Dimensionen des MemberValue lassen sich auf die Funktionen der Mitglieder im Rahmen der genossenschaftlichen Tätigkeit zurückführen. Mitglieder als Leistungspartner der Genossenschaft sind an wettbewerbsfähigen Konditionen und Qualitätsstandards interessiert. Diese werden unter dem unmittelbaren MemberValue zusammengefasst. Der mittelbare MemberValue sub-

sumiert die Zahlungsströme der Genossenschaft an ihre Mitglieder, die durch die Eigentümerfunktion der Mitglieder begründet sind. Hierbei werden vor allem Dividenden verstanden. Auch der nachhaltige MemberValue stellt auf die Eigentümerperspektive ab. Hierbei wird die Investitionsperspektive der Genossenschaft abgebildet und es werden Wertkomponenten zusammengefasst, welche die zukünftige Bestandssicherheit der Genossenschaften bestimmen, so z. B. Investitionen in Strukturen, Prozesse, Strategien und Institutionen. Er kann als der Optionsnutzen der Kooperationen interpretiert werden.

Zum Zweck der Operationalisierung des MemberValue wird ein grundsätzlicher Aufbau vorgeschlagen, den es branchen- und genossenschaftsindividuell auszugestalten gilt. Für zukünftige Praxis- und Forschungsarbeiten stellt sich die Aufgabe, die MemberValue-Strategie konkret und individuell zu bestimmen, zu erfüllen sowie konkrete Werte für die Mitglieder zu schaffen.

Ein Beitrag von
Michael Tschöpel,

Institut für Genossenschaftswesen
der Westfälischen Wilhelms-Universität
Münster