

Die Genossenschaft als Marke

Die genossenschaftliche Kooperationsform erlebt derzeit eine Renaissance. Im Jahr 2009 war erstmals seit 1950 wieder ein Anstieg der absoluten Anzahl an Genossenschaften in Deutschland zu verzeichnen. Neugründungen sind dabei gerade in Branchen anzutreffen, die nicht traditionell genossenschaftlich geprägt sind. So sind es vor allem Genossenschaften in den Bereichen Energie und Gesundheit, die sich eines hohen Gründungsinteresses erfreuen. In einer Zeit, die durch die jüngste Finanzmarktkrise, eine wirtschaftliche Rezession und deren Folgen in Form von Unsicherheit und einem gewissen Vertrauensverlust in der Bevölkerung geprägt ist, treffen Genossenschaften mit ihren Merkmalen und Werten die Anforderungen, die Menschen heute an Unternehmen stellen.

Genossenschaften existieren in vielen Bereichen und sie sind aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit sehr unterschiedlich. Darüber hinaus gibt es jedoch wesentliche Merkmale, die Genossenschaften grundsätzlich gemein sind, die sie auf einer Metaebene verbinden. Als typische Genossenschaftselemente lassen sich z. B. die Orientierung am MemberValue, der sich aus der gesetzlich vorgeschriebenen Förderung der Mitglieder ergibt, und die Identität von Mitgliedern und Eigentümern, die zu anreizkonformen Entscheidungen führt, benennen. Daraus resultiert eine langfristige und damit ökonomisch nachhaltige Orientierung der Genossenschaften, welche ihren Mitgliedern wirtschaftlichen Nutzen stiften sollen.

Darüber hinaus sind regionale Nähe, Verbundenheit mit dem Mittelstand oder Selbsthilfe Aspekte, die Genossenschaften meist aufweisen.

Aus Marketingsicht können diese und andere Elemente genutzt werden, um ein gemeinsames, starkes Bild für den Genossenschaftssektor zu erzeugen und zu verdeutlichen. Interessant ist dabei die Frage, inwiefern die genossenschaftliche Organisationsform im weitesten Sinne als Marke interpretiert werden kann, sodass auf dieser Grundlage bekannte und bewährte Instrumente aus dem Marketing eingesetzt werden können, um die Vorzüge von Genossenschaften aktiv zu kommunizieren.

Definition einer Marke

Um zu überprüfen, ob das komplexe genossenschaftliche Organisationsmodell als Marke interpretiert werden kann, muss zunächst geklärt werden, was unter einer Marke zu verstehen ist und welche Funktionen sie erfüllt. Aus der Marketingliteratur hervorgehend und wesentlich für die Übertragung der Markenkonzepion auf die Organisationsform Genossenschaft ist, dass Marken nicht auf Produkte und Dienstleistungen begrenzt sein müssen; es geht vielmehr um ein Vorstellungsbild bzw. das Erlebnis, das eine Marke ausmacht. Laut gängiger Definitionen sollen Marken mithilfe ihrer spezifischen Merkmale bestimmten Zielgruppen Nutzen stiften. Sie sollen vergleichbaren Objekten gegenüber überlegen sein, auch wenn diese die gleichen Bedürfnisse erfüllen können.

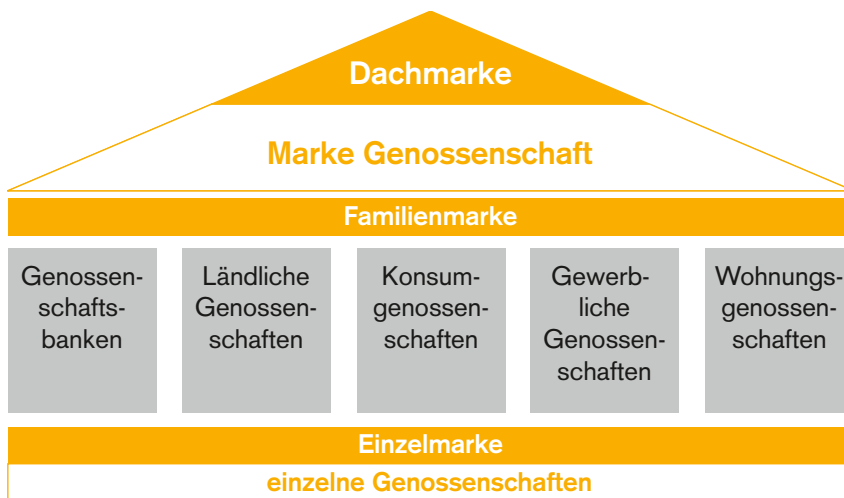


Abbildung: Genossenschaftliche Markenarchitektur

Bei Genossenschaften ist dieser Nutzen primär der gesetzlich verankerte MemberValue, der als Alleinstellungsmerkmal in Hinblick auf andere Organisationsformen betrachtet werden kann. Weitere nutzenstiftende spezifische Merkmale lassen sich in zwei Kategorien unterteilen: Zum einen können die anderen gesetzlich oder satzungsmäßig formalisierten Elemente als funktionale spezifische Merkmale bezeichnet werden. Darüber hinaus sind Genossenschaften auf persönliche Nähe, Transparenz, Langfristigkeit und ökonomische Nachhaltigkeit ausgelegt und können dadurch Sicherheit, Stabilität und nicht zuletzt Vertrauen stiften. Somit lassen sich zum anderen auch weiche Faktoren identifizieren, die in die Kategorie symbolischer Nutzelemente fallen. Wesentlich ist hier, dass aufgrund des Genossenschaftsgesetzes sowohl die formalisierten Elemente branchenübergreifend bei allen eingetragenen Genossenschaften zu finden sind als auch die weichen Faktoren, da sie sich aus diesen ableiten lassen.

Nutzen einer genossenschaftlichen Marke

Darüber hinaus sollen Marken Funktionen erfüllen. Aufgrund der Identität von Mitgliedern und Eigentümern sollte bei Genossenschaften nicht klassisch zwischen Anbieter und Nachfrager, sondern vielmehr zwischen aktuellen und potenziellen Mitgliedern unterschieden

werden. Suchen beispielsweise Unternehmensgründer eine Rechtsform, die sich für ihr Vorhaben eignet, so kann das Wissen um die besonderen Merkmale der Genossenschaft zur Komplexitätsreduktion hinsichtlich der Vielfalt möglicher Rechtsformen beitragen. Die wesentlichen Elemente können in Form einer Marke Signalwirkung haben und die Orientierung erleichtern. Darüber hinaus können Marken zur Reduktion des wahrgenommenen Risikos beitragen. Statistiken zeigen, dass lediglich 0,1 Prozent der Insolvenzfälle in Deutschland in den Jahren 2009 und 2010 unter der Rechtsform der eingetragenen Genossenschaft zu finden sind. Hier wird die Stabilität der Rechtsform deutlich, sodass diese Funktion beispielsweise über diesen Aspekt erfüllt werden kann.

Eine Marke sollte zudem auch die Funktion eines identitätsstiftenden Instruments haben. Genossenschaften können dies durch die Gruppenzugehörigkeit der aktuellen Mitglieder leisten, die z. B. von Berufs wegen oder wegen gemeinsamer Interessen in der jeweiligen Genossenschaft bzw. Sparte zu finden ist. Eine Funktion, die Marken allgemein aus Sicht der Anbieter erfüllen sollen, ist, dass sie eine langfristige Kundenbindung ermöglichen. Dieser Tatsache wird bei genossenschaftlichen Kooperationen durch den MemberValue Rechnung getragen, der unter anderem auch die nachhaltige Ausrichtung der Genossenschaft verlangt. Zudem kann

die Mitgliedschaft in diesem Zusammenhang mit Kundenbindungsprogrammen verglichen werden und geht aufgrund der Identität von Eigentümer und Mitglied weit darüber hinaus.

Große Konzerne haben häufig ein umfangreiches Markenportfolio aufzuweisen, dessen Struktur sich auch auf den Genossenschaftssektor übertragen lässt. In der Markentypologie werden dabei z. B. Dach-, Familien- und Einzelmarken unterschieden. Einzelne Genossenschaften lassen sich auf der Ebene der Einzelmarken einordnen. Sie haben jeweils einen eigenen Namen, sind jedoch in einer bestimmten Branche tätig. Die Gruppen, zu denen sie sich aufgrund der Tätigkeitsbereiche zusammenfassen lassen, können als Familienmarken angesehen werden. Nach einer gängigen Unterscheidung ergeben sich hier z. B. die Familien der Genossenschaftsbanken, ländlichen Genossenschaften, Konsumgenossenschaften, gewerblichen Genossenschaften und Wohnungsgenossenschaften. Die abstrakte Marke Genossenschaft kann abschließend als Dachmarke angesehen werden. Sie ist eine übergeordnete Marke, die auf einer Metaebene die wesentlichen Aspekte der Genossenschaften verbindet. Innerhalb dieser Hierarchie, lassen sich – bei ausreichender Bekanntheit – Imagertransfereffekte verwirklichen, sodass diese Marke Genossenschaft auch einen Nutzen für die einzelnen Genossenschaften bzw. Sparten stiftet. So kann z. B. die Tatsache, dass die Genossenschaftsbanken ohne größere Probleme durch die Finanzkrise gekommen sind, auch dem Geschäftsmodell zugesprochen werden, was eine positive Wahrnehmung des gesamten Genossenschaftssektors zur Folge haben kann. Ein guter Grund für eine genossenschaftliche Marke.

Ein Beitrag von
Caroline Wendler,
 Institut für Genossenschaftswesen der
 Westfälischen Wilhelms-Universität
 Münster