

## GENOSSENSCHAFTSFINANZIERUNG

# Droht eine Kreditklemme?

Genossenschaften haben ein positives Image. Geht es aber an die Finanzierung, hilft ihnen ihr Image nicht weiter. Fremdkapitalgeber stehen der Organisationsform skeptisch gegenüber. Gefragt sind daher alternative Finanzierungsmöglichkeiten.

➔ Christian Groschupp

**D**ie Diskussionen um Themen wie Ethik, Moral und Nachhaltigkeit beflügeln auch die Neugründungen von genossenschaftlich organisierten Unternehmen. Deshalb ist es kein Wunder, dass das Genossenschaftswesen und dessen Grundwerte derzeit eine Renaissance erleben. Unternehmen mit der Rechtsform der Genossenschaft weisen darüber hinaus statistisch die mit Abstand höchste Eigenmittelquote und gleichzeitig die geringste Insolvenzquote auf – eigentlich sollten dies gute Voraussetzungen für eine positive Einschätzung der Organisationsform Genossenschaft durch die Kreditgeber sein.

Doch die Studie „Genossenschaften aus Finanziersicht“ der Dr. Wieselhuber & Partner Unternehmensberatung, an der 175 Entscheider – davon 40 % aus Geschäftsbanken, 20 % aus Sparkassen, 17 % von Landesbanken, 12 % von Privatbanken und 11 % aus Genossenschaftsbanken – teilgenommen haben, kommt zu einem völlig anderen Bild: Genossenschaften kön-

nen bei der Fremdkapitalversorgung nicht von der gesellschaftlichen Wertediskussion und dem positiven Image der Rechtsform profitieren. Sie haben sogar eher Nachteile. Hauptgründe hierfür liegen in der genossenschaftlichen Gesellschafterstruktur und der unzureichenden Professionalisierung der Aufsichtsgremien.

## GESELLSCHAFTLICHER TREND BEFLÜGELT NEUGRÜNDUNGEN

Die Vereinten Nationen haben das Jahr 2012 zum internationalen Jahr der Genossenschaften ausgerufen, um auf die globale Bedeutung der Unternehmensform aufmerksam zu machen und ihre Rolle für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung in vielen Ländern hervorzuheben. Das neue Bewusstsein für den genossenschaftlichen Gedanken ist Spiegelbild eines gesellschaftlichen Trends. Werte und Themen wie Nachhaltigkeit, Regionalität, Energiewende, Bürgerbeteiligung und Eigenverantwortung gewinnen angesichts der globalen

Wirtschafts- und Finanzkrisen zunehmend an Bedeutung. So verwundert es nicht, dass in den vergangenen zwei Jahren in Deutschland über 600 Genossenschaften gegründet wurden. Die Neugründungen betreffen vorwiegend den Energiesektor, das Gesundheitswesen sowie soziale Dienstleistungen. Traditionell genossenschaftliche Bereiche wie die Landwirtschaft verzeichnen gegen den allgemeinen Trend deutlich rückläufige Tendenzen. Seit 1990 haben die Mitglieder der im Deutschen Raiffeisenverband organisierten Genossenschaften von rund 4,5 Millionen auf circa 1,5 Millionen abgenommen (-67 %). In diesen Zahlen spiegelt sich der Strukturwandel der deutschen Landwirtschaft wider.

## NACHTEILE IM UNTERNEHMENS-RATING

Für rund die Hälfte der Befragten – 44 % davon sind in der Firmenkundenbetreuung und 35 % in der Sanierung oder Sonderbetreuung tätig – hat die Rechtsform der Ge-



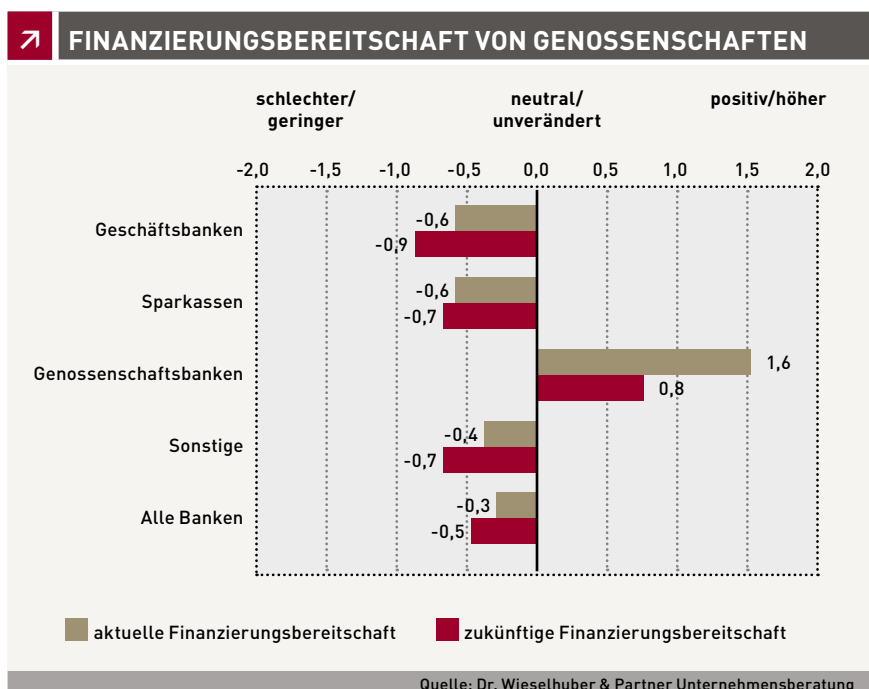
Foto: © K.-U. Häßler/Fotolia .com

nossenschaft einen negativen Einfluss auf das Unternehmensrating. Lediglich 12 % bewerten Genossenschaften im Hinblick auf das Rating positiv. Die Gründe hier-

für liegen überwiegend in der kleinteiligen Gesellschafterstruktur und der Zwitterstellung, das heißt der gleichzeitigen Lieferanten-, Abnehmer- und Gesellschafterpositi-

on der Mitglieder. Kritisch sehen die Studienteilnehmer auch die ehrenamtlichen Aufsichtsgremien und die Höhe der Eigenkapitalausstattung von Genossenschaften. Weitere Negativpunkte resultieren aus der eingeschränkten Möglichkeit zur Vereinbarung von Covenants aufgrund der an die Mitgliedschaft gekoppelten Kapitalbindung sowie aus dem Prinzip des Kopfstimmrechts.

Die Bereitschaft der Banken, genossenschaftliche Unternehmen zu finanzieren, ist bei 43 % der Befragten grundsätzlich gering und wird sich künftig bei 41 % noch weiter verschlechtern. Lediglich 22 % stehen Finanzierungsanfragen von Genossenschaften generell positiv gegenüber und 10 % sehen künftig sogar eine höhere Finanzierungsbereitschaft. Die Finanzierungsaussichten für genossenschaftliche Unternehmen verschlechtern sich also tendenziell. Dies begründen die Umfrageteilnehmer überwiegend mit dem Einfluss von Basel III. Den Genossenschaften



wird die Erfüllung der verschärften Kreditanforderungen offenbar nur sehr eingeschränkt zugetraut, die Eigenkapitalanforderungen an diese Unternehmen sind sogar höher als an andere Rechts- und Unternehmensformen.

**RÜCKZUG DER NICHT GENOSSENSCHAFTLICHEN BANKEN?**

Differenziert man die Beurteilung der Finanzierungsbereitschaft nach den unterschiedlichen Bankentypen, so ergibt sich ein zweigeteiltes Bild. Völlig anders ist die Einschätzung der Genossenschaftsbanken. Diese stehen Finanzierungen von genossenschaftlichen Unternehmen äußerst positiv gegenüber und sehen künftig sogar noch eine höhere Bereitschaft zur Finanzierung (siehe Grafik Seite 37). Diese Daten deuten darauf hin, dass die Fremdkapitalversorgung in Zukunft größtenteils

innerhalb des genossenschaftlichen Sektors erfolgen wird und sich die anderen Kreditinstitute aus der Finanzierung von Genossenschaften weitestgehend zurückziehen werden.

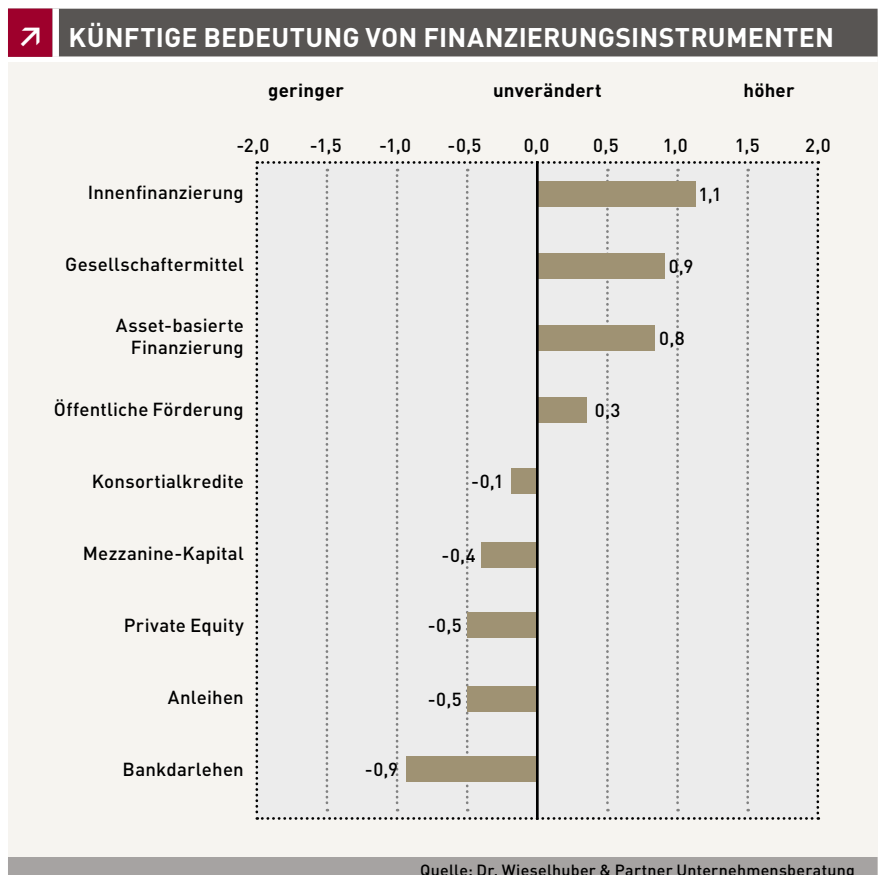
Nach Meinung der Banken werden sich Genossenschaften künftig verstärkt über Gewinnthesaurierung und Gesellschaftermittel finanzieren müssen. Die klassische Fremdkapitalbeschaffung über Bankdarlehen wird stark an Bedeutung verlieren und teilweise durch Asset-basierte Finanzierungsformen wie Leasing oder Factoring ersetzt werden müssen. Die Beurteilung konsortialer Kreditvergabe (Club Deals etc.) wird hingegen weniger kritisch gesehen. Dies könnte darauf hinweisen, dass Banken wegen der höheren Risikoeinschätzung Darlehen an Genossenschaften überwiegend nur noch im Konsortium vergeben werden (siehe Grafik unten).

Genossenschaften weisen gewisse aus ihrer Rechtsform resultierende Nachteile in der Beschaffung und dem Erhalt von Eigenkapital auf, zum Beispiel zur Gewinnthesaurierung und Rücklagenbildung. So sehen 78 % der Befragten die Notwendigkeit zur Verbesserung der rechtlichen Rahmenbedingungen.

Beim Vergleich der Genossenschaftstypen werden insbesondere die landwirtschaftlichen Genossenschaften kritisch bewertet. 51 % sehen einen negativen bzw. sehr negativen Einfluss auf das Unternehmensrating und die Finanzierungsbereitschaft. Hier wirken sich vor allem die Erfahrungen der Studienteilnehmer im Bereich des Problemkreditmanagement in Bezug auf die Wahrnehmung der Gremien- und Gesellschafterverantwortung in der Krise von Genossenschaften negativ auf die Bewertung aus.

**FAZIT: GEFRAGT IST EIN ROBUSTES GESCHÄFTSMODELL**

Aufgrund der relativ schwach ausgeprägten mitgliedschaftlichen Bindung stehen Genossenschaften zudem auch permanent im Wettbewerb um ihre Gesellschafter. Bei Erzielung eines über dem Branchenschnitt liegenden Gewinns kann die Genossenschaft diesen über die jeweilige Förderleistung an die Mitglieder weitergeben und somit dafür Sorge tragen, attraktiv für die Mitglieder zu bleiben und diese langfristig zu binden – sei es als Lieferant, Abnehmer oder in der Eigentümerfunktion. Ein wesentlicher Hebel hierfür ist ein robustes und zukunftsfähiges Geschäftsmodell, das sowohl den starken Schwankungen der Märkte als auch unternehmensinternen Veränderungen standhält – in dieser Frage sind sich über 90 % der Studienteilnehmer einig. ↙



**AUTOR:** Christian Groschupp ist Senior Manager im Bereich Restructuring & Finance bei Dr. Wieselhuber & Partner in München.

# Umfassender Leitfaden für die Praxis- aus Sicht aller beteiligten Parteien



springer-gabler.de



Michael Baur, Jan Kantowsky, Axel Schulte

## **Stakeholder Management in der Restrukturierung**

Perspektiven und Handlungsfelder in der Praxis

2012. XI, 331 S. Geb. € (D) 49,95

ISBN 978-3-8349-4156-5

Detailliert und präzise beschreibt das Buch die Unternehmensrestrukturierung aus Sicht aller beteiligten Parteien: das sind Eigenkapitalgeber (Eigentümer, PE-Häuser), Fremdkapitalgeber (Banken, Hedge Fonds, Bund, Lieferanten) und weitere Personen wie Kreditversicherer, Gewerkschaften, Pensionssicherungsverein. Die Gastbeiträge prominenter Stakeholder gewährleisten die Praxisrelevanz dieses nützlichen Leitfadens.

### **Der Inhalt**

- Risiken und Handlungsmöglichkeiten der Eigenkapitalgeber in der Restrukturierung
- Restrukturierungsinstrumente der Fremdkapitalgeber (Banken, Kreditversicherer, Investoren)
- Die Rolle der Betriebsräte in der Restrukturierung
- Die betriebliche Altersversorgung in Restrukturierung und Insolvenz
- Instrumente staatlicher Förderung in der Krise
- Die doppelstützige Treuhand in der Restrukturierungspraxis
- Kommunikation in der Krise
- Die Rolle des Chief Restructuring Officer (CRO)

### **Die Autoren**

Michael Baur, Dr. Jan Kantowsky und Dr. Axel Schulte sind Partner des auf Restrukturierungs- und Turnaroundsituationen und die Umsetzung anspruchsvoller Ertragssteigerungsprogramme spezialisierten Beratungsunternehmens AlixPartners. Sie waren mehrfach als Chief Restructuring Officer (CRO) tätig.