

**idée coopérative Impulse 1 | 2021**

# **Generationen Y & Z im Fokus von Genossenschaften**

**Cornelia Amstutz und Florence Scherer**

## Vorwort Idée Coopérative

Die Generationen Y und Z zeigen auf, dass die verschiedenen gesellschaftlichen Entwicklungen die Kinder ihrer Zeit massgeblich prägen. Sie widerspiegeln sich in ihren Wertvorstellungen, Lebensentwürfen sowie Prioritäten in den Kauf- und Berufsentscheidungen. Genossenschaften stehen nun vor der Herausforderung, diese Einstellungen wahrzunehmen und auf diese Anforderungen einzugehen. Nicht zuletzt, weil es die Generation Y wie Z als neues Kundensegment sowie für den Arbeitsmarkt zu gewinnen gilt.

Die Studie von Cornelia Amstutz (Universität Luzern) zeigt auf, wie sich die Generationen Y und Z von ihren Vorgänger-Generationen unterscheiden. Sie suchen nach der beruflichen Selbstverwirklichung und der Sinnhaftigkeit. Sie wollen überzeugt werden!

Die Idée Coopérative, das Kompetenzzentrum für Genossenschaften, will mit der neusten Publikation der Reihe «Impulse» die Werte der Generation Y und Z besser verstehen und mögliche Schlüsse für die strategische Ausrichtung der Genossenschaften ziehen. Die vorliegende Schrift zeigt den Handlungsbedarf von Genossenschaftsunternehmen zur Generation Y und Z in der potentiellen Rolle als Mitglieder, Mitarbeiter, Kunden und Gründer. Zudem gibt Florence Scherer von der renommierten Werbeagentur «Jung von Matt LIMMAT» im zweiten Teil des Impulses sieben konkrete Empfehlungen, wie die Generationen Y und Z durch strategische Marketing- und Kommunikationsmassnahmen für Genossenschaften gewonnen werden können.

Bern, 20. April 2021  
Idée Coopérative Genossenschaft

## Zusammenfassung

Der Bericht widmet sich der Zukunftssicherung der Genossenschaften. Basierend auf den Erkenntnissen der eigenen Umfragen von 2012 und 2016 kann festgehalten werden, dass die Schweizer Bevölkerung Genossenschaften zwar als wenig innovativ wahrnimmt, Ihnen aber dennoch hohes Vertrauen schenkt. In Anbetracht, dass 2018 die Millennials bereits einen Drittel der Erwerbsbevölkerung ausmachten und nahezu jede zehnte Erwerbsperson (7,7 Prozent) der Generation Z angehört, rücken diese Generationen in den Fokus von Genossenschaften. Wie können sich Genossenschaften positionieren, um attraktiv für diese beiden Generationen zu werden? Wie gewinnen Genossenschaften junge Konsumenten als Kunden und Mitglieder? Können genossenschaftliche DNA-Elemente die Generationen Y und Z überzeugen? Welche attraktiven Anstellungsbedingungen suchen die Generationen Y und Z? Diese zentrale Fragestellungen liegen der Studie zugrunde. Die Erkenntnisse wurden mittels Gruppeninterviews mit unterstützenden Kurzfragebogen ermittelt.

Die Generation Y resp. Millennials (1980-1995) gilt als überaus gebildet, weltoffen und ist die erste Generation, welche als Digital Natives betitelt wird. Sie legen viel Wert auf Selbstverwirklichung, sind bereit, für das Unternehmen Leistung zu erbringen und gelten als Teamplayer. Als Pendelbewegung zu den Millennials zeichnet sich die Generation Z (1996-2010) vor allem durch ihre Flatterhaftigkeit und Unverbindlichkeit gegenüber Beziehungen und Handlungen aus. Einzig ihrer Familie und engen Freunden gegenüber zeigen sie sich loyal. Die Grenzen zwischen Realität und virtuellen Räumen verfließen bei der Generation Z noch mehr als bei der Generation Y. Beide Generationen sind stark geprägt von der politischen (Klimabewegung) sowie wirtschaftlich/sozialen (Covid-19 Krise) Aktualität.

Der vorliegende Impuls wird durch Implikationen für Genossenschaften im Bereich Marketing und Kommunikation abgerundet. Auf Basis der Studienerkenntnissen zeigen sieben Empfehlungen Handlungsfelder für Genossenschaften auf, um sich bei der jungen Generation zu etablieren. Zudem werden konkrete Massnahmen genannt, um die Empfehlung umzusetzen. Zentral dabei ist allem voran, dass der Zeitpunkt ideal ist, um mit der Kommunikation als Genossenschaft in die Offensive zu gehen. Das Momentum soll genutzt werden, weshalb der Führungsebene von Genossenschaften als Abschluss des Impulses erste To-Dos genannt werden, um die Weichen zur strategischen Ausrichtung von Marketing und Kommunikation zu stellen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort Idée Coopérative</b>	<b>2</b>
<b>Zusammenfassung</b>	<b>3</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>4</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>6</b>
1.1 Hintergrund und Forschungsauftrag	6
1.2 Ausgangslage und Aufbau	7
<b>2. Untersuchungsobjekt</b>	<b>8</b>
2.1 Die Generation Y (1980 und 1995)	8
2.2 Die Generation Z (1996 und 2010)	8
2.3 Generation Y und Z als Kunden	9
2.4 Generation Y und Z als Arbeitnehmer	10
2.5 Exkurs: Veränderungen der Werthaltung der Generation Y und Z durch soziale Bewegungen und die Corona-Krise (von Florence Scherer)	13
2.5.1 Klimabewegung und Gleichstellung	13
2.5.2 Corona-Krise	17
2.5.3 Fazit	18
<b>3. Forschungsmethodik</b>	<b>19</b>
3.1 Vorgehensweise	19
3.2 Fokusgruppe	19
3.3 Forschungsfragen	21
<b>4. Ergebnisse</b>	<b>22</b>
4.1 Welche Kenntnisse und welches Bild haben Generation Y und Z von Genossenschaften in der Schweiz?	22
4.1.1 Verankerung Genossenschaft in Gesellschaft	22
4.1.2 Grund Präferenz Genossenschaft	22
4.1.3. Fazit	23
4.2 Welche Anforderungen und Erwartungen stellen Generation Y und Z an den Arbeitgeber?	23
4.2.1 Die Arbeitssituation der Fokusgruppen	23
4.2.2 Zukünftige Arbeitssituation	24

4.2.3 Erwartungen an den Arbeitgeber _____	24
4.2.4 Fazit _____	25
<b>4.3 Welche Anforderungen und Erwartungen stellen Generation Y und Z an Firmen, bei denen sie Kunde sind? _____</b>	<b>26</b>
4.3.1 Faktoren der Entscheidungsbeeinflussung _____	26
4.3.2 Konsumverhalten nach Branche _____	26
4.3.3 Fazit _____	28
<b>4.4 Genossenschaftliche DNA interessiert die Generationen Y und Z _____</b>	<b>28</b>
<b>5. Implikationen für Marketing und Kommunikation _____</b>	<b>30</b>
<b>5.1 Handlungsempfehlungen (von Florence Scherer) _____</b>	<b>30</b>
5.2. Zusammenfassung für die Führungsorgane _____	33
<b>Appendix _____</b>	<b>34</b>
<b>Interviewleitfaden _____</b>	<b>34</b>
<b>Fragebogen _____</b>	<b>38</b>
<b>Autoren _____</b>	<b>41</b>
<b>Tabellen- und Abbildungsverzeichnis _____</b>	<b>42</b>
<b>Literaturverzeichnis _____</b>	<b>43</b>

# 1. Einleitung

## 1.1 Hintergrund und Forschungsauftrag

Die ehemalige IG Genossenschaftsunternehmen (IGG, Verein), die im Jahre 2020 in die Idée Coopérative Genossenschaft umgewandelt wurde, bezweckte seit ihrer Gründung (2010) die institutionalisierte Förderung der Forschung über Genossenschaften. So beauftragte die IGG 2017/2018 das Kompetenzzentrum für Genossenschaftsunternehmen des Instituts für Unternehmensrecht (IFU | BLI) an der Universität Luzern eine interdisziplinäre Forschung zu folgender Frage durchzuführen:

Was können Genossenschaften tun, um die Personen der Generationen Y und Z für folgende Funktionen zu gewinnen:

- als Genosschafter von bestehenden Genossenschaften
- als Mitarbeiter von Genossenschaften
- als Kunden von Genossenschaften
- als Gründer von neuen Genossenschaften

Das Ziel der vorliegenden Forschungsarbeit besteht darin, die Forschungsfragen in Bezug auf die einzelnen Rollen zu beantworten. Um den Rahmen der Publikation nicht zu sprengen, wird im weiteren nur noch auf die Rollen als Mitarbeitende und Kunden eingegangen. Der Forschungsstand ist für diese beiden Rollen breit abgestützt. Über die positive Stimulation und Wissensvermittlung bei Mitarbeitenden und Kunden kann direkt oder indirekt ebenfalls eine Wirkung als Genossenschaftsmitglied herbeigeführt werden. Ein weiterer spannender Ansatz, den es für die Genossenschaften zu untersuchen gilt, ist die Sharing Economy. Der Sharing Economy (also geteilte Ressourcen) liegt neben dem Nachhaltigkeitsgedanken auch das Gemeinschaftsgefühl zugrunde (Hertwig / Papsdorf, 2017). Besonders die Generationen Y und Z nutzen internetbasierte Plattformen und Marktplätze wie Airbnb, Uber oder Etsy häufig und setzen gemäss Umfrage von PwC bis 2025 geschätzt 570 Mia. Euro um (PwC, 2016). Um die Gründeraktivität bei der Generation Y und Z für Genossenschaften anzuregen und die Genossenschaft als Rechtsform somit nachhaltig zu sichern, müsste sinnvollerweise der Hebel bei den Treuhändern und Anwälten angesetzt werden, die die Rechtsform Genossenschaft wenig oder gar nicht (mehr) kennen und sie ihren Klienten daher auch nicht empfehlen. Erschwerend kommt hinzu, dass bei dieser Rechtsform limitierte Möglichkeiten bei der Kapitalbeschaffung bestehen (Putschert, 2013) und die Hürde von sieben Mitglieder (Genosschafter) für eine Gründung genommen werden muss (OR Art. 831).

Der Forschungsauftrag wurde 2017 erteilt und die Befragungen anschliessend im Sommer 2018 durchgeführt. Seit der Befragung haben jedoch einschneidende Entwicklungen wie die

Klimabewegung und COVID-19 Pandemie einen starken Einfluss auf die Werthaltung der jungen Generation gehabt. Diesen Veränderungen und deren Auswirkungen auf die Generation Y und Z wird deshalb im Kapitel 2.5 als Exkurs Rechnung getragen und genauer beleuchtet.

Hinweis: Sämtliche Begriffe und Bezeichnungen in diesem Dokument sind nicht geschlechterspezifisch intendiert und beinhalten somit sowohl die männliche als auch die weibliche Form.

## 1.2 Ausgangslage und Aufbau

In früheren Jahren wurden bereits Studien zur Wahrnehmung der Genossenschaft in der Schweizer Bevölkerung an der Universität Luzern realisiert (vgl. Taisch et al, 2012). Basierend auf diesen Erkenntnissen (Umfragen von 2012 und 2016) kann festgehalten werden, dass die Schweizer Bevölkerung Genossenschaften zwar als wenig innovativ wahrnimmt, ihnen aber dennoch hohes Vertrauen schenkt.

Junge haben mit Genossenschaften kaum etwas am Hut und wissen wenig über diese Gesellschaftsform (vgl. L. Golder et al., 2012; L. Golder et al., 2016). In einer aktuelleren Studie aus Deutschland gaben 49 Prozent der Generation Y und 56 Prozent der Generation Z an, die Prinzipien und Werte der Genossenschaft nicht zu kennen. Dies ist im Kern aufgrund des gleichen Kulturkreises auch für die Schweiz übertragbar (Breuning, 2019).

Um die zu untersuchenden Generationen Y und Z (siehe Kapitel 2) wissenschaftlich voneinander abzugrenzen, wird auf die Definition des Soziologen Karl Mannheim verwiesen: Eine Generation ist eine Altersgruppe, die durch gemeinsame historisch-gesellschaftliche Ereignisse und Einwirkungen geprägt wurde, wodurch sie sich von früher oder später geborenen Menschen unterscheidet (zum Beispiel Krieg, Tod, Hunger, Stillstand, aber auch Frieden, Wohlfahrt oder technologische Errungenschaften; vgl. Matthes, 1985, 368; N.N. 2019).

Insgesamt wurden für die Studie 20 Vertreter aus den Generationen Y und Z in drei Fokusgruppengesprächen interviewt. Diese Leitfadenterviews wurden zusätzlich mit Kurzfragebogen zu nicht besprochenen Themengebiete breiter abgestützt (siehe Kapitel 3). Auf die Ergebnisse der Studie wird im Kapitel 4 eingegangen. Durch das bessere Verständnis bezüglich der Merkmale der beiden Generationen Y und Z ergeben sich praktische Handlungsempfehlungen für die Genossenschaften (siehe Kapitel 5). Eine Checkliste zuhanden der Führungsebene von Genossenschaften rundet die Forschungsarbeit ab.

## 2. Untersuchungsobjekt

### 2.1 Die Generation Y (1980 und 1995)

Die Millennials<sup>1</sup>, auch Generation Y<sup>2</sup> oder Generation Why genannt, haben die Jahrtausendwende schon bewusst erlebt und bekamen auch den Internetboom und die Globalisierung in vollen Zügen mit. Sie zeichnen sich im Gegensatz zu den Vorgängergenerationen durch ein hohes Bildungsniveau aus (Mörstedt, 2017).

Seit Mitte des letzten Jahrzehnts strömt die Generation Y auf den Arbeitsmarkt und macht 2018 bereits 33 Prozent der Erwerbsbevölkerung aus (SAKE, 2019). Sie stellt im Gegensatz zu den älteren Generationen ganz besondere Ansprüche an die Unternehmen. Die Generation Y assoziiert mit dem Begriff der Globalisierung insbesondere die Möglichkeit, in andere Länder zu reisen, international zu studieren oder arbeiten zu können, sowie ein hohes Mass an kultureller Vielfalt. Die damit einhergehende räumliche und mentale Mobilität hat damit Einfluss auf das Verhalten der Generation Y und kann sich unter Umständen in der oftmals verminderten Loyalität zum Arbeitgeber manifestieren. Die Generation Y legt sehr viel Wert auf Selbstverwirklichung, ist jedoch ebenso ein geübter Teamplayer, der sich nicht nur offline, sondern auch in der virtuellen Welt durch eine exzellente Vernetzung auszeichnet (Klaffke, 2014).

Das Internet und der Umgang damit gehören für die Generation Y zum Lebensalltag. Sie sind die ersten Digital Natives, die in der Kindheit von den technologischen Medien mitsozialisiert wurden.

Arbeit und Privatleben werden nicht mehr streng geteilt, sondern ergänzen sich und verschmelzen zunehmend. Dennoch legt die Generation Y viel Wert auf Freiraum für Privates (Mörstedt, 2017 und 2020). Aus dem Konzept der „Work-Life-Balance“ entwickelt sich immer mehr das Konzept der „Work-Life-Blend“ (Scholz, 2014). Private Angelegenheiten sollten auch während der Arbeitszeit geregelt werden können, gleichzeitig ist man jedoch bereit, bei Bedarf in der Freizeit zu arbeiten.

### 2.2 Die Generation Z (1996 und 2010)

Die Generation Z, geboren zwischen 1996 und 2010, auch Generation Instagram oder Praktikum genannt, hat die Digitalisierung des Alltags komplett in ihr Leben integriert. Sie definiert sich stark über materiellen Besitz und inszeniert sich selber reell und virtuell. Der

---

<sup>1</sup> William Strauss und Neil Howe prägten erstmals den Begriff Millennials.

<sup>2</sup> Der Begriff «Generation X» ist angelehnt an den Romantitel von Douglas Coupland, 2004. Generation Y die logische Abfolge.

Generation Z sind Trends wichtig und sie ist es gewohnt, rund um die Uhr online zu sein, permanent am «social networken» (Tulgan, 2013; Mörstedt, 2017).

Anders als die Generation Y differenziert die Generation Z wieder mehr zwischen Arbeit und Privatleben. Feste Abgrenzungen sowie klare Strukturen werden wieder gewollt (Mörstedt, 2017 und 2020). Scholz beschreibt in seinem Buch, dass es der Generation Z «um einen klar abgesteckten Arbeitsraum, also um Arbeitszeitregelung, [...] und um die Unzulässigkeit jeglicher beruflicher Aktivität in der Freizeit» geht (Scholz, 2014, 143). Den Arbeitslaptop nach der Arbeit mit nach Hause zu nehmen, ist für die Generation Z undenkbar.<sup>3</sup>

Selbstverwirklichung wird nicht mehr nur in der Arbeit gesucht, sondern vor allem in der Freizeit und in sozialen Kontakten (Selbstinszenierung). Bei diesen gibt es keine Abgrenzung mehr zwischen virtuell und real, sondern der Austausch mit Nutzern der selben Medien findet ununterbrochen statt. Das spiegelt sich auch in den Werten der Generation Z wider: Sie haben einen grossen Wunsch nach freier Entfaltung, sind sich aber auch ihrer unsicheren Zukunft bewusst. Den Wohlstand ihrer Elterngeneration werden sie vermutlich nicht erreichen, dafür können sie sich ungebremst und in alle Richtungen entfalten (Mörstedt, 2017 und 2020). Das führt bei vielen zu einer Ratlosigkeit und einem Ausprobieren, welche Wege passen könnten. Einhergehend mit der Tertiärisierung ist eine Flexibilisierung des Arbeitsmarktes zu beobachten. Die zunehmende Verbreitung von ungebundenen Arbeitsverhältnissen, wie etwa befristete Stellen, Praktika oder Leiharbeit, führt dazu, dass das Erwerbsleben flexibler gestaltet werden muss (Scholz, 2014).

## 2.3 Generation Y und Z als Kunden

Die folgende tabellarische Übersicht (Tabelle 1) erleichtert es, die beiden Generationen und ihre Haltungen als Kunde zu unterscheiden. Grundlagen bilden die Studie von Mörstedt und diverse Literaturquellen u.a. Scholz, Klaffke. Aus der hellgrauen Spalte sind mögliche Effekte für die Genossenschaften ersichtlich.

Generation Y (1980-1995)	Impact	Generation Z (1996-2010)	Impact
<b>Allgemeine Merkmale</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gut ausgebildet</li> <li>• Gut informiert</li> <li>• Social-media-affin</li> <li>• Ausgeprägtes Selbstbewusstsein</li> </ul>	Transparente Information, Werbung über social media / digital, Status Brands ansprechen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definiert sich über materiellen Besitz</li> <li>• Smartphones bereits in der Primarschule (Grundschule)</li> <li>• Social-media-affin</li> <li>• Multichannel-Einkauf rund um die Uhr</li> </ul>	Status und Besitz-Mehrung, Brands ansprechen, digitale Kanäle, Onlinevertrieb
<b>Werte</b>			

<sup>3</sup> Die geführten Fokusgespräche haben dies aufgezeigt: Keine Präferenz zu Home-Office.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vernetzung</li> <li>• Optimismus</li> <li>• Leistungsbereitschaft</li> <li>• Freiheit &amp; Flexibilität</li> </ul>	Positive Erlebnisse ansprechen, digitale Verbreitung und Feedback ermöglichen, Modulare Produkte / Services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wunsch nach freier Entfaltung</li> <li>• Realismus</li> <li>• Flatterhaftigkeit<sup>4</sup></li> <li>• (Sicherheit und Stabilität)</li> </ul>	Freiheitsversprechen, Versprechen von Sicherheit + Ratings + Freunde + Communities
<b>Kommunikationsmittel</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SMS /social media</li> <li>• Smartphones</li> <li>• E-Mail</li> <li>• Digital</li> <li>• Instant Messaging</li> </ul>	Mobile / digital Kanäle (Apps) ausbauen – auch für Produktentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobile / Smartphones</li> <li>• Digital</li> <li>• Facetime, Skype, Hangouts</li> <li>• Instant Messaging</li> </ul>	Neuste Kommunikationsmittel, Visualisierung (Video wichtig)
<b>Verkauf &amp; Marketing</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Virale / elektronische Medien</li> <li>• Über Freunde</li> </ul>	Loyalitätsmanagement + social communities gründen, peer rating wichtig	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interaktive Kampagnen</li> <li>• Brauchen positive Assoziation mit Marke</li> </ul>	Interaktive social media Kampagnen
<b>Einfluss auf Kaufverhalten</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine Markentreue</li> <li>• Freunde</li> </ul>	Bonusprogramme für Vermittlung (Kundentreue), gezieltes Sponsoring von altersgerechten Anlässen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marken „Evangelismus“<sup>5</sup></li> <li>• Trends</li> </ul>	«Brand erleben» nachvollziehbar machen über Follower und Communities (Blogger, Vlogger etc.)
<b>Bezug</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Global</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokal</li> </ul>	Lokale Verankerung als Marketingstrategie
<b>Gruppengefühl</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesellschaft</li> </ul>	«Corporate Social Responsibility» (Unternehmen nimmt gesellschaftliche Verantwortung wahr und kommuniziert diese ggü. Kunden)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinschaft</li> </ul>	Sponsoring gemeinschaftlicher Projekte (lokaler Bezug)

Tabelle 1: Generation Y und Z als Kunden (eigene Darstellung)

## 2.4 Generation Y und Z als Arbeitnehmer

Heute sind vier Generationen<sup>6</sup> im Arbeitsprozess integriert und arbeiten miteinander, wobei die beiden jüngsten Generationen den grössten Anteil im Arbeiterpool stellen (Manpower, 2016).

<sup>4</sup> D.h. Bindungslosigkeit mit kontinuierlicher Suche nach Andockungsmöglichkeiten.

<sup>5</sup> D.h. starke Markenbindung.

<sup>6</sup> Babyboomer und die Generationen X, Y und Z (Howe / Strauss, 2000).

Nachfolgend wird eine tabellarische Übersicht (Tabelle 2) abgebildet, die es erleichtert, die beiden Generationen und ihre Haltungen als Arbeitnehmer zu unterscheiden. Grundlage bilden die Studie von Mörstedt und Literaturquellen u.a. Scholz, Klaffke, Ozkan / Solmaz.

<b>Generation Y (1980-1995)</b>	<b>Impact</b>	<b>Generation Z (1996-2010)</b>	<b>Impact</b>
<b>Werte</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vernetzung/ Teamwork</li> <li>• Optimismus</li> <li>• Leistungsbereitschaft</li> <li>• Freiheit &amp; Flexibilität</li> </ul>	herausfordernde Aufgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wunsch nach freier Entfaltung</li> <li>• Realismus</li> <li>• Flatterhaftigkeit<sup>7</sup></li> <li>• Sicherheit und Stabilität</li> </ul>	Wertekommunikation und Sicherheit
<b>Ausbildung</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gut ausgebildet</li> </ul>	Interne Aus- und Weiterbildung anbieten (ICA), behalten + stärken, externe Weiterbildung fördern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• International studieren und arbeiten</li> <li>• Höchste Ansprüche an Jobs</li> <li>• erwarten hohe materielle Standards</li> </ul>	Konflikt für lokale Genossenschaften, Austauschprogramme mit Partnern (evtl. im Genossenschaftsverband)
<b>Training Fokus</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emotional</li> <li>• Geschichten (Stories)</li> <li>• partizipierend</li> </ul>	Didaktik anpassen, interaktive / digitale Formate	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multi-modal</li> <li>• eLearning</li> <li>• interaktiv</li> </ul>	Neue Didaktik (Lernen via digitale Plattformen) + visuell (Video, Grafiken)
<b>Lernformat</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• «Multi-sensory»</li> <li>• Visuell</li> </ul>	Visualisierung, Grafiken, Videos in Mitarbeiterkommunikation («let print die»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «Student-centric»</li> </ul>	Interaktive social media Kampagnen
<b>Arbeitsleben</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeit muss Spass machen</li> <li>• lernbereit</li> <li>• arbeitswillig</li> <li>• Forderung nach Privatleben sehr ausgeprägt</li> <li>• Flexibel und anpassungsbereit</li> <li>• Selbständige und unabhängige Arbeitsweise</li> </ul>	Bonusprogramme für Vermittlung (Kundentreue), gezieltes Sponsoring von altersgerechten Anlässen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klare Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben</li> <li>• Selbstverwirklichung nicht durch Arbeit, sondern durch Privatleben und soziale Kontakte</li> <li>• Sinnhaftigkeit und Spass an der Arbeit</li> <li>• Keine Bindung an Unternehmen</li> <li>• Kollegiale Arbeitsatmosphäre</li> </ul>	Entrepreneurship fördern, innovative Projekte, Leistung belohnen, Sabbaticals + Freizeitplanung aktivieren, Aus- und Weiterbildung fördern, enge Führung

<sup>7</sup> D.h. Bindungslosigkeit mit kontinuierlicher Suche nach Andockungsmöglichkeiten.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungspositionen nicht mehr so wichtig</li> <li>• Eher Fachlaufbahn und projektbezogenes Arbeiten</li> <li>• Multitasking</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privatleben dominiert</li> <li>• Wunsch nach Entwicklung- und Selbstverwirklichungsmöglichkeiten</li> <li>• Ausgeprägtes Selbstbewusstsein</li> <li>• Aufgabe allein anstatt in Teamarbeit erledigen</li> <li>• Multitaskers</li> <li>• abenteuerlustig</li> <li>• Streben Flexibilität, Realität &amp; Offenheit an</li> <li>• kreativ</li> <li>• innovativ</li> <li>• unternehmerisch denkend</li> </ul>	
<b>Einstellung zur Karriere</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• «Digital entrepreneurs»<sup>8</sup></li> </ul>	Leistungs- und Motivationsansätze	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «Career multitaskers»<sup>9</sup></li> </ul>	
<b>Kommunikationsmittel</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SMS oder social media</li> <li>• Smartphones</li> <li>• E-Mail</li> <li>• Digital</li> <li>• Instant Messaging</li> </ul>	vollkommen digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Smartphones, Digital</li> <li>• Facetime, Skype, Hangouts, Instant Messaging</li> </ul>	vollkommen digital
<b>Bezug</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Global</li> </ul>	Weiterbildungsmöglichkeiten im Ausland anbieten, Kooperationen mit ausländischen Unternehmen, Austauschprogramme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokal</li> </ul>	Wird Genossenschaft gerecht, lokaler Bezug als Chance

Tabelle 2: Generation Y und Z als Arbeitnehmer (eigene Darstellung)

<sup>8</sup> Arbeiten «mit» Organisationen nicht «für».

<sup>9</sup> D.h. bewegen sich nahtlos zwischen Organisation und «pop-up» Jobs.

## 2.5 Exkurs: Veränderungen der Werthaltung der Generation Y und Z durch soziale Bewegungen und die Corona-Krise (von Florence Scherer)

Wie in der Einleitung bereits erwähnt, wurde die nachfolgende Untersuchung im Jahr 2018 durchgeführt. Um den aktuellen Ereignissen Rechnung zu tragen, wird in diesem Kapitel der Einfluss von sozialen Bewegungen sowie der Corona-Pandemie auf die junge Generation erläutert. Dies ist insofern von grosser Wichtigkeit, da die Veränderungen von gewissen Werten und Einstellungen Implikationen für Genossenschaften haben. Die Ergebnisse des Credit Suisse Jugendbarometers von 2020 zeigen dies nachfolgend auf. Dabei gibt Abbildung 1 einen ersten Hinweis auf das Ausmass der Veränderungen in den letzten zwei Jahren: die Zuversicht bezüglich der eigenen Zukunft der Jungen nimmt seit einigen Jahren markant ab. Im Ländervergleich ist zwischen 2018 zu 2020 eine klare Verschlechterung zu verzeichnen.

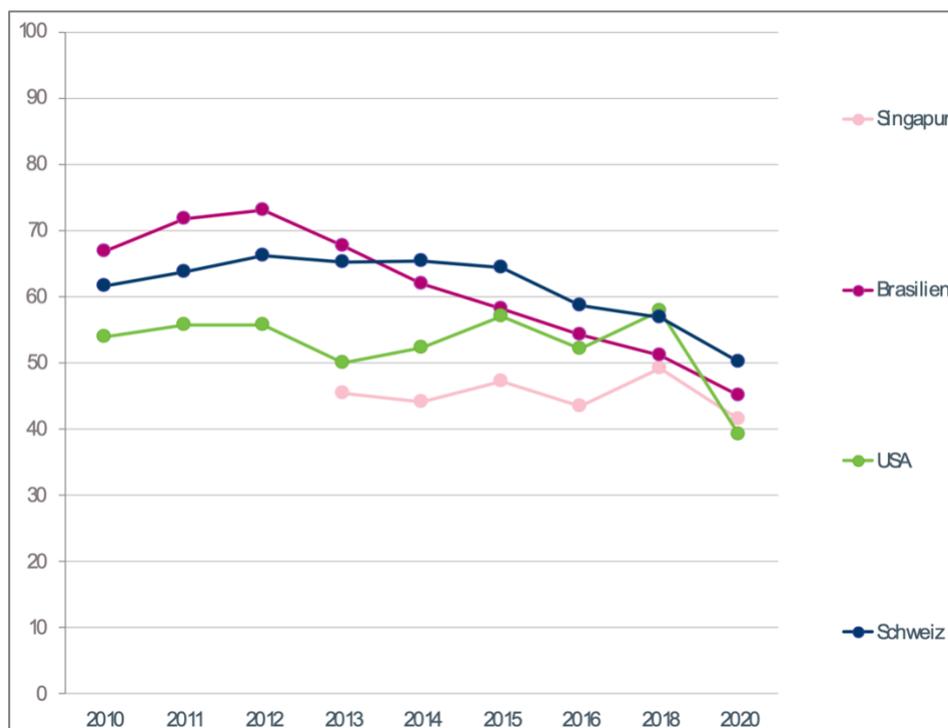


Abbildung 1: Die Zuversicht in Bezug auf die eigene Zukunft nimmt ab. (Credit Suisse, 2020) <sup>10</sup>

### 2.5.1 Klimabewegung und Gleichstellung

Seit 2018 streikt die Schülerin Greta Thunberg zuerst vor dem Schwedischen Parlament, um auf die Klimakrise aufmerksam zu machen. Später entsteht daraus die Fridays For Future-Bewegung, bei welcher Jugendliche auf der ganzen Welt gegen die globale Erwärmung und das

<sup>10</sup> Genauer Wortlaut der Frage: «Wie sieht Ihrer Meinung nach Ihrer eigenen Zukunft aus?». Anteil Personen in %, die mit «eher zuversichtlich» antworteten.

Nicht-Handeln der Erwachsenen protestieren (Hecking, 2018). Diese Bewegung zeigt den neuen Stellenwert des Themas Nachhaltigkeit bei der jungen Generation auf: in der Schweiz werden 2020 neue Höchstwerte im Vergleich zu den Vorjahren gemessen, die belegen, dass der Anteil Jugendlicher, die sich für die Umwelt einsetzen, deutlich angestiegen ist. Die Dringlichkeit des Themas wird vor allem durch die grösser werdende Altersgruppe der Generation Z verstärkt. Umweltschutz / Klimaerwärmung / Umweltkatastrophen belegen bei den Schweizer Jugendlichen Platz 3 der grössten Sorgen (siehe Abbildung 2 und 3).

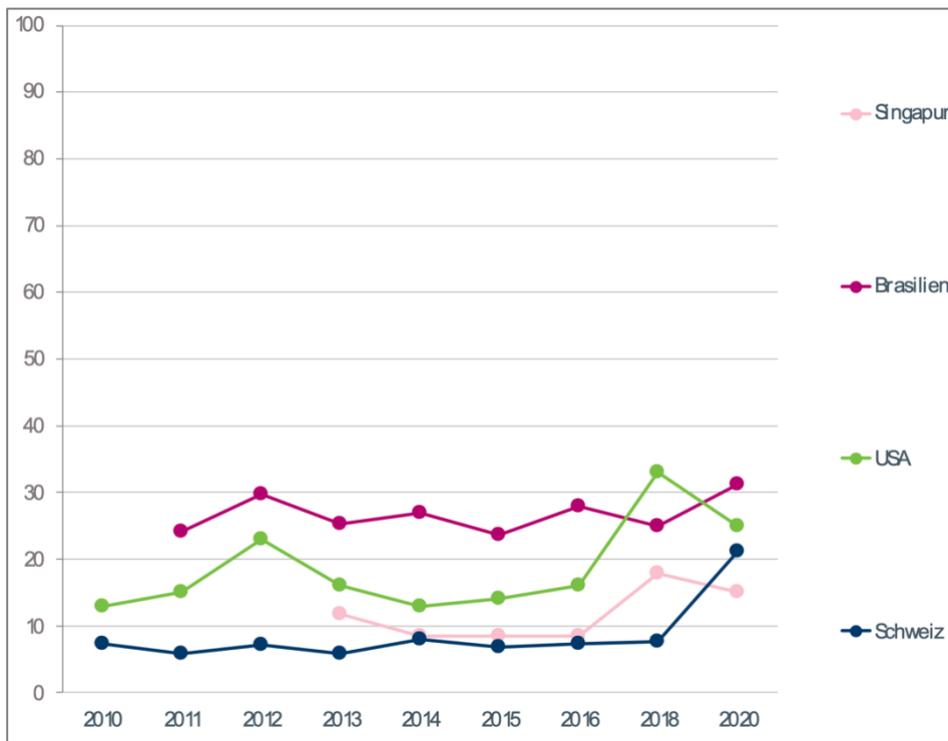


Abbildung 2: Die Teilnahmen an politischen Demonstrationen nehmen in der Schweiz klar zu (Credit Suisse, 2020) <sup>11</sup>

<sup>11</sup> Genauer Wortlaut der Frage: «Wir haben hier nochmals ganz unterschiedliche Aktivitäten/Einstellungen aufgelistet. Beurteilen Sie, ob diese in Ihrem privaten Umfeld in oder out sind, und wie Sie selbst dazu stehen.»

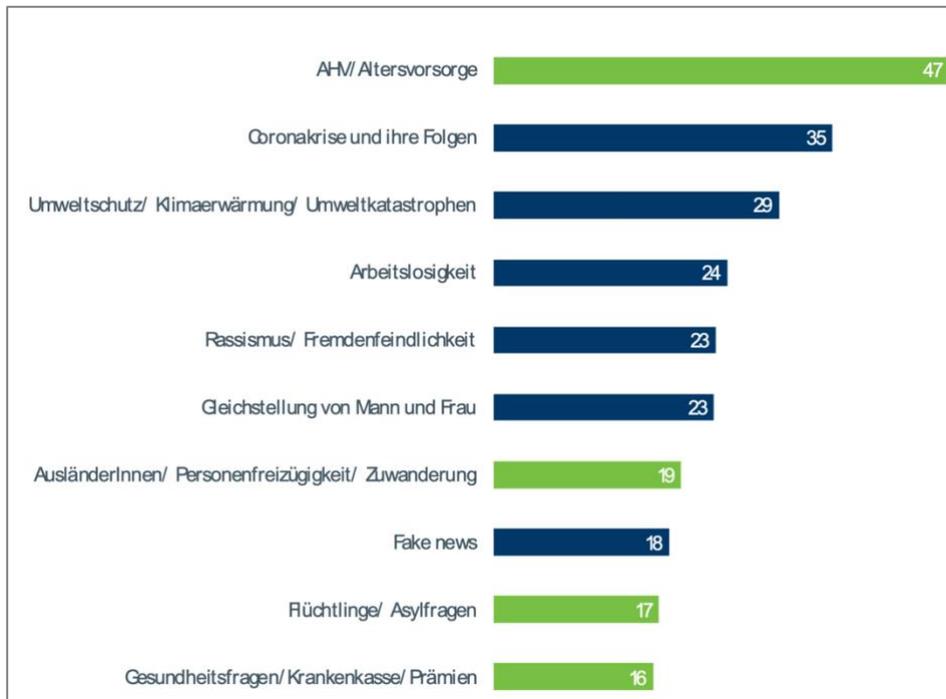


Abbildung 3: Top 10 Sorgen der Schweiz (Credit Suisse, 2020)<sup>12</sup>

Die Jungen setzen sich nicht nur häufiger und sichtbarer für Themen und Werte ein, die ihnen am Herzen liegen. Zu einem grossen Teil identifizieren sie sich auch mit den entsprechenden Bewegungen. Rund die Hälfte der befragten Jungen gibt an, sich der Klimabewegung sehr oder eher zugehörig zu fühlen. Mehr als doppelt so viele Junge identifizieren sich eher mit der Klimabewegung als mit einer Religionsgemeinschaft. Dies schlägt sich auch in weiteren Bereichen nieder, wie beispielsweise der Mobilität. So geben 40 Prozent der jungen Schweizer an, dass grosse schwere Autos (SUVs) «out» sind, obwohl in der Schweiz diese besonders häufig verkauft werden. Bei den Jungen scheint das neue Bewusstsein rund um die Klimabewegung Spuren hinterlassen zu haben. Neben dem Klimaschutz wurden auch gesellschaftliche Forderungen nach mehr Gleichstellung immer lauter, wie beispielsweise bei der «Black-Lives-Matter»-Bewegung in den USA. In der Schweiz ist vor allem der Trend zu mehr Gleichstellung zwischen den Geschlechtern ersichtlich. Wie Abbildung 4 aufzeigt, geben rund 50 Prozent der Schweizer Jungen 2020 an, dass sie sich für das Anliegen einsetzen und dass dies in ihrem privaten Umfeld «in Mode» ist. Im Jahr 2016 lag dieser Wert noch unter 40 Prozent. Der Stellenwert des Anliegens ist somit in den letzten Jahren deutlich gestiegen.

<sup>12</sup> Genauer Wortlaut der Frage: «Auf dieser Liste sehen Sie einige Themen, über die in der letzten Zeit viel diskutiert und geschrieben worden ist: Sehen Sie sich bitte die gesamte Liste an, und wählen Sie dann aus dieser Liste jene fünf Punkte aus, die Sie persönlich als die fünf wichtigsten Probleme der Schweiz ansehen.»



Abbildung 4: Zunahme des Einsatzes für die Gleichstellung von Mann und Frau (Credit Suisse, 2020)<sup>13</sup>

Diese Veränderungen zeichnen sich auch in Bezug auf das Verhältnis zu Unternehmen ab. 92 Prozent der jungen Schweizer geben an, Marken zu bevorzugen, die einen aktiven Beitrag zur Lösung globaler Probleme beitragen. Wie Abbildung 5 zeigt, sind die Befragten zudem bereit, im Schnitt 13.6 Prozent Aufpreis für Produkte von sogenannten «Impact Brands» zu bezahlen. Bei den jungen Konsumenten aus den Generationen Y und Z sind es sogar 17.2 Prozent, die bereit sind einen Aufpreis zu bezahlen (BrandTrust, 2020).

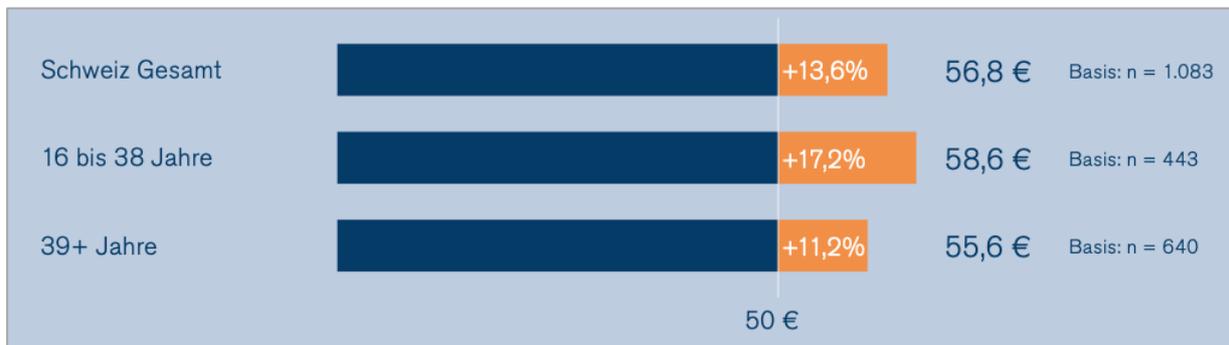


Abbildung 5: Bereitschaft mehr Geld für Produkt auszugeben, welches eine globale Herausforderung löst (BrandTrust, 2020)<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Genauer Wortlaut der Frage: «Wir haben hier nochmals ganz unterschiedliche Aktivitäten/Einstellungen aufgelistet. Beurteilen Sie, ob diese in Ihrem privaten Umfeld in oder out sind, und wie Sie selbst dazu stehen.» in Bezug auf «sich für die Gleichstellung von Mann und Frau einsetzen»

<sup>14</sup> Genauer Wortlaut der Frage: «Wie viel sind Sie bereit, für ein Produkt, das durchschnittlich 50 Euro kostet, zu bezahlen, wenn Sie damit einen Beitrag dazu leisten, eine globale Herausforderung zu lösen?»

### 2.5.2 Corona-Krise

Die COVID-19 Pandemie hat seit 2019 die globale Wirtschaft und die Gesellschaft stark eingeschränkt. In der Schweiz kam es zu zwei Lockdowns und vielen einschneidenden Massnahmen zur Bekämpfung von Corona. Während die Generationen Y und Z beim Thema Nachhaltigkeit und Gleichstellung klare politischen und gesellschaftlichen Forderungen aufstellt, sind sie in Bezug auf COVID-19 weitgehend systemkonform. In der Gesundheitskrise durch Corona zeigen sie – gemessen im Jahr 2020 - ein hohes Mass an Solidarität, unterstützen bestehende Institutionen und tragen beschlossene Massnahmen mit. So finden auch 57 Prozent der jungen Generation eher, dass die Gesellschaft ihres Landes während der Krise näher zusammengedrückt ist und 66 Prozent denken, dass die Solidarität zwischen den Generationen gestärkt wurde. Neben der gestiegenen Solidarität zeigt die Corona-Krise ihre Wirkung auch in veränderten Medienverhalten. Es zeigt sich eine klare Zunahme der Nutzung von YouTube / Online-TV und Social Media (ausser Facebook) und Gaming bei der ohnehin schon digital versierten Generation. Zudem haben seit 2018 Video- und Musikstreaming (z.B. Netflix und Spotify) sowie Instagram besonders an Popularität gewonnen (Abbildung 6 und 7).

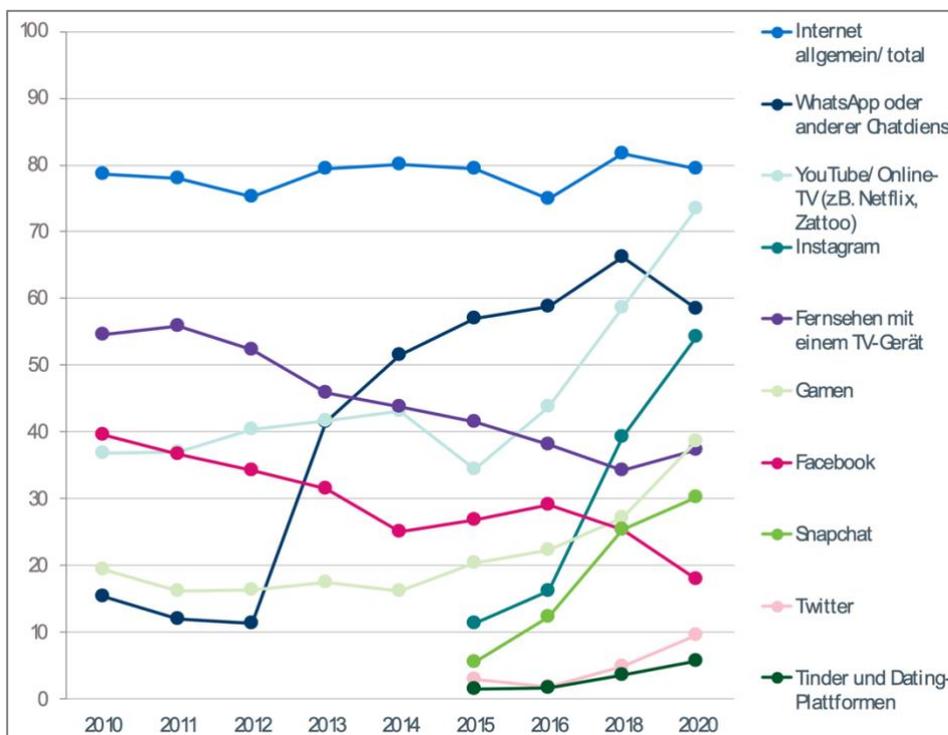


Abbildung 6: Trend Mediennutzung Schweiz (Credit Suisse Jugendbarometer, 2020)<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Genauer Wortlaut der Frage: «Wie lange nutzen Sie die folgenden Medien an einem durchschnittlichen Tag für private Zwecke? Bitte nur ungefähre Zeiten angeben, an denen Sie aktiv (lesen, anschauen oder selber Beiträge verfassen) sind.». Anteil der Personen, die mit «1 – 2 Stunden» antworteten.

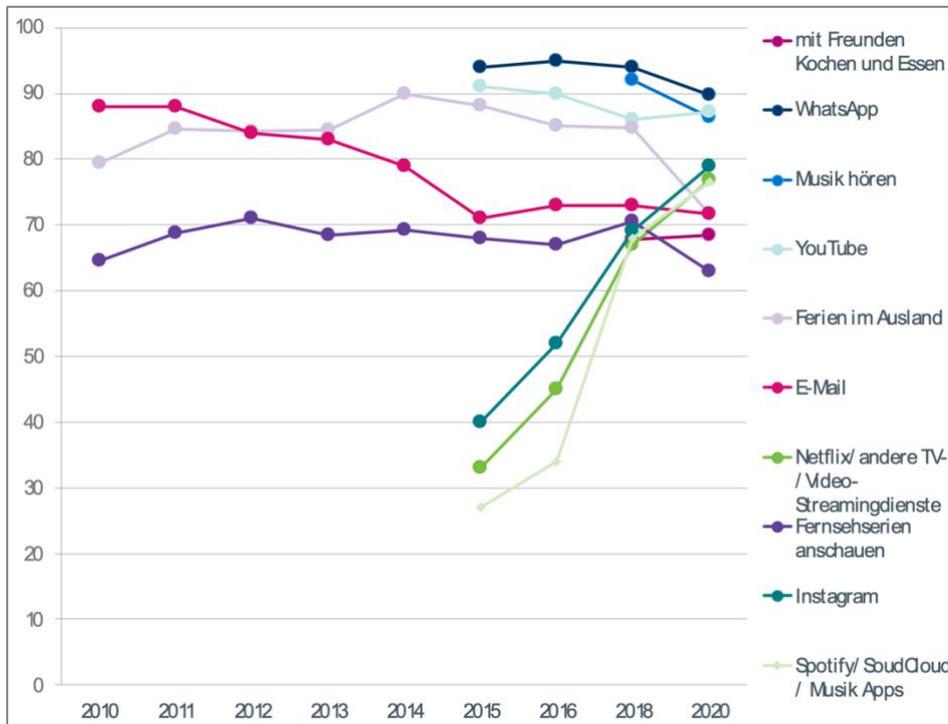


Abbildung 7: Top 10 Trends Schweiz (Credit Suisse Jugendbarometer, 2020) <sup>16</sup>

### 2.5.3 Fazit

Die sozialen Bewegungen zeigen auf, dass jungen Generationen Themen rund um Chancengleichheit und Nachhaltigkeit nicht nur immer wichtiger sind, sondern sie sich auch mehr denn je aktiv dafür einsetzen. Dies wird auch von Unternehmen immer mehr gefordert. Die jungen Schweizer erwarten, dass Marken Haltung zeigen und sich für globale Herausforderungen einsetzen. Hinzu kommen Themen wie Solidarität und die Sorge um das Gemeinwohl, welche durch die Pandemie zentraler wurden. Alles Werte, welche auch Genossenschaften vertreten. Weiter wurde aufgezeigt, dass der digitale Medienkonsum durch die Corona-Krise verstärkt wurde und Digitalmedien zentral sind, um die Generation Y und Z zu erreichen.

<sup>16</sup> Genauer Wortlaut der Frage: «Wir haben hier eine Liste von ganz unterschiedlichen Dingen des Lebens aufgelistet. Beurteilen Sie, ob diese in ihrem privaten Umfeld in oder out sind und gleichzeitig, wie Sie selbst dazu stehen.» Anteil der Personen in %, die mit «in & mache ich gerne» antworteten.

## 3. Forschungsmethodik

### 3.1 Vorgehensweise

Für die Untersuchung nach Einstellungen und Ansichten der Generation Y und Z zu Genossenschaften und als Arbeitnehmende wie auch Kunden ist das Leitfadenterview das zielführendste Instrument der empirischen Sozialforschung. Mit der Präzisierung der Forschungsfragen wurde der Leitfaden für die Fokusgespräche definiert. Dieser wurde mittels eines Pretests kritisch beurteilt und wo nötig angepasst. Themengebiete, welche in den Gruppeninterviews nicht behandelt oder schlecht abgefragt werden können, werden mit einem Fragebogen separat ermittelt. Die Fragebogen enthalten neben demographischen Angaben Antwortbatterien von den bisherigen Studien (vgl. L. Golder et al., 2012; L. Golder et al., 2016). Insgesamt wurden drei halb-standardisierte Tiefeninterviews mit Vertretern der beiden Generationen geführt. Sie wurden anhand der Kriterien Geschlecht, Stadt/Land und Ausbildungsstand als Experten der jeweiligen Generation ausgewählt.

Das Gespräch wurde mittels elektronischem Aufnahmegerät aufgezeichnet und anschliessend transkribiert und kategorisiert. Die gesamte Datenerhebung bestand aus drei Teilbereichen: Kurzfragebogen zur Generation (schriftlich), anschliessend die Gruppendiskussion mittels Leitfaden und im Anschluss ein Kurzfragebogen zu Genossenschaften (schriftlich) und dauerte im Schnitt 1 bis 1.5 Stunden. Die Umfragen wie auch das Interview wurden nicht anonymisiert.

### 3.2 Fokusgruppe

<b>Bevölkerung in der Schweiz</b>	<b>8'544'527</b>	<b>%</b>
Männer (in %)	4'237'121	49,6
Frauen (in %)	4'307'406	50,4
Ausländeranteil (in%)	2'148'275	25,1
Generationen	absolut	%

<b>Generation Z (1996-2010)</b>	<b>1'297'131</b>	<b>15.2</b>
<b>Generation Y (1980-1995)</b>	<b>1'865'467</b>	<b>21.8</b>
Generation X (1965-1979)	1'857'871	21.7
Baby Boomer (1946-1964)	1'925'617	22.5
Silent Generation (1945 und älter)	902'583	10.6

Tabelle 3: Gesamtbevölkerung der Schweiz und nach Generationen (BfS, 2018)

Um die Fokusgruppe zu bestimmen, wurde ihr jeweiliger Anteil zur Schweizer Bevölkerung errechnet. Die Millennials stellen 21,8 Prozent der Schweizer Gesamtbevölkerung und die Generation Z 15,2 Prozent dar (Tabelle 3). Für die Clusterbildung wurden in einem zweiten Schritt folgende Kriterien und Ausprägungen herangezogen: Geschlecht (Mann/Frau); Stadt/Land: Wohnort der zu befragenden Personen (Städte und städtische Agglomerationen, Landgemeinden) und Ausbildungsstand (Tabelle 4 und 5). Im dritten und letzten Schritt wurden anhand der Kriterien und der Grundgesamtheit typische Repräsentanten der jeweiligen Generation ausgewählt (Mann/Frau 50:50; Stadt/Land 8:2)<sup>17</sup>. Jeder Einzelne der Stichprobe wurde als Experte für die Deutungen und Interpretationen des Alltags (bzw. dessen, was uns an seiner Situation interessiert) gesehen. Die drei Gruppengespräche wurden am 18. Juli 2018 in Basel, am 23. Juli 2018 in Luzern und am 25. September 2018 in Fribourg geführt. Total nahmen 17 Personen an den Gesprächen teil. Damit die Fokusgruppen die richtige Verteilung zur Gesamtbevölkerung haben, wurde in Luzern noch nachgefasst und die Fragebogen von drei weiteren Personen ausgefüllt. Auf ein Gespräch mit ihnen wurde verzichtet. Nachfolgend die tabellarische Auflistung der Zusammensetzung der Fokusgruppen nach Generation (insgesamt 20 Personen; Generation Y: 11; Generation Z: 9) und den anderen Kriterien.

<b>Geschlecht</b>	<b>Wohnort</b>	<b>Ausbildung</b>
Männer 6 Frauen 5	Stadt (inkl. Agglomeration) 7 Land 4	Berufsbildung 1 Gymnasium 3 Höhere Fachschule 1 Universität 6

Tabelle 4: Fokusgruppe Generation Y (eigene Darstellung)

<sup>17</sup> 85 Prozent der Schweizer Bevölkerung lebt in den Städten oder deren Agglomeration (BfS, 2019).

Geschlecht	Wohnort	Ausbildung
Männer 4 Frauen 5	Stadt (inkl. Agglomeration) 5 Land 4	Obligatorische Schule 3 Berufsbildung 3 Gymnasium / Universität 3

Tabelle 5: Fokusgruppe Generation Z (eigene Darstellung)

### 3.3 Forschungsfragen

Aus dem Forschungsauftrag sind für Genossenschaften vier Kategoriengruppen wichtig. Nach der Auseinandersetzung mit der Literatur kann festgestellt werden, dass die grösste Hebelwirkung bei den Kategorien Mitarbeiter und Kunden erwartet werden kann. Hierfür wurden vier Hauptfragen identifiziert.

- Welche Kenntnisse und welches Bild haben Generation Y und Z von Genossenschaften in der Schweiz?
- Welche Anforderungen und Erwartungen stellen Generation Y und Z an den Arbeitgeber?
- Welche Anforderungen und Erwartungen stellen Generation Y und Z an Firmen, bei denen Sie Kunde sind?
- Welche genossenschaftlichen DNA-Elemente stossen auf Interesse bei Generation Y und Z? Welche nicht?

Es wurden zusätzliche Daten erhoben wie demographische Angaben, Fragen zur jetzigen oder zukünftigen Arbeitssituation, Erwartungen an den Arbeitgeber/ das Unternehmen, Führung, Karrieremöglichkeiten, wer oder was beeinflusst ihre Kaufentscheidung, Kenntnis von Genossenschaften und ihren Produkten/Dienstleistungen, Gründungsverhalten (Interesse/Idee Start-up) und Crowd-Funding. Im Bericht wird davon ausgegangen, dass, wer sich bewusst für Genossenschaften als Arbeitgeber oder Dienstleister entscheidet, sich auch mit den Werten der Genossenschaften auseinandersetzt und bestenfalls die Vorteile einer Mitgliedschaft sieht. Die Baugenossenschaften bespielen dies bereits bestens, wie aus der Studie hervorgeht. Ebenso ist das Crowd-Funding ein effektives Mittel, um gemeinsam Ziele zu erreichen bzw. zu finanzieren. Aufgrund der Typisierung der Generation Z, die Interesse an zeitlich begrenzten Projekten zeigten, ist diese Art von Unterstützung ideal.

## 4. Ergebnisse

### 4.1 Welche Kenntnisse und welches Bild haben Generation Y und Z von Genossenschaften in der Schweiz?

#### 4.1.1 Verankerung Genossenschaft in Gesellschaft

Die Hälfte der Fokusgruppenteilnehmenden gab im Fragebogen an, mindestens eine Mitgliedschaft bei einer Genossenschaft zu besitzen. Es gibt keine Unterschiede bezüglich der Ausprägung Geschlecht oder Stadt/Land. Auch die regelmässigen Kunden von Genossenschaften sind in beiden Generationen gleich vertreten (90 Prozent). Zwei äusserten sich, kein Kunde von Genossenschaften zu sein. Im Vergleich dazu hält Golder et al. in seiner Befragung von 2016 fest, dass 71 Prozent der Befragten Kunden von Genossenschaften und 44 Prozent zusätzlich noch Mitglied sind.

Es wurde nach dem Grund für den hohen Anteil an regelmässigen Kunden bei den Interviewten gefragt. Sie merkten an, dass die Lage oder der Nähe des Geschäfts eine entscheidende Rolle spielt. Die ausschlaggebene Rolle spielt die Lage des Geschäfts und somit die Zeitersparnis und nicht, ob es sich um eine Genossenschaft handelt oder nicht («Bei mir spielt die Nähe eine Rolle. Hier am Bahnhof [hat es] halt Coop und Migros.»).

Die Teilnehmenden wurden zusätzlich schriftlich befragt, was sie mit dem Wort Genossenschaft verbinden. Antworten der Vertreter der Generation Y lauteten, dass sie damit Gemeinschaft, Selbsthilfeszweck ohne Gewinnerorientierung, aber auch die Rechtsform verbinden. Zwei Drittel von ihnen sind Genossenschaftsmitglied (Raiffeisen, Mobilty, Coop oder Migros). Die Hälfte hält Genossenschaften für vertrauenswürdiger als Aktiengesellschaften.

Fast die Hälfte der Befragten der Generation Z konnte nichts mit dem Wort Genossenschaft verbinden. Die andere Hälfte verband mit dem Begriff Unterstützung regionaler, nachhaltiger Produkte, Geben und Nehmen und dass die Inhaber die Menschen sind, welche daraus konsumieren - Migros und Coop wurden expliziert erwähnt. Im Gegensatz zur älteren Generation Y sind nur zwei Personen von neun Genossenschaftsmitglied (Migros und Coop). Dies lässt den Rückschluss zu, dass sie sich nicht gerne längerfristig binden wollen. Zwei Drittel der Generation Z kann zudem nicht beurteilen, ob Genossenschaften oder Aktiengesellschaften vertrauenswürdiger sind.

#### 4.1.2 Grund Präferenz Genossenschaft

In der Befragung 2016 gaben rund ein Drittel der Kunden oder auch Mitglieder von Genossenschaften an, deren Angebote oder auch Dienstleistungen ganz bewusst zu bevorzugen. 50 Prozent tun dies nicht und bei knapp jeder fünften Person kommt es auf das jeweilige Angebot oder die Dienstleistung an. Schon damals konnte aufgezeigt werden, dass junge Personen die Wahl weniger oft bewusst treffen. Dies deckt sich mit dieser Studie. Im Gespräch wurde anschliessend explizit nach dem Grund gefragt und folgende Punkte konnten

festgehalten werden: Entscheidend für die Präferenz von Genossenschaften ist die *persönliche Bindung* und die *Tradition* (über die Eltern). Mehrere gaben explizit an «ein Migroskind» zu sein. Diese Bezeichnung für die Favorisierung eines Anbieters (hier: Coop oder Migros) ist in der Schweiz sehr etabliert und wurde auch vom Mitbewerber Aldi («Ich bin ein Aldikind») sogar in die Werbung aufgenommen. Auch die Meinung der Eltern zählt vielfach bei einer Entscheidung. «Ich bin Mitglied, wie meine Eltern auch. Wir haben eine Filiale im Dorf. Es ist ein einmaliger Betrag und kostete nicht so viel und jedes Jahr gibt's ein Essen.» Auch wenn die beiden Generationen nicht explizit die Werte der Genossenschaften kennen, so konnte das Interview aufzeigen, dass ihnen *Werte und Einstellungen* wichtig sind. Eine Person äusserte sich: «...Das finde ich grossartig, dass ich dort mitmachen kann und es ist ein tolles Angebot.» Eine andere Meinung lautet: «Ich persönlich finde es sehr sympathisch, obwohl auch CS oder UBS coole Angebote haben. CS und UBS gehören in erster Linie grossen Investmentgesellschaften aus England und co. und auch deren Topmanager sind keine Schweizer mehr. Ich finde, dass es bei den Genossenschaften schon sympathischer ist, da es nicht nur um Gewinnmaximierung geht und meistens auch das Topkader nicht mehrstellige Millionenbeträge verdient.»

Aus der Auswertung geht hervor, dass sich bei der Generation Y drei Personen bewusst für Genossenschaften beim Bezug von Dienstleistungen und Produkten entscheiden («Das finde ich grossartig, dass ich dort mitmachen kann und es ist ein tolles Angebot.» in Bezug auf das Angebot Mobility). Es besteht zudem ein Zusammenhang zur bewussten Entscheidung und einer Mitgliedschaft zur Genossenschaft. Für die anderen ist die Unternehmensform nicht ausschlaggebend für eine Kaufentscheidung. Bei der Generation Z wird die Entscheidung wiederum überwiegend situativ getroffen.

#### 4.1.3. Fazit

Die Vertreter der Generation Y sind noch eher Genossenschaftsmitglied im Gegensatz zur Generation Z, die sich vor allem durch Bindungslosigkeit klassifizieren lassen. Als ausschlaggebend dafür, ob man Mitglied einer Genossenschaft wird, geben die Interviewten Gründe an wie persönliche Bindung oder Tradition (Werte der Eltern). Grundsätzlich haben beide Generationen ein gutes Bild von Genossenschaften (analog Befragung 2016). Man kannte die Unternehmen anhand ihrer Logos, wusste aber vielfach nicht, dass es Genossenschaften sind und dass es so ein breites Angebot an Genossenschaften gibt.

## 4.2 Welche Anforderungen und Erwartungen stellen Generation Y und Z an den Arbeitgeber?

### 4.2.1 Die Arbeitssituation der Fokusgruppen

Gemäss der Auswertung der Befragung arbeiten von beiden Generationen 2018 bereits fast drei Viertel der Teilnehmenden, davon sechs Personen in Vollzeit. Die anderen Teilnehmenden arbeiten mehrheitlich in einem Studentenjob oder arbeiten reduziert. Auch die Befragten, welche eine höhere Ausbildung absolvieren, arbeiten nebenher.

### 4.2.2 Zukünftige Arbeitssituation

Die, die bereits arbeiten, können sich vorstellen, auf dem erlernten Beruf bei einem anderen Unternehmen (14 Personen) zu arbeiten. Rückmeldung zum Grund lassen darauf schliessen, dass der Job ausschliesslich als Zusatzeinkunft gesehen wird («Weil das jetzt mir ein Studentenjob ist.») oder weil im Unternehmen die Lehrlinge nicht übernommen werden können («Die Ausbildung geht zu Ende, leider können wir nicht bleiben.»). Auch beliebt sind Zusatz-Ausbildung/Weiterbildung (8) oder falls möglich die Weiteranstellung auf dem erlernten Beruf bei demselben Unternehmen (6). Die Option Reisen, Work and Travel (5) wurde ebenfalls in Betracht gezogen («Wenn dann lieber Aupair, aber nicht work and travel, also in einer Bar hinter dem Tresen zu arbeiten, das möchte ich nicht.»).

Aus der befragten Fokusgruppe gaben Vertreter beider Generationen an, sich eine zukünftige Anstellung in der Branche Information und Kommunikation und Unterrichtswesen vorstellen zu können. Mehrheitlich Vertreter aus der Generation Y konnten sich auch für freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen interessieren. Bei der Generation Z war die Branche Finanz- und Versicherungsdienstleistungen zudem beliebt.

### 4.2.3 Erwartungen an den Arbeitgeber

Die Erwartungen an einen zukünftigen Arbeitgeber war eine Mehrfachantwortbatterie. Bei der Generation Y wurde die Sinnhaftigkeit der Arbeit am meisten gewählt (9), vor Verantwortung übernehmen, gutes Betriebsklima bzw. Arbeitsatmosphäre und Aufstiegsmöglichkeiten (je 7). Die Vertreter der Generation Z hielten fest, dass ihnen das gute Betriebsklima bzw. die Arbeitsatmosphäre am wichtigsten ist (9), aber auch die Sinnhaftigkeit der Aufgabe sowie die Arbeitsplatzsicherheit (je 6). Die Möglichkeit, im Home-Office zu arbeiten, wird in beiden Generationen nicht allzu stark favorisiert. Diese Ergebnisse decken sich auch mit älteren Studien zur (vgl. Ozkan / Solmaz, 2015, 480; de Cooman / Dries 2012).

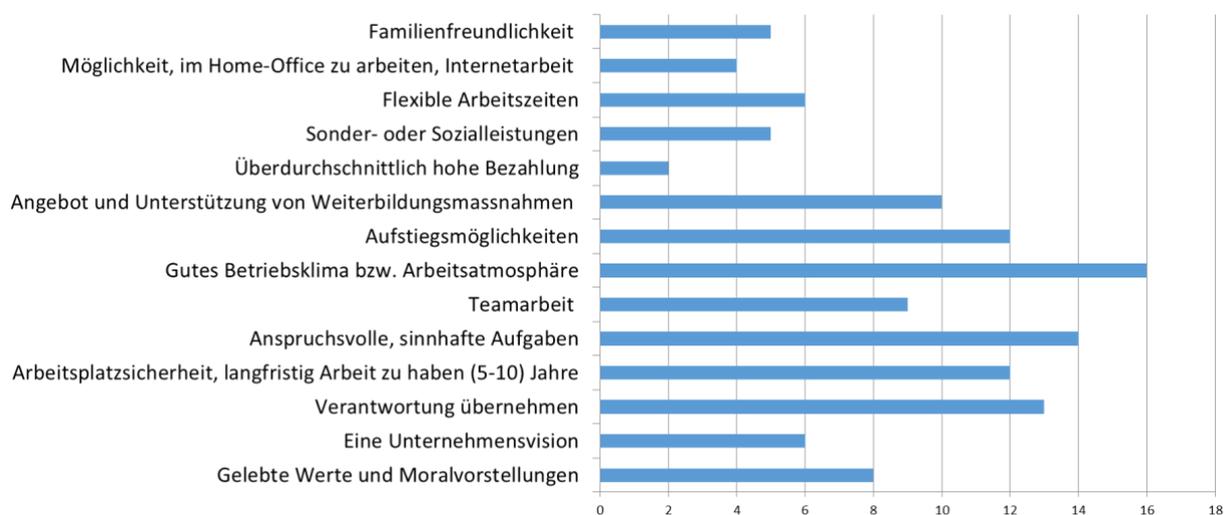


Abbildung 8: Erwartungen an den Arbeitgeber

Weiter wurde abgefragt, wie sich die Vertreter der Generationen Y und Z über Jobangebote informieren (Abbildung 9). Diese Frage war ebenfalls als Mehrfachantwort codiert, die priorisiert werden konnte. Als erste Quelle für Informationen dient das Internet bzw. Suchmaschinen. Auch Familie und Freunde werden befragt. Inserate oder Firmenwebsites kommen an dritter resp. vierter Stelle. Überraschend lässt sich festhalten, dass die Befragten professionelle Portale wie Kununu, Xing oder LinkedIn fast überhaupt nicht konsultieren. Einzig zwei Vertreter der Generation Z gaben an, diese Angebote zu nutzen.

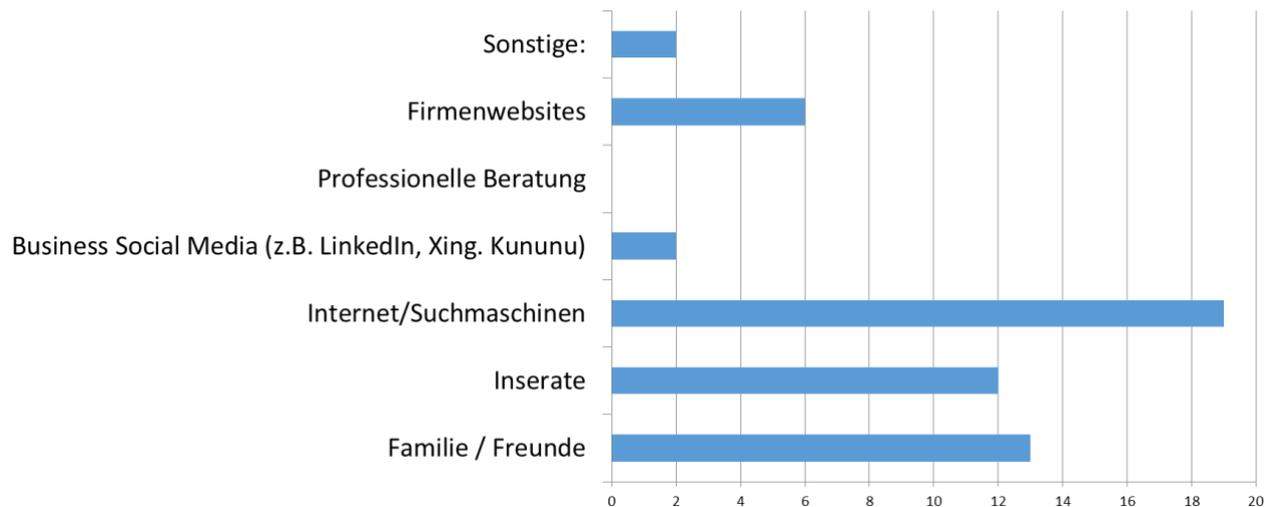


Abbildung 9: Wie informieren Sie sich über Jobangebote?

#### 4.2.4 Fazit

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Generation Y etwas weniger arbeiten will (Work-Life-Balance), aber eher eine Arbeitsstelle mit Führungsfunktion favorisiert. Das Unterrichtswesen, Freie Berufe sowie wissenschaftliche und technische Dienstleistungen sind Branchen, die diese Kombination zulassen. Zudem ist bei den Millennials eine anspruchsvolle, sinnhafte Arbeit am Wichtigsten, gefolgt von Verantwortung übernehmen und einem guten Betriebsklima.

Die Generation Z sieht ihre Zukunft in einer Zusatz-Ausbildung/Weiterbildung oder dem Arbeiten auf dem erlernten Beruf bei einem anderen Unternehmen. Von der Generation Z ist das Betriebsklima als wichtig eingestuft worden, Verantwortung übernehmen zu können. Zudem wird eine langfristige Arbeitsplatzsicherheit gesucht («Ich könnte mir aber bessere Sozialleistungen und wie mit den Mitarbeitenden umgegangen wird, [bei Genossenschaften] vorstellen. Ich könnte dann auch für einen kleineren Lohn dort arbeiten.»).

Die jüngste Generation ist bereit, in einem hohen Beschäftigungsgrad zu arbeiten, da sie Geld verdienen will. Es stellte sich ebenso heraus, dass sie keine Präferenz zu Home-Office-Arbeit haben.

Über Jobangebote informieren sie sich überwiegend mittels Internet und Suchportalen. Damit man als Arbeitgeber gefunden wird, ist es zentral, Metadaten auszufüllen und somit eine Suchdienstopoptimierung zu erwirken.

Zur Attraktivitätssteigerung der Genossenschaften beitragen kann, wenn man als Arbeitgeber Flexibilität bietet und den Jungen idealerweise beim Wiedereinstieg (z.B. nach einem Auslandsaufenthalt oder Sabbatical) Hilfestellungen anbietet.

## 4.3 Welche Anforderungen und Erwartungen stellen Generation Y und Z an Firmen, bei denen sie Kunde sind?

### 4.3.1 Faktoren der Entscheidungsbeeinflussung

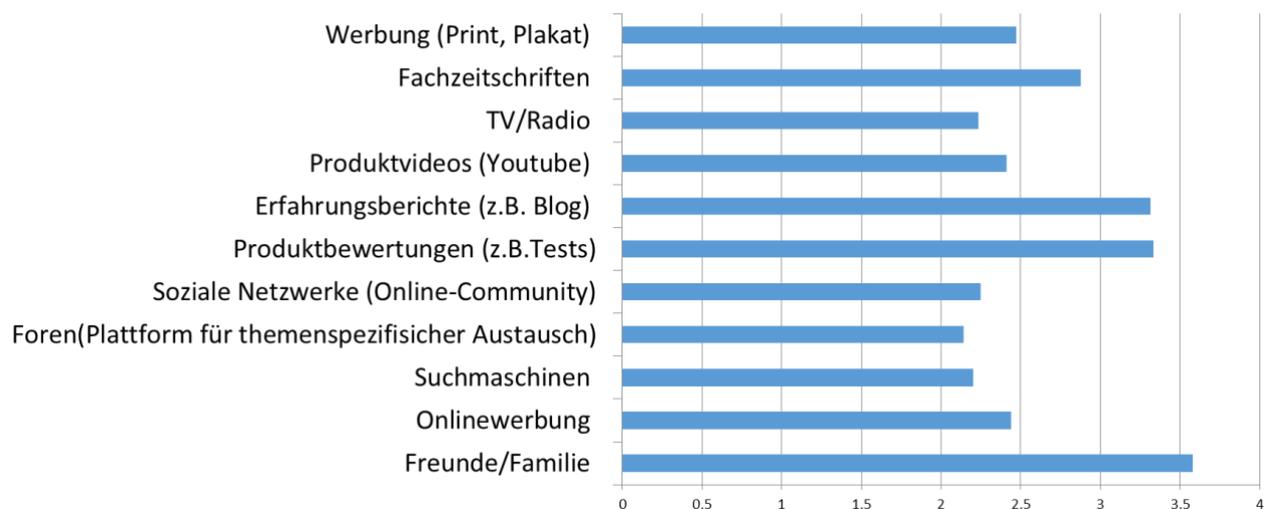


Abbildung 10: Welche Faktoren beeinflussen Ihre Entscheidung für den Kauf eines Produkts oder den Bezug einer Dienstleistung?

Auch beim Kauf von Produkten oder dem Bezug einer Dienstleistung vertrauen die Generationen Y und Z dem Urteil von Familie und Freunden. Die Generation Y informiert sich über Produktbewertungen (z.B. Tests). Die jüngere Generation informiert sich neben Testberichten zusätzlich via Blogs, die bei den Millennials etwas weniger wichtig sind.

Des Weiteren wurde die Frage beantwortet, ob Unternehmenswerte eine relevante Rolle für die Entscheidung für eine Dienstleistung oder ein Produkt spielen.

Die Generation Y macht ihre Entscheidung überwiegend auf die Aspekte Nachhaltigkeit (Umgang mit Ressourcen) und Regionalität/Lokalbezug abhängig. Damit haben die Befragten bereits 2018 ein Sensorium für die Klimabewegung entwickelt. Bei der Generation Z wurde die Nachhaltigkeit ebenfalls erwähnt, hingegen ist das Preis-Leistungs-Verhältnis wichtiger, bzw. die Möglichkeiten mit einem knappen Budget (noch) begrenzt.

### 4.3.2 Konsumverhalten nach Branche

In den Interviews wurde anschliessend genauer auf das Konsumverhalten bei den verschiedenen Branchen eingegangen, um den Genossenschaftern ein differenzierteres Bild zu zeichnen.

### **Detailhandel**

Beim Detailhandel kam stark zum Ausdruck, dass überwiegend nach dem Lust-und-Laune-Prinzip eingekauft wird. Wochenpläne werden keine erstellt, man entscheidet spontan. Auch die Wahl nach dem Geschäft läuft spontan ab. Es wird dort eingekauft, wo es am nächsten und somit am einfachsten ist («Ich kaufe täglich ein bei der Migros, im Laden gegenüber. Ich bin zu faul, weiter zu laufen.»)

Ein Kaufgrund ist die Nachhaltigkeit und Regionalität/Nähe der angebotenen Produkte, wie dies im Bericht weiter oben aufgeführt wurde. Beide Generationen legen Wert auf gute Lebensmittel: «Nein, aber bewusst nicht so viel Fleisch und dann qualitativ gut.» oder «Ja, und ich möchte, dass die Felder in der Region gepflegt aussehen und es den Bauern gut geht. Auch wenn Produkte dann mehr kosten, es ist es mir wert.»

Viele Informationen zu den Kundenbindungsprogrammen haben sie nicht und es ist ihnen auch nicht so wichtig: «Ich sammle Coop Superpunkte, aber ich weiss nicht, wie ich sie einsetzen kann. Auch nicht die Migros Cumuluspunkte, die habe ich noch nie eingesetzt.»

### **Banken/Versicherungen**

In Bezug auf langfristige Verpflichtungen ist das Urteil von Familie/Freunden sehr wichtig: «Für die Hausrat- und Haftpflichtversicherung habe ich mich selber informiert, wobei meine Mutter mich beraten hatte. Wir holten zwei Offerten ein und schlussendlich habe ich mich für das teurere Angebot entschieden, weil ich dort mehr Leistungen habe, wie besserer Kundendienst.»

«Ich bin über meine Eltern zur Mobiliar gekommen. Dann gab es ein attraktives Jugendangebot und mein Vater empfahl mir, dort eine neue Versicherung abzuschliessen. Ich fand den Vorschlag gut und habe die Versicherung weiterhin.» oder «Als ich in einer WG wohnte, wurde ich einfach für die Hausratsversicherung aufgenommen, welche bereits die WG abgeschlossen hatte. Später bin ich mit meinem Freund zusammen gezogen und er hat dann die Versicherungen durchforstet und am Schluss habe ich einfach unterschrieben.»

Vielfach werden die Dienstleistungen mit attraktiven Angeboten zusätzlich beworben. Die Generationen Y und Z haben hierzu unterschiedliche Meinungen: «Am Schluss sage ich mir, das ist meine Bank. Die soll zu meinen Geld schauen evtl. auch noch Depot usw. Es gibt genügend andere Orte, bei welchem man Mitglied sein kann und die Idee unterstützen und dann hier solche Vergünstigungen hat, wie Museumspass. Bei solchen Institutionen ist es mir dann wichtiger, eine Vergünstigung zu erhalten. Nur weil ich gerne Fussballmatches sehe, würde ich nie beim Konto zur Raiffeisen wechseln.» oder «Es ist mehr nice-to-have.» Aber, es gibt den gezielten Einsatz der Kundenbindungsprogramme «Ich habe 3 oder 4 verschiedene Karten, damit ich möglichst überall profitieren kann z.B. Museumspass, Kinogutscheine.»

### **Mobilität/Wohnen**

Der Vorteil von gemeinsam genutzten Angeboten wie Mobility und genossenschaftlichem Wohnen ist in den beiden Generationen Y und Z unbestritten: «Wir benützen das Mobility Angebot bei uns im Büro. Das finde ich ein mega Plus. Das Büro hat kein eigenes Auto und muss sich nicht noch um weitere Themen diesbezüglich kümmern [Parkplatz, Versicherungen, Reinigung, Tanken]. In der Nähe vom Büro hat es eine Station. Für verschiedene Transporte

gibt's verschiedene Autogrößen, das ist ebenfalls eine gute Lösung für uns. Automatisch wird das Angebot auch von den Mitarbeitenden privat genutzt, was eine bürointerne Werbung zusätzlich ist.» sowie «Es kommt auf die Situation an. Wenn ich Kinder hätte, wäre es schwieriger. Denn man muss zuerst zu einem Mobility-Parkplatz kommen, um das Auto in Empfang zu nehmen. Aber jetzt in jungen Jahren, wo ich nicht täglich nach Zürich fahre, warum nicht.»

Mit der jugendlichen Leichtigkeit scheint der Nutzen von Genossenschaftswohnungen noch nicht bedeutungsvoll zu sein: «Studenten schauen wohl nicht extra auf Genossenschaftswohnungen.» Hingegen ist der Zweck bei den jungen Erwachsenen auch ersichtlich: «... Ein solches Zuschaltzimmer greift den sozialen Moment auf und wie er in Zukunft aussehen könnte. Es hält somit Entwicklungen offen und wie man bezüglich Wohnen darauf reagieren kann. Solche fortschrittlichen Themen werden oft bei genossenschaftlichen Projekten thematisiert.»

#### 4.3.3 Fazit

Es wird vorwiegend kurzfristig oder spontan eingekauft. Auch die *Bequemlichkeit* spielt eine Rolle, also die Nähe zum nächsten Geschäft. «Das Geschäft, das am nächsten liegt.» wurde mehrmals von den Interviewten erwähnt.

*Nachhaltigkeit* ist beiden Generationen sehr wichtig. Lieber wird auf Fleisch verzichtet oder dann weniger, aber ein qualitativ besseres Lebensmittel eingekauft. «Ja, und ich möchte, dass die Felder in der Region gepflegt aussehen und es den Bauern gut geht. Auch wenn Produkte dann mehr kosten, es ist es mir wert.»

Die *Meinung der Eltern* zählt vielfach. In der bisherigen Forschung zu den Generationen kam dies nicht zum Ausdruck.

#### 4.4 Genossenschaftliche DNA interessiert die Generationen Y und Z

Nach der ersten realisierten Studie der Universität Luzern von 2012 in Zusammenarbeit mit dem gfs.bern wurde im Anschluss eine neue Studie «Strategische Differenzierungspotenziale von Genossenschaftsunternehmen zum aktuellen Genossenschaftsrecht» durch IFU I BLI im Jahr 2013 ausgeführt. Diese Studie bildete die Grundlage für die weiteren Forschungen im Institut für Unternehmensrecht. Folgende Abbildung 11 zeigt schematisch die generischen Differenzierungsmerkmale genossenschaftlicher Identität (vgl. Taisch / Jungmeister / Fabrizio, 2017, 59ff) und wie die Aussagen der Generation Y und Z sich mit den Merkmalen decken.

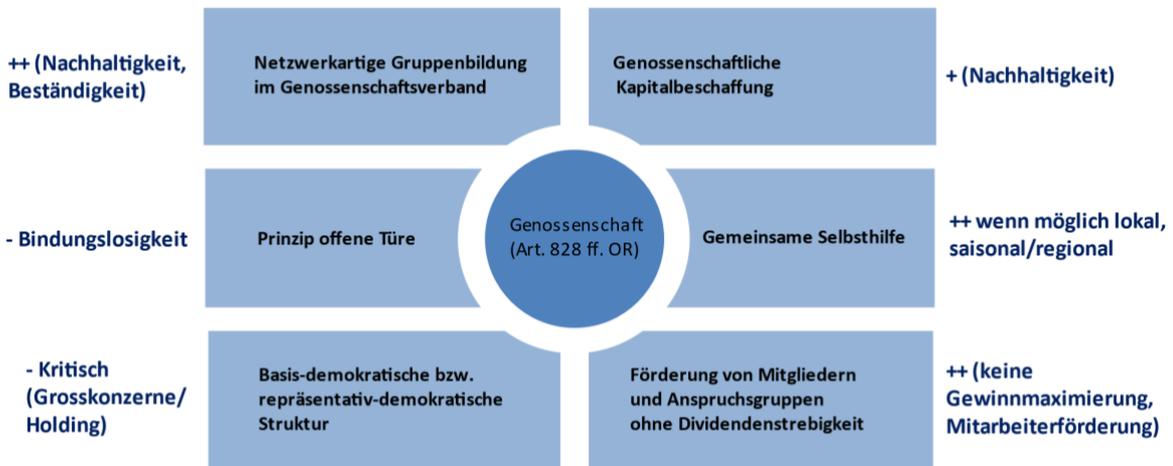


Abbildung 11: Die genossenschaftliche DNA (vgl. Taisch / Jungmeister / Fabrizio, 2017, 59ff)

In Anlehnung an die rechtliche Ausgestaltung von Genossenschaften (Art. 828 ff. OR) sind die wichtigsten Merkmale in Stichworten festgehalten. Im äusseren Textfeld wurde festgehalten, welche Schwerpunkte die beiden Generationen Y und Z zu den Ausprägungen legen. Die Beurteilung läuft von – (schwach) bis ++ (stark). Grundsätzlich kann man nicht mehr von der Selbstverständlichkeit ausgehen, dass die Allgemeinheit und insbesondere die jungen Erwachsenen wissen, was eine Genossenschaft genau ist. Daher ist es angezeigt, die Kommunikationsstrategie der Genossenschaften entsprechend anzupassen (vgl. Kapitel 5.2). Das Thema Nachhaltigkeit (Umgang mit Ressourcen und Mitarbeitenden) ist in den Generationen Y und Z sehr präsent und kann gut bespielt werden (vgl. Kapitel 4.3). Auch der lokale Aspekt kann gewinnbringend bei der Generation Z eingesetzt werden. Die Meinung der Eltern zählt vielfach, In der Forschung wurde dieser Aspekt bisher noch nicht beachtet oder erwähnt. Dieses Ergebnis kam durch die Fokusgruppengespräche klar heraus. Viele Antworten beinhalteten das Schlagwort Bequemlichkeit: z.B. beim Einkaufsverhalten einfach das nächste Geschäft zu nehmen, weil es easy und bequem ist. Zusammenfassend lässt sich festhalten: Genossenschaften sind dort, wo die Menschen sind und wenn sich die Gesellschaft verändert, verändert sich auch die Genossenschaft. Das eröffnet Chancen, bringt aber auch Gefahren.

Abschliessend hat ein Teilnehmer das Thema Genossenschaften gut umrissen und auch einen Nachteil bei grossen Genossenschaften festgehalten: «Der ursprüngliche Grundgedanke der Genossenschaft war ja die Hilfe zur Selbsthilfe. Bei Migros und Coop handelt es sich nicht mehr um eine Genossenschaft in der Form, die direkte Demokratie findet nicht mehr statt. Bei kleinen (Wohnbau-)Genossenschaften ist das noch der Fall – man sitzt einmal im Jahr zusammen und diskutiert die Pläne fürs nächste Jahr. Migros und Coop funktioniert eher wie ein grosses Unternehmen. [...]Ich nehme an, dass es bei der Migros ähnlich ist, mit ihrer Struktur. Man kann das direkte Mitwirkungsrecht als Genossenschaftler nicht mehr ausüben.»

## 5. Implikationen für Marketing und Kommunikation

### 5.1 Handlungsempfehlungen (von Florence Scherer)

Das Ziel dieses Kapitels bezieht sich auf den Forschungsauftrag, Personen der Generationen Y und Z als Kunden und Mitarbeiter von Genossenschaften zu gewinnen. Das Momentum für Genossenschaften ist aufgrund der Entwicklungen der letzten zwei Jahre genau richtig, um mit der Kommunikation in die Offensive zu gehen (vgl. Kap. 2.5). Aus den bisherigen Studienergebnissen werden deshalb nachfolgend Empfehlungen für Marketing und Kommunikation von Genossenschaften abgeleitet. Zusätzlich bietet eine Checkliste eine Übersicht über konkrete Punkte, welche Führungsorgane einleiten können, um die Handlungsempfehlungen umzusetzen.

#### **Empfehlung 1: Genossenschaften bei der Generation Y und Z positionieren**

In einem ersten Schritt gilt es, eine klare Positionierung der Genossenschaften bei der jungen Generation zu identifizieren. Da die Genossenschaft genau das Werteset der jungen Generation repräsentiert, sollte sich die Positionierung auf die übereinstimmenden Wertevorstellungen fokussieren: keine Gewinnmaximierung, Mitbestimmung, Solidarität, Selbsthilfe, Nachhaltigkeit, Gemeinwohl, Idealismus, Haltung und massvolle Managerlöhne.

Die Generationen Y und Z suchen nach einem Sinn und haben ein neues Bewusstsein für gesellschaftliche und ökologische Themen entwickelt, das durch die Pandemie noch verstärkt wurde. Sie erwarten von Unternehmen einen Beitrag zur Lösung von gesellschaftlichen Problemen.

Die Ausrichtung von Marketing- und Kommunikationsmassnahmen soll somit in erster Linie so gestaltet werden, dass Themen, welche für die junge Generation relevant sind und von Genossenschaften gelebt werden, für sich beansprucht und besetzt werden können.

#### **Empfehlung 2: Genossenschaften bekannt machen und mit den gemeinsamen Zielen aufladen**

In einem zweiten Schritt gilt es, die Genossenschaften und ihre Ziele der jungen Generation wieder näher zu bringen und bekannt zu machen. Indem Genossenschaften zeigen, dass sie die gleichen Ziele verfolgen wie die Generation Y und Z, kann die höchste Stufe der Markenidentifikation erklommen werden (Keller, 1993).

Wie in Kapitel 1.2 erläutert, wissen junge Personen kaum über Genossenschaften Bescheid. Nur die Wenigsten kennen sich mit den Prinzipien und Werten von Genossenschaften aus.

Um die Genossenschaften und ihre Ziele bekannt zu machen, eignen sich einerseits Owned Media (Website, Social-Media-Kanäle, Kundenzeitschriften, Newsletter usw.) sowie gezielte PR-Massnahmen (Talk mit Journalisten, Teilnahme an Panels, gezieltes Agenda Setting & Story Pitching) oder auch Mischformen wie Advertorials (Print und Online).

### **Empfehlung 3: Werte mit der Genossenschaft als «Reason Why» begründen**

Für die Kommunikation empfiehlt es sich, die Werte eng mit der Genossenschaft als «Reason Why» zu verknüpfen. Indem die Botschaft mit der genossenschaftlichen Verankerung begründet wird, kann die Aussage mittels Glaubwürdigkeit, welche die Genossenschaft durch ihren Kern mit sich bringt, gestärkt werden.

Die Befragung der Generation Y und Z zur genossenschaftlichen DNA hat ergeben, dass vor allem DNA-Elemente mit einem Bezug zur Nachhaltigkeit, wie Regionalität und Lokalität oder Selbsthilfe und Verzicht auf Gewinnmaximierung, auf Interesse stossen. Dies deckt sich mit der in Kapitel 2.5 identifizierten Werteentwicklung.

Für Kampagnen rund um die Kommunikation der Werte empfiehlt es sich, jeweils einen Themenfokus zu definieren. Liegt der Fokus beispielsweise auf dem Thema Nachhaltigkeit, so kann die Kampagne basierend auf einem weltweiten Lösungsansatz national kommunikativ gespielt und regional bzw. lokal zusätzlich durch konsistentes Handeln sehr gut aufgezieht werden («Glokalisierung» oder «globales» Handeln). Die Deklination des Themas auf verschiedene Massnahmen wird somit vereinfacht.

### **Empfehlung 4: Dem Genossenschafts-Image die nötige Coolness verpassen**

Die junge Generation muss nicht nur wissen, was die genossenschaftliche Gesellschaftsform ausmacht, sondern soll auch ein positives Bild vermittelt bekommen. Mittels einer frischen Tonalität kann das alte Image abgestreift und die Genossenschaft wieder populärer gemacht werden.

Wie in Kapitel 1.2 ausgeführt, werden Genossenschaften eher als verstaubt und wenig innovativ wahrgenommen.

Eine breit angelegte Positionierungskampagne bei der Generation Y und Z stellt dabei ein effektives Mittel dar, um den Imagewandel anzustossen. Dies könnte beispielsweise von allen Genossenschaften gemeinsam initiiert werden. Es gilt generell, in der Kommunikation eine offensive Bildsprache und Tonalität zu wählen, um die erforderliche Aufmerksamkeit zu erhalten. Kooperationen mit bekannten Meinungsmachern oder Labels, welche bei der Generation Y und Z angesagt sind, verhelfen zudem zu einem positiven Imagetransfer.

### **Empfehlung 5: Den Purpose/Zweck kommunizieren und Haltung beweisen**

Da jede Genossenschaft mit einem echten Zweck gegründet wird, während viele Marken einen Purpose suchen, kann dieser als zentrale Botschaft in der Kommunikation eingesetzt und als Vorteil gegenüber anderen Gesellschaftsformen eingesetzt werden. Um die junge Zielgruppe zu überzeugen, gilt es, den Zweck nicht nur zu kommunizieren, sondern auch zu beweisen.

Die Ergebnisse zeigen auf, dass gerade die jüngere Generation Z stark von einem Purpose getrieben ist. Sie setzen sich immer mehr aktiv für Themen ein, die ihnen wichtig sind und identifizieren sich mit «Social Activism»-Bewegungen. Zudem erwarten sie von Unternehmen ebenfalls, dass diese bezüglich globaler Herausforderungen aktiv werden. Genossenschaften können diesem Bedürfnis mit ihrem in den Statuten verankerten Gründungszweck gerecht werden. Wohnbaugenossenschaften leben es bereits sehr gut vor und kommunizieren klar, wofür sie stehen und was ihr Gründungszweck ist (Beispiel ABZ mit der Botschaft «Für lebendige und lebenswerte Quartiere»). Von diesen Beispielen kann man lernen und den Zweck

zur Hauptbotschaft machen. Um den Zweck zu beweisen, empfiehlt es sich, dies nicht nur über Kommunikationsmassnahmen zu lösen. Es eignen sich auch Aktionen, welche den Purpose direkt erlebbar machen. Die WIR-Bank stellte beispielsweise ihre Reichweite auf Social Media für ihre KMU-Kunden zur Verfügung, um deren Sichtbarkeit zu erhöhen. Der Zweck, ihren Mitgliedern wirtschaftliche Vorteile zu verschaffen, wird so direkt vorgelebt.

### **Empfehlung 6: Digitale Kanäle als Türöffner zur jungen Generation nutzen**

Es braucht eine Dynamisierung der Genossenschaftskommunikation, wenn die Generation Y und Z angesprochen werden soll. Es gilt der Grundsatz «digital first», sei es auf Social-, Gaming oder Streaming-Plattformen.

Die Corona-Krise gilt als Treiber der Digitalisierung und verstärkt den Trend bei der jungen Generation, dass sich alles digital abspielt. Vor allem die steigenden Nutzungszahlen von YouTube, Online-TV, Social Media und Gaming zeigt dies deutlich auf. Seit 2018 sind zudem Streaming-Dienste immer populärer geworden.

Indem ein Dialog mit der jungen Zielgruppe auf Social Media gestartet wird, können Genossenschaften da sein, wo sich auch die junge Zielgruppe bewegt. Dazu eignen sich Content-Formate, die inspirieren oder unterhalten (beispielsweise auf Instagram oder TikTok). Dabei ist darauf zu achten, dass das Format klar auf den Kanal ausgerichtet ist und authentische Inhalte vermittelt werden. Wenn es darum geht, Informationen zu vermitteln, bieten sich beispielsweise Podcasts als Format an, welche sich via Streaming-Plattformen wie Spotify distribuieren lassen.

### **Empfehlung 7: Das Argument «Genossenschaft» im Employer Branding nutzen**

Im Bereich Employer Branding bietet das Argument «Genossenschaft» im Kampf um junge Talente einen klaren Differenzierungsmerkmal und sollte deshalb aktiv eingesetzt und auf den Arbeitskontext angewendet werden. So können Transparenz auf den Hierarchiestufen, Gleichberechtigung der Mitarbeitenden oder besondere Vorteile allesamt in Verbindung mit der genossenschaftlichen Verankerung gebracht werden. Durch das Argument «Genossenschaft» kann zudem aufgezeigt werden, dass junge Arbeitssuchende sinnstiftende Aufgaben erwarten, die einem konkreten Genossenschaftszweck dient.

Wie bereits erläutert, teilen junge Generationen die Werte von Genossenschaften und fühlen sich besonders mit Unternehmen verbunden, die sich für ihre Anliegen einsetzen. Zudem geht aus den Studienergebnissen hervor, dass Junge von ihrem Arbeitgeber sinnvolle Aufgaben erwarten. Die Sinnhaftigkeit der Arbeit ist ein wichtiger Faktor bei der Wahl eines Arbeitgebers. Um der jungen Zielgruppe ein klares Bild über die Arbeitsstation bei einer Genossenschaft zu geben, sind die eigenen Mitarbeitenden besonders geeignet, um einen authentischen Einblick ins Unternehmen zu geben. Mitarbeiterportraits oder Interviews mit der jüngeren Generation und ihren Berichten aus dem Arbeitsalltag sowie ihrer Motivation, bei einer Genossenschaft zu arbeiten sowie das Aufzeigen von Mitarbeiterförderung (konkrete Beispiele) eignen sich besonders. Es empfiehlt sich dabei, die bestehenden Mitarbeitenden vorab durch eine interne Kampagne auf das Thema Genossenschaft zu sensibilisieren. So wird sichergestellt, dass auch innerhalb des Unternehmens die Hintergründe und Besonderheiten der Rechtsform vertraut sind und so durch Weiterempfehlung authentisch nach aussen getragen wird.

## 5.2. Zusammenfassung für die Führungsorgane

Zusammenfassend können für die Führungsorgane von Genossenschaften aus den Empfehlungen folgende konkreten To-Dos abgeleitet werden:

1. **Zeitpunkt nutzen:** Das Momentum für sich gewinnen und jetzt schnell handeln.
2. **Fokus definieren:** Die eigenen Unternehmenswerte analysieren und einen Themen-Schwerpunkt festlegen.
3. **Genossenschaftszweck prüfen:** Den Ursprung der eigenen Genossenschaft identifizieren, hinterfragen und klarstellen, wofür das Unternehmen heute und in Zukunft im Kern steht.
4. **Digitale Unternehmens-Power untersuchen:** Ressourcen und Know-how in der digitalen Kommunikation des eigenen Unternehmens beurteilen und allenfalls für Anpassungen sorgen.
5. **Personalmarketingstrategie abgleichen:** Die Einbettung des Genossenschafts-themas vorantreiben und auf die Agenda der strategischen Planung im Employer Branding bringen.

Diese Zusammenfassung dient als Instrument, um die ersten Weichenstellungen zur strategischen Ausrichtung von Marketing und Kommunikation in Bezug auf das Thema Genossenschaft bei der Generation X und Y vorzunehmen.

# Appendix

## Interviewleitfaden

### Allgemeine Angaben zur Fokusgruppe

Datum/Ort:	
Anzahl:	
Geschlecht:	
Generation:	



### Einstiegsfragen (Ein Blatt mit den Logos der IG Genossenschaftsunternehmen wird gezeigt)

- Kennen Sie die Unternehmen? Woher kennen Sie sie?
- Fällt Ihnen eine Werbung/ spezielle Angebote für Junge (Apps, Spezialkonditionen) dazu ein?
- Was haben Sie gemeinsam?
- Sind Sie bei einer der Unternehmung Kunde?
- Sind Sie bei einer der Unternehmung Mitglied?
- Was bedeutet für Sie das Wort Genossenschaft? Wofür stehen Genossenschaften?

### Rolle als Kunde?

Thematisch bleiben wir bei der Branche Detailhandel (Coop, Migros, Landi, Volg):

- Wo und wie kaufen Sie gerne ein?
- Wie häufig kaufen Sie pro Woche ein?
- Sprechen Sie mit KollegInnen über gekaufte Produkte/Dienstleistungen und holen Sie sich Feedback? Wie läuft das genau ab?
- Kennen Sie Konkurrenten/Mitbewerber?
- Was halten Sie von Kundenbindungsprogrammen (Kundenkarten, Payback/Rabattsysteme, Incentives? Benutzen Sie diese? Warum?
- Treffen Sie eher kurzfristige oder eher langfristige Entscheidungen?
- Wie informieren Sie sich über Unternehmen und deren Dienstleistungen und Produkten? Wie bewältigen Sie die grosse Menge an Informationen, die Ihnen zur Verfügung steht?
- Was beeinflusst Ihre Kaufentscheidung (z.B. Preis, Unternehmen)? Entscheiden Sie aus dem Bauch heraus oder informieren Sie sich über das Produkt/die Dienstleistung? Spielen Werte eine Rolle bei Kaufentscheidungen (tiergerechte, nachhaltige Produktion, lokales Business)

#### Versicherungen/Banken (Raiffeisen, Wir, Mobiliar, Pax)

##### Dienstleistungssektor

- Wo und wie informieren Sie sich über Dienstleistungen? Wie läuft das ab? (Eltern/Freunde, Apps)
- Kümmern Sie sich um diese Angelegenheiten?
- Sprechen Sie mit Kollegen über gekaufte Produkte/Dienstleistungen und holen Sie sich Feedback? Wie läuft das genau ab?
- Kennen Sie Konkurrenten/Mitbewerber?
- Was halten Sie von Kundenbindungsprogrammen (Kundenkarten, Payback/Rabattsysteme, Incentives? Benutzen Sie diese? Spezialangebote für Junge
- Treffen Sie eher kurzfristige oder eher langfristige Entscheidungen?
- Was beeinflusst ihre Kaufentscheidung (z.B. Preis, Unternehmen)? Entscheiden Sie aus dem Bauch heraus oder informieren Sie sich über das Produkt/Dienstleistung? Spielen Werte eine Rolle bei Kaufentscheidungen (tiergerechte, nachhaltige Produktion, lokales Business)

#### Bauen/Wohnen (ABZ, GLB, mehr als wohnen)

- Wohnen Sie noch bei Ihren Eltern oder haben Sie bereits eine Wohnung gesucht? Wie lief die Suche ab?
- Wissen Sie, ob Sie in einer Wohnbasgenossenschaft wohnen? Z.B. BWG
- Denken Sie in nächster Zeit etwas zu renovieren/umzubauen? Wie informieren Sie sich über das Angebot?
- Was beeinflusst ihre Entscheidung in Bezug einer Mietwohnung (z.B. Preis, Unternehmen)? Entscheiden Sie aus dem Bauch heraus oder informieren Sie sich über

das Produkt/Dienstleistung? Spielen Werte eine Rolle bei Kaufentscheidungen (Umweltgedanke, Solidarität, nachhaltige Produktion, lokales Business)

- Sprechen Sie mit Kollegen über Ihre Wohnsituation? Wie läuft das genau ab?
- Kennen Sie Konkurrenten/Mitbewerber?
- Treffen Sie eher kurzfristige oder eher langfristige Entscheidungen in Bezug auf das Wohnen?

Auto (mobility)

- Besitzen Sie ein eigenes Auto? Ist es eine bewusste Entscheidung?
- Wie sind Sie mobil?

Grundsätzlich: Wie nehmen Sie Genossenschaften wahr?

(Stichworte: Selbsthilfegedanke, Verzicht auf Gewinnmaximierung, Langfristige und verantwortungsvolle Strategie, Mitarbeiterförderung, Gewinne nachhaltig investieren (Allgemeinheit zugutekommen lassen (migros kulturprozent), Gemeinwohlorientierung)

Rolle als Mitarbeiter/in?

Vorstellung der jetzigen Arbeitssituation

- Könnten Sie uns beschreiben, wie Ihr Unternehmen organisiert ist und auf welchen Märkten/Geschäftsfeldern es aktiv ist?
- Welche Tätigkeiten üben Sie hauptsächlich aus?
- Engagieren Sie sich gerne für das Unternehmen?
- Wie sehen Sie Ihre Karriere?
- Können Sie sich Genossenschaften als Arbeitgeber vorstellen? Warum? Wenn ja, bei welcher Genossenschaft würden Sie gerne arbeiten?
- Sind Ihnen gesellschaftliche Werte als Mitarbeiter wichtig? Wie sollte eine Unternehmung handeln in Bezug auf Ressourcen...
  - Mehrdimensionaler Zweck und Nutzen (Selbsthilfe)
  - Verzicht auf Gewinnmaximierung
  - Langfristige und verantwortungsvolle Strategie
  - Lokalbezug, nachhaltige Geschäftsbeziehung
  - Mitarbeiterförderung
  - Gemeinwohlorientierung
- Wie wichtig ist Ihnen die Entlohnung oder auch andere Formen der Anerkennung/Belohnung?
- Wie sollte der optimale Vorgesetzte sein? Z B. ein Coach, Mentor?
- Wie würden Sie gerne innerhalb der Unternehmung kommunizieren (physischer Austausch, Mail, E-Plattformen)?
- Weitere Stichworte wie Homeoffice, Coworking Plattform

### Rolle als Mitglied einer Genossenschaft

- Wo sind Sie Mitglied? Verein; Genossenschaft
- Könnten Sie sich vorstellen Mitglied einer Genossenschaft zu werden? Welche Voraussetzungen müssten gegeben sein? Vorteile?
- Entscheidungen mitfallen (Zeitgeist der Mitbestimmung migipedia)
- Nutzen Sie Apps von Genossenschaften wie bspw. Einkaufshilfen von migusto, fooby, leshop oder Raiffeisen Piazza?
- Nutzen Sie Social Media wie FB, Twitter, Instagram, Snapchat, Pinterest, Youtube?

### Rolle als Gründer

- Könnten Sie sich auch vorstellen, selbst eine Unternehmung zu gründen? Wenn nein, warum nicht? Wenn ja, warum?
- Welcher Art sollte die Unternehmung sein (Inhalte, Ziele, Zweck)?
- Würden Sie diese alleine oder mit anderen zusammen gründen? Wie würden Sie führen, Unternehmensentscheide fällen?
- Käme eine Genossenschaft als Rechtsform in Frage? Wenn ja, warum? Wenn nein, warum nicht?

Bei der Genossenschaft steht der Gedanke der Förderung und der wirtschaftlichen Selbsthilfe im Vordergrund; direkte Demokratie und klar definiertes Mitbestimmungsrecht (Kopfstimmprinzip). Positiv ist zudem die Transparenz auf jeder Hierarchiestufe; 7 Gründungsmitglieder

Ein Gründungskapital ist nicht erforderlich. Die Genossenschafter haften für das Gesellschaftsvermögen.

Vielen Dank für Ihre persönliche Unterstützung an diesem Forschungsprojekt der Universität Luzern

# Fragebogen

## Kurzfragebogen zur Generation Y und Z

**Kurzfragebogen zur Generation Y und Z**

Mit Ihren Angaben helfen Sie uns, ein genaueres Bild von Ihrer Generation zu erhalten. Bitte beantworten Sie die Fragen möglichst spontan. Vielen Dank für Ihre Mitarbeit.

**Demographische Angaben**

- Geschlecht
  - männlich
  - weiblich
- Geburtsjahr: .....
- Nationalität: .....
- PLZ/Wohnort und Kanton: .....
- Ihr höchster beruflicher Abschluss?
  - Obligatorische Schule (Sekundarschule)
  - Gymnasium
  - Berufsausbildung
  - Höhere Berufsbildung, höhere Fachschule
  - Studium (Universität oder Fachhochschule)

**Fragen zur jetzigen Arbeitssituation**  
(falls Sie nicht arbeiten, bitte weiter zur Frage 11)

- Wie heißt das Unternehmen und in welcher Branche ist es tätig?  
.....
- Wie lange arbeiten Sie bereits dort?
  - Unter 3 Jahren
  - 3-5 Jahre
  - 6-9 Jahre
  - Mehr als 10 Jahre
- In welchem Beschäftigungsgrad arbeiten Sie?
  - Vollzeit
  - Teilzeit (50-90%)
  - Teilzeit (weniger als 50%)
- Arbeiten Sie auf dem erlernten Beruf?
  - ja
  - nein
- Können Sie sich vorstellen in einer anderen Unternehmung zu arbeiten?
  - nein
  - ja
 Falls ja: Wieso? .....

Seite 1

**Fragen zur zukünftigen Arbeitssituation in 5 Jahren**

- Wo sehen Sie sich in 5 Jahren? Bitte präzisieren Sie Ihre Antwort (Mehrfachnennung möglich)
  - Arbeiten auf dem erlernten Beruf bei demselben Unternehmen
  - Arbeiten auf dem erlernten Beruf bei einem anderen Unternehmen
  - Studium
  - Zusatz-Ausbildung/Welterbildung
  - Freiwilligenarbeit Ausland (Zwischenjahr)
  - Reisen, Work and Travel
  - Nicht erwerbstätig (z.B. Familie/Haushalt)
  - Sonstiges: .....
  - Weiss nicht
- In welchem Beschäftigungsgrad würden Sie gern arbeiten?
  - Vollzeit (90% und mehr)
  - Teilzeit (80%)
  - Teilzeit (70%)
  - Teilzeit (60%)
  - Teilzeit (50%)
  - Teilzeit (40%)
  - Teilzeit (30%)
  - Teilzeit (20%)
  - Teilzeit (weniger als 20%)
- Wie stellen Sie sich ihr zukünftiges Arbeitsverhältnis vor?
  - Selbständig mit eigener Firma
  - Angestellter
  - Angestellter in Führungsposition
  - Freelancer/ Freiberuflich
  - Gig work, Job auf Abruf, z.B. Uber, TaskRabbit
  - Portfolio (2 oder mehr Jobs)
- In welchem Bereich würden Sie zukünftig gerne arbeiten? Bitte präzisieren Sie Ihre Antwort (Mehrfachnennung möglich)
  - Land- und Forstwirtschaft
  - Industrie/Energieversorgung
  - Baugewerbe
  - Handel und Reparaturen
  - Verkehr und Logistik
  - Gastgewerbe, Beherbergung
  - Information und Kommunikation
  - Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
  - Immobilienwesen, wirtsch. Dienstleistungen
  - Öffentliche Verwaltung
  - Berufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen
  - Unterichtswesen
  - Gesundheits- und Sozialwesen
  - Kunst, Unterhaltung und Erholung

Seite 2

15. Was erwarten Sie von der Firma in Bezug auf möglicher Arbeitgeber?  
(Mehrfachnennung möglich)
- a) Gelebte Werte und Moralvorstellungen
  - b) Eine Unternehmensvision
  - c) Verantwortung übernehmen
  - d) Arbeitsplatzsicherheit, langfristig Arbeit zu haben (5-10) Jahre
  - e) Anspruchsvolle, sinnhafte Aufgaben
  - f) Teamarbeit
  - g) Gutes Betriebsklima bzw. Arbeitsatmosphäre
  - h) Aufstiegsmöglichkeiten
  - i) Angebot und Unterstützung von Weiterbildungsmaßnahmen
  - j) Überdurchschnittlich hohe Bezahlung
  - k) Sonder- oder Sozialleistungen
  - l) Flexible Arbeitszeiten
  - m) Möglichkeit, im Home-Office zu arbeiten, Internetaarbeit
  - n) Familienfreundlichkeit
16. Wie informieren Sie sich über Jobangebote? Bitte präzisieren Sie Ihre Antwort  
(Mehrfachnennung möglich)
- a) Familie / Freunde
  - b) Inserate
  - c) Internet/Suchmaschinen
  - d) Business Social Media (z.B. LinkedIn, Xing, Kununu)
  - e) Professionelle Beratung
  - f) Firmenwebpages
  - g) Sonstige: .....

## Kurzfragebogen zu Genossenschaften

### Kurzfragebogen zu Genossenschaften

Mit Ihren Angaben helfen Sie uns, ein genaueres Bild von Ihrer Generation zu erhalten. Bitte beantworten Sie die Fragen möglichst spontan. Vielen Dank für Ihre Mitarbeit.

#### Fragen zu Genossenschaften

1. Sagt Ihnen das Wort Genossenschaft etwas? Was verbinden Sie damit?  
.....  
.....
2. Sind Sie Mitglied einer Genossenschaft?  
a) nein  
b) ja, bei welcher: .....
3. Sind Sie Kunde einer Genossenschaft? (Mehrfachnennung möglich)  
a) nein  
b) ja, und zwar bei:
 

<input type="checkbox"/> Migros	<input type="checkbox"/> Reka
<input type="checkbox"/> Coop	<input type="checkbox"/> Sulka
<input type="checkbox"/> fenaco (z. B. Landi, Volg, Agraria)	<input type="checkbox"/> Sutisimage
<input type="checkbox"/> Raiffeisen	<input type="checkbox"/> Mehr als wohnen
<input type="checkbox"/> WR Bank	<input type="checkbox"/> Creditfarm
<input type="checkbox"/> Mobilix	<input type="checkbox"/> GLB
<input type="checkbox"/> PAX	<input type="checkbox"/> VillageOffice
<input type="checkbox"/> Mobility	<input type="checkbox"/> andere Genossenschaft
<input type="checkbox"/> Wohn(bau)genossenschaft	<input type="checkbox"/> weiss nicht
4. Bevorzugen Sie beim Bezug von Dienstleistungen und Produkten bewusst Genossenschaften?  
a) ja  
b) kommt darauf an  
c) nein  
d) weiss nicht
5. Sind Genossenschaften gegenüber Aktiengesellschaften vertrauenswürdiger?  
a) ja  
b) nein  
c) weiss nicht

6. Wie beurteilen Sie bei typischen Genossenschaften gegenüber Aktiengesellschaften wie z.B. Migros oder Raffelen in Bezug -

	voll und ganz zustimmen	teilweise zustimmen	teilweise nicht zustimmen	überhaupt nicht zustimmen	Weiss nicht
Nehmen die gesellschaftliche Verantwortung wahr.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fördern Mitarbeiter langfristig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sind am langfristigen wirtschaftlichen Erfolg und nicht am kurzfristigen Profit orientiert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Achten auf verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sind nahe beim Kunden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommunizieren transparent über Ziele und Erträge.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fördern regionale Strukturen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gehen verantwortungsbewusst mit Risiko um.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitglieder/Genossenschaffer sind demokratisch an Entscheidungen zur Unternehmensentwicklung beteiligt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haben innovative Produkte und Dienstleistungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verfügen über solide Entscheidungsstrukturen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sind in internationalen Märkten konkurrenzfähig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vielen Dank für Ihre Mitarbeit!

## Autoren



**Cornelia Amstutz, lic.rer.soc.**

Cornelia Amstutz arbeitet seit 2015 an der Universität Luzern, zuerst am Institut für Unternehmensrecht, heute im Bereich der Internationalisierung der Rechtswissenschaftlichen Fakultät. Sie hat jahrelange Erfahrung im Bereich von Personal- und Kundenbefragungen.

**[unilu.ch](http://unilu.ch)**



**Florence Scherer, M.A. HSG**

Florence Scherer arbeitet seit 2019 bei der Kreativagentur Jung von Matt LIMMAT in Zürich. Sie ist als Strategin für Unternehmen aus diversen Branchen tätig, darunter auch Genossenschaften. Durch die Analyse von Zielgruppen, Marken und Wettbewerbern und den daraus resultierenden Implikationen sorgt sie für fundierte Konzepte mit maximaler Wirkung. Zuvor hat sie bei einer Versicherungsgenossenschaft gearbeitet.

**[jvm.ch](http://jvm.ch)**

## Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Generation Y und Z als Kunden (eigene Darstellung) .....	10
Tabelle 2: Generation Y und Z als Arbeitnehmer (eigene Darstellung).....	12
Tabelle 3: Gesamtbevölkerung der Schweiz und nach Generationen (BfS, 2018) .....	20
Tabelle 4: Fokusgruppe Generation Y (eigene Darstellung).....	20
Tabelle 5: Fokusgruppe Generation Z (eigene Darstellung).....	21
Abbildung 1: Die Zuversicht in Bezug auf die eigene Zukunft nimmt ab. (Credit Suisse, 2020) .....	13
Abbildung 2: Die Teilnahmen an politischen Demonstrationen nehmen in der Schweiz klar zu (Credit Suisse, 2020) .....	14
Abbildung 3: Top 10 Sorgen der Schweiz (Credit Suisse, 2020) .....	15
Abbildung 4: Zunahme des Einsatzes für die Gleichstellung von Mann und Frau (Credit Suisse, 2020).....	16
Abbildung 5: Bereitschaft mehr Geld für Produkt auszugeben, welches eine globale Herausforderung löst (BrandTrust, 2020) .....	16
Abbildung 6: Trend Mediennutzung Schweiz (Credit Suisse Jugendbarometer, 2020).....	17
Abbildung 7: Top 10 Trends Schweiz (Credit Suisse Jugendbarometer, 2020) .....	18
Abbildung 8: Erwartungen an den Arbeitgeber .....	24
Abbildung 9: Wie informieren Sie sich über Jobangebote? .....	25
Abbildung 10: Welche Faktoren beeinflussen Ihre Entscheidung für den Kauf eines Produkts oder den Bezug einer Dienstleistung?.....	26
Abbildung 11: Die genossenschaftliche DNA (vgl. Taisch / Jungmeister / Fabrizio, 2017, 59ff) .....	29

## Literaturverzeichnis

BrandTrust (2020): Impact Brands 2020.

Breuning, Senta (2019): Wahrnehmung, Reputation und Image von Genossenschaften aus Sicht der deutschen Bevölkerung. In: Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, 69 (4), S. 249-270.

Bundesamt für Statistik (2019): Struktur der ständigen Wohnbevölkerung nach Kanton, 1999-2019.

<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung.assetdetail.13667085.html> (abgerufen am 04.02.2021).

Credit Suisse (2020): Jugendbarometer 2020.

De Cooman, Rein / Dries, Nicky (2012) : Attracting Generation Y: How Work Values Predict Organizational Attraction in Graduating Students in Belgium. In: Lyons, Sean Thomas / Ng, Eddy S. / Schweitzer, Linda (eds.): Managing the New Workforce: International Perspectives on the Millennial Generation, Edward Elgar Publishing, UK, S. 44-63.

Deloitte (2020): Millennial Survey 2020.

Golder, Lukas / Imfeld, Martina / Ratelband-Pally, Silvia / Tschöpe, Stephan / Müller, Meike / Schempp, Daniela (2012): Nachhaltig erarbeiteter Vertrauensbonus "Genossenschaft", Gfs.Bern im Auftrag der IGG, Luzern.

Golder, Lukas / Jans, Cloé / Burgunder, Thomas / Rötheli, Valentina / Bohn, Daniel / Rey, Roland (2020): Credit Suisse Jugendbarometer 2020. Die politisierte Jugend bekennt Farbe. gfs.bern.

Golder, Lukas / Jans, Cloé / Tschöpe, Stephan / Venetz, Aaron / Frind, Alexander / Herzog, Noah (2016): Paradigmenwechsel beim Wirtschaftswachstum spielt Genossenschaften in die Hände, Gfs.Bern im Auftrag der IGG, Luzern.

Götze, Susanne (2021): Alle wollen das Klima retten – aber niemand will was tun. In: Der Spiegel, 15. Februar 2021, <https://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/hoeheres-eu-klimaziel-wie-lassen-sich-die-neuen-einsparungen-erreichen-a-476f41d1-674f-4129-906a-f357ba4d892f>, abgerufen am 20.02.2021.

Hecking, Claus (2018): Globale Klimakrise: Gretas Aufstand. In: Der Spiegel. 30. November 2018, <https://www.spiegel.de/wissenschaft/natur/greta-thunberg-das-gesicht-der-globalen-klimabewegung-a-1241185.html>, abgerufen am 04.02.2021.

Hertwig, Markus / Papsdorf, Christian (2017): Varieties of Sharing. Handlungsorientierungen, Strukturen und Arbeitsbedingungen eines neuartigen Feldes. In: Berliner Journal für Soziologie 27, S. 521–546.

Howe, Neil / Strauss, William (2000). Millennials Rising: The Next Great Generation. Vintage Books, New York.

Keller, Kevin Lane (1993): Conceptualizing, Measuring, Managing Customer-Based Brand Equity, In: Journal of Marketing, Vol. 57 (1), S. 1-22.

Klaffke, Martin (2014): Generationenmanagement. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze. Springer, Wiesbaden.

Matthes, Joachim (1985): Karl Mannheims „Das Problem der Generationen“, neu gelesen. Generationen-“Gruppen” oder „gesellschaftliche Regelung von Zeitlichkeit“? In: Zeitschrift für Soziologie. 14 (4), S. 363-372.

Mörstedt, Antje-Britta (2017): Generation Z: Eine neue Herausforderung für die Unternehmen? Vortrag zur Studie an der IHK Göttingen.

Mörstedt, Antje-Britta (2020): Generation Z – Geht´z noch? Eine neue Herausforderung für Generationen. Vortrag zur Studie an der Landesvorstehertagung Bad Muskau.

N.N. (2019): Newsnet. In: Tages-Anzeiger 22. April 2019.

Ozkan, Mustafa / Solmaz, Betul (2015) : The Changing Face Of The Employees- Generation Z And Their Perceptions Of Work. In: Procedia Economics and Finance 26, S.476 - 483.

PwC (2016): The sharing economy presents Europe with a €570 billion opportunity, 06.06.2016, [https://www.pwc.com/hu/en/pressroom/2016/sharing\\_economy\\_europe.html](https://www.pwc.com/hu/en/pressroom/2016/sharing_economy_europe.html) (abgerufen am 13.04.2021).

Putschert, Robert / Putschert Tina (2013): Genossenschaft – eine unverwüstliche Unternehmensform. Neue Züricher Zeitung. <https://www.nzz.ch/genossenschaft--eine-unverwuestliche-unternehmensform1.18084320>. 21.05.2013 (abgerufen am 17.06.2019).

Scholz, Christian (2014): Generation Z. Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt. Wiley, Weinheim.

Schweizerische Arbeitskräfteerhebung (SAKE), 1991–2018 Die verschiedenen Generationen auf dem Arbeitsmarkt. Generationen auf dem Arbeitsmarkt | Bundesamt für Statistik (admin.ch) (abgerufen am 17.06.2020).

Schweizerische Eidgenossenschaft (2021), Erläuterungen des Bundesrates zur Abstimmung vom 7. März 2021 (Abstimmungsbüchlein).

Strauss, William / Howe, Neil (1991): Generations: the history of America's future, 1584 to 2069. William Morrow and Company, New York.

Taisch, Franco / Jungmeister, Alexander / Troxler, Trizian / D’Inca-Keller, Ingrid (2012): Differenzierungsmerkmale der Unternehmensplattform Genossenschaft und ihr strategisches Potenzial, Zwischenbericht, Universität Luzern, Luzern.

Taisch, Franco / Jungmeister, Alexander / Fabrizio, Nadja (2017): Corporate Governance von Genossenschaftsunternehmen. Dike Verlag, Zürich/St. Gallen.

Tulgan, Bruce (2013): Meet Generation Z: The second generation within the giant "Millennial" cohort. RainmakerThinking.

Die Idée Coopérative Genossenschaft motiviert zu mehr kooperativem Unternehmertum und damit zu mehr Selbstverantwortung in Wirtschaft und in Gesellschaft. Sie versteht sich als Kompetenzzentrum für Genossenschaften in der Schweiz, das Daten, Wissen und Netzwerk zur Verfügung stellt. Bis heute vereint die Idée Coopérative über 49 Mitglieder.

Dieser Beitrag wurde vom Publikationskomitee der Idée Coopérative begleitet.