

idée coopérative Impulse 1|2020

Genossenschaftliche Chancen im Kontext von Corona

Eine Gedankenskizze von Joël Luc Cachelin

Vorwort

Das neue Coronavirus ist für viele Genossenschaften eine grosse Herausforderung. Die Idée Coopérative interpretiert die Pandemie aber auch als Chance: Das Digitale wird auf Praxistauglichkeit getestet, latente Innovation verstärkt, Solidarität neu erfunden. Es ist ein idealer Zeitpunkt, um das Genossenschaftliche als Lösung für zukünftiges Wirtschaften zu stärken.

Als Kompetenzzentrum für Genossenschaften veröffentlicht die Idée Coopérative mehrmals im Jahr in ihrer Forschungsreihe idée coopérative Impulse Beiträge, welche die Diskussion um die Unternehmensform Genossenschaft anregen. Ein Schwerpunkt der Reihe liegt auf Arbeiten zu aktuellen Forschungsfragen, Herausforderungen und Trends rund um Genossenschaften.

In der ersten Ausgabe von «idée coopérative Impulse» setzt sich der Autor Joël-Luc Cachelin mit der Frage auseinander, welche Bedürfnisse durch den Virus verstärkt werden, welche Märkte sich daraus ergeben und wie Genossenschaften diese umsetzen können. Entstanden ist eine spannende Gedankenskizze, die zum Denken und Handeln anregt. Die Idée Coopérative will mit diesem Beitrag zu mehr kooperativem Unternehmertum motivieren und damit zu mehr Selbstverantwortung in Wirtschaft und in Gesellschaft. Denn das Genossenschaftsmodell bietet sich als moderne, nachhaltige Lösung für viele aktuelle Herausforderungen an.

Bern, im August 2020

idée coopérative Genossenschaft

Zusammenfassung

Covid-19 spiegelt ökonomische, soziale und kulturelle Innovationsfelder aus der Zukunft in die Gegenwart. Dieses aus Sicht von Genossenschaften zu beleuchten, ist die Absicht dieser Publikation.

Im Frühling 2020 öffnete das Coronavirus auch für das Genossenschaftliche ein spannendes Zeitfenster. Einerseits könnten neue Genossenschaften entstehen, die sich ganz den durch Covid-19 offenbarten Herausforderungen, Lücken und Verletzlichkeiten verschreiben. Andererseits ergeben sich für bestehende Genossenschaften unerwartet neue Differenzierungspotenziale.

Um diese Chancen zu beleuchten, beschreibt der Impuls im ersten Teil zunächst die gegenwärtige Übergangszeit. Das Virus fungiert als Spiegel der Zukunft und macht medizinische, ökonomische und digitale Herausforderungen deutlich, die uns eigentlich schon lange beschäftigen. Davon ausgehend skizziert das Papier sieben Innovationsfelder:

Hygiene als Lebensstil – Ansteckungen vermeiden

weHealth – Wenn Krankheiten das Kollektiv befallen

Urban Farming – Neue Höfe braucht das Land

Räume, Mitarbeitende und Daten teilen – KMUs miteinander verkuppeln

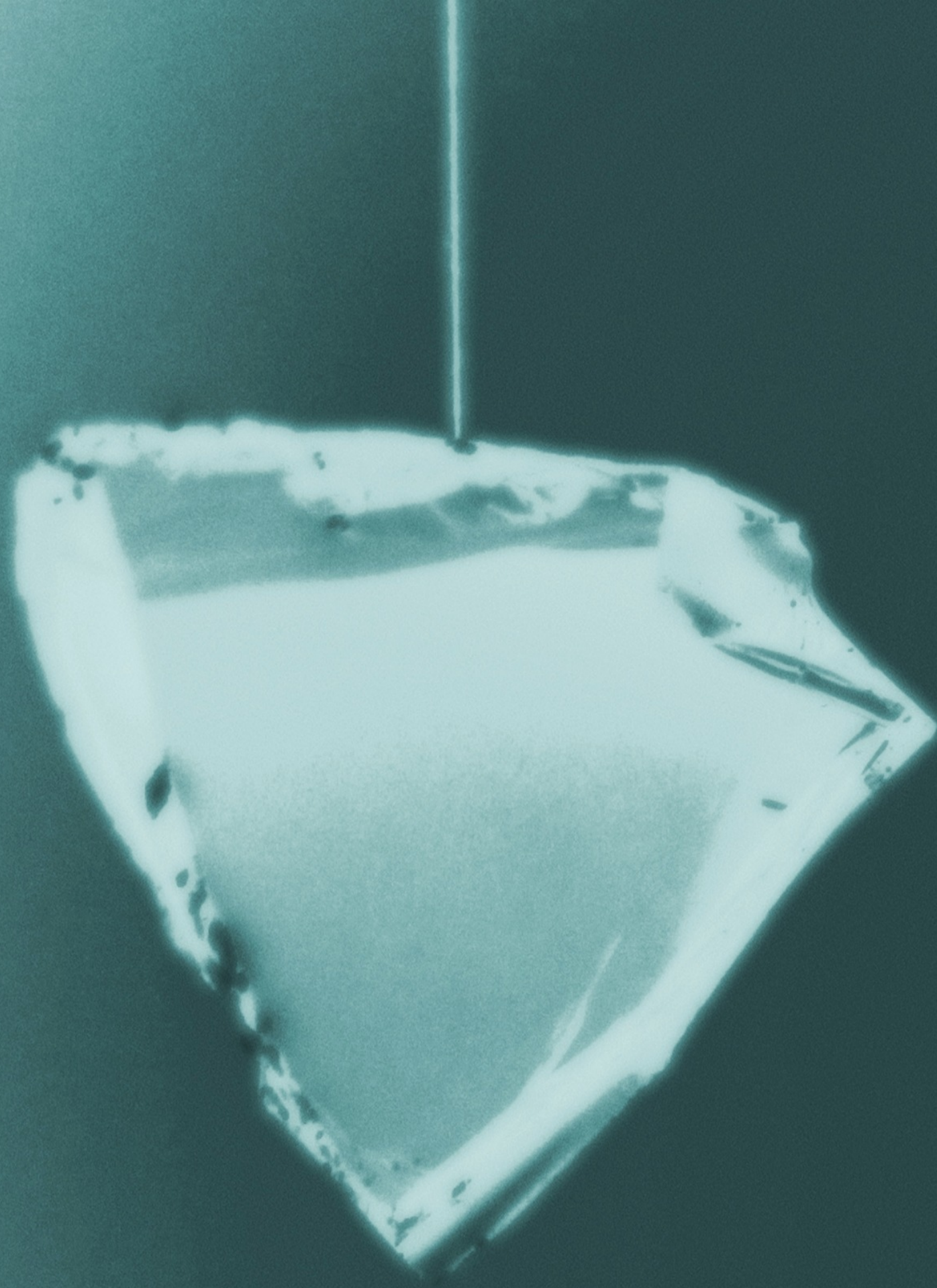
Zurückgezogen im Schneckenhaus – Sein Selbst renovieren

Pro Innovationsfeld wird aufgezeigt, welche Mehrwerte und Angebote Genossenschaften anbieten könnten. Der Fokus liegt auf drei ausgewählten Dimensionen ihrer DNA: auf Nachhaltigkeit, Transparenz und Kooperation. Das Fazit zeigt, warum Genossenschaften prädestiniert sind, um von diesen Innovationsfeldern zu profitieren und welche Fragen sich stellen, wenn man einige der hier präsentierten Ideen weiterverfolgen möchte.

Zuletzt noch eine sprachliche Bemerkung. Als Gendergerechte Sprache wird hier das zufällige Abwechseln von männlicher und weiblicher Form gewählt. Mit Frauen sind immer auch Männern (und umgekehrt gemeint).

Inhaltsverzeichnis

1. Ausgangslage – Genossenschaftliche Chancen	6
2. Spieglein Spieglein – Covid-19 als reflektierte Zukunft	9
3. Chancen – Innovationsfelder für Genossenschaften	12
3.1 Hygiene als Lebensstil – Ansteckungen vermeiden	12
3.2 My home is my castle – Zuhause glücklich sein	13
3.3 MobileHealth – Arztbesuch und Pflege im Wohnzimmer	15
3.4 weHealth – Wenn Krankheiten das Kollektiv befallen	17
3.5 Urban Farming – Neue Höfe braucht das Land	18
3.6 Räume, Mitarbeitende und Daten teilen – KMUs miteinander verkuppeln	20
3.7 Zurückgezogen im Schneckenhaus – Sein Selbst renovieren	22
4. Argumente – Welche Vorteile Genossenschaften haben	25
5. Autoren	28
6. Quellenverzeichnis	29



Covid-19 offenbart, wie löchrig unsere digitale Infrastruktur ist. Der analoge Alltag ging nicht überall nahtlos digital weiter. Gleichzeitig zeigten die letzten Monate, wie schnell wir lernen.

1. Ausgangslage – Genossenschaftliche Chancen

Es ist eine Zeit der Umbrüche und Neuanfänge. Wir können sie als Krise deuten. Oder wir verstehen sie als unerwartete Möglichkeit, die Zukunft anders zu denken und neue Geschichten über sie zu erzählen.

In den letzten Monaten führte uns das Virus in vielerlei Hinsicht vor Augen, wie verletzlich unsere Gesellschaft ist. Das Zusammenleben von Mensch und Tier birgt Risiken, die wir noch nicht verstehen. Innerhalb weniger Wochen befiel der winzige Erreger neben unseren Körpern und Medien auch die Wirtschaft. Sie kann Schocks nicht einfach wegstecken. Kunden bleiben aus, es folgen Liquiditätsengpässe und Arbeitslosigkeit. Covid-19 offenbart zudem, wie löchrig unsere digitale Infrastruktur ist. Der analoge Alltag ging nicht überall nahtlos digital weiter. Gleichzeitig zeigten die letzten Monate, wie schnell wir lernen. In der Not wurden durch einen gemeinsamen Kraftakt in Unternehmen, Schulen, Universitäten und Spitälern umfassende Transformationsprozesse möglich, die vorher trotz unzähligen Workshops und Veranstaltungen ausblieben. Krisenzeiten sind Innovationszeiten.

In aussergewöhnlichen Epochen des Umbruchs suchen wir Orientierung. Können uns Gedankenreisen in die Zukunft helfen, die Gegenwart besser zu verstehen und uns schneller auf das Kommende vorzubereiten? Die, die behaupten, dass sich nun alles wandelt, werden ebenso wenig recht behalten wie jene, die daran glauben, dass trotz Schockerlebnis alles gleich bleiben wird. Vielleicht ist deshalb ein Blick in die Vergangenheit hilfreich, um die langfristigen Auswirkungen von Covid-19 zu verstehen. Tatsächlich zeigt eine *Longue-durée*-Betrachtung, wie Infektionskrankheiten Innovationen forcierten, von denen das Kollektiv profitierte. Verkürzt erzählt¹, führte die Pest zur Erfindung von Quarantäne und Schutzkleidung, die Cholera etablierte den Zugang zu sauberem Trinkwasser, HIV/Aids ermöglichte es uns, offener über unsere Sexualität zu sprechen. Der Blick in die Vergangenheit verrät ausserdem, wie Genossenschaften in Übergangszeiten den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zusammenhalt stärkten. So geht zum Beispiel die *WIR-Genossenschaft* auf die Liquiditätsengpässe in der Weltwirtschaftskrise 1929 zurück. Der knappen Geldversorgung durch Geldhortung stellten die WIR-Gründer um Werner Zimmermann und Paul Enz zinsfreie Darlehen entgegen.² Schon vorher hatten sich im 19. Jahrhundert Arbeiter und Landwirte zu Genossenschaften zusammengeschlossen, um die damaligen Megatrends Industrialisierung und Land-Stadt-Migration zu bewältigen. Vorläufer waren Brot- und Fruchtvereine, in denen Arbeiter, Handwerker, Bauern und Fabrikanten gemeinsam billiges Korn und Brennstoffe einkauften – und zum Beispiel in der *Boulangerie mutuelle* in Genf Brot backten.³ In einer Phase der Lebensmittelknappheit und

hohen Preisen wollten sie gute Lebensmittel beschaffen und billig abgeben.⁴ Erzielte Gewinne erstattete man an die Mitglieder zurück.

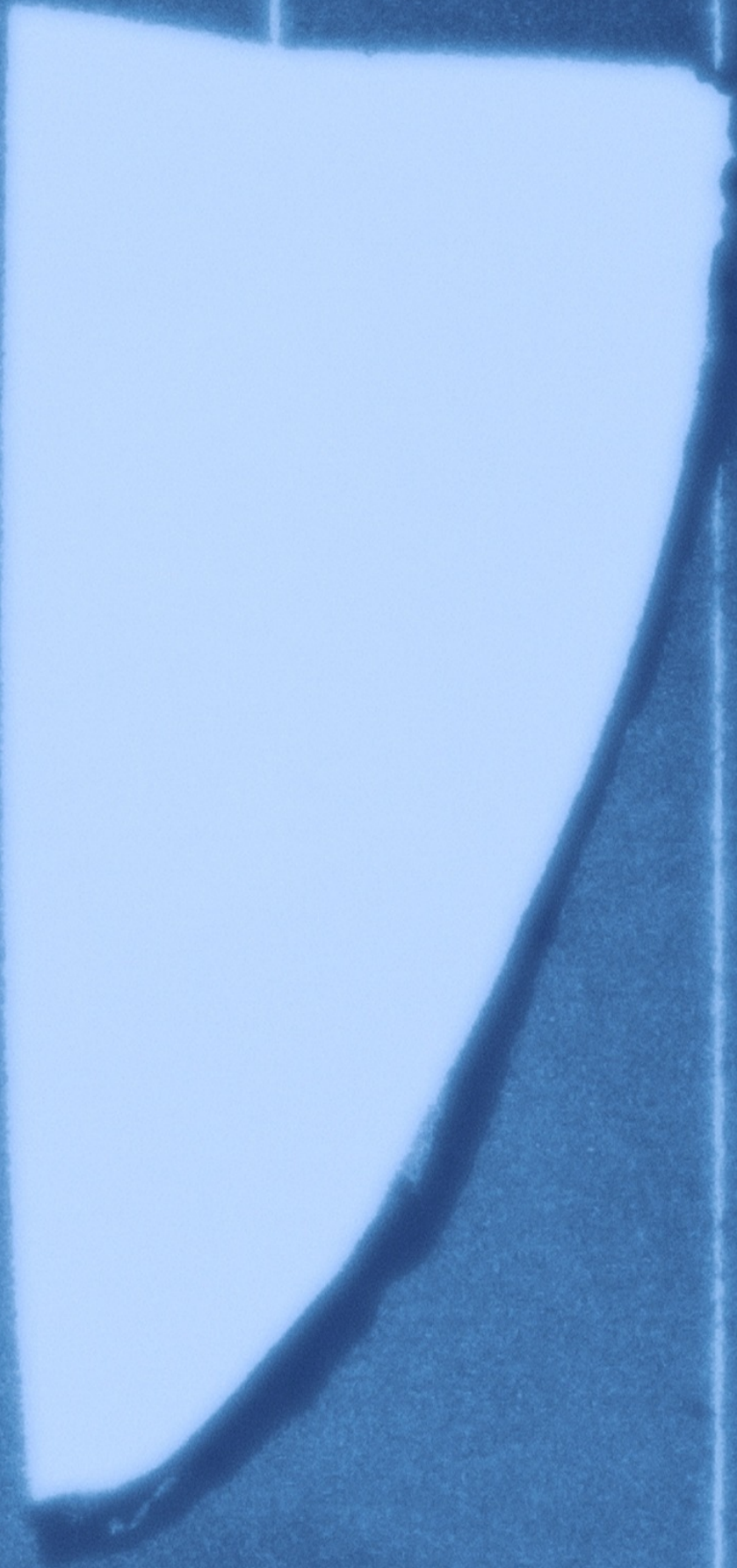
Im Rückblick gilt das Ende des 19. Jahrhunderts als Wurzelzeit der Schweizer Genossenschaften. Ihre Zahl stieg rasch an. 1910 gab es 7113 Genossenschaften, nach dem Ersten Weltkrieg waren es bereits 12.000, heute sind es 8407.⁵ Knapp die Hälfte waren zum Ende des 19. Jahrhunderts landwirtschaftliche Betriebe, ab 1900 gab es neue Genossenschaften in Dienstleistungsbereichen – zum Beispiel der Strom- oder der Wasserversorgung. Zur gleichen Zeit entstanden die ersten Raiffeisenkassen. Nach dem Zweiten Weltkrieg vermehrten sich Bau- und Wohngenossenschaften. 1941 wandelte Gottlieb Duttweiler die Migros von einer Aktiengesellschaft in eine Genossenschaft um. In Übergangszeiten wirtschaftliche und soziale Herausforderungen *gemeinsam* zu bewältigen und neu entstandene Knappheiten zu lindern, war immer ein wichtiger Antrieb für Genossenschaften. Dabei stellen sie, wie es Duttweiler im ethischen Kompass der Migros festhielt, wirtschaftlicher Macht «noch grössere soziale und kulturelle Leistungen» zur Seite.⁶

Zeitgemäss ausgedrückt würde man sagen, Übergangszeiten bieten ideale Voraussetzungen, um wirtschaftliche, soziale und kulturelle Innovation miteinander zu verknüpfen. Ein solches kooperatives und nachhaltiges Wirtschaften orientiert sich neben dem Gewinn am Gemeinwohl und an unserer natürlichen Umwelt. Wer unternehmerische Chancen genossenschaftlich angeht, setzt nicht nur auf demokratische Mitbestimmung der Mitglieder. Genossenschaftlich organisierte Akteure

- achten auf die Nachhaltigkeit ihrer offerierten Lösungen und die Art und Weise, wie sie diese hervorbringen;
- streben nach Transparenz in ihrer Geschäftstätigkeit – Ursprünge, Rohstoffe, Verarbeitung, Geschäftspraktiken werden offengelegt, entstehende Daten zugänglich gemacht;
- verstehen partizipative Kooperation als Möglichkeit, um Kräfte zu bündeln, Innovationen zu realisieren und Ressourcen intelligenter zu nutzen.

Die durch Covid-19 gespiegelten Innovationsfelder von Ökonomie, Gesellschaft und Kultur aus Sicht von Genossenschaften zu beleuchten, ist das Anliegen dieser Publikation. Das Virus hat ein Zeitfenster geöffnet, um einerseits neue Genossenschaften zu gründen, die sich den offenbarten Herausforderungen, Lücken und Verletzlichkeiten verschreiben. Andererseits bietet es Anlass für bestehende Genossenschaften, ihre Geschäftstätigkeit und ihren Modus Operandi zu hinterfragen und gemäss dem erhaschten Blick in die Zukunft anzupassen. Dazu beschreibt der Impuls zunächst die gegenwärtige Übergangszeit. Das Virus fungiert als Spiegel der Zukunft und macht Herausforderungen deutlich, die uns eigentlich schon lange beschäftigen. Anschliessend skizziert das Papier die aus ihnen resultierenden Innovationsfelder. Schliesslich wird zusammengefasst, warum Genossenschaften von ihnen profitieren könnten.

*Nicht nur in der Medizin steht zur
Diskussion, wie wir die digitale
Transformation fortsetzen sollen, um
ihre Chancen und Risiken auszugleichen.*



2. Spieglein Spieglein – Covid-19 als reflektierte Zukunft

Covid-19 funktionierte als Spiegel, um Chancen und Herausforderungen auf dem Weg in unsere Zukunft klarer zu sehen. Wie ein Filter akzentuiert das Virus gewisse Deutungen der Gegenwart samt Innovationsbedarf.

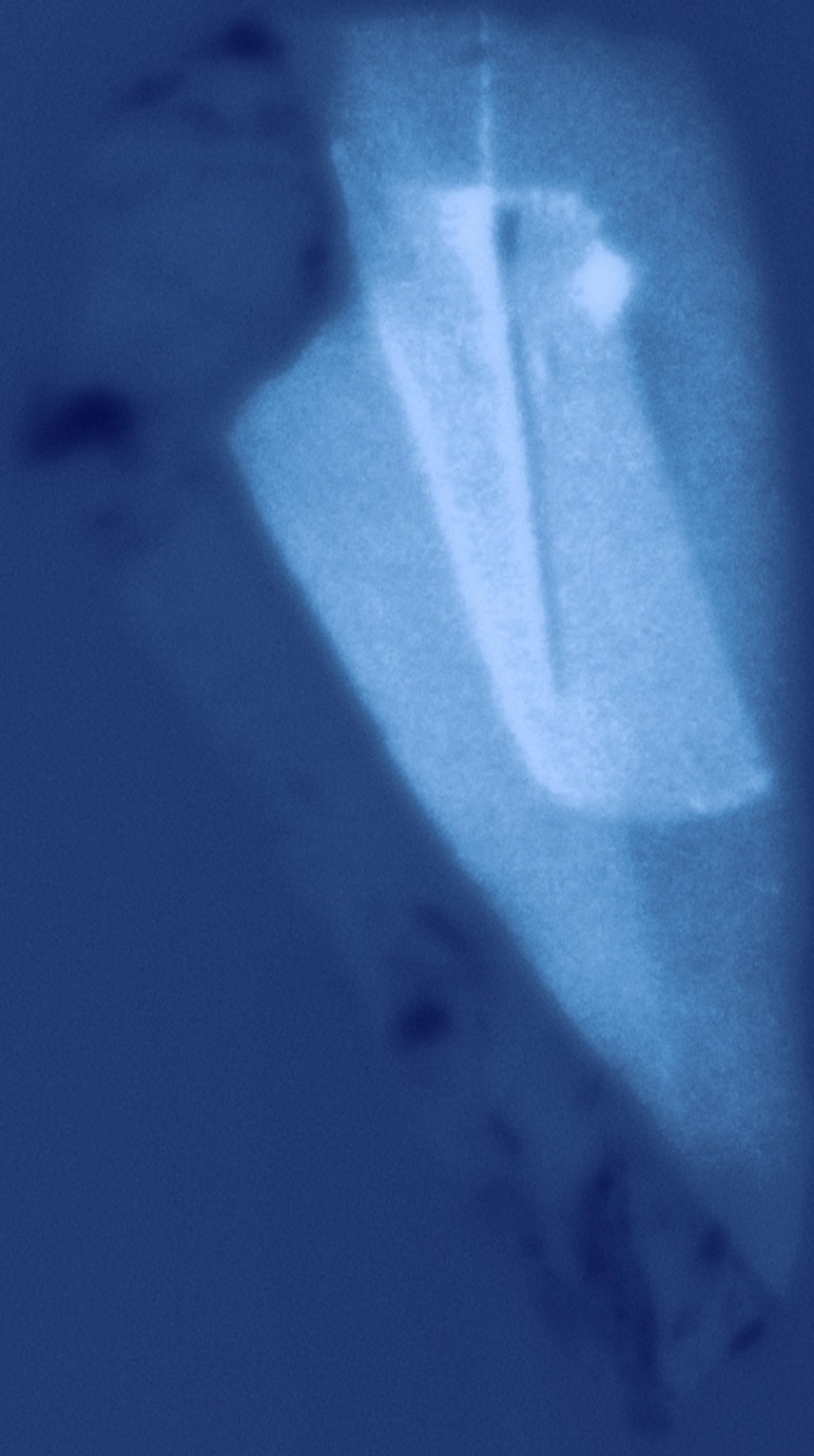
Eine offensichtliche Herausforderung der nächsten Monate ist medizinischer Natur. Je nach Experten könnte sich die Corona-Pandemie noch zwei Jahre in die Länge ziehen. Normalität ist erst wieder angesagt, wenn ein wirksamer Impfstoff global zur Verfügung steht. Aber Covid-19 wird kaum die letzte Pandemie sein, die uns in den kommenden Jahrzehnten beschäftigen wird. Seit 1992 warnen Experten vor *Emerging Infections*.⁷ Dabei dominiert in der Risikobeurteilung die Übertragung von Tierkrankheiten auf uns Menschen – wie bei Ebola, HIV/Aids oder eben Covid-19. Losgelöst vom Virus befindet sich das Gesundheitswesen auch sonst im tiefgreifenden Umbruch. Einerseits werfen der demografische Wandel und mit ihm eine Gesellschaft der Hundertjährigen Fragen auf, wie medizinische Versorgung und Pflege im Alter künftig aussehen könnten. Andererseits gedeihen durch die Digitalisierung neue Versprechen. Häufig erwähnt werden Entwicklungen in der personalisierten und datenbasierten Medizin sowie der künstlichen Intelligenz.

Nicht nur in der Medizin steht zur Diskussion, wie wir die digitale Transformation fortsetzen sollen, um ihre Chancen und Risiken auszugleichen. Covid-19 ist ein Stresstest der digitalen Wirtschaft und Gesellschaft.⁸ Das Virus prüfte, wo es in ihren Netzwerken noch Lücken oder Medienbrüche gibt. Offensichtlich ist die *digitale Schweiz* löchrig. Es fehlt an Webformularen, an Portalen für Sozialversicherungen und Steuerbehörden, an Krankenakten, an Webshops, an Datenstrategien. In dieser Bedrängung wurde innert Tagen digitalisiert. Alte Bedenken wurden relativiert, neue Hilfsmittel wie Videokonferenzen erprobt. Wir alle werden von diesen Erfahrungen profitieren. Denn in einem gigantischen Forschungsprojekt erlebten wir alle, was digital funktioniert und wozu es das Analoge braucht. In den nächsten Monaten gilt es zu evaluieren und zu stabilisieren. Universitäten, Bibliotheken, Schulen, Supermärkte, Gemeinden und der Staat brauchen offenbar noch etwas Zeit, um vollständig hybrid, gleichzeitig digital und analog, zu funktionieren.

Löst man sich von den Symptomen des Virus, stösst man auf komplexe ökologische Herausforderungen. Zwar ist noch unklar, was genau die Pandemie verursacht hat. Es wuchern zahlreiche Verschwörungserzählungen, rund um 5G, geheime Labore und Bill Gates. Für die Scientific Community stehen Fledermäuse und Schuppentiere im Fokus der Ursprungsklärung. Covid-19 ist eine Zoonose, eine Tierkrankheit, die auf den Menschen überggesprungen ist. Unser Vordringen in die Lebensräume wilder Tiere erhöht das Ausbreitungsrisiko von solchen Infektionskrankheiten ebenso wie

Wildmärkte, auf denen diese unter schrecklichen Bedingungen verkauft werden. Durch Massentierhaltung könnte auch unser Kulturraum am Anfang künftiger Zoonosen stehen.⁹ Der Klimawandel verstärkt das Risiko von Infektionskrankheiten. Malaria könnte in Europa wieder zum Problem werden.¹⁰ Wer die Ökologie des Virus ernst nimmt, wird den Klimawandel als einen zwingenden Innovationsgrund in Ernährung und Landwirtschaft verstehen.

Schliesslich hat das Virus für viele von uns dazu geführt, dass wir viel mehr Zeit als üblich mit uns selbst verbrachten. Davon besonders betroffen waren gutverdienende, urbane Wissensarbeitende. Covid-19 schickte sie ins Homeoffice. Sie mussten nicht mehr pendeln, ihren Rhythmus bewusster gestalten, Arbeit selbst definieren. Familien mussten die Bildung und sozialen Kontakte ihrer Kinder neu organisieren. Bewegungsradien schrumpften durch den Zwang zum *Social Distancing*. Wir sahen jeden Tag dieselben Menschen, Strassen und Tiere. In die soziale Isolierung mischten sich Zukunftsängste. Niemand weiss, wie es in den nächsten Jahren weitergehen wird, ob ein nächster *Lockdown* kommen, wie schwer die Rezession sein wird. Aus all diesen Gründen ist Covid-19 eine Möglichkeit, darüber nachzudenken, was wir ändern könnten und in welcher Zukunft wir leben wollen. Wir sollten die Zeit nutzen und gemeinsam Neuanfänge wagen. Das nächste Kapitel zeigt, in welchen Bereichen diese passieren könnten und welche Chancen sich für Genossenschaften auftun.



Die Märkte, die in der gegenwärtigen Übergangszeit am offensichtlichsten an Bedeutung gewinnen, drehen sich um unsere Hygiene. Übertragungsketten von Infektionskrankheiten sollen unterbrochen, künftige Ausbrüche verhindert werden.

3. Chancen – Innovationsfelder für Genossenschaften

Neue Geschichten über die Zukunft erzählen, heisst Bedürfnisse, Hoffnungen und Fortschritt thematisieren. Genossenschaften könnten in sieben Feldern wirtschaftliche, soziale und kulturelle Innovation fördern.

3.1 Hygiene als Lebensstil – Ansteckungen vermeiden

Die Märkte, die in der gegenwärtigen Übergangszeit am offensichtlichsten an Bedeutung gewinnen, drehen sich um unsere Hygiene. Übertragungsketten von Infektionskrankheiten sollen unterbrochen, künftige Ausbrüche verhindert werden. In der Sorge vor Ansteckung bewegen wir uns in eine *No-Touch*-Welt, in der wir die Dinge nicht unnötig berühren wollen. Das gilt besonders für Orte, wo sich viele Menschen tummeln, wo wir Türen, Knöpfe und Stangen anfassen. Auf den Oberflächen könnten Viren lauern. Wo und wie lange diese überleben, ist allerdings weiterhin unklar. Märkte für persönliche Schutzmassnahmen blühen auf – für Gesichtsmasken, Handschuhe und Desinfektionsmittel. Sie werden so lange florieren, wie kein Impfstoff da ist. Ebenso könnte es sein, dass sich unser öffentlicher Raum mittelfristig den Grossstädten Japans angleicht, wo die Menschen seit Jahren mit Mund-Nasen-Bedeckungen den Viren entgegentreten.

Eine Anpassung an asiatische Wirklichkeiten wird wahrscheinlicher, falls es einen zweiten *Lockdown* geben sollte und natürlich noch mehr, wenn uns in naher Zukunft ein neues, vielleicht noch heimtückischeres Virus aufsuchen würde. Die unbeachteten Warnungen der Virologen setzten bereits in den 1990er Jahren ein. Sie lassen leider vermuten, dass schon bald ein gefährlicheres Virus im Umlauf sein könnte, auch in Europa. Zumal einige Megatrends unserer Zeit – namentlich die Globalisierung, die Urbanisierung, der Rückgang der Biodiversität, das Bevölkerungswachstum, die globale Mobilität und der Klimawandel solche Pandemien begünstigen. Virologen sehen zurzeit 40 tierische Viren mit einem ähnlichen Pandemiepotenzial wie Covid-19.¹¹ Es wäre also sinnvoll, Covid-19 als Anlass zu verstehen, um präventiv die Risiken einer nächsten Infektionskrankheit zu verhindern. Wir sollten nicht nur die Symptome behandeln.

Zu den aufblühenden Märkten im Zusammenhang mit der Sorge vor Ansteckung gehören neue *Interfaces*. Sie stehen stellvertretend für die Benutzeroberflächen, mit denen wir die Maschinen bedienen. Heute dominieren die Touchscreens – auf Smartphones und Tablets, bei Bank- und Ticketautomaten. Ihre Nachfolger ermöglichen uns, die Maschinen zu steuern und durchs Netz zu

navigieren, ohne eine Oberfläche zu berühren. Schalter, Hebel und Knöpfe verschwinden, werden unsichtbar. Heute ist es kaum möglich, sich einen Tag durch die Stadt zu bewegen, ohne Dinge anzufassen. Wir geben unseren Code am EC-Gerät ein, öffnen Bustüren, wägen das Gemüse im Supermarkt ab. Covid-19 stärkt bereits existierende Lösungen wie das kontaktlose Bezahlen oder FAIRTIQ als automatisches Ticket für den öffentlichen Verkehr. Weitere Innovationsbereiche einer No-Touch-Zukunft liegen in der Maschinensteuerung durch unsere Stimmen, Augen und Gesten.

Märkte der Zukunft entstehen dort, wo Unternehmen diese neuen Interfaces erfinden, konstruieren, erforschen, einführen und auf ihre Sicherheit hin prüfen. Allerdings verlangt uns die Maschinensteuerung durch Gesten und Stimmen ein neues Verhalten ab. Im ersten Fall müssen wir eine neue Sprache lernen, im zweiten uns überwinden, mit den Maschinen zu sprechen. An die künftigen Interfaces sind Datenschutzfragen gekoppelt. Unsere Stimme transportiert ebenso viele intime Informationen zu Gesundheitszustand, Persönlichkeit und Stresslevel wie unser Gesicht. Zwar sind aus Sicht von Unternehmen neue Daten durchaus willkommen, um Kundinnen besser zu verstehen, zu vermessen, zu segmentieren. Doch befürchten einige von ihnen eine weitergehende Überwachung ihres Verhaltens. Je mehr intelligente Kameras und Lautsprecher es gibt, desto mehr Stimm- und Videoanalysen finden ohne unser Wissen statt. Alternativ könnten keimfreie Produkte und Dienstleistungen ohne Ansteckungsrisiko angeboten werden – ein Nachtessen zu zweit im Glashaushaus,¹² ein Kinobesuch im Auto.

Genossenschaften könnten

in der Dimension Nachhaltigkeit	in der Dimension Transparenz	in der Dimension Kooperation
Desinfektionsmittel, Schutzmasken und -wände sowie Handschuhe aus Abfällen anderer Genossenschaften herstellen und als Vertriebsgenossenschaft verteilen	Labels für neue Interfaces entwickeln, die Kundinnen darüber informieren, welche Daten über sie gesammelt werden	Neue Interfaces entwickeln, bei denen die gesammelten Daten den Genossenschaftern anonymisiert als <i>Open Data</i> zur Verfügung stehen

3.2 My home is my castle – Zuhause glücklich sein

Covid-19 konfrontiert uns intensiv mit unserer kleinen Welt – mit unserem Quartier, unserer Kernfamilie, unseren Haustieren und Nachbarn. Wir entdecken unser Zuhause neu, misten aus,

werten auf, renovieren und räumen Möbel um. Wohlig neu eingerichtet, erkennen wir, dass wir nicht nach Thailand fliegen müssen, um etwas zu erleben oder zur Ruhe zu kommen. Auch im Garten kann man, in der Sonne liegend, lesend, Unkraut jätend, entspannen. Strände gibt es schon am Bielersee, Kinder können auch im Wald etwas erleben. Aus dieser Erfahrung und der Angst vor Ansteckung folgt eine gesteigerte Nachfrage nach Produkten, die aus unserem Heim einen Mini-Palast machen – mithilfe von Textilien, Möbeln, Garten- und Küchenartikeln. «Glück» lassen wir uns vermehrt nach Hause liefern – das 5-Sterne-Menü, die dreistöckige Torte. Abos gewinnen in allen Branchen an Bedeutung – für unförmiges Gemüse, Blumensträuße und Pralinensammlungen. Wir verzichten auf den Wocheneinkauf im Supermarkt und setzen auf Home Delivery.

Erlebt der «Milchmann» mit regionalen Produkten und veganen Alternativen ein Comeback? Kommt es zu einer Renaissance der Vertreter – von Staubsaugern, Kamillesalben und exklusiven Kaffeebohnen. Bleibt die Virengefahr bestehen, dürften wir Dienstleistungen ebenfalls verstärkt Zuhause nachfragen. Statt in die Massage oder zum Friseur zu fahren, kommen diese zu uns. Tierärztinnen und Hemdenservices fahren ebenfalls vorbei. In diesen Beispielen werden die Angebote zwar nicht neu erfunden, aber sie werden als Delivery-Dienstleistungen neu interpretiert. Mobile Anbieter brauchen weder ein teures Büro in der Innenstadt noch Designermöbel. Je mehr Stationen ein Anbieter abklappern muss, desto wichtiger wird die Software für das Management seiner Fahrten. Mithilfe künstlicher Intelligenz kann er Fahrzeit und Benzin sparen. Für Anbieter bringt diese Transformation zwar Investitionskosten mit sich, senkt aber gleichzeitig die Fixkosten.

Der Wunsch, sich weniger im öffentlichen Raum und im Nahverkehr aufzuhalten, könnte die Kulturszene verändern. Werden Musiker und Performance-Künstlerinnen in unseren Garagen und auf unseren Gartenparties auftreten? Werden Theater und Kino häufiger draussen stattfinden, wo es mehr Platz gibt und die Ansteckungsgefahr geringer ist? Alternativ könnte sich ein Teil der Kultur, Unterhaltung, Kulturreisen und Weiterbildung in den digitalen Erlebnisraum verlagern. Werden wir das Museum mithilfe einer Augmented-Reality-Brille besuchen oder Führungen auf Instagram mitmachen? Werden Filmpremieren künftig nur noch auf Netflix, Sky und Co. stattfinden? Wird sich die Computerspiel-Branche weiter ausdifferenzieren – mit Spielen für Frauen, ältere Menschen, für Homeschooling? Wird es reine Online-Unis geben, allenfalls spezialisiert auf Menschen, die das Berufsleben lange hinter sich haben?

Wenn wir mehr Zeit im und ums Haus verbringen, schenken wir unseren Nachbarn mehr Aufmerksamkeit. Man bleibt stehen, wenn man sich vor dem Briefkasten trifft, lernt die Haustiere der anderen kennen, fährt mit ihnen zum Tierarzt. Siedlungen blühen auf, mit gemeinsamen Yoga-Sessions in der Morgensonne oder selbstbetriebenen Bäckereien im Innenhof. Immobilienbesitzer und -verwalterinnen könnten durch die neue Bedeutung der Nachbarschaft zu Community-Managerinnen werden. Dann sorgen sie sich um das Wohnklima, organisieren Konzerte und Darts-Wettbewerbe, sorgen für Vernetzung. Sorgfältig prüfen sie, welche neue Mieterinnen am besten in die Nachbarschaft passen. Vermieter könnten zudem künftig die Nachbarschaftshilfe unterstützen – das gegenseitige Einkaufen, das Ausleihen von Bohrmaschinen, Autos, Büchern und Beamern. Das kann, muss aber nicht digital organisiert werden.

Genossenschaften könnten

in der Dimension Nachhaltigkeit	in der Dimension Transparenz	in der Dimension Kooperation
Abossysteme für Lieferungen und Home Services lokaler Anbieter entwickeln und den dazugehörigen Vertrieb organisieren, zum Beispiel für Gemüse, Käse, Kerzen, Setzlinge, Gartenmöbel vom Schreiner und Schnittblumen	Als Wohngenossenschaften Angebote von und durch die Siedlungen transparent machen – zum Beispiel zum Sharing von Räumen und Haushaltsgütern oder zur Organisation von Babysitting, Katzensitting und Einkäufen	Als Agenturen die teilhabenden Genossenschafter in ihren Rollen als Professorinnen, Köche und Musikerinnen für ein Erlebnis zu Hause oder eine Gartenparty vermitteln

3.3 MobileHealth – Arztbesuch und Pflege im Wohnzimmer

Der digitale Reifegrad der Schweizer Medizin gilt als niedrig.¹³ Entsprechend viele Innovationen sind in den nächsten Jahren zu erwarten. Ein erster Bereich, in dem neue Dienstleistungen entstehen könnten, ist die Telemedizin. Ihre Angebote ermöglichen es, medizinisches Fachpersonal über digitale Technologien zu konsultieren – um Krankheiten zu diagnostizieren, zu besprechen und zu therapieren. Die Patientin, ob Mensch oder Tier, sitzt währenddessen bequem im Wohnzimmer – die Ärztinnen und Therapeuten schalten sich online dazu. Die Zukunft bringt die Telezahnmedizin, und Telephysiotherapie. Sie verstärkt die bereits etablierte Telepsychologie und -psychiatrie. Zum Einsatz kommen Videokonferenzen, aber auch Augmented-Reality-Anwendungen. Nicht immer werden wir von Menschen behandelt, auch Chatbots sorgen sich um unser Wohl. Stehen ihnen Roboter und Hologramme, intelligente Lautsprecher, Fenster, Teppiche und Betten zur Seite?

Eng mit Telemedizin verbunden ist die Vision, die Alters- und Pflegeheime sowie die psychiatrischen Kliniken in die eigenen vier Wände zu verlagern. Dafür sprechen neben tieferen Behandlungskosten die höhere Autonomie und verringerte Stigmatisierung der Betroffenen. Expertinnen sprechen von *Home Treatment*. Das Altersheim wird zum Service, auf einer Plattform werden die Leistungen organisiert, dokumentiert und verrechnet. Zu den dort verfügbaren Angeboten gehören Spitex, Essenslieferungen, Medikamentenbezüge, medizinische Check-ups, Physiotherapie und Massagen. Eine künstliche Intelligenz (KI) wacht Tag und Nacht über unserem digitalen Zwilling. Zur Vorbeugung und Linderung von Krankheiten empfiehlt sie uns Musik, TV-Serien und Zeitreisen. Mithilfe digitalisierter Erinnerungen reisen wir in unsere Vergangenheit. Ausgewählte Momente wollen wir nochmals erleben. Mittels Augmented-Reality-Technologie kehren wir zum 50. Geburtstag zurück, zur Diplomfeier der Enkelin, unseren letzten Ferien in den USA.

In den Szenarien der Telemedizin und des Home Treatment spielen unsere Smartphones eine zentrale Rolle. Sie werden zu den multifunktionalen medizinischen Diagnostikgeräten, die es in Star Trek als *Tricorder* seit Jahrzehnten gibt. Bereits heute erfassen unsere Telefone 1000 Datenpunkte, die etwas über unsere Gesundheit aussagen. Zu diesen gehören die Anzahl erhaltener SMS, unsere Stimme, unser Gesichtsausdruck, die Geschwindigkeit, mit der wir *tippen*, *scrollen* und *swipen*. Für die Diagnose unserer psychischen Gesundheit gelten Daten als relevant, die zeigen, ob sich unser Bewegungsprofil verändert. Das digitale Sprechzimmer könnte um etliche smarte Dinge erweitert werden. Immer wieder bringen Trendforscherinnen intelligente urinvermessende Toiletten ins Spiel. Vielleicht tut's auch ein smarterer Spucknapf, sollte dieser genügend *Biomarker* ablesen können. Zwar haben die Pflegeroboter ein schlechtes Image, aber wenn wir mit ihrer Hilfe länger zu Hause bleiben können, werden wir uns die Sache noch mal überlegen.

Alle unseren Gesundheitsdaten werden früher oder später in einer digitalen Krankenakte zusammenfinden. Neben Smartphones datafizieren uns Wearables¹⁴ – von smarten Schuhen bis smarten Uhren. Was die Tricorder aber natürlich nicht erfassen, sind die Gesundheitswerte, die sich in unserem Blut, Urin, Genom und Mikrobiom verstecken. Um an diese heranzukommen, braucht es entweder einfache Testgeräte für Zuhause oder es etabliert sich ein Netz der mobilen medizinischen Diagnostik, um unsere Körperflüssigkeiten zu entnehmen. Gut möglich, dass dieses auf eine bereits bestehende Infrastruktur aufsetzt – zum Beispiel auf Apotheken, auf Post- oder Bankfilialen, in denen die analogen Geschäfte rückläufig sind. Alternativ wäre ein System von rollenden Praxen denkbar, die bei Bedarf bei uns zu Hause vorbeikommen. Noch weiter gedacht, könnten Drohnen Injektionen übernehmen und Blut saugen. Dafür wäre es allerdings nötig, dass die Drohnen weniger laut sind und weitere Strecken als heute ohne Pause zurücklegen können.

Genossenschaften könnten

in der Dimension Nachhaltigkeit	in der Dimension Transparenz	in der Dimension Kooperation
Als genossenschaftlich organisierte Praxisgemeinschaft von Hausärztinnen medizinische Versorgung per Telemedizin und mit rollenden Praxen anbieten	In den «digitalen Zwilling» investieren und die Zusammenführung der Daten nach genossenschaftlichen Prinzipien sicherstellen, auswerten, in Zukunftswissen und medizinische Anwendungen übersetzen	Die Alterspflege der Zukunft als genossenschaftlich organisierte Plattform denken – und Angebote von medizinischen Kontrollen bis zu therapierenden Unterhaltungen per App buchbar machen

3.4 weHealth – Wenn Krankheiten das Kollektiv befallen

Das Prognostizieren, Behandeln und Vermeiden von Infektionskrankheiten formiert weitere Zukunftsmärkte. Dabei ist nicht nur an Pandemien zu denken, die durch Tierviren ausgelöst werden. Auch Einsamkeit, Depression und Fettleibigkeit kann man als Epidemien verstehen. Im Gegensatz zu einer am Individuum orientierten personalisierten Gesundheit (*iHealth*) orientiert sich *weHealth* am Kollektiv. Dieses wird von Viren, Pilzen und Depressionen befallen. Auch die zunehmenden Superbakterien¹⁵ und Medikamentenresistenzen gehören zu den künftigen Bedrohungen der Kollektivgesundheit. Wenn aber Kollektive statt Individuen erkranken, müssen wir Diagnostik, Prävention, Monitoring und Therapie mit dem Rückgriff auf Netzwerktheorien neu denken. Es geht dann um Ansteckungsraten, Zentren und Kanten, Influencer und Superspreader.¹⁶ Im Falle von Covid-19 sollen 10 Prozent der Infizierten 80 Prozent der Erkrankten angesteckt haben. Wiederum spielen Daten eine zentrale Rolle in der Diagnose und Behandlung.

Smartphones, Sensoren und Kameras im öffentlichen Raum vermessen stündlich unsere Kollektivgesundheit. Bewegungsdaten zeigten, wie die Mobilität an der Zürcher Hardbrücke nach Ausbruch des Virus bis zum 29. April 2020 abnahm und anschliessend Woche für Woche zunahm.¹⁷ In New York entnahmen Forscherinnen in U-Bahn-Stationen Mikrobeprobieren und erstellten damit einen Mikrobenatlas.¹⁸ Sie fanden auch Anthrax und Pest. Spotify beobachtet dagegen, was für Musik wir hören – was Rückschlüsse auf unsere Stimmung erlaubt. Die Plattform meldete, Corona hätte die Streams «more acoustic» und «less danceable» gemacht.¹⁹ Das Virus lässt sich in unserem Abwasser nachweisen. Künftig könnten durch Wasseranalysen schnellere Erkenntnisse und Prognosen über Fallzahlen möglich sein. Rückwirkend lässt sich der Verlauf der Epidemien präziser verstehen.²⁰ Gegenwärtig entwickeln ETH-Forscher eine Art Frühwarnsystem. Mit Proben aus 20 Kläranlagen könne man das Abwasser von rund 2.5 Millionen Schweizerinnen und Schweizern überwachen. Auch Drogen und Medikamente schwimmen im Wasser mit. Solche Reststoffe in Gewässern werden zu einem noch grösseren Problem für Mensch und Tier anwachsen.²¹

Wenn sich Gesundheit und Krankheiten über Netzwerke verbreiten, könnten wir Leben retten und gesünder machen, wenn wir die Gesundheit des Kollektivs genau kartografieren. Durch *weHealth* entsteht Raum für neue Formen der gesundheitsorientierten Netzwerkanalyse sowie für Interventionen, um Epidemien aller Art zu verhindern oder zu verlangsamen. Mit Contact-Tracing-Apps könnte man die Übertragungsketten von Infektionskrankheiten verfolgen und unterbrechen. Ein spannendes Potenzial böten Anwendungen, die chronisch Kranke oder Einsame vernetzen. Erfahrungsberichte von Direktbetroffenen sind für Erkrankte häufig lebensnaher als die Empfehlungen des medizinischen Personals, das nie unter einer Krankheit gelitten hat. Bedarf an digitalem Erfahrungsaustausch gibt es vor allem dort, wo die medizinische Abdeckung nicht so gut wie in den Städten ist – etwa auf dem Land. Auch bei seltenen Krankheiten, welche die Lebensqualität der Betroffenen stark beeinflussen, gibt es Potenzial für digitalen Austausch.

Zu den Innovationen von *weHealth* gehört das «minimalinvasive», personengenaue Intervenieren in die Kollektivgesundheit. Orte und Menschen, die Unglück verbreiten, unsere Ernährung und Fitness verbessern, könnte man gezielt verändern. Zum Beispiel animierte man dort, wo es viele Übergewichtige gibt, die Treppe statt den Lift zu benutzen. Ähnliche präzise Interventionen sind dort denkbar, wo es Räume und Medien gibt, die als biologische oder informationstechnische

Virenschleudern funktionieren. An Bahnhöfen, die von vielen Schlechtgelaunten passiert werden, kämen positive Farben und fröhliche Musik zum Einsatz. Tweets von stimmungsdämpfenden Accounts würde man niemandem mehr anzeigen. So auf die Gesundheit des Kollektivs einzuwirken, könnte bedeuten, mit *Influencern* zu kooperieren. Doch in allen gerade geschilderten Anwendungen von weHealth zeigt sich die Nähe zum Überwachungsstaat, zum Verbot des Unglücklichseins und zu heiklen Nudging-Aktivitäten, die uns liebenswürdig zwingen, das richtige zu tun.

Genossenschaften könnten

in der Dimension Nachhaltigkeit	in der Dimension Transparenz	in der Dimension Kooperation
Lösungen für das Tracking und Lösungen für das Vermeidung von Medikamentenrückständen in Wasser, Boden und Nahrungsmitteln sowie für die Vermeidung von Antibiotika-Resistenzen erarbeiten	Gesundheitsrelevante Daten von Kläranlagen, Mülldeponien, Sensoren im öffentlichen Raum und Smartphones zu Wissen verarbeiten, auf Basis von Proben einen Mikrogenatlas erstellen	Chronisch Kranke als Genossenschafterinnen per App zwecks Austauschs von Erfahrungen vernetzen, durch Zugriff auf deren persönliche Daten Forschung betreiben und Interessen vertreten

3.5 Urban Farming – Neue Höfe braucht das Land

Durch seinen Ursprung bietet Covid-19 Anlass, globale Nahrungsketten und damit unsere Ernährung, Land-, Vieh- und Forstwirtschaft zu überdenken. Um die Risiken neuer Pandemien zu verringern, wäre es ohne Zweifel sinnvoll, uns regionaler, saisonaler und veganer zu ernähren. Innovation könnte folglich heissen, die Lebensräume wilder Tiere zu schützen und dadurch die Wahrscheinlichkeit von Kontakten zwischen ihnen und Menschen zu verringern. Durch diesen Schutz riskieren wir weniger Zoonosen. Aus denselben Gründen müssten wir auch in Europa Monokulturen vermeiden, die Biodiversität fördern, Gemüse, Getreide und Kräuter häufiger vertikal bauen, die Natur weniger zersiedeln. Aus diesen Ideen lässt sich erahnen, wie sich Landwirtschaft und Ernährung verändern sollten. Es könnten Stadtbauernhöfe entstehen, wir könnten gemeinsam Hühnerställe und Fischfarmen in unseren Quartieren betreiben, noch mehr Bienenstöcke auf Hochhäusern bauen und noch mehr unförmiges, zu kleines Gemüse von seltenen Arten essen.

In Liverpool tüftelt die Farm Urban seit 2014 an unterirdischen Produktionsstandorten für Gemüse.²² Die Pflanzen werden mit LED-Horticulture-Lighting ernährt.²³ Im Vergleich zum

Sonnenlicht ist der Energieverbrauch natürlich höher, der Wasserverbrauch soll aber 70 Prozent tiefer liegen.²⁴ Zudem nimmt der vertikale Anbau weniger Platz ein. Es gibt noch ein weiteres Argument für Vertical Farming. Verlagern wir die Landwirtschaft in die Städte, sinken die finanziellen und ökologischen Transportkosten. Seit Jahren pflanzen wir hier, auch in der Schweiz, in Hydrokulturen auf Wasser Salat an. In Zürich arbeitet Umami an einem Indoor-Ökosystem mit Fischen, Garnelen, Schnecken, Muscheln und Pilzen.²⁵ Das Microgreens-Start-up verkauft bereits Pflänzchen mit hochkonzentrierten ätherischen Ölen, Vitaminen, Proteinen und Mineralstoffen. Befindet sich die Landwirtschaft vor unserer Haustüre, wird Crowdfarming denkbar. Als Crowds entlohnen wir die Arbeit des Bauernhofs und werden dafür an der Ernte beteiligt. Wir mieten ein Huhn und einen Apfelbaum. Vielleicht leisten wir auf dem Hof Freiwilligenarbeit.

Ein weiteres Thema in der Landwirtschaft der Zukunft sind Fleischalternativen – um den hohen Land- und Wasserverbrauch zu reduzieren, keine Tiere leiden zu lassen sowie den CO₂-Ausstoss zu reduzieren. Heute werden weltweit jährlich 66.6 Milliarden Hühner, 657 Millionen Gänse, 304 Millionen Rinder geschlachtet.²⁶ Eine Lösung zielt auf die Produktion von Laborfleisch ab, dessen Marktgrösse Experten auf 200 Milliarden US-Dollar schätzen.²⁷ Es soll «sauberes Fleisch» produziert werden.²⁸ Ohne zu töten soll leckeres, gesundes und umweltverträgliches Fleisch entstehen. 2013 kostete ein auf Zellen gewachsener Burger noch 250.000 Euro, nächstes Jahr soll er im Supermarkt für 9 Euro erhältlich sein.²⁹ Eine andere Lösung läuft über *Vleisch*. Dieses *Fake-Fleisch* sieht aus wie richtiges und schmeckt auch so. Basis sind pflanzliche Proteine von Soja, Weizen und Hülsenfrüchten.³⁰ Natürlich im herkömmlichen Sinne sind diese Produkte nicht. Es steckt viel Technologie und oftmals viel Chemie drin. Auch deshalb rechnen Experten mit einem dreigeteilten Fleischmarkt der Zukunft – mit 40 Prozent Schlachtfleisch, 35 Prozent kultivierten und 25 Prozent veganen Fleischersatzprodukten.³¹

Die Zukunft der Landwirtschaft ist von der Digitalisierung geprägt. Beim *Smart Farming* packen Drohnen, selbstfahrende Traktoren, Mäh- und Unkrautroboter auf dem Hof mit an. Das Internet der Dinge überwacht Boden- und Pflanzenwohl rund um die Uhr. Eine datengesteuerte Landwirtschaft reduziert Pestizide und das benötigte Wasser. Sie verbessert das Wohl der Tiere und vermeidet unnötiges Töten – zum Beispiel von männlichen Küken. In Deutschland werden jährlich 45 Millionen von ihnen geschreddert.³² Digital transparent gemachte Wertschöpfungsketten zeigen, woher das Rüebli kommt, wie es zubereitet und verarbeitet wurde. Digitale Anwendungen messen, welche Nährstoffe gut für uns sind und welche Heilpflanzen wir für das Kurieren unserer Leiden auf dem Balkon anpflanzen sollten. Das Hyperdigitale und Analoge, die Zukunft und Vergangenheit mischen sich. Nicht zuletzt ist Hightech in der Verpackungsindustrie gefragt. Wir sollten längst so verpacken, dass wir die Abfälle sorglos, völlig ohne Plastik, mit dem Rüstzeug auf den Kompost werfen können.

Genossenschaften könnten

in der Dimension Nachhaltigkeit	in der Dimension Transparenz	in der Dimension Kooperation
Ihren Mitgliedern ermöglichen, stadtnahe Bauernhöfe zu betreiben – inklusive plastikfreier Verpackung und Etikettierung, Abo-Systemen für erzeugte Produkte und Freiwilligenarbeit	Als Meta-Genossenschaft an Bäuerinnen Smart-Farming-Maschinen ausleihen und diese in der Anwendung schulen – die daraus resultierenden Daten genossenschaftlich auswerten und zu Wissen für die Mitglieder weiterverarbeiten	Für den Anbau auf dem Balkon und Garten datenbasiert, personalisiert und ortsspezifisch Samen von Heilpflanzen, biodiversitätsfördernden Blumen und Pro-Specie-Rara-Gemüsesorten verschicken

3.6 Räume, Mitarbeitende und Daten teilen – KMUs miteinander verkuppeln

Schon lange gibt es zahlreiche Gründe, warum Unternehmen und vor allem KMU in Zukunft intensiver als heute zusammenarbeiten werden. Covid-19 macht Zusammenarbeit noch wichtiger. Gemeinsam kann man zum Beispiel die Kosten der digitalen Transformation teilen. Jetzt wollen viele Unternehmen digitale Mängel ausmerzen, die durch das Virus sichtbar wurden. Gleichzeitig sind die Mittel vermutlich knapper als davor. Verlangt ist vielerorts digitale Basisarbeit: Aufbau von Homepages, Webshops, Datenstrategien, Social-Media-Präsenz, digitalem Kundenmanagement und Datenanalyse. Je digitaler Unternehmen funktionieren, desto wichtiger wird die Cybersecurity. Weitergehende Aufgaben im Bereich der künstlichen Intelligenz lassen sich ebenfalls gut gemeinsam lösen – zum Beispiel Bilderkennung, automatisches Sortieren oder die algorithmische Prognose der Zukunft. Durch Austausch entsteht Raum für Innovation – wenn Gärtnereien mit Fintechs, Gipserinnen mit Elektronikern oder Masseurinnen mit Cupcake-Bäckern zusammenspannen. Schliesslich spricht die Ökologie für neue Partnerschaften. Wenn man einen Drucker, einen Rasenmäher, einen Traktor teilt, schont dies die Umwelt.

Covid-19 bringt weitere Gründe für eine stärker kooperative Wirtschaft ins Spiel. In der alten Arbeitswelt ist jeder Mitarbeiter einem Unternehmen und dieses einem Gebäude zugeordnet. Doch was, wenn wir in Zukunft noch öfters virtuell zusammenarbeiten und die Büroflächen noch schlechter ausgelastet sein werden? Was wenn man Ansteckungen bei der Arbeit um jeden Preis vermeiden will? *Wer wird sich noch einen Büropalast leisten?* Schon vor der Pandemie lag die

Nutzungskapazität der Büros bei 60 bis 70 Prozent.³³ So schlechte Auslastungen der Arbeitsräumlichkeiten sind weder finanziell noch ökologisch vertretbar. Verlassene Büros aber stärken Co-Working und Bürogemeinschaften. Lagerräume, Diskotheken und Schalterhallen sollten ihre Räume multifunktionaler denken. Wie könnte man damit umgehen, wenn man sie wegen Verboten nicht mehr nutzen darf und gleichzeitig neuer Bedarf entsteht – für die vertikale Produktion von Gemüse, die Lagerung von Schutzkleidung, für Restaurants mit Tischen in einem 2-Meter-Schachbrett? Die Lagerhalle könnte nach 18 Uhr durch drei Handgriffe zum Restaurant, das Büro der Sozialarbeitenden nachts zum Callcenter werden.

Der Wunsch nach tiefen Fixkosten in Folge von Covid-19 spricht für eine weitere Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse – und einen Rückbau der Unternehmen auf ihren Kern. Modularität und Sharing sind Trends, die man auf das Management der Belegschaft übertragen kann. Arbeitsräume, Karrieren, Projektbörsen und Weiterbildung werden dann kooperativ geacht. Allerdings braucht ein solches Szenario mit vielen *Cloud-Organisationen* Agenten, die Freischaffende vermitteln, deren Marketing und Weiterbildung organisieren. Genossenschaften könnten diese Aufgabe für Genossenschaften wahrnehmen. Ebenso verlangt das Szenario neue Formen der sozialen Absicherung. Covid-19 etablierte in Form des Erwerbsersatzes für Selbstständige eine Notlösung und zeigte, dass das Sicherheitsnetz für Selbstständige engmaschiger geknüpft werden könnte. Dasselbe gilt für Mitarbeitende, die von Plattformen angeworben werden, aber kaum soziale Sicherheit geniessen. Statt des Staates könnten private Anbieter einspringen, die neben Versicherung Treuhand, Coaching, Steueroptimierung und Unternehmensentwicklung anbieten.

Diese Veränderungen lassen eine nächste Etappe der Agilität erkennen. Es geht dann nicht mehr nur darum, die Hürden der Zusammenarbeit in einem Unternehmen abzubauen. Vielmehr rücken die Grenzen oder – aktiver formuliert – die Netzwerke zwischen ihnen in den Vordergrund. Für diesen Umbau der Wirtschaft mit mehr Clouds, mehr Ökosystemen, freischaffenden Mitarbeitenden und ohne Büropaläste braucht es Institutionen, die Räume, Infrastruktur, Datensätze und Mitarbeitende vermitteln. Eigentlich agieren sie als *Verkuppler* und prüfen, wer gut zu wem passen könnte. Sie arbeiten mehrheitlich für KMUs, weil grosse Unternehmen mehr Kompetenzen *inhouse* haben und in der Form von Trendscouts, Ökosystemmanagern und Start-up-Fördererinnen längst eigene Verkuppler aufgebaut haben. Agile Coaches helfen, Arbeitswelten, Führungsstile, Unternehmenskultur und Datencockpits für eine Wirtschaft fit zu machen, die nach Covid-19 kompetitiver, volatiler und digitaler geworden ist.

Genossenschaften könnten

in der Dimension Nachhaltigkeit	in der Dimension Transparenz	in der Dimension Kooperation
Als Meta-Genossenschaft Mitarbeitende, Daten, Räume, Dienstfahrzeuge, Roboter, Drohnen, künstliche Intelligenz, Infrastruktur und Logistik an andere Genossenschaften vermitteln	Verkupplungsplattformen für Genossenschaften aufbauen, die gerne zusammenarbeiten möchten – zum Beispiel in der digitalen Transformation, in den Themen Foodwaste oder demografischer Wandel	Versicherungslösungen und Agenturen für freischaffende Mitarbeitende, Mikro-Unternehmen und Künstlerinnen entwickeln – um diese abzusichern und mit Projekten zu versorgen

3.7 Zurückgezogen im Schneckenhaus – Sein Selbst renovieren

Hält die Virengefahr an, so werden wir uns durch die gehäufte Zeit im Zuhause weiterhin intensiv mit uns selbst beschäftigen. Discobesuche und Fussballspiele fallen aus, wir sind vielleicht getrennt von Liebsten, die im Ausland leben, sollten unser Enkelkinder nicht umarmen. Weil Sitzungen gestrichen werden oder online kürzer als gewohnt über die Bühne gehen, weil wir weniger pendeln, weniger auswärts essen und nicht ins Kino gehen, entstehen ungewohnte Leerräume. Klar können wir in der gewonnenen Zeit faulenzen, spazieren gehen und die Sonne geniessen. Aber einige von uns werden eher früher als später ungeduldig. Den Geselligen fehlen die sozialen Kontakte, die Anerkennung durch das Lachen, Umarmen oder Widersprechen. Zuhause eingesperrt haben sie das bedrückende Gefühl, die Decke falle ihnen auf den Kopf. Mehr Zeit zu haben, heisst mehr Zeit in seinem Gedankenpalast zu verbringen. Doch bei niemandem von uns sind all diese Zimmer aufgeräumt, sonnenbestrahlt und frisch renoviert. Wir alle tragen dunkle Kammern mit uns.

Sie fallen stärker als sonst auf, weil wir mehr Zeit zum Nachdenken haben, uns weniger ablenken können, wir uns beim gemeinsamen Kochen und Gärtnern häufiger als sonst in persönlichen Gesprächen mit unseren Liebsten wiederfinden. Ausserdem müssen wir im Homeoffice selbst unsere Ziele definieren und unsere *To-dos* gewichten – ohne die Wertschätzung der Chefs, ohne ablenkende Kaffeegespräche mit Kolleginnen. Die Zeit im und ums Haus nimmt schliesslich zu, weil wir unsere Ferien anders als gewohnt verbringen. Eine Möglichkeit, die freie Zeit zu nutzen, ist Kultur. Plötzlich haben wir Zeit zum Lesen, zum Schreiben, zum Gärtnern, zum Streamen. Anbieter von Information und Unterhaltung erhalten durch die Zeitgewinne Chancen, um neue digitale Abo-Modelle zu entwickeln – für Bücher, Newsletter, Augmented-Reality-Spiele, Vortragsreihen, Zooms mit Prominenten, Serien und Simulationen, für Musikerinnen und Comedy-Künstler. Sie könnten aber auch alle ihre Bühnen verlassen und in unseren Innenhöfen auftreten.

Wenn wir mehr Zeit haben, steigt die Nachfrage nach Bildung. Von dieser könnten Universitäten und Fachhochschulen profitieren. Schon vor Corona zeigte sich ein Trend zum Zweitstudium, um sich zwischen 30 und 40 nochmals neu auszurichten oder nach dem ordentlichen Berufsleben einen bisher versteckten Aspekt seiner Persönlichkeit kennenzulernen. Ehemalige Psychiater studieren Geschichte, Ökonomen Psychologie, Kassiererinnen lernen, Videos zu schneiden, Pflegefachkräfte, einen Tisch zu zimmern. Auch abseits der Hörsäle und Handwerksschulen entsteht Bildungsbedarf. Wenn wir unseren Garten neu entdecken, beginnen wir uns vielleicht für Rosen und Insekten zu interessieren. Oder wir entdecken die Heimwerkerin, die Köchin, den Pilzsammler in uns. Diesen Bildungsbedarf decken kleine Anbieter besser als grosse. Es braucht weder ein Diplom, noch einen Evaluationsprozess, noch einen Kursraum, noch eine Erfolgsprüfung. Eine Webcam und eine Fangemeinde reichen für ein erfolgreiches Businessmodell.

In den von Covid-19 erzwungenen ungewohnten Leerräumen erkennen wir klarer als im Pendlerstress, wonach wir uns sehnen, wer wir sein und was wir noch erleben möchten. Mit etwas Distanz erscheint unsere Arbeit, unser Streben, unser soziales Umfeld in anderem Licht. Wir sehen klarer, was uns Energie schenkt und was uns diese raubt. Die gegenwärtige Situation ist für uns alle eine einmalige Chance, unserem Selbst intensiv zuzuhören und uns neu auszurichten. Wir begeben uns in Selbstklausur. Statt uns mit Unterhaltung und sozialen Kontakten zu umgeben, könnten wir unser Selbst kuratieren. Das bedingt, mutig zu springen. Von unserer Selbstreflexion profitieren Coaches aller Art. Sie stellen die richtigen Fragen, unterstützen die Suche nach unserer Mitte. Telecoaching und Telepsychoanalyse gewinnen ebenso an Bedeutung wie auf unsere Psyche und Emotionen spezialisierte Chatbots. Die Arbeit am Selbst ist nicht nur reflexiver und psychologischer Art. Sie hat eine körperliche Ebene. Davon zeugt der Erfolg digitaler Yoga-Coaches wie Mady Morrison, die mit über einer Million Views auf Youtube eine riesige Fangemeinde bespielt.

Genossenschaften könnten

in der Dimension Nachhaltigkeit	in der Dimension Transparenz	in der Dimension Kooperation
Bücher, Kurse, Coaches, Tagebücher, Communities entwickeln, die sich einem nachhaltigen Umgang mit persönlichen Ressourcen widmen – zum Beispiel durch Selbstreflexion	Zeitkonten anbieten, auf die wir Zeit für unsere Träume, für Selbstreflexion und soziale Projekte einzahlen – und diese zu einem späteren Zeitpunkt abrufen und mithilfe von Coaches nutzen	Eine Bildungsplattform mit Inhalten am und ums Haus von Genossenschaften für Genossenschaften mit Lern- und Hilfsvideos entwickeln, inklusive Webshot für die verwendeten Hilfsmittel

*Wie gelingt es, die Genossenschaft als attraktives,
und zukunftsrelevantes Wirtschaftsmodell
in der Start-up-Szene zu verankern?*

*Wie können Genossenschaften zur Zusammenarbeit in
Meta-Genossenschaften motiviert werden, die Zugang
zu Infrastruktur, Logistik, Wissen und Daten bieten?*

*Und wie können ihre Mitglieder in die Transformation
eingebunden und zum Beispiel als Innovatorinnen,
Multiplikatoren eingespannt werden?*

4. Argumente – Welche Vorteile Genossenschaften haben

Natürlich stehen die sieben skizzierten Innovationsfelder nicht nur Genossenschaften offen, um unternehmerisch aktiv zu werden. Doch könnten diese aufgrund ihrer DNA als Gewinnerinnen der Übergangszeit hervorgehen.

Covid-19 bietet zahlreiche Anreize, um Kommunikation, Gesundheitsversorgung, Kultur, Ernährung, Landwirtschaft, Arbeitswelten und wirtschaftliche Kooperation zu überdenken. Zusammenfassend lassen sich vier Verschiebungen in unserem Konsumverhalten erkennen, auf die die Wirtschaft in den nächsten Jahren reagieren sollte. Durch diese Veränderungen entsteht Raum für neue Genossenschaften beziehungsweise für die Angebots- und Unternehmensentwicklung bereits bestehender Genossenschaften.

Erstens zeichnet sich in den Innovationsfeldern eine neue **Notwendigkeit nachhaltiger Lösungen** aus. Der Charakter von Covid-19 als Zoonose spricht für eine regionale, kleinstrukturierte und biodiverse Landwirtschaft. Der ausgelöste Digitalisierungsschub schafft Bedarf für eine nachhaltige Logistik, Verpackung, Hardware sowie Verarbeitung von Daten.

Die Innovationsfelder symbolisieren zweitens eine **neue Bindung zum Nahen**. Das Virus regt an, regionaler zu konsumieren, Bewegungsradien zu schrumpfen, Wertschöpfungsketten zu kürzen und sein nahes Umfeld besser kennenzulernen. Unternehmen, die eng an den Kundenbedürfnissen operieren, können rascher auf deren Veränderungen eingehen.

Die durch Covid-19 beleuchteten Innovationsfelder bringen drittens ein **Bedürfnis nach Sicherheit durch Transparenz** zum Ausdruck. Es umfasst das Wissen über Anfänge und Ursprünge. Wir wollen wissen, woher Krankheiten, Lebensmittel, Informationen, verarbeitete Materialien und Geldflüsse kommen. Wer Ursprünge offenlegt, dem vertrauen wir.

Die Innovationsfelder stehen viertens für **neue Kooperationsformen**. Sie etablieren neue Beziehungen zwischen Mensch und Mensch, Mensch und Tier, Mensch und Maschine sowie von Unternehmen, die ihre Daten, Fähigkeiten, Räumen, Maschinen und Infrastruktur teilen. Es entstehen neue Formen der digitalen demokratischen Partizipation und Entscheidungsfindung.

Durch Covid-19 befinden wir uns unverhofft in einem spannenden Raum der Möglichkeiten, in dem wir Angebote, Unternehmen, ja ganze Branchen und letztlich sogar die Wirtschaft als Ganzes neu ausrichten können. Diese Optionen auf die Zukunft werden umso wichtiger, je länger das Virus uns beschäftigt, je rascher ein noch gefährlicher Erreger auftaucht und je stärker die Rezession in Folge des Virus ausfallen wird. Für Genossenschaften bietet die Krise grosse Chancen. Zum einen passt ihre DNA thematisch zu den Innovationen, die für die Zukunft gefragt sind. Gerade in der Landwirtschaft und Ernährung sind Genossenschaften schon lange stark präsent. Auch ihre Struktur könnte für den Erfolg in den skizzierten Innovationsfeldern ein Vorteil sein – ihre solidarischen, partizipativen, dezentralen Elemente sowie die Verpflichtung, überschüssige Gewinne an die Mitglieder zurückzuerstatten beziehungsweise in die Zukunft zu investieren.

Die Elemente entsprechen den Veränderungen, die Covid-19 anstösst. Ist für eine Zukunft, in der wir Pandemien verhindern wollen, nicht mehr Nachhaltigkeit und langfristigeres Denken gefragt? Drängt sich, um anfällige und ressourcenintensive globale Lieferketten zu vermeiden, nicht ein regionalerer Konsum auf? Verlangt nicht eine Arbeitswelt, in der wir uns weniger physisch treffen und häufiger digital zusammenarbeiten, dezentraleres und schnelleres Entscheiden, mehr Mitbestimmung? Setzt eine durch Pandemien und Lockdowns volatil gewordene Volkswirtschaft nicht mehr Kooperation zwischen Unternehmen und gegenseitige Solidarität voraus – zum Beispiel um ungleichmässige Auftragslagen zu kompensieren und Infrastruktur gemeinsam situativ zu nutzen? Bringen nicht Generation Y & Z seit Längerem zum Ausdruck, dass ihre Arbeit sinnvoll sein und einen Beitrag zu einer besseren Welt leisten soll?

Dem Bedürfnis nach Sicherheit durch Sichtbarkeit entsprechen Genossenschaften, indem zukunftsweisende Entscheidungen des Unternehmens durch die Genossenschafter vollzogen und diese für alle Beteiligten transparent gemacht werden. Das Internet schafft neue Möglichkeiten, um diese Prozesse durchzuführen und zu visualisieren. Diese Sichtbarkeit wird zusätzlich gestärkt, wenn die Mitglieder entscheiden können, wie ihre Genossenschaft die erzielten Gewinne in die Zukunft investieren soll. Genossenschaften verbinden Menschen, die ökonomische und gesellschaftliche Herausforderungen gemeinsam bewältigen wollen. Kooperatives Handeln liegt im Zentrum ihres Handelns. Früher machten sie ihren Mitgliedern Brot und Früchte zugänglich. Künftig demokratisieren sie die Errungenschaften der Digitalisierung – zum Beispiel in der datenbasierten Medizin, einer in die Städte integrierten Landwirtschaft oder durch eine datensichere Steuerung der Maschinen durch unsere Stimmen und Gesichter. In diesen Innovationsfeldern leisten Genossenschaften zudem einen Beitrag, die Risiken des technologischen Wandels zu reflektieren, zu verringern, abzufedern oder zu vermeiden.

In Genossenschaften können wir als Kollektiv die Zukunft gestalten. Sie vereinen und multiplizieren unsere Kaufkraft und unsere Fähigkeiten. Genossenschaften gestalten die Zukunft nicht nur durch das Zusammenlegen von Stimmen, Skills und Franken, sondern auch durch das Teilen von Ressourcen und Infrastruktur. Ein neuer Typus von Genossenschaften könnte sich folglich darauf konzentrieren, die Daten, Fähigkeiten und Maschinen der Mitglieder an andere Genossenschaften zu vermieten beziehungsweise diesen zugänglich zu machen. Ein Vorteil von Genossenschaften ist, dass sie Ziele verfolgen, die über eine reine Gewinnmaximierung hinausgehen. Das erlaubt ihnen, die Sinnhaftigkeit des Tuns und damit die Beiträge für die Bewältigung der genannten

gesellschaftlichen Herausforderungen stärker in den Vordergrund zu rücken. Zudem können sie mit weniger Gewinndruck inspirierende Räume für das Entstehen von Innovationen kreieren. Innovation gedeiht am besten im Ungehetzten, im Zukunftsoffenen.

Wollen Genossenschaften tatsächlich von diesen Chancen profitieren, müssen sie Antworten auf die folgenden Fragen finden:

- Wie können Genossenschaften zur Zusammenarbeit in Meta-Genossenschaften motiviert werden, die Zugang zu Infrastruktur, Logistik, Räumen, Wissen und Daten bieten?
- Wie können Genossenschafter in die Transformation eingebunden und als Innovatorinnen, Soundingboards, Multiplikatoren und Trendforscherinnen eingespannt werden?
- Wie gelingt es, die neue Lust am Natürlichen mit den Digitalisierungsschub in Folge von Covid-19 in Bezug auf Strategie, Kultur und Fähigkeiten der Mitarbeitenden zu vereinen?
- Wie können Genossenschaften das Digitale nutzen, um ihre Entscheidungsprozesse zu vereinfachen, attraktiver zu machen und zu dokumentieren?
- Welche Chancen bietet das Digitale, um Wertschöpfungsketten noch transparenter zu machen und aus dieser Transparenz Wettbewerbsvorteile zu ziehen?
- Wie können Genossenschaften den Spagat zwischen dem Teilen von Autos, Räumen und Alltagsgegenständen sowie der neuen Angst vor viralen Krankheiten positiv interpretieren?
- Wie können etablierte Genossenschaften Freiräume schaffen, um in Zukunftsmärkten rasch präsent zu sein und innovative Angebote zu entwickeln?
- Wie gelingt es, die Genossenschaft als attraktives, nachhaltiges und zukunftsrelevantes Wirtschaftsmodell in Aus- und Weiterbildung sowie der Start-up-Szene zu verankern?

5. Autoren



Der Autor: Dr. Joël Luc Cachelin

Joël Luc Cachelin (1981) inspiriert und begleitet mit der *wissensfabrik.ch* Unternehmen in Zukunftsfragen. Studium, Promotion und Weiterbildung führten ihn an die Universitäten St. Gallen und Bern sowie an die HWZ Zürich. Der studierte Betriebswirt hat mehrere Sachbücher zur digitalen Transformation veröffentlicht. 2019 kehrte er an die Universität zurück, um durch ein Geschichtsstudium die Zukunft aus Sicht der Vergangenheit kennenzulernen.



Der Fotograf: Maximilian Lederer

Maximilian Lederer ist ein Fotograf und Filmemacher aus Bern. Seine Bilder sind mutig, direkt, scharfsinnig und emotional höchst präzise. Frei von starren Methoden, Techniken und Abläufen schafft er es, Form und Inhalt einer Arbeit stets im Fokus zu behalten und flexibel auf sein Gegenüber einzugehen. Für diese Publikation hat er unsere Gegenwart als Spiegelkabinett umgesetzt. Drehende, beleuchtete, gefärbte, reflektierende Scherben zeugen von der Zerbrechlichkeit der Gegenwart und den Einblicken in eine noch unbekannte Zukunft.

6. Quellenverzeichnis

- 1 Als Übersicht, zum Beispiel Snowden: Epidemics and Society
- 2 <https://www.wir.ch/ueber-uns/>
- 3 <https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/016412/2008-05-23/>
- 4 <https://hls-dhs-dss.ch/de/articles/016414/2008-10-30/>
- 5 <https://ehra.fenceit.ch/wp-content/uploads/sites/54/statistiken/2020-01-01-eingetr-Rechtseinheiten-Rechtsform.pdf>
- 6 <https://www.migros.ch/de/unternehmen/geschichte/15-thesen.html>
- 7 Lederberg et al: Emerging Infections
- 8 vgl. Digital Switzerland: Fünf Fortsetzungen der digitalen Transformation
- 9 <https://www.sueddeutsche.de/gesundheit/zoonosen-europa-pandemie-1.4872356?reduced=true>
https://www.deutschlandfunk.de/kampf-gegen-zoonosen-wenn-tiere-den-menschen-anstecken.724.de.html?dram:article_id=414993
- 10 <https://www.bpb.de/politik/innenpolitik/coronavirus/308483/pandemien-umwelt-und-klima>
- 11 https://www.spiegel.de/wissenschaft/medizin/coronavirus-und-andere-zoonoseerreger-gerd-mueller-bundesentwicklungsminister-warnt-vor-den-gefahren-a-e4e42281-4ad1-460f-9ad3-818117be37b6?sara_ecid=soci_upd_KsBFoAFjflfoDZCxpPYDCQgO1dEMph
- 12 <https://www.blick.ch/news/ausland/restaurant-in-amsterdam-hat-kreative-idee-in-corona-zeiten-vier-gaenge-menue-wegen-coronavirus-im-glashaus-id15880527.html>
- 13 <https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/der-digitale-patient/projektthemen/smarthealthsystems/digital-health-index>
- 14 Nesthoff & Maschewski: Die Gesellschaft der Wearables
- 15 <https://cordis.europa.eu/article/id/124660-study-finds-new-typhoid-superbug-strains-in-bangladesh/de>
- 16 <https://www.n-tv.de/wissen/Superspreader-Welche-Rolle-spielen-Virenschleudern-article21805671.html>
- 17 <https://observablehq.com/@mmznstat/monitoring-covid19-effekt>
- 18 <https://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/new-york-city-forscher-erstellen-mikroben-atlas-fuer-u-bahn-a-1017138.html>
- 19 <https://newsroom.spotify.com/2020-03-30/how-social-distancing-has-shifted-spotify-streaming/>
- 20 <https://www.srf.ch/news/schweiz/eth-forschern-gelingt-nachweis-schnellere-erkenntnisse-ueber-fallzahlen-dank-abwasser>
- 21 <https://www.faz.net/aktuell/wissen/medizin-ernaehrung/neue-klaertechniken-gegen-medikamentenreste-im-abwasser-16588998-p2.html>
- 22 <https://farmurban.co.uk/>
- 23 <https://www.heise.de/hintergrund/Pflanzenanbau-Wie-LED-Technik-die-Sonne-ueberfluessig-macht-4554425.html>
- 24 <https://www.nzz.ch/nzzas/nzz-am-sonntag/jetzt-kommt-der-hydro-salat-ld.4416>
- 25 <https://www.eat-umami.ch/pages/oekosystem>
- 26 <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/beyond-meat-und-co-die-neue-lust-auf-vleisch>
- 27 <https://www.google.com/search?q=markt+k%C3%BCnstliches+fleisch+2000+milliarden&oq=markt+k%C3%BCnstliches+fleisch+2000+milliarden&aqs=chrome..69j57j33.5771j0j1&sourceid=chrome&ie=UTF-8>
- 28 <https://vegconomist.de/produkte-und-neuerscheinungen/mosa-meat-mit-neuen-investoren/>
- 29 <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/nach-dem-veggie-burger-kommt-jetzt-der-labor-burger>
- 30 <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/beyond-meat-und-co-die-neue-lust-auf-vleisch>
- 31 Ebd.
- 32 <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/kuekenshreddern-das-gemetzel-geht-weiter-1.3924618>
- 33 <https://www.nzz.ch/feuilleton/sevil-peach-das-buero-in-zeiten-von-corona-es-geht-um-identitaet-ld.1554341>

Die Idée Coopérative Genossenschaft motiviert zu mehr kooperativem Unternehmertum und damit zu mehr Selbstverantwortung in Wirtschaft und in Gesellschaft. Denn das Genossenschaftsmodell bietet sich als moderne, nachhaltige Lösung für viele aktuelle Herausforderungen an. Für das erfolgreiche Betreiben von partizipativen Unternehmen und Organisationen stellt die Idée Coopérative Daten und Wissen zur Verfügung. Sie ist das Kompetenzzentrum für Genossenschaften in der Schweiz. Die Gründungsmitglieder sind: Allgemeine Bau-genossenschaft Zürich (ABZ), fenaco, GLB, Die Mobiliar, Mobility, Raiffeisen Schweiz und Schweizer Reisekasse (Reka).

Dieser Beitrag wurde vom Publikationskomitee der Idée Coopérative begleitet.