

Stefan Hoffmann

# Gründet Genossenschaften!

Gemeinsam unsere Zukunft  
gestalten. Eine Anleitung



# Inhalt

<b>Einleitung</b>	<b>9</b>
<b>Warum wir viel mehr Genossenschaften brauchen</b>	<b>17</b>
Was können Genossenschaften?	21
Gegen das Verschwinden von Billionen	23
Genossenschaftlich die Wirtschaft fairer und nachhaltiger gestalten – gegen mächtige Mechanismen	25
<b>Was es schon gibt – Betätigungsfelder für Genossenschaften</b>	<b>33</b>
Energiegenossenschaften	33
Solidarische Landwirtschaft	35
Volks- und Raiffeisenbanken	37
Wohnungsgenossenschaften	41
Carsharing	43
Sozialgenossenschaften	43
Brauereigenossenschaften	45
Industrielle Produktionsgenossenschaften	46
Investitionsgenossenschaften	50
Wassergenossenschaften	50
Schülergenossenschaften	51
Weitere Beispiele und Inspirationen	54

<b>Wie gründe ich eine Genossenschaft?</b>	
<b>Eine Anleitung in acht Schritten</b>	<b>55</b>
1. Das Geschäftsfeld: Was willst du machen?	55
2. Der Plan: Wie willst du es machen?	57
3. Die Begeisterung: Mitstreiter finden	62
4. Das Papier: Satzung und Geschäftsordnung zusammenstellen	66
5. Die Sicherheit im Hintergrund: Einen passenden Genossenschaftsverband auswählen	73
6. Der Geburtstag: Die Gründungsversammlung	75
7. Die Eintragung: Der Notar macht es amtlich	85
8. Das ganz normale Business: Was auch noch wichtig ist	86
<b>Wünsche des Autors</b>	<b>93</b>
<b>Anhang 1: Windräder in Bürgerhand</b>	<b>95</b>
<b>Anhang 2: Linksammlung</b>	<b>105</b>
<b>Anmerkungen</b>	<b>107</b>

## Kapitel 1

# Warum wir viel mehr Genossenschaften brauchen

Durch Genossenschaften nehmen Menschen ihre Wirtschaft in die eigenen Hände. Das beschreibt es in erster Näherung.

In Genossenschaften arbeiten Menschen zusammen. Sie ko-operieren. In vielen Ländern schlägt sich dies auch im Namen nieder. Dort sind Genossenschaften als Kooperativen bekannt (englisch: cooperative, co-operativ, co-op; französisch: coopérative; spanisch: cooperativa).

Wesentlich ist aber nicht nur, dass Menschen zusammenarbeiten (das tun sie in gewöhnlichen Unternehmen auch), sondern dass der Gewinn ihrer Arbeit am Ende des Tages ihnen gehört.

Handelsrechtlich ist eine Genossenschaft eine sogenannte Gesellschaftsform, so wie beispielsweise eine GmbH & Co. KG, eine OHG oder eine Aktiengesellschaft (AG) handelsrechtliche Gesellschaftsformen sind.

Organisiert ist eine Genossenschaft aber eher wie ein (eingetragener) Verein (e. V.). Wenn man sagt, eine Genossenschaft sei in etwa wie eine Mischung aus Aktiengesellschaft und Verein, liegt man nicht ganz falsch. Aber nicht in dem Sinne, dass zum Beispiel einem Großaktionär ein ganzer Fußballverein gehört, sondern im Gegenteil eher wie ein Unternehmen, das seinen Beschäftigten gehört.

Damit wären wir schon beim Kern einer der größten gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit: Wem etwas gehört, der bestimmt allein darüber, was damit geschieht. Wenn ich einen Kühlschrank besitze, muss ich mir von meinem Nachbarn nicht sagen lassen, was ich dort hineinstelle und was nicht. Mit meiner Kleidung,

meinen Möbeln, meinem Fahrrad verhält es sich genauso. Das nennt sich Eigentumsrecht. Grundsätzlich eine sehr praktische und bewährte Erfindung.

Problematisch wird es, wenn jemand sehr, sehr viel besitzt. Dann bestimmt jemand auch sehr, sehr viel. Traditionsreiche Fußballvereine, die zum Spielzeug von geltungssüchtigen Milliardären degeneriert sind, sind dafür nur ein äußeres Zeichen. Aber auch Produktions- oder Dienstleistungsunternehmen mit Hunderten oder gar Tausenden von Mitarbeitern gehören oft einem einzigen Menschen oder einer kleinen Gruppe von Menschen. Solche Konstellationen sind meist historisch-dynastisch entstanden und stellen für sich genommen meist noch kein demokratiegefährdendes Problem dar. Dieses Problem bildet sich aber zunehmend heraus, wenn die Konzentration des Besitzes in immer weniger Händen immer mehr zunimmt.

Und leider tut sie das: In Deutschland besaß im Jahr 2019 das reichste Prozent (ein Prozent!) der erwerbsfähigen Bevölkerung 35 Prozent des gesamten privaten Vermögens, also 35 Prozent des Wertes allen Geldes, aller nicht öffentlichen Gebäude und aller Unternehmen.<sup>2</sup>

Den reichsten zehn Prozent der Bevölkerung gehören schon rund zwei Drittel des Vermögens. Im Umkehrschluss bedeutet das, dass sich 90 Prozent der Bevölkerung das restliche Drittel teilen müssen. Und hier ist die Ungleichverteilung ähnlich. Es gehört nicht viel Fantasie dazu, sich auszurechnen, dass die ärmere Hälfte der Bevölkerung, also rund 40 Millionen Menschen in Deutschland, praktisch gar nichts besitzt und Monat für Monat von der Hand in den Mund lebt.

In vielen Ländern dieser Erde ist die Ungleichverteilung sogar noch extremer. Und sie nimmt stetig zu. Wie bei dem Brettspiel Monopoly ist es auch im wirklichen Leben wie ein gesellschaftliches Naturgesetz, dass ein einmal entstandenes Ungleichgewicht aufgrund der herrschenden Spielregeln weiter und immer schneller zunimmt.

Das ist bei näherer Betrachtung nicht verwunderlich: Wer einmal so viel Vermögen beisammen hat, dass allein die Früchte des Ver-

---

mögens (Zinsen, Mieteinkünfte, Unternehmensgewinne) für den Lebensunterhalt genügen, braucht nicht mehr zu arbeiten. Ihre gesamte Zeit (und einen Teil ihrer immer weiter wachsenden Einkünfte) können Angehörige dieser privilegierten Gruppe fortan nutzen, um Einfluss auf diejenigen zu nehmen, die die Spielregeln gestalten: Politiker und andere gesellschaftliche Akteure. Nur so ist es auch zu erklären, warum wir in Deutschland beispielsweise keine Vermögenssteuer mehr haben, wohingegen aber selbst geringe Einkünfte oberhalb einer sehr niedrigen Freigrenze nennenswert besteuert werden. Es klingt verrückt, wenn man sich vorstellt, dass die Chipleader bei Monopoly die Spielregeln während der Partie so ändern, dass es für die Schlossallee doppelte Mieten gibt; für die Badstraße, einzelne Bahnhöfe und das Ziehen über Los jedoch nur noch die Hälfte. Aber die Kräfte, die in allen Zeiten und auch gerade in diesem Moment am Werk sind, arbeiten beständig an genau solchen Veränderungen für die Verteilung von Einkommen, Vermögen und Macht auf unserem Planeten.

Warum tun Menschen das? Warum will jemand, der genug, viel, viel zu viel hat, noch mehr bekommen? Vielleicht ist die Antwort in der Geschichte und in der Psychologie zu finden. Im Verlauf der Geschichte gab es immer wieder gesellschaftliche Konstrukte extremer Ungleichheit. Es gab die Plutokratie, die Leibeigenschaft, das Feudalwesen, die Aristokratie, die Monarchie und viele andere Spielarten für die Herrschaft eines kleinen Personenkreises über die macht- und mittellose Mehrheit einer Gesellschaft. Und immer haben die Besitzenden es geschafft, Gründe zu erfinden, warum viele Menschen wenig und wenige Menschen viel besitzen sollen. Oft hielten Vermögende allein sich selbst und ihresgleichen für vollwertige Menschen und verglichen Besitzlose eher mit Tieren. Manche begnügten sich mit offener Verachtung. Die Armen waren zwar Menschen, aber sie waren selbst schuld an ihrer Armut. Schließlich waren sie faul. Wären sie oder ihre Vorfahren fleißig gewesen, hätten sie es wie die Reichen

und deren Vorfahren geschafft, sich etwas aufzubauen. Manche stilisierten sich von Unterdrückern zu Wohltätern: Hätten sie den Armen nicht die Möglichkeit geboten, durch prekäre Jobs wie die der Tagelöhner zumindest ein Minimum an Einkünften zu erzielen, so wären sie womöglich (noch früher) verhungert. Die Angehörige der reichen Klasse, die anderen die Möglichkeit gaben, für sie zu arbeiten, waren in ihrer Selbstwahrnehmung Wohltäter.

Vielleicht sind solche Konstrukte heute noch in den Köpfen von reichen Menschen aktiv. Wie schwer muss es auszuhalten sein, das Elend in der Welt Tag für Tag in den Nachrichten zu sehen, wenn man so weit weg von all dem und selbst auf vielerlei Art in Luxus gebettet ist? Besonders ein Erbe einer Unternehmerfamilie muss vermutlich eine Menge Gedankenarbeit leisten, bis er ein Narrativ findet, durch das der eigene Reichtum, für den er nicht einen Finger gekrümmt hat, mit dem kläglichen Dasein von Millionen von anderen Menschen vereinbar ist. Millionen Menschen, die trotz harter Arbeit eben genug zum Leben haben und deren Tage oft von Entbehrung, Verzweiflung und der Sorge um die Zukunft geprägt sind.

Aber auch wer sich nicht an der Beschleunigung der Ungleichverteilung beteiligt, profitiert beständig von dem Mechanismus, der aus Vermögen in der Regel immer mehr Vermögen macht. Selbst Milliardäre, die die Philanthropie für sich entdeckt zu haben scheinen, werden meist immer noch reicher, obwohl sie eine Milliarde nach der anderen in Stiftungen und wohltätige Zwecke stecken. Das bekannteste Beispiel: Wer sich die Entwicklung des Aktienkurses von Microsoft anschaut, wird unschwer erkennen können, dass Bill Gates seit seinem Ausscheiden aus der Geschäftsführung bei Microsoft im Jahre 2008 bis heute Jahr für Jahr um viele Milliarden Dollar reicher geworden ist.

Worauf ich hinaus will: Wir sind nicht mehr allzu viele »Spielrunden« und Gesetzesänderungen davon entfernt, dass wieder einige wenige reiche Menschen und Familien ganze Gesellschaften mehr oder weniger besitzen. Solch eine Zuspitzung der Vermögensver-

hältnisse war im Laufe der Geschichte immer für fast alle Beteiligten ein auf Dauer unerträglicher Zustand. Deshalb wurden sie auch immer irgendwann überwunden. Meist allerdings mit sehr blutigen Aufständen, Revolutionen, Kriegen und Bürgerkriegen. Das Spiel der Konzentration von Geld und Macht in immer weniger Hände konnte von Neuem beginnen.

Es bleibt zu hoffen – und aktiv daran mitzuarbeiten – dass der Menschheit bei der aktuell laufenden abermaligen Zuspitzung der Vermögenskonzentration eine unblutige und nachhaltige Überwindung gelingt.

## Was können Genossenschaften?

Natürlich können Genossenschaften das nicht allein leisten. Aber sie sind ein Anfang und können letztlich entscheidende Bausteine einer fairen und dauerhaft stabilen Gesellschafts- und Vermögensordnung sein.

Genossenschaften können im wirtschaftlichen Bereich das umsetzen, was im politischen Bereich »Subsidiaritätsprinzip« genannt wird. Subsidiarität (lateinisch *subsidium*: Hilfe, Reserve) ist eine Maxime, die eine größtmögliche Selbstbestimmung und Eigenverantwortung des Individuums, der Familie oder der Gemeinde anstrebt, soweit dies möglich und sinnvoll ist. Das Subsidiaritätsprinzip besagt, dass (höhere) staatliche Institutionen dann – und nur dann – regulierend eingreifen sollen, wenn die Möglichkeiten des Einzelnen, einer kleineren Gruppe bzw. der jeweils niedrigeren Hierarchie-Ebene allein nicht ausreichen, um eine bestimmte Aufgabe allein zu lösen.<sup>3</sup>

Genossenschaften können so nicht nur eine bessere Verteilungsgerechtigkeit schaffen. Durch die Förderung von Selbstbestimmung und Eigenverantwortung fördern sie auch die Mündigkeit der Bür-



ger\*innen. Die gesamte Gesellschaft wird somit partizipativer. Bestehende Demokratiedefizite werden abgebaut.

Nun eignet sich nicht jede wirtschaftliche Aktivität gleichermaßen dazu, in genossenschaftlicher Form organisiert zu werden. Zum Beispiel kann man sich ein Stahlwerk kaum als Genossenschaft vorstellen. Zumindest nicht derart, dass sich eine Handvoll Bürger\*innen zusammenfindet und anfängt, ein Stahlwerk aufzubauen und zu betreiben. Leichter vorstellbar ist es, dass ein Unternehmen (Stahlwerk, Bank etc.) in die Rechtsform einer Genossenschaft umgewandelt wird und die Anteile den Arbeitnehmer\*innen, den Lieferanten, den Kundinnen zum Kauf angeboten werden. Oder wahlweise bzw. ergänzend den Gläubigern zum Tausch. In diesem Fall tauschen diejenigen, die dem Unternehmen Geld geliehen haben, ihre Rückzahlungsansprüche gegen Anteile am Unternehmen. Aus Fremdkapital (aus Sicht des Unternehmens) wird dadurch Eigenkapital. Auf diese Weise entstand zum Beispiel aus der insolventen Prokon Regenerative Energien GmbH 2015 die größte Bürgerenergiegenossenschaft Deutschlands mit 37.000 Mitgliedern. Dieser Top-down-Ansatz ist also auch möglich, um Wirtschaft verstärkt in Bürgerhand zu verankern. Nur kann dieser auch nur Top-down angestoßen werden. Und dafür müsste er erfolgreich von den Bürgern eingefordert werden.

Da dies ein weiter Weg ist, soll es in diesem Buch erst einmal um den umgekehrten Weg gehen, den Bottom-up-Ansatz. Bürger\*innen schließen sich zu Genossenschaften zusammen und produzieren Waren oder Dienstleistungen, die vor Ort benötigt und verbraucht werden. Dadurch nehmen sie den zentralistisch organisierten Unternehmen Marktanteile ab und schaffen Wertschöpfung in der Region.

Dezentrale Produktion hat einen nicht zu leugnenden Nachteil: Wenn nur geringe Stückzahlen hergestellt werden, fehlen in der Regel Effizienzvorteile, die durch Massenproduktion entstehen. Dieser

Nachteil kann aber ein Vorteil sein: Es fallen lange Lieferketten aus arbeitsteilig hergestellten Vorprodukten weg, die teilweise mehrfach um die Welt reisen. Entlang dieser Lieferketten gibt es viele Beteiligte, die auf ihrer jeweiligen Wertschöpfungsstufe oder für Transport oder Handel auch etwas verdienen wollen. Von den ökologischen und sozialen Defiziten, die solch globale Lieferketten mit sich bringen können ganz zu schweigen. So ist es im Ergebnis oft möglich, Waren und Dienstleistungen dezentral zu vergleichbaren oder sogar zu günstigeren Preisen als die Massenwaren anzubieten sowie einen, wenn auch meist schmalen Gewinn für die Eigentümer der Genossenschaft zu erwirtschaften. Vorausgesetzt, dass die zentralistisch organisierten Anbieter kein allzu wettbewerbsverzerrendes Dumping anwenden, wie Lohndumping, Umweldumping, etc.

Da die Lieferketten weniger komplex sind, sind sie auch besser durchschaubar und gestaltbar. Die Vorprodukte, die die Genossenschaft zur Produktion ihrer Waren oder Dienstleistungen einsetzt, können teilweise ebenfalls dezentral und möglicherweise ebenfalls durch Genossenschaften hergestellt werden. Wenn die Genossenschaft entscheidet, welche Vorprodukte zum Einsatz kommen, ist es zudem leichter, solche zu wählen, die nachhaltig (ökologisch, vegan) hergestellt und fair gehandelt wurden.

## **Gegen das Verschwinden von Billionen**

Wenn Menschen, die im materiellen Sinne nicht reich sind, zu Geld kommen, geben sie es überwiegend recht bald für Dinge und Dienstleistungen aus, die ihr Leben einfacher, sicherer, schöner, gesünder machen. Das Geld gelangt dadurch zurück in den Kreislauf. Kommt es wieder zu Menschen, deren finanzielle Möglichkeiten überschaubar sind, geben auch diese es zu einem großen Teil rasch wieder aus. Der allgemeine Wohlstand und der Kreis der Menschen, die daran teilha-

ben, wächst, solange der Kreislauf des Geldes nicht unterbrochen wird (oder sich nicht allzu sehr verlangsamt – aber das zu betrachten, ginge an dieser Stelle tief in die ökonomische Theorie).

Wenn hingegen Menschen, die reich sind, zu Geld kommen, legen sie es meist zu dem Haufen anderen Geldes. Der *Haufen* ist in diesem Fall eine Anzahl an Investments. Das zusätzliche Geld wird ebenfalls investiert. In den Wirtschaftswissenschaften würde man sagen: Das Geld wird zu Kapital. Damit wird es dem Geldkreislauf entzogen. Mit jeder neuen Runde dieses *Wirtschaftsspiels* gelangt immer mehr Geld in Form von Gewinnen aus den Investments zu den Menschen, die zu viel davon haben, um es noch zur Verbesserung ihrer Lebensumstände ausgeben zu können. Und auch dieses Geld wird daher zusätzlich investiert.

In der Folge landet Jahr für Jahr ein größerer Teil der Wirtschaftsleistung einer volkswirtschaftlichen Gemeinschaft wie beispielsweise der Bundesrepublik Deutschland bei immer weniger Menschen. Die ökonomische und damit auch die soziale Ungleichheit wächst.

Zusätzlich gibt es Inflation bei den Investitionsgütern. Das Angebot an Immobilien, Gold, Kunst und Aktien wächst nicht so schnell, wie das Vermögen der Superreichen – dadurch steigen die Preise. Was zur Folge hat, dass Investitionsgüter für gewöhnliche Arbeitnehmer immer unerschwinglicher werden. Der Graben zwischen den Reichen und den Nichtreichen vertieft sich so immer mehr.

Bürgergenossenschaften können ein Mittel sein, diese im Endeffekt gesellschaftszerstörenden Phänomene zu verlangsamen oder im Zusammenspiel mit ergänzenden politischen Beschlüssen ganz zu überwinden. Sollte es das Genossenschaftswesen schaffen, einen großen Teil der Bevölkerung zu begeistern und zum Mitmachen zu bewegen, könnte der beschriebene Prozess der Umverteilung von unten nach oben verlangsamt, aufgehalten, vielleicht sogar umgekehrt werden.

Die Gewinne, die Genossenschaften erwirtschaften, schütten sie an ihre Anteilseigner aus. Diese sind in der Regel nicht reich und bringen

das Geld wieder zurück in den Kreislauf. Wenn es viele Wirtschaftsbereiche gibt, in denen Bürgergenossenschaften aktiv sind, wandert das Geld immer häufiger durch Genossenschaften und damit durch die Hände vieler Bürger\*innen. Die Mitglieder der Energiegenossenschaft kaufen beispielsweise von ihren Gewinnen Lebensmittel bei der Genossenschaft für solidarische Landwirtschaft. Die Mitglieder der Genossenschaft für solidarische Landwirtschaft wiederum bezahlen von ihren Gewinnen einen Teil der Miete für ihre Wohnung bei der Wohnungsgenossenschaft. Und so weiter...

## **Genossenschaftlich die Wirtschaft fairer und nachhaltiger gestalten – gegen mächtige Mechanismen**

### **Mächtiger Mechanismus 1**

#### **Die Gewinnmaximierung von anonymen Großunternehmen**

Alles Streben eines anonymen Großunternehmens ist letztlich auf ein einziges Ziel gerichtet: Gewinnmaximierung. Diesem Ziel sind alle anderen Ziele untergeordnet, auch wenn wohlklingend gedichtete Unternehmensleitbilder immer etwas anderes behaupten. Der Vorstand, der sich vor den Aktionären des Unternehmens zu verantworten hat, wird ausschließlich am Gewinn gemessen bzw. an dem Gewinn, den das Unternehmen im laufenden und im darauf folgenden Jahr erwartet. Und auch der Wert eines Unternehmens hängt fast ausschließlich vom Jahresgewinn ab. Bei Börseninformationsdiensten ist eine der wichtigsten Kennzahlen das sogenannte Kurs-Gewinn-Verhältnis, also der Aktienkurs geteilt durch den Jahresgewinn pro Aktie. So kann jeder Investor immer leicht ablesen und entscheiden, ob er Aktien dieses Unternehmens kaufen möchte. Oder ob er sie verkaufen möchte.

Dass Gewinn, der im laufenden und im kommenden Jahr erwartet wird, fast allein ausschlaggebend für diese Entscheidungen ist, kann

man jederzeit leicht nachprüfen. Einfach einen beliebigen Börseninformationsdienst im Internet aufrufen und sich dort die Kennzahlen einer beliebigen Aktiengesellschaft anzeigen lassen. Noch einfacher: bei einer Suchmaschine den Namen einer beliebigen Aktiengesellschaft und das Wort *Kennzahlen* eingeben. Beim Durchsehen der Treffer, die fast ausschließlich aus den entsprechenden Seiten verschiedener Börseninformationsdienste bestehen werden, werdet ihr feststellen, dass die aufgeführten und somit als relevant eingestuften Kennzahlen bei allen Diensten nahezu die gleichen sind. Die Prognosen betreffen fast überall nur das laufende Jahr und das Folgejahr. Alles darüber hinaus ist für den Aktienkurs und Investitionsentscheidungen irrelevant.

Unternehmenslenker fahren also auf Sicht. Alles, was über diesen äußerst kurzen Zeithorizont hinausgeht, ist für sie nur von untergeordneter Entscheidungsrelevanz. Vorstände bekommen in der Regel auch nur recht kurzfristige Arbeitsverträge. Bei anstehenden Vertragsverlängerungen entscheiden dann die erwarteten Gewinne des laufenden und des folgenden Jahres häufig darüber, ob die Arbeitsverträge der Vorstände verlängert werden. Ob die von den Vorständen zur kurzfristigen Gewinnmaximierung getroffenen Entscheidungen dem eigenen Unternehmen mittel- oder langfristig die Geschäftsgrundlage möglicherweise vollständig entziehen, ist für sie nicht von Bedeutung. Das ist das Problem ihrer Nachfolger.

Das sollte mehr als deutlich machen: Wenn schon die Entscheidungen in Unternehmen, die ihre eigene wirtschaftliche Zukunft betreffen, sich der kurzfristigen Gewinnmaximierung unterordnen, dann können die Entscheidungen in diesen Unternehmen erst recht nicht die Zukunft der menschlichen Zivilisation und der Natur berücksichtigen.

Man kann leider von Organisationen, die zwar von Menschen geleitet werden, aber grundsätzlich nur dem Programmcode der Gewinnmaximierung folgen, keine moralischen Zweifel, ethisches oder auch nur kluges selbsterhaltendes Handeln erwarten. Der Gewinn-

maximierungs-Code der Unternehmen kennt so gut wie keine Neben- oder Abbruchbedingungen.

Und dessen muss sich eine Gesellschaft bewusst sein, wenn sie sich dazu entschließt, zur Produktion von Waren und Dienstleistungen anonyme kapitalintensive Großunternehmen mehr oder weniger ungezügelt wirken zu lassen, anstatt die Produktion von Gütern nach dem Subsidiaritätsprinzip so dezentral wie möglich zu organisieren und damit auch die Kontrolle näher an den Verbraucher heranzurücken.

## **Mächtiger Mechanismus 2**

### **Die menschliche Fähigkeit, sich die Dinge schön zu denken**

Es ist für viele Menschen schwer, einmal gefestigte Weltansichten wieder zu ändern. Die Welt, in der wir leben, ist allerdings stetigem Wandel unterworfen. Daher haben wir zahlreiche Strategien und Mechanismen entwickelt, mit diesem Wandel umzugehen, ohne entweder wahnsinnig zu werden oder ständig in Aktivismus verfallen zu müssen. Beim ständigen Abgleich zwischen dem eigenen Weltbild und der sich wandelnden Welt entsteht auf diese Weise das, was Wissenschaftler *kognitive Dissonanz* nennen, also ein intellektueller Missklang, eine gedankliche Disharmonie. Wie beim Hören von Musik werden Disharmonien als unangenehm empfunden. Gesunde Menschen können meist nicht mit kognitiven Dissonanzen leben. Ihre Gehirne lösen sie in Sekundenbruchteilen in die eine oder andere Richtung auf, nachdem die Information über die Abweichung der realen Welt vom eigenen Weltbild eingetroffen ist.

Ein Beispiel: Du bist Fan des Fußballvereins Borussia Dortmund. Den neu zugezogenen Nachbarn magst du nicht. Du kennst ihn von früher. Damals hattet ihr einmal eine unschöne Auseinandersetzung. Plötzlich siehst du, dass dein Nachbar ein Trikot von Borussia Dortmund trägt. Für dein Gehirn passen diese beiden Dinge nicht zusammen. Es entscheidet sofort, seine Weltansicht anzupassen. Fortan wirst

du entweder Borussia Dortmund nicht mehr so toll finden wie vorher, weil es solche Fans hat wie den Typ von nebenan. Oder du wirst deinen Nachbarn nun nicht mehr ganz so kritisch sehen. Denn so ein schlechter Mensch kann er nicht sein, wenn er BVB-Fan ist.

Ganz selten sind die Änderungen am Weltbild dramatisch. In den meisten Fällen wird jeweils nur ein Pinselstrich hinzugefügt oder eine Kleinigkeit übermalt. Dann merken wir nicht einmal, dass in unserem Denken gerade eine kognitive Dissonanz entstanden ist und unmittelbar wieder aufgelöst wurde. Es passiert ständig und unbewusst. In Summe können aber nach und nach durchaus einige schräge, hässliche, utopische oder dystopische Bereiche auf der Leinwand des Weltbilds eines Menschen entstehen. Solche für Außenstehende oft schwer nachzuvollziehende Elemente entstehen vornehmlich dann, wenn sich Menschen einem Rechtfertigungsdruck ausgesetzt sehen, nachdem sie Entscheidungen treffen mussten, die sie lieber nicht getroffen hätten.

Nehmen wir an, eine Ingenieurin und Mutter leitet die Planung und Erschließung neuer Ölfelder für einen Ölkonzern. Welche Wege sie dahin gebracht haben, für einen Ölkonzern zu arbeiten, lassen wir hier beiseite. Der Ölkonzern möchte als Nächstes in einem Naturschutzgebiet nach Öl bohren. Naturschutzgebiete findet die Ingenieurin eine gute Sache. Ihren sicheren Job findet sie aber auch eine gute Sache, zumal sie ihren Kindern von ihrem Gehalt Heim und Nahrung bieten möchte. Sie entscheidet sich, den Auftrag anzunehmen, und plant für den Ölkonzern die Bohrung im Naturschutzgebiet. Viele hätten anders entschieden, viele aber genau wie sie. Ihr Blick auf Naturschutzgebiete oder auf ihre Schutzwürdigkeit ändert sich. Sie befreit sich von ihren Schuldgefühlen.

Was in unserem fiktiven, sehr grob skizzierten Beispiel im gar nicht so Kleinen abläuft, funktioniert auf vergleichbare Weise auch im Großen: Bill McKibben, Träger des Alternativen Nobelpreises und Gründer der Klimaschutzorganisation 350.org, beschreibt in

seinem Buch *Die taumelnde Welt* detailliert, wie Wissenschaftler des damals weltgrößten Ölkonzerns Exxon im Jahr 1977 erstmals eindeutige Beweise für die schon länger vermutete Klimaerwärmung fanden, damals noch Treibhauseffekt genannt. Diese neue Erkenntnis war kaum mit dem selbst gesteckten Auftrag von Exxon vereinbar: Geld zu verdienen, indem Menschen Öl verbrennen, das Exxon aus der Erde pumpt. Deshalb startete Exxon eine beispiellose vielschichtige Kampagne, in der der Konzern die Klimaerwärmung wahlweise leugnete, verharmloste oder sogar glorifizierte, zum Beispiel mit der Fernsehwerbung »Kohlendioxid: Sie nennen es Verschmutzung, wir nennen es Leben«. Exxon ließ Wissenschaftler und Politiker diffamieren, die das Gegenteil behaupteten, und gab unzählige »wissenschaftliche« Arbeiten in Auftrag, die diese Positionen absichern sollten. Sogar ganze Organisationen wurden von Exxon zur Stützung seiner Thesen geschaffen. Diese weltweite Meinungsmache war so erfolgreich, dass Öl bis heute der weltweit bedeutendste Energieträger geblieben ist und seine Verwendung seit 1977 nahezu ohne Unterbrechung sogar Jahr für Jahr weiter zugenommen hat.<sup>4</sup>

Wenn man den Mechanismus der kognitiven Dissonanz zugrunde legt, kann man davon ausgehen, dass die überwiegende Mehrheit der Beteiligten im guten Glauben gehandelt hat, das Richtige zu tun. Anders ist es nicht zu erklären, dass über Jahrzehnte hinweg viele Tausend Menschen an dieser Kampagne mitgewirkt haben. Die Band »Wir sind Helden« beschreibt dieses Phänomen in einem ihrer Lieder recht treffend mit den Worten: »...können glücklich sein und trotzdem Konzerne leiten«.

Natürlich wussten die entscheidenden Spindoktoren und Strippenzieher über die Jahrzehnte ganz genau, was sie taten. Bei diesen »Auftraggebern« sind andere Mechanismen am Werk. Man benötigt eine Menge kriminelle Energie, um solch einen lukrativen Raubzug gegen Natur und Menschheit zu inszenieren. Verbrechen gegen das Leben



und die Lebensgrundlagen auf diesem Planeten bleiben Verbrechen, ob man sich ihrer bewusst ist oder nicht.

Folgendes wollte ich herausarbeiten: Wie mächtig die Kräfte sind, die hier am Werk sind – und generell überall dort, wo viel Geld verdient wird. Der Optimierungsauftrag großer Kapitalgesellschaften, möglichst viel Gewinn zu erzielen, gepaart mit der menschlichen Fähigkeit, sich die Dinge schön zu denken, sind zusammen sehr wirkmächtig. Es gilt also, etwas zu schaffen, was dieses *Endgegner-Duo* besiegen kann. Oder etwas zu organisieren. Denn was es braucht, um diese komplexen Mechanismen zu überwinden, gibt es schon. Es sind die Milliarden von Menschen, die dies alles nicht mehr wollen, was täglich an Naturzerstörung und Menschenvergiftung geschieht.

Sie sind aber nicht gut genug organisiert. Zumindest nicht auf eine Weise, die ihren Ansichten und Wünschen Einfluss verleihen würde.

Die Erfindung, die die Menschheit vor der drohenden Selbstausslöschung rettet, wird keine technische sein. Es ist eine soziale Erfindung. Es sind sogar unzählige soziale Erfindungen, die gemacht und angewendet werden müssen, bis alle Menschen im Einklang mit der Natur, nachhaltig und vor allem gleichberechtigt, wohlwollend und vertrauensvoll, vielleicht sogar liebevoll, miteinander auf diesem Planeten leben können.

Eine solche Erfindung stellt die Wirtschaft vom Kopf wieder auf die Füße. Sie organisiert die Interessen nicht top-down, sondern bottom-up. Ihr gelingt es, dass Politik nicht mehr gegen, sondern für die Mehrheit aller Menschen gemacht wird. Und das nicht unter kurzfristigen, sondern unter langfristigen, das dauerhafte Überleben der menschlichen Zivilisation berücksichtigenden, Gesichtspunkten. Sie nutzt die Schwarmintelligenz der Menschen, die überwiegend schon heute imstande sind, die langfristigen gemeinsamen Interessen von den kurzfristigen Interessen einiger Weniger zu unterscheiden.

Mit dieser sozialen Erfindung sind natürlich Genossenschaften gemeint. Das Gute: Diese Erfindung wurde bereits vor über 100 Jahren gemacht. Sie muss also *nur* noch angewendet werden.

Bei aller Begeisterung für das, was ein die Erde bedeckender Schwarm an Genossenschaften gemeinsam erreichen könnte, geht es deshalb hier in erster Linie um den für dich möglichen Beitrag. Nämlich um die Gründung der einen, der nächsten Genossenschaft, die mitwebt an diesem mächtigen und so dringend benötigten Netz, das gemeinsam die Menschheitsinteressen vertreten kann. Solltest du an dieser Stelle schon so motiviert sein, dass du am liebsten keine weitere Zeile mehr warten möchtest, bis du den ersten Schritt zur nächsten wichtigen Genossenschaft in dieser Welt gehst, dann kannst du jetzt auch direkt zu Kapitel 3 dieses Buches springen und den Rest einfach später lesen. Dort beschreibe ich dir Schritt für Schritt, wie du eine Genossenschaft gründest.

**Die Lage ist ernst. Jemand müsste etwas tun.**

**Warum eigentlich nicht du?**

Strom selbst erzeugen, solidarische Landwirtschaft, Carsharing – es gibt viele Bereiche, in denen Bürgerinnen und Bürger ihre Erwerbstätigkeit anders organisieren und in die eigenen Hände nehmen können. Eine Genossenschaft als demokratischer und relativ unbürokratischer Zusammenschluss ist hierfür wie geschaffen. Doch was sollte man im Vorfeld dazu wissen?

Stefan Hoffmann führt in die Organisationsform »Genossenschaft« ein, benennt ihre Vorzüge und erläutert, in welchen Bereichen Genossenschaften erfolgreich sein können. Das Buch inspiriert und zeigt nachvollziehbar auf, welche Schritte zu gehen sind, um eine Genossenschaft zu gründen.

**Stefan Hoffmann** setzt sich seit 25 Jahren für die Energiewende ein. Sein Weg führte unter anderem über Wind, Sonne und Ökostromhandel. Aktuell ist er als Energieberater tätig. 2015 initiierte er eine Bürgergenossenschaft in seiner Heimatstadt und hat sich damals ein Buch wie dieses gewünscht.