

## Nachhaltigkeit

# Tanz der Rain Dogs

Die nachhaltige Entwicklung öffnet für die Wirtschaft eine neue Welt voller Optionen und Chancen. Sie zeigt einen Weg, einer drohenden Krise oder gar einer Deflation zu entkommen. Sie befreit uns vom Zwang der ständigen Steigerung und eröffnet uns einen neuen Umgang mit vorhandenen Möglichkeiten. Zur Steigerung gesellt sich die Ankunft, zur Welt des Könnens die Welt des Seins. Erhöhen Sie Ihre Zukunftschancen mit der Business Agenda 21 und begegnen Sie einer nachhaltigen Entwicklung freudig und innovativ.

Wer Tom Waits, den amerikanischen Kultstar kennt, der kennt das Album Rain Dogs. Was aber sind Rain Dogs und was haben sie mit der nachhaltigen Entwicklung zu tun? Wenn der Regen die Straßenschluchten in Lower Manhattan gründlich wäscht, beginnt ein Phänomen, das man den Tanz der Rain Dogs nennt. Der Regen hat alle Duftmarken der streunenden Hunde weggefegt, sodass ihnen nur mehr ein nicht enden wollender Lauf übrig bleibt. Alle Ecken, Hydranten und Zeitungsständer riechen gleich. Es gibt keine Möglichkeit auf bekannte Düfte zu stoßen. Orientierungslos und ohne Ziel laufen sie umher. Im Herzen aber sehnen sie sich nach dem vertrauten Platz, nach ihrem Zuhause. Die Rain Dogs befinden sich in einer tiefen Zielkrise. Sie können laufen, ihr Geruchsinn funktioniert – alle Instrumente erfüllen ihren Zweck – aber sie wissen nicht, wohin es gehen soll. Sie scheinen zu fragen: „Können Sie mir helfen, Sir? Wissen Sie wohin ich laufen soll, Madam?“ Wer aber sein Ziel nicht beschreiben kann, der darf keine Hilfe erwarten. Geht es uns und unserer Gesellschaft nicht ganz ähnlich? Stecken wir nicht auch in einer tiefen Zielkrise? Sind uns wirklich große Ziele nicht schon fremd geworden? Wir orientieren uns am Wachstum und hoffen ständig auf den neuen Aufschwung, der vielleicht wieder kommen wird, und darauf, dass alles so weitergehen möge, wie es in den letzten Jahrzehnten gegangen ist.



Dr. Heinz Peter Wallner, CMC, und Dr. Kurt Schauer, CMC, sind Unternehmensberater für nachhaltige Entwicklung und Sachbuchautoren. Wallner & Schauer GmbH Graz – Wien: Die Nachhaltigkeitsberater [wallner@nachhaltig-beraten.at](mailto:wallner@nachhaltig-beraten.at), [www.nachhaltigberaten.at](http://www.nachhaltigberaten.at)

### ZWISCHEN STEIGERUNG UND ANKUNFT

In dieser Zielkrise verstrickt, sehen wir nicht mehr klar, in welche absurde Situation wir uns hinein manövriert haben. Seit Jahrzehnten setzen wir auf das Wachstum, das uns im Westen zweifellos in lichte Höhen geführt und uns in Erfolgen fast ertränkt hat. Gute Gründe, auf dessen Fortsetzung zu hoffen. Gleichzeitig aber führen wir seit mehr als einem Jahrzehnt eine Diskussion über die Grenzen des Wachstums und über eine neue Form der Entwicklung, die nachhaltige Entwicklung genannt wird. Von der Steigerungswirtschaft noch nicht wirklich erkannt, baut sich parallel, ohne in Opposition zu gehen, also in einer kooperativen Grundhaltung, eine zweite Säule auf, das Paradigma der Ankunft. Nach Gerhard Schulze liegt die Zukunft in einer Integration von Steigerung und Ankunft. Es ist dies eine Verschmelzung der Welt des Könnens und des Objektiven, wie sie uns vertraut ist, mit der unbekanntem Welt des Seins und des Subjektiven. Und tief stecken wir schon drinnen, in der Welt des Subjektiven! Das bringt für viele Führungskräfte ein hohes Maß an Verwirrung und Unsicherheit. Viele Bereiche des unternehmerischen Erfolgs entziehen sich den objektiven Kriterien, wenig ist mehr planbar, fast nichts mehr berechenbar. Dazu kommt die Anforderung der neuen Fähigkeiten. Emotionale Intelligenz und emotionale Führung nach Daniel Goleman sind gut bekannte Begleiter, systemische Ansätze der Organisationsentwicklung und der Strategie, etwa nach Nagel und Wimmer, sind die Methoden der Wahl. Und überall begegnet uns das subjektive Element. Wir sehen in der neuen Form der Wirtschaft, die bewusst Bereiche der Steigerung wählt und Bereiche der Ankunft ausbildet die Nachhaltigkeitswirtschaft, welche die reine Steigerungswirtschaft ablösen wird.

### GANZHEITLICHKEIT IM DENKEN

Die Gesellschaft hat längst begriffen und verinnerlicht, was die Wirtschaft noch häufig zu verdrängen versucht. Wir leben in einer Welt, in der ganzheitliches Denken das mechanistische Denken ablöst. Die nachhaltige Entwicklung bringt ein neues Weltbild, worauf sich Unternehmer mit Weitblick schon heute vorbereiten können. Eine nachhaltige Wirtschaft ist eine Wirtschaft mit neuen Werten, Visionen, Zielsetzungen und mit neuen Spielregeln. Wie aber das Wirtschaftssystem der Zukunft aussehen könnte, ist bis heute noch größtenteils unklar. Es bräuchte einen neuen Adam Smith, um die Vorgänge im nachhaltigen Wirtschaftsleben zu rational-

JEDER WEG BEGINNT MIT  
EINEM ERSTEN SCHRITT



isieren. Die neuen Naturgesetzmäßigkeiten des Marktes einer nachhaltigen Wirtschaft warten begierig darauf, entdeckt zu werden. Was wir aber skizzieren können sind drei grundlegende Ziele der Nachhaltigkeitswirtschaft, und zwar

- Nachhaltige Wirtschaft hat zum Ziel, wachsenden gesellschaftlichen Wert zu erzeugen. Der gesellschaftliche Wert geht dabei über den bekannten ökonomischen Wert hinaus und deckt mehr ab, als die materielle Besserstellung der Menschen.
- Nachhaltige Wirtschaft gebraucht ihre Potenziale, verbraucht sie aber nicht. Eine solche Zielsetzung kennt die Steigerungswirtschaft nicht.
- Nachhaltige Wirtschaft optimiert den gesellschaftlichen Wert, den sie aus dem Wissen und der Nutzung natürlicher Potenziale erzeugt (Wallner und Narodoslawsky, 2002). Zwischentitel: Die Business Agenda 21  
Der Bogen vom ganzheitlichen Weltbild zur Business Agenda 21 – ein Versuch der Umsetzung in der unternehmerischen Praxis – ist zweifellos weit gespannt. Wir sehen es aber so: Jeder Weg beginnt mit einem ersten Schritt. Die Nachhaltigkeit ist ein globales Konzept, das Entwicklung, Umwelt und Frieden sichern soll. Ein solches Konzept braucht aber eine Übersetzung, wenn wir es auf Unternehmen anwenden wollen. Unsere Übersetzung haben wir in Form einer Liste möglicher Aktivitäten verfasst:
  - Eine eigene Unternehmensidentität, aus gelebten Werten, Haltungen und einer endogenen Kultur entwickeln.
  - Den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wert des Unternehmens langfristig durch nachhaltige Innovation und durch Reinvestition sowie durch Erweiterung der Entwicklungsoptionen sichern.
  - Umweltschutz durch konkrete Umweltleistungen, einem ganzheitlichen Qualitätsverständnis und einem hohen Maß an gesellschaftlicher und sozialer Verantwortung zum strategischen Thema erklären und laufend verbessern. Somit wird die Sensibilität und die Wahrnehmungsfähigkeit gegenüber der Natur und dem sozialen, gesellschaftlichen und (global-regional-lokal) politischen Umfeld gestärkt.
  - Alle wichtigen Stakeholder, insbesondere die Mitarbeiter, die Kunden, Lieferanten und Netzwerkpartner, das regionale Umfeld in die Zukunftsentwicklung einbeziehen. „Partizipation“ ist dabei das neue Kennwort der nachhaltigen Entwicklung.
  - Die zukünftigen Felder der unternehmerischen Aktivität nach neuen, nachhaltigen Möglichkeiten der Steigerung untersuchen und auch bewusste Bereiche der Ankunft definieren. Die Zukunft wird nicht allein durch Wachstum bestimmt. Die neuen Strategien behandeln Steigerung als eine Möglichkeit – wir kommen vom müssen zum dürfen.

In der Steiermark bieten die Wirtschafts-Initiative Nachhaltigkeit (WIN) und die Ökologische Landentwicklung Steiermark (ÖLE) gemeinsam das Trainingspaket „Betriebliche Agenda 21 (BA21)“ an. In den letzten drei Jahren hatten mehr als 40 Unternehmen Gelegenheit auf ein Date mit der Zukunft. Ziel ist die Erarbeitung einer Nachhaltigkeitsstrategie nach neuen ganzheitlichen Prinzipien. Querdenken über alle Branchen und Unternehmensgrößen hinweg, der Zukunftsdiallog, Auszeiten in Klausuren und die Einbeziehung der Nahwelten sind leitende Prinzipien dieses Programms. Auf dem Steiermarkportal [www.nachhaltigkeit.steiermark.at](http://www.nachhaltigkeit.steiermark.at) finden Sie die ganze Geschichte der BA 21, deren Fortsetzung nachhaltig gesichert ist.

**Literaturhinweise:** Wallner H.P. und Narodoslawsky M., 2002, Inseln der Nachhaltigkeit – Logbuch für ein neues Weltbild, NP-Verlag, [www.inselndernachhaltigkeit.com](http://www.inselndernachhaltigkeit.com). Schulze G., 2003, Die beste aller Welten, Carl Hanser Verlag. Nagel R. und Wimmer R., 2002, Systemische Strategieentwicklung, Klett-Cotta Verlag. Goleman D., 1996, Emotionale Intelligenz, Econ Verlag [www.oeko.at](http://www.oeko.at), [www.nachhaltigkeit.at](http://www.nachhaltigkeit.at), [www.nachhaltigberaten.at](http://www.nachhaltigberaten.at), [www.fabrikderzukunft.at](http://www.fabrikderzukunft.at)