

Zwischen Markt und Moral

Der Begriff der Nachhaltigkeit aus historischer Sicht

Wirklich nachhaltige Produkte müssen konkurrenzfähig sein. Der Weg dahin führt seit jeher über Innovationsbereitschaft, Beharrlichkeit und unternehmerischen Mut.

Philipp Aerni*

Der Begriff Nachhaltigkeit wird heutzutage geradezu inflationär verwendet, und alle sind natürlich für und nicht gegen mehr Nachhaltigkeit. Doch was meinen wir genau damit? Es gibt zwar die altbekannte Entstehungsgeschich-

te des Begriffs, beginnend mit dem deutschen Beamten Hans Carl von Carlowitz, der in seinem Werk «Sylvicultura oeconomica» 1713 fordert, dass nur so viel Wald gerodet werden dürfe, wie nachwachsen, und endend mit den Nachhaltigkeitskonferenzen der UNO, wo man seit dem Ende des kalten Krieges versucht, eine ressourcenschonende Wirtschaft zu fördern, die sicherstellt, dass die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigt werden können, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden.

Doch herrscht dank dieser Genealogie der Nachhaltigkeit mehr Klarheit darüber, was nun zu tun ist? Leider nicht,

denn sobald es um die Wahl der relevanten Prinzipien der Nachhaltigkeit und um die konkrete Umsetzung dieser Prinzipien geht, entstehen Interessenskonflikte und ideologische Kämpfe. Dabei entscheidet in den westlichen Demokratien meistens die Gunst der Öffentlichkeit darüber, wer die Deutungshoheit über den Begriff der Nachhaltigkeit erlangt.

In der Wohlstandsgesellschaft Schweiz ist Nachhaltigkeit ein wertkonservativer Begriff, der im wirtschaftlichen und technologischen Wandel primär eine Bedrohung der Nachhaltigkeit sieht. Es geht um den dauerhaften Schutz von wertvollen, aber bedrohten Errungenschaften.

Industrien, die um die Gunst des besorgten Endkunden werben, haben sich dieser wertkonservativen Grundhaltung verschrieben. Dabei werden dem Kunden nachhaltige Nischenprodukte offeriert, die auf Produktionsstandards oder Selektionskriterien basieren, die den Ängsten vor neuen Risiken oder der Sorge um die traditionellen Werte und die Umwelt Rechnung tragen.

Doch können solche Nischenprodukte tatsächlich die Welt nachhaltig verändern? Und geht es dem Kunden ausschliesslich um nachhaltige Wirkung oder will man Dritten gegenüber signalisieren, dass man sich das teurere nachhaltigere Produkt leisten kann und sich somit moralisch überlegen fühlen darf? Geht es also letztlich ums Sozialprestige? Es scheint mittlerweile klar geworden zu sein, dass die globalen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts kaum mit der Schaffung von teuren Nischenmärkten bewältigt werden können.

Zwar wird in den Wohlstandsländern häufig hervorgehoben, dass Nachhaltigkeit «mainstream» werden müsse. Das Mainstreaming soll jedoch nicht durch Innovation, sondern durch Selbstregulierung und moralische Appelle an Konsumenten und Investoren, nachhaltige Produkte zu berücksichtigen, erreicht werden. Das zeigen all die Nachhaltigkeitsratings, -standards und -zertifikate, die allesamt auf einem defensiven Nachhaltigkeitsbegriff basieren und der Innovationsfähigkeit der Wirtschaft und der einzelnen Unternehmen kaum Rechnung tragen. Eine der-

art defensive Auslegung der Nachhaltigkeit ist nichts anderes als eine Innovationsbremse.

Es ist zwar begrüssenswert, dass viele Unternehmen ihre Aktivitäten auf ökologische und soziale Nachhaltigkeit überprüfen und versuchen, mit den gegebenen Mitteln und Möglichkeiten ihren jeweiligen «Footprint» zu verkleinern. Doch dieser exklusive Fokus auf Selbstregulierung ignoriert die Tatsache, dass Unternehmen den grössten gesellschaftlichen Nutzen bringen, wenn sie auf neue Risiken und Knappheiten mit neuen Ideen und Mut zur Innovation, also progressiv, reagieren. Den Durchbruch im Massenmarkt erlangen nachhaltige Produkte nur, wenn sie nicht primär wegen ihrer Nachhaltigkeit, sondern wegen eines überlegenen Preis-Leistungs-Verhältnisses gekauft werden.

Der Faktor Geografie

Hinzu kommt eine geografische Dimension. Was im wohlhabenden Norden als nachhaltig erachtet wird, muss sich nicht notwendigerweise auch im Süden als nachhaltig erweisen. In vielen Ländern ist nämlich nach wie vor die Armut der Hauptfeind der Nachhaltigkeit: Armut kombiniert mit Bevölkerungswachstum und einem Mangel an Arbeitsplätzen ausserhalb der knapp selbstversorgenden Kleinstlandwirtschaft sind die Haupttreiber von Raubbau an den natürlichen Ressourcen.

Das Problem war auch in der Schweiz des 19. Jahrhunderts bekannt. Damals

gab es zahllose Kleinstbauernbetriebe ohne Zukunftschancen und die Regierung hatte keine Mittel, diese zu subventionieren. Stattdessen bot sie verarmten Bauernfamilien Geld an, um ihr Glück im Ausland zu versuchen. Nebst diesen Anreizen zur Emigration wurden nationale Agrarforschungsinstitute aufgebaut, um den Agrarstandort Schweiz produktiver zu machen.

Gleichzeitig sorgte die Industrialisierung in den Schweizer Städten dafür, dass die ländliche Überbevölkerung in den Arbeitsmarkt integriert werden konnte. Sie schuf damit Raum für die Modernisierung einer Landwirtschaft, welche auf die erhöhte Nachfrage nach Nahrungsmitteln mit weiteren Produktivitätssteigerungen und einer Diversifizierung des Angebots reagieren konnte. Dieser Strukturwandel verminderte das Ausmass der ländlichen Armut stark und trug im Übrigen massgeblich zur Wiederbewaldung der Schweiz im Verlauf des 20. Jahrhunderts bei.

Rückblickend scheint klar, dass sich die progressive Politik des 19. Jahrhunderts für die heutige Generation mehr als gelohnt hat. Der Bevölkerung stehen mehr und nicht weniger Ressourcen zur Verfügung. Die Investitionen in die Wissensökonomie waren nachhaltig. Mit anderen Worten: Es war der Mut zur Veränderung – nicht die Angst vor Risiken –, der unser Land wirtschaftlich stark und nachhaltig gemacht hat.

*Philipp Aerni ist Direktor des Zentrums für Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit (CCRS) der Universität Zürich und Jurymitglied des von der AMAG ins Leben gerufenen Family Business Award.



Ökologische Produktion: Labels und Zertifikate sind gut, Renditen besser.

Shutterstock

Leben ohne Sicherheitsmarge

Abfahrts-Olympiasiegerin Dominique Gisin über Fortschritte, Rückschläge und Meilensteine

Den 12. Februar 2014 wird Dominique Gisin nie vergessen. Sie stand in Sotschi ganz zuoberst. Doch der Weg dahin war lang und hart.

Dominique Gisin

Schon als junge Athletin hatte ich den Ehrgeiz, meine eigene Leistungsgrenze zu verschieben. Ich träumte davon, das volle Potenzial auszuschöpfen, den für mich perfekten Schwung zu realisieren. Ich erinnere mich, wie ich lernte, Einrad zu fahren: Vor unserem Haus stand eine 50 Meter lange Wand. Ich stützte mich an die Wand, um das Gleichgewicht zu halten. Bei den Testfahrten zählte ich, wie oft ich mich abstützte, um die ganze Strecke zu überwinden. Anschliessend probierte ich auf jeder Fahrt, diese Anzahl zu reduzieren. Oft übte ich stundenlang, um nur ein einziges Mal weniger abstützen zu müssen. Als ich die 50 Meter schaffte, suchte ich mir eine längere Strecke, später geneigte Strassen und Kurven.

Ich wollte immer Skirennfahrerin werden. Mein Vorbild war Vreni Schneider und schon bald war ich im lokalen Skiclub. Die ersten Rennen verliefen wenig erfolgreich, aber ich liebte den Sport und verspürte den Drang, mich zu verbessern, die Kurven noch sauberer zu fahren oder die Hockeposition noch aerodynamischer zu gestalten. Bald schlugen sich die Fortschritte auch in den Resultaten nieder. Die ersten

Rennsiege spornten mich noch mehr an. Auch im konditionellen Bereich setzte ich immer wieder neue Meilensteine, welche es zu überwinden galt. Täglich meinen eigenen Fortschritt zu beobachten, erfüllte mich mit Freude und Energie.

Doch es gab auch Rückschläge: Mehrere Verletzungen und Operationen zwangen mich zu einer dreijährigen

Skifahren erweckt in mir ein Gefühl von Freiheit. Das Spiel der Kräfte in einer sauber gezogenen Kurve, die Kontrolle der Geschwindigkeit in Abhängigkeit von Kurssetzung und Gelände – einfach magisch.

Das Suchen nach meiner absoluten Leistungsgrenze hat mein Leben geprägt. Einerseits führte es dazu, dass ich stets ein sehr kontrolliertes Training betreiben

Strecken der Welt Ski fahren und mich mit den besten Athletinnen messen. Jeden Tag versuchte ich, meine Leistungsgrenze noch etwas weiter hinauszuschieben. Es war eine unglaublich intensive Zeit.

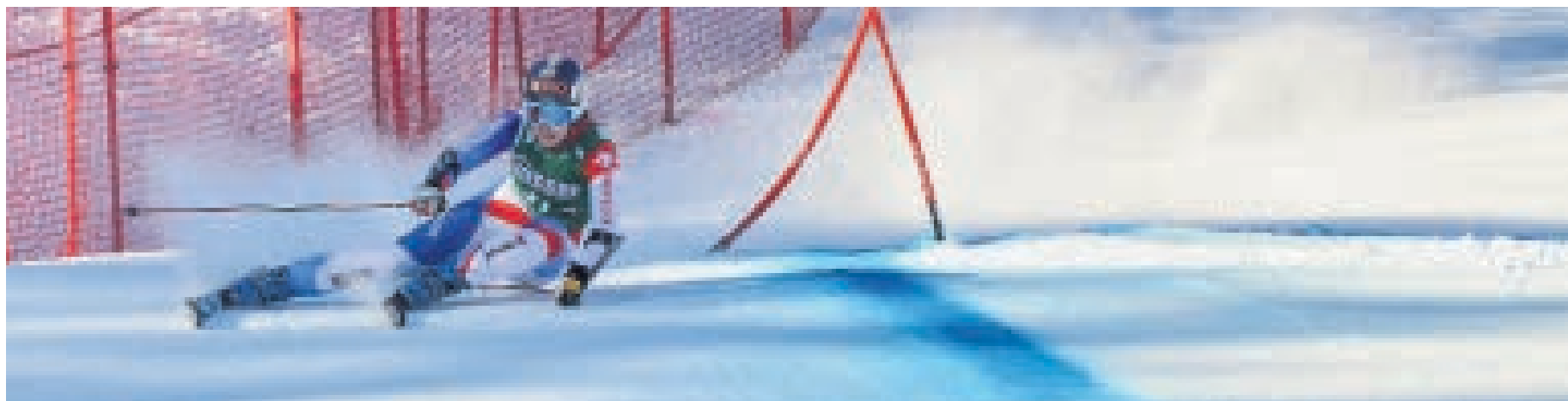
Die Energie, die es braucht, um sich tagtäglich am eigenen Limit zu bewegen, ist enorm. Eine Sicherheitsmarge gibt es im Spitzensport nicht und es

um zu wissen, was möglich ist, wie weit man die Grenzen noch hinausschieben kann. Oft ist dies viel weiter, als man zu Beginn zu hoffen wagte.

Auch Fehlschläge gehören zum Leben als Spitzensportlerin. Daraus möglichst schnell zu lernen ist entscheidend, wenn man wieder aufstehen und den eingeschlagenen Weg weiterverfolgen will. Mir hat es bei allen Hürden, welche mir

higkeiten in vielen Bereichen gut einzuschätzen und zu sehen, in welchem Tempo sie sich verbessern lassen.

Vor zwei Jahren gab ich meinen Rücktritt aus dem Spitzensport. Dies geschah nicht etwa, weil ich das Feuer verloren hätte, das mich so stark antrieb, sondern weil ich spürte, dass ich meine eigenen Erwartungen nicht mehr übertreffen konnte. Es gab nichts mehr



Die Magie des perfekten Schwungs: Dominique Gisin auf der Piste.

ZVG

Rennpause. Die persönlichen Ziele wurden bescheidener, von aussen schienen sie fast unbedeutend, die Vorgehensweise indes blieb unverändert. Auch die neuen Leistungsgrenzen versuchte ich Schritt um Schritt zu verschieben. Bei meinen Trainings im Krafraum türmten sich die Gewichte immer höher und schon bald durfte ich wieder auf die Ski.

musste, in welchem meine lädierten Knie im Zentrum standen. Andererseits führten die vielen Zwangspausen dazu, dass ich jede Minute auf dem Schnee genoss und die Gefühle, welche mir das Skifahren gibt, immer voll auslebte – sei dies nun zwischen den Toren, im Tiefschnee oder in einer Halfpipe.

Nach dem Durchbruch im Weltcup durfte ich viele Jahre auf den schönsten

kann sehr unangenehm werden, wenn man sich in dieser Zone aufhält. Manchmal fragt man sich, auf welcher Seite der Grenze man steht. Doch Zweifel sind das Letzte, was man in dieser Umgebung brauchen kann.

Natürlich benötigt es ein wenig Mut, um sich dort aufzuhalten, aber es braucht vor allem eine solide Kenntnis der eigenen Stärken und Schwächen,

in den Weg gelegt wurden, immer geholfen, wieder auf die Grundidee meines Fortschritts zurückzugreifen: zu überdenken, wo ich stehe, ein nächstes Ziel festzulegen und dieses in machbaren Etappen in Angriff zu nehmen.

Diese Vorgehensweise wurde zu meinem Mantra und ich wende sie auch noch heute an. Eine simple Methode, welche es mir ermöglicht, meine Fä-

zu verbessern, keine kleinen Schritte mehr zu vollziehen.

Ich vermisse die Welt des Skisports; es war eine unvergessliche Zeit. Heute versuche ich, meine Grenzen in anderen Bereichen zu verschieben, um stetig mehr Freiheit zu erlangen und mich in bisher unbekanntem Feldern auszuleben. Es macht viel Spass und ich freue mich auf alles, was noch kommen wird.