

Oekologische Herausforderung Verantwortung der Unternehmen und Marktchancen

Rudolf L. Schreiber

Uebersicht

- 1 Oekologische Herausforderung und unternehmerische Verantwortung
- 2 Oekologische Realitäten und Artenschwund
- 3 Anzeichen eines Aufbruchs
 - 3.1. Abschied vom klassischen Wachstumsdenken
 - 3.2. Die Evolution der Wirtschaft
- 4 Herausforderung der Unternehmer
- 5 Vom Marketing zum Oekomarketing
 - 5.1. Kehrtwende im Marketing – Umkehr des Denkens
 - 5.2. Rahmenbedingungen für ökologisch orientiertes Marketing: Beispiel
Tourismus
- 6 Mut zur Zukunft

1. Oekologische Herausforderung und unternehmerische Verantwortung

Die ökologische Herausforderung, der Niedergang der Natur, ist ein Warnzeichen. Sie muss als Aufforderung verstanden werden, unseren Selbsterhaltungstrieb zu mobilisieren, um die Natur zu erhalten, denn auch wir sind ein Teil der Natur. Die unternehmerische Herausforderung liegt in der Erkenntnis, Verantwortung zu übernehmen, nicht nur für das Unternehmen, sondern auch für die Natur. Im Wahrnehmen dieser Verantwortung liegt unsere Chance.

In den letzten Jahrzehnten hat sich der Mensch, von narzistischer und krimineller Veranlagung getrieben, zum aggressiven Ausbeuter der Erde entwickelt und die Fähigkeit verloren, die Auswirkungen seines Wirkens zu übersehen. Wir haben in den letzten Jahrzehnten, trotz vieler Teilerfolge, keines der wirklich grossen Probleme gelöst. Im Gegenteil: Wir gehen nach wie vor mit dem Lebensraum Erde um, als hätten wir noch eine zweite im Keller.

Es ist an der Zeit, die Ausbeutung und den Raubbau an der Natur zu stoppen. Die Verantwortlichen in der Wirtschaft müssen erkennen, dass nicht Gewinnmaximierung zu Lasten der Gesellschaft und der Natur, sondern Ueberlebenssicherung im Einklang mit der Gesellschaft und der Natur ihre hauptsächliche und historische Aufgabe ist.

2. Oekologische Realitäten und Artenschwund

Es gibt zwei Dimensionen der ökologischen Realität, die wir uns bewusst machen müssen.

Erstens: die evolutionär gewachsene ökologische Realität der Biosphäre, die mit ihren feinen Vernetzungen vom grössten bis zum kleinsten das Leben auf dieser Erde und die belebte Natur, von der wir ein Teil sind, seit Jahrmillionen in Gang hält.

Zweitens: die vom Menschen geschaffene neue Realität, dass wir als ursprünglich lokale Nomaden heute den globalen Lebensraum nutzen und ausbeuten, mit Giften und Abfällen belasten und die lebenserhaltenden ökologischen Prozesse nachhaltig von uns gefährdet worden sind.

Der ehemals von der Natur in Schach gehaltene Mensch hat die Welt erobert. Er sucht die Freundin nicht mehr im nächsten Tal, sondern in Bangkok, isst Fleisch aus Brasilien, Früchte aus der Karibik, Äpfel aus Neuseeland, Erdnüsse aus Westafrika und trinkt Tee aus Asien. Die Annehmlichkeiten dieser Entwicklung zeigen heute zunehmend ihre Schattenseiten. Die intensive

Nutzung der Ressourcen und der Lebensräume gefährdet zunehmend unsere eigene Existenzbasis.

Das zentrale Problem der Menschheit, das exponentielle Bevölkerungswachstum, ist nach wie vor ungebremst. 1950 lebten auf der Erde 2,5 Milliarden Menschen, heute sind es 5 Milliarden, um das Jahr 2000 werden es voraussichtlich 6,5 Milliarden sein. Die Erdbevölkerung wächst zur Zeit täglich um eine Einwohnerzahl einer Grossstadt wie Braunschweig, um rund 260.000 Menschen; das sind jährlich 80 bis 90 Millionen Weltbürger.

Wann die Grenze der Tragfähigkeit der Erde erreicht ist, weiss niemand genau zu sagen. Experten halten eine Stabilisierung der Bevölkerung zwischen 4 und 5 Milliarden für notwendig. Denn die Menschheit muss ernährt werden, doch die landwirtschaftlichen Produktionsflächen der Welt nehmen trotz aller Bemühungen ab. Jährlich gehen rund 11 Millionen Hektar Ackerland, das sind 1 % der Weltlandfläche, durch Erosion und Wüstenbildung verloren. Der Bodenverlust wurde bisher durch vermehrte Düngung kompensiert, doch auch hier zeigen sich die Grenzen.

Die Schuld am wachsenden Hunger in einer Welt wachsender Ueberschüsse ist nicht auf den Rohstoffmangel zurückzuführen, sondern auf die Armut in den unterentwickelten Ländern, auf die fehlgeleitete Politik, auf eine mangelnde und ungerechte Verteilung und die Tatsache, dass heute rund 40 % des weltweit produzierten Getreides an Nutzvieh verfüttert wird.

Ein weiteres Problem des Bodenverlustes ist die Bebauung und Versiegelung der Bodenfläche. In der Bundesrepublik Deutschland geht jährlich eine Fläche in der fünffachen Grösse des Chiemsees verloren, das entspricht rund 2000 landwirtschaftlichen Betrieben durchschnittlicher Grösse.

Wald bedeckte noch vor rund 20 Jahren ein Viertel der Landfläche der Erde, heute nur noch ein Fünftel. Im Jahr 2000 wird voraussichtlich nur noch ein Sechstel der Landfläche von Wäldern bedeckt sein. Jährlich gehen etwa 11 Millionen Hektar, rund 0,6 Prozent des Tropenwaldes, verloren. 1980 war der

tropische Regenwald mindestens schon zwischen 25 - 40 Prozent reduziert. Heute geht pro Jahr ein Gebiet von der Grösse Oesterreichs verloren. Wenn das so weitergeht, werden bis zum Ende dieses Jahrhunderts 12 Prozent der 1980 verbliebenen Regenwälder und etwa 10 Prozent der tropischen Regenwälder verloren sein. Doch es wird nicht nur der Tropenwald vernichtet, sondern auch unsere Wälder in Europa siechen dem Tode entgegen. Bedingt durch die Luftverschmutzung und den dadurch verursachten sauren Regen waren 1982 in der Bundesrepublik 8 Prozent der Wälder geschädigt, ein Jahr später 34 Prozent, 1984 schon 50 Prozent. Wenn die Vernichtung des Waldes so weitergeht, werden bis zum Ende dieses Jahrhunderts 40 Prozent der heutigen Waldfläche verschwunden sein. Ihr Verschwinden wird nicht nur irreparable Folgen für das Klima und den Wasserhaushalt haben; unser Planet wird auch einen beachtlichen Teil seines genetischen Erbes verlieren und damit die Menschheit und ihre Wirtschaft eine Quelle der Existenzsicherung. In den Tropen findet man viele genetische Ahnen unserer heutigen Kulturpflanzen. Wir brauchen sie zu unserer Zukunftssicherung, und die Wälder sind ein unerschöpfliches Potential für unsere Medikamente und Industrieprodukte unterschiedlichster Art, wie Gummi, Terpentin, Farbstoffe und viele mehr. Ganz zu schweigen vom kulturellen und ästhetischen Wert der Wälder und ihrer Lebewesen:

Nicht viel besser sieht es mit den Meeren aus. Wertvolle Fischgründe sind schwer geschädigt. Die biologische Produktion vieler Meerregionen ist bereits erheblich beeinträchtigt. Der Fischfang sank von 1987 mit 17,8 Kilogramm bis heute auf 15,3 Kilogramm pro Kopf der Weltbevölkerung. 40 Prozent der Menschen in den Entwicklungsländern decken ihren Bedarf an tierischem Eiweiss durch den Verzehr von Fisch. Die Hauptfischfanggebiete der Welt sind in der Nähe der Küstenbereiche, doch gerade diese sind am stärksten von den menschlichen Eingriffen in die Natur betroffen und gefährdet. Die Schadstoffkonzentrationen durch Umweltgifte in den Meeren nehmen zu, die Anreicherung in der Nahrung wird intensiver. Von der Gesamtwassermenge auf der Erde sind nur rund 3 % Süsswasser. Das trinkbare Oberflächenwasser auf der Welt schätzt man auf rund 0,35 % in Seen und Sümpfen und nicht einmal 0,01 % in Flüssen und Strömen. Trinkwasser ist somit ein knapper Rohstoff, der nur in begrenzter Menge durch die Oekosysteme dieser Erde zirkuliert. Auch ihm machen wir den

Garaus. Durch die Luftverschmutzung werden zunehmend Seen und Flüsse versauert. In Schweden sind bereits 20.000 Seen und 90.000 Kilometer Flüsse versauert. Dadurch wurde ein Teil der Fischbestände vorübergehend geschädigt, einige Arten sind ausgestorben. Gleiches ist zu verzeichnen in Norwegen, Kanada, USA, im Bayerischen Wald und in vielen anderen Ländern.

Hinzu kommt, dass unsere Fliessgewässer und damit unser Trinkwasser durch Pestizide aus der Landwirtschaft, durch Düngemittel, durch Industrieabwässer mit unzähligen Schadstoffen angereichert werden. Die Auswirkungen treffen jedoch nicht nur die Fliessgewässer, sondern auch zunehmend das Grundwasser. In neuesten Grundwasseruntersuchungen in der BRD wurden über 45 verschiedene Agrarchemikalien entdeckt. In Nordrhein-Westfalen fand man in über 4.500 Brunnen Nitratwerte, die die zulässige Höchstgrenze überschreiten.

Bleibt zuletzt die Vergiftung der Luft zu erwähnen. Die Kohlendioxid-Emission betrug 1950 1,6 Milliarden Tonnen und beträgt heute rund 5 Milliarden Tonnen, das ist rund 1 Tonne pro Jahr und pro Kopf der Weltbevölkerung. Hinzu kommen viele andere Schadstoffe, die in die Atmosphäre gelangen und diesen Rohstoff gefährden. Zwei wesentliche Probleme zeichnen sich heute für die Zukunft der Atmosphäre ab, die Aufwärmung durch den Treibhauseffekt und der Abbau der Ozonschicht in der Stratosphäre. Welche Folgen dies für die Zukunft auf der Erde und für den Menschen hat, ist noch nicht abzusehen.

Die weiterhin steigende intensive Nutzung der Erde, die Zerstörung der Oekosysteme und die fortschreitende Vergiftung unseres Planeten bleiben nicht ohne Folgen für Tiere und Pflanzen. Die Aussterberate von Arten hat sich seit Anfang des Jahrhunderts alarmierend vergrössert. Um 1900 starb jährlich eine Art aus, heute verschwindet mindestens eine Art pro Tag, möglicherweise bereits eine Art pro Stunde, von der Bühne des Lebens. Heute sind rund 10 % aller Pflanzen auf der Erde vom Aussterben bedroht; und von jeder Pflanze, so schätzt man, hängt das Ueberleben von 20 - 40 Tierarten ab. Die hohe Artenzahl auf der Welt garantiert die für die weitere Evolution so wichtige genetische Diversität und sichert auch die Stabilität von Oekosystemen. Wenn wir der Zerstörung der ökologischen Grundlagen des Lebens nicht Einhalt gebieten,

gefährden wir nicht nur die biotische Umwelt, sondern wir zersWren auch die Grundlagen unseres zukünftigen Wirtschaftens.

3. Anzeichen eines Aufbruchs

Vieles gerät in unserer heutigen Welt in Bewegung, und es sieht so aus, als ob die alten Festungen klassischer Wirtschaftstheorien und politischer Systeme den neuzeitlichen Angriffen, ausgelöst durch evolutionäre Veränderungen und eine weltumspannende Kommunikation, ins Wanken geraten.

Auf der einen Seite steht der klassische Marxismus vor dem Bankrott, auf der andere¹ Seite leiden die demokratisch-kapitalistisch regierten Staaten unter zunehmendem Druck ihres Erfolgs, der aufgrund der negativen Auswirkungen auf die Umwelt zunehmend fragwürdiger wird. Im aktuellen Wettbewerb der Systeme liegt der klassische Kapitalismus, der sich zur freien und sozialen Marktwirtschaft gemausert hat, mit der Nase vom. Aus ökologischer Sicht jedoch, unter Einbeziehung langfristiger Perspektiven, ist es wahrscheinlich nur ein Scheinsieg. Die Freude am Erfolg wird nicht lange dauern, denn unser immer noch auf Ausbeutungen der natürlichen Ressourcen basierendes Wirtschaftssystem stösst zunehmend an seine Grenzen. Wenn nicht bald eine intelligentere Form des Wirtschaftens eingeleitet wird, steht auch ihm der Konkurs bevor. Für Weitsichtige zeichnet sich bereits ab, dass es in Zukunft nicht mehr um den Wettbewerb der unterschiedlichen von der Gesellschaft entwickelten Subsysteme geht, sondern um die Erhaltung des gemeinsamen Gesamtsystems Biosphäre. Die Lösung dieser Aufgabe ist nicht eine Frage der Systeme und nicht eine Aufgabe einzelner Staaten, sie erfordert gemeinsame Anstrengungen und eine Zusammenarbeit aller Nationen. Tendenzen zeichnen sich bereits ab. Die globale UmweltzersWrung ist nicht nur ein Vorbote des Friedens, sondern auch ein Vermittler zwischen den Fronten.

Die grossen Zukunftsfragen der Menschheit werden die Diskussion über die Abrüstung in West und Ost in den Hintergrund drängen und auf die Tagesordnung setzen, worauf es wirklich ankommt: die Sicherung unserer Lebensgrund-

lagen durch einen dauerhaften Frieden mit der Natur.

Dieser Herausforderung muss sich die Weltwirtschaft und jeder einzelne Unternehmer stellen. Es gilt zu erkennen, dass die alten Festungen des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Denkens überholt sind. Der Weg in die Zukunft wird ein Weg der Mitte sein, ein Weg der unternehmerischen Freiheit und Kreativität, orientiert an den Grenzsteinen und Wegweisern der Oekologie.

3.1. Abschied vom klassischen Wachstumsdenken

Die Industriegesellschaften der westlichen Welt stehen heute nicht vor dem Problem unerfüllter Wünsche, sondern vielmehr vor dem Problem der Folgen unserer erfüllten Wünsche, die uns Wirtschaft und Technik beschert haben.

Die allgemein verbreitete Behauptung, dass wir die Probleme nur durch mehr Wachstum und Technik lösen werden, ist falsch. Vor dem Hintergrund der begrenzten Ressourcen ist vielmehr wahrscheinlich, dass die Begrenzung des quantitativen Wachstums der richtige Weg sein wird. Wir müssen ein inneres Wachstum der Wirtschaft und Gesellschaft einleiten und Wachstum als Ausgleichsprozess verstehen.

Leben ist ohne Wachstum nicht denkbar. Wachstum muss als permanente Aenderung verstanden werden. Wachstum ist zum Beispiel, wenn sich durch die Metamorphose aus einer Raupe ein Schmetterling entwickelt oder in einem Ei ein Küken heranwächst. Wachstum bedeutet demnach nicht nur "Eier legen", sondern verändern. Quantitatives und qualitatives Wachstum ergeben gemeinsam die Veränderung. Veränderung ist die Wandlung und Wandlung das einzig "Stabile", das immer Fliessende.

Das notwendige und neue Verständnis von Wachstum sollte als Herausforderung und Chance verstanden werden. Es wird uns weiterbringen und erkennen lassen, dass eine gesellschaftliche Entwicklung zum Besseren auch oder sogar wegen der Begrenzung der Ressourcen möglich sein wird. Innovationen werden

ja bekanntlich nicht nur durch Wachstum, sondern gerade durch Druck erzeugt.

In diesem Zusammenhang wird es notwendig sein, das Bruttosozialprodukt neu zu definieren. 1988 verzeichneten wir in der Bundesrepublik 3,4 % Wirtschaftswachstum – oder mit anderen Worten: Wir verbrauchen heute 5 mal soviel wie 1950 und freuen uns darüber.

Der Weg in die Zukunft der industriellen Gesellschaft wird nicht nur durch Wirtschaft, Technik und materielles Wachstum bestimmt werden, sondern vielmehr durch Einsicht in die Zusammenhänge und die Weisheit der Verantwortlichen unserer Unternehmen. Sie müssen die Konsequenzen aus der Erkenntnis ziehen, dass die Erde ein vernetztes System und ein begrenzter Planet ist. Wir dürfen deswegen nicht weiter wirtschaften wie bisher und das Kapital der Natur angreifen, sondern müssen uns auf das Ausschöpfen der ökologischen Zinsen beschränken, auf das Regenerationspotential der Biosphäre.

Dieser Tatbestand ist der Dreh- und Angelpunkt für das von mir geforderte Umdenken in der Wirtschaft: sich an den ökologischen Grenzen orientieren und nicht an den wirtschaftlichen und technischen Möglichkeiten.

Ich möchte in diesem Zusammenhang jedoch deutlich herausstellen, dass eine einseitige Orientierung an den ökologischen Umständen ohne Beachtung von Gewinnzielen ebenso töricht ist wie die einseitige Fixierung auf Gewinnmaximierung ohne Beachtung der sozialen und, ökologischen Umweltkonditionen.

Der Vogel, der über den Sommer kein Fett als Energiereserve anreichert, schafft nicht den Flug nach Afrika. Gewinn, als Energiereserve verstanden, ist in der Natur für das Überleben von Individuen ebenso notwendig wie der Gewinn für ein Unternehmen. Diese Regel der Natur gilt auch für die Wirtschaft.

Die notwendige Kurskorrektur bzw. Kehrtwende der freien Marktwirtschaft wird nicht ohne die Bewältigung grosser Schwierigkeiten zu realisieren sein.

Erstens besteht die Gefahr, dass man erst dann einsichtig wird, wenn es zu spät ist.

Zweitens sind wir wahrscheinlich so festgefahren, dass wir eine Selbstbeschränkung mit dem Ziel der Selbsterhaltung nicht als qualitativen Prozess für eine höhere Lebensqualität verstehen, sondern als einschneidenden Verzicht und deswegen ablehnen.

Drittens: Für die Umsetzung der geforderten Strategie fehlen uns heute noch theoretische Konzepte; wir können nicht auf bewährten Theorien aufbauen, da es noch keine gibt.

Viertens: Demzufolge müssen wir Neuland betreten und visionäre Konzeptionen erarbeiten. Doch hierfür ist das Management nicht geschult und wahrscheinlich auch nicht geeignet.

Fünftens: Wir wissen zwar, dass die Erde eine begrenzte Kugel ist, haben jedoch die Dynamik der globalen Entwicklung noch nicht erfasst. Der wichtige Appell "Global denken – lokal handeln" wird als Slogan verstanden, nicht verinnerlicht. Für ihn muss dringend Aufklärung geleistet, müssen Emotionen geschürt werden, denn die sich rapide entwickelnde Umweltbedrohung macht vor Grenzen nicht halt. Ich hoffe nicht, dass wir erst durch weitere Katastrophen klug werden, obwohl auch Katastrophen ihre positive Auswirkung haben und neue Kräfte mobilisieren können. Die Chemiekatastrophen z.B. hatten schärfere Gesetze zur Folge, Tschernobyl eine kritischere Haltung gegenüber der Atomenergie. Katastrophen wie das Waldsterben, die Algenpest in der Nordsee und der Treibhauseffekt mobilisieren Gelder für die Forschung und damit für eine mögliche Lösung der Probleme.

Diese Auswirkungen von Katastrophen sind im Prinzip positiv zu beurteilen, wenn wir davon ausgehen, dass wir noch Zeit haben werden, aus unseren Fehlern zu lernen. Doch das kann niemand sagen, und auch die wissenschaftliche Antwort auf die Frage, wieviel Prozent ein Loch in der Oberfläche eines Luftballons ausmacht, kommt nach dem Versuch zu spät, weil das System Luftballon bereits unwiederbringlich zerstört wurde.

Dieses einfache Beispiel macht die Brisanz unseres permanenten Hinterherhinkens deutlich. Wir müssen den Spieß umdrehen. Die Wissenschaft darf nicht

länger den Ereignissen, die Wirtschaft nicht länger dem Verbraucher, die Politik nicht länger der Wirtschaft hinterherlaufen.

Wir müssen die Ereignisse vorwegnehmen, das Uebel an der Wurzel packen, sonst werden wir weiterhin nur oberflächliches Flickwerk an einer untergehenden Arche der Oekologie praktizieren.

3.2. Die Evolution der Wirtschaft

Wir haben den tiefsitzenden Wunsch, Endgültiges zu schaffen und daran festzuhalten. Doch dieser Wunsch ist eine Illusion. Unser Gesellschafts- und Wirtschaftssystem unterliegt, wie alle Systeme, einer permanent fließenden Veränderung.

Neue Perspektiven bringen neue Zeitalter hervor. Wir befinden uns zur Zeit in der Phase einer epochalen Veränderung, einer Stufe des Uebergangs von einer zweiten Entwicklungsstufe des Wirtschaftssystems in eine dritte.

Die erste Entwicklungsstufe war die schöpferische Phase der Unternehmerpioniere des Industriezeitalters. Die Probleme des Menschen, die Optimierung seiner Lebensbedingungen gegen die Unbilden der Natur und die Erleichterung der Lebensumstände standen im Vordergrund.

Die zweite Entwicklungsstufe, in dieser Stufe befinden wir uns noch, ist markt- und wettbewerbsorientiert. In unserem heutigen Wirtschaftssystem stehen die Probleme der Firmen im Vordergrund. Das Ringen um Marktanteile dient primär der Erhaltung der Unternehmenssysteme, jedoch weniger der Erhaltung des Ganzen. Die betriebs- und volkswirtschaftlichen Sachzwänge werden bedeutender gewichtet als die ökologischen Ueberlebensperspektiven.

Die dritte Entwicklungsstufe, diese Stufe zeichnet sich bereits ab, hat evolutionären Charakter und hat zum Ziel, ein ökosystemorientiertes Wirtschaftssystem zu schaffen. Dabei werden die Stabilität des Oekosystems und die Lebensquali-

tät der Menschheit im Vordergrund stehen.

Es gilt, den Wohlstand des Menschen an seinem Wohlbefinden, nicht mehr am Wachstum der Wirtschaft auszurichten. Wir müssen unter Fortschrittserhaltung Vielfalt verstehen, nicht mehr I.erstörung unserer Lebensgrundlagen.

Und – wir müssen zurückfinden zum Einfachen, zum menschlichen Mass. Es ist eine Rückkehr und zugleich ein Fortschritt zu einem Wirtschaftssystem im Einklang mit dem Oekosystem. Eine "Rückkehr zum Ursprung" als Fortschritt zu mehr Lebensqualität, Humanität und Partnerschaft für eine lebenswerte Welt.

In der heutigen Welt mit ihrer modernen Technologie vergessen wir allzu leicht, dass diese Welt eine Scheinwelt ist, ein zerbrechliches Schaufenster des Konsums im Kaufhaus der Oekologie. Mag uns der "Glitterglanz" der feilgebotenen Waren und Dienstleistungen zur Befriedigung der ausgereizten Pseudo-Bedürfnisse geblendet haben: Konserve statt Frischfleisch, Synthetics statt Wolle, Fernsehen statt Naturerlebnis, passive Unterhaltung statt aktives Gespräch. Nach wie vor leben wir von der Befriedigung unserer elementaren Grundbedürfnisse Nahrung, Kleidung, Wohnung und Sozialkontakt. Unsere Ansprüche sind differenzierter geworden, die Befriedigungsmöglichkeiten variantenreicher, doch nach wie vor können wir ohne eine intakte Natur, unbelastete Nahrungsmittel und reines Wasser nicht existieren.

In den hochindustrialisierten Staaten breitet sich deshalb zunehmend die Einsicht aus, dass die herkömmlichen Spielregeln für Wirtschaft und Gesellschaft revisionsbedürftig sind. Der zunehmende Druck durch die Probleme führt zu einer starken Polarisierung der Meinungsfelder. Die einen meinen, dass eine leichte Kurskorrektur ausreichen wird. Die anderen meinen, eine radikale Umstellung des Systems sei notwendig. Der Dialog zwischen beiden ist schwierig. Ich meine, dass sich eine Verständnisformel anbietet, die ich wie folgt bezeichnen möchte: Radikal denken, rational handeln!

Unter "radikal denken" verstehe ich, dass man die ökologischen Realitäten nicht

weiter verdrängt, sondern zu einer neuen Sicht der Wirklichkeit kommt. Unter "rational handeln" verstehe ich, dass eine Evolution eingeleitet wird, keine Revolution. Wenn alle Unternehmen nur 10 Prozent ihres Geisteskapitals und ihres Vermögens in neue Konzepte und ökologisch orientierte Strategien investieren würden, wäre ein Anfang gemacht.

Die zitierten "Grenzen des Wachstums" liegen nämlich nicht so sehr in der Begrenztheit der Rohstoffe, der Begrenztheit des Geldes und der Möglichkeiten einer ökologieorientierten Wirtschaftsweise, als vielmehr in der Borniertheit unseres Denkens und dem Mangel an Phantasie und Mut.

Wir benötigen ein neues Denken für eine Wirtschaftsstrategie, die Naturschutz als Selbstschutz betreibt: Die Wirtschaft muss die Probleme des Naturschutzes und der Naturschutz muss die Probleme der Wirtschaft mitdenken.

Wenn eine solche Annäherung nicht stattfindet, wird die globale Umweltzerstörung zwangsläufig weiter fortschreiten wie bisher, und es wird weder eine befruchtende Diskussion geschweige denn eine überlebensorientierte Gesamtentwicklung geben. Oekologie und Oekonomie würden weiter wie bisher als feindliche Lager verstanden werden.

Die zu bewältigende Aufgabe ist ein Akt der Vermittlung, doch sie bedarf revolutionärer Kräfte, um die Evolution einzuleiten. Ihr oberstes Ziel muss eine Wirtschaftsweise sein, die dauerhaft praktiziert werden kann, ohne die Substanz der Natur anzugreifen.

Wir stehen zwar nicht am Anfang der Veränderung unserer Wirtschaft; vieles ist schon in den Richtlinien der Industrie und Programmen der Politik festgeschrieben.

Trotzdem gibt es noch immer keine akzeptierte Theorie, geschweige denn ein übergreifendes Programm für eine ökosoziale freie Marktwirtschaft.

Auch ich kann sie nicht liefern, doch ich möchte durch Regeln für eine

ökologisch orientierte Wirtschaft aufzeigen, wohin der Kurs geht:

Regel 1: Schaffung sinnvoller Werte und Einleitung eines rücksichtsvollen Konsums im Gegensatz zur Schaffung hochgezüchteter Ersatzbedürfnisse.

Regel 2: Abkehr vom quantitativen Wachstum; Einleitung eines qualitativen Wachstums mit dem Ziel einer "inneren" Veränderung und einem Wirtschaftssystem im Einklang mit der Natur.

Regel 3: Abwendung von der Abfallwirtschaft hin zur Rohstoffwirtschaft durch Schliessung von Materialkreisläufen und Förderung von Recycling-Strategien.

Regel 4: Reduzierung des Verbrauchs knapper, nicht nachwachsender Rohstoffe; Erhaltung und Förderung nachwachsender Rohstoffquellen.

Regel 5: Energiequellen extrem sparsam nutzen; die Einsparung von Energie belohnen; den Energieeinsatz für Primärprodukte verbilligen, für Wegwerfprodukte verteuern.

Regel 6: Intensive Förderung für die Forschung und Entwicklung erneuerbarer Energiequellen wie Solarenergie, Wind- und Wasserkraft, Biomasse und Photosynthese.

Regel 7: Entwicklung von Dezentralisierungsstrategien für Produktion, Handel und Verbrauch. Förderung regionaler Energieproduktion, Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte und kommunaler Entsorgungskonzepte.

Regel 8: Einbeziehung der Auswirkungen unternehmerischer Aktivitäten auf die Gesellschaft und die Biosphäre; Umlegung der anfallenden Kosten auf die Produktkalkulation.

Regel 9: Förderung langfristiger, ökologisch orientierter Unternehmensstrategien mit dem Ziel der Stabilisierung des Gesamtsystems Gesellschaft und der Umwelt anstatt kurzfristiger Strategien mit der Gefahr der Systemschädigung.

Regel 10: Denken in Zusammenhängen und Kreismodellen mit dem Ziel einer Abwendung vom klassischen Marketing hin zum ökologisch orientierten Marketing unter Berücksichtigung der ökologischen Realitäten.

Diese Regeln zu befolgen und durchzusetzen, erfordert die Mobilisierung aller menschlichen Ressourcen und ein wirklich neues Denken.

Da unsere Gedanken aus den Quellen Verstand, Gedächtnis und Unterbewusst-

sein gespeist werden, muss hier angesetzt werden.

Die Denkhaltung der Spezialisten, die heute vorwiegend das Sagen haben, muss erweitert werden auf grenzüberschreitende Bereiche mit ganzheitlich ökologischer Orientierung.

Die Förderung der Kreativität und Intuition ist notwendig, und es muss die Einsicht verbreitet werden, dass nicht nur Realitäten, sondern auch Visionen die Triebfelder unternehmerischen Handelns sind.

Edison wollte Licht machen; hätte er Geld machen wollen, würden wir vielleicht heute noch im Dunkeln sitzen. Konrad Henkel wollte der Hausfrau die Arbeit erleichtern und hat das Persil erfunden. Liebig wollte den Hunger besiegen, die Pioniere der Luftfahrt wollten fliegen.

Unternehmer und Manager von morgen müssen die Umwelt erhalten wollen, sich als Produzenten von sauberem Wasser und sauberer Luft und nicht als Anbieter von Waschmitteln oder als Verursacher der Luftverschmutzung verstehen.

Sie müssen von der Verteidigung zum positiven Angriff mit besseren Produkten und Problemlösungen übergehen.

Diese Forderungen sind zwar visionär, aber ich meine sie ernst. Sie verändern das Denken, eröffnen neue Perspektiven, geben der Arbeit wieder Sinn und lassen uns kreativ und innovativ werden.

Sie helfen, nach vorne zu blicken und zu verhindern, dass wir in den Problemen steckenbleiben. Sie fordern Antworten auf die Frage "Wie wollen wir in Zukunft leben?". Sie machen Mut, Visionen zu entwickeln, die später Realität werden können.

Ich bin sicher, dass die sogenannten Phantasten von heute die Realisten von morgen sind. Sie haben die Phantasie, sich vorstellen zu können, was sein kann.

Die sogenannten Realisten von heute dagegen sind die Phantasten von morgen, denn sie glauben, die Welt sei unendlich und es ginge immer so weiter.

Wir brauchen also Mut zur Phantasie und die Bereitschaft zur Generalisierung neben Spezialisierung. Mit unserem alten Denken sehen wir nur einen Teil, nicht das Ganze. Wir sehen die Realität nicht, wie sie wirklich ist. Wir sehen sie nur durch beschränkte Sichtfelder und Einbahnstrassen. Für viele wird es schwer sein, umzudenken und zu einer neuen Sicht der Wirklichkeit zu kommen. Viele werden blockieren und die Forderung ablehnen, zuerst nach dem Nutzen der Umwelt zu fragen und dann nach dem Nutzen des Kunden.

Herausforderung der Unternehmer

Die Kompliziertheit des vernetzten Systems Wirtschaft und Umwelt wird leider nur von wenigen erfasst, bedauerlicherweise am wenigsten von denen, die es am meisten überschauen müssten, den verantwortlichen Führungskräften in der Wirtschaft und Politik.

Das Oekologiebewusstsein in der Bevölkerung ist stärker ausgeprägt als in der Politik und Wirtschaft. Das ist verständlich, denn Politiker denken in Legislaturperioden: Sie wollen wiedergewählt werden und brauchen deshalb positive Botschaften für schnellen und medienwirksamen Erfolg.

Die Kapitäne der Wirtschaft wollen am Steuer bleiben, sie zielen deshalb auf wachsende Marktanteile und schnellen Gewinn. Oekologische Fragen sind jedoch nur langfristig zu beantworten und benötigen innovative, lernfähige Systeme. Das muss erkannt werden, wir müssen Gestalter unserer eigenen Zukunft werden. Da jedoch Gestaltung mit Gefühl und Vision zu tun hat, tut sich das Management schwer und erkennt nicht die Chancen.

Der klassisch denkende Manager hofft immer noch zu sehr auf Technik und wirtschaftliches Wachstum und akzeptiert weniger die Grenzen der Biosphäre, wenn er überhaupt darüber nachdenkt.

In den Führungsetagen der Unternehmen herrscht immer noch blinder Fortschrittsglaube und Angst vor Veränderung. Entschieden wird nach wie vor unter Anführung der beliebtesten Begründungen: "Das haben wir noch nie so gemacht" oder "Das haben wir schon immer so gemacht".

Meist wird an eingefahrenen Praktiken und Strategien festgehalten. Mangels ökologischer Einsicht werden die Probleme verdrängt und wirkliche Lösungsansätze nicht in Angriff genommen. Die Umweltzerstörung wird vorwiegend als Finanzierungs- und technisches Problem definiert, kaum als Systemproblem.

Eine der Hauptursachen für diese Verhärtung liegt in der Tatsache, dass es den Führungskräften an interdisziplinärer Ausbildung fehlt. Sie lernen nicht das Denken in übergeordneten Zusammenhängen. Das System produziert immer mehr Spezialisten, die von immer weniger immer mehr und vom Ganzen bald nichts mehr verstehen.

Der Unternehmer und Manager, der die Zukunft meistern will, steht deswegen vor einer grossen Herausforderung: der Herausforderung, sich selbst in Frage zu stellen und für morgen zu lernen.

Lernen für morgen heisst nicht nur, die Absatzzahlen zu kontrollieren und die Reaktion der Konkurrenz zu beobachten. Lernen für morgen heisst, aus den Prinzipien der Ökologie Schlüsse zu ziehen und diese auf unser Wirtschaftssystem zu übertragen. So kann man aus dem Kreislaufprinzip der Natur neue Schlüsse für Recycling-Konzepte ziehen.

Lernen für morgen heisst auch, in längeren Zeiträumen zu denken und zu planen. Das Planen in Zeiträumen von 1 - 5 Jahren, bestenfalls von 5 - 10 Jahren, ist nicht mehr ausreichend. Für unsere Neuorientierung sind Planungs- und Handlungsräume von 20 - 100 Jahren notwendig. Sie gehen weit über den Vertrag eines Vorstandsvorsitzenden hinaus.

Lernen für morgen heisst auch, die Welt als begrenzten Lebensraum zu erfassen und zu verstehen, dass die globale Umweltentwicklung nicht im Regenwald oder

in den Meeren ihren Ursprung hat, sondern am Schreibtisch des Managers. Er muss sich bewusst werden, dass die globalen Dimensionen der Ökosystemzerstörung ihren Ursprung in lokalen Ideen und Handlungen haben, wir also lokal handeln, doch global denken müssen.

Der Unternehmer, der erfolgreich sein Unternehmen in die Zukunft steuern will, muss deshalb zu einer neuen Sicht der Wirklichkeit kommen. Nachstehende Thesen sollen ihm dabei helfen.

These 1: Die ökologischen Realitäten veränderten die Verbrauchereinstellung und erfordern ein sofortiges Reagieren.

Die sich summierenden Skandale und Katastrophen in den letzten Jahren, wie Hormon im Kalbfleisch, Nitrat im Trinkwasser, Tschernobyl und Sandoz haben das Bewusstsein in der Öffentlichkeit verschärft. Die Umweltzerstörung ändert die Lebens- und Konsumeinstellung breiter Schichten.

In den letzten repräsentativen Untersuchungen führender Institute hat die Sorge um die Umwelt bereits die Sorge um den Arbeitsplatz überrundet. Umweltschutz wurde zum Problem Nr. 1 im Bewusstsein der bundesdeutschen Öffentlichkeit. 57 % der Befragten setzten ihn an erster Stelle der sie bedrückenden Sorgen. 89 % sind für Bekämpfung der Rohstoffverschwendung, und rund 50 % wären bereit, für umweltorientierte Strategien Opfer zu bringen. 89 % wünschen sich umweltfreundliche Produkte, und 7 % sind bereit, 40 % mehr für Produkte z.B. aus biologischem Landbau zu zahlen. Nicht der Preis ist für viele das Problem, sondern die Tatsache, dass es nicht genügend Waren und genügend Verkaufsstellen gibt.

Der Konsument von morgen wird schnelle Produktveralterung und unnötiges Design ablehnen. Für ihn spielen Haltbarkeit, Brauchbarkeit und Funktionalität eine grössere Rolle als bisherige Produktkriterien. Der Konsument will wissen, welche chemischen Zusätze die Produkte enthalten und was sie in ihrer Umwelt bewirken. Er will konkret erfahren, welchen Beitrag das Unternehmen zum Umweltschutz leistet. Er will zur Sache kommen und nicht an der Nase

herumgeführt werden.

Deshalb ist es wichtig anzumerken, dass die Oekologiediskussion und das gestiegene Bewusstsein nicht als Oekowelle verstanden und als Feigenblatt für die Öffentlichkeitsarbeit benutzt werden darf. Grüne Werbeargumente werden nicht nur von der Presse, sondern auch von kritischen Konsumenten als Imagekosmetik entlarvt. Hinter dem Unternehmensengagement müssten echte Argumente und Vorteile stehen.

These 2 Alte Sichtweisen einer Pseudowirklichkeit blockieren Zukunftschancen.

Für eine offene, ökologiebezogene Unternehmenspolitik ist nichts schlimmer, als wenn sich eine Branche bzw. ein Unternehmen verhärtet und nicht überlebensfähige Positionen mit religiösem Wahn verteidigt.

Die Verteidigung der zentralen Energieproduktion, wie jetzt die neue Wiederaufbereitungsanlage in Wackersdorf gezeigt hat, ist falsch. Klüger wäre es, das Geld – was jetzt geschieht – in sanfte Energietechnologien zu stecken.

Die Verteidigung des Reinheitsgebotes für Bier mit Pseudo-Argumenten auf der Ebene der Werbung ist falsch. Richtig wäre es, wenn sich die Brauwirtschaft für den ökologischen Anbau ihrer Produkte einsetzen würde. Sie würde rückstandsfreie Produkte bekommen und einen Beitrag zur Erhaltung unseres Trinkwassers und damit auch des Brauwassers leisten.

These 3 Eine neue Sicht der Wirklichkeit erfordert eine neue Verantwortung.

Wer die Welt sieht, wie sie wirklich ist, muss reagieren, neu denken und handeln. Ihm muss klar werden, dass die Landwirtschaft wichtiger für unser Überleben ist als die Automobilwirtschaft; dass wir zwar notfalls ohne Auto, jedoch nicht ohne Brot und sauberes Wasser leben können. Ihm muss auch klar werden, dass er nicht nur einen Beitrag zur Erhaltung der Arbeitsplätze,

sondern auch einen Beitrag zur Erhaltung unserer Überlebensgrundlagen leisten muss.

Unternehmen und Institutionen werden in Zukunft nicht mehr am Schaden der Gesellschaft und an der Natur, sondern nur noch an ihrem Nutzen verdienen können.

These 4: Die Umweltprobleme müssen als Chancen erkannt werden.

Die kritische Umweltentwicklung hat auch ihre guten Seiten, sie zwingt zum Nachdenken und eröffnet neue Perspektiven für neue Märkte. Ich bin der festen Überzeugung, dass heute jedes Unternehmen oder jede Industrienation, die sich selbst die schärfsten Bedingungen für eine umweltfreundliche Produktion auferlegen, morgen grosse Chancen in den Ländern haben werden, wo das Umweltbewusstsein erst erwacht. Das Umweltbewusstsein der bundesdeutschen Bevölkerung ist im internationalen Vergleich noch am fortschrittlichsten. Dadurch besteht eine grosse Chance, ökologisch orientierte Produktinnovationen und neue Unternehmensstrategien im Markt durchzusetzen.

Die Bundesrepublik ist damit ein geeigneter Testmarkt für die Welt, ein Testmarkt für einen globalen Umweltmarkt. Ihm könnten wir als industrielle Leitnation der Welt glaubwürdig im Glanze des Images "Made in Germany" neue Impulse für ein Wirtschaftssystem im Gleichgewicht geben. Warum tun wir es nicht?

Viel Zeit bleibt nicht mehr. Seit wenigen Monaten treten in dem bis vor kurzem im Dornröschenschlaf verharrenden England rund 20.000 Menschen pro Monat Umweltorganisationen bei, und die letzte Europawahl hat gezeigt, dass das grüne Wählerpotential und damit auch das Marktpotential in vielen Ländern enorm angestiegen ist.

5. Vom Marketing zum Oekomarketing

Die Ausgangssituation für eine Neuorientierung des Marketing lässt sich zusammenfassend durch drei Erkenntnisse umreißen:

Erstens: Die ökologischen Realitäten sind ernst zu nehmen.

Zweitens: Aufgrund der Umweltentwicklung verändert sich die Einstellung der Gesellschaft.

Drittens: Der Unternehmer steht in direkter Verantwortung für die Erhaltung der Natur.

Diese Tatbestände zwingen zu einer einschneidenden Umkehr der unternehmerischen Orientierung. Nicht mehr der Markt allein entscheidet, sondern die Natur spricht ein Wort. Die Sicherung der Biosphäre erhält einen höheren Stellenwert im Entscheidungsprozess als die Wahrnehmung von Marktchancen in konservativen Märkten.

Ich bin mir bewusst, dass diese Forderung auf Unverständnis stossen wird. Trotzdem habe ich den Mut, sie auszusprechen, denn es wäre nicht das erste Mal, dass neue Erkenntnisse zuerst abgelehnt, später jedoch akzeptiert werden müssen. Das Marketing der Zukunft muss sich im Interesse unseres Ueberlebens und einer freien Marktwirtschaft mit der Oekologieproblematik auseinandersetzen und durch die Entscheidungsfaktoren der Oekologie erweitert werden. Viele Unternehmen haben durch Untersuchungen ökologisch sensibilisierte Verbrauchersegmente entdeckt und reagieren mit Pseudoproduktvorteilen und Werbekampagnen, ohne die Unternehmenspolitik grundlegend zu ändern. Solche Strategien sind abzulehnen, sie dienen nicht der Umorientierung der Wirtschaft. Wirklich ökologisch orientiertes Marketing beschränkt sich nicht auf Aussagen, sondern bezieht sich auf Auswirkungen. 1975 habe ich den Begriff "Oekomarketing" geprägt und wollte darunter alle Massnahmen verstanden wissen, die daraufgerichtet sind, ohne bzw. mit einem minimalen Mass an Belastungen des ökologischen Systems einen maximalen Beitrag zur Erhaltung des Unternehmens und des Gesamtsystems zu erzielen. Im weiteren habe ich Oekomarketing wie nachstehend definiert:

- Oekomarketing orientiert sich an der Erhaltung der Biosphäre, an der Begrenztheit der Rohstoffe und damit an der Bedürfnisdeckung und nicht Bedürfnisweckung.
- Oekomarketing zielt auf Energieeinsparung, eine Rückkehr zum Grundsätzlichen sowie auf eine Abwendung von der Wegwerfgesellschaft.
- Oekomarketing muss Alternativen suchen, die den Raubbau an der Natur verhindern und die Folgeschäden des Industriezeitalters beseitigen.
- Oekomarketing muss die ökologisch orientierte Produktentwicklung forcieren, Verpackungsaufwand minimieren, Recyclingkonzepte entwickeln.

Heute ist für mich Oekomarketing eine Denkhaltung, die weit darüber hinaus geht und mit dem Begriff Marketing nicht mehr ausreichend definiert werden kann. Bestenfalls dann, wenn unter Oekomarketing ein Marketing für die Oekologie verstanden wird.

Eine solche Haltung orientiert sich auch an der moralisch-ethischen Richtlinie: Was darf ich tun, und nicht: Was kann ich tun?

Ernstgemeintes Oekomarketing ist ökologie- und ökonomieorientiert, ist umweltgerecht und marktgerecht. Es strebt effektive Lösungen anstehender Umweltprobleme an und zielt auf sicheren Gewinn zur Stabilisierung des Unternehmens und zur Finanzierung umwelterhaltender Massnahmen.

Ein Marketing, basierend auf einer ganzheitlich ökologisch orientierten Unternehmensphilosophie, durchleuchtet alle direkten und indirekten unternehmerischen Aktivitäten und Einflüsse von der Rohstoffbeschaffung über die Produktion, den Verkauf, Einsatz und Verbrauch bis zur Entsorgung.

Alle Einzelheiten hier aufzuzählen, ist nicht möglich und nötig. Auf einige Bereiche möchte ich jedoch hinweisen:

- Die Rohstoffbeschaffung schliesst nicht nur deren Verfügbarkeit, Endlichkeit, den Einfluss des Ab- oder Anbaus auf die Biosphäre mit ein, sondern auch logistische und unternehmenspolitische Aspekte.

- Bei der Produktion geht es nicht nur um Energie- und Rohstoffeinsparung, ein möglichst geschlossenes Kreislaufsystem ohne Emission und um Recycling, sondern auch um die Entsorgungsfrage von Produkten nach der Anwendung durch den Verbraucher. Zum Teil gibt es verblüffend einfache Lösungen. Als Kühlschrankschrankhersteller würde ich beim Kauf eines neuen Kühlschranks den alten in Zahlung nehmen. Warum macht das noch kein Unternehmer?
- Die Preispolitik orientiert sich nicht nur am Wettbewerb und der "Billigpreismentalität, z.B. des Lebensmittelhandels, sondern realisiert, dass Umweltschutz nicht zum Nulltarif zu haben ist und deswegen der Landwirt, der ökologischen Landbau praktiziert und damit eine Leistung für die Natur und Gesellschaft erbringt, dafür auch fair entlohnt werden muss. Diese Preispolitik nach den Regeln einer freien Marktwirtschaft ist vitaler und weniger verlogen als die Subventionspolitik der Agrarwirtschaft. Doch sie erfordert ohne Zweifel vom Unternehmen Mut zu höherem Preis für bessere Leistung. Die Brauereien Neumarkter Lammsbräu und Würzburger Hotbräu praktizieren das Verfahren und zahlen ihren Landwirten einen höheren Preis für die Rohstoffe aus ökologischem Landbau. Eine ökologisch orientierte Kommunikationspolitik berücksichtigt selbstverständlich die Gegebenheiten des Marktes hinsichtlich Zielgruppen, Medien und den Gesetzmässigkeiten. Sie ist jedoch von einer neuen Denkhaltung geprägt und lehnt die Verdrehung von Tatsachen ab. Sie konzentriert sich auf das Produkt, die Vorteile, die direkte Produktleistung und eventuell auf den indirekten Beitrag zur Erhaltung der Umwelt. Sie ist wahrheitsorientiert, was nicht heisst, dass sie langweilig und emotionslos sein muss. Im Gegenteil: Auch hier fordere ich mehr Mut zu Emotion und Kreativität: Wir müssen für eine lebenswerte Zukunft in einer intakten Umwelt werben und nicht für den Untergang.

Was ich entschieden ablehne, ist Werbung und Öffentlichkeitsarbeit für Produkte und Unternehmen, die nicht der Erhaltung des Systems dienen, z.B. Werbung für Getränkedosen aus Weissblech und Aluminium. Sie sind ökologisch und ökonomisch Unfug. Oekobilanzen beweisen ihre Nachteile hinsichtlich Energieverbrauch, Produktionskosten und Umweltbelastung. Doch die Weissblechindustrie wirbt mit Millionenetat für die Umweltfreundlichkeit der Dose,

und ihre betreuende Werbeagentur bekommt für die verlogene Kampagne eine Auszeichnung.

Der Katalog der Forderung lässt sich beliebig fortsetzen. Worum es jedoch unter dem Strich geht, ist einfach gesagt: Es geht um bessere, umweltverträgliche Produkte, die dem Menschen dienen, ohne die Natur zu belasten. Den Idealzustand werden wir wahrscheinlich nie erreichen, aber wir müssen ihn anstreben.

Wichtig ist noch anzumerken, dass alle Bemühungen und das Abwägen aller nur erdenklichen Faktoren sich zum Schluss der Realität stellen müssen, dass ein umweltorientiertes Produkt zu höherem Preis im Vergleich zu anderen Produkten mindestens den gleichen Nutzen und einen ökologischen Zusatznutzen bieten muss, um erfolgreich zu sein. Das umweltfreundliche Auto, das nicht fährt, das Oekobier, das nicht schmeckt, wird niemand kaufen.

5.1. Kehrtwende im Marketing – Umkehr des Denkens

Die biologische Evolution beruht auf der Konkurrenz der Lebewesen und den begrenzten Ressourcen. Engpässe, ja Krisen, sind deswegen natürliche Erscheinungen. Die kulturelle Evolution, die Entwicklung des Geistes, hat es dem Menschen ermöglicht, ökologische Begrenzungen vorübergehend zu vertuschen. Heute, wo die Grenzen deutlich werden, müssen wir sie ohne Verdrängung akzeptieren und das Neuland des Denkens betreten.

Ein neues Denken von den Grenzen her ist zwingend. Die ökologische Realität muss Massstab der Orientierung sein. Nur durch ein solch radikales Umdenken erschliessen sich neue Perspektiven für ein ökologisch orientiertes Marketing. Dieser Weg ist zu verfolgen, zu erforschen und wissenschaftlich abzusichern. Meine Ausführungen sind nur als Impuls zu verstehen, als Denkanstoss für Praktiker, die aus Einsicht morgen schon realisieren wollen, was vielleicht erst übermorgen wissenschaftlich bewiesen wird: das Denken in Systemen, orientiert an den Grenzen des Wachstums, den Realitäten der Oekologie.

Das folgende Beispiel verdeutlicht die neue Denkweise: Die Abkehr vom linearen Denken in Richtung Kreislaufdenken, orientiert am Gesamtsystem (Biosphäre) anstatt am Teilsystem Wirtschaft bzw. Unternehmen. Das Fallbeispiel betrifft den Tourismus. Das Modell lässt sich grundsätzlich für alle Branchen und Unternehmen einsetzen. Es hat jedoch den Nachteil oder Vorteil, dass sich sehr schnell herausstellt, wenn ein Produkt oder eine Dienstleistung der Erhaltung des Gesamtsystems nicht dient, sondern schadet.

5.2. Rahmenbedingungen für ökologisch orientiertes Marketing: Beispiel Tourismus

Kaum ein Wirtschaftszweig ist so vielfältig vernetzt wie der Tourismus und hat eine solche wirtschaftliche Bedeutung. Der Tourismus ist jedoch der "Skorpion" des Systems, er trägt den Stachel der Selbstvernichtung: Je erfolgreicher sein Hauptangebot "Natur" vermarktet wird, desto eher zerstört es sich selbst.

Damit diese globale Selbstzerstörung nicht Wirklichkeit wird, muss die Touristikbranche umdenken und neue Wege eines ökologisch verträglichen Tourismus beschreiten. Die folgenden Übersichten zeigen Ziele, Wege und Auswirkungen eines ökologisch orientierten Marketing im Tourismus-Bereich.

Abb. 1: "Rahmenbedingungen eines ökologisch orientierten Marketing: Beispiel Tourismus"

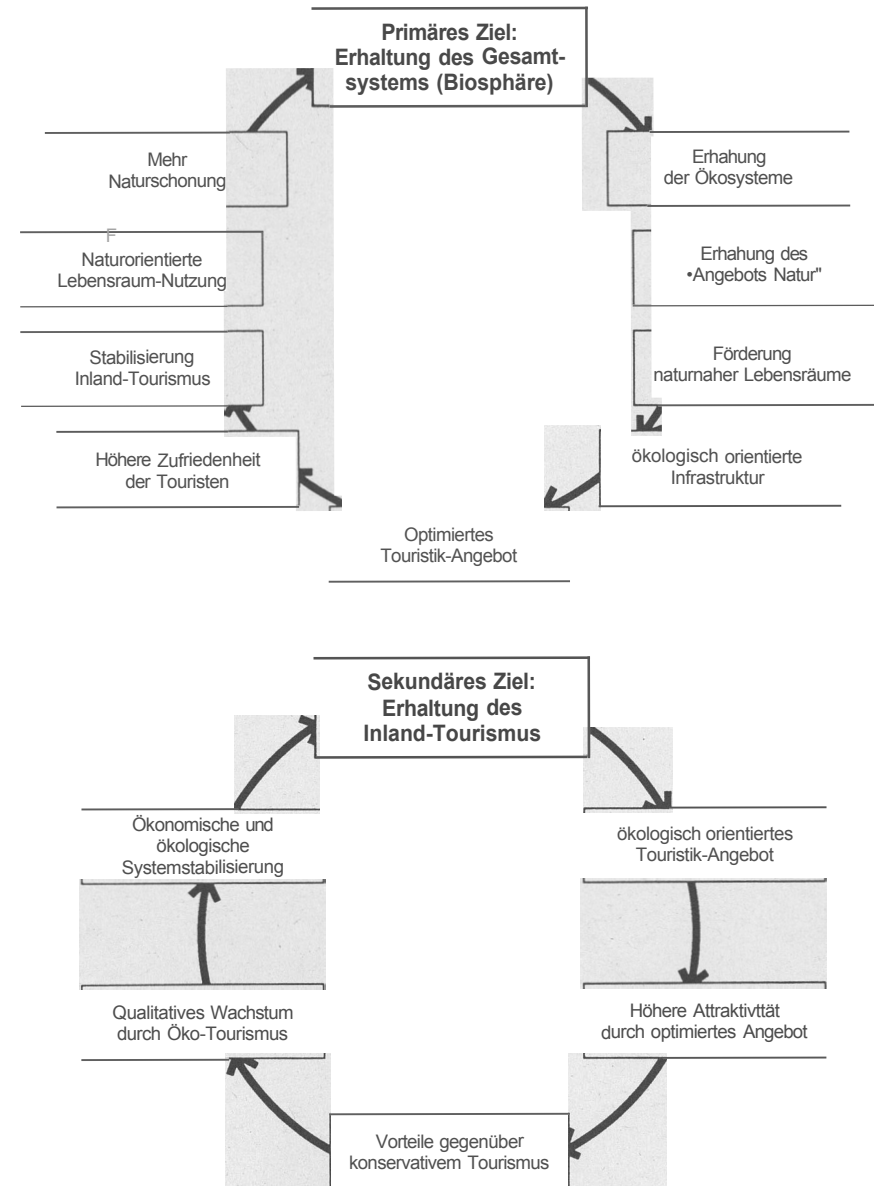


Abb. 2: "Systemauswirkungen eines ökologisch orientierten Marketing: Beispiel Tourismus"

	Gemeinden	Bauwirtschaft	Freizeit-Industrie
Angebot	Entscheidungshilfen; bessere Planung	Öko-Architektur	Produktinnovationen
Ergebnis	Qualitatives Touristikangebot	Reizvollere Ferienlandschaft	Naturgemässer Tourismus
Ökonomische Auswirkungen	Wirtschaftl. Stabilisierung	Neuer Markt	Qualität zu fairem Preis
ökologische Auswirkungen	Naturerhaltung	Naturerhaltung	Naturschonung

Naturerhaltung, Höherer Erholungswert, Wirtschaftliche Stabilisierung

Das Modell verdeutlicht, dass ein Denken, abgeleitet von der Erhaltung der Biosphäre, zu neuen Strategien und Produktentwicklungen führt. In der Praxis stellt sich dabei sehr schnell heraus, ob ein Produkt sinnvoll oder nicht sinnvoll ist. Eine zweite Erkenntnis ist die, dass es eine eindeutige Tendenz zu höherer Qualität und zu höherem Preis gibt. Dies wird wohl eine Tatsache sein, die wir akzeptieren müssen: Naturschutz zum Nulltarif ist nicht möglich.

6. Mut zur Zukunft

Der von mir vorgeschlagene Weg einer Rückbesinnung zum Ursprung ist kein Weg zurück auf die Bäume. Es geht nicht darum, dass wir an Lebensqualität verlieren, sondern an Lebensqualität gewinnen. Vieles, was wir bisher erreicht

haben und als Fortschritt bezeichnen, ist weniger sinnvoll und kein Fortschritt. Sind schnellere Autos aber weniger Wald Fortschritt? Sind Ballungsgebiete, aber mehr Kranke Fortschritt? Ist mehr Monotonie in der Landwirtschaft, jedoch weniger Naturvielfalt Fortschritt?

Es ist nicht zu leugnen, dass wir vieles erreicht haben. Aber es ist auch nicht zu leugnen, dass wir das Erreichte in Frage stellen müssen. Ich bin sicher, dass der vorgeschlagene Weg der einzig gangbare ist, und dass, wenn wir ihn mutig gehen, uns die Drittländer folgen werden, ohne erst die Stufe der Zersprung anzustreben, die wir erreicht haben.

Wir müssen darauf achten, dass die Veränderungen nicht radikal, nicht revolutionär und selbstvernichtend sind, sie müssen evolutionären Charakter tragen. Entstandene Strukturen sind nur langfristig zu verändern. Trotz aller Probleme glaube ich an die Zukunft und gebe dem Menschen eine grosse Chance: wenn er sich besinnt!

Verstehen Sie meinen Beitrag als Denkanstoss und lassen Sie mich mit den Worten des Berner Pfarrers schliessen: "Wo kämen wir hin, wenn alle sagten, wo kämen wir hin und niemand ginge, um einmal zu schauen, wohin man käme, wenn man ginge".