



**BE
FIVE**

Regeneration

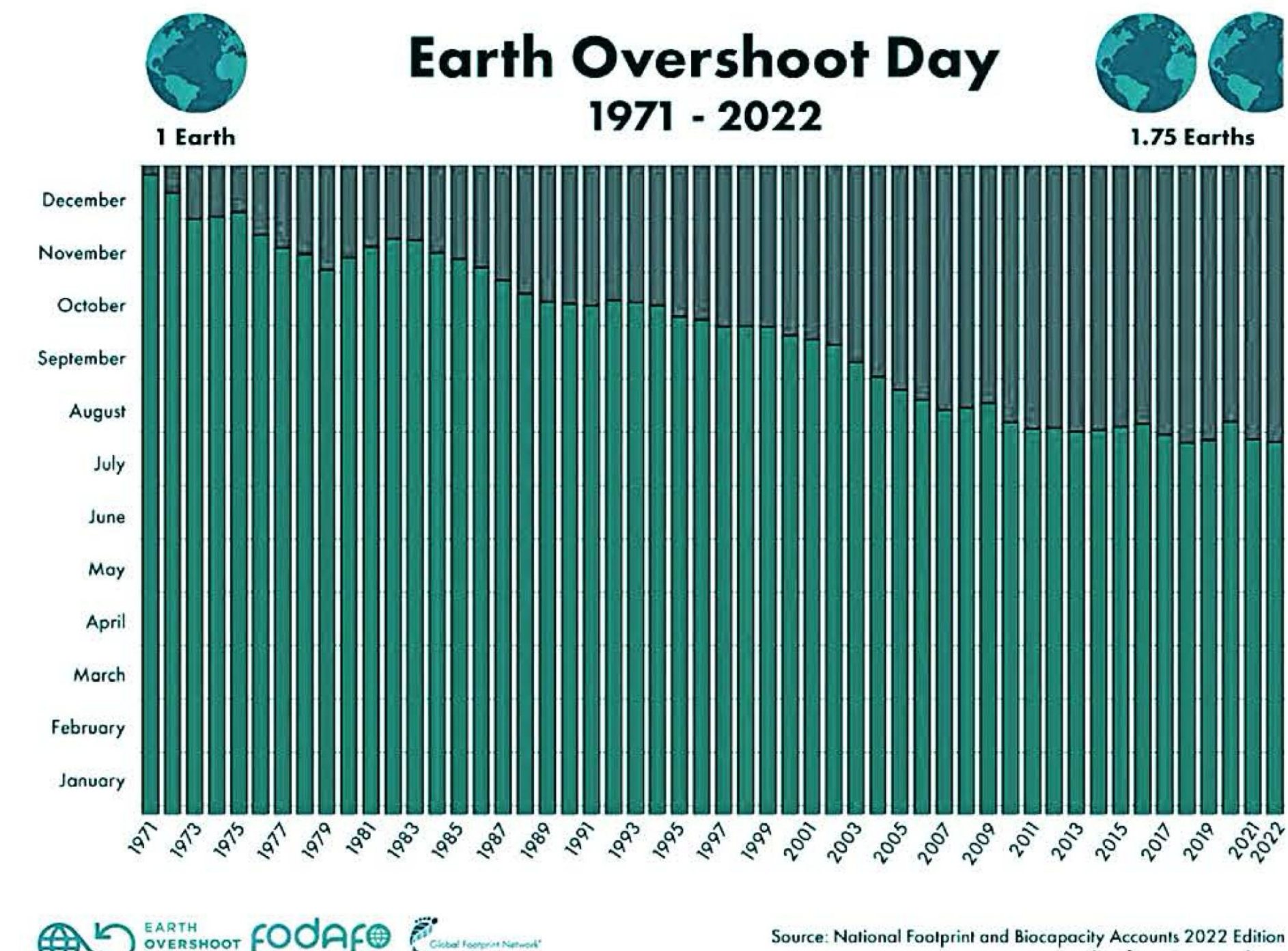
Der essentielle Ansatz des 21. Jahrhunderts

In diesem Paper wird die Notwendigkeit eines Wandels hin zur Regeneration argumentiert. Es werden die Wurzeln des Nachhaltigkeitsgedankens sowie dessen Kernkonzepte dargelegt. Abschließend wird ein auf Regeneration fokussiertes Konzept vorgestellt.

Warum ist Nachhaltigkeit nicht genug?

Der Weltüberlastungstag ([Earth Overshoot Day](#)) findet Jahr um Jahr früher statt. 2023 fiel er auf den 2. August. Dies bedeutet, dass wir jedes Jahr mit einer geringeren Basis an natürlichen Ressourcen anfangen und es daher auch mit einer exponentiellen, nicht-linearen Entwicklung zu tun haben. Nachhaltigkeit und Zirkularität reichen also nicht mehr aus. Und je länger wir warten, desto schwieriger wird eine Umkehr. Ob als Individuen, Organisationen oder Regionen, wir müssen dringend zu Ansätzen wechseln, die regenerativ sind.

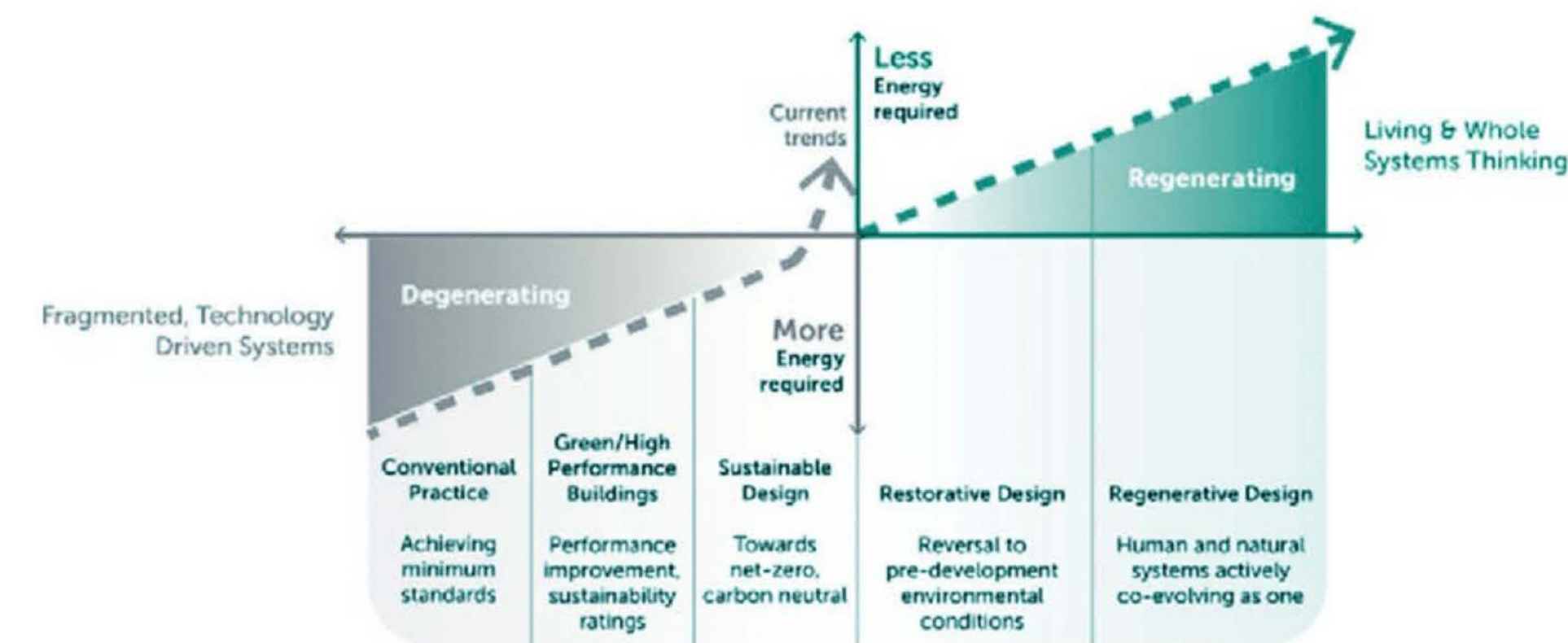
Die Erkenntnis, dass die Ressourcen unseres Planeten nicht unbegrenzt zur Verfügung stehen, breitet sich erstaunlicherweise nur langsam aus. Dabei hat der deutsche Kameralist Carl von Carlowitz schon 1713 in seinem Buch „Sylvicultura oeconomica“ argumentiert, dass wir beim uneingeschränkten Abholzen der Wälder genau den Ast absägen, auf dem wir alle sitzen. 250 Jahre später bekräftigte dies der berühmte, 1972 veröffentlichte Bericht „[Limits to Growth](#)“ des Club of Rome.



In den 1970ern wäre auch noch möglich gewesen, sich auf pure Nachhaltigkeit (Sustainability) zu konzentrieren. Die von der Menschheit pro Jahr verbrauchten Ressourcen entsprachen noch denen, die unser Planet innerhalb eines Jahres regenerieren kann. Heute ist das nicht mehr möglich und ein Fokus auf Regeneration ist daher unumgänglich geworden – zumindest, wenn wir unseren Kindern und Kindeskindern eine lebenswerte Zukunft bieten wollen.

Bill Reed (2007) illustriert diese Notwendigkeit, sich auf Regeneration fokussieren zu müssen. “Weniger Schaden anrichten” reicht nicht, es muss “ein nettopositiver Beitrag geleistet” werden.

Das heißt konkret, dass NetZero-Konzepte nicht ausreichen. Das Gesamtsystem muss so umgestaltet werden, dass es am Ende mehr natürliche Ressourcen erzeugt als verbraucht, und zwar langfristig.



Neue Systemlogiken und Weltbild

Eine radikale Systemumkehr dieser Tragweite stellt zwingend grundlegende Logiken in Frage. Menschliches Wirtschaften erfolgt spätestens seit der Industrialisierung im 19. Jahrhundert nach komplett mechanistisch Denkens- und Wirkungsweisen. Um höchstmögliche Effizienz zu erreichen, sind seit jener Zeit (vermeintlich) kontrollierbare, lineare Prozesse in hierarchischen Organisationen die Regel. Regenerative Systeme verhalten sich hingegen ähnlich wie natürliche: Sie sind hochkomplex, interdependent, dynamisch, zweckorientiert und basieren auf Kooperation. Ein kritischer Wandel im Weltbild ist, dass der Mensch sich nicht mehr als Krönung der Schöpfung und separat von der Natur sieht, sondern versteht, dass er Teil der Natur ist und von dem System 'Natur' abhängig ist.

Ein Umschwung von dem gegenwärtig dominierenden degenerativen Ansatz über die hier und da schon erkennbaren nachhaltigen Ansätze zu einem Fokus auf Regeneration ist essentiell. Die drei Stadien können wie folgt zusammengefasst werden.

- **Degenerative Organisationen** herrschen heute vor: Hier operieren Unternehmen in erster Linie mit dem Ziel vor Augen, Gewinne und Aktionärswerte zu maximieren (mit wenig Rücksicht auf die Natur).
- **Nachhaltige Organisationen** werden aktuell eher angestrebt: Hier zielen Unternehmen darauf ab Ökosysteme zu erhalten, indem sie mehr mit weniger tun und negative Auswirkungen verringern.
- **Re-generative Organisationen** sollten das Ziel sein: Hier ermöglichen Unternehmen ökologischen und gesellschaftlichen Systemen, sich zu regenerieren und zu heilen, während sie belastbare Organisationen schaffen, die innerhalb der planetaren Grenzen arbeiten und positive Auswirkungen erzeugen.

Die Tabelle zeigt die Merkmale der verschiedenen Stadien.

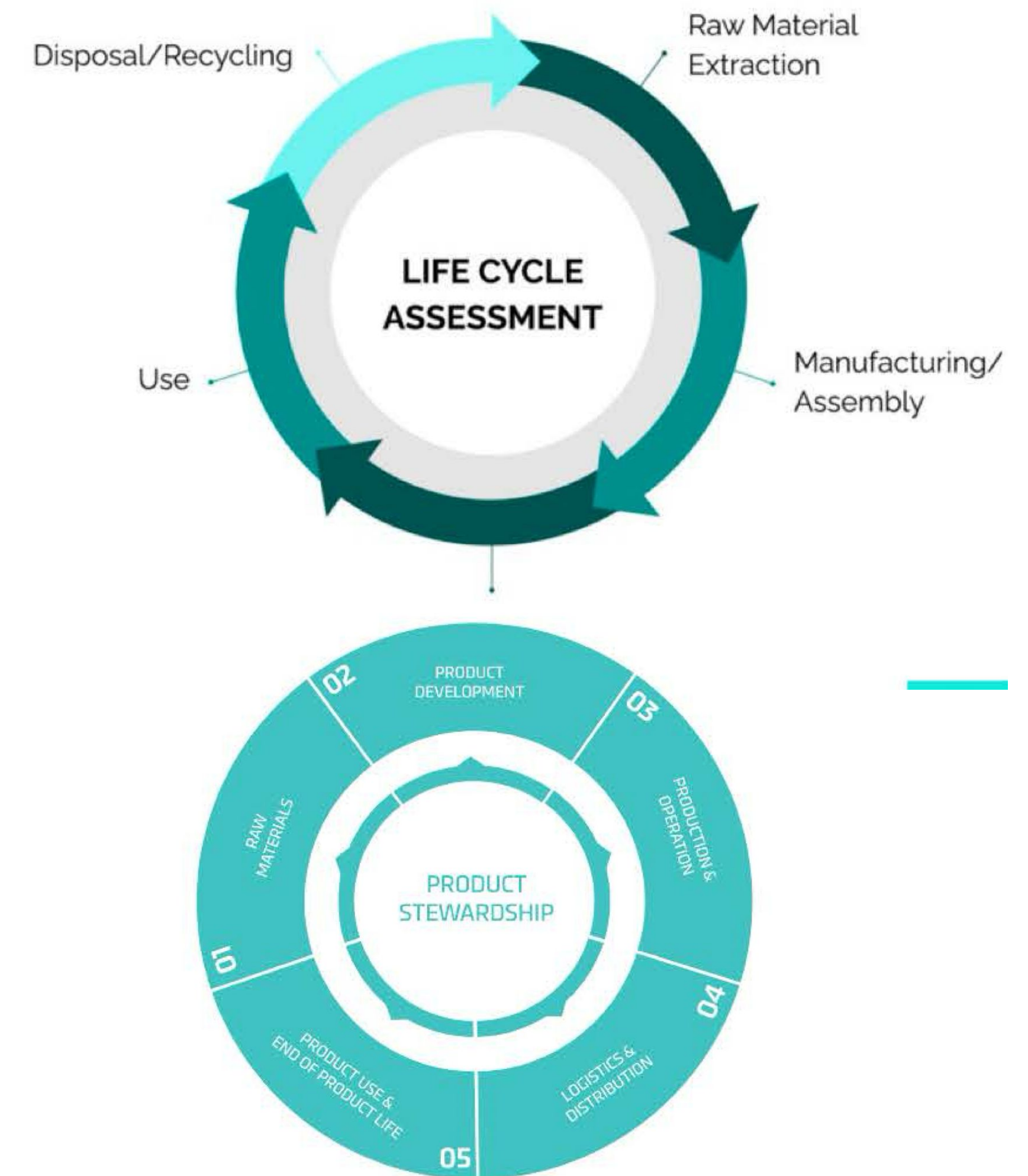
Degeneration	Sustainability	Regeneration
Net negative	Net zero	Net positive
Shareholder centric	Partner centric	Stakeholder centric
Short term	Mid term	Long term
Business as usual, Green	Less harm	Restorative, Regenerative
Goal is growth at all costs	Do more with less	Do better with less
Competitive	Collaborative	Interdependent
Parts, silos	Counterparts	Whole, systems
High centralization	Retrofitted	Decentralized
Data hoarding	Data fragmentation	Distributed data
Laws & regulations	ESG / CSR	Beyond SDGs
Unicorns	Gigacorns	Zebras
Ego	Eco	Seva
Growth	Prosperity	Thrive
Organizations-as-a-machine	Organization-as-a-family	Organization-as-a-living system
Human-centric	Human-Planet centric	Planet centric
Deplete, Deforest, degrade	Reduce, Reuse, Recycle	Rethink, Restore, Replenish

Im Westen nichts Neues?

Es ist interessant, dass schon in den 1960ern und 1970ern eine Reihe relevanter Ansätze entwickelt wurde, die allerdings erst in jüngerer Vergangenheit Aufmerksamkeit und Verbreitung fanden.

Beispiele sind:

- **Life Cycle Assessment** (Lebenszyklusanalyse) - eine systematische Analyse der potenziellen Umweltwirkungen und der Energiebilanz von Produkten während des gesamten Lebensweges. Eine frühe Form dieses Konzepts wurde schon 1969 von Coca-Cola eingesetzt.
- **Product Stewardship** (Produktverantwortung) - ein produktzentrierter Ansatz zum Umweltschutz. Produktverantwortung, auch als erweiterte Produktverantwortung (EPR) bekannt, fordert alle am Produktlebenszyklus beteiligten Personen – Hersteller, Einzelhändler, Benutzer und Entsorger – dazu auf, die Verantwortung für die Reduzierung der Umweltauswirkungen von Produkten zu teilen. Das Konzept wurde in den 1970ern von Dow Chemicals entwickelt.



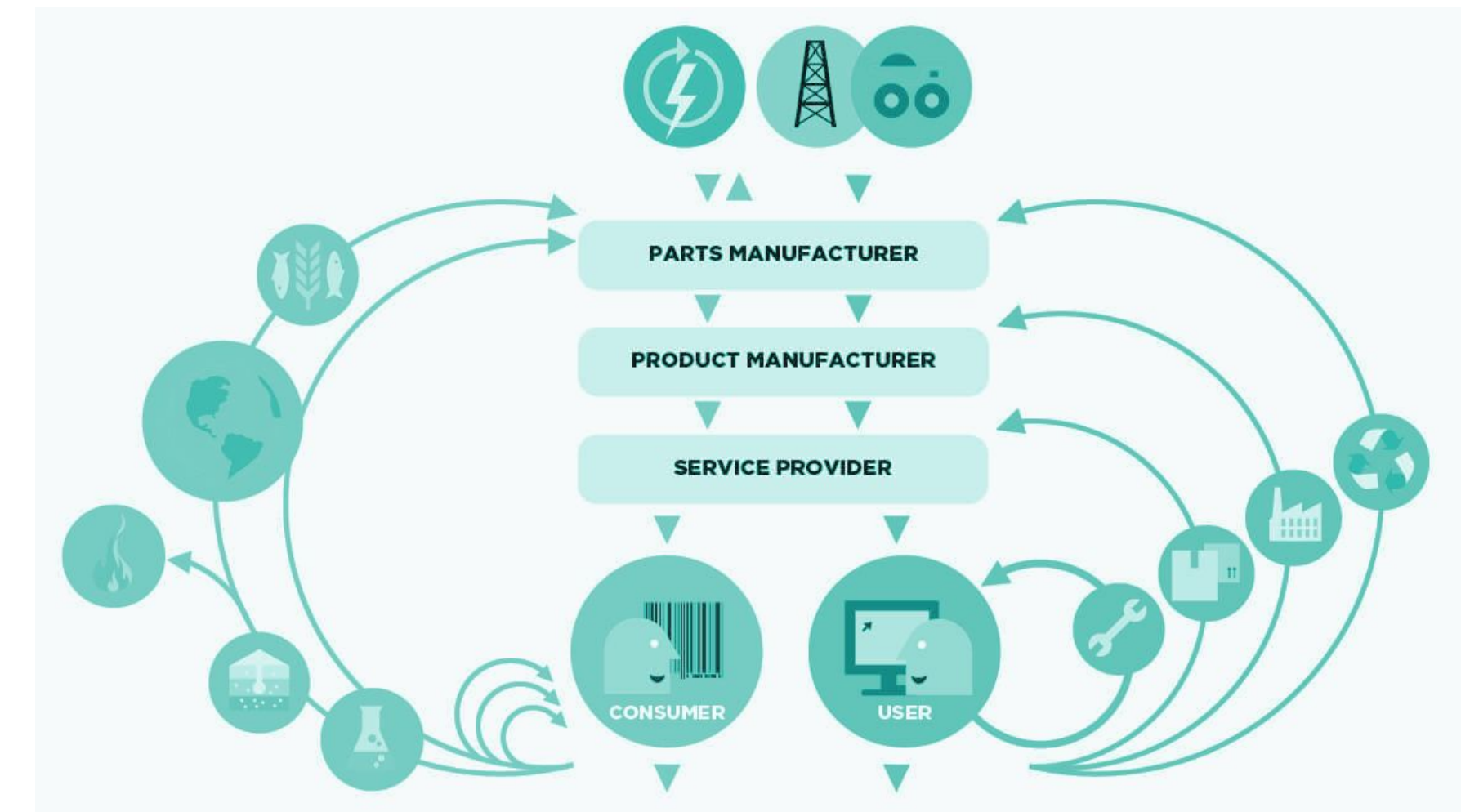
- **Circular Economy** (Kreislaufwirtschaft) – ein Produktions- und Konsummodell, bei dem vorhandene Materialien und Produkte so lange wie möglich geteilt, geleast, wiederverwendet, repariert, aufgearbeitet und recycelt werden. Dadurch wird der Lebenszyklus von Produkten verlängert. In der Praxis bedeutet dies, den Abfall auf ein Minimum zu reduzieren. Es wurde in den 1970ern von Walter Stahel entwickelt.

Im vergangenen Jahrzehnt haben folgende Konzepte besondere Aufmerksamkeit und weitere Verbreitung gefunden:

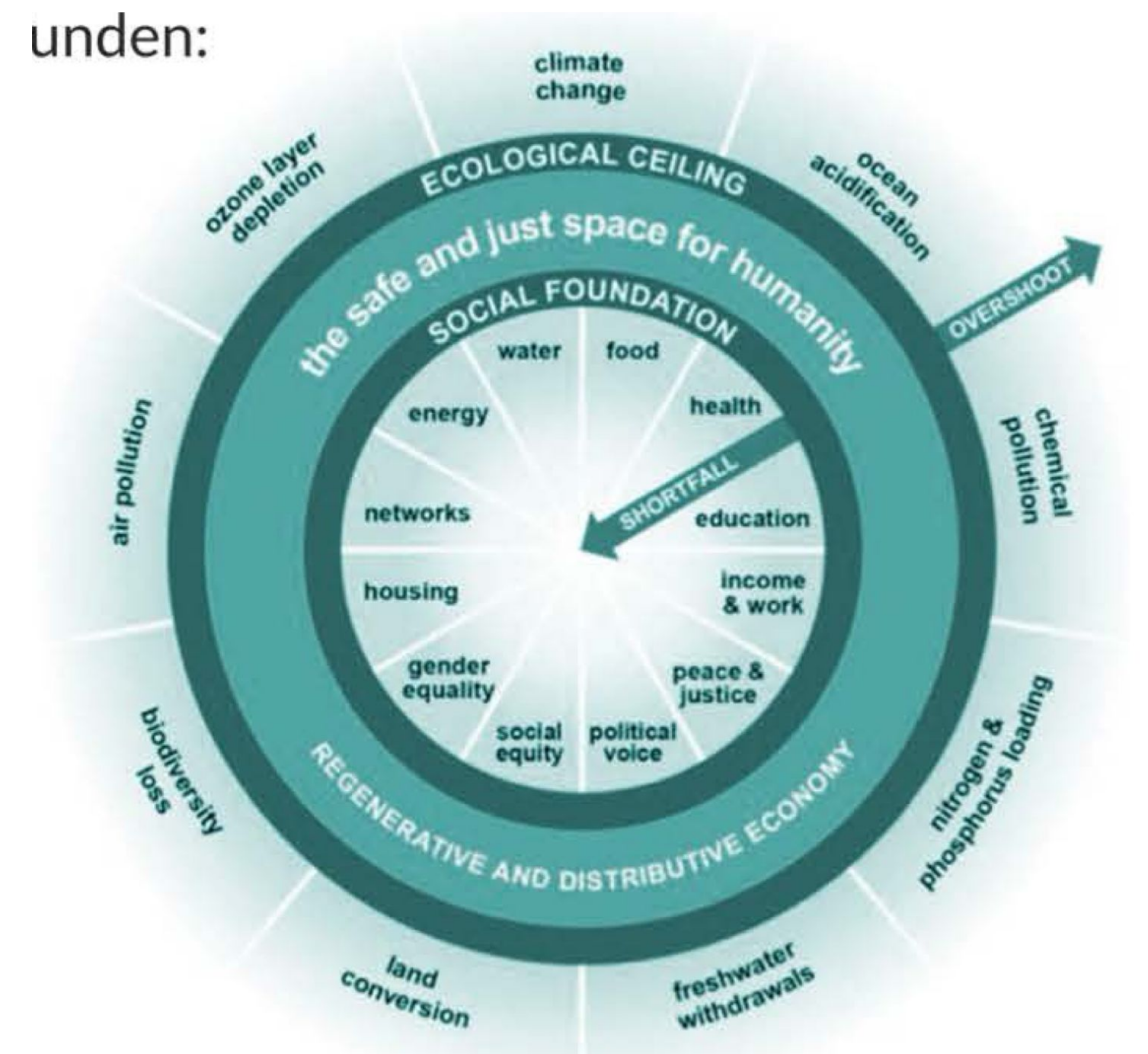
- Die Triple Bottom Line (3BL), auch unter PPP (People – Soziales, Planet – Ökologie, Profit – Ökonomie) bekannt. Das **Drei-Säulen-Modell** postuliert, dass nachhaltige Entwicklung nur durch das gleichzeitige und gleichberechtigte Umsetzen von umweltbezogenen, wirtschaftlichen und sozialen Zielen erreicht werden kann. Dieser Ansatz findet sich heute in der EU Taxonomie und dem ESG Reporting wieder.



- **Circular Economy** wurde als Konzept bereits in den 1970ern entwickelt,, hat jedoch erst seit 2010 durch die Ellen MacArthur Foundation Aufmerksamkeit und Verbreitung gefunden. Der Fokus liegt im Wesentlichen auf Ressourcenmanagement und ökologischen Aspekten.
- **Doughnut Economics**, 2012 von der Britin Kate Raworth eingeführt, hat der ökologischen Dimension eine soziale hinzufügt. Raworth schlägt vor, dass das Ziel der Wirtschaft nicht nur darin bestehen sollte, stetiges Wachstum zu verfolgen, sondern auch, die Bedürfnisse der Gesellschaft innerhalb der ökologischen Grenzen des Planeten zu erfüllen. Das Konzept visualisiert die Idee eines Doughnuts, wobei der innere Rand die sozialen Mindeststandards für alle Menschen repräsentiert und der äußere Rand die ökologischen Belastungsgrenzen darstellt. Ziel ist, sich im Bereich zwischen den beiden Rändern zu bewegen, um eine gerechte und nachhaltige Wirtschaft zu schaffen. Raworth fordert eine Neudefinition des Wohlstands, die über das Bruttoinlandsprodukt hinausgeht und betont die Bedeutung von sozialer Gerechtigkeit, Umweltschutz und einer regenerativen Wirtschaft.



unden:



Zukunftsweisende Konzepte

Selbst wenn die Notwendigkeit, von Nachhaltigkeit auf Regeneration umzuschwenken zunehmend konzeptionell verstanden wird, mangelt es an der Umsetzung. Dies liegt zum einen an der Tatsache, dass Regeneration in direktem Gegensatz mit dem scheinbar unabänderlichen kapitalistischen Wirtschaftssystem gesehen wird, zum anderen, dass ein grundlegender Wandel im Weltbild im Allgemeinen und im Selbstbild des Menschen im Besonderen notwendig ist. Folgende Perspektivwechsel sind erforderlich:

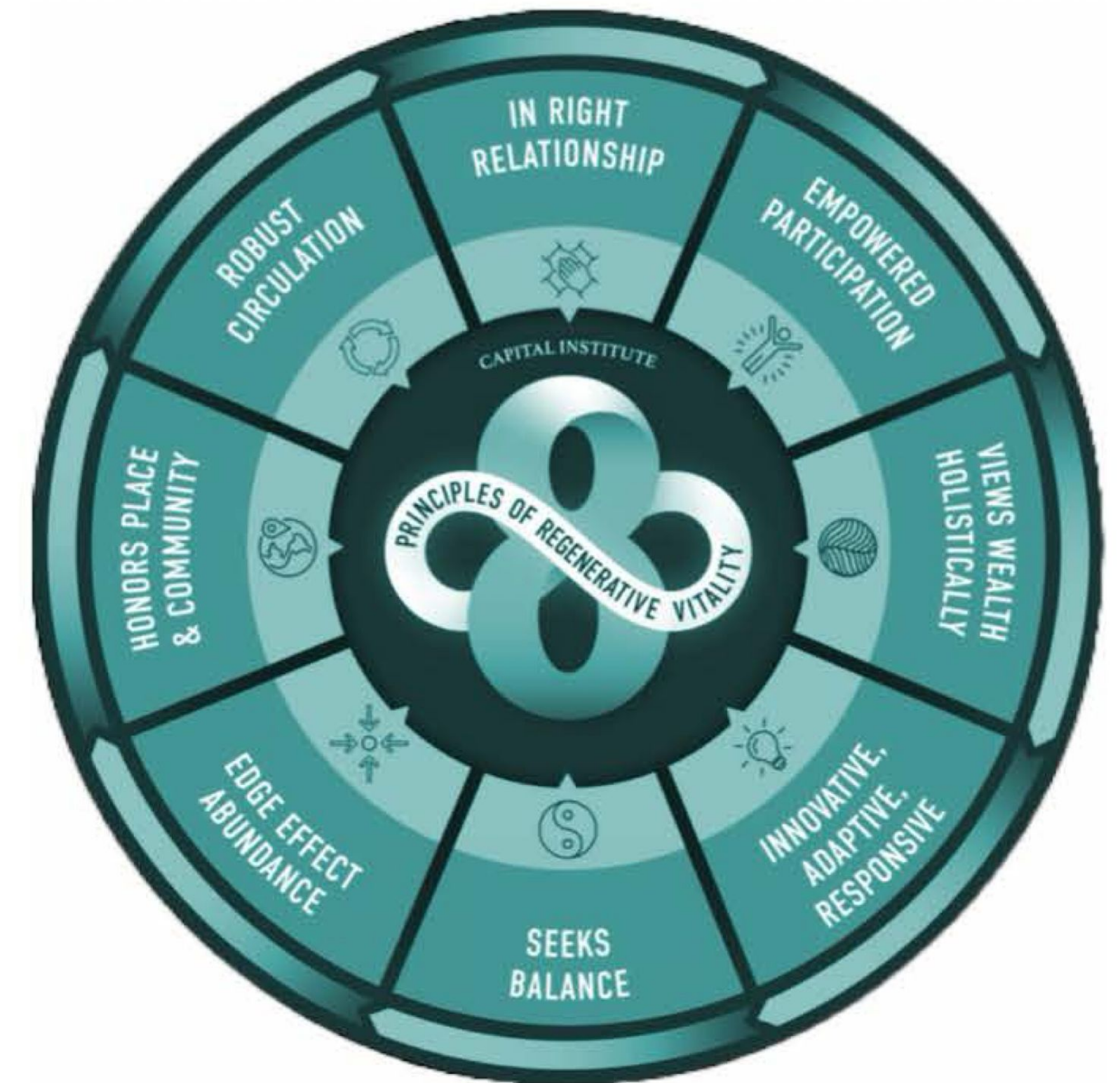
- Von linear zu systemischen Ansätzen
- Von einem mechanistischen zu einem organischen Weltverständnis
- Von einem Fokus auf Akkumulation zu einem Sicherstellen von Zirkulation
- Von wettbewerbsfokussiertem Verhalten zu kooperativem Verhalten
- Von dem Selbstverständnis des Menschen als Krönung der Schöpfung zur Realisierung, dass wir Teil der Natur sind

Konzepte wie Circular and Doughnut Economics bringen uns auf den richtigen Weg, sind aber, wie schon mehrfach betont, einfach nicht mehr genug. Es wird oftmals argumentiert, dass das aktuell westlich vorherrschende Wirtschaftssystem Kapitalismus ein kooperatives und regeneratives Handeln nicht zulässt. Darum ist es besonders wichtig, einen alternativen Ansatz auf wirtschaftlicher Ebene zu entwickeln.

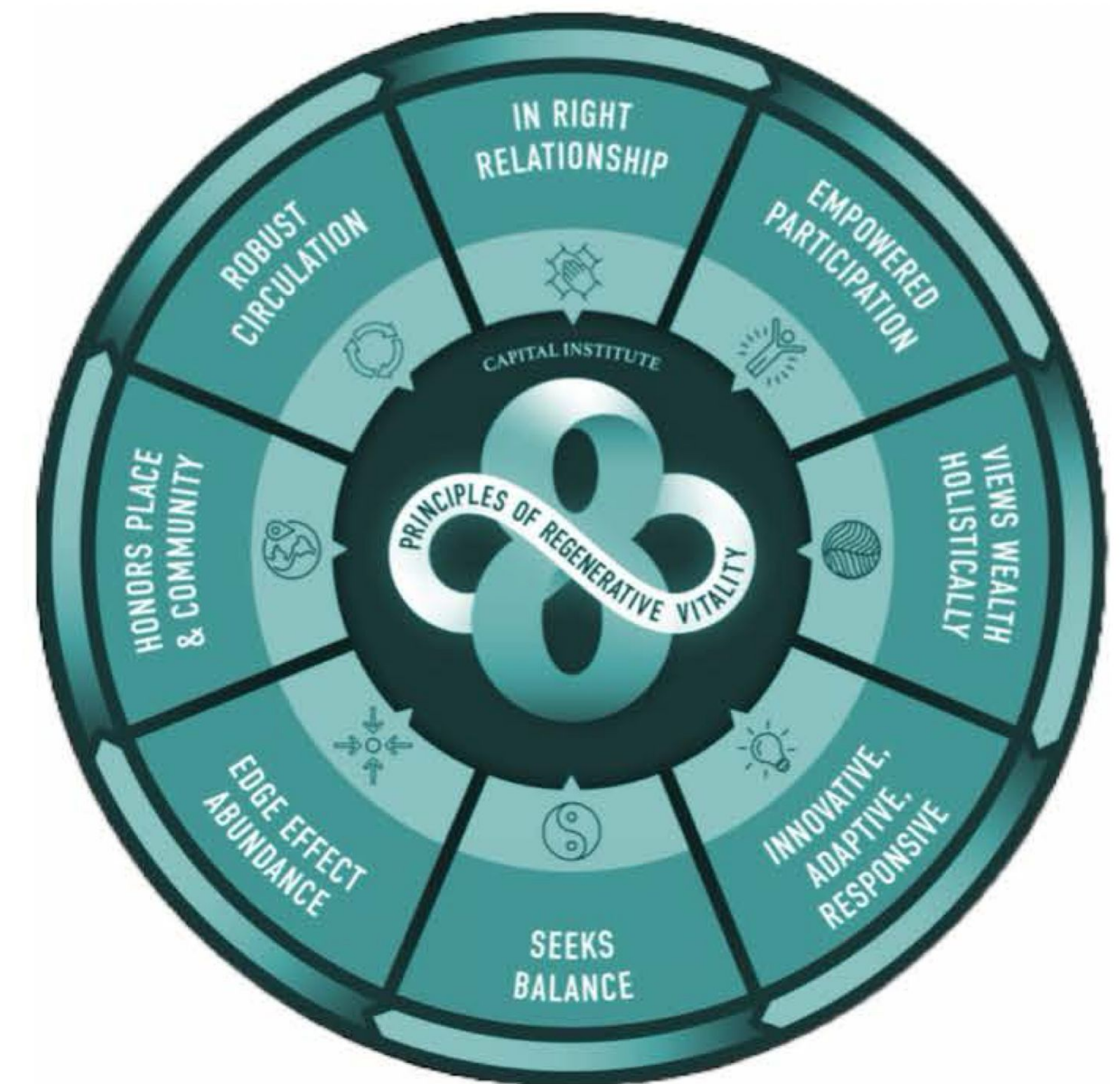
Dies ist genau das, was John Fullerton mit seinem Konzept 'Regenerative Capitalism' getan hat. Sein Ansatz bietet eine Alternative zu den Prinzipien des Kapitalismus und eröffnet die Möglichkeit, eine für Umwelt und Gesellschaft regeneratives und somit langfristig nachhaltiges Wirtschaftssystem zu schaffen.

Johns Konzept basiert auf den folgenden acht Prinzipien:

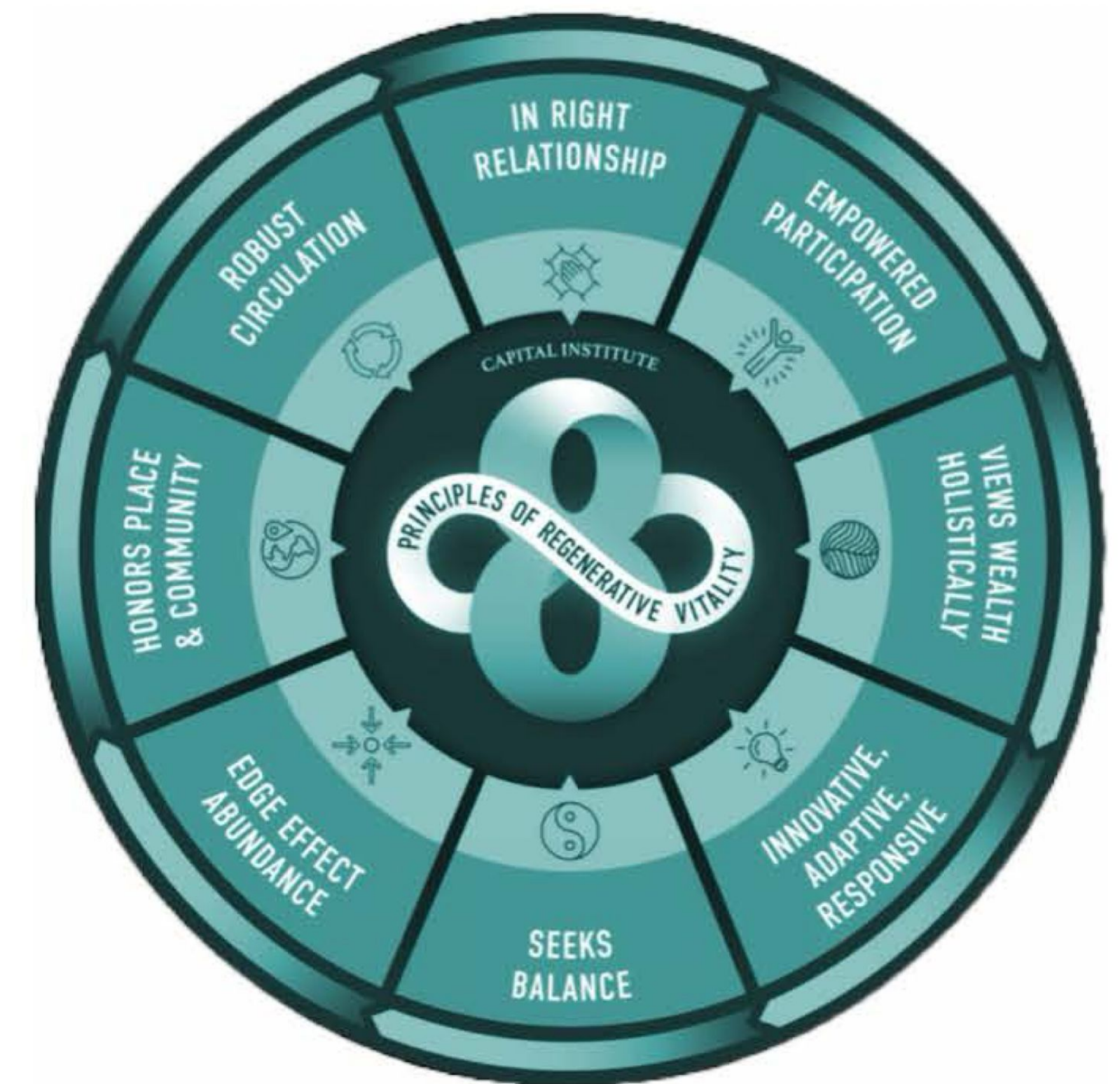
- **In Right Relationship** — Die Menschheit ist ein integraler Bestandteil eines Netzes aus Leben, in welchem es keine wirkliche Trennung zwischen Mensch und Natur gibt.



- **Empowered Participation** — In einem interdependenten System entsteht Fitness, wenn man auf irgendeine Weise zur Gesundheit des Ganzen beiträgt. Das heißt, dass alle Teile auf eine Art und Weise mit dem größeren Ganzen "in Beziehung" stehen müssen, die sie nicht nur befähigt, für ihre eigenen Bedürfnisse zu verhandeln, sondern sie auch in die Lage versetzt, ihren einzigartigen Beitrag zur Gesundheit und zum Wohlbefinden des größeren Ganzen, in das sie eingebettet sind, zu leisten.
- **Views Wealth Holistically** — Wahrer Reichtum ist nicht nur Geld auf der Bank. Er muss im Hinblick auf das Wohlergehen des Ganzen definiert und verwaltet werden, was durch die Harmonisierung verschiedener Arten von Reichtum oder Kapital erreicht wird, einschließlich sozialem, kulturellem, lebendigem und erfahrungsbezogenem.
- **Innovative, Adaptive, Responsive** — In einer Welt, in welcher der Wandel allgegenwärtig ist und sich immer schneller vollzieht, sind Innovation und Anpassungsfähigkeit entscheidend für die Gesundheit.



- **Seeks Balance** — In Gleichgewicht zu sein ist mehr als nur eine angenehme Eigenschaft. Es ist tatsächlich wesentlich für die systemische Gesundheit.
- **Edge Effect Abundance** — Kreativität und Fülle gedeihen synergetisch an den "Rändern" von Systemen, wo die Bindungen, die das vorherrschende Muster aufrechterhalten, am schwächsten sind.
- **Honors Place & Community** — Jede menschliche Gemeinschaft besteht aus einem Mosaik von Völkern, Traditionen, Überzeugungen und Institutionen, die durch den langfristigen Druck der Geografie, der Geschichte, der Kultur, der lokalen Umwelt und der sich verändernden menschlichen Bedürfnisse einzigartig geformt sind.
- **Robust Circulatory Flow** — So wie die menschliche Gesundheit von einem stabilen Kreislauf von Sauerstoff, Nährstoffen usw. abhängt, so hängt auch die wirtschaftliche Gesundheit von einem stabilen Kreislauf von Geld, Informationen, Ressourcen, Waren und Dienstleistungen ab, um den Austausch zu fördern, Giftstoffe auszuspülen und jede Zelle auf jeder Ebene unserer menschlichen Netzwerke zu nähren.



Regeneration & BEFIVE

Um von unserer Webseite zu zitieren: “Wir treiben gemeinsam mit unserem Netzwerk Innovation in der Built Environment Wertschöpfungskette voran und tragen so zur Gestaltung einer lebenswerten Welt bei.” Es ist somit kein Zufall, dass ‘Regenerative Economics & Leadership’ Themen des diesjährigen Gipfeltreffens von BEFIVE waren, bei dem sich CEOs der Bau- und Immobilienindustrie mit zukunftsrelevanten Themen auseinandersetzen.

CEO von BEFIVE Partner Holcim Deutschland, Thorsten Hahn, nahm nach der Veranstaltung wie folgt Stellung:

“Regenerative Führung und Geschäftsmodelle sind herausfordernd. Wir diskutieren heute meist, wie wir "weniger schlecht" sein können und nennen dies Nachhaltigkeit. Strenggenommen, möchten wir also eigentlich so weitermachen wie bisher. Stattdessen sollten wir uns aber die Frage stellen, wie wir einen positiven Beitrag liefern können. Dafür müssen wir unsere Geschäftsmodelle neu denken, was immer unbequem ist.

Beim Thema Bauen legen wir heute den Fokus vor allem auf den Energieverbrauch. Neben Energieeffizienz im Gebäudebetrieb geht es dabei auch um die Emissionen, die bei der Erstellung der Bauwerke entstehen. (...)

Zudem geht es darum, Rohstoffe einzusparen und wiederzuverwenden. Der Steinbruch der Zukunft ist an erster Stelle die bereits gebaute Umgebung. Wir sagen daher: Aus Beton muss wieder Beton werden. Zusätzlich gilt es, das Design von Bauprodukten zu hinterfragen. (...)

Selbst das CO2 wollen wir im oben geschilderten Szenario zu einem Kreislaufprodukt entwickeln.”

REGENERATIVE ECONOMICS & LEADERSHIP



2023

BE FIVE

BY
WINTER
NEHMER
TUM

IMPRESSUM

Die Autorin

Dr. Bettina von Stamm ist eine visionäre Denkerin im Bereich Innovation und Nachhaltigkeit. Seit 1992 fokussiert sie sich darauf, ihr Verständnis von Innovation und die Bedingungen, unter denen Innovation gedeihen kann, zu vertiefen und zu teilen. 2004 gründete Bettina das Innovation Leadership Forum (ILF), ein Think & Do Tank, dessen Mission es ist, Organisationen in ihren Innovationsbestrebungen zu unterstützen. Bettina hat die seltene Gabe, ihr Publikum mit relevanten Themen nachhaltig zu berühren und zu inspirieren – egal, ob in Workshops, auf Konferenzen oder unternehmensinternen Veranstaltungen – und egal, wo auf der Welt. Ein essenzieller Baustein von Innovation ist Kollaboration. Deshalb ist Bettina seit 2022 bei BEFIVE, um mit Gleichgesinnten daran zu arbeiten, unsere Welt lebenswerter zu gestalten. Mit ihrem einzigartigen Wesen regt Bettina seitdem unsere Plattform-Community zum Umdenken an und bereichert Corporate Projekte durch ihre außergewöhnliche Innovationskompetenz.

Herausgeber
BEFIVE by UnternehmerTUM

