



# Was bedeutet regeneratives Wirtschaften?

Regeneratives Wirtschaften und die Rolle von Green Teams - Microlearning I

# Inhalt

01. Modul-Überblick ..... 3

02. Microlearning I – Was bedeutet Regeneratives Wirtschaften? ..... 4

Hinweise auf weitere Angebote des Netzwerkes ..... 9

# 01. Modul-Überblick

## **Einführung: Regeneratives Wirtschaften und die Rolle von Green Teams**

Was wäre, wenn Unternehmen nicht nur (etwas) nachhaltiger, sondern wirklich lebensfördernd und regenerativ wirtschaften würden?

Genau dieser Gedanke steht im Zentrum dieses Moduls. Für Green Teams ist er besonders relevant: Ihr setzt euch in euren Organisationen dafür ein, dass Nachhaltigkeit nicht nur auf dem Papier steht, sondern im Alltag wirklich spürbar wird. Regeneratives Wirtschaften geht dabei einen entscheidenden Schritt weiter: es bedeutet, über „weniger schaden“ hinauszugehen und aktiv Bedingungen zu schaffen, in denen Natur, Mensch und Organisation aufblühen können.

**Doch was heißt das konkret?** Regeneratives Wirtschaften bedeutet, dass Unternehmen so handeln, dass ökologische Systeme wieder aufgebaut statt weiter degeneriert werden, soziale Strukturen gestärkt statt geschwächt werden und Wertschöpfung in Kreisläufen mit der Natur stattfindet. Es geht nicht nur um CO<sub>2</sub>-Reduktion, sondern um ganzheitliches Denken: Bodenfruchtbarkeit fördern statt auslaugen, Gemeinschaften stärken statt spalten, Ressourcen erneuern statt verbrauchen.

**Für Green Teams eröffnet sich hier ein großes Wirkungsfeld.** Ihr könnt Impulse geben, wie im Alltag regenerative Prinzipien sichtbar werden: z. B. durch die Umstellung auf zirkuläre Prozesse im Betrieb, die Förderung von Biodiversität am Standort, den Aufbau von Kooperationen mit regionalen Partner:innen oder durch Initiativen, die Mitarbeitende nicht nur informieren, sondern befähigen und inspirieren. Green Teams sind wichtige Übersetzer – sie bringen die großen Ideen in konkrete Handlungen im Unternehmen und machen erfahrbar, dass regenerative Ansätze keine abstrakte Theorie bleiben müssen.

Dieses Modul ist eine Einladung, gemeinsam als Green Team neu zu denken: nicht nur (etwas) nachhaltiger zu handeln, sondern Teil einer Bewegung hin zu regenerativen Organisationen zu werden.

## 02. Microlearning I – Was bedeutet Regeneratives Wirtschaften?



In diesem Microlearning I wird die Grundidee des Regenerativen Wirtschaftens und dessen Ursprung in der Nachhaltigkeitsdebatte in den letzten drei Jahrzehnten erläutert.

### Die Notwendigkeit für ein Update unseres Nachhaltigkeitsverständnisses

Seit mehr als drei Jahrzehnten gehört Nachhaltigkeit zu den zentralen Leitbildern von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Spätestens seit dem Erdgipfel von Rio de Janeiro 1992 ist klar: Wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung müssen mit „Umweltschutz“ zusammengedacht werden. Mit der Verabschiedung der Agenda 21 wurde erstmals ein globaler Orientierungsrahmen geschaffen, der die Verantwortung für die Zukunft kommender Generationen ins Zentrum rückte. Mit den UN-Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development Goals, SDGs) im Jahr 2015 hat die internationale Gemeinschaft diesen Anspruch weiter konkretisiert. Die 17 Ziele bilden bis heute den umfassendsten Versuch, ökologische, ökonomische und soziale Fragen in einen gemeinsamen Handlungsrahmen zu bringen.

Seither ist zweifellos viel geschehen: Unternehmen haben Nachhaltigkeitsstrategien entwickelt, Managementsysteme eingeführt und ihre Effizienz deutlich gesteigert. Energiesparmaßnahmen, CO<sub>2</sub>-Reduktion, Recyclingquoten oder Sozialstandards gehören vielerorts zum Standard. Doch gleichzeitig zeigt die Realität eine ernüchternde Bilanz: Der Druck auf Klima, Biodiversität, Wasser und Böden steigt weiter. Auch soziale Spannungen und Ungleichheiten nehmen zu, obwohl Nachhaltigkeit auf dem Papier hoch priorisiert ist.

Das Konzept der **planetaren Grenzen** wurde bereits 2009 als sicherer Handlungsraum eingeführt; seither häufen sich die Hinweise, dass inkrementelle Verbesserungen nicht ausreichen, weil Kipprisiken zunehmen.

Die wissenschaftlichen Befunde sind eindeutig. Die jüngste Aktualisierung des Planetary-Boundaries-Rahmens („Planetare Grenzen“) zeigt, dass **sechs von neun ökologischen Belastungsgrenzen** bereits überschritten sind – darunter Klima, Biosphäre, Landnutzungswandel, Süßwasser und neuartige Stoffe wie



Plastik oder Chemikalien. Die Erde befindet sich damit nicht mehr innerhalb des „sicheren Handlungsraums“ für die Menschheit. Überschreitungen dieser Grenzen sind keine abstrakten Zahlen, sondern markieren kritische Schwellen, jenseits derer das Risiko von Kettenreaktionen stark zunimmt. Mit jedem weiteren Schritt verlieren Ökosysteme ihre Widerstandsfähigkeit. Das heißt konkret: Dürren und Überflutungen werden häufiger, Arten sterben unwiederbringlich aus, Böden verlieren ihre Fruchtbarkeit – und damit auch unsere wirtschaftliche und soziale Basis.

Vor diesem Hintergrund zeigt sich die **Begrenztheit konventioneller Nachhaltigkeitsansätze**. Strategien, die sich allein auf Effizienzsteigerung oder Schadensminderung konzentrieren, mögen kurzfristig Verbesserungen bringen, sie reichen aber nicht aus, um die systemischen Risiken unserer Zeit zu adressieren. Effizienz reduziert zwar den Ressourcenverbrauch pro Einheit, erhöht aber oft die Gesamtmenge („Rebound-Effekt“). Schadensminderung kann die Geschwindigkeit der Zerstörung verlangsamen, verhindert aber nicht, dass Systeme weiterhin geschwächt werden.

Deshalb braucht es ein **Update unseres Nachhaltigkeitsverständnisses**. Statt den Status quo lediglich etwas weniger zerstörerisch zu gestalten, ist eine tiefgreifende Transformation erforderlich: Wir müssen ökologische und soziale Systeme aktiv **wieder aufbauen, Resilienz fördern** und **positive Rückkopplungen** anstoßen, die Systeme stabilisieren und regenerieren. Wissenschaftler:innen sprechen hier von **positiven Kipppunkten** – Momenten, in denen sich Erneuerung beschleunigt, weil Veränderungen ineinandergreifen. Genau diesen qualitativen Sprung meint der Begriff „regenerativ“. Daraus ergibt sich ein Verständnis, das Organisationen, Unternehmen und Gesellschaft befähigt, **mehr zurückzugeben, als sie nehmen** – und so die Grundlagen für eine lebenswerte Zukunft aktiv zu stärken.

**Regenerativ** heißt nicht „weniger schlecht“ wirtschaften, sondern **gesundheitsfördernd fürs das Gesamtsystem** – durch ein **geteiltes Narrativ der Verbundenheit**, das positive Wirkzusammenhänge bewusst designt und verstärkt.

### Von der degenerativen zur regenerativen Nachhaltigkeit

In der Logik des Regenerativen Wirtschaftens ist Nachhaltigkeit kein Endpunkt, sondern eine Durchgangsstation auf einem Wirkungs-Kontinuum. Statt nur Schäden innerhalb degenerativer Geschäftsmodelle zu reduzieren richtet sich

der Blick auf das Potenzial eines Ortes und seiner lebendigen, ineinander verschachtelten Systeme. Der zentrale Anspruch lautet: Wertschöpfung so gestalten, dass das Gesamtsystem an Gesundheit gewinnt – ökologisch, sozial und ökonomisch. Daraus folgt ein aufsteigender Pfad: von Handeln, das netto schadet (degenerativ), über nicht schädigendes Gestalten (nachhaltig) hin zu netto-positiven Formen des Wirtschaftens (regenerativ). Wichtig ist dabei vor allem die Richtung der Entwicklung: weg vom „weniger schlecht“ hin zur aktiven Pflege von Lebensfähigkeit, die aus dem konkreten Kontext – dem *jeweiligen Ort* – heraus entworfen und immer wieder lernend angepasst wird.

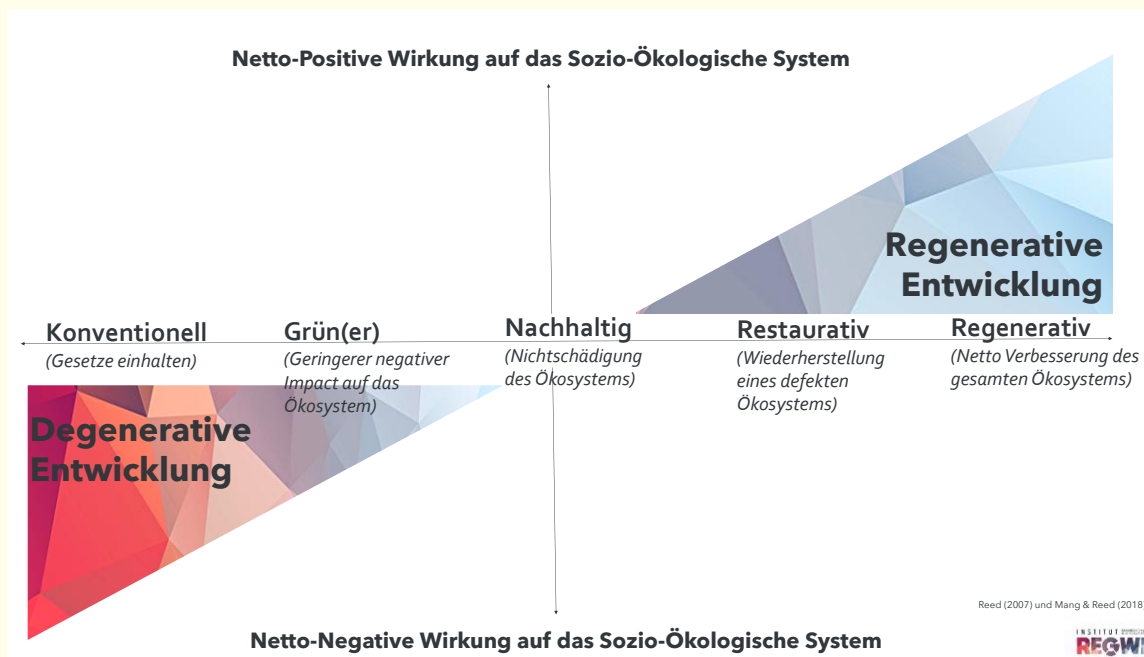


Abb. 1. Von der degenerativen zur regenerativen Entwicklung (auf der Basis von Reed 2007 und Mang & Reed 2018)

In der Stufe „**Konventionell**“ erfüllt ein Unternehmen primär rechtliche Mindeststandards. Das ist notwendig, führt aber häufig zu netto-negativen Effekten – etwa durch lineare Wertschöpfung, fossile Energien oder externalisierte soziale Kosten. Etwas weiter rechts liegt „**Grün(er)**“: Hier reduzieren Effizienzmaßnahmen, Materialsubstitution oder geringere Schadstoffemissionen zwar den Schaden, doch die Gesamtsumme bleibt negativ (z. B. weniger Abfall, aber weiterhin Deponie; weniger Emissionen, aber kein Paris-kompatibler Pfad). In der Mitte verorten wir „**Nachhaltig**“ im engeren Sinn: *Do-no-harm*. Prozesse und Produkte sind so gestaltet, dass keine zusätzliche Schädigung entsteht – etwa durch konsequente Kreislaufgestaltung, schadstofffreie Materialien, Paris-kompatible Energie und faire Arbeitsbedingungen entlang der Kette. Dieses Plateau ist wichtig, aber es macht bereits degenerierte Funktionen von sozial-ökologischen Systemen nicht

wieder gesund. Rechts davon beginnt der netto-positive Bereich. „**Restaurativ**“ bedeutet, dass ein Unternehmen beschädigte Funktionen wiederherstellt – z. B. Böden aufbauen, Wasserkreisläufe stabilisieren, Biodiversität fördern, Liefernetzwerke fairer und belastbarer machen. Die nächste Stufe ist „**Regenerativ**“: Systeme werden so designt und gemanagt, dass sie dauerhaft an Gesundheit gewinnen. Wertschöpfung erzeugt positive Rückkopplungen: „Leben schafft Bedingungen für Leben“. Beispiele sind Geschäftsmodelle, die Bioregionen stärken (z. B. regenerativ-organische Landwirtschaft mit lokaler Verarbeitung).

Wichtig: Das ist ein Weg, kein Label. Organisationen bewegen sich entlang dieses Kontinuums und oft unterschiedlich je Geschäftsbereich (Produkt A kann „grün“, der Service „nachhaltig“, das Liefernetz „restaurativ“ sein). Entscheidend ist die Richtung der Reise: von der Schadensreduktion über das Nicht-Schädigen hin zur gezielten Netto-Verbesserung von Menschen, Orten und Mitwelt.



## Reflexion & Aktion

### Reflexion

- Wo steht euer Bereich auf dem Kontinuum (degenerativ → grün(er) → nachhaltig → restaurativ → regenerativ)?
- Was wäre der **nächste Schritt nach rechts auf dem Schaubild**? Formuliere **eine Maßnahme**, **einen Partner** (intern/extern) und ggf. **eine Kennzahl**.

### Aktion

- Wähle eine **Mikro-Intervention** für nächste Woche: 15-Min-Check-in im Team zur Grafik + gemeinsames **Mapping**.
- Starte ein **1:1-Gespräch** mit einer Schlüsselperson: „**Welche Wirkung** wollen wir an unserem Standort als erstes in den Blick nehmen, um sie umfassend **netto-positiv** zu gestalten – Boden, Wasser, Biodiversität oder soziale Kohäsion – und was wäre unser **erster Schritt**?“



## Quellen

- Hahn, T., & Tampe, M. (2021). Strategies for regenerative business. *Strategic Organization*, 19(3), 456–477.
- Mang, P., & Reed, B. (2020). Regenerative development and design. In *Sustainable built environments* (pp. 115–141). New York, NY: Springer US.
- Reed, B. (2007). Shifting from ‘sustainability’ to regeneration. *Building Research & Information*, 35(6), 674–680.
- Richardson, K., Steffen, W., Lucht, W., Bendtsen, J., Cornell, S. E., Donges, J. F., ... & Rockström, J. (2023). Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science advances*, 9(37), eadh2458.



## Weitere Literatur, Webseiten, Podcasts und Videos

- Regenes Group: Texte, Interviews, Methoden und Fallstudien zu Regenerativem Wirtschaften und Orts-basiertem Arbeiten (<https://regenesgroup.com/resources/>)
- Regenerativ & Digital Podcast – der Business Podcast für regeneratives Wirtschaften und Digitalisierung (<https://open.spotify.com/show/2tFBdBEX3rtSCnGaFfEkLG>)



## Hinweise auf weitere Angebote des Netzwerkes



Noch mehr **Leitfäden**, **Tools** und **Microlearnings** zu verschiedenen Themen findet ihr übersichtlich und zum kostenlosen Download auf unserer [„Lernen“-Seite](#).

Außerdem erscheinen hier regelmäßig neue Termine für **Webinare**, **Workshops** und **Weiterbildungen**, zu denen ihr euch direkt anmelden könnt.

Einfach den QR-Code scannen:



Für alle, die mehr wissen und  
wirksamer handeln wollen.