

WACHSENDE WERTE

WERTE 1. TEIL

Die Firma Ruckstuhl hat sich auf die Herstellung von Naturfaserteppichen spezialisiert. Die Ökologie ist von daher ein Grundton in ihrem unternehmerischen Credo und ein Feld, auf dem sie seit Jahren tätig ist. Das nachfolgende Gespräch zwischen Peter Ruckstuhl und Robert Zuegg ist aus dem Bedürfnis entstanden, die in der Praxis gewonnenen Einsichten und Erfahrungen zusammenzutragen und öffentlich zugänglich zu machen. Die Leserinnen und Leser sind eingeladen, den Gesprächsfaden aufzunehmen und uns ihre Gedanken zu den nachstehend behandelten Fragen und Problemen mitzuteilen. Weben ist auch eine soziale Kunst.

Auf dem Schiff zurück von Übersee beobachtet Ihr Urgrossvater Moritz Ruckstuhl 1878, wie wetterfest und strapazierfähig die Kokosmatten an Bord waren. Bald danach begann die Firma Ruckstuhl Kokos zu Teppichen zu verarbeiten. Wie wird dieser Rohstoff gewonnen, verarbeitet und welche sind seine besonderen Eigenschaften?

Kokosplantagen gibt es vor allem auf den Philippinen und in Indien. Kokospalmen haben einen schlanken, etwas geschwungenen Stamm mit dichtem, langem Blätterschopf. Sie werden bis 25 m hoch und blühen und fruchten vom 7. bis 70. Lebensjahr. Ein dichter Fasermantel umhüllt die harte Nuss mit ihrem milchigen Nährgewebe und Keim. Durch monatelanges Lagern im Wasser werden die Fasern von der Schale getrennt und auf Lagunen in der Sonne getrocknet. Die Fasern werden sodann zu Garn versponnen und z.B. zu Netzen, Schiffstauen und Matten verarbeitet.

Kokos hat phänomenale Eigenschaften. Es hält extreme Belastungen aus, etwa als Antirutschmatte auf Schiffsreelings oder Sprungbrettern in Badeanstalten. Auch altert es besonders schön. Selbst ein im Stiegenhaus in 15 Jahren durchgelaufener Teppich wirkt trotz Flecken und Schadstellen nie schmutzilig. Diese Vitalität von Kokos zeigt sich auch in der Tatsache, dass im Meer herumtreibende und an Land gespülte Nüsse noch nach 9 Monaten keimen. Eine besondere Qualität dieser Naturfaser ist ferner ihre ausgleichende Wirkung: Sie kühlt bei Hitze und wärmt bei Kälte. In Italien z.B., wo die Häuser im Winter nicht so gut beheizbar sind wie bei uns, ist Kokos ein willkommener Wärmespender, physisch wie mental.

Allein in Indien arbeiten eine halbe Million Menschen in der Kokosverarbeitung. Sie verdienen dort den Lebensunterhalt für sich und ihre Familien. Wenn wir im Norden Kokos durch eine synthetische Faser ersetzen, so verschwinden im Süden Arbeitsplätze, was die ökonomische und ökologische Existenzgrundlage ganzer Regionen gefährdet. Die Palmenwälder werden nicht mehr gepflegt und verwildern; ein nahrhaftes Lebensmittel verschwindet. Die Menschen verarmen wirtschaftlich und sozial. Mit dem Import und der Verarbeitung von Kokosfasern helfen wir dagegen, Arbeit und Leben in den Herkunftsländern zu erhalten und fördern. Vor diesem Hintergrund wird verständlich, wenn die Inder sagen, Kokos sei das Gold Indiens. Das gilt im übertragenen Sinn für alle erneuerbaren Rohstoffe. In Naturfasern steckt das Gold der Sonne als verborgener Reichtum. Wie lernen wir, diese im Stoff verborgenen Qualitäten neu schätzen und sie so zu verarbeiten, dass sie zur Lebensspende für alle Beteiligten werden? Diese Frage beschäftigt mich seit längerem.



1



1



1



2



2



2

Ökologie bedeutet wörtlich übersetzt: Haushaltslehre. Dahinter steckt das Bild von der Erde als gemeinsames Haus und Entwicklungsort aller Lebewesen. Die Ökologie begreift die Erde als lebendigen Organismus; sie macht die Beziehung der Teile untereinander und zum Ganzen deutlich: Werden z.B. in Brasilien die Regenwälder abgeholzt, so verändert sich das Klima bei uns. Ursache und Wirkung können also zeitlich und räumlich weit auseinander liegen, gleichwohl besteht ein Zusammenhang. Diese gegenseitige Abhängigkeit besteht in einer globalisierten Weltwirtschaft, wie wir gesehen haben, auch sozial. Die Firma Ruckstuhl versucht diese Zusammenhänge in ihre unternehmerischen Überlegungen miteinzubeziehen; Leitstern dabei ist ein zeitgemässes Umweltbewusstsein. Was ist damit gemeint?

Sein Umweltbewusstsein von Zeit zu Zeit kritisch zu hinterfragen ist sicher nötig, um am Puls der Zeit zu bleiben. Ich frage mich ab und zu selber: Vermag ich die Zeichen der Zeit nicht nur zu sehen, sondern auch zu lesen; sind meine Antworten von gestern heute noch stimmig? Ideen oder Lebensformen sind nicht deshalb schon zeitgemäss, weil sie heute existieren oder in aller Munde sind. Wir tradieren viele Verhältnisse und Verhaltensweisen, die ihren Zenit längst überschritten haben und die heute gegenteilig wirken wie früher. Das ist die Crux jedes Fundamentalismus, dass er Vergangenheit fortschreiben oder zurückholen möchte, ohne zu beachten, dass die Zeit und die Menschen andere geworden sind. Aber auch neue Ideen sind oft bloss abstrakte Utopien, die keinen Bezug zur Wirklichkeit haben und finden. Entwicklungsorientiertes Denken und Handeln will diese beiden Einseitigkeiten vermeiden. Es ist von daher immer zeitgemäss, sofern die Entwicklung den Menschen als Handelnden miteinbezieht und die Gestaltung sich auf Um- und Innenwelt gleichermaßen erstreckt.

Als Unternehmer setze ich mir Ziele, die ich anstrebe und umsetzen will. Ein vernünftiger Umgang mit dem Haushalt der Natur zählt zu den Themen, die unsere Firma und mich persönlich seit langem beschäftigen. Nicht aus moralischer Pflicht, nicht aus unternehmerischem Kalkül, sondern einfach aus Interesse und Verantwortung gegenüber der ökologischen und sozialen Entwicklung. Eine menschenwürdige Entwicklung erscheint heute nämlich nicht mehr von vornherein gesichert. Eine lebenswerte Zukunft wird auch nicht einfach vom Himmel fallen; sie erfordert die Arbeit von Generationen. Ökologische und soziale Verantwortung übernehmen heisst für mich: bereits hier und jetzt mit einer umweltgerechteren Wirtschaft anfangen. Die Schwierigkeiten in der praktischen Umsetzung erfordern schöpferische Ideen, Mut und Ausdauer. Der zu erbringende Nachweis der Wirtschaftlichkeit sorgt schon dafür, dass die Bäume nicht in den Himmel wachsen.

Die ökologische Zielsetzung unserer Firma entspricht auch der Art, wie ich Ökonomie verstehe. Dreh- und Angelpunkt unserer arbeitsteiligen Weltwirtschaft ist die Bedürfnisdeckung anderer. Der andere ist zunächst der Kunde; Partner in einem weiteren Sinn sind aber auch Gesellschaft und Umwelt, bei uns, aber auch in den Rohstoff liefernden Ländern. Eine gesunde Beziehung ist jedoch keine Einbahnstrasse; sie muss gleichgewichtig sein. Deshalb muss ich alle Bedürfnisse in meine unternehmerischen Überlegungen miteinbeziehen. Sonst mache ich die Rechnung ohne den Wirt.

Umweltgerechtes Wirtschaften heisst für Sie demnach: Bedürfnisse umfassend erkennen und Probleme situativ d.h. ohne Scheuklappen schöpferisch angehen. Herr Ruckstuhl, wie sind Sie eigentlich dazu gekommen, sich gerade für Ökologie zu interessieren?

Die Wege, wie Menschen ihre Aufgaben im Leben finden, sind verschieden und oft verschlungen. Das Interesse an ökologischen Fragen wurde mir nicht in die Wiege gelegt. Ich musste es mir – lange nach der Schule – erst im und am Leben erwerben. Dazu gab es einen beruflichen und privaten Anstoss.



3



3



3



4



4



4

Mein Vater wollte den kleinen Betrieb meinem Bruder und mir geordnet übergeben. Ein Berater empfahl in den 60er Jahren, den Betrieb zu diversifizieren: neben der Naturfaserproduktion wurde eine Kunststoffabteilung geplant, die ich später leiten sollte. Also begann ich eine Ausbildung als Kunststoffingenieur. Die Material- und Anwendungsvielfalt synthetischer Stoffe faszinierte mich. Nach dem Studium baute ich eine Kunststofffabrik im mittleren Osten auf.

Als ich in den väterlichen Betrieb nach Langenthal zurückkam, wollte ich etwas anderes machen. Naturfasern so zu verarbeiten, dass, um mit Goethe zu reden, ihre «sinnlich-sittliche» Lebensqualität erfahrbar wird, hielt ich ästhetisch für die grössere Herausforderung. Aus der langjährigen Arbeit mit Naturfasern lernte ich auch, ihre ökologische und soziale Bedeutung klarer erkennen. Der Ökofundamentalismus der 70er Jahre war mir – schon von meinem Hintergrund her – fremd.

Hinzu kam, dass nicht alle unsere Kinder gesund geboren wurden. Ich musste mich vertieft mit Gesundheit, Krankheit und, Tod d.h. mit den Rätseln des Lebens beschäftigen. Eine grosse Hilfe war mir dabei die Begegnung mit dem Werk Rudolf Steiners; dadurch lernte ich, Entwicklung umfassender denken. Mein Interesse an ökologischen und sozialen Fragen ist – angeregt durch die Beschäftigung mit den Lebensproblemen meiner Kinder – nachhaltig gefördert worden. Sie wachen auch mit Sperrbrauen, dass ich vom Weg nicht abirre und protestieren laut, wenn ich einmal das Auto statt den Zug nach Zürich nehme. Das muss ich mir dann auch gefallen lassen. Mit der Verantwortung für die Kinder wächst auch die Verantwortung für das Leben, in das man sie begleitet. Das ist eine Erfahrung vieler Eltern.

Lebt diese ökologische Vision auch bei ihren MitarbeiterInnen?

In unserer Firma arbeiten ca. 100 MitarbeiterInnen unterschiedlichsten Alters aus mehr als 10 Nationen. Die meisten kommen zu uns aus wirtschaftlichen und sozialen Gründen, nicht aus ökologischer Überzeugung. Einen Fabrikarbeiter interessiert beim Anstellungsgespräch in erster Linie: Wie schwierig, laut, gut bezahlt eine Arbeit ist und welche Aufstiegsmöglichkeiten sie bietet.

Es wäre jedoch ein Irrtum zu meinen, die Arbeit sei für unsere MitarbeiterInnen nur ein Mittel zum Zweck; ob die Arbeit als solche Sinn macht, habe auf ihre Motivation keinen Einfluss. Eine kürzlich angestellte Erhebung zeigt das Gegenteil: Neben einem grossen Können im Umgang mit Naturfasern lebt durchaus auch ein Bewusstsein vom Wert der Naturfasern. Wie dagegen die ökologische, soziale und wirtschaftliche Gesamtbilanz unserer Firma aussieht, interessierte bislang kaum jemanden, obwohl alle MitarbeiterInnen über einen Bonus am Betriebsergebnis beteiligt sind. Wir haben noch nicht die geeignete Form für eine lebendige Leitbildarbeit und Rechenschaftskultur gefunden.

Eine Aufgabengemeinschaft steht und fällt aber mit dem Verständnis, das die MitarbeiterInnen der gemeinsamen Aufgabe entgegenbringen. Ein Gefühl dafür ist vorhanden. So wollte kürzlich ein Mitarbeiter aus Kosovo sein Geld statt bei der Bank in unserer Firma anlegen. Wem die Ziele eines Unternehmens nichts bedeuten, wäre dazu nicht bereit. Sich derart mit seiner wirtschaftlichen Existenz in eine Betriebsgemeinschaft zu stellen, braucht Mut und verpflichtet gegenseitig.

Wie setzt die Firma Ruckstuhl ihre ökologische Verantwortung konkret um?

Sicher zu wenig, was den Verschleiss und die Entsorgung von Papier, Druckmaterialien, Batterien sowie den Umgang mit Licht und Wärme in den Büros anbelangt. Vielleicht muss man Mangel erst selber hautnah erlebt haben, um auch in öffentlichen Räumen, wie einer Fabrik, ohne Druck von aussen verantwortungsvoll mit scheinbar beliebig verfügbaren Ressourcen umzugehen.



5



5



5



6



6



6

Unsere ökologische Verantwortung zeigt sich konkret im Alltag darin, dass wir bewusst nur Naturfasern verarbeiten. Im Gegensatz zu den meist aus Erdöl gewonnenen Kunstfasern sind Naturfasern Bestandteil und Ausdruck der belebten Natur. Sie haben eine ganz andere Aussage, Ausstrahlung und Auswirkung. Naturfasern sind erneuerbare Rohstoffe, die unvergleichlich mehr Menschen die Teilhabe an einer menschenwürdigen wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Entwicklung ermöglichen, als das Auspumpen von Erdöl irgendwo in der Wüste. Aufgrund dieser Gesamtbilanz machen für Naturfasern selbst Transportwege von über 10'000 km ökonomisch und ökologisch Sinn.



7

Anders als synthetische Fasern, die als Sondermüll entsorgt werden müssen, sind Naturfaserteppiche natürlich abbaubar. Dies ist ökologisch vor allem in jenen Ländern von Bedeutung, die ihren Müll in Deponien statt Verbrennungsanlagen entsorgen. Die Wiederverwendung von Naturfasern als Bau- und Füllmaterial oder Blumentöpfe ist dagegen nur beschränkt möglich. Zum einen wegen der dafür benötigten grossen Mengen ein- und desselben Grundmaterials. Zum anderen wegen der pflege- und verlegefreundlichen Ausrüstung und Beschichtung der Teppiche.



7

Wir konzentrieren uns deshalb auf die Verbesserung der ökologischen und sozialen Herstellungsbedingungen: Bei Kokos, Sisal und Wolle, d.h. 80% der von uns verarbeiteten Rohstoffen, entsprechen die Herstellungsbedingungen unseren Anforderungen. Für Leinen und Baumwolle fehlt dagegen noch ein genügender Nachweis. Auf der Suche nach einem geeigneten Hersteller und Zulieferer biologischer Baumwolle besuchte ich kürzlich die Sekem-Farm in Ägypten. Eine Zusammenarbeit mit der Firma Maikal war vormals daran gescheitert, dass wir im Unterschied zur Bekleidungsindustrie dickere Garne benötigen, die ohne erheblichen technischen Innovationsaufwand nicht herstellbar waren. Aber die Art, wie Rohstoffe angebaut, gewonnen und verarbeitet werden, ist natürlich eine Schlüsselfrage, an der wir unentwegt dranbleiben müssen.



7

Ökologische Orientierung ist heute vielerorts Bestandteil der Firmenkultur; sie gehört zum guten Ton, verspricht besseres gesellschaftliches Image und letztlich höhere Gewinne. Die Firma Ruckstuhl liegt folglich voll im Trend.



8

Ökologie zählt – nach Qualität und Design – seit den 80er Jahren explizit zu den strategischen Zielen unserer Firma. Sie entspricht innerer Überzeugung und Selbstverpflichtung. Sie ist kein Verputz und auch keine opportunistische Anpassung an irgendwelche Trends. Ein Unternehmen, das keinen inneren Kompass hat, sondern wechselnden Winden folgt, kommt rasch vom Kurs ab und nie ans Ziel. Rendite ist für uns übrigens kein Selbstzweck, sondern ein erstrebenswertes Mittel, um unsere umfassenden sozialen und ökologischen Unternehmensziele verwirklichen zu können. Über Rohstoffe, Herstellung und Vertrieb unserer Produkte sind wir mit vielen Menschen auf der ganzen Welt real verbunden. Unser Tun hat für sie Folgen: Es ist nicht egal, welchen Rohstoff wir verarbeiten, wo wir produzieren, welche Produkte wir wie herstellen und verkaufen. Wir haben unsere Produktion 1999 vom Ausland nach Langenthal zurückverlegt und widmen uns seit der Firmengründung der Naturfaserverarbeitung. Ich glaube nicht, dass unser Verhalten ein Reiten auf den Wellen des Mainstreams bedeutet.



8

Eine Kernaussage Ihrer Firma lautet: Ökologische Konsequenz von der Ideenfindung bis zur Entsorgung. Was das bei der Verarbeitung von Naturfasern konkret heisst, haben wir gehört. Nicht aber, was Konsequenz für Sie bedeutet?

Konsequenz fängt bereits im Kopf an, darf dort aber nicht aufhören. Als konsequent gilt ein Mensch, der tut, was er sagt, sagt, was er denkt und denkt, was Wirklichkeit ist oder werden will. Auf die Art der Erkenntnishaltung und Ideenfindung kommt es wesentlich an. Wer z.B. alles auf materielle Erscheinungen reduziert, wird mit Mensch und Welt auch anders umgehen; er wird sie primär auf Nutzen und



8

Verwertbarkeit für sich abklopfen. Appelle wie: Denkt an eure Kinder und Kindes-
kinder genügen nicht, um diese einseitige Erkenntnis- und Willenshaltung zu über-
winden.

Entscheidend ist: durch die materiellen Erscheinungen hindurch auf das sich entwic-
kelnde Wesen zu schauen und aus ihm heraus zu handeln. Sowohl im Verhältnis
zum anderen Menschen als auch im Verhältnis zur Natur. Das ist nicht einfach, weil
das Wesentliche, wie Saint Exupéry sagt, unsichtbar ist, und sein Gewahrwerden
eine andere Bewusstseinshaltung und Verhaltensweise bedingt, die geübt sein will.
Ein Betrieb ist dafür ein gutes Übungsfeld.

*Wenn unsere Visionen von heute unsere Wirklichkeit von morgen sind, dann ist die
Wirklichkeit von heute eine Folge der Visionen von gestern. So gesehen begegnen
wir in ökologischen und sozialen Krisen jeweils den Schattenseiten des eigenen
Denkens und Handelns. Was sind die möglichen Konsequenzen aus einer solchen
Begegnung?*

Dass man sich die Konsequenzen des eigenen Tuns besser vorher überlegt. Im nach-
hinein den Wirkungen seines Tuns in der Welt oder an sich selber gewahrwerden,
kann tatsächlich unangenehm sein. Die Wirkungen dann zu bejammern oder
schönzureden, hilft gewiss nicht weiter. An den Verhältnissen werden die ihnen
zugrundeliegenden Haltungen und Verhaltensweisen – wie in einem Spiegel –
objektiv anschaubar. Konsequenter ist, wer den Blick in den Spiegel erträgt und sich
nicht aus der Verantwortung stiehlt mit dem Argument, das habe er nicht
gewusst und gewollt. Verantwortung übernehmen heisst auch, aus Fehlern lernen,
den eigenen wie den der anderen und zu ihrer Bewältigung beitragen. In dieser
Verantwortung gegenüber meiner Umwelt stehe ich als Mensch, als Konsument,
aber natürlich auch als Unternehmer.

*Die Herstellung von Teppichen aus Naturfasern ist für Sie Ausdruck einer anderen
Einstellung zu Mensch und Umwelt. Erfordert sie auch eine andere Art von Ver-
arbeitung und welche Verarbeitungstechniken praktiziert Ihre Firma?*

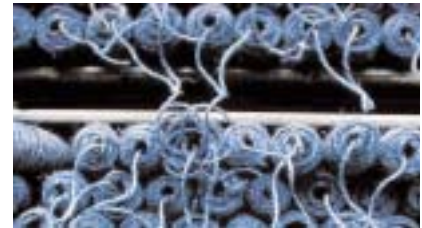
Der Ursprung jeglicher Textilverarbeitung ist das Weben. Weben ist eine Kunst,
die Verbindungen, Verankerung, Stabilität und Tragfähigkeit schafft – Qualitäten
die im übertragenen Sinn auch im Sozialen bedeutsam sind. Die technische
Entwicklung orientierte sich primär an den Bedürfnissen der Bekleidungsindustrie:
feine Garne in kürzester Zeit zu grossen Serien verarbeiten. Time is money.
So wurde die von Jacquard erfundene Webtechnik für vielfarbige Muster durch
einfachere, raschere und billigere Drucktechniken und chemische Behandlungen
ersetzt. Für unsere Qualitätsansprüche und Materialien erscheinen uns Weben
und Tufting – eine spezielle Nadeltechnik aus den USA für Schlingen- oder
Schnittflorteppiche – nach wie vor passender.

Garne aus Naturfasern sind unterschiedlich dick und weniger homogen als Kunst-
stoffe. Bei den Tonnen Zug, mit denen die Maschinen arbeiten, können Schwan-
kungen im Garndurchmesser ein Reißen des Fadens oder Staus vor dem Webblatt
sowie enorme mechanische Spannungen verursachen. Damit müssen unsere
Maschinen fertig werden. Auch gilt es in eigener Regie unseren Maschinenpark
jeweils auf die wechselnden Gestaltungsideen und Materialien anzupassen
und so das Unmögliche möglich zu machen. Grundsätzlich gilt: Je dünner die Garne
desto feinere Knoten und grössere Webdichte. Möglichkeiten und Verarbeitungs-
techniken sind bei Seide andere als bei Kokos.

Schluss erster Teil, Fortsetzung folgt im Oktober 2002

Bildlegende Werte, 1. Teil

1 Ostsee/Dänemark, 2 Sisalplantagen/Tansania, 3 Antelope Valley/USA,
4 Yellowstone Park/USA, 5 Pflastersteinboden, 6/7/8 Produktion Ruckstuhl,
9 Schussgarn, 10 Produktion Ruckstuhl



9



9



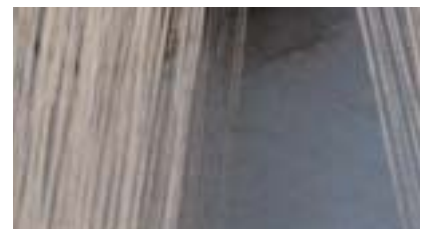
9



10



10



10