

Siglinda Oppelt  
Quantensprung im Business



Siglinda Oppelt

# Quantensprung im Business

Erfolgreich in die neue Zeit!

---

1. Auflage 2011

**Verlag Via Nova, Alte Landstr. 12, 36100 Petersberg**

Telefon: (06 61) 6 29 73

Fax: (06 61) 96 79 560

E-Mail: [info@verlag-vianova.de](mailto:info@verlag-vianova.de)

Internet: [www.verlag-vianova.de](http://www.verlag-vianova.de) / [www.transpersonale.de](http://www.transpersonale.de)

Umschlaggestaltung: Guter Punkt, München

Satz: Sebastian Carl

Druck und Verarbeitung: Fuldaer Verlagsanstalt, 36037 Fulda

© Alle Rechte vorbehalten

ISBN 978-3-86616-187-0

---

# Gliederung

Dank.....	12
Widmung.....	13
Vorwort von Dr. Walter H. Medinger ..... <i>(Bio- und Quantenphysiker, Unternehmer)</i>	14
Vorwort von Gundula Schatz ..... <i>(Unternehmerin, Gründerin von Waldzell)</i>	15

## **Einleitung** **19**

---

♦ *Oben ist längst nicht mehr vorne!* ♦ *In der Bilanz wird der Spirit des Unternehmens sichtbar.* ♦ *Quantenphysik findet jeden Tag in unserer Wirtschaft statt!* – *Spiritualität auch.* ♦ *Das Geistige ist extrem handfest.* ♦ *Eine andere Wirtschaft ist möglich: Sie findet bereits statt!* ♦

## **I. Spirit in Business: Geistesgegenwart in der Wirtschaft** **27**

---

♦ *Wie bei mir alles anfang...* ♦ *Mit den Balken vor meinen Augen hätte ich locker einen schwunghaften Holzhandel eröffnen können.* ♦ *Wo begegnet uns „Spirit“ im Alltag?* ♦ *Der Spirit des Unternehmens ist der Differenzierungsfaktor Nr.1!* ♦ *Übung: Werden Sie zum „spirituellen Feinschmecker“!* ♦

Gelebte Unternehmenspraxis:

- Ein geistig-materieller Turn-around  
(Informationstechnologie GmbH, Software-Branche).....36
- Mit einem Geist der Wertschätzung für das Besondere der Menschen  
zu 60% Umsatzwachstum (Ingenieurbüro Osterhammel, Tiefbau) .....44

## II. Neues aus der Quantenphysik: Materie ist geronnener Geist 53

---

♦ *Quanten-Physiker und Manager haben die gleiche Kernkompetenz.* ♦ *Materie ist nicht aus Materie aufgebaut.* ♦ *Unter dem Mikroskop hört die Materie sehr schnell auf, Materie zu sein.* ♦ *1. Spirit in Business-Gesetz: Wir können nicht nicht spirituell sein – genauso, wie wir nicht nicht materiell sein können.* ♦ *Angst und Druck lassen ein Unternehmen nie so erfolgreich sein, wie es sein könnte.* ♦ *2. Spirit in Business-Gesetz: Unsere materielle Realität spiegelt unsere geistige Wirklichkeit wider.* ♦ *Reflexion: Welcher Geist ist es, der mein Unternehmen gesunden lässt?* ♦

Gelebte Unternehmenspraxis:

- Wenn Führungskräfte aus dem Fenster springen (Renault).....60

## III. Management im Quantenzeitalter 65

---

♦ *Es gibt spirituell intelligente und spirituell weniger intelligente Unternehmen – der Unterschied ist ihre Bilanz.* ♦ *Brauchen wir einen Chief Spirit Officer (CSO)?* ♦ *Wie Sie mit der Quantenphysik positive Realitäten gestalten.* ♦ *Übung: Foretracing – Wie Sie die Wirklichkeit in Ihr Unternehmen holen, die Sie erleben wollen.* ♦ *Das Bild Ihrer Traumfirma.* ♦ *Wie die Quantenmechanik unsere Weltanschauung verändert.* ♦ *Auf der Quantenebene arbeiten wir mit Leichtigkeit auf einer sehr viel kraftvolleren Ebene als der materiellen Oberfläche.* ♦ *Management nach der Quantenphysik bedeutet, dass Sie Ihre Wirtschaftsrealität gestalten.* ♦

Backtracing: dem eigenen „Spirit in Business“ auf der Spur .....65

Foretracing: Eine Spur in die Zukunft legen .....71

Management im Newton’schen

versus Management im Quantenzeitalter.....74

Wie Sie Signale im Quantenfeld erzeugen .....83

Gelebte Unternehmenspraxis:

- CSO – Chief Spirit Officer (Klinik im Leben) .....92

- Wirtschaftsrealität in der Verpackungsindustrie konstruktiv gestalten (PACK 2000 GmbH).....93

Mind over Matter: Ist der Geist stärker als die Materie? .....94

## IV. Die einen Unternehmen leben, die anderen überleben

95

♦ *Wenn Sie die geistige Sauce in Ihrem Unternehmen einreduzieren lassen, welche Essenz bleibt dann übrig? Unternehmen leben in zwei Wirklichkeiten: Liebe oder Angst.* ♦ *Was ist geist-reich?* ♦ *Übung: Wirklichkeiten wechseln* ♦

Spirit „einkochen“..... 95

Gelebte Unternehmenspraxis:

- Vom Druck zur Begeisterung... zum zweistelligen Umsatzwachstum (Solrays GmbH) ..... 98
  - Welcher Kunde sollte Lust verspüren, mir meine Angst zu bezahlen? (Ingenieurbüro Osterhammel)..... 100
- In welcher Wirklichkeit will ich mit meinem Unternehmen leben?..... 102

## V. Jeder Geist zahlt sich aus – auf seine Weise

107

♦ *Alles interagiert über Resonanzen.* ♦ *Bewusstsein ist elektrisch* ♦ *Business ist elektrisch.* ♦ *Ein Manager ist eine Frequenz auf zwei Beinen.* ♦ *Wie Sie Kunden anziehen, die auf der ähnlichen Frequenz sind wie Sie.* ♦ *Jeder Mensch ist ein „Wirk“, das Wirkung zeigt in dieser Welt.* ♦ *Unser Geist macht nicht an unserer Schreibtischkante Halt.* ♦ *Der einzelne Mensch, das einzelne Unternehmen – ein Quant!* ♦ *Quanteneffekte in der Welle wirken sich auf das Ganze aus.* ♦ *Rightplacement – Vitalisierung für Mensch und Unternehmen.* ♦ *Liebe ist etwas, das wir tun.* ♦

Quantenkohärenz im Business..... 107

Gelebte Unternehmenspraxis: ökonomische Verlierer: die Frequenzen „Angst“, „Ablehnung“, „Gleichgültigkeit“ und „Akzeptanz“

- „In diesen betonköpfigen Unternehmen, da muss sich doch endlich mal etwas zum Besseren wandeln!“ (Oppelt Management Consulting) ..... 111
- „Aber, ziehen Sie mir bloß nicht alle Pullis aus dem Regal!“ (überall in jeder Boutique möglich) ..... 112
- Wie Sie Mittelmäßigkeit denken und ...schaffen. (ein Mittelstandsunternehmen aus NRW)..... 112

Gelebte Unternehmenspraxis: ökonomisch viel besser:

die Frequenzen „Freude“ und „Spaß“

- „Unser oberster Unternehmenswert ist Freude!“ Aufsichtsrat Kurt Wiederkehr, internationale Expansion in rückläufiger Branche! (ETA, Schweiz)..... 114
- „(...) Spaß ermöglicht (...), Probleme zu lösen, die man mit normaler harter Arbeit nicht lösen kann.“ Raphael Leiteritz, Produktmanager, Erfolg ist menschlich (Google, Zürich)..... 118

Gelebte Unternehmenspraxis: ökonomisch richtig gut:

die Frequenz „Wertschätzung“

- „Es ist ein Genuss, jeden Tag zur Arbeit zu gehen!“ Verkaufsleiter Außendienst Frank Andersen, Bio-Seehotel Zeulenroda ..... 120

Gelebte Unternehmenspraxis: die ökonomischste Frequenz: „Liebe“

- „Wissen Sie, was da drin war?! In dem Joghurt?“ (Milchindustrie: Andechser Molkerei Scheitz)..... 122
- „Ich liebe meine Mitarbeiter!“, Geschäftsführer Christian Kohler (Verpackungsindustrie: PACK 2000 GmbH) ..... 123

Synopse: die Einheit von Wirtschaft, Quantenphysik und Spiritualität..... 131

## **VI. Die Erfolgsgeheimnisse des Integralen Managements 141**

---

♦ *Was rational ist, ist noch lange nicht vernünftig. ♦ Die neue Gleich-Gültigkeit von rationaler, spiritueller, emotionaler, intuitiver und kreativer Intelligenz. ♦ „Das Normale ist, wenn die Düse verstopft ist.“ ♦ Stagnation ist kein wirtschaftliches Problem. ♦ Mono-intelligent sind wir nie so erfolgreich, wie wir sein könnten. ♦ Eine Renaissance der Aufklärung vollzieht sich. ♦ „Jede Zeit hat ihre eigenen Fortschritte.“ ♦ Erstes, zweites und drittes Gehirn. ♦*

## **Via: Full-Service Allintelligenz – oder: die neue Gleich-Gültigkeit 141**

---

Gelebte Unternehmenspraxis:

- Wozu sind Unternehmen da? (Domäne Mechthildshausen)..... 153
- Eine neue betriebswirtschaftliche Wahrheit (Blaha Büromöbel) ..... 160
- Die erogene Zone des Managers der Zukunft (Ein Vertriebsdirektor in einem globalen Telekommunikationsunternehmen) ..... 165



## **VIb: Sinn-Visionen – In der Wirtschaft geht es nicht um Wirtschaft! 174**

---

♦ *Visionäre sind die eigentlichen Realisten. ♦ In der Wirtschaft geht es nicht um Wirtschaft! ...nur dann ist sie ökonomisch. ♦ Wie Sie die Sinn-Vision fürs Unternehmen finden. ♦ Mitarbeiter in visionären Firmen spekulieren nicht auf die Frührente. ♦*

Gelebte Unternehmenspraxis:

- Sinn-Vision: Bio-Seehotel Zeulenroda ..... 175
- Sinn-Vision: Andechser Molkerei Scheitz ..... 178
- Sinn-Vision: Toyota..... 183
- Sinn-Vision: Mount Carmel Krankenhaus..... 185

## **VIc: Integraler Erfolg & Integrales Bilanzieren 190**

---

♦ *Rein wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen sind viel zu bescheiden. ♦ Die Verwechslung von wirtschaftlichem mit ökonomischem Erfolg. ♦ Wie Sie Integralen Erfolg steuern und messen. ♦*

- Was ist Integraler Erfolg? ..... 190
- Integrales Bilanzieren heißt Zusammenhänge schauen ..... 193

## **VIId: Quantensprung im Sinn-Wachstum 204**

---

♦ *Quantensprünge konkret – Beispiele aus verschiedenen Firmen. ♦ Quantensprünge finden im Denken und Bewusstsein statt. ♦*

- Was ist ein Quantensprung?.....204
- Die 3 Sinn-Richtungen im Integralen Strategie-Portfolio .....205

## **VII. Navigationssystem Seele 215**

---

♦ *David, Pollini und das Original – oder: Warum wir nicht als Stuhl geboren wurden. ♦ Umkehrschwung in meinem frühen Berufsleben. ♦ „Sich führen lassen“: die 4. Führungsdisziplin. ♦ Seele stellt ökonomische Ordnung her. ♦ Wo beginnt Erfolg? ♦ Stille: Ihr Zugang zum Quantenfeld. ♦*

## VIIa: Wirtschaftsmotor Seele

215

Gelebte Unternehmenspraxis:

- Sich treu bleiben und neue Marktbedingungen schaffen (Sonnentor GmbH)..... 221
- „Schreib´ endlich dieses Buch!“ (SO) .....224
- Das Kompetenzzentrum für biologische Krebstherapie in Deutschland (Klinik im Leben).....226

## VIIb: G-Welle – Neuere aus der Quantenphysik

236

♦ *Gravitations- und kosmische Hintergrundwelle.* ♦ *Der Mensch – ein individueller Ableger der G-Welle.* ♦ *Brüche in der persönlichen und Unternehmens-Biographie sind bereits angelegt.* ♦

## VIIc: Unternehmens- und Weltseele

239

♦ *Quantenphysiker zur persönlichen, Unternehmens- und Welt-Seele.* ♦ *Business live: die Unternehmensseele lebt.* ♦ *„Die Seele ist das Quantenselbst“.* ♦ *Die Seele des Menschen – ein lebenseinmaliges Zeichen, das im Quantenfeld der Weltseele pulsiert.* ♦ *Übung: Boxenstopp für die Seele – Meditation zur Dynamik und Produktivkraft der eigenen Seele.* ♦

## VIII. Kapitel: Verbundenheit im Quantenfeld

245

♦ *Die Quantenphysik ist eine Physik der Beziehungen.* ♦ *„Sinn gibt es nur in der Beziehung“.* ♦ *Angewandte Quantenphysik in meiner Beratungspraxis.* ♦ *Korrekturen im Quantenfeld zur Sanierung von Unternehmen.* ♦ *Wie Quantenverschränkung in der geistigen Kraft der Gruppe wirkt.* ♦ *Intentions-Experimente und ihre verblüffenden Ergebnisse.* ♦ *Kollektives Bewusstsein hat eine Auswirkung.* ♦ *Wie wir durch überlagerte Erwartungsfelder eine neue WIRKLICHKEIT schaffen.* ♦

Wir können nicht nicht verbunden sein .....245

Gelebte Unternehmenspraxis:

- Cerner Corporation: Wir machen eine Delle ins Quantenfeld und lassen Aktienkurse purzeln .....248
- Auf dem Betriebsgelände: Wie Quantenphysik Produktionsstörungen in der Industrie löst ..... 252

Quantenverschränkung in der Gesellschaft und im Business:

Wie die geistige Kraft der Gruppe wirkt ..... 258

## **IX. Kapitel: Die ganze Wirtschaft liegt stöhnend in den Geburtswehen einer neuen Ordnung**

**267**

♦ *Der Trend zum Integralen in der Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft von heute.* ♦ *Die neue Dynamik in der Selbstverantwortung.* ♦ *Gibt es eine Evolution des Bewusstseins?* ♦ *Tendenzen, die im Leben angelegt sind... und der Drang nach Höherentwicklung.* ♦ *Next economy: Eine neue Wirtschaftskultur wird gerade geboren.* ♦ *Meme – die Gene des nächsten Wirtschaftszyklus. Was uns morgen Selbstverständlichkeit geworden sein wird.* ♦ *Die Zukunft gehört denen, die sie machen.* ♦

Der Trend zum Integralen – und worin er sich heute in Wirtschaft und Gesellschaft konkret zeigt .....267

Megatrend: der Weg in einen zukunftsfähigen Kapitalismus und eine praktische Spiritualität ..... 281

## **Nachklang**

**289**

Anmerkungen .....290

Glossar .....307

Bildernachweis..... 311

Literaturverzeichnis ..... 312

(...)

# Vorwort des Naturwissenschaftlers

Dr. Walter H. Medinger

(Bio- und Quantenphysiker, Unternehmer)

Als Dr. Hartmut Müller ein Einführungsseminar an unserem Institut in die von ihm begründete Global-Scaling-Theorie hielt, begann er mit dem für mich sehr erstaunlichen Satz: „Wir wissen heute, dass die Materie vom Geist durchdrungen ist.“ Nicht dass ich persönlich anderer Ansicht gewesen wäre; erstaunlich fand ich jedoch, dass ein Physiker von Weltrang diese Tatsache in einem wissenschaftlichen Seminar so klar aussprach. Später erfuhr ich, dass die in der Wissenschaft vom menschlichen Bewusstsein führenden Naturwissenschaftler (wie Roger Penrose) und Mediziner (wie Stuart Hameroff) philosophische Konzepte aufgreifen, denen zufolge der Geist in das Geflecht von Raum und Zeit eingewoben ist und so mit der Materie interagiert.

Die einst so fundamental scheinende Trennung zwischen Geist und Materie, zwischen Geistes- und Naturwissenschaft ist unter dem Blickpunkt der Quantenphysik nicht mehr aufrechtzuerhalten. Das hat für den an materiellen Werten orientierten Bereich der Wirtschaft seine Konsequenzen.

Siglinda Oppelt zieht diese Konsequenzen in ihrem Buch sachkundig, eloquent und mit tiefem Einfühlungsvermögen. Selbst von schwierigen wissenschaftlichen Sachverhalten erfasst sie das Wesentliche treffend und kann es wunderbar verständlich, aber auch an-rührend wiedergeben. Dabei ist sie erfrischend frei von pseudo-esoterischer Betulichkeit. Ihr reicher Erfahrungsschatz – aus der eigenen beruflichen Tätigkeit sowie von zahlreichen erfolgreich beratenen Persönlichkeiten und Unternehmen – macht das Buch zu einer Fundgrube mit spannenden Beispielen und wertvollen Übungen.

Fortschrittlichen Beratern und Beraterinnen wie ihr ist es zu verdanken, dass mehr und mehr Unternehmer und Führungskräfte den „Spirit“ im Unternehmen in den Brennpunkt rücken. Es ist der Königsweg zum nachhaltigen ökonomischen Handeln. Unserer Gesellschaft wünsche ich, dass sich zahlreiche Entscheidungsträger und Meinungsmacher von Siglinda Oppelts Buch in-spirieren lassen.

Dr. Walter Hannes Medinger

(...)

# Einleitung

Eine andere Wirtschaft ist nicht nur möglich. Sie findet bereits statt!

Es gibt sie tatsächlich: Unternehmen, die Zeichen setzen für eine neue, integrale Art des Wirtschaftens. Auf sie möchte ich das Augenmerk richten. Sie prägen eine neue Wirtschaftskultur.

Es sind Unternehmen, in denen ein Geist der Wertschätzung herrscht, in denen Führungskräfte und Mitarbeitende mit Schwung und Freude dabei sind. Keiner spekuliert hier auf die Frührente. Im Gegenteil – es sind Orte, denen Menschen zugehörig sein wollen, Kunden wie Mitarbeitende; Orte, an denen Vertriebsleiter sagen: „Es ist ein Genuss, jeden Tag zur Arbeit zu gehen!“ Es sind lebendig pulsierende Organismen, die eine Vision verfolgen, welche weit über Wirtschaft hinausgeht. Als Vorreiter-Unternehmen haben sie das Ziel hinter dem Ziel im Blick. Sie setzen Sinn-Visionen, Visionen, die dem Leben dienen, tatkräftig um.

Und sie verzeichnen Integralen Erfolg: Sie sind wirtschaftlich erfolgreich *und* sie sind ein Gewinn für den Menschen, die Gesellschaft und das Leben. Und genau das ist ihr Anspruch.

Im Sinne eines Integralen Managements, das ich in diesem Buch vorstelle, nutzen Führungskräfte immer mehr ihre rationale ebenso wie ihre spirituelle Intelligenz – und machen die Zukunft in der Gegenwart sichtbar. Sie ebnen den Weg in einen zukunftsfähigen Kapitalismus, in dem Wirtschaft nicht getrennt ist vom Leben. Solche Firmen vollziehen Quantensprünge im Erfolg.

Wir werden sehen: Quantensprünge haben etwas mit der subtileren Ebene unserer Realität zu tun. Genauer gesagt: mit der Quantenwirklichkeit im Business. Die erstaunlichen Erkenntnisse über das Funktionieren unserer Wirklichkeit, welche uns die Quantenphysik enthüllt, sind geradezu faszinierend! So stellten die Physiker fest, dass es das Materielle – womit wir uns im Business ja beschäftigen – gar

nicht gibt. Damit eröffnen sich neue Perspektiven. Mir ist wichtig, mit diesem Buch zu einem tieferen Verständnis unserer Wirtschaftswirklichkeit beizutragen.

Professor H.-P. Dürr, der weltbekannte Quantenphysiker, resümiert, er habe sein ganzes Forscherleben damit verbracht, zu fragen, was eigentlich hinter der Materie steckt: „Das Endergebnis ist ganz einfach: Es gibt keine Materie! Ich habe somit fünfzig Jahre an etwas gearbeitet, was es gar nicht gibt. Das war eine erstaunliche Erfahrung: Zu lernen, dass es das, von dessen Wirklichkeit alle überzeugt sind, am Ende gar nicht gibt.“<sup>41</sup> Und viele Wissenschaftler vor und nach ihm stellten ebenfalls fest, dass die ‚eigentliche‘ Natur des Materiellen *geistig* ist.

Insofern werden wir sehen, dass Quantensprünge im Erfolg auch mit geistiger bzw. spiritueller Intelligenz zu tun haben.

Doch, hoppla. Vielleicht sind Sie jemand, dem das ‚Spirituelle‘ fremd oder im Business-Zusammenhang zumindest ungewohnt ist? Wenn ich als Frau aus der Wirtschaft von „Spirit“ spreche, dann geht es mir um etwas Verlässliches, Handfestes, Bodenständiges. Und so werde ich im Verlauf des Buches „Spiritualität“ entmystifizieren und auf dem Boden der ökonomischen Tatsachen sichtbar machen.

Das Wort „spirituell“ stammt ursprünglich vom lateinischen „spiritus“ (Geist), was so viel bedeutet wie „das, was einem System Leben und Vitalität gibt“. Mit „Spirit in Business“ meine ich also den einzigartigen Geist eines jeden Unternehmens – das belebende Prinzip eines Organismus.

Die Quantenphysik hilft uns, genau diese Dimension unserer Wirklichkeit besser zu verstehen.

Seit etwa 20 Jahren arbeite und forsche ich mit und in Unternehmen, immer begleitet von der Frage, was es ist, das Unternehmen erfolgreich sein lässt. Ich konnte feststellen:

Es ist vor allem der Geist, der einzigartige Spirit eines Unternehmens, der in jeder Hinsicht hervorragende Firmen von mittelmäßigen unterscheidet.

Eines der Erfolgsprinzipien, das sich in meiner Arbeit in und mit Unternehmen gezeigt hat, ist: Es sind gerade jene im Wirtschaftskontext auf den ersten Blick un-



gewohnt und beinahe unseriös anmutenden Qualitäten wie Freude, Liebe, Humor, Wertschätzung, Abenteuerlust, Leichtigkeit, Achtung, Würde und Vertrauen, die äußerst erfolgreiche Unternehmen von „dahindümpelnden“ Firmen unterscheiden. Im Integralen Management wissen wir um den geistigen Hintergrund unserer materiellen Wirklichkeit, den uns die Quantenphysiker so gut erschließen.

Doch während das Quantenzeitalter technisch längst angebrochen ist – immerhin wird ein Drittel des Bruttosozialproduktes Deutschlands heute auf der Grundlage der Quantentheorie gewonnen<sup>2</sup> –, ist das Quantenzeitalter gerade erst im Begriff, geistig im Management-Denken anzukommen.

Die Erkenntnisse, zu denen wir kamen, die Quantenphysiker und ich in meiner Arbeit des Integralen Managements mit Führungskräften in den verschiedensten Firmen, sind die gleichen Einsichten, die Menschen in tiefen spirituellen Erfahrungen gewonnen haben.

„Materie ist nicht aus Materie aufgebaut.“

PROF. H.-P. DÜRR, QUANTENPHYSIKER

„Alle Materie entsteht und besteht nur durch eine Kraft ... so müssen wir hinter dieser Kraft einen bewussten, intelligenten Geist annehmen. Dieser Geist ist der Urgrund aller Materie“, so der Begründer der Quantenphysik und Nobelpreisträger Max Planck.<sup>3</sup> Quantenphysiker formulieren in ihrer naturwissenschaftlichen Sprache heute das, was Mystiker<sup>4</sup> – Menschen mit tiefen spirituellen Einsichten – vor vielen tausend Jahren bereits wussten.

Was Max Planck herausfand, erlebe ich tatsächlich in meiner Arbeit: Wirtschaft ist das Terrain, in dem die Qualität unseres Geistes – das Maß unserer spirituellen Intelligenz – deutlich sichtbar wird.

Heute sind wir als Führungskräfte in der vorteilhaften Lage, die Erkenntnisse der Quantenphysik nutzen zu können, um unsere Erfahrungen in der Wirtschaft zu erklären – und konstruktiv zu gestalten.

„Wir sind als Quantenphysiker heute in der Lage, Dinge zu denken, die früher nur die Mystiker denken konnten.“

PROF. THOMAS GÖRNITZ, QUANTENPHYSIKER

Die Verbundenheit von Wirtschaft, Quantenphysik und Spiritualität ist unübersehbar – und damit ist für mich, die ich diese Einheit seit zwei Jahrzehnten im Business erforsche und in harten Fakten (den ökonomischen Ergebnissen) erlebe, die Zusammenschau in diesem Buch unvermeidbar. Darin zeige ich, wie wir die Gesetze der Quantenphysik, die unsere spirituellen Erfahrungen bestätigen, für ein gelungenes Wirtschaften und hervorragende Unternehmensergebnisse nutzen können.

Doch vorab die Frage an Sie:

Nutzen Sie heute Ihre spirituelle Intelligenz in der Unternehmensführung?

- A) Ja.
- B) Nein.
- C) Nur, wenn der Chef nicht guckt.
- D) Ich habe schon genug mit der Konkursabwicklung zu tun.

Immer mehr Führungskräfte in unserer Gesellschaft streben danach (wohlgemerkt: ganz ‚normale‘ Menschen), die spirituelle Dimension der Wirklichkeit in ihrer Arbeitswelt zu berücksichtigen. Offensichtlich leben wir in einer Zeit, in der Manager das in den Unternehmen Fehlende zu integrieren suchen. Auf dem Kongress „Der neue Geist in der Wirtschaft“, an dem etwa 500 Menschen aus dem Business teilnahmen, hielt der Benediktiner Anselm Grün den Eröffnungsvortrag<sup>5</sup> und ich den Vortrag über „Spiritualität & Ökonomie“. Das wäre noch vor 20 Jahren auf einem Wirtschaftskongress undenkbar gewesen.

Quantenphysik findet jeden Tag in unserer Wirtschaft statt!  
Spiritualität auch.

„Ja, ja, die Führungskräfte, jetzt kommen sie alle und wollen wissen, was Spiritualität ist“, sagt Pater Pausch, der Gründer des Europafriedensklosters in St. Gilgen am Wolfgangsee, mit einem Lachen! „Als ob man „Spiritualität“ in Flaschen abfüllen könnte.“

„Doch, das kann man“, erwidere ich in unserem Gespräch.

„Ja, aber doch nur, wenn man Liköre herstellt, so wie wir hier im Kloster“, fügt Pater Pausch humorvoll an. „Nein“, widerspreche ich erneut, „auch in der Wirtschaft wird Spiritualität täglich in Flaschen abgefüllt. Nur da heißen die Flaschen „Bilanz“.

„Spirit“ – so viel sei bereits vorab gesagt, denn Genaueres wird in den Kapiteln I – V eingehend erläutert, ist der Geist, mit dem wir in unserer Firma unterwegs sind. Es ist die Essenz, die zentrale Qualität, mit der wir denken, führen und handeln.

Es gibt spirituell intelligente und spirituell weniger intelligente Unternehmen. Der Unterschied ist ihre Bilanz.

In der Bilanz wird der Spirit eines Unternehmens sichtbar. In den realen Ergebnissen und damit auch in den wirtschaftlichen Daten der Bilanz wird sichtbar, wie ökonomisch (oder unökonomisch) der Spirit eines Unternehmens tatsächlich war. Doch: Achtung! Im Integralen Management geht es nicht um wirtschaftlichen Erfolg, sondern um ökonomischen Erfolg.

Unternehmen, die rein auf wirtschaftlichen Erfolg fixiert sind, sind viel zu bescheiden!

Schließlich zeigt sich in den Fakten: Wirtschaftlicher Erfolg ist nicht unbedingt ökonomisch. Und: Rein auf wirtschaftlichen Erfolg fixierte Unternehmen sind viel zu bescheiden. Wir können weit mehr. Die hier vorgestellten Unternehmen sind Zeugen für Integralen Erfolg, welcher wirtschaftlichen Erfolg, Erfolg für den Menschen und Erfolg für die Natur und die Gesellschaft umfasst.



Abb. 1: Integraler Erfolg

Wir werden der Frage nachgehen, welcher Spirit denn nun geeignet ist, diesen vitalen Schatz des Integralen Erfolges zu heben. Und Sie werden konkrete Anregungen erhalten, wie Sie Ihre spirituelle Intelligenz und die Quantenrealität nutzen können, um in jeder Kategorie erfolgreich zu sein.

Oben ist längst nicht mehr vorne.

Auch wenn in den herkömmlichen Rankings, wie dem DAX, derzeit noch die bekannten großen Unternehmen „oben“ rangieren, weil sie nach veralteten, ein-dimensionalen Kriterien beurteilt werden – sie sind längst nicht mehr vorne. Die heimlichen Pioniere eines neuen, integralen Wirtschaftens haben die „old-story“-Unternehmen längst überholt.

„Der fallende Baum macht Krach.  
Der Wald wächst lautlos.“

TIBETISCHES SPRICHWORT

„Unsere Wahrnehmung wird von „fallenden Bäumen“ dominiert – von dem, was gewaltig ist, was schnell passiert, was uns bedroht. (...) Doch dann wundern wir uns, dass es trotz all dieser Zerstörung immer noch Leben und Vielfalt auf dieser Erde gibt. Wir erkennen daraus, dass es der „wachsende Wald“ ist, auf den es letztlich ankommt. Er ist es, der das Leben fortführt – langsam und vielfältig, ganz unauffällig und doch beständig. Lasst uns nicht (...) das Entfalten des Neuen übersehen!“<sup>6</sup>, empfiehlt der renommierte Quantenphysiker Prof. Hans-Peter Dürr.

Schon heute lassen sich Unternehmen von einem klugen Spirit leiten und sie nutzen ihre rationale Brillanz. In ihr Unternehmensmanagement integrieren sie Herz und Verstand. Sie sind nicht bescheiden. Sie haben den Paradigmenwechsel vom einseitigen zum Integralen Management längst vollzogen. Sie sind Pioniere einer neuen Zeit und damit Vorreiter in der aktuellen Wirtschaftsepoche.

Und einige dieser Vorreiter stelle ich Ihnen in diesem Buch vor.

Die Auswahl der dargestellten Firmen ist quasi „zufällig“: Ich habe sie durch meine Arbeit kennen gelernt, viele davon unterstützt und begleitet. Es sind Evo-

lutionsagenten, die tagtäglich dafür sorgen, dass die Evolution des Lebendigen einen deutlichen Schritt vorangeht.

“The proof of the pudding is in the eating.”

Sie haben Umsatzwachstumsraten zwischen 10% und 60%, begeisterte, engagierte, gesunde, tatkräftige Führungskräfte und Mitarbeiter, welche mit Leichtigkeit, Schwung und Freude dabei sind, und Kunden, die aus Überzeugung bei ihnen kaufen. Diese Vorreiter-Unternehmen wurden mit hochrangigen nationalen und internationalen Wirtschaftspreisen ausgezeichnet, so z.B. als „Unternehmen mit Weitblick“, mit dem „Spirit at Work-Award“, dem „Preis der Sozialen Marktwirtschaft“, dem „Great-Place-to-Work-Award“, dem Preis der „Top-100-Arbeitgeber Deutschlands, u.v.a.

„Das Geistige ist extrem handfest.“

SO

Wirtschaft ist angewandte Quantenphysik, ist gelebte Spiritualität.

„Die eigentliche Entdeckung besteht nicht darin, Neuland zu finden, sondern mit neuen Augen zu sehen.“

MARCEL PROUST

Hätten Sie mich, als Ökonomin und Strategieberaterin, vor 20 Jahren damit konfrontiert, dass ich etwas mit Spiritualität und Quantenphysik im Business zu tun haben würde, hätte ich mich sicher irritiert abgewandt und heimlich die Psychiatrie mit Ihrer Abholung beauftragt.

Schließlich war ich ein sehr rationaler Mensch, und bin es noch – mein Verstand will wissen!

Er will sicher gehen, ob etwas taugt oder nicht. Und wie vermutlich viele der Leser habe ich einen rational-analytischen Ausbildungshintergrund – einst absolvierte ich mehrere zahlen-, daten- und faktenbasierte wirtschaftswissenschaftliche Studiengänge, bevor ich einen erweiterten Weg einschlug und in meinen Weiterbildungen bei Naturwissenschaftlern und spirituellen Lehrern

sowie in meiner persönlichen Entwicklung ein umfassenderes („realistischeres“) Verständnis von der Wirtschaftswirklichkeit bekam.

Ich schreibe dieses Buch auch für die vielen Menschen, die es gewohnt sind, „nüchtern, wissenschaftlich, sachlich, faktenorientiert, gemäß den etablierten, verlässlichen Management-Mustern zu denken“, und denen es schwerfällt, sich – jenseits aller Rationalität – für einen zusammenschauenden, erweiterten Blick auf die Business-Welt zu öffnen. Ich kann ihre Bedenken nur allzu gut verstehen.

Vor vielen Jahren – ich hielt einen Vortrag zum Thema „Spirit in Business“ – fragte mich ein Kongressteilnehmer, ein Mann aus dem obersten Management: „Sie müssen sich doch vorkommen wie ein Rufer in der Wüste, nicht wahr?“ „Nein“, entgegnete ich, „dann wären Sie ja die Wüste! Und das glaube ich einfach nicht.“

Wäre die Realität nicht veränderbar,  
welchen Sinn und Zweck hätten wir dann in dieser Realität?

Nicht nur an den Unternehmensbeispielen, auch an meiner eigenen Biographie – mit all ihren Höhen und Tiefen – möchte ich Sie teilhaben lassen, um deutlich zu machen, dass wir tatsächlich Schöpfer unserer eigenen Realität sind. Und Sie werden konkrete Hinweise bekommen, wie Sie Ihre Schöpferkraft für Ihren Integralen Erfolg aktivieren können.

Eine andere Wirtschaft ist möglich. Sie findet bereits statt!

(...)

## Foretracing – eine Spur in die Zukunft legen

„Das Leben kann nur rückwärts verstanden, muss aber vorwärts gelebt werden“, formulierte der Philosoph Sören A. Kierkegaard.<sup>8</sup> Rückwärts verstehen und vorwärts gestalten – das ist die Aufgabe des Chief Spirit Officers. Er ist der Master des Back- und Foretracings: Während Backtracing den Blick öffnet für „das, was hinter dem Materiellen stand,“ für den Spirit in unserem Business, so legen wir mit der Disziplin des „Foretracings“ eine Spur in die Zukunft, indem wir das Bild von unserer Traumfirma in unserem Inneren entstehen lassen. Das, was wir im Außen ernten wollen, müssen wir zunächst in uns selbst groß werden lassen.

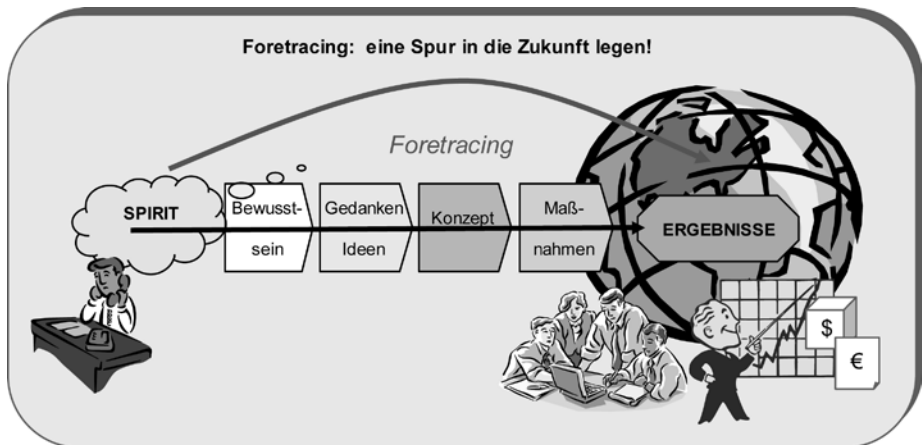


Abb. 6: Foretracing

Wir brauchen ein klares Bild von dem, wie es ist, wenn es gut ist. Wir brauchen eine klare Vorstellung davon, was wir gemeinsam mit den Menschen in unserem Unternehmen erleben wollen.

„Wenn wir keine Vorstellung davon haben, kann es nicht werden.“

DR. ANNA GAMMA



(...)

# Management im Newton'schen versus Management im Quantenzeitalter

„Das Universum ist ein Quantencomputer.“<sup>12</sup>

PROF. SETH LLOYD AM MIT

In der Newton'schen Physik – und auch im Klassischen Management – erleben wir die Welt der getrennten Objekte: Da gibt es Sie als Chef und dort hinten die Kollegen und dort den Maschinen-Anlagenpark, den Stuhl, den Schreibtisch und dort draußen die Kunden, die Zulieferer, den Markt und die Nachfrage. In der Newton'schen Physik leben wir in der Welt der getrennten Objekte, die aufgrund einiger physikalischer Gesetze, wie dem der Schwerkraft, interagieren. Die Objekte existieren separat voneinander – und dazwischen ist nichts. Das ist Management-Denken nach der Newton'schen Physik: Der Markt da draußen – mit seinen besonderen Herausforderungen und oftmals schwierigen Bedingungen – stößt uns zu. Ich als Führungskraft, der (schwierige oder hervorragende) Mitarbeiter, die (rückläufige oder steigende) Nachfrage, ... existieren als Einzelteile separat nebeneinander. Das ist ein grundlegendes Paradigma (Denkmuster) im Klassischen Management.

Die Quantenphysiker dagegen sagen uns: Wir sind nicht getrennt von unserem Umfeld, sondern Teil eines Feldes, des Nullpunktfeldes. Nichts in der Quantenphysik ist ein fertiges Objekt; es existiert als Potenzial, wie nicht fertig erstarrter Wackelpudding.<sup>13</sup> Im Quantenmodell existiert das Leben, der Mensch, das Unternehmen, ... als Kann-Möglichkeit, als Potenzial, das sich in jedem Augenblick neu ereignet.

Alle weltberühmten Quantenphysiker, von Heisenberg über Wheeler bis Dürr, erklären: Die Schöpfung ist nicht abgeschlossen. Sie vollzieht sich in jedem Augenblick – neu. Und wir sind Co-Kreatoren. „Wir sind in jedem Augenblick gezwungen, auszuwählen, was für uns Realität wird“, so der Quantenphysiker Dr. Walter Medinger. Die Schöpfung ist nicht vollendet. Wir vollenden sie in jedem Augenblick neu.

Quanten können sich als Teilchen oder als Welle verhalten. Bevor ein Physiker den Doppelspaltversuch mit Elektronen machte und dabei einen Elektronenstrahl<sup>14</sup> durch einen Doppelspalt schickte, konnte er nicht wissen, ob sich die Elektronen als Welle oder Teilchen verhalten würden.<sup>15</sup> Als Versuchsergebnis stellte er Wellenverhalten fest. Und selbst als er die Elektronen einzeln abfeuerte, zeigte sich auf dem dahinterliegenden Wandschirm ein wellentypisches Interferenzmuster. Die einzelnen Elementar“teilchen“ hatten offensichtlich beide Spalte gleichzeitig passiert (Quanten können also nicht nur an einem Ort sein). Als er jedoch ein Messgerät aufstellte, um zu messen, welchen Spalt das einzelne Elektron passiert, verhielten sich die Elektronen plötzlich als Teilchen. Die Wellenfunktion war kollabiert. Das bedeutet: Er als Beobachter beeinflusst das Verhalten des Beobachteten und damit das Ergebnis. Die Quanten konstellieren sich erst zu etwas, wenn wir sie anschauen, wenn wir unsere Aufmerksamkeit auf sie richten. Die Wirklichkeit formt sich erst dann zu etwas aus, wenn ich hinschaue, wenn ich meine Aufmerksamkeit darauf richte – so lange ist die Welt in einem Schwebezustand der Potenzialität.<sup>16</sup>

Der Beobachter beeinflusst das Beobachtete.

Die Wirklichkeit ist etwas, was sich ereignet  
zwischen Beobachter und Beobachtetem.

Nach den Erkenntnissen der Quantenphysik ist unsere Wirklichkeit also etwas, was sich ereignet zwischen Beobachter und Beobachtetem. Der Beobachter der (Wirtschafts-)Welt beeinflusst das Ergebnis. Wir sind Co-Creatoren. In der klassischen Physik setzten die Wissenschaftler voraus, dass eine Messung nie das Verhalten des untersuchten Systems und damit das Versuchsergebnis beeinflussen würde. Das beobachtete Objekt sollte sich vom beobachtenden Subjekt streng trennen lassen. „Wissenschaft ist die Autorin des Lebens, das wir führen. Wir denken uns Wissenschaft als letzte Wahrheit. Dabei ist sie eine Geschichte wie jede andere Geschichte auch. Ständig werden neue Kapitel hinzugefügt“, so die Wissenschaftsjournalistin Lynne McTaggart, und sie empfiehlt uns: „Erkennen Sie, wer Sie wirklich sind:

Wir sind das Feld. Die Matrix. Urgrund der Materie.  
Das Nullpunktfeld. Das Quantenfeld. Reine Potenzialität.

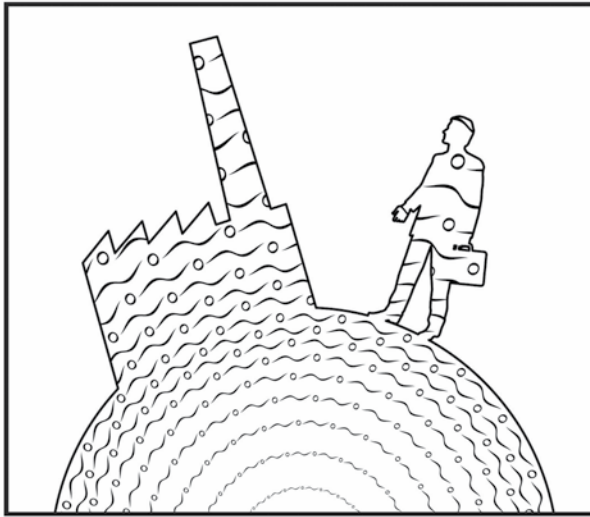


Abb. 7: Ich bin ein Quantenfeld in einem größeren Quantenfeld

Jeder Mensch ist sozusagen eine Ausbuchtung,  
eine individuelle Ausformung des Quantenfeldes.

Wir sind ein Quantenfeld in einem größeren Quantenfeld, ein Fraktal des Ganzen. Was nicht bedeutet, dass es zwei Felder gäbe, dass beide Quantenfelder verschieden seien oder dass es zwischen beiden eine Trennung gäbe. Jeder Teil ist dem Ganzen ähnlich (fraktale Selbstähnlichkeit), und in jedem Teil steckt die Information des Ganzen (holographischer Charakter). Wir *sind* – und jeder von uns *ist* – das Feld, das im Hintergrund immer da ist – das Nullpunktfeld – das Feld unendlicher Potenzialität.

Unsere gesamte Wirklichkeit besteht aus dieser Potenzialität, die im Hintergrund da ist. Der Wissenschaftler Gregg Braden benutzt dafür das Bild eines Netzes, das über der ganzen Welt liegt. Und dieses Netz ist Geist – und dort, wo es sich als Materie ausformt (als Baum, als Mensch, als Unternehmen...), da hat sich dieses Netz in Falten gelegt und dort vergisst die Materie, dass sie Geist ist.<sup>17</sup>

In jedem Moment unserer Existenz als Mensch sind wir zusammengesetzt aus Quanten. In jeder Sekunde meines Seins bin ich, ist meine physische Existenz, mein Körper, der so solide und fest erscheint, zusammengesetzt aus Atomen, die zu weit über 90% aus „Nichts“ bestehen. Und in der so geringen Masse, welche in den Elektronen, Protonen und Neutronen der Atome enthalten ist, auf der darunter liegenden, subatomaren Ebene also, bestehe ich in jeder Sekunde aus Quanten – dem Feld unendlicher Potenzialität, aus der wir die materielle Welt schöpfen. Es ist das Quantenfeld, das in mir und um mich herum ist. Ich bin eine Ausdehnung des Feldes.

„Das Feld ist die alleinige Kraft, die die Materie bestimmt.“<sup>18</sup>

ALBERT EINSTEIN

Auf der fundamentalen Ebene unseres Seins sind wir dieses Quantenfeld. Oder anders ausgedrückt: Wir können nicht nicht aus Quanten bestehen bzw. nicht nicht dieses Feld sein.

Ob wir das im Management verstehen und auf der Höhe der Zeit – im Quantenzeitalter – angekommen sind oder den Überzeugungen der Newton’schen Physik anhängen, macht einen bedeutenden Unterschied:

<b>Denken im Management nach der Newton’schen Physik</b>	<b>Denken im Management nach der Quantenphysik</b>
Wir leben in einer Welt der getrennten Objekte.	Die Welt ist eine Quantenwirklichkeit. Wir leben in einer verbundenen Welt.
Ich als Beobachter bin getrennt von der Welt, die ich beobachte (ich bin „außen vor“.)  Eine Messung beeinflusst nie das Ergebnis eines Versuches.	Ich als Beobachter beeinflusse das Beobachtete.

<b>Denken im Management nach der Newton'schen Physik</b>	<b>Denken im Management nach der Quantenphysik</b>
<p>Die Welt funktioniert wie eine Maschine mit Maschinenteilen, die nach bestimmten physikalischen Gesetzen interagieren. Wenn ein Maschinenteil kaputt ist, kann ich es rauswerfen und durch ein neues ersetzen. Das wird einen Effekt im Außen haben.</p> <p>Mechanistisches Verständnis.</p> <p>Im Außen ist etwas fehlerhaft.</p> <p>Neuordnung findet meist durch Auswechseln und Ersetzen statt; oft aufwändig, anstrengend.</p>	<p>Die Wirklichkeit ist ein Quantenfeld. Ich bin eine individuelle Ausdehnung des Quantenfeldes.</p> <p>Wir erschaffen in jedem Augenblick unsere Realität aus diesem Feld der Potenzialität.</p> <p>Wenn ich in mir etwas ändere, verändert dies das Feld – es wird einen Effekt im Außen haben.</p> <p>Wenn ein schlechtes Resultat vorliegt, stellt sich auch die Frage: Was ist im Innen nicht in Ordnung?</p> <p>Schöpferisches Verständnis.</p> <p>Von der fundamentalen Ebene aus findet Neuordnung statt; mühelos, mit Leichtigkeit.</p>
<p>Wir leben im Überlebens-Modus (Stress).</p>	<p>Wir leben im Schöpfungsmodus.</p>
<p>Das, was im Markt geschieht, stößt mir zu.</p> <p>Die geistige Wirklichkeit (geistige Haltung,...) hat keinen Einfluss auf reale Ergebnisse.</p>	<p>Ich bin frei, auszuwählen, was zur Wirklichkeit gerinnt. (ich wähle in jedem Moment bewusst oder unbewusst aus.)</p> <p>Unsere materielle Wirklichkeit spiegelt unsere geistige Wirklichkeit wider.</p>
<p>Geist und Materie sind getrennt.</p>	<p>Geist und Materie sind <i>eins</i>.</p>

Management nach der Quantenphysik heißt nicht, dass die Newton'sche Physik falsch wäre und ihre Gesetze heute nicht mehr gälten. Ganz und gar nicht. So werden z.B. die Flugbahnen von Raumfahrzeugen heute immer noch unter Anwendung von Newtons „alter Mathematik“ berechnet, „(...) weil sie vergleichsweise einfach ist und *innerhalb der richtigen Parameter* gut funktioniert. Doch wenn wir uns innerhalb größerer Gesetzmäßigkeiten bewegen, wird die Mathematik genauso nutzlos, als würden Sie einen Stadtplan (...)“<sup>19</sup> von Kleinostheim verwenden, wenn Sie sich in New York zurechtfinden wollen.

Denken im Sinne der Quantenphysik heißt nicht, dass Sie als Manager all Ihr bisheriges Wissen vergessen und auf der operativen Ebene nicht mehr faktenorientiert handeln sollten – natürlich werden Sie auch weiterhin morgens in Ihrem Betrieb das Licht anschalten, die Maschinen in Gang setzen, Ihre Fachkompetenz nutzen, Vertriebskonzepte entwickeln und umsetzen – nur jetzt aus einem anderen Bewusstsein heraus. Aus der Kenntnis, dass darunter, unter der Oberflächen-Welt der (vordergründig) getrennten Objekte es noch eine sehr viel kraftvollere Ebene gibt, aus der heraus sich Schöpfung vollzieht und Realität faktisch gestaltet.

Management nach dem Quantenmodell heißt: Wir wissen, dass wir Mit-Schöpfer der Welt sind, des Marktes da draußen und unserer jetzigen Situation. Der Markt da draußen, unsere eigene Situation ist so, weil wir sie ausgewählt, sie (mit) geschaffen haben.

„Im Moment zählen im Management doch nur die klassischen Rezepte: Kosten sparen, Personal reduzieren, um irgendwie die Krise zu überleben...!“, so schmettert mir ein Unternehmer frustriert seine Beobachtung entgegen. Nun, ich stimme seiner Einschätzung nur zum Teil zu. Auch wenn viele Manager ihr Unternehmen noch nach den Erkenntnissen der Klassischen (Newton'schen) Physik<sup>20</sup> führen, so gibt es doch jene, die sich die neuesten Erkenntnisse der Quantenphysik im Management zunutze machen. In der Welt meiner Kunden erleben diese eine sehr viel konstruktivere und gesündere Wirtschaft. Schließlich gibt es sie ja, die zahlreichen Sinn-Pioniere – die in diesem Buch genannten und darüber hinaus viele weitere. Als „Unternehmen mit Weitblick“ wurde die Andechser Molkerei Scheitz jüngst ausgezeichnet, ein Unternehmen, von dem wir später noch hören werden.<sup>21</sup> Vielleicht sind Sie selbst eine Vorreiter-Firma im Denken und Bewusstsein, oder Sie kennen ebensolche.

(...)



Das mit mehrfachen nationalen und internationalen Preisen ausgezeichnete Hotel – wie dem „Spirit at Work-Award“, dem Preis „Bestes Tagungshotel im Bereich Event“ u.v.a. – konnte seinen Weg auch deshalb so erfolgreich gehen, weil im (geistigen) Hintergrund eben eine solch kraftvolle Vision stand, aus der heraus faszinierende Produkte entstehen konnten.

Die Sinn-Vision des Unternehmens entspringt unserer Seele.

Einmal mehr werden wir das an einem weiteren Praxisbeispiel sehen.

## Gelebte Unternehmenspraxis: Sinn-Vision: Andechser Molkerei Scheitz

„Wir sind frei.  
Wir sind frei, zu dienen.“

Dies sagt ein Industrieunternehmen, genauer: Es ist die Vision der Andechser Molkerei Scheitz, der größten Bio-Molkerei Europas. Die „Freiheit zur Dienstleistung“ bedeutet für das Team:

„Wir sind frei, zu dienen – dem Verbraucher durch hochwertige, veredelte Produkte und, indem wir Natürliches natürlich belassen. Dadurch dienen wir auch dem Landwirt, der Mitwelt und den Tieren, und wir sind frei, uns selbst zu dienen, indem wir uns selbst entwickeln.“

Wir sind frei. Wir sind frei, zu dienen. Auf dem Weg, diese Vision zu verwirklichen, liegen viele strategische und operative Schritte, die das konsequent fortsetzen, was seit vier Generationen grundsätzlich im Organismus der Molkerei Scheitz angelegt ist. Sich treu bleiben, indem sie das würdigen, was 1908 begann, und gleichermaßen das achten, was heute werden will – das taten wir gemeinsam in einer Zukunftswerkstatt.

Schon damals, 1908, galt der Großvater der heutigen Geschäftsführerin als „Spinner“. Er hatte auf der Alm einen Bergkäse gegessen, von dessen Qualität er so begeistert war, dass er alles daran setzte, ihn zu verbreiten. Selbst als die Umgebung abfällig über ihn redete: „*Wer will denn so einen Käse? Völliger Humbug!*“ Sich treu bleiben, der eigenen Intuition folgen – dieses Merkmal zieht sich durch die gesamte Familien- und Unternehmensgeschichte. Viele Branchen-Innovationen, wie die Glaspfandflasche, sind auf diese Weise aus der Andechser Molkerei Scheitz heraus entstanden. Als erstes Unternehmen in Deutschland setzte die Andechser Molkerei Scheitz 1981 gegen alle Widerstände des Marktes die pfandfreie, braune Mehrwegglasflasche für Milch durch – und damit einen branchenübergreifenden Trend.<sup>8</sup>

Doch damals, als er vor 40 Jahren in der Molkerei begann, musste sich der heutige Betriebsleiter von Einheimischen am Stammtisch anhören: „*Oh weia! Du gehst zum Scheitz? Da wirst nicht lange bleiben. Das ist ein Spinner!*“ Nun, heute ist er immer noch gerne dabei. Weil hier so viel Sinnvolles und Solides passiert.

„Lass dich ziehen von dem leisen Sog dessen, was du wirklich liebst.“

RUMI, SUFI-MYSTIKER<sup>9</sup>

Dazu gehören heute weitere globale Kooperationen und strategische Partnerschaften, damit die gute Qualität der Produkte noch breiter in Europa und den USA verfügbar ist. Dazu gehört auch der Neubau des Verwaltungsgebäudes mit Schaukäserei im Hundertwasserstil, als Kulturzentrum eingerichtet, das allen offensteht. „Schließlich haben wir einen gesellschaftlichen, einen kulturellen Auftrag. Zum Genuss, zur Nachhaltigkeit, zur Gesundheitsförderung...“

Die Führungskräfte der Molkerei sehen das so: „Wir sind ein Unternehmen, das inspiriert, das etwas entstehen lässt, das Leben weckt. ...und alle tun mit. Heute schon. Christen, Atheisten, Muslime und Hindus arbeiten in unserem bayrischen Betrieb miteinander.“ Durch das Kulturzentrum und weitere globale Partnerschaften werden zukünftig auch Buddhisten und Juden hinzukommen. Das ist der Geist des Hauses: „Wir brauchen eine gemeinsame Kultur, in der sich jeder aufgehoben fühlt“, sind die Führungskräfte der Molkerei überzeugt. Einzigartigkeit, Verschiedenheit und Verbundenheit zu achten, gehört zur integralen Wirtschaftspraxis.

In einem Visions-Workshop stellte ich den Führungskräften die Frage: „Angenommen, Ihre Vision der Andechser Molkerei (die Freiheit zur Dienst-Leistung) ist erfüllt – was erleben Sie dann?“ Die einzelnen Führungskräfte blickten 7 Jahre voraus und nahmen wahr: „Die Molkerei ist eine Kraftquelle für alle“; „Die Verbraucher fordern und erwarten von uns auch dann und weiterhin eine gesundheitsdienliche Leistung, Genuss und Innovation“; „Das ist vitaler, das geht wie von selbst“; „Da hab´ ich ein freudiges Herz, weil es gut ist und Sinn macht“; „Die Molkerei ist noch schöner; da könnte ich wohnen; „Den Besuchern geht das Herz auf; das ist eine Inspirationsquelle“; „Das ist aufregend,... das gibt mir Energie und Motivation, Verantwortung zu übernehmen, ich bin begeistert“; „Ich kann mich identifizieren, die Vision tut allen gut, da wird man jedem gerecht, das gibt Sinn fürs Leben,“...

Um solche Sinn-Visionen zu er-sinn-en, brauchen wir natürlich (auch) unsere spirituelle Intelligenz. Wir müssen mit unserer Seele denken. Weil sie größere Zusammenhänge sieht und dabei ganz präzise auf den Punkt, auf das Wesentliche kommt – was wiederum mit unserem Wesen resoniert (in Resonanz ist) und uns dann dynamisch werden und nahtlos zur Umsetzung schreiten lässt. Sinn-Visionen haben eine Geradlinigkeit und Durchgängigkeit. Eine Logik. Eine Dynamik, die sich mit der Ratio alleine nicht erreichen lässt. Und dabei ist eine Sinn-Vision im höchsten Maße rational. Und mehr als das: Sie macht auf allen Ebenen Sinn, zahlt sich ökonomisch aus und berührt die Tiefe unseres authentischen Selbst. Haben wir sie gefunden, wie die Kollegen der Andechser Molkerei Scheitz, so spüren wir ein „inneres großes Ja!“

Sogar der einst sehr kritische Betriebsratsvorsitzende der Molkerei stimmte der Vision und den Umsetzungsmaßnahmen zu: „Ich könnte mir vorstellen, dass so die Welt funktioniert!“, so seine Worte. Sinn motiviert, bewegt, verbindet und baut Grenzen ab.

In der Vision geht es ums große Ganz(heitlich)e.

Warum sollten wir genau hier, wo es doch ums Ganze geht, im Kleinen und damit unter unseren Möglichkeiten bleiben? Warum sollten wir in unserer Unternehmensvision nicht das zum Ausdruck bringen, was uns aus tiefster Seele bewegt? Aufgrund der Vision können wir schließlich die Qualitäten wecken

und gestalten, die wir erleben wollen. Qualitäten, die wir für unsere Kunden erlebbar machen wollen. Und für uns selbst. Intern. Und für alle, die am Herstellungsprozess beteiligt sind. Für alle, die mittun.

Wichtig ist es, einen Zweck, einen Sinn des Unternehmens zu erkennen, der größer ist als seine Produkte. Produkte sind nur ein Transportmittel, ein Vehikel, um einen gesunden, sinnvollen Geist auf der physisch-materiellen Ebene erlebbar zu machen.

„Die größte Gestaltungsmacht für Sinn liegt heute in der Ökonomie.“

SO

Was heute gilt, war nicht zu allen Zeiten so: Das Terrain, in dem heute unsere größte Gestaltungsmacht für Sinn liegt, ist die Ökonomie. Hier können wir fragen nach „der Freiheit wozu?“ und nicht nach „der Freiheit wovon?“. Das war nicht immer so in der Geschichte. Lange mussten wir fragen, „Wovon wollen wir frei sein?“ Heute leben wir in einem freien Land. Wir sind frei –wozu?

Freiheit ist der Kern ihrer Vision. Natürlich hat auch die Molkerei Verbindlichkeiten zu erfüllen, natürlich muss auch sie die Erwartungen von Banken und Teilhabern erfüllen. Und dennoch: „Wir sind frei“, heißt es in der Vision. Und das ist der Schlüssel für jeden Sinn-Schaffenden.

Mit Ralf Dahrendorf können wir diese Freiheit als „tätige Freiheit“ verstehen. Die Freiheit, (unsere Realität) zu wählen und zu gestalten.<sup>10</sup>

Der Sinn des Unternehmens ist größer als seine Produkte.

Um mit Viktor Frankl<sup>11</sup> zu sprechen: Nicht, was du vom Leben erwartest, sondern was das Leben von dir erwartet – das ist das Entscheidende. Das ist es, was deinem Leben Sinn zu geben vermag.

Auf den Management-Kontext übertragen, heißt das:

Nicht, was Sie von Ihrem Unternehmen erwarten, sondern was das Leben von Ihrem Unternehmen erwartet – das ist das Entscheidende!