

# BAUMINSIGHTS



## Sustainable Finance

Editorial	2
Die Rolle von Impact Investing	3
Impact Investments: glaubhaft und messbar	5
„Nicht überall, wo nachhaltig draufsteht ...“	7
Nachhaltige Kapitalanlagen im Asset Management der DBU	9
Kolumne: Nachhaltig in Panzer investieren?	12
<b>Aktuelles</b>	
News von BAUM	12
BAUM-Mitglieder stellen sich vor	14
<b>Rückblick &amp; Ausblick</b>	
Jahresrückblick 2024	16
Wir gedenken	18
BAUM in neuem Look	19
Zukunftsbilder als Treiber	20
CSRD: Anspruch und Wirklichkeit	22
Transformation beschleunigen	24
Vorschau und Impressum	26

# EDITORIAL



## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

das Thema Sustainable Finance stand im Herbst stark im Fokus von BAUM und ist auch Schwerpunkt der vorliegenden Ausgabe von BAUM Insights. An mehreren Veranstaltungen waren wir auf unterschiedliche Weise beteiligt: Den Fachkreis Sustainable Finance der UmweltPartnerschaft Hamburg durften wir organisatorisch begleiten, den Sustainable Finance Gipfel in der Hansestadt moderieren. Wir waren Partner beim Sustainable Finance Forum Leipzig und steuerten zum Sustainable Finance Gipfel in Frankfurt a.M. eine Session zu Biodiversität bei. Unter Moderation von Vorstandsmitglied Prof. Dr. Ralf Frank machten wir der deutschen Community den Handlungsdruck deutlich. Denn die Notwendigkeit, biologische Vielfalt zu schützen, spielt im Kontext von Sustainable Finance eine größer werdende Rolle. Die Bilanzierung von Naturkapital gerät zunehmend in den Blick. BAUM unterstützt das.

Sustainable Finance in der EU zielt darauf ab, die europäischen und nationalen Klima- und Umweltziele zu erreichen. Während Instrumente zum Klimaschutz und zur Klimabilanzierung recht weit entwickelt sind, ist das für den Schutz von Biodiversität und Ökosystemen noch nicht der Fall. Umweltschutzmaßnahmen, die zum Wiederaufbau von Ökosystemen beitragen, fehlen in klassischen Bilanzierungsansätzen. Die Bilanzen sind damit unvollständig. BAUM erarbeitet daher als Teil eines Konsortiums im Rahmen eines REFOPLAN-Vorhabens effektive und kohärente Sustainable-Finance-Instrumente für Biodiversität und Wasser. Ziel ist, Maßnahmen in die Wiederherstellung von Biodiversität und Wasserkapazitäten investitionsfähig zu machen. Zusammen mit dem Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG) bereitet BAUM zudem den Start der deutschen Consultation Group der Taskforce on Nature-Related Financial Disclosures (TNFD) vor.

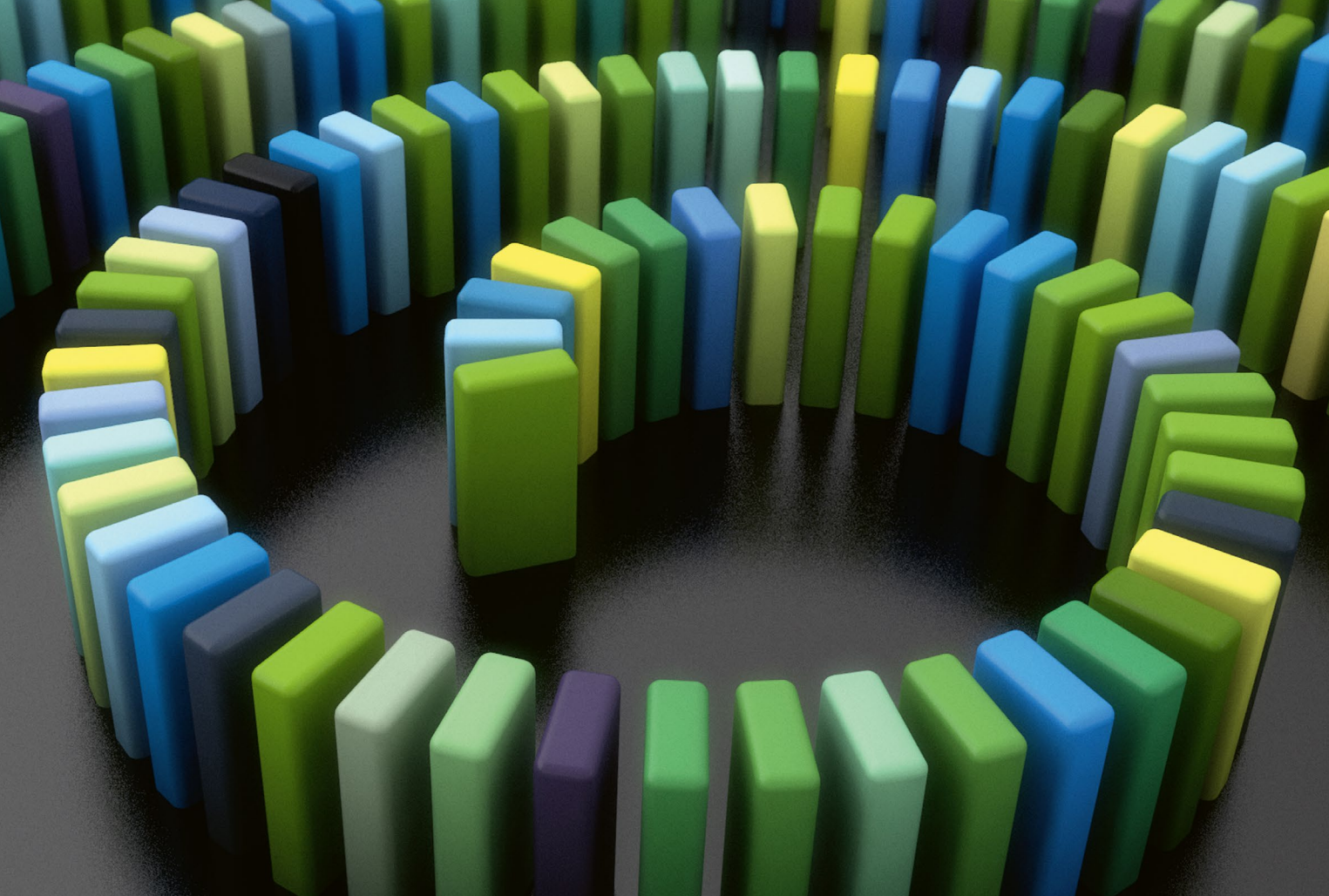
Die Autor:innen dieser Ausgabe von BAUM Insights befassen sich mit Impact Investing. Zwei Beiträge – zum BAUM Fair Future Fonds und zur Anlagestrategie der DBU für das Stifungskapital – geben zudem praxisnahe Einblicke.

Wie in den Vorjahren bietet das Dezember-Heft auch einen Rückblick auf unsere Arbeit in diesem Jahr sowie einen Ausblick auf das kommende. Unser Jahresthema 2025 wird „Zukunftsbilder“. Außerdem stellen wir Ihnen unser neues Corporate Design vor, das auch im Layout von BAUM Insights sichtbar wird. Wie gefällt es Ihnen? Wir freuen uns auf Ihr Feedback!

Ihre

Yvonne Zwick  
Vorsitzende, BAUM e.V.





## Die Rolle von Impact Investing für die Transformation – eine Chance für eine nachhaltige Zukunft

*Impact Investing hat das Ziel, neben finanziellen Renditen auch positive ökologische und soziale Wirkungen zu erzielen. So kann das für die Finanzierung der Transformation dringend benötigte Kapital effektiv in nachhaltige Projekte gelenkt werden.*

*Von Susanne Bregy*

Der Sustainability Transformation Monitor, gefördert von der Bertelsmann Stiftung und der Mercator Stiftung Deutschland, beschreibt Transformationsfinanzierung als „Finanzierung, die eng mit der nachhaltigen Entwicklung von Geschäftsmodellen verknüpft ist“ (STM 2024, S. 27). Dies verdeutlicht die zentrale Rolle von Kapital in der Umstellung auf nachhaltige Geschäftsmodelle, da Unternehmen ihre Prozesse und Produkte zunehmend auf ökologische und soziale Nachhaltigkeit ausrichten. Laut der Studie [Transformationspfade 2024](#), durchgeführt von der Boston Consulting Group, dem Bundesverband der deutschen Industrie und dem Institut der deutschen Wirtschaft, werden bis 2030

Investitionen in Höhe von 1,4 Billionen Euro notwendig sein, um eine erfolgreiche Transformation zu gewährleisten. Der Studie zufolge müssen zwei Drittel dieser Summe vom privaten Sektor getragen werden, während ein Drittel aus staatlichen Mitteln bereitgestellt werden soll. Andere Einschätzungen gehen sogar von einem deutlich höheren Bedarf an Privatfinanzierungen aus. Die Notwendigkeit, das Kapital effektiv in nachhaltige Projekte zu lenken, stellt eine große Herausforderung, aber auch eine riesige Chance dar.

Als ein innovativer Finanzierungsansatz nimmt Impact Investing hier eine Schlüsselrolle ein. Dieses Konzept verfolgt das

Ziel, neben finanziellen Renditen auch positive ökologische und soziale Wirkungen zu erzielen. Der Kernansatz besteht darin, fundamentalen Herausforderungen mit Finanzinvestitionen zu begegnen. Ein zentraler Aspekt ist dabei die bewusste Absicht (intentionality) der Investor:innen: Der positive Impact ist kein Nebeneffekt oder Zufallsprodukt, sondern ein entscheidendes Kriterium bei der Investitionsentscheidung. Dabei werden diese Wirkungen genauso wie finanzielle Erträge systematisch gemessen und gemanagt, ein Prozess, der als Impact Measurement and Management (IMM) bekannt ist. Ein Großteil der Impact Investments wird im Bereich der Privatmärkte (Private Equity, Venture Capital, Private Debt inkl. Bank- und Unternehmensdarlehen, Real Assets inkl. Infrastruktur) getätigt, um die gewünschte positive Wirkung in der Realwirtschaft zu erzielen. Transformationsfinanzierung greift diesen Ansatz auf, indem sie grüne Produktionsprozesse fördert, Lieferketten ökologisch und sozial nachhaltiger gestaltet und bestehende Geschäftsmodelle in Industrie, Handel und Produktion in Richtung Net Zero verändert.

### Herausforderungen des Impact Investing

Impact Investing steht dabei vor mehreren Herausforderungen: Eine davon ist die Messbarkeit des sozialen und ökologischen Impact, da es häufig an standardisierten Bewertungsmethoden mangelt, es eine verwirrende Vielzahl an Frameworks für die Wirkungsmessung gibt und insbesondere die qualitative Seite von Impact per se schwer zu messen ist. Eine weitere Herausforderung von Impact Investing liegt in der Natur der Assetklassen: Diese Finanzierungen spielen sich überwiegend im Bereich der Privatmärkte ab und erfordern aufgrund der Komplexität ein tiefes Spezialwissen. Und nicht zuletzt geht Impact Investing oftmals fälschlicherweise noch mit der Annahme einher, es würde automatisch zu einer Minderrendite führen.

Impact Investing umfasst regeneratives Investieren und regeneratives Wirtschaften. Somit finanziert Impact Investing junge Unternehmen, innovative Finanzinstrumente, aber eben auch die Transformation der Realwirtschaft.

### Politische Rahmenbedingungen und strategische Empfehlungen

Um die positiven Effekte von Impact Investing zu maximieren, müssen geeignete politische Rahmenbedingungen geschaffen werden. Hierbei ist zentral, Empfehlungen für schnell umsetzbare politische Lösungen zu formulieren, die den (organisierten oder nicht organisierten) Kapitalmarkt befähigen, die realwirtschaftliche Transformation zu finanzieren. So soll sichergestellt werden, dass die Transformation im Sinne von Gesellschaft und Umwelt verantwortungsvoll gestaltet wird. Instrumente der politischen Unterstützung könnten z.B. Steuererleichterungen, Blended Finance und die Zurverfügungstellung von nachrichtenlosen Mitteln sein. Auch sollte sichergestellt sein, dass die aktuelle Regulierung im Rahmen des Green Deal die Transformation

und deren Finanzierung stärkt, praktikabel anwendbar ist und einheitliche Rahmenwerke schafft.

### Bundesinitiative Impact Investing – eine Akteurin für den Wandel

Als zentrale Plattform für das Thema Impact Investing in Deutschland beschreibt die Bundesinitiative Impact Investing e.V. (BIII) in ihrer Vision das regenerative Investieren und Wirtschaften, das sowohl ökologische Grenzen respektiert als auch soziale Standards einhält. Sie sieht hierbei Impact Investing als entscheidendes Instrument, um dies zu erreichen, und setzt sich daher für die signifikante Reallokation und Mobilisierung von Kapital in Richtung Impact Investing ein.

Die BIII konzentriert sich auf die Vermittlung von Wissen und Kompetenzen, auf die Sensibilisierung und dadurch auf eine Veränderung des Bewusstseins der Marktteilnehmer:innen, auf den Aufbau von Allianzen und Netzwerken sowie auf die Erstellung von förderlichen Rahmenbedingungen. In diesen Aktivitätsfeldern führt sie Marktanalysen durch, veröffentlicht Positions- und Diskussionspapiere und bietet Fortbildungen an. In Arbeitskreisen und Chartertreffen in der DACH-Region findet Peer-to-Peer-Learning statt und es werden zentrale Organisationen mit dem Ziel vernetzt, Probleme zu erkennen und Lösungen hierfür zu erarbeiten. Die Mitgliedschaft – aktuell ca. 140 – umfasst Finanzdienstleister, Berater:innen, Asset Manager, Asset Owner wie Family Offices oder institutionelle Investoren, Stiftungen, wissenschaftliche Einrichtungen und Sozialunternehmen.

### Ein neuer Blick auf Rendite und Verantwortung

Impact Investing verändert die Finanzbranche grundlegend, indem es das traditionelle Verständnis von Rendite erweitert. Neben finanziellen Gewinnen wird genauso auf messbare soziale und ökologische Ergebnisse geachtet. Transparenz und Verantwortung stehen im Vordergrund, was Investor:innen dazu motiviert, sich als aktive und engagierte Gestalter:innen der Zukunft zu verstehen und die positive Kraft, die Kapital innewohnt, zu nutzen.

Impact Investing unterstützt Unternehmen dabei, die Umstellung ihrer Produktionsprozesse oder sogar ihrer Geschäftsmodelle als Kernelement in ihrer Strategie zu verankern. Dies wiederum fördert den langfristigen Erfolg der dringend notwendigen nachhaltigen Wirtschaftswende. ●

#### SUSANNE BREGY

ist seit Februar 2024 Geschäftsführerin der Bundesinitiative Impact Investing e.V. (BIII). Zuvor arbeitete sie viele Jahre für traditionelle Private Equity und Hedgefonds und lebte in London und New York. Von 2021 bis 2024 leitete sie die Impact-Investing-Abteilung bei der Phineo gAG.



# Impact Investments: glaubhaft und messbar

Nachhaltige Geldanlagen spielen eine Schlüsselrolle in der Transformation der Wirtschaft. Investitionen, die positive Wirkungen – also Impact – erzielen wollen, müssen diesen Impact glaubhaft und messbar darstellen.

Von Verena Menne und Hoang Bui

Mit der eigenen Kapitalanlage Rendite erwirtschaften und gleichzeitig Gutes tun? Mit Impact Investments scheint dies möglich zu sein. Der Begriff Impact beschreibt dabei ökologische und soziale Wirkungsbeiträge zur Erreichung bestimmter Vorgaben und Ziele. Beispiele hierfür sind die Sustainable Development Goals (SDGs), die Ziele des Pariser Klimaabkommens oder die EU-Taxonomie. Impact steht allgemein für alle direkten und indirekten, positiven wie negativen Wirkungen von Investments auf die Ökologie und Gesellschaft.

Dass Impact Investments für den Markt nachhaltiger Geldanlagen zunehmend an Bedeutung gewinnen, belegt der aktuelle Marktbericht des Forums Nachhaltige Geldanlagen (FNG). Das im FNG-Marktbericht erfasste Volumen von Impact Investments in Deutschland belief sich Ende 2023 auf 58 Mrd. Euro, verglichen mit 9,5 Mrd. Euro vor fünf Jahren und 1,6 Mrd. Euro im Jahr 2013. Trotz dieses Anstiegs bleiben Impact Investments im Vergleich zu anderen nachhaltigen Anlagestrategien noch ein Randphänomen.

## Was sind Impact Investments?

Derzeit gibt es keine einheitliche, global gültige Definition für Impact Investments. Um die Unsicherheit am Markt zu verringern, hat das FNG eine Definition ausgearbeitet: Bei Impact Investments handelt es sich um Investitionen, die neben einer finanziellen Rendite auch einen positiven Beitrag zur Lösung von ökologischen und/oder sozialen Problemen leisten.

Die Definition wird zudem von fünf weiteren Bestandteilen ergänzt:

- » **Intentionalität:** Mit dem Investment wird beabsichtigt, zu einer nachhaltigen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft beizutragen.
- » **Zusätzlichkeit:** Der positive Beitrag des Investment – z.B. zu den SDGs oder zur EU-Taxonomie – soll signifikant sein und glaubhaft dargelegt werden. Mögliche negative Beiträge sind hierbei auch zu berücksichtigen.
- » **Wirkungskanäle:** Die (direkten oder indirekten) Wirkungskanäle des Investment sollen erläutert werden.
- » **Messbarkeit:** Der positive Beitrag muss anhand messbarer Kriterien dargelegt werden.
- » **Transparenz:** Über den positiven Beitrag muss transparent berichtet werden.

Daneben wurde im FNG-Marktbericht 2024 erstmalig die Eurosif-Methodik für nachhaltigkeitsbezogene Investitionen angewendet. Die Methodik, die von Prof. Dr. Timo Busch (Universität Hamburg) und dem universitären Spin-Off Advanced Impact Research erarbeitet wurde, schlägt vier verschiedene Ambitionskategorien vor. Interessant sind an dieser Stelle die zwei ambitionierteren Kategorien „Impact-Aligned“ sowie „Impact-Generating“, die positive Beiträge zu Umwelt und/oder Gesellschaft voraussetzen bzw. bei „Impact-Generating“ eine aktive Verbesserung der sozialen und ökologischen Auswirkungen verfolgen müssen. Nach dieser Klassifizierung gelten lediglich 0,7 Prozent der Investments in Deutschland als „Impact-Generating“, während 36 Prozent als „Impact-Aligned“ eingestuft werden.



### Messbarkeit fördert Glaubwürdigkeit

Ein zentrales Merkmal von Impact Investments ist die Messbarkeit der Wirkung. Doch viele Finanzakteure stehen vor der Herausforderung, dass sowohl die Verfügbarkeit als auch die Qualität der notwendigen Daten unzureichend sind, um den tatsächlichen oder potenziellen Impact zuverlässig zu bewerten. Laut dem FNG-Marktbericht 2024 gab ein Fünftel der Befragten an, dass die Datenlage zur Messung von Umweltauswirkungen nicht ausreicht. Noch besorgniserregender: Über die Hälfte schätzt die Datenlage in den Bereichen Soziales und Governance als unzureichend ein.

Die Gefahr des Impact-Washing ist dementsprechend virulent. Der Begriff ist angelehnt an Greenwashing und beschreibt die Praxis, Finanzprodukte oder Dienstleistungen als sozial oder ökologisch positiv darzustellen, obwohl die tatsächlichen Beiträge minimal oder nicht vorhanden sind. Impact-Washing kann durch irreführende Marketingstrategien oder die Nutzung von unklaren oder nicht verifizierbaren Definitionen von „Impact“ verstärkt werden. Dies führt zu einem Verlust an Glaubwürdigkeit nachhaltiger Geldanlagen und kann das Vertrauen von Anleger:innen untergraben.

Es gibt verschiedene Ansätze, um mit Investitionen Wirkung zu erzielen. Eine Möglichkeit ist die Kapitalallokation, bei der Investitionen in bestimmte Sektoren oder Projekte fließen, die soziale oder ökologische Verbesserungen versprechen. Auch Engagement ist eine Strategie, also der aktive Dialog mit Unternehmen, um Einfluss zu nehmen und Veränderungen in deren Verhalten zu bewirken. Die Frage ist dann, wie sich Wirkung messen lässt.

### Das IOOI-Modell zur Messung und Bewertung des Impact

Das IOOI-Modell bietet einen strukturierten Ansatz zur Messung und Bewertung des Impact von Investitionen. Es ermöglicht eine umfassende Betrachtung der Ergebnisse, die durch finanzielle Mittel erzielt werden.

- » **Input:** Dies umfasst die Ressourcen, die in die Investition fließen, einschließlich finanzieller Mittel, Zeit und Expertise.
- » **Output:** Output beschreibt die direkten Ergebnisse der Investition wie etwa die Anzahl der geförderten Projekte,

produzierten Güter oder Dienstleistungen, die geschaffen wurden.

- » **Outcome:** Outcome geht über die unmittelbaren Outputs hinaus und bezieht sich auf die mittel- bis langfristigen Veränderungen, die durch die Outputs erzielt werden.
- » **Impact:** Impact ist die langfristige, nachhaltige Veränderung, die durch die Investition erreicht wird. Dies umfasst sowohl die positiven als auch die negativen Effekte und zeigt, inwieweit die ursprünglichen Ziele der Investition erfüllt wurden. Der Impact ist oft nicht sofort messbar und erfordert eine tiefere Analyse der langfristigen Entwicklungen.

Die größte Herausforderung liegt in der Messung der Outcomes und des langfristigen Impact, da diese oft erst Jahre nach der Investition sichtbar werden. Ein Beispiel aus der Praxis ist der ausführliche Engagement-Bericht der Bank für Kirche und Caritas über ihr [Katholisches Investoren-Engagement](#) mit Brasilien, der zeigt, wie Wirkungsmessung gestaltet werden kann.

### Fazit

Impact Investments bieten eine vielversprechende Möglichkeit, Kapital renditeorientiert und gleichzeitig nachhaltig einzusetzen. Doch um den tatsächlichen Einfluss dieser Anlagen sicherzustellen, sind klare Definitionen, strikte Messmethoden und umfassende Transparenz unerlässlich. Nur so kann die Wirkung glaubwürdig dargestellt und das Vertrauen in den Markt nachhaltiger Investitionen gestärkt werden. Durch die Vermeidung von Impact-Washing und die Anwendung fundierter Messmethoden wie das IOOI-Modell können nachhaltige Geldanlagen einen realen Beitrag zur ökologischen und sozialen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft leisten. ●

### VERENA MENNE

ist Geschäftsführerin des FNG. Das Forum Nachhaltige Geldanlagen (FNG) ist der Fachverband für Nachhaltige Geldanlagen in Deutschland, Österreich, und der Schweiz. Das FNG repräsentiert rund 200 Mitglieder, die sich für mehr Nachhaltigkeit in der Finanzwirtschaft einsetzen.

### HOANG BUI

ist Studienleiter des FNG-Marktberichts.

„Bei Impact Investments handelt es sich um Investitionen, die neben einer finanziellen Rendite auch einen positiven Beitrag zur Lösung von ökologischen und/oder sozialen Problemen leisten.“

Definition des FNG



# „Nicht überall, wo nachhaltig draufsteht, ist auch nachhaltig drin“

Das Angebot an vermeintlich nachhaltigen Anlageprodukten ist in den vergangenen Jahren enorm gewachsen. Gleichzeitig ist es um das Vertrauen in derartige Produkte in Folge verschiedener Greenwashing-Skandale schlecht bestellt. Dass eine konsequent nachhaltige Geldanlage möglich ist, zeigt der B.A.U.M. Fair Future Fonds, der seit 2018 als Gemeinschaftsprojekt von BAUM e.V., GLS Investments und Green Growth Futura besteht.

Über Orientierungsmöglichkeiten im Angebotsdschungel nachhaltiger Geldanlagen, den Nachhaltigkeitsansatz des Fonds und besonders vorbildliche Unternehmen sprachen wir mit den Nachhaltigkeitsanalysten Benedikt Gieseler von Green Growth Futura und Jakob Heidecke von GLS Investments.

**Herr Heidecke, zum Auftakt direkt eine praktische Frage: Welche Empfehlungen geben Sie Anleger:innen, die sich für nachhaltige Investmentfonds interessieren?**

**Jakob Heidecke:** Ich würde Anleger:innen empfehlen, den verschiedenen auf dem Markt befindlichen ESG-Ansätzen nicht blind zu vertrauen, sondern zuallererst ihr eigenes Verständnis von Nachhaltigkeit in ihre Investitionsentscheidungen einzubringen. Dabei ist es wichtig, genau zu verstehen, was Fondsanbieter unter Nachhaltigkeit auffassen und welche Branchen und Geschäftsmodelle wirklich zu einem nachhaltigen Zukunftsbild beitragen können. Hier gibt es nämlich sehr große Unterschiede und nicht überall, wo nachhaltig draufsteht, ist auch nachhaltig drin. Ein Warnzeichen für Greenwashing könnte sein, wenn ein Fonds sich als nachhaltig präsentiert, aber trotzdem in umstrittenen Geschäftsfeldern aktiv ist oder große, kontroverse Konzerne unter den Hauptpositionen führt. Bestimmte Siegel und Zertifikate wie das FNG-Siegel oder Bewertungen durch Verbraucherportale wie MeinFairMögen, Faire Fonds und ECOreporter können

eine gewisse Orientierung bieten. Auch hier ist es aber entscheidend, die Kriterien hinter den Siegeln zu prüfen.

**Sie sprechen die Bedeutung unterschiedlicher Nachhaltigkeitsansätze an. Herr Gieseler, wie definieren Sie Nachhaltigkeit im Kontext von Kapitalanlagen und welche Kriterien sind für Sie bei der Bewertung eines nachhaltigen Unternehmens entscheidend?**

**Benedikt Gieseler:** Beim B.A.U.M. Fair Future Fonds verfolgen wir einen ganzheitlichen Nachhaltigkeitsansatz: Unternehmen, in die wir investieren, sollen die Umwelt und Ressourcen so nutzen, dass die Lebensgrundlage für alle Lebewesen und die nachfolgenden Generationen erhalten bleibt. Dafür analysieren wir sowohl die Geschäftstätigkeit, also die Kernprodukte, als auch die innerbetriebliche Nachhaltigkeitsentwicklung. Unternehmen, die ihre Nachhaltigkeitsziele durch konkrete Maßnahmen glaubhaft umsetzen und ihre Fortschritte quantitativ belegen können, sind für uns besonders interessant.

**Das klingt anspruchsvoll. Welche Herausforderungen ergeben sich daraus für Ihre Nachhaltigkeitsresearch?**

**Gieseler:** Eine der größten Herausforderungen ist der Mangel an Nachhaltigkeitsdaten, vor allem bei kleineren Unternehmen. Die gute Nachricht für uns Analyst:innen ist aber, dass europäische Unternehmen durch gesetzliche Vorga-



ben zukünftig deutlich mehr Nachhaltigkeitsinformationen veröffentlichen müssen. Das wird die Datengrundlage für unsere Bewertungen perspektivisch verbessern. Eine weitere zentrale Herausforderung besteht darin, dass wir bei unserer Nachhaltigkeitsanalyse enorm viele Aspekte berücksichtigen und wir stets abwägen müssen, welche im Einzelfall Priorität haben. Ein Beispiel: Wie bewerten wir ein Unternehmen aus dem Metallrecycling, das einerseits in einem positiven Geschäftsfeld tätig ist, aber andererseits für sein Kerngeschäft enorm viel Energie benötigt und hohe Emissionen verursacht?

**Heidecke:** Um bei solchen komplexen Fragestellungen möglichst viele verschiedene Perspektiven einzubeziehen, diskutieren wir alle Unternehmensprofile und -analysen, die Benedikt und sein Team bei Green Growth Futura erstellen, in unserem Nachhaltigkeitsbeirat. Dieser setzt sich aus einem Gremium von unabhängigen Expert:innen zusammen und entscheidet final darüber, ob ein Unternehmen in das Anlageuniversum des B.A.U.M. Fair Future Fonds aufgenommen wird.

**Durch ihren Job erhalten Sie umfangreiche Einblicke in die Nachhaltigkeitsperformance vieler Unternehmen. Gibt es ein nachhaltiges Unternehmen, dessen Entwicklung Sie in letzter Zeit besonders beeindruckt hat?**

**Heidecke:** Oft sind es Unternehmen, die trotz ihrer eher kleinen Größe mit innovativen und wirkungsvollen Geschäfts-

modellen überzeugen. Ein Beispiel aus dem B.A.U.M. Fair Future Fonds ist der Ökoenergieanbieter Energiekontor aus Bremen. Es setzt konsequent auf den Ausbau von Wind- und Solarparks, mit dem Ziel, den gesamten Energiebedarf aus erneuerbaren Quellen zu decken. Besonders hervorzuheben ist die Einführung des EMAS-Umweltmanagementsystems, um die Umweltleistung zu verbessern. Zudem fördert Energiekontor wettbewerbsfähige, bürgernahe erneuerbare Energien, unterstützt lokale Gemeinden und soziale Projekte und engagiert sich für den Schutz der Biodiversität auf den Solarparkflächen.

**Gieseler:** Mich hat besonders die Entwicklung der STEICO-Gruppe beeindruckt, die Dämmstoffe aus nachwachsenden Rohstoffen herstellt. Damit ist sie einem positiven Geschäftsfeld zuzuordnen, denn eine bessere Dämmung kann die Energieeffizienz von Immobilien signifikant verbessern. In Bezug auf die innerbetriebliche Nachhaltigkeitsentwicklung hat STEICO seinen Nachhaltigkeitsansatz, der in der Vergangenheit eher einen ökologischen Fokus hatte, ganzheitlicher aufgestellt. Besonders im sozialen Bereich setzt das Unternehmen auf systematische Verbesserung. Zum Beispiel baut es die Weiterbildungsangebote für Mitarbeitende aus und reduziert befristete Verträge zu Gunsten von Festanstellungen. In unserem Scoring Modell konnte sich STEICO auf diese Weise in den letzten zwei Jahren um 15 Prozent verbessern. ●



**Jakob Heidecke (l.)** ist Senior Nachhaltigkeitsanalyst bei GLS Investments und Mitglied im Nachhaltigkeitsbeirat des B.A.U.M. Fair Future Fonds.

**Benedikt Gieseler (r.)** ist Senior Sustainability Analyst bei Green Growth Futura und verantwortet das Nachhaltigkeitsresearch für den B.A.U.M. Fair Future Fonds.

**Rechtliche Hinweise:** Dies ist eine Marketing-Information. Die Angaben dienen ausschließlich Informationszwecken und stellen keine Anlageberatung oder ein Angebot bzw. eine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf von Fondsanteilen dar. Sie richten sich nicht an natürliche und juristische Personen, deren Wohn- bzw. Geschäftssitz einer ausländischen Rechtsordnung unterliegt, die für die Verbreitung derartiger Angaben Beschränkungen vorsieht, insbesondere nicht für US-amerikanische Staatsbürger oder Personen mit Wohnsitz bzw. ständigem Aufenthalt in den USA. Alleinige Grundlage für den Kauf von Fondsanteilen sind die Verkaufsunterlagen (Basisinformationsblatt, aktueller Verkaufsprospekt sowie letztverfügbarer Halbjahres- und Jahresbericht). Eine aktuelle Version der Verkaufsunterlagen in deutscher Sprache erhalten Sie kostenlos in Papierfassung bei der Verwahrstelle, der Verwaltungsgesellschaft sowie im Internet unter [www.universal-investment.com](http://www.universal-investment.com). Das Investmentvermögen weist ein nicht auszuschließendes Risiko erhöhter Volatilität auf, d.h. in kurzen Zeiträumen nach oben oder unten stark schwankender Anteilspreise. Es kann keine Zusicherung gemacht werden, dass die Anlageziele erreicht werden. Informationen über die Wertentwicklung in der Vergangenheit lassen keine Rückschlüsse auf die künftige Wertentwicklung zu. Die Verwaltungsgesellschaft kann beschließen, die Vorkehrungen, die sie für den Vertrieb der Anteile ihrer Organismen für gemeinsame Anlagen getroffen hat, gemäß Artikel 93a der Richtlinie 2009/65/EG und Artikel 32a der Richtlinie 2011/61/EU aufzuheben. Weitere Informationen zu Anlegerrechten in deutscher Sprache finden Sie auf [www.universal-investment.com/de/Unternehmen/Compliance/Anlegerrechte/](http://www.universal-investment.com/de/Unternehmen/Compliance/Anlegerrechte/).







Die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) hat ihren Sitz in Osnabrück.

## Nachhaltige Kapitalanlagen im Asset Management der DBU

*Seit rund zwanzig Jahren sind nachhaltige Kapitalanlagen ein fester Bestandteil des Asset Managements der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU). Der Beitrag skizziert die Anlagephilosophie der DBU und zeigt, wie Aspekte der Nachhaltigkeit bei der Kapitalanlage der Stiftung berücksichtigt werden.*

*Von Michael Dittrich*

Die DBU wurde im Jahr 1990 durch ein Gesetz des Deutschen Bundestags als Stiftung bürgerlichen Rechts gegründet. Ausgestattet mit dem Privatisierungserlös der Salzgitter AG in Höhe von rund 1,3 Mrd. Euro erhielt sie den Auftrag, Projekte zum innovativen Umweltschutz unter besonderer Berücksichtigung der mittelständischen Wirtschaft zu unterstützen.

Seit Aufnahme der Förderarbeit hat die Stiftung in den vergangenen 33 Jahren für über 11.200 Projekte Fördermittel in Höhe von mehr als 2 Mrd. Euro bereitgestellt. Finanziert wird die Förderung aus den Erträgen des Stiftungskapitals, das seit der Gründung auf ca. 2,5 Mrd. Euro angewachsen ist. Die DBU stellt aktuell jährlich ca. 50-60 Mio. Euro für neue Projekte zur Verfügung.

### **Die Anlagephilosophie der DBU**

Die DBU betreibt vor allem aus Gründen der Kosteneffizienz und besserer Kontrollmöglichkeiten ein hauseigenes Vermögenanlagemanagement. Über 80 Prozent des zur Verfügung stehenden Kapitals werden in eigener Verantwortung an den Kapitalmärkten investiert. Die übrigen gut 15 Prozent liegen in Spezialfonds und decken u.a. Märkte ab, in denen die DBU in der Eigenanlage nicht tätig ist.

Aufgabe der Vermögensverwaltung der DBU ist, die für die Förderarbeit notwendigen Mittel bereitzustellen und das Stiftungskapital in seinem Wert zu erhalten. Bei der Kapitalanlage sollen längerfristige Ziele im Vordergrund stehen, d.h. reale Substanzerhaltung bei gleichzeitiger Erzielung einer

angemessenen Rendite und einem überschaubaren Risiko. Um diese Ziele zu erreichen, ist eine breite Diversifikation der Anlagen erforderlich. Unter Kapitalerhalt versteht die DBU, dass ein realer Kapitalerhalt, d.h. unter Berücksichtigung der jährlichen Inflationsrate, gewährleistet sein soll. Idealerweise werden daher durch Rücklagenbildung bei langjähriger Betrachtung so viel Mittel thesauriert, dass durch die nominale Erhöhung des Stiftungskapitals die tatsächliche Finanzkraft der ursprünglichen Vermögensausstattung erhalten bleibt. Tatsächlich entspricht das aktuell bilanzierte Stiftungskapital von gut 2,48 Mrd. Euro in etwa der Kaufkraft der rund 1,3 Mrd. Euro aus dem Jahr 1991.

Nach der Satzung ist das Vermögen der DBU vorzugsweise in verzinslichen Werten anzulegen. Das Vermögen der DBU bestand demzufolge zum Stichtag 31.12.2023, bezogen auf die Marktwerte, zu ca. 57 Prozent aus verzinslichen Titeln, zu ca. 30 Prozent aus Aktien und zu ca. 13 Prozent aus nachhaltigen Sachwerten und Immobilien.

### **Nachhaltigkeit in den Anlagerichtlinien der DBU**

Ziel der DBU ist, mit der Vermögensanlage kapitalmarkt-gerechte Ergebnisse unter Einbeziehung der Nachhaltigkeit zu erzielen. Durch die Einbeziehung der Nachhaltigkeit wird dabei aus dem klassischen magischen Dreieck aus Ertrag, Risiko und Liquidität ein Viereck.

Die Nachhaltigkeit ist also ein wichtiges Kriterium bei Anlageentscheidungen, hat aber keine dominante Funktion gegenüber den anderen Kriterien. Der Grund dafür ist, dass die Vermögensanlage durch ihre Anlageentscheidungen insbesondere bei Bonds und Aktien in der Regel lediglich eine mittelbare und weniger spezifische Wirkung bezüglich der Nachhaltigkeit entfalten kann. Bei der Erfüllung des Stiftungszwecks hingegen setzt die Stiftung die zur Verfügung stehenden Mittel in effizienter Weise für innovative Umweltprojekte ein, die zuvor durch eigene Fachleute und, bei größeren Vorhaben, auch unter Einschaltung mehrerer externer Gutachter:innen qualifiziert und optimiert wurden. Jedes einzelne Förderprojekt soll damit zu einem dokumentierten und nachvollziehbaren Nutzen oder Erkenntnisgewinn im Bereich der Nachhaltigkeit beitragen.

Für die Beurteilung der Frage, welche Titel nun als nachhaltig anzusehen sind und welche nicht, stützt sich die DBU für ihre im Schwerpunkt auf Deutschland und Europa ausgerichtete Anlagepolitik auf Unternehmensbewertungen des großen Index FTSE4Good sowie mehrerer Nachhaltigkeits-Ratingagenturen.

Intern ist festgelegt, dass mindesten 80 Prozent aller Aktien und börsennotierter Anleihen nach diesen Kriterien nachhaltig sein müssen. Wird diese Marke dauerhaft unterschritten, so sind Umschichtungen vorzunehmen. In den vergangenen Jahren waren in der Regel 85–90 Prozent aller Aktien und An-

leihen von Unternehmen im Bestand der DBU als nachhaltig zu bewerten. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die DBU auch in Small- und Midcaps investiert, die in der Regel von Ratingagenturen nicht gecovert werden, aber gleichwohl vom Geschäftsmodell als nachhaltig einzustufen wären, sodass die tatsächliche Quote noch höher liegt.

Daneben kann in ESG-Produkte investiert werden, die die DBU wie folgt definiert: Kapitalanlagen, die Nachhaltigkeitsaspekte wie Klimaschutz, Wasser, erneuerbare Energien, nachwachsende Rohstoffe, sozialverträgliche Entwicklung, Microfinance-Anleihen in besonderer Weise berücksichtigen. Die ESG-Ansätze sind dabei zu dokumentieren. So hat die DBU im Segment der Anleihen aktuell knapp 300 Mio. Euro in Green Bonds zur Finanzierung von Nachhaltigkeitszielen investiert.

In Ergänzung zu den liquiden Anlageklassen hat die DBU den Bestand an nachhaltigen Sachwertanlagen in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut. Neben Immobilien (z.B. Alten- und Pflegeheime, Kindertagesstätten) stehen Investitionen im Bereich erneuerbarer Energien im Mittelpunkt der Anlagestrategie (z.B. Investitionen in Windparks, Photovoltaik, Batteriespeicher). Allein in erneuerbare Energien wurden im Bereich der Sachwerte inzwischen rund 200 Mio. Euro investiert. Nach den bisherigen Erfahrungen zeigen auch diese Kapitalanlagen stabile und mit Immobilien vergleichbare Erträge.

### **Nachhaltige Kapitalanlagen in der öffentlichen Diskussion**

Auch die Regulatorik hat das Thema Nachhaltigkeit in der Kapitalanlage in den Fokus des Finanzmarkts gerückt: zum Beispiel durch die EU-Offenlegungsverordnung (SFDR), die Non-Financial Reporting Directive (NFRD) und die EU-Taxonomie-Verordnung. Der Sustainable Finance Beirat unterstützt die Bundesregierung beratend bei ihrem Ziel, Deutschland zu einem führenden Standort für Sustainable Finance zu entwickeln.

Die DBU engagiert sich für das Thema seit vielen Jahren auch über ihre eigene Kapitalanlage hinaus. So hat sie als erste gemeinnützige Institution in Deutschland die UN PRI (Principles for Responsible Investments) unterzeichnet. Darüber hinaus informiert die DBU regelmäßig über das Thema nachhaltige Kapitalanlagen mit Publikationen, Vorträgen und Fachveranstaltungen, z.B. in Form eines hochkarätig besetzten Symposiums im Rahmen der Verleihung des Deutschen Umweltpreises 2024 in Mainz unter der Überschrift „Wie finanzieren wir die Transformation? Auf dem Weg zu einer klimaneutralen Wirtschaft und Gesellschaft.“ ●

#### **MICHAEL DITTRICH**

ist Rechtsanwalt. Seit 1991 arbeitet er bei der DBU und ist seit 2001 als Abteilungsleiter verantwortlich für die Vermögensanlage sowie für Verwaltung, Personal, IT und die Mittelverwendungsprüfung. Seit 2019 ist Dittrich zudem stellvertretender Generalsekretär der DBU. 2023 wurde er von der Bundesregierung zum Mitglied des Sustainable Finance Beirats berufen.





**BAUM**

Jubiläumstagung 2024

Umwelt- und Nachhaltigkeitspreis

# Go!vernance

Treiber für eine gelingende Transformation

19. und 20. November  
in Hamburg

#BAUMPreis24 #Governance #Go2034

[www.baumev.de/Jahrestagung](http://www.baumev.de/Jahrestagung)

Folgen Sie uns auch auf LinkedIn

Foto: tsemag/stock.adobe.com

## Wir danken unseren Partnern

### Gold-Partner

Bremerhavener Gesellschaft  
für Investitionsförderung  
und Stadtentwicklung mbH



### Silber-Partner



### Bronze-Partner



dauer-wald-projekt:  
CO<sub>2</sub>-Zertifikate



JA, ABER



**Christoph Herzog**

ist Chefredakteur von Haufe Sustainability, dem Portal für nachhaltige Unternehmensführung. [www.haufe.de/sustainability](http://www.haufe.de/sustainability)

## Nachhaltig in Panzer investieren?

Der Klimawandel wird teuer. Allein in Deutschland könnten sich die Kosten bis 2050 auf 280 bis 900 Milliarden Euro belaufen, so eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz. Deshalb erscheint es sinnvoll, Investitionen – auch aus dem Privatsektor – frühzeitig in nachhaltige Unternehmungen zu lenken. Genau das will die EU mit ihrem Sustainable Finance Framework fördern. Und das mit Erfolg: Laut dem FNG-Marktbericht „Nachhaltige Geldanlagen 2024“ verwalteten Investmentfonds mit Nachhaltigkeitsmerkmalen Ende Dezember 2023 in Deutschland ein Vermögen von 905 Milliarden Euro – ein Rekordwert.

Alles in Butter für nachhaltige Geldanlagen? Nicht ganz. Noch immer gibt es Fonds, die nach dem Best-in-Class-Prinzip auch in die „nachhaltigsten“ Öl- oder Rüstungskonzerne investieren. Vor dem Hintergrund der „Zeitenwende“ in der europäischen Sicherheitspolitik wird die Lage nicht klarer: Die Politik appelliert an die Finanzbranche, mehr in Sicherheit und Verteidigung zu investieren und dies nicht wegen Nachhaltigkeitsbedenken zu unterlassen. Im Mai 2024 beschloss die Europäische Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde, dass nur noch Rüstungsunternehmen, die völkerrechtlich geächtete Waffen wie etwa Streubomben herstellen, von sogenannten ESG-Fonds ausgeschlossen werden sollen. Im Klartext: Wer sein Geld bewusst in nachhaltige Fonds investiert, könnte künftig auch vermehrt die Produktion von Panzern und Granaten mitfinanzieren. Es lohnt sich also, genauer hinzuschauen. Denn Rüstung ist in diesen Zeiten notwendig – aber niemals nachhaltig.

# Neuer Leitfaden für klimafreundliche Geschäftsreisen online verfügbar

Mit dem neu veröffentlichten Leitfaden für klimafreundliche Geschäftsreisen bietet das Projekt CO<sub>2</sub>meet von BAUM Unternehmen praxisnahe Hilfestellungen zur Reduktion von CO<sub>2</sub>-Emissionen im Bereich der Mobilität. Der Leitfaden zeigt, wie Geschäftsreisen effizienter gestaltet und klimafreundliche Alternativen genutzt werden können.

Als während der Covid-19-Pandemie Reisen sehr eingeschränkt waren, haben Unternehmen nach virtuellen Möglichkeiten zum Austausch und für Meetings gesucht. Die so vermiedenen Reisen haben deutlich zur Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen beigetragen. Was lässt sich aus diesen Erfahrungen lernen? Geschäftsreisen sollten nur durchgeführt werden, wo dies wirklich notwendig bzw. sinnvoll ist – und dann so klimaverträglich ausgestaltet werden wie möglich.

Von der Überarbeitung der Reiserichtlinien über die Wahl umweltfreundlicher Verkehrsmittel bis hin zu digital gestützten Lösungen – der Leitfaden deckt alle relevanten Handlungsfelder ab. Mit zahlreichen Praxisbeispielen und konkreten Empfehlungen unterstützt er Unternehmen dabei, Geschäftsreisen nachhaltiger zu organisieren.

Der Leitfaden ist ab sofort unter [www.co2meet.de/leitfaden](http://www.co2meet.de/leitfaden) abrufbar. Nutzen Sie diese wertvolle Ressource, um Ihre Geschäftsreisen klimafreundlicher zu gestalten!



„Für viele Unternehmen überraschend: der hohe Anteil der Geschäftsreisen an den CO<sub>2</sub>-Emissionen.“

Dieter Brübach, stellvertretender Vorsitzender von BAUM



## NACHRICHTEN

### Weitere Auszeichnung für die SDG-Scouts®

Das Bundesbildungsministerium und die Deutsche UNESCO-Kommission würdigten das Projekt SDG-Scouts® von BAUM erneut für seinen besonderen Einsatz in der Nachhaltigkeitsbildung von Nachwuchskräften. Durch die Schulungen konnten bereits knapp 200 Nachwuchskräfte in ganz Deutschland weitergebildet werden. Sie setzen sich als Multiplikator:innen für die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (SDG) sowie für Nachhaltigkeit in ihren Unternehmen ein.

[www.sdg-scouts.de](http://www.sdg-scouts.de)



### Praxisnahe Hilfestellung für Einkauf, der liefert

Einer der größten Hebel zur Nachhaltigkeitstransformation in der Wirtschaft ist die Beschaffung. Vor diesem Hintergrund ruft BAUM gemeinsam mit seinem Mitglied JARO Institut für Nachhaltigkeit und Digitalisierung die „Initiative Nachhaltige Beschaffung“ ins Leben. Sie knüpft an den Wettbewerb „Büro & Umwelt“ an, den BAUM über viele Jahre durchgeführt hat.

[www.wirtschaftproklima.de/procurement](http://www.wirtschaftproklima.de/procurement)

## VERANSTALTUNGS-VORSCHAU

### Start der deutschen TNFD Consultation Group

**04.12.2024, 17–20 Uhr, Berlin**

BAUM e.V. und das Forum Nachhaltige Geldanlagen e.V. (FNG) laden, unterstützt durch das Bundesumweltministerium, zur Auftaktveranstaltung der deutschen TNFD Consultation Group ein. Die Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) ist eine internationale Initiative, die Unternehmen und Finanzinstitutionen dabei unterstützt, ihre Abhängigkeiten und Auswirkungen auf die Natur zu bewerten und offenzulegen. Sie wurde ins Leben gerufen, um einen Rahmen zu schaffen, der es Unternehmen ermöglicht, Informationen über ihre Naturbeziehungen in ihre finanziellen Berichterstattungen zu integrieren. Bundesumweltministerin Steffi Lemke wird mit einem Grußwort die Veranstaltung eröffnen.

### 2. Workshop der Initiative Nachhaltige Veranstaltungswirtschaft

**30.01.2025, 10:00-13:00 Uhr, online**

Nach dem Auftakt am 27. September 2024 startet die Initiative mit dem zweiten Workshop nun offiziell ihre Austauschplattform. Alle Informationen zur Initiative Nachhaltige Veranstaltungswirtschaft, zur Teilnahmegebühr, zum weiteren Zeitplan sowie zur Anmeldung finden Sie unter [www.wirtschaftproklima.de/veranstaltungswirtschaft](http://www.wirtschaftproklima.de/veranstaltungswirtschaft). Für BAUM-Mitglieder ist die Teilnahme kostenfrei.

### Sustainable Office Day

**11.02.2025, 10:00-15:00 Uhr, Frankfurt a.M.**

Auch 2025 veranstaltet BAUM in Kooperation mit der Messe Frankfurt wieder den Sustainable Office Day. Der Thementag findet im Rahmen der "Future of Work Academy" auf der Messe Ambiente 2025 statt und bietet aktuelle Impulse für mehr Nachhaltigkeit im Büro.

### Besuchen Sie uns auch im Internet!

Auf [www.baumev.de](http://www.baumev.de) finden Sie aktuelle Nachrichten und auf [app.baumev.de/events-view](http://app.baumev.de/events-view) unseren Veranstaltungskalender.

## NEUE MITGLIEDER

ASBANDUS GmbH, Lüdenscheid | b.h.o GmbH, Wuppertal | CapitalGate advisory GmbH, Weyarn | Climate Forest GmbH, Frankfurt a.M. | Five Glaciers Consulting GmbH, Hamburg | green account GmbH, Bielefeld | Green Room Büro für nachhaltige Events, Gevensleben | Heartprint GmbH, Aying | intuitive.AI GmbH, Hamburg | m:con – mannheim:congress GmbH, Mannheim | Nexia GmbH, Berlin | Rejell GmbH, Hamburg | Transformation zur Nachhaltigkeit GmbH, Wiesbaden | Zentralsüden GmbH, München

Stand zum Redaktionsschluss am 30.10.2024





## WEMAG treibt Nachhaltigkeit in Energie, Mobilität und Naturschutz voran

Die WEMAG verfolgt seit Jahren eine klare Nachhaltigkeitsstrategie, die ökologische, ökonomische und soziale Verantwortung vereint. Bereits seit 15 Jahren setzt das Unternehmen konsequent auf erneuerbare Energien und bietet seinen Kunden zu 100 Prozent TÜV-zertifizierten Ökostrom an, der überwiegend aus Windkraft, Solarenergie und Biogas stammt. So konnte allein 2023 der CO<sub>2</sub>-Ausstoß um über 122.500 Tonnen reduziert werden.

Neben dem Energiebereich fördert die WEMAG auch die nachhaltige Mobilität: Ein Drittel des Fuhrparks besteht bereits aus Elektro- oder Hybridfahrzeugen, was zu einer zusätzlichen Einsparung von 18 Tonnen CO<sub>2</sub> geführt hat. Gleichzeitig investiert der Ökoenergieversorger auch in eigene Ökokraftwerke und moderne Zukunftstechnologien wie Batteriespeicher.

Zudem ist die WEMAG auch stark in regionalen Projekten engagiert. Über ihre Crowdfunding-Plattform hat das Unternehmen seit 2018 fast 280.000 Euro für 62 Projekte gesammelt. Diese reichen von der Unterstützung der Wildtierrettung bis zur Erforschung des Verhaltens von Fischadlern. Durch eine Nachhaltigkeitspartnerschaft mit dem Mecklenburgischen Staatstheater Schwerin fördert die WEMAG zudem das Bewusstsein für nachhaltiges Denken in der Kultur.

Der aktuelle Nachhaltigkeitsbericht 2023 zeigt diese vielfältigen Initiativen auf und betont die kontinuierlichen Anstrengungen der WEMAG, ihren ökologischen Fußabdruck zu minimieren – nachzulesen unter [www.wemag.com/nachhaltigkeitsbericht](http://www.wemag.com/nachhaltigkeitsbericht).



## Steinbeis Papier: Pionier der Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft

In Glückstadt betreibt Steinbeis Papier eine der modernsten Recyclingpapierfabriken Europas. Das Unternehmen legt höchsten Wert auf Umweltverträglichkeit, Qualität und Sicherheit seiner Produkte und setzt mit seiner voll integrierten Fabrik auf ressourcenschonende Kreislaufkonzepte. Das reicht von der autarken Wasseraufbereitung bis zum werkseigenen Kraftwerk.

### Recyclingpapiere aus 100 Prozent Altpapier

Im Vergleich zu herkömmlichem Frischfaserpapier können laut Umweltbundesamt mit Recyclingpapier bis zu 68 Prozent Energie und 78 Prozent Wasser gespart werden, zudem reduziert sich der CO<sub>2</sub>-equ.-Ausstoß um 15 Prozent. Steinbeis Papier geht sogar über die Ökobilanzwerte des Umweltbundesamts hinaus und schafft mit ReThinkingPaper Einsparungen von 100 Prozent Holz, 73 Prozent Energie, 79 Prozent Wasser und 42 Prozent CO<sub>2</sub>-equ.-Emissionen. Das Portfolio umfasst Druck- und Kopierpapiere für das Office-Management, Magazinpapiere für den Offsetdruck sowie Digitaldruckpapiere und Etikettenpapiere. Mit diesen Produkten ermöglicht Steinbeis Papier Kundinnen und Kunden aus Wirtschaft, Industrie und dem öffentlichen Sektor, Papiere in großen Mengen einzusetzen und gleichzeitig nachhaltig wie verantwortungsvoll zu handeln.

### Papier neu denken

Alle Steinbeis Papiere sind mit den Umweltauszeichnungen Blauer Engel und EU Ecolabel zertifiziert. Mit ReThinkingPaper wird zudem aktiv ein Dialog zur Schärfung des Bewusstseins für konsequente Ressourcenschonung angestoßen – sowohl intern als auch extern. Auf den Plattformen [blog.stp.de](http://blog.stp.de) und [shop.stp.de](http://shop.stp.de) werden detaillierte Zahlen und Fakten bereitgestellt, die Orientierung bieten und unmittelbar verdeutlichen, wie viele wertvolle Ressourcen durch die Verwendung von Steinbeis Papieren eingespart werden können. [www.stp.de](http://www.stp.de)





ESG/CSRD als unternehmerischer Mehrwert

3con Management Consultants begleitet seit über 20 Jahren Konzerne und mittelständische Unternehmen bei Transformationsprozessen. Neben unserer Expertise in Operational Excellence entwickeln wir zukunftsfähige Lösungen im Bereich nachhaltiger und digitaler Transformation. Für unsere Branchenkenntnis und Umsetzungskompetenz wurden wir 2024 als Hidden Champion der Prozessindustrie ausgezeichnet. [www.3con-consultants.de](http://www.3con-consultants.de)



Nachhaltige Lösungen für urbane Räume

ZIEGLER steht seit über 30 Jahren für Innovation und Kompetenz in der Freiraumgestaltung. Mit zukunftsweisenden Lösungen rund um Fahrradinfrastruktur und Stadtmobiliar leisten wir – als Teil der CROWD-Gruppe mit dem Fokus auf smarten und regenerativen Produktentwicklungen – einen wertvollen Beitrag zur Umsetzung umweltfreundlicher Mobilität und Nachhaltigkeit im urbanen Raum. [www.ziegler-metall.de](http://www.ziegler-metall.de)



Vorreiter Vordenker Vormacher – Join us!

Nachhaltiges Handeln zum Schutz der Umwelt und sorgsamer Umgang mit Ressourcen sind bei VP gelebte Praxis. Seit über 125 Jahren sind wir als familiengeführtes Unternehmen Ihr Verpackungsspezialist mit Mehrwert. Als verantwortungsvoller Arbeitgeber setzen wir uns zukunftsweisende und herausfordernde Klima- und Umweltziele. [www.vp-group.de](http://www.vp-group.de)



Treiber für Biolandbau und Artenvielfalt

Neumarkter Lammsbräu ist seit rund 40 Jahren konsequent nachhaltig. Der Bio-Getränkehersteller stärkt den Öko-Landbau, kämpft für reines Wasser, Klima- und Artenschutz. Das Familienunternehmen, zu dem neben vielfältigen Bio-Biersorten die Marken now und BioKristall gehören, wurde als erster mittelständischer Lebensmittelhersteller in Deutschland in die SBTi aufgenommen. [www.lammsbraeu.de](http://www.lammsbraeu.de)



Mit uns drucken Sie immer Grün.

oeding print gehört zu den nachhaltigsten Druckdienstleistern Europas. Der Blaue Engel DE-UZ 195, das V-Label für veganen Druck und zahlreiche weitere Zertifizierungen garantieren Transparenz und Glaubwürdigkeit. Als Familienunternehmen denken wir zukunftsorientiert und engagieren uns als einer der Pioniere im Bereich Green Printing für eine konsequent umwelt- und klimafreundliche Druckproduktion. [www.oeding-print.de](http://www.oeding-print.de)



Für die Menschen und die Region

Die Sparda-Bank München eG fördert seit 1930 als Genossenschaft die Interessen Ihrer Mitglieder und Kunden. Zu einer guten Gemeinschaft gehört es, Verantwortung für die Gesellschaft zu übernehmen. Wir engagieren uns aus Überzeugung für soziale und ökologische Projekte in der Region Oberbayern. #Zukunftnachhaltiggestalten [www.sparda-m.de](http://www.sparda-m.de)



# Jahresrückblick 2024

19.01.	Start eines neuen Durchgangs der Reihe „Sope-3-Forum“ im Rahmen der Initiative „Wirtschaft pro Klima“	online
23.01.	Digitaler Neujahrsempfang für Mitglieder	online
24.01.	BrownBagLunch: „Frauen in Führungspositionen“	online
26.01.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Good Governance und die Rolle der SDG-Scouts®“	online
29.01.	„Interaktive Online-Moderation – Spannung & Engagement erzeugen“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
30.01.	Sustainable Office Day auf der Messe Ambiente	Frankfurt a.M.
12.02.	„Die Kunst der didaktischen Reduktion: Optimieren Sie Ihre Unterlagen für den virtuellen Raum“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
22.02.	Auftakt zum 1. DNK-Konvoi für Anwender der freien Wohlfahrtspflege	online
23.02.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „People & Culture meets Nachhaltigkeit – Mitarbeiter:innen-Gewinnung und -Bindung als Treiber der Nachhaltigkeitstransformation“	online
26.02.	BrownBagLunch: „Skilling-up für Nachhaltigkeit – das bietet BAUM“	online
28.02.	SDG-Scouts® – Auftaktveranstaltung Schleswig-Holstein	Neumünster
29.02.	„Effiziente Geschäftsreisen – wie Budget und Klima von einer guten Planung profitieren“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
08.03.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Der Deutsche Nachhaltigkeitspreis – Wie veröffentlichte Berichte in die Methodik des Deutschen Nachhaltigkeitspreises eingehen“	online
11.-14.03	r3.0 Transformation Journey Program (Teil I) in Kooperation mit dem GreenSign Institute	Blankenburg
13.03.	„Digitale Veranstaltungen im Nachhaltigkeits-Check“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
13.03.	61. Sustainability Leadership Forum: „Kompensation, Klimaneutralität und Neutralisation, Contribution Claim“ (Gastgeber: Provinzial Versicherung)	online
14.03.	„Nachhaltige Geschäftsreisen – Vorbildliche Praxisberichte“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
20.03.	BrownBagLunch: „Veränderte Governance von Nachhaltigkeit in Unternehmen“	online
22.03.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Mit Sustainable Performance Accounting zur belastbaren Gesamtbilanz und vorausschauenden Unternehmenssteuerung“	online
25.03.	CSRD Salon: „Pragmatische Herangehensweisen an die Wesentlichkeitsanalyse“	online
27.03.	„Green Nudging – Klimafreundliches Verhalten auf Geschäftsreisen etablieren“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
10.04.	Auftakt zum 2. DNK-Konvoi für Anwender der freien Wohlfahrtspflege	online
11.04.	CSRD Salon: „Chancen aus der Berichterstattung zur Weiterentwicklung der Unternehmenskultur“	online
15.-18.04.	r3.0 Transformation Journey Program (Teil II) in Kooperation mit dem GreenSign Institute	Blankenburg
19.04.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Narrative für nachhaltiges Wirtschaften und ihre Wirkung auf die Governance“	online
24.04.	2. Fachkreis Sustainable Finance der UmweltPartnerschaft Hamburg	Hamburg
24.04.	„Bedeutung von Biodiversität im Unternehmen und Maßnahmen zur Integration ins Management“ – BiodiversiTEA in Kooperation mit dem BAUM-Mitglied Forliance	Berlin
26.04.	BrownBagLunch: „Nachhaltigkeit im Vorstand und Aufsichtsrat“	online
30.04.	Konferenz „Carbon Dioxide Removal. Die Industriekultur von morgen“ im Rahmen der Digisustain	Frankfurt a.M.
13.05.	CSRD Salon: „Wesentlichkeitsanalyse als Risikomanagement“	
17.05.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Waldschutzprojekte für den Klima- und Biodiversitätsschutz“	online
31.05.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Sustainable Finance & Rating“	online
04.06.	SDG Scouts® bei der Woche der Umwelt: Fachforum & Infostand	Berlin
06.06.	„Wege zur konsequenten CO <sub>2</sub> -Reduktion bei der Planung und Durchführung von Geschäftsreisen“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online





10.06.	X Creation Innovation Day von T-Systems in Kooperation mit der Charta Digitale Vernetzung e.V.	Bonn
12.06.	Fachtagung des Projekts SDG Scouts®	Osnabrück
12.06.	Auftakt zum 3. DNK-Konvoi für Anwender der freien Wohlfahrtspflege	online
12.06.	62. Sustainability Leadership Forum: „Green Claims auf dem Prüfstand“ (Gastgeber: Grohe AG)	Düsseldorf
17.06.	„Erfolgreiche Online-Workshops: Interaktion in der Praxis“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
27.06.	Erstes Treffen der neuen Arbeitsgruppe „Wirtschaft & Menschenrechte“	online
02.07.	BrownBagLunch: „Aktueller Stand zu BAUM-Strategie & Veranstaltungsarchitektur“	online
23.07.	CSRD Salon: „Ihre Erfahrungen im Fokus“	online
26.07.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Green Claims Directive“	online
22.08.	„Nachhaltige Geschäftsreisen – Tipps für Ihre Reiserichtlinie“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
28.08.	„Geschäftsreisen der Zukunft klimafreundlich mit der Methode LEGO® Serious Play® erschließen“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
06.09.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Fit for CSRD mit dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (DNK)“	online
20.09.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Nachhaltigkeit als Attraktor in der Fachkräftegewinnung?“	online
26.09.	„Die (potenzielle) Bedeutung von Klimadaten für Unternehmensstrategie & Berichterstattung“ – Workshop im Rahmen der Deutschen KlimaManagementTagung	Hamburg
27.09.	Kick-Off zur Initiative Nachhaltige Veranstaltungswirtschaft	Darmstadt*
30.09.	3. Fachkreis Sustainable Finance der UmweltPartnerschaft Hamburg	Hamburg
01.10.	Erneute Auszeichnung des Projekts SDG Scouts® durch das Bundesbildungsministerium und die Deutsche UNESCO-Kommission	Bremerhaven
01.10.	BrownBagLunch: „Interessante Studien und was sie uns für unsere Arbeit mitgeben“	online
11.10.	Biodiversitäts-Session im Rahmen des Net Zero Banking Alliance Germany Tags beim Sustainable Finance Gipfel Deutschland	Frankfurt a.M.*
14.10.	Hamburger Sustainable Finance Summit	Hamburg
17.10.	CSRD Salon: „Digitale Tools zur Umsetzung der CSRD“	online
23.10.	63. Sustainability Leadership Forum: „Big Picture gestalten“ (Gastgeber: Vaillant GmbH)	Remscheidt
24.10.	Politisches Frühstück mit Der Mittelstandsverbund – ZGV e.V.: „Green Claims Richtlinie“	online
25.10.	„Psychologie der Geschäftsreisen: Barrieren des Handelns“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
01.11.	Unternehmenstreff Nachhaltigkeit: „Gerne, gesund und nachhaltig arbeiten durch das Betriebliche Gesundheitsmanagement“	online
05.11.	Sustainable Finance Forum Leipzig	Leipzig*
12.11.	„Biodiversität – Regulatorische Anforderungen, Strategien und Handlungsoptionen für Unternehmen“ – Webinar in Kooperation mit dem BAUM-Mitglied Forliance	online
18.11.	Politisches Hintergrundgespräch mit geladenen Gästen im Vorfeld der Jubiläumstagung und Besuch der Elbphilharmonie	Hamburg
19./20.11.	„Go!vernance: Treiber für eine gelingende Transformation“ – BAUM-Jubiläumstagung mit Preisverleihung	Hamburg
22.11.	„Vorstellung des Praxisleitfadens für klimafreundliche Geschäftsreisen in Unternehmen“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
25.11.	„Das Contribution-Claim-Modell“ – BAUM-Praxistalk powered by Brot für die Welt	online
29.11.	CO <sub>2</sub> meet Online-Vernetzungstreffen: Nachhaltige Geschäftsreisen – Austauschforum für interessierte Unternehmen	online
05.12.	„Psychologie der Geschäftsreisen: Überzeugende Kommunikation“ – Webinar im Rahmen des Projekts CO <sub>2</sub> meet	online
11.12.	CSRD Salon: „Elevator Pitches – digitale Tools zur Umsetzung der CSRD“	online

\*Hybridveranstaltung bzw. Veranstaltung mit Livestream  
Stand zum Redaktionsschluss am 30.10.2024

## Wir gedenken

*Mit Trauer und mit Dankbarkeit für ihr Engagement  
gedenken wir der Menschen aus dem BAUM-Netzwerk,  
die in den vergangenen Monaten verstorben sind.*

**Professor Dr. h.c. Günther Fielmann**

17. September 1939 – 3. Januar 2024

Gründer des BAUM-Mitgliedsunternehmens Fielmann AG

**Sven Jösting**

17. September 1960 – 10. Mai 2024

Projekt- und Kooperationspartner von BAUM

**Hartmut Poppe**

11. Juni 1941 – 7. Juni 2024

BAUM-Preisträger 2004

**Professor Dr. Klaus Töpfer**

29. Juli 1938 – 8. Juni 2024

BAUM-Preisträger 2008



## BAUM in neuem Look

Zum vorläufigen Abschluss des Strategieprozesses der Jahre 2021–2023 hat BAUM 2024 sein Corporate Design überarbeitet. Auf der Jubiläumstagung zum 40-jährigen Bestehen Ende November in Hamburg wurde es offiziell vorgestellt.

Stattdessen finden sich vier ineinander verschlungene Sphären; sie stehen für die Kernthemen Umwelt, Soziales, Governance und Transformation. In der Mitte ein deutlicher Punkt: BAUM als Dreh- und Angelpunkt von Unternehmen mit Fokus auf nachhaltiger Wirtschaft, als Impulsgeber für die Transformation hin zu regenerativen Wirtschaftsweisen und als dynamische Plattform für Austausch, Lernen und Weiterentwicklung.

Das neue Corporate Design zeichnet sich aus durch neue, moderne Farben: Dunkelblau als Ruhe ausstrahlende Hauptfarbe wird ergänzt durch zwei Akzentfarben, die Frische und Fröhlichkeit verbreiten – zwei Charakterzüge unseres flotten Wirtschaftsverbands. Der gute Name ist natürlich geblieben, aber BAUM schreibt sich künftig ohne Punkte: so ist es einfacher zu lesen und zu schreiben.

BAUM hat nichts mit Bäumen zu tun: Der Name des Verbands ist ein Akronym, eine Abkürzung für Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management. Mit dieser Formulierung hatten die Gründer (Gründerinnen waren keine dabei) das Arbeitsfeld von BAUM Mitte der 1980er Jahre umrissen. Das war visionär. Im Logo stand ein Laubbaum als Symbol für die Umwelt, umgeben von einem Zahnrad als Symbol für die Industrie.

Inzwischen hat sich die Struktur der Mitgliedschaft stark verändert – im Grunde ein Abbild der deutschen Wirtschaft insgesamt: weniger Industrie, mehr Dienstleistung. Und der Baum gab immer wieder Missverständnissen Nahrung. Im neuen Logo fehlen beide Elemente.

Hinzu kommt als Claim „zukunft unternehmen“ – durch die Kleinschreibung bewusst zweideutig: „Unternehmen“ als skalierfähige Organisationsform, denn da kommen wir her. Und „unternehmen“ als gemeinsames Tätigwerden für eine zukunftsfähige Wirtschaft und Gesellschaft.

Unser herzlicher Dank gilt Marcus Sattelmaier und Lea Müller vom BAUM-Mitglied brandseed, die das neue Corporate Design pro bono erstellt haben. Zudem danken wir Stefan Dierks, Lothar Hartmann und Katja Wagner, die den Rebranding-Prozess kritisch begleitet und ihre Erfahrungen aus der Unternehmenspraxis eingebracht haben. Ebenso danken wir allen am Strategieprozess Beteiligten: ihre Hinweise, wie der neue BAUM sein soll, sind in den Redesign-Prozess eingeflossen. ●





## Zukunftsbilder als Treiber positiver Veränderungen

„Zukunftsbilder“ als BAUM-Jahresthema 2025 bietet die Chance, eine Kultur der positiven Veränderung zu fördern und neue Perspektiven auf nachhaltige Entwicklungen zu eröffnen. So können wir über das Bekannte hinauszublicken, kreative Lösungen entwickeln und die Begeisterung für die Gestaltung der Zukunft entfachen.

Von Yvonne Zwick

2025 haben wir die Halbzeit zum Erreichen der Ziele der Agenda 2030 überschritten. Wir sind auf bestem Weg, Freiheitsgrade in unerwünschtem Maße einzuengen. Nicht durch steigende Regulierung und detailreiche Standardsetzung. Nein. Sondern indem wir zu lange zu wenig Aktivität und Kreativität entwickelt haben, um Lösungen im großen Maßstab bereitzustellen. Wir brauchen ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell für Deutschland, investieren aber zu wenig in Bildung, Gesundheit und skalieren technologische Innovationen Made in Germany nicht in ausreichendem Maße.

Die ökologischen Entwicklungen sind eindeutig. Die Prognosen von Wirtschaftsfachleuten wie dem Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung beziehen sie längst mit ein – und sie werden immer noch

ignoriert. Das Ausweichargument, man müsse die Menschen „mitnehmen“, hat wieder Konjunktur. Aber sozial ist, wer betriebswirtschaftlich und ökologiebewusst wirtschaftet. Unternehmen, ob klein oder in Konzern-Struktur, die den Klimawandel sowie den Erhalt und die Wiederherstellung von Biodiversität als Handlungs- und Innovationsfelder sehen, sind fitter für die Zukunft. Sie bieten Produkte und Dienstleistungen, die ökologischen und gesellschaftlichen Nutzen zugleich stiften – auch für die Menschen weltweit, die an ausgedehnten Wertschöpfungsnetzwerken teilhaben. Unternehmen, die so denken, zeigen genau die Empathie im Wandel, die wir brauchen und mit der wir die Möglichkeitsräume für offene, gute Zukünfte erweitern. Wie kommen wir damit zügiger voran? Wie befreien wir Denken, das viel zu oft in festgefahrenen, fossilen Strukturen steckt? Wie entfesseln wir Kreativität und eine neue Gründerzeit?



**Konstruktive, maximal einladende Diskursräume schaffen**

Johan Rokström, der am Potsdam Institut für Klimafolgenforschung sowie am Stockholm Resilience Center tätig ist, hat im Herbst 2024 die Losung ausgegeben, dass uns aus umweltwissenschaftlicher Sicht noch fünf Jahre bleiben, um menschliches Überleben auf dem Planeten zu ermöglichen. Davon müssen wir die Zeit- und Maßnahmenpläne ableiten, die unsere Gesellschaft innerhalb der planetaren Belastungsgrenzen organisieren – und zwar mit geringstmöglichen gesellschaftlichen Verwerfungen, zu möglichst niedrigen ökologischen und volkswirtschaftlichen Kosten, im besten Fall mit maximalem gesellschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Nutzen. Wenn sich die ökologische Krise mit voller Wucht zeigt, werden wir uns mit aller Kraft dafür einsetzen müssen, dass die Menschen solidarisch bleiben. Erste Risse sehen wir. Wir müssen konstruktive, maximal einladende Diskursräume und eine sachliche Diskurskultur schaffen. Auch für BAUM ist das der Maßstab.

Sind wir „on track“? Null Kohlenstoffemissionen bis 2050, lautet das Ziel. China strebt Klimaneutralität bis 2060 an; der Euro-Raum will bis 2030 mindestens minus 55 Prozent erreichen. Sind die technologischen Innovationen eingeleitet, sodass die positiven Effekte in vier Jahren messbar sind? Wir wissen es nicht. Die Lobbyaktivitäten gegen die Erhöhung von Emissionsminderungszielen und gegen Offenlegungspflichten, die die Vorkette einbeziehen, klingen leider nach „machen wir später“.

**Konstruktiv agierende Unternehmen verdienen mehr Aufmerksamkeit**

Ist BAUM gut aufgestellt, den Wandel zu begleiten? Ich glaube: ja. Unsere Arbeitsweise hat sich in den letzten drei Jahren so grundlegend verändert, dass wir mutig genug sind, unser Logo zu ändern. Wir arbeiten dynamisch, kooperativ und agieren in Netzwerken. BAUM-Mitglieder stehen für die aktive Gestaltung des Strukturwandels. Sie engagieren sich und gehen mutig Wege, die beispielhaft sind. Sie sind leuchtende Beispiele für wirtschaftlich erfolgreiches, nachhaltiges Unternehmertum und scheuen keinen Dialog. Ich setze mich bei allen politischen Parteien, die auf Basis eines freiheitlich-demokratischen Verständnisses arbeiten, für die sozial-ökologische Marktwirtschaft ein. Was ich mir wünsche: dass konstruktiv agierende Unternehmen mehr Aufmerksamkeit in Gesellschaft und Politik bekommen.

**Warum Zukunftsbilder?**

Um den Wandel aktiv und positiv zu gestalten, braucht es rationale Konzepte, regulatorische Maßnahmen und inspirierende Zukunftsbilder, die Mut und Motivation vermitteln, sich für eine bessere Zukunft einzusetzen. Aus diesem Grund wird „Zukunftsbilder“ unser Jahresthema 2025.

Zukunftsbilder wirken auf:

- » Kreativitätsförderung: Sie öffnen den Raum für Ideen und Visionen, die über das Hier und Jetzt hinausgehen.

Zukunftsbilder regen unsere Vorstellungskraft an und helfen uns, Szenarien für positive Zukünfte zu entwerfen.

- » Motivation für Engagement: Zukunftsbilder schaffen eine emotionale Verbindung zu einem besseren Morgen und motivieren Menschen, aktiv dazu beizutragen. Das Denken in Visionen bringt Menschen zusammen und fördert die Identifikation mit gemeinsamen Zielen.
- » Leichtigkeit und Überwindung polarisierter Debatten: Während politische Konzepte zwischen Kampfbegriffen wie „Realpolitik“ und „Ideologie“ zerrieben werden (in einem Bundestagswahljahr zumal), bieten Zukunftsbilder eine unmittelbar inspirierende und unpolitische Möglichkeit, eine positive Veränderung anzustoßen. Sie sprechen die Sehnsucht nach Leichtigkeit und Lösungen an. Sie könnten eine Dialogbasis mit Verbänden und Unternehmen schaffen und sie für die Gestaltung der Zukunft gewinnen.

**Fachlicher Hintergrund und praktische Umsetzung**

Bei einem unserer Unternehmenstreffe 2024 erläuterte Julia Straub, Gründerin von Covolution, wie persönliche Einstellungen zur eigenen Wirkmacht Zukunftsbilder beeinflussen können. Daraus ergeben sich Wechselwirkungen und Klick-Momente. Diese können dazu beitragen, dass die positiven Kräfte für Veränderung innerhalb einer Organisation oder eines Unternehmens aktiviert werden. Ergänzend dazu berichtete Nikola Steinbock, Sprecherin des Vorstands der (Landwirtschaftlichen) Rentenbank, von ihren Erfahrungen. Es war ein Unternehmenstreffe, der die Augen geöffnet hat. Meine Vorstellung für 2025 ist, Unternehmen verschiedene Methoden an die Hand zu geben, um inspirierende und motivierende Zukunftsbilder für das eigene Geschäftsmodell zu entwickeln. Dabei geht es nicht nur um die Zielsetzung, sondern auch darum, Mitarbeitende, Vorstände, Kapitalgeber:innen und Kund:innen für den Wandel zu begeistern und mitzunehmen. Ich weiß, dass viel Methodenkompetenz in unserem Kompetenznetzwerk vorhanden ist. Das werden wir heben!

Zukunftsbilder sind mehr als eine abstrakte Idee – sie sind Werkzeuge, die genutzt werden können, um ein neues Mindset in Unternehmen und Organisationen zu verankern. Wenn wir Unternehmen dabei unterstützen, ihre eigenen Visionen zu entwickeln und umzusetzen, können sie sich den Herausforderungen der Zukunft selbstbewusst stellen. Ein positiv motiviertes Umfeld birgt das Potenzial, das Machbare zu erweitern und ganze Ökosysteme in eine nachhaltige Richtung zu lenken. ●

**YVONNE ZWICK**

Dipl.Theol., ist Vorsitzende von BAUM. e.V. Sie repräsentiert BAUM. in den relevanten die Umsetzung der Deutschen Nachhaltigkeitsstrategie begleitenden Stakeholdergremien der Bundesregierung und hält verschiedene Beiratsmandate. Bis 2020 war sie Stellvertretende Generalsekretärin des Rats für Nachhaltige Entwicklung und Leiterin des Büro Deutscher Nachhaltigkeitskodex.

# CSRD: Anspruch und Wirklichkeit bei der Umsetzung

*Die CSRD leistet einen wichtigen Beitrag zur notwendigen Transformation der Wirtschaft.*

*Doch ihre Umsetzung ist für die betroffenen Unternehmen nicht nur mit großem Aufwand und vielen Herausforderungen verbunden. Es zeigt sich auch immer mehr, dass das eigentliche Ziel der CSRD im Dickicht der zahlreichen Anforderungen unterzugehen droht.*

Von Stefan Dierks

Ohne jeden Zweifel: Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) ist in ihrem Kern und in ihren Zielen überaus sinnvoll. Denn sie verpflichtet Unternehmen dazu, ihre sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Auswirkungen systematisch zu analysieren und finanziell zu bewerten. Die Unternehmen sind dabei gefordert, die heutigen und potenziellen zukünftigen Wechselwirkungen zwischen der eigenen Wertschöpfung, den vor- und nachgelagerten Wertschöpfungsketten sowie dem jeweiligen Umfeld mit einer möglichst neutralen 360-Grad-Sicht zu identifizieren, zu priorisieren und daraus Schlüsse für die Weiterentwicklung ihrer Strategie zu ziehen. Der Prozess, seine Ergebnisse und die strategischen Ableitungen sind wesentliche Bestandteile des erweiterten Lageberichts der Unternehmen. Dies trägt nicht nur zur Förderung nachhaltigen Wirtschaftens, sondern auch zu mehr Transparenz und besseren Entscheidungen in den Unternehmen bei.

Darüber hinaus ebnet die CSRD den Weg für die Verknüpfung von finanziellen und nicht-finanziellen Leistungsindikatoren und setzt über die komplementäre EU-Taxonomie entscheidende Anreize in der Finanz- und damit auch der Realwirtschaft, um Geschäftsmodelle und Finanzströme in nachhaltige Geschäftsaktivitäten zu lenken. Insofern gehen von der CSRD und der EU-Taxonomie sowohl wesentliche Impulse für die angestrebte Transformation und nachhaltige Entwicklung als auch für die Zukunftsfähigkeit der Wirtschaft und der einzelnen Unternehmen in der EU und ihrer Wertschöpfungsketten aus.



## Eine neue Dynamik

Durch ihre Etablierung als verpflichtende Rechtsnorm sorgt die CSRD dafür, dass die Notwendigkeit einer nachhaltigen Transformation von Unternehmen noch stärker in den Blickpunkt gerät, und ermöglicht damit, ein besseres Verständnis und eine breitere Akzeptanz innerhalb der Unternehmen zu erzeugen. Es wird möglich, eine neue Dynamik zu entfalten, da auch bisher zurückhaltende Mitarbeiter:innen bzw. Abteilungen zum Handeln verpflichtet werden.

Als großer Vorteil stellt sich bei der Umsetzung der CSRD-Anforderungen zudem heraus, dass die CSRD das Zentrum aller nachhaltigkeitsbezogenen Anforderungen in der EU ist, sich also alle anderen Verordnungen und Vorschriften in der Sachlogik von ihr ableiten bzw. ihr zuordnen lassen. Das hilft, die richtigen Prioritäten bei der Berücksichtigung der zahlreichen regulatorischen Vorgaben zu setzen sowie diese in eine sinnvolle Governance zu übertragen. In aller Regel sind Unternehmen daher gut beraten, die CSRD in den Mittelpunkt der ESG-Compliance zu stellen und ihre Managementsysteme konsequent an den Anforderungen der CSRD und den als wesentlich identifizierten Anforderungen und Themen auszurichten.

## Gut gemeint ist nicht unbedingt gut gemacht

Doch in der praktischen Umsetzung zeigt sich: „Gut gemeint“ ist nicht immer „gut gemacht“. Denn die im Rahmen der CSRD gestellten Anforderungen sind überaus komplex, anspruchsvoll und innerhalb kurzer Zeit umzusetzen – und

verursachen so hohen Aufwand. Dazu trägt vor allem die Vielzahl der Datenpunkte bei, über die entsprechende Informationen zusammengetragen werden müssen und deren Evaluation sowohl inhaltlich als auch prozessual große Herausforderungen mit sich bringt.

Viele der Dokumente sind sprachlich so formuliert, dass selbst erfahrene Nachhaltigkeitsexpert:innen mitunter große Schwierigkeiten haben, sie zu verstehen. Die im Sommer 2024 veröffentlichten Implementation Guidances schaffen hier eine erste Abhilfe, erfordern aber ebenfalls eine intensive Beschäftigung und Fachwissen, um richtig eingeordnet werden zu können. Und auch die Notwendigkeit der Prüfung gemäß einer Limited Assurance erhöht den ohnehin schon hohen Aufwand durch eine zusätzliche und prüfungssichere Dokumentation aller Maßnahmen. Hohe Unsicherheiten bei allen Beteiligten – einschließlich der Wirtschaftsprüfungen – und ein Learning by Doing sind die logische Konsequenz.

#### **Viele Prozesse müssen neu gestaltet werden**

Dies gilt auch für Unternehmen wie die Melitta Gruppe, die seit Jahren Nachhaltigkeitsberichte erstellen und in deren Geschäftsmodell Nachhaltigkeit bereits fest verankert ist. Denn auch wenn in diesen Unternehmen viele der geforderten Angaben bereits valide und für mehrere Jahre vorliegen, ergeben sich aus der Zusammenführung der finanziellen und nicht-finanziellen Kennzahlen und den Vorgaben zur Prozessgestaltung zahlreiche neue Prozesse, die eine entsprechende Dokumentation und IT-Unterstützung zusätzlich erfordern.

Herausfordernd ist hierbei insbesondere die Vielzahl der komplexen Themen und Anforderungen sowie die Erfordernis von kurz-, mittel- und langfristigen Projektionen der Entwicklung nicht nur des eigenen Geschäfts, sondern auch der Markt-, Gesetzgebungs- und Umweltbedingungen in den jeweiligen Sourcing-, Produktions- und Vertriebsländern. Insbesondere im mittel- und langfristigen Bereich ist es nicht immer einfach, begründete und vor allem auch monetarisierte Szenarien, die gegebenenfalls auch einer kritischen Überprüfung durch den Auditor standhalten, zu entwickeln. Dies gilt auch für die Prozessgestaltung und die Dokumentation aller Schritte, genutzten Dokumente und getroffenen Entscheidungen.

Um zu einem leistungsfähigen Steuerungs-, Monitoring- und Reporting-Set zu kommen, müssen verschiedene IT-Welten miteinander verwoben und aufeinander abgestimmt werden, was zum Teil erhebliche Veränderungen in der IT-Infrastruktur nach sich zieht.

#### **Fokus: Erfüllung gesetzlicher Anforderungen**

All diese Herausforderungen führen dazu, dass sich sehr viele Unternehmen bei der Umsetzung der CSRD-Anforderungen ausschließlich auf die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen konzentrieren, anstatt die CSRD als Impuls für die Weiter-

entwicklung ihrer strategischen Ausrichtung zu nutzen. Nicht selten ist daher zu beobachten, dass die Verantwortung für die Umsetzung der CSRD von der für Nachhaltigkeit zuständigen Abteilung zu den Finanz- und Rechtsabteilungen wandert und dabei ihre strategischen Potenziale verliert.

Damit läuft die CSRD Gefahr, vor allem in Unternehmen, die noch keine oder wenig Erfahrungen mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung gesammelt haben, eher als bürokratische Hürde denn als Chance wahrgenommen zu werden, und gleichzeitig geht die wesentliche strategische Komponente, das eigentliche Ziel der CSRD, im Dickicht der Anforderungen unter. Dies ist bedauerlich, da eine sorgfältige und umfassende Umsetzung der CSRD die Gelegenheit bietet, die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens durch eine nachhaltige Ausrichtung zu sichern und Wettbewerbsvorteile zu generieren.

#### **Strukturen und Prozesse verbessern**

Die Melitta Gruppe veröffentlicht seit fünf Jahren freiwillig DNK-Entsprechenserklärungen und umfassende Nachhaltigkeitsberichte, erfüllt die Anforderungen der CSRD-RUG und hat sehr klare und verbindliche ESG-Ziele für das Kerngeschäft definiert, entsprechende Leistungsindikatoren abgeleitet und Maßnahmenpakete verabschiedet. Wir haben uns auf dieser Basis bewusst entschieden, die Umsetzung der CSRD für die Weiterentwicklung unserer Nachhaltigkeitsintegration und unserer strategischen Ausrichtung zu nutzen.

Hilfreich war dabei die Erkenntnis, dass die CSRD oft nur ein „Scheinriese“ ist: Wer die Prioritäten im Auge behält, erkennt, dass die Kernanforderungen in der Regel durch ein sorgfältiges Risiko- und Chancenmanagement und eine gute Corporate Governance abgedeckt werden können. Dadurch und durch die Fokussierung auf möglichst gute statt auf möglichst viele Daten und Kennzahlen reduziert sich die Komplexität deutlich. Als Erfolgsfaktoren haben sich zudem die frühzeitige Einbindung aller relevanten Bereiche, insbesondere eine enge Zusammenarbeit der Nachhaltigkeits- und Finanzverantwortlichen, die Sicherstellung eines gemeinsamen Verständnisses und die enge Abstimmung mit dem Wirtschaftsprüfer erwiesen, um sich nicht in Details oder wiederkehrenden Diskussionen zu verlieren. Auch wenn noch ein weiter Weg vor uns liegt, bis wir alle CSRD-Reporting-Standards erfüllen, ist bereits jetzt erkennbar, dass die Umsetzung der Anforderungen zu mehr Transparenz und zu effizienteren und leistungsfähigeren Strukturen und Prozessen unserer Unternehmensgruppe führt. ●

#### **STEFAN DIERKS**

ist seit 2019 Director Sustainability Strategy bei der Melitta Gruppe. Er ist Mitglied in Beiräten verschiedener Organisationen wie z.B. BAUM e.V. sowie im Kuratorium der Deutschen Stiftung Verbraucherschutz. Zwischen 2006 und 2019 baute er in verschiedenen Funktionen den damals neu geschaffenen Bereich Corporate Responsibility bei Tchibo mit auf.

# Transformation zu nachhaltigen Produktions- und Konsumsystemen beschleunigen

*Die globalen Produktions- und Konsumsysteme führen zu einer beschleunigt anwachsenden Ressourcennutzung, überproportional zum Bevölkerungswachstum. Wir brauchen eine Transformation hin zu nachhaltigen Produktions- und Konsumsystemen, welche den Trend umkehrt und den Ressourcenkonsum vom Wohlstand und der Lebensqualität der Bevölkerung entkoppelt.*

Von Christa Liedtke, Markus Köhlert und Johanna Fraling

In den letzten 50 Jahren ist die Weltbevölkerung mit einem durchschnittlichen jährlichen Faktor von 1,5 Prozent gewachsen, während der Ressourcenverbrauch im selben Zeitraum um 2,3 Prozent jährlich angestiegen ist (UNEP, 2024). Die Extraktion und Verarbeitung natürlicher Ressourcen ist für ca. 55 Prozent der globalen Treibhausgasemissionen sowie 40 Prozent der gesundheitsrelevanten Auswirkungen von Feinstaub verantwortlich. Zudem verursacht sie über 90 Prozent des gesamten landnutzungsbedingten Verlusts an biologischer Vielfalt sowie Wassermangel.

Natürliche Ressourcen sind die Grundlage für gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung. Die zentralen Bedürfnisfelder des Konsums, die für den hohen Verbrauch verantwortlich sind, sind Ernährung, Mobilität, Wohnen, die zudem viel Energie benötigen. Zusätzlich führen Aufwachsen der Wirtschaften und Anwachsen der Bevölkerungen in Asien und Afrika zu einer Verschiebung der Nachfrage und Märkte und haben Auswirkungen auf die künftige Nachfrage und Verteilung der Rohstoffentnahme aus der Natur mit all ihren Effekten.

Die genannten Auswirkungen zeigen sich u.a. in der Überschreitung der **planetaren Grenzen**. Die neuesten wissenschaftlichen Erkenntnisse zeigen, dass bereits sechs der neun planetaren Grenzen überschritten wurden (Richardson et al., 2023). Dies bedeutet den Eintritt in einen Risikobereich, der mit hoher Wahrscheinlichkeit zu Schäden an Mensch und Natur führt, z.B. zu Extremwetterereignissen wie Überschwemmungen, die durch den Klimawandel verursacht werden.

Auch die aktuellen Berichte des Weltklimarats bestätigen die negativen Auswirkungen des Klimawandels auf die Gesundheit der Erde sowie der Menschen und unterstreichen noch einmal die Notwendigkeit einer drastischen Emissions-

reduktion, um die weiteren Folgen weitestmöglich abzuschwächen. Trotz einiger Fortschritte bestehen Lücken in der Umsetzung notwendiger Maßnahmen, die u.a. auf begrenzte Ressourcen zurückzuführen sind. Dies macht deutlich: Wir brauchen eine Transformation hin zu nachhaltigen Produktions- und Konsumsystemen, welche den Trend umkehrt und den Ressourcenkonsum vom Wohlstand und der Lebensqualität der Bevölkerung entkoppelt.

## Globale Nachhaltigkeitsziele als Orientierungsrahmen der Transformation auf dem Prüfstand

Laut des aktuellen Statusberichts zu den Sustainable Development Goals (SDGs; Sachs et al., 2024) können lediglich 16 Prozent der SDG-Ziele bis 2030 weltweit erreicht werden, während die restlichen 84 Prozent nur begrenzte Fortschritte oder sogar Rückschritte aufweisen. Bereits seit 2020 stagnieren die Fortschritte der SDGs auf globaler Ebene, insbesondere in den Bereichen Ernährung, biologische Vielfalt, nachhaltige Landnutzung, Frieden und starke Institutionen. Auch Länder wie Deutschland, die den SDG-Index anführen, stehen vor großen Herausforderungen, u.a. bei der Erreichung von SDG 12 (Nachhaltige/r Konsum und Produktion).

## Lösungsansätze zur Beschleunigung der Transformation

Die Lösungsansätze zur Beschleunigung der Transformation sind vielfältig. Hier kann die **Donut-Ökonomie** von Kate Raworth als Orientierung für ein nachhaltig ausgerichtetes Wirtschaftsmodell dienen, bei dem die Bedürfnisse der Menschen innerhalb der planetaren Grenzen erfüllt werden können. Um ein solches Zielbild zu erreichen, sind sowohl Effizienz- und Konsistenz-, als auch Suffizienz-Strategien **notwendig**. Gelingen kann dies nur international. Das Zielbild von global kooperativen Regionalwirtschaften kann hier als Orientierung dienen (Liedtke et al., 2020). Sie überführen globale Stoffströme in regionale Stoffkreisläufe und globalisieren gleichzeitig Kompetenzen und Innovationen. Dadurch reduzieren sie





globale Ungleichheiten in der Wohlstandsentwicklung und ermöglichen Entwicklung innerhalb der planetaren Grenzen.

Um eine tatsächliche Reduzierung des Rohstoffkonsums zu erreichen, werden zudem klare Ziele und politische Instrumente benötigt, ausgerichtet an den ressourcenintensiven Produktionsbereichen und Bedürfnisfeldern des Konsums (KRU, 2023). Vor diesem Hintergrund sollte die Nationale Kreislaufwirtschaftsstrategie so ausgerichtet werden, dass Geschäftsmodelle Unternehmen ressourcenleichte und klimafreundliche Produkt-Dienstleistungs-Systeme für nachhaltige Produktion und nachhaltigen Konsum ermöglichen. So können auch Finanzströme zielgerichtet in die Transformation fließen.

### Unternehmen als Schlüsselakteure zur Beschleunigung der Transformation

Unternehmen spielen eine Schlüsselrolle, wenn es darum geht, die Transformation durch nachhaltige Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle zu beschleunigen. Dabei sollten die zentralen Bedürfnisfelder des Konsums systemorientiert und integriert fokussiert werden: von nachhaltiger Ernährung über zirkuläres Metallmanagement zur Sicherstellung der Verfügbarkeit von Technologiemetallen für die Energiewende und andere Sektoren bis hin zu klimaresilienter Gesundheitsprävention.

Partizipative Innovationsformate können auf diesem Weg unterstützen und eine gesellschaftlich getragene Transformation beschleunigen. In Living Labs und Reallaboren können Geschäftsmodellinnovationen entwickelt und erprobt werden. Über Transition Design können die Produkte und Services auf eine maximal ausgerichtete Nutzenstiftung in zentralen Bedürfnisfeldern ausgerichtet und dadurch Umweltwirkungen entlang der Wertschöpfungskette reduziert werden. Zudem kann die von der EU verabschiedete CSRD-Nachhaltigkeitsberichtspflicht sowie das Lieferkettengesetz (CSDDD) als Chance für richtungssichere Innovationen von Produkt- und Geschäftsmodellen über Unternehmensgrenzen hinaus genutzt werden. Zusätzlich ist ein direkter Kompetenzaufbau in Unternehmen entscheidend, um nachhaltige Produktions- und Arbeitsweisen anzustoßen und voranzutreiben. Dies

kann über spezifische Weiterbildungsprogramme erreicht werden. Ein Beispiel hierfür ist das Projekt trafoagent, bei dem ein umfassendes Konzept zur Qualifizierung von sogenannten **Transformationsagent:innen** in kleinen und mittleren Unternehmen entwickelt und erprobt wird.

Um diese Innovationen letztendlich in die Breite zu tragen und global nachhaltige Produktion und nachhaltigen Konsum zu ermöglichen, ist das Lieferkettenmanagement ein zentraler Ansatzpunkt. Zwei Drittel des Welthandels laufen über globale Wertschöpfungsketten und Versorgungsnetze. Deutschland kann hier als viertgrößte Wirtschaftsnation und rohstoffärmeres Land eine zentrale Rolle im Aufbau nachhaltiger Wirtschaftsstrukturen im Sinne global kooperativer Regionalwirtschaften übernehmen. ●

#### PROF. DR. CHRISTA LIEDTKE

ist Leiterin der Abteilung „Nachhaltiges Produzieren und Konsumieren“ am Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie und Professorin für Nachhaltigkeit im Design, Fachbereich Industrial Design, an der Bergischen Universität Wuppertal. Darüber hinaus engagiert sie sich in zahlreichen Gremien; u.a. ist sie Co-Chair der Wissenschaftsplattform Nachhaltigkeit 2030 (wpn2030), Mitglied im Lenkungsausschuss des SDSN Germany und Sachverständigenrat für Verbraucherfragen (SVRV) am BMUV. Sie war Co-Vorsitzende der Ressourcenkommission am Umweltbundesamt. Seit 2021 ist sie Mitglied im Kuratorium Wissenschaft von BAUM e.V.

#### MARKUS KÜHLERT

ist Co-Leiter des Forschungsbereichs „Produkt- und Konsumsysteme“ in der Abteilung „Nachhaltiges Produzieren und Konsumieren“ am Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie. Seine Arbeitsschwerpunkte sind unternehmerische Nachhaltigkeitsstrategien in globalen Wertschöpfungsketten, Nachhaltigkeitsbewertung, Innovations- und Changemanagement, integrierte Veränderungspotenziale von Produktions- und Konsumsystemen, Transition-Design. Er ist Mitglied des Nachhaltigkeitsbeirats des Genoverbands.

#### JOHANNA FRALING

ist Researcherin im Forschungsbereich „Produkt- und Konsumsysteme“ in der Abteilung „Nachhaltiges Produzieren und Konsumieren“ am Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie. Mit einem Hintergrund in Betriebswirtschaftslehre und Umwelt- und Nachhaltigkeitswissenschaften (M.Sc.) liegt ihr Forschungsschwerpunkt im Bereich nachhaltige Unternehmenstransformation.

#### Literaturverzeichnis:

Liedtke, C., Kühlert, M., Wiesen, K., Stinder, A. K., Brauer, J., Beckmann, J., Fedato, C., El Mourabit, X., Büttgen, A., & Speck, M. (2020). Nachhaltige Lieferketten (Zukunftsimpuls Nr. 11). Wuppertal Institut. [epub.wupperinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/7635/file/Z111\\_Lieferketten.pdf](https://epub.wupperinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/7635/file/Z111_Lieferketten.pdf)

KRU (Ressourcenkommission am Umweltbundesamt) (2023). Für eine echte zirkuläre Wende aus der linearen Sackgasse. [www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/11850/publikationen/kru\\_nkws\\_langfassung\\_bf.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/11850/publikationen/kru_nkws_langfassung_bf.pdf)

Richardson et al. (2023). Earth beyond six of nine planetary boundaries. *Science Advances*. doi:10.1126/sciadv.adh2458

Sachs, J.D., LaFortune, G., Fuller, G. (2024). The SDGs and the UN Summit of the Future. Sustainable Development Report 2024. Paris: SDSN, Dublin: Dublin University Press. doi:10.25546/108572

UNEP (United Nations Environment Programme) (2024). Global Resources Outlook 2024: Bend the Trend – Pathways to a liveable planet as resource use spikes. International Resource Panel. Nairobi. [wedocs.unep.org/20.500.11822/44901](https://wedocs.unep.org/20.500.11822/44901)

## B.A.U.M. Insights ist ein Medienangebot von B.A.U.M. e. V. in Kooperation mit dem Magazin **forum Nachhaltig Wirtschaften**

---

Als Netzwerk setzt sich B.A.U.M. dafür ein, *das* zentrale Thema voranzubringen: eine lebenswerte Zukunft durch nachhaltiges Wirtschaften. Der 1984 gegründete Verband ist heute mit rund 770 Mitgliedern eine starke Stimme nachhaltig wirtschaftender Unternehmen und eine treibende Kraft für nachhaltige Entwicklung in Europa. B.A.U.M. unterstützt seine Mitglieder beim Aufbau und bei der Weiterentwicklung von Nachhaltigkeitsstrategien und vernetzt Akteur:innen aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft, Medien und Verbänden.

### Sie möchten mehr über B.A.U.M. erfahren?

Informieren Sie sich auf [www.baumev.de](http://www.baumev.de) oder folgen Sie uns auf Twitter [@BAUMeV](https://twitter.com/BAUMeV)

### Sie möchten Mitglied in unserem Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften werden?

Informationen und Beitrittserklärung finden Sie unter [www.baumev.de/Mitglied](http://www.baumev.de/Mitglied) werden

### Sie haben noch Fragen?

Wir freuen uns, wenn Sie Kontakt zu uns aufnehmen:  
Tel. +49 (0)40 / 49 07 11 00, [vorstand@baumev.de](mailto:vorstand@baumev.de)

---

### Für die nächsten Ausgaben sind folgende Themen geplant:



**Geschäftsreisen –  
nachhaltig gestalten**  
ET 1. März 2025



**KI und Nachhaltigkeit**  
ET 1. September 2025



**Bauen im Klimawandel**  
ET 1. Juni 2025

Auch als E-Paper  
plus Online-Veröffentlichung auf  
[www.baumev.de](http://www.baumev.de) und  
[www.forum-csr.net](http://www.forum-csr.net)

### Impressum

Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes  
Management (B.A.U.M.) e.V.  
Osterstraße 58  
20259 Hamburg

Telefon: +49 (0)40 - 49 07 11 00  
Telefax: +49 (0)40 - 49 07 11 99  
E-Mail: [info@baumev.de](mailto:info@baumev.de)  
[www.baumev.de](http://www.baumev.de)

### Vertreten durch den Vorstand:

Yvonne Zwick (Vorsitzende), Dieter Brübach (stv. Vorsitzender),  
Martin Oldeland (stv. Vorsitzender)

Vereinsregisternr.: VR 11468 Amtsgericht Hamburg  
Ust.-IdNr.: DE 118713439

**Herausgeber:** ALTOP Verlag GmbH in Kooperation mit B.A.U.M. e.V.  
**Objektleitung:** Edda Langenmayr, [e.langenmayr@forum-csr.net](mailto:e.langenmayr@forum-csr.net),  
Telefon +49 (0)89 - 7 25 88 23

**Anzeigenbetreuung:** forum Büro Nord, Dagmar Hermann,  
Lasbeker Str. 9, 22967 Tremsbüttel, Telefon +49 (0)4532 - 2 14 02

**Layout und Satz:** Dagmar Rogge

**Erscheinungsweise:** vierteljährlich

Printed in Germany 2024

Für die redaktionellen Beiträge von Unternehmen sowie die Best-Practice-Beispiele sind die Unternehmen selbst verantwortlich.

