

Bernd Schleich, Yvonne Zwick  
(Hrsg.)

Vom betrieblichen Umweltschutz zur

# GROSSEN TRANSFORMATION

Festschrift für  
Prof. Dr. Maximilian Gege

# Inhaltsverzeichnis

Klaus Töpfer

## **Vorwort**

Seite 11

Bernd Schleich und Yvonne Zwick

## **Einleitung**

Seite 14

## **Anmerkungen**

Seite 22

---

## **TEIL 1:**

Was wir wollten – was wir haben

---

Volker Hauff

### **Rio 1992. Aufbruch in eine politische Epoche der nachhaltigen Entwicklung**

Seite 24

Ernst Ulrich von Weizsäcker

### **Die Faktor-Zehn-Debatte – Effizienz und Suffizienz**

Seite 40

Reinhard Loske

### **Die Studie *Zukunftsfähiges Deutschland*. Ein Beitrag zu einer global nachhaltigen Entwicklung**

Seite 44

Inhaltsverzeichnis

Monika Griefahn und Michael Braungart  
**Atomkraft – nein danke. Der Ausstieg und  
die ersten Schritte hin zur Energiewende**

Seite 49

Claus Leggewie  
**Gelungenes Scheitern? Ein persönlicher  
Rückblick auf das WBGU-Gutachten  
»Gesellschaftsvertrag für eine Große  
Transformation«**

Seite 62

Stefan Schaltegger  
**Nachhaltigkeitsmanagement  
im Wandel der Zeit: Vom (gestrigen)  
betrieblichen Umweltschutz zur angestrebten  
(zukünftigen) unternehmerischen  
Nachhaltigkeitstransformation**

Seite 71

Edda Müller  
**Globale Transparenz und Gerechtigkeit.  
Wie fit ist die Marktwirtschaft für  
die große Transformation?**

Seite 81

Adolf Klobe-Lesch  
***Sustainable Development Goals:*  
Schon Geschichte oder dabei,  
Geschichte zu schreiben?**

Seite 96

Mojib Latif  
**Die Klimakrise: Der Lackmustest  
für die Weltpolitik**

Seite 115

**Anmerkungen**

Seite 121

Inhaltsverzeichnis

---

## TEIL 2:

### Was wir haben – was wir wollen

---

Christoph Bals

**Die Welt nach Glasgow –  
der Einfluss des innovativen Erfolgsrezeptes  
des Pariser Klimaabkommens auf  
internationale Klimapolitik und Justiz**

Seite 134

Marlehn Thieme

**Klimawandel macht Hunger –  
Plädoyer für konkrete internationale  
Klimagerechtigkeit**

Seite 145

Heike Leitschuh

**Die Frauen in der Nachhaltigkeitsbewegung –  
und andere vernachlässigte Themen**

Seite 159

Udo E. Simonis

**Natur-basierte Klimapolitik**

Seite 168

Ralph Hintemann

**Macht künstliche Intelligenz die  
Wirtschaft nachhaltiger?**

Seite 180

Tilman Santarius

**Was hat Digitalisierung mit Nachhaltigkeit zu tun?  
Die Verknüpfung zweier Megatrends**

Seite 189

Inhaltsverzeichnis

Yasmin Fahimi

**Eine Bildungs- und  
Weiterbildungsrepublik als  
Garant für eine erfolgreiche  
Transformation Deutschlands**

Seite 200

Bernd Schleich

**Kinder, transformative  
Bildung und Nachhaltigkeit**

Seite 209

Jochen R. Pampel

***Transformational Entrepreneurship* –  
inspirierte Unternehmerinnen und  
Unternehmer als innovative Beschleuniger  
des ökologischen Wachstums**

Seite 221

Kathrin Erdmann und Ingmar Jürgens

**Mehr Transparenz für mehr  
Nachhaltigkeit: Stand und Trends von  
ESG-Offenlegungsregulierungen**

Seite 232

Martin Oldeland

**Scheitert die Klimaneutralität  
am Personalmangel?**

Seite 246

Sven Plöger

**Hitze, Dürre, Starkregen –  
sind wir noch zu retten?**

Seite 251

**Anmerkungen**

Seite 257

Inhaltsverzeichnis

---

## TEIL 3:

Was wir tun müssen –  
was wir haben werden

---

Wolfgang Sachs

**Suffizienz. Auf dem Weg zu einem  
frugalen Wohlstand**

Seite 270

Hermann Josef Tenhagen

**Geld ökologisch anlegen, geht das denn?**

Seite 280

Christine Lemaitre

**Bauen und Wohnen neu denken?  
Jetzt handeln!**

Seite 289

Lia Polotzek

**Der Green Deal: Fassadenbegrünung  
oder Aufbruch in eine neue Zeit?**

Seite 299

Claudia Kemfert und Sophie Schmalz

**Die Wasserstoff-Hoffnung**

Seite 309

Carolin Schenuit und Christopher Leisinger

**Die Gestaltung der ökologisch-sozialen  
Marktwirtschaft: Zeit zu handeln**

Seite 322

Nora Sophie Griefahn und Tim Janßen

**Cradle to Cradle: Eine positive Perspektive  
für das 21. Jahrhundert**

Seite 340

Inhaltsverzeichnis

Christian Felber

**Vom Bruttoinlandsprodukt zum  
Gemeinwohl-Produkt**

Seite 349

Maja Göpel

**Eine nachhaltige Wirtschaftsordnung  
ist möglich: Transform-Abilität  
als Schlüsselkompetenz  
für das 21. Jahrhundert**

Seite 359

Dirk Messner und Wolfgang Seidel

**Herausforderungen für das Gelingen  
der Transformation in Europa – drei Perspektiven  
jenseits der klassischen Agenda der  
Umwelt- und Nachhaltigkeitspolitik**

Seite 372

Günther Bachmann

**Deutschlands Rolle in der Welt für eine  
nachhaltige Entwicklung und: Warum sich viele  
mit Nachhaltigkeit als Leitidee so schwertun**

Seite 381

Reinhard Loske

**Der Blick in die Zukunft: Sieben Thesen für  
eine notwendige Neuausrichtung unserer Wirtschaft  
in Zeiten von Corona-, Klima- und Biodiversitätskrise**

Seite 391

**Anmerkungen**

Seite 407

**Autorinnen und Autoren**

Seite 420

Inhaltsverzeichnis

## Vorwort

Eine Festschrift für Maximilian Gege! Das verbindet sich für mich nahezu unmittelbar mit der Erfolgsgeschichte, wie die Herausforderungen der Nachhaltigkeit und der Umweltvorsorge schrittweise Eingang fanden in das Denken und Handeln von Unternehmen, Unternehmerinnen und Unternehmern. Dieses Lebenswerk ist der personalisierte Entwicklungsprozess von der sozialen Marktwirtschaft zur sozialen und ökologischen Marktwirtschaft.

Die ökologische Komponente der Marktwirtschaft ist viel zu lange unbeachtet geblieben. Die Ausbeutung des Sozialkapitals, die Ausbeutung der arbeitenden Menschen im Industrialisierungsprozess, hat sich in Arbeiteraufständen, in blutig niedergeschlagenen Streiks – etwa im Kohlebergbau Niederschlesiens – eine immer lauter und stärker werdende Stimme gegeben. Sie hat, beginnend mit der Selbsthilfe in Arbeitervereinen, etwa den Kolpingvereinen, zunehmend eine Stimme gefunden. In universitären Denkprozessen hat sich eine systematische Struktur herausgebildet bis hin zur christlichen Soziallehre. Dadurch und vor allem über Gewerkschaften entwickelte sich eine solide Grundlage für die Umsetzung im konkreten politischen Handeln – Personalität, Subsidiarität und Solidarität als tragende Säulen.

Das Naturkapital, die »Dienstleistungen der Natur« – von Luft und Wasser, von Artenvielfalt und fruchtbaren Böden –, dieses Naturkapital konnte sich nicht durch Streiks Gehör verschaffen. Diese Ausbeutung, diese Subventionierung von »Wachstum und Wohlstand«, diese Plünderung der Natur des Planeten Erde äußerte sich in den Erschöpfungserscheinungen – oftmals erst verspätet, wenn Kippunkte erreicht und überschritten waren. Menschen wurden dadurch aufgeschreckt. Bücher wurden zu Augenöffnern: von Rachel Carlsons *Der stumme Frühling* aufrüttelnd herausgearbeitet, von Herbert Grohl prophetisch auf den Nenner gebracht: *Ein Planet wird geplündert*.

Der Lebenslauf von Maximilian Gege wird durch diese rücksichtslosen und in Wirtschaft und Gesellschaft nicht oder nur unzureichend beachteten Warnrufe



gekennzeichnet. Maximilian Gege war und sieht sich stets verpflichtet, über diese Plünderung des Planeten nicht nur in theoretischen Denkgebäuden kluge Analysen vorzulegen. Seine Schlussfolgerungen aus der Nichtberücksichtigung des Naturkapitals im Produktions- und Konsumverhalten der Menschen waren immer auf konkrete Strategien für grundsätzliche Änderungen hin ausgerichtet. Die Analysen blieben in seinen Schriften und vor allem in seinem Handeln kürzer als die Therapie – eine seltene Ausnahmeerscheinung im breiten und wachsenden Chor der Weck- und Alarmrufe.

Für ihn als gelernten Bankkaufmann lag es nahe, diese Verpflichtung zur Änderung, zur Beeinflussung konkreter Entscheidungen von Menschen, zur gesellschaftlichen Veränderung auf die unternehmerische Praxis hin auszurichten. So wurde Gege Gründer und blieb über all seine Schaffensjahre hinweg Ideen- und Ratgeber des Bundesdeutschen Arbeitskreises für umweltbewusstes Management, B. A. U. M. e. V. Es war ein steiniger Weg, es bedurfte geduldiger Kärnerarbeit, aus dieser Idee von einer kleinen Pflanze einen starken »Baum« zu machen. Er war im wahrsten Sinne des Wortes der Kärner, war der Wagenzieher für die Realisierung dieser Vision.

Gege ließ sich nicht begrenzen durch den bismarckschen Satz, wonach Politik die Kunst des Möglichen ist. Dieser Rat ist nichts für Menschen, die neu denken, die ihre Träume konkret werden lassen. Menschen, für die es darum geht, das Notwendige möglich zu machen. Dieser Weg, so steinig er war, er ist an dem erhofften, erträumten Ziel angekommen. Dieser Baum steht kräftig in der Landschaft. Er ist nicht ein Einzelexemplar geblieben, ganz im Gegenteil. Er hat vielfältigen Samen gespendet und immer mehr in die Wirtschaft, in das Denken der Managerinnen und Manager, der Unternehmen das Naturkapital eingebunden. Vergleichbar dem Entwicklungsprozess zur sozialen Marktwirtschaft, begann diese Berücksichtigung des Naturkapitals im Konkreten, vor Ort, in den Unternehmen. Dies war Grundlage dafür, aus dieser Reinvestition in Natur auch neue, wirtschaftlich profitable Geschäftsfelder und Verhaltensweisen zu begründen und zu nutzen. Der so lange bewusst oder unbewusste Abwehrreflex in der Wirtschaft gegen »Kosten der Umweltpolitik« ist mehr und mehr überwunden oder zumindest in die Kreativität, die Innovationen für Marktwirtschaft eingedrungen. Es ist gelungen, etwa in der Kreislaufwirtschaft, auch die ökonomischen Vorteile zu erkennen und zu nutzen. Es ist nicht mehr Schwärmerei, in eine artenreiche Wiese oder im Wald in die Nahrungsfelder von Bienen und damit die Erhaltung der stabilisierenden Vielfalt zu investieren.

Diese Veränderung des Blickwinkels ist der entscheidende Wendepunkt hin zu einer sozialen und ökologischen Marktwirtschaft. Diese neue Sicht auf die Dinge und durch die Dinge ist das phantastische Ergebnis des Lebenswerkes, das Maximilian Gege geschaffen hat. Dieses Lebenswerk verdient fürwahr eine Festschrift. Es verdient aber vor allem, dass es als Erbe weitergetragen und in die vielfältigen Aktivitäten in die Zeit hinein dienstbar gemacht wird. Es verpflichtet zu einem Frieden mit der Natur – einem Frieden, der gebieterisch einen Frieden zwischen den Menschen, einen Respekt vor der Vielfalt im menschlichen Zusammenleben erfordert. Die soziale und ökologische Marktwirtschaft ist eine entscheidende Säule für ein friedliches Zusammenleben der Menschen. Es macht eine offene Toleranz erforderlich, eine Toleranz, die nicht Gleichgültigkeit bemäntelt, sondern die Voraussetzung für das Zusammenleben von bald zehn Milliarden Menschen auf diesem wunderbaren Planeten Erde ist.

Für mich ist gänzlich sicher, dass eine Festschrift für Maximilian Gege sich nicht im Zurückblicken erschöpfen wird, so sinnvoll, lehrreich und damit notwendig dies auch ist. Diese Festschrift wird ihrem Adressaten nur gerecht, wenn sie der Mahnung des Philosophen Ernst Bloch folgt: »Nur das Erinnern ist fruchtbar, welches daran erinnert, was noch zu tun ist.«

Maximilian Gege hat entscheidend dazu beigetragen, dass immer mehr Menschen sich bewusst werden: Es ist noch sehr viel zu tun. In der Erhaltung des Friedens zwischen den Menschen, in der Entwicklung eines Friedens der Menschen mit der Natur, im sozialen Ausgleich, national und global.

Meinen herzlichen Glückwunsch, lieber Maximilian Gege!

## Einleitung

### Vom betrieblichen Umweltmanagement zum Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften. Eine Würdigung der Arbeit von Maximilian Gege

Wir ehren mit diesem Buch über die Geschichte und die Herausforderungen des nachhaltigen Wirtschaftens in Deutschland eine Persönlichkeit, die maßgeblich dazu beigetragen hat, dass unternehmerische Nachhaltigkeit von einem Außenseiterthema zur Hauptbotschaft in der heutigen Diskussion über die Zukunftsfähigkeit unseres Wirtschaftssystems geworden ist. Heute sind alle nachhaltig – irgendetwas.

Nach 37 Jahren ist der B. A. U. M.-Mitgründer Dr. Maximilian Gege Ende 2020 aus dem Vorstand von B. A. U. M. e. V. ausgeschieden. Von der Gründung an war er bis 2003 geschäftsführendes Vorstandsmitglied und übernahm dann 2003 den Vorsitz von Dr. Georg Winter. Das Amt des Vorsitzenden übte er bis zu seinem Ausscheiden Ende 2020 aus. Die Mitgliederversammlung hat ihn dann am 23. November 2020 zum Ehrevorsitzenden von B. A. U. M. e. V. gewählt. Zusammen mit Dr. Georg Winter sind damit zwei der Gründer Ehrevorsitzende des Netzwerks für nachhaltiges Wirtschaften.

Maximilian Gege hat in den vergangenen fast 40 Jahren alles erlebt, was in Wirtschaftskreisen zunächst zum Thema Umweltschutz und später dann auch zum Thema Nachhaltigkeit gedacht, gesagt und – in der Regel leider – nicht gemacht wurde. Es waren immer wieder die mutigen und zupackenden Pionierinnen und Pioniere aus der Wirtschaft, die verhindert haben, dass das dem Gemeinwohl dienende und die Perspektiven zukünftiger Generationen berücksichtigende, zukunftsfähige Wirtschaften als spinnerte Idee abgetan werden konnte.

Etlche dieser Pionierinnen und Pioniere kommen in diesem Buch zu Wort. Die zahlreichen persönlichen Wünsche und Glückwünsche an Maximilian Gege unserer Autorinnen und Autoren fassen wir an dieser Stelle zusammen: Danke.

Sie haben etwas Großartiges geleistet und sich um die Zukunftsfähigkeit unseres Landes verdient gemacht. In den Beiträgen wird noch einmal deutlich, was in den ersten 20 Jahren (ca. 1980 bis 2000) die wesentlichen Themen der Auseinandersetzung waren, wie das Thema ab den Nullerjahren zunehmend in Gesellschaft und Politik aufgenommen wurde und an Bedeutung gewann, aber auch welche Rückschläge es gab. Immer war Maximilian Gege dabei, manchmal als Beobachter von der Seitenlinie, häufig als Akteur und Antreiber, der mit einer großen geistigen Wachsamkeit und Offenheit neue Impulse für die Positionierung von B. A. U. M. aufnahm.

Und dafür brannte er. Jedes Jahr, berichtet er selbst, reiste er bis zu 40.000 km mit der Bahn, um Menschen zu treffen, die er zu Bündnispartnern für das Thema machen wollte. Er baute ein kraftvolles und dynamisches Netzwerk auf, das einzigartig und jederzeit aktivierbar ist. Seit fast 40 Jahren ist »MG« und mit ihm B. A. U. M. auf Achse – auf der grünen Achse.

Viele haben Maximilian Gege zugehört, ihn zu Rate gezogen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten bei einem seiner Vorhaben unterstützt: Bundeskanzler, Bundeskanzlerin, Bundespräsidenten, Umwelt- und Wirtschaftsminister\*innen, Wirtschaftsführer\*innen, BDI-Präsidenten und Vertreter\*innen der mittelständischen Wirtschaft sowie von freundschaftlich verbundenen zivilgesellschaftlichen Organisationen, Umwelt- und Nachhaltigkeitsverbänden, Fachwissenschaftler\*innen aus Universitäten und Wissenschaftsorganisationen.

Es gab zahlreiche gewichtige Stimmen aus der Wirtschaft, die weitsichtig und mit einem klugen unternehmerischen Blick die Arbeit von Maximilian Gege unterstützt und gefördert haben. Dr. Georg Winter, sein früherer Chef bei Dr. Winter & Sohn GmbH, einem Hamburger Diamantwerkzeugmaschinen-Hersteller, und Mitgründer von B. A. U. M. e. V., ist dabei zuallererst zu nennen.

Georg Winter machte schon zu Beginn seines Unternehmertums den Umweltschutz zur Chefsache. Als eines der ersten Unternehmen weltweit und sicherlich als erstes in Deutschland entwickelte Winter & Sohn Umweltstandards für Unternehmen und daraus das sog. Winter-Modell: die Integration von Umweltschutz in alle Phasen der Wertschöpfung – von der Beschaffung über die Produktion bis hin zur Vermarktung. Das entstandene Konzept einer umweltorientierten Unternehmensführung war für etliche Unternehmen damals die Planungsvorlage für den Aufbau eigener integrierter Umweltmanagementkonzepte. 1984 veröffentlichte Georg Winter das Buch *Das umweltbewusste Unternehmen*, das für lange Zeit das Standardwerk für umweltorientierte Unternehmensführung war. Im selben Jahr

initiierten Maximilian Gege und er den Bundesdeutschen Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management – abgekürzt B. A. U. M. Georg Winter wurde 1995 für seine wegweisenden Impulse von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt mit dem Deutschen Umweltpreis ausgezeichnet.

MG kam 1970 als Finanzdirektor zu Winter & Sohn nach Hamburg. Schnell wurde klar, dass Georg Winter und Maximilian Gege in Bezug auf betrieblichen Umweltschutz ähnlich ticken, dass sie mit dem gleichen Blick auf die bedrohte Zukunftsfähigkeit eines Wirtschaftsmodells schauen, das einer Logik des »immer mehr und immer größer« folgt. Die Endlichkeit der natürlichen Ressourcen, die Aufnahmefähigkeit des Planeten für Abfall und Schadstoffe, das wachsende Bewusstsein der Bevölkerung für eine gesunde und natürliche Umwelt interpretierten sie als ein Alarmsignal und als Handlungsnotwendigkeit, sich intensiv mit Alternativen zu dieser bedrohlichen Situationsanalyse auseinanderzusetzen. Da sie dies als Teil der Wirtschafts-Community taten und sie die Sprache der Wirtschaft sprachen, hatten sie Zugänge auf Vorstands- und Geschäftsführungsebene, von denen andere Akteure nur träumen konnten.

Betrieblicher Umweltschutz und wirtschaftliches Nachhaltigkeitsmanagement zumal waren Außenseiterthemen in den achtziger und noch in den neunziger Jahren des letzten Jahrhunderts. Was heute Mainstream und in weiten Teilen der Wirtschaft akzeptierter Ausgangspunkt für die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftssicherung des eigenen Unternehmens ist, wurde durch die Pioniere bei B. A. U. M. als Trends gesetzt. Und Trendsetter gab es bei B. A. U. M. en masse: Dazu gehörten Unternehmerpersönlichkeiten wie Dr. Michael Otto (Otto Group), Prof. Claus Hipp (HiPP), Ulrich Walter (Lebensbaum), Dr. Franz Ehrnsperger (Neumarkter Lammsbräu). Jede große neue Idee braucht Menschen, die umsetzen, anstatt zu zögern, die andere mit- und nachziehen.

Am Anfang der unzählbaren Projekte, die Maximilian Gege auf den Weg gebracht hat, stand ein für ihn und seine Vorgehensweise exemplarisches Projekt: die Entwicklung des neuen Berufsbilds eines Umweltberaters – zunächst für private Haushalte. Hintergrund war eine einfache Überlegung: Wenn es Wirtschaftsberater\*innen, Anlageberater\*innen, Steuerberater\*innen gibt, warum dann nicht auch Umweltberater\*innen, die den Menschen in ihren privaten Haushalten helfen, sich umweltfreundlich zu verhalten, dabei Geld zu sparen (Energie, Wasser) und damit einen kleinen, aber für das persönliche Verantwortungsgefühl gegenüber der Natur wertvollen Beitrag zu leisten? Gesagt, getan, umgesetzt! Aus der »einfachen« Idee wurde etwas Großes. Ein Berufszweig ist entstanden, der aus der

Nachhaltigkeitslandschaft in Deutschland und anderswo gar nicht mehr wegzudenken ist. Rund 20.000 Umweltberater\*innen sind heute in Deutschland und Europa nach dem Konzept von Maximilian Gege tätig.

Mit einem Schreiben an den damaligen Innenminister Friedrich Zimmermann (CSU), der auch für das »Nebenthema« Umweltschutz zuständig war, entwickelte Maximilian Gege erste Vorschläge für die Gestaltung dieses neuen Berufsbilds. Der Minister ließ durch einen Unterabteilungsleiter antworten, der sich höflich im Namen des Ministers bedankte, im Übrigen aber darauf hinwies, dass man doch schon fast alles mache, was der Herr Gege da vorschlage: Ende Gelände? Nicht für Maximilian Gege!

Was zwischen der Projektplatzierung 1983 und 1985 alles geschehen ist, ist in einem von Gege 1985 verfassten Zwischenbericht nachzulesen: Dutzende Städte hatten Umweltberater\*innen im Einsatz, der SPIEGEL berichtete prominent über das Projekt, auch die ARD in der Sendung »Globus – die Welt, in der wir leben«; Maximilian Gege und Georg Winter wurden nach Brüssel zur EG-Kommission und zum Europarat eingeladen, um über das Projekt zu referieren. Andere europäische Länder (Frankreich, Österreich) schlossen sich an.

Ein Stein war ins Wasser geworfen worden und hatte große Kreise gezogen. Bezeichnend, dass Maximilian Gege in seinem Rechenschaftsbericht zu dem Projekt 1985 Laotse zitiert: »Es ist klüger, das winzige Lämpchen zu entzünden, als sich über Dunkelheit zu beklagen.« Bemerkenswert an diesem Projekt ist auch seine Beispielhaftigkeit für das Handeln von Maximilian Gege. Es waren immer seine Erkenntnisse und die daraus resultierenden tiefen Überzeugungen, dass etwas, was unvernünftig läuft und besser gemacht werden kann, auch besser und nachhaltiger gemacht werden muss.

Warum also in eine ineffiziente zentrale Energieversorgung investieren, anstatt kleine dezentrale und wesentlich effizientere Energieversorgungsmodelle zu nutzen? Eine dieser Technologien, die Maximilian Gege dabei sehr am Herzen lagen, war die Solarthermie. Dafür entwickelte er die später von der EU als bester nationaler Beitrag im Bereich erneuerbare Energien ausgezeichnete Kampagne »Solar – na klar!«. Die 1999 gestartete dreijährige Kampagne wurde die größte deutschlandweite und herstellernerneutrale Informationskampagne für Solarwärme. »Solar – na klar!« versammelte erstmalig alle wichtigen Akteure aus dem Bereich Solarthermie: Hersteller, Planer, Handwerker. Rund 8.000 Handwerksbetriebe nahmen teil, und weit mehr als 100.000 Menschen erhielten Informationsmaterialien. Die Kampagne verhalf der Technologie zum Marktdurchbruch, und ein Großteil des

rund 40-prozentigen Marktwachstums in der Zeit war sicherlich auf das von Maximilian Gege entwickelte Kampagnen- und Kommunikationskonzept und dessen Umsetzung zurückzuführen.

Warum an der Verschuldungsschraube der öffentlichen Haushalte für Investitionen immer weiterdrehen, anstatt privates Vermögen für diese Investitionen zu mobilisieren und durch eine staatliche Absicherung und die Garantie eines bescheidenen Zinssatzes attraktiv zu machen? Die Antwort von Maximilian Gege: der Klimainvestitionsfonds.

Warum zusehen, dass privates Kapital von nachhaltigkeitsbewussten Privatinvestoren in zweifelhaften oder zumindest in ihrer Anlagestruktur kritischen Aktienfonds angelegt wird, anstatt einen eigenen, über alle Zweifel an seinen nachhaltigen Investitionskriterien erhabenen Aktienfonds zu schaffen und ihn mit einem starken Bündnispartner, der GLS Bank, umzusetzen? Maximilian Gege entwickelt die Idee des B. A. U. M. Fair Future Fonds und demonstriert nebenbei auch noch, wie erfolgreich sich ein solcher Fonds am Markt behauptet (s. u.).

Was Maximilian Gege besonders in der Anfangsphase von B. A. U. M. Anfang der achtziger Jahre von prominenten Wirtschaftsvertretern und ihren Verbänden entgegengeschleudert wurde: »Ihr seid die Totengräber der Marktwirtschaft.« Maximilian Gege hat sich von derlei Gegenwind nicht beirren lassen und nach neuen, noch überzeugenderen Argumenten sowie weiteren Belegen der Wirtschaftlichkeit betrieblichen Umweltmanagements gesucht.

1986 berichtet die Zeitschrift *Öko-Test-Magazin* (12/86) über die Haltung des Verbands der chemischen Industrie (VCI) zur Arbeit der kommunalen Umweltberater:

»Dass immer mehr Städte dazu übergehen, Umweltberater zu engagieren, damit sie Haushaltungen beraten«, findet der Verband der chemischen Industrie »höchst problematisch«. Der Verband ärgert sich besonders darüber, dass manche Berater sogar vom Gebrauch überflüssiger Putz- und Pflegemittel abraten [...]. Zum Ärger der Chemieindustrie hat die »andauernde Umweltkampagne« bereits im laufenden Geschäftsjahr zu deutlichen Umsatzeinbußen geführt: »Massive Produktionseinbrüche« bei Fensterputzmitteln (minus 20 Prozent), bei selbstglänzenden Fußboden- und Möbelpflegemitteln (jeweils minus 9 Prozent) und erstmals bei Rohr- und WC-Reinigern (minus 13 Prozent). »Es ist zu hoffen«, so der Chemieverband über die Arbeit der Umweltberater, »dass diese höchst problematische Entwicklung durch Gerichtsentscheidungen angehalten und korrigiert wird,«

Höhepunkt der Kampagne der Chemieindustrie gegen die Arbeit der Umweltberater war jedoch eine Klagedrohung des Unternehmens DESOWAG. In dem 1989 erschienenen Buch von Maximilian Gege *Der Umweltfahrplan* hatte er darauf hingewiesen, »dass Holzschutzmittel im Innenraum grundsätzlich überflüssig sind«, und handelte sich beinahe eine Klage in Millionenhöhe des Holzschutzmittelproduzenten DESOWAG ein. DESOWAG wollte mit dieser Klage erreichen, dass der Satz aus dem Buch gestrichen wurde, da er geschäftsschädigend und nicht zutreffend sei. Ansonsten werde die Firma Gege beim Landgericht Berlin verklagen – Streitwert: ca. fünf Millionen DM. Maximilian Gege prüfte noch einmal die Richtigkeit der Aussage durch Gespräche mit dem Umweltbundesamt und diskutierte danach lange mit dem Management der DESOWAG. Er korrigierte seine Aussage nicht und wies darauf hin, dass er bei einer Klage alle ihm bekannten Medien wie *SPIEGEL*, *Stern* u. a. auf diesen Fall ansprechen würde. Die DESOWAG zog letztlich die Klage zurück. 2009 wurde die DESOWAG, mittlerweile im Eigentum des niederländischen Mutterkonzerns Akzo-Nobel, geschlossen.

Auch in der Politik war die Bereitschaft, sich mit den ernsthaften Sorgen der Bürgerinnen und Bürger ernsthaft und konstruktiv auseinanderzusetzen, eher gebremst. Franz Josef Strauß äußerte in einer Rede zum Thema Deutschland: »Ein Heer selbsternannter Fachleute diskutiert über Schwefeldioxyd, Stickstoffoxyde, Formaldehyd und Dioxin mit dem Ergebnis, daß die Bevölkerung in einer Art und Weise in Angst und Schrecken versetzt wird, wie dies früher nur Pest oder Cholera als lebensbedrohende Schicksalsschläge, denen man hilflos ausgeliefert war, vermocht hätten.«<sup>1</sup> So weit zur »Stimmung« in der Wirtschaft in den 1980er Jahren zum Thema »Umweltschutz«, aber auch zur Rechtfertigung für zivilgesellschaftliche Organisationen, sich eigenständig und selbstbewusst mit umweltschädlichen Produkten, Produktionsweisen bis hin zu den dahinterliegenden Geschäftsmodellen auseinanderzusetzen, die Probleme offen zu benennen und Alternativen zu formulieren.

Für seine Standhaftigkeit, die sowohl auf Überzeugungen als auch wissenschaftlicher Evidenz gründete, erhielt Maximilian Gege im Jahr 2000 den Sonderpreis »Umweltinformationen der Unternehmen« des BDI. Damit war das Thema auch in diesem eher nicht umweltorientierten Verband der deutschen Wirtschaft angekommen.

B. A. U. M. hat heute über 700 Mitglieder und versteht sich als *das* deutsche Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften. Bei allen Veränderungen der Themen-



schwerpunkte in der Vereinsgeschichte ist B. A. U. M. seiner Grundhaltung treu geblieben: praxisorientiert zu handeln, konstruktiv zu unterstützen und die vielen Organisationen und Unternehmen, die sich auf den Weg zu einer nachhaltigen Wirtschaftsweise gemacht haben, in einem kontinuierlichen Prozess des *Peer Learning* zu einem lebendigen Netzwerk zusammenzuführen. Man kann B. A. U. M. als eine große Lerngemeinschaft von Unternehmen verstehen, auf der ständigen Suche nach machbaren Nachhaltigkeitslösungen und -konzepten – aus der Wirtschaft, für die Wirtschaft.

Neben den zahlreichen praktischen Unterstützungstools von B. A. U. M. für die Wirtschaft spielt auch das kommunikative Werben für die Idee des nachhaltigen Wirtschaftens eine große Rolle im Wirken des Vereins. Ein wesentliches, von der Öffentlichkeit stark wahrgenommenes Projekt ist der B. A. U. M. | Umwelt- und Nachhaltigkeitspreis.

Mit ihm zeichnet B. A. U. M. ganz bewusst engagierte Einzelpersonen und nicht Organisationen aus. Der Preis wurde 1993 ins Leben gerufen, um vor allem »Vorbilder« und die Arbeit der »Macherinnen und Macher« in Unternehmen und Institutionen, die Arbeit derer, die das Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement verantworten und operativ umsetzen, anzuerkennen. Immer wieder berichten Umweltauftragte, die den Preis erhalten haben, wie diese Auszeichnung ihnen Rückenwind gegeben und ihre Position im eigenen Unternehmen gestärkt hat. Auch CEOs, die für nachhaltige Entwicklung in ihrem Unternehmen stehen, wurden ausgezeichnet.

Seit 2004 wird auch ein Internationaler B. A. U. M.-Sonderpreis an Personen vergeben, die sich auf besondere Weise für den internationalen Natur- und Umweltschutz bzw. im sozialen Bereich engagieren. 2022 wurde dieser bisher eigenständige Preis eine Kategorie des B. A. U. M. | Umwelt- und Nachhaltigkeitspreises. Und der Wettbewerb »Büro und Umwelt« zeichnet seit 2008 vorbildliches Beschaffungsmanagement im unternehmerischen Alltag aus – ein so wichtiger Hebel.

Nach einer Studie der Universität Hohenheim aus dem Jahre 2017 rangiert der B. A. U. M. | Umwelt- und Nachhaltigkeitspreis in der Rangliste von 31 Preisen in Deutschland auf Rang 3 beim Bekanntheitsgrad des Preises (hinter dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis und dem Deutschen Umweltpreis) und auf Rang 2 hinsichtlich des Interesses von Unternehmen an einer Auszeichnung mit diesem Preis (hinter dem Deutschen Nachhaltigkeitspreis).

2018 wurde gemeinsam mit der GLS Bank der B. A. U. M. Fair Future Fonds aufgelegt – eine eindrucksvolle Initiative von Maximilian Gege, die rationelles wirtschaftliches Handeln und gesellschaftlichen Fortschritt zusammendenkt und

-bringt. Dieser Fonds ist die konsequente und logische Weiterentwicklung der Ideen Maximilian Gege in den letzten Jahrzehnten, die auch in seinen Büchern wie *Die Zukunftsanleihe* (2004) oder *Unterwegs zu einem ökologischen Wirtschaftswunder* (2008) konzeptionell vorgestellt wurden. Es ist quasi die Überführung der Ideen in ein schlüssiges und, wie sich erwiesen hat, auch überaus erfolgreiches Finanzmarktprodukt. Es wurde damit der Beweis angetreten, dass eine »tiefgrüne« Finanzanlage mit härteren Auswahlkriterien, als sie andere Anbieter anlegen, nicht nur machbar ist, sondern auch finanziell attraktiv sein kann.

Wieder stand für Maximilian Gege am Anfang eine einfache und in sich schlüssige Überlegung: Seit Jahren verlieren die Sparguthaben, insbesondere der privaten Kleinanleger\*innen, permanent an Wert. Die Geldpolitik der EZB ist als Folge der internationalen Finanzkrise auf Niedrigzinspolitik ausgelegt, damit Unternehmen sich schnell und zu attraktiven Zinssätzen Kapital auf dem Markt beschaffen können. Was gut für die Unternehmen ist, ist in diesem Fall schlecht für die Sparer\*innen. Denn ihre Guthaben unterliegen der gleichen Nullzinspolitik der EZB wie Kredite. Schlimmer noch: Zunehmend werden Strafzinsen erhoben, die das Sparkapital abschmelzen. Gleichzeitig prosperiert der Aktienmarkt seit Jahren. Der DAX hatte 2011 einen Höchststand von 7528 Punkten. Zehn Jahre später, im November 2021, liegt der aktuelle Höchststand bei 16.251 Punkten – mehr als doppelt so hoch.

Das wachsende Bewusstsein in der Gesellschaft für eine klimagerechte und nachhaltige weltweite Entwicklung, die Bereitschaft, in nachhaltige Anlageformen zu investieren, sind für Maximilian Gege Anlass, einen Aktienfonds zu gründen, der nur Unternehmen aufnimmt, die eine, wie er sagt, »100-prozentige Nachhaltigkeitsperformance« aufweisen. Also keine Kompromisse mit Best-in-Class-Unternehmen oder ähnlichem »Wischiwaschi«, die immer auch die Gefahr des Greenwashing in sich bergen.

Die von Maximilian Gege gegründete Green Growth Futura GmbH (GGF) prüft mit einem fachlich exzellenten Beirat Unternehmen, die in den B. A. U. M. Fair Future Fonds aufgenommen werden.<sup>2</sup> Mit der GLS Invest GmbH ist ein Umsetzungspartner gefunden, der ein professionelles Fondsmanagement garantiert. Im Jahr 2018 startete der Fonds mit 8 Millionen Euro Einlagen bei einem Kurs von 98. Im November 2021 lag der Kurs bei 153, und das Fondsvolumen beträgt über 170 Millionen Euro.

Das ganzheitlich engagierte Konzept des Fonds findet sich auch in seiner Gebührenstruktur und deren Mittelverwendung wieder: Liegt die Wertentwicklung des Fonds in einem Geschäftsjahr mindestens über sechs Prozent, kommt zu Las-

40 Jahre Diskurs über nachhaltiges Wirtschaften in Deutschland: Von der Ablehnung durch die Wirtschaft über scharfe Auseinandersetzungen zwischen ihren Verbänden und Umweltorganisationen bis hin zu gemeinsamen Überlegungen, ein Transformationskonzept für ein zukunftsfähiges und klimaneutrales Deutschland und Europa zu schaffen. Fast ebenso viele Jahre agiert B.A.U.M. e.V. in diesem Feld als Hinweisgeber für immer wieder neue Ansätze und Anknüpfungspunkte für Wirtschaft und Gesellschaft. Prof. Dr. Maximilian Gege hat als Gründer und Vorsitzender von B.A.U.M. über diesen gesamten Zeitraum ein Netzwerk von nachhaltigkeitsbewussten Unternehmen und Organisationen aufgebaut, das als das größte in Europa zum Thema nachhaltiges Wirtschaften gilt. Das Buch würdigt das Wirken dieses einzigartigen Pioniers der Nachhaltigkeit. Über 30 Autorinnen und Autoren setzen sich mit den Fragen »Was wir wollten«, »Was wir haben« und »Was wir haben werden« auseinander, wenn wir über nachhaltiges Wirtschaften in Deutschland reden.

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 weit über 700 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 Akteurinnen und Akteure aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft, Medien und Verbänden. Engagierte Unternehmen erhalten eine Plattform für praxisorientierten Informations- und Erfahrungsaustausch sowie Know-how und Impulse.

