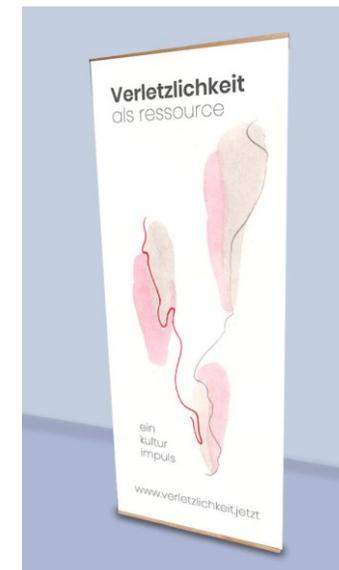


# Was können wir von Vaude Sport, Alnatura, GLS Bank und Co. lernen, um unsere Betriebe zukunftsfähig aufzustellen?

Impuls und Werkstatt mit Benjamin Brockhaus

- B.Sc. Ökosystemmanagement (Uni Göttingen, 2012)
- M.A. Sustainability Economics & Management (Uni Oldenburg, 2016)
- Seit 2017 in der Nachhaltigkeits-Beratung
- Projekte:
  - Zukunftsdorf Sonnerden (Rhön)
  - Buch: Transformative Unternehmensführung
  - Buch: Verletzlichkeit als Ressource





Sich zuspitzende Krisen...

Retten was noch zu retten ist...

Doch ein bisschen Umweltschutz reicht nicht mehr...

Wir müssen uns jetzt viel mutiger Weiterentwickeln: Zu Pionieren der Zukunftsfähigkeit werden.

Alte Denk- und Systemfehler korrigieren.

Ein fortschrittlicher Kurswechsel, der unseren Ökosystemen und uns Mensch wieder Zeit zur Regeneration – Zeit für Erholung – Raum zur Heilung gibt.

# VERSORGUNGSWENDUNG

Weiter wie gehabt oder kurswechseln in die Zukunft?

- Ein „Weiter wie gehabt“ ist nicht mehr möglich:
- Auch der Tourismussektor in Brandenburg steht angesichts von Klimawandel, Fachkräftemangel, Energiekrise usw. vor enormen Herausforderungen.



- Es braucht neue, wirklich auf **ganzheitliche Nachhaltigkeit** ausgerichtete Konzepte...

**Worauf kommt es an, wenn wir touristische Unternehmen und Organisationen so führen wollen, dass sie in ihrer Wirkung Mensch und Erde langfristig zur Regeneration**

# Wie denken und agieren die Führungskräfte der „nachhaltigsten“ Unternehmen Deutschlands?



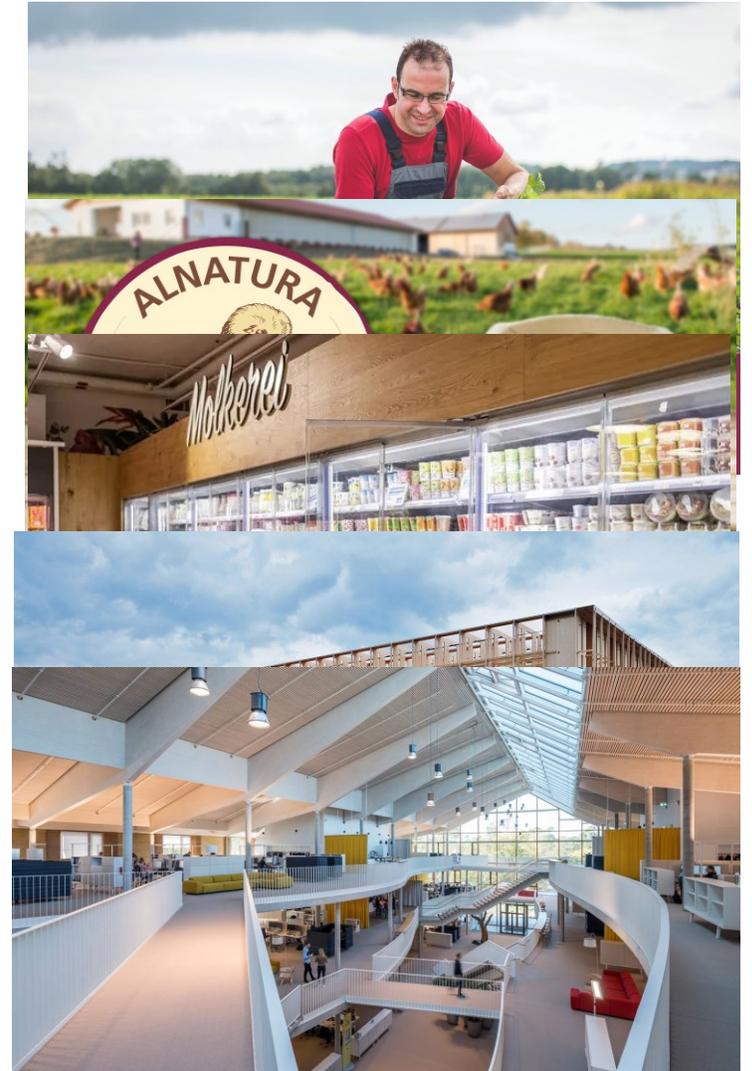


# Nachhaltigkeit ist mehr als „Bio“

**Branche:** Bio-Einzelhandel, 150 Filialen

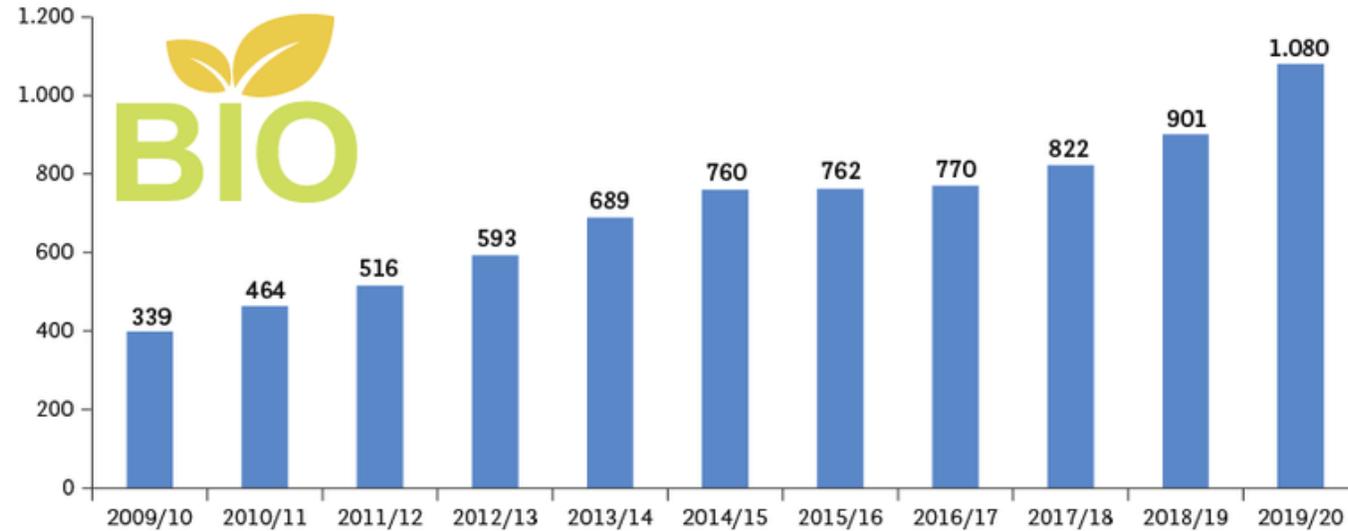
**Beschäftigte:** 3700 (2022)

**Umsatz:** 1,12 Mrd. € (2022)



## Umsatz des Bio-Händlers Alnatura in den Geschäftsjahren 2009/2010 bis 2019/2020

Nettoumsatz in Millionen Euro



Geschäftsjahr vom 01. Oktober bis 30. September des nachfolgenden Jahres.

Quelle: Alnatura

EHI handelsdaten.de

EHI Retail Institute®

- **Pionier im Social & Eco-Banking:**

- Diese Bank finanziert nur Nachhaltige Projekte: Wie z.B. Windkraftanlagen, Wohnprojekte, Öko-Unternehmen, ökologische Landwirtschaft, Bildungsprojekte und genossenschaftliches Wohnen.

- **Mitbestimmung & Beteiligung:**

- Schon mit 500€ kann man Genossenschaftsmitglied der Bank werden, erhält Rendite und kann mitbestimmen

- **Solidarisches Einkommensmodell:**

- Grundeinkommen + Sozialanteil + Funktionsanteil
- Beteiligung der Mitarbeitenden und Kunden (Mitglieder) am Unternehmenserfolg

- **Schenken als eine Kernaufgabe der Bank**

- **Transparenz:**

- Die Bank gibt öffentlich und regelmäßig Einblick, was sie finanziert und wie sie ihre Eigenanlagen investiert.

**Branche:** Bankwesen

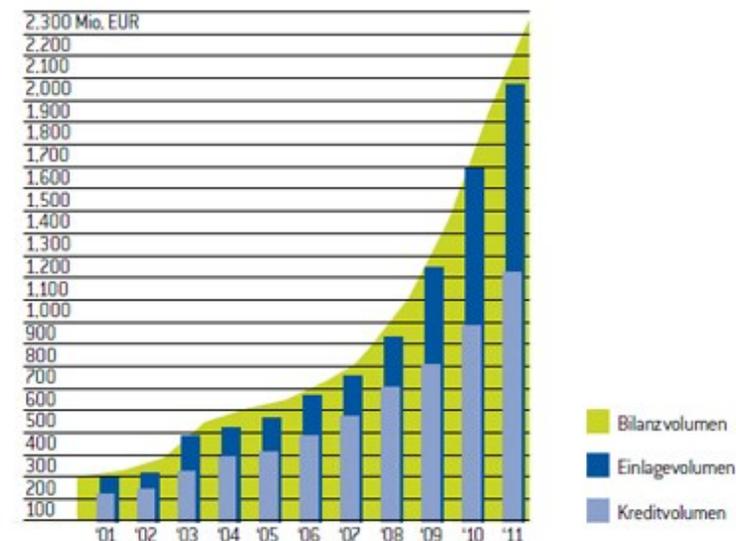
**Beschäftigte:** 900 (2022)

**Mitglieder:** 119.000

**Bilanzsumme:** 9,7 Mrd. € (2022)

**Kundenkredite:** 4,9 Mrd. € (2022)

Bilanzentwicklung der GLS Gemeinschaftsbank eG



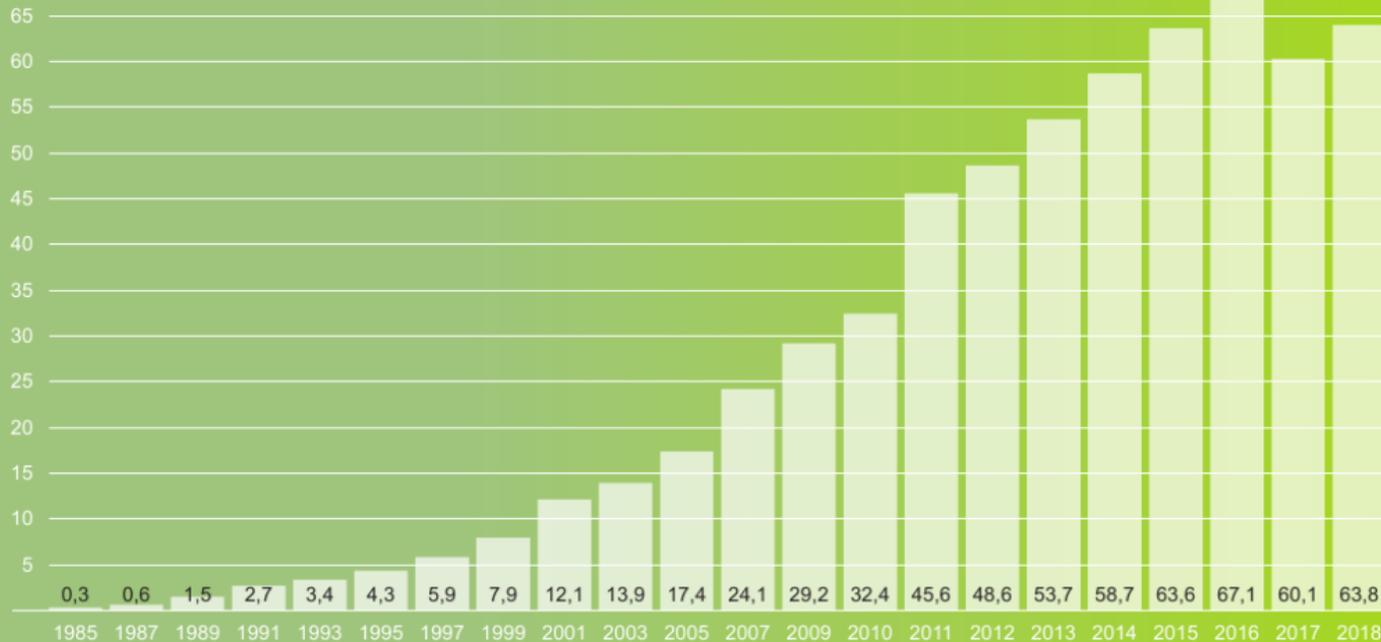
Unsere Holzkarte



# Als Pionier neue Standards setzen

## Umsatzentwicklung Lebensbaum\*

Umsatzentwicklung in Mio. €

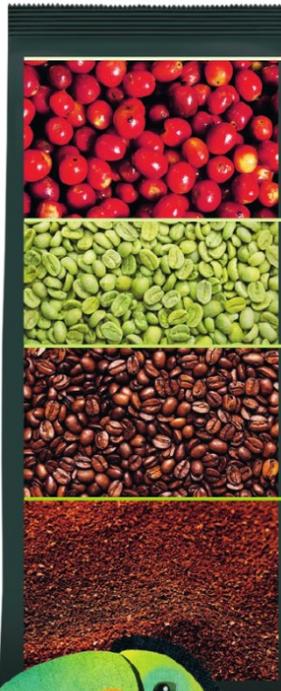


\* ab 2011 konsolidierte Angaben für die Pure Taste Group GmbH & Co. KG, davor bis 2011 Ulrich Walter GmbH

**Branche:** Bio-Tee, -Kaffee, -Gewürze

**Beschäftigte:** 203 (2020)

**Umsatz:** 73,4 Mio. € (2021)



**26 % Kaffeebauern**

Für den Rohkaffee

**20 % Steuern & Co.**

Darunter Kaffeesteuer mit 2,19 Euro/Kilo Röstkaffee, 7 % Mehrwertsteuer, Zertifizierungen, Lizenzen, Versicherungen etc.

**24 % Lebensbaum**

Für Röstung, Abfüllung, Verpackung, Fracht, Produktentwicklung, Marketing, Vertrieb, Personalkosten, Lagerung, Laboranalysen etc.

**30 % Handel**

Großhandel (Lagerung, Logistik, Werbematerial, Transporte...), Einzelhandel (Lagerung, Ladenmiete, Personalkosten...)



# Nachhaltigkeit als Unternehmensziel

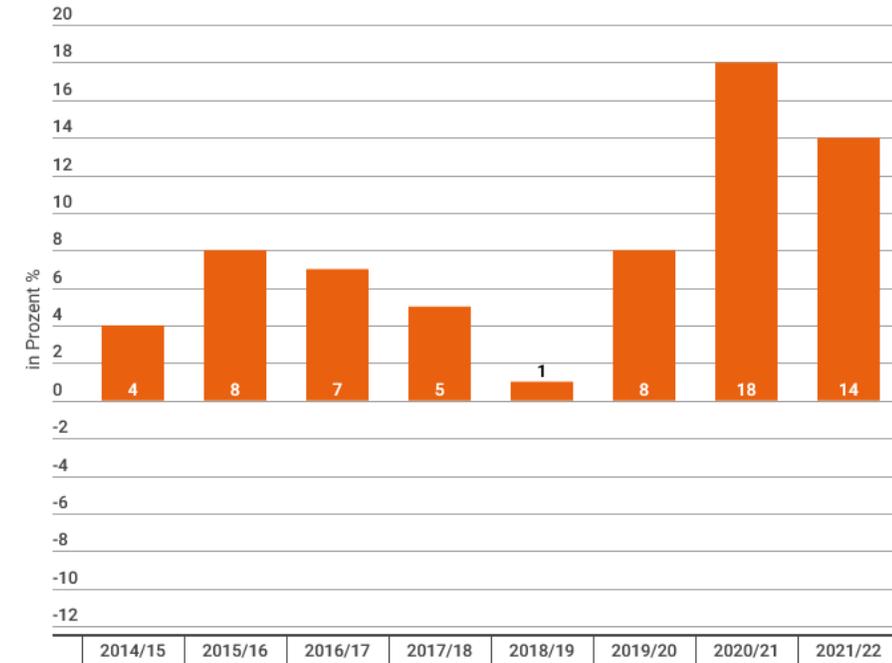
**Branche:** Sport- & Outdoorbekleidung

**Beschäftigte:** 1500 (2020)

**Umsatz:** 150 Mio. € (2022)

- Nachhaltigkeit in alle Entscheidungen einbezogen
- 100 % **Klimaneutrales** Unternehmen (seit 2022)
- Trendsetter für höchste Nachhaltigkeitsstandards (z.B. GreenShape - **Kreislaufwirtschaft**)
  - lange Haltbarkeit, Wiederverwertbarkeit und Reparierbarkeit, höchste Sozialstandards:
  - Bis 2024 sollen 90% aller VAUDE Produkte einen recycelten oder biobasierten Materialanteil von mehr als 50% haben
- **Beteiligung** am Unternehmenserfolg: Genussscheine für Mitarbeitende
- Vorreiter in Sachen **Arbeit und Familie**
  - flexible Arbeitszeitmodelle, Homeoffice, eigene Betriebs-KiTa
- **Gemeinwohl-Ökonomie (bilanziert)**

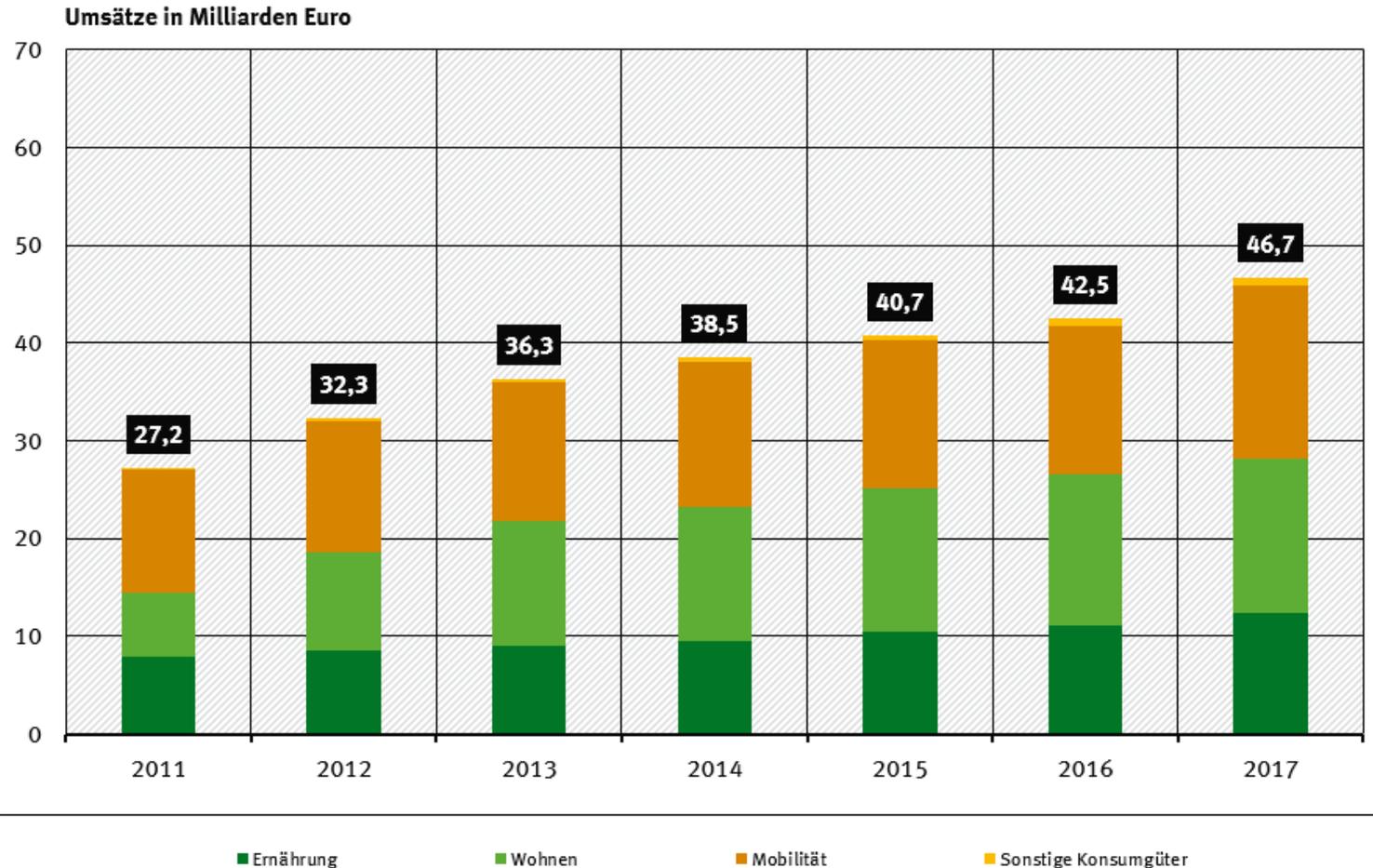
Wachstumsraten VAUDE



# Was können wir von den Pionieren lernen?

- Nachhaltigkeit als Unternehmensziel:
  - Hat einen höheren Preis – der (weil gerechtfertigt) zunehmend gerne gezahlt wird
  - Zahlt sich aus & macht Krisenfest
  - Strahlt aus → bestes Marketing „selbsterzählende Geschichte“
  - Schafft starke Identität für Kund:innen & Mitarbeitende
  - Wird zunehmend zum Wettbewerbsvorteil

Umsätze ausgewählter "grüner" Produkte





Nach welchen  
Prinzipien handeln  
die Pioniere?

- **12 Prinzipien transformativer Unternehmensführung**
  - Können Orientierung und Inspiration geben
    - Unternehmensausrichtung:
      - Strategisches Management, Unternehmensentwicklung
      - Innovationsmanagement
    - Operatives Management:
      - Personalmanagement
      - Stakeholdermanagement
      - Einkauf / Investitionen

# Die 12 Prinzipien transformativer Unternehmensführung

1.  
Gemeinwohl- statt  
Gewinnorientierung

2.  
Exnovation nicht  
nachhaltiger  
Praktiken

3.  
Entwicklungs-  
bereitschaft zur  
Selbsttransformation

4.  
Mut zur  
Nonkonformität

5.  
Kulturgestalter  
werden

6.  
Vorbild-Wirkung

7.  
Selbstermächtigung &  
Selbermachen aller  
Stakeholder fördern

8.  
Gegenseitige  
Befähigung und  
Kooperation im  
Miteinander

9.  
Beteiligung am  
Unternehmenserfolg

10.  
Wachstum in Qualität  
statt Quantität

11.  
Regionale  
Wirtschaftskreisläufe  
stärken

12. Renaturierung  
und Regeneration

Welche konkreten Schritte können wir (z.B. als Touristiker / Gastronomen) in diesen Bereichen jeweils tun?

# Weitere Beispiele

- Erstes energie-Autarkes Wellness-Hotel
  - Hotel Haffhus in Ueckermünde
- Kehrtwende im Geschäftsmodell:
  - Rügenwalder Mühle – Ein traditioneller Fleischverarbeitungsbetrieb wird vegan
- Doch warum in die Ferne schweifen, wenn das gute liegt...

 Ostsee Zeitung

## Hotel in Ueckermünde versorgt sich autark mit Energie: „Wir waren die Ersten“

Das Hotel „Haffhus“ in Ueckermünde hat sich von den großen Energieversorgern unabhängig gemacht. Anfangs drohten diese sogar mit einer...

03.07.2023



 SVZ

## Hotel Haffhus in Ueckermünde ist völlig energieautark

Der Strom aus der Steckdose im Hotel Haffhus wird nur wenige Meter von den Gästen entfernt produziert.

01.11.2022



 Handelsblatt

## CEO Michael Hähnel : Rügenwalder Mühle: Veggie-Fleisch überholt erstmals klassische Wurst

Der Wursthersteller stößt durch den Veggie-Boom an seine Kapazitätsgrenzen. Chef Michael Hähnel wappnet den Marktführer gegen finanzstarke...

27.08.2020



 Merkur Online

## Vegan-Trend bringt Rügenwalder Mühle an die Grenze

Vegetarische Ernährung wird immer beliebter. Die Nachfrage nach Fleischalternativen lässt die Produktion der Rügenwalder Mühle heiß laufen.

13.07.2021



 Handelsblatt

## Fleischersatz : Markt für Fleischalternativen wächst stark –



## ...in Brandenburg! Hier gibt es auch viele Vorbilder im nachhaltigen Tourismus:

Unternehmen & Webseite	Good Practices	Region
<b>Feriedorf Gross Väter See</b> <a href="http://www.grossvaetersee.martas.org/ueber-uns/">www.grossvaetersee.martas.org/ueber-uns/</a>	Dämmen mit Holzwole, Gründach Wassersparmaßnahmen und Energiesparmaßnahmen Reduzierung des Fleischanteils in den Verpflegungsangeboten Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in Unternehmensentscheidungen <b>Bezug Nachhaltiger Mehrwegverpackungen für den Gast</b> Notfallmanagement bei Extremwetterereignissen Sensibilisierung der Gäste, Umweltbildungsangebote für Kinder	Uckermark
<b>Campingplatzes am Dreetzsee</b> <a href="https://dreetzseecamping.de/services/">https://dreetzseecamping.de/services/</a>	Umgang mit Klimawandelfolgen auf einem Campingplatz Solarthermie (Warmwasser für Wasch- und Spültischen) Photovoltaik Elektrofahrzeuge für den Campingplatzbetrieb <b>Pfandsystem für Kaffeeautomat-Tassen</b> Gästesensibilisierung zu Klima- und Nachhaltigkeitsthemen (Wasserknappheit, Baumsterben, ...) und Aktiver Uferschutz Nachhaltigkeitszertifikate (Eco Camping, Nachhaltiges Reiseziel, SQD und weitere)	Uckermark
<b>Alte Schule Stegelitz</b> <a href="https://goodtravel.de/de/hotels/alte-schule-stegelitz">https://goodtravel.de/de/hotels/alte-schule-stegelitz</a>	Photovoltaikanlage & Solarthermie Ökologisch gebautes Gästehaus: Rekonstruktion des Hofes mit nachhaltigen und <b>ökologischen Baustoffen</b>	Uckermark
<b>Naturcampingpark Rehberge</b> <a href="https://www.siebenseen.de/nachhaltigkeitsmassnahmen/">https://www.siebenseen.de/nachhaltigkeitsmassnahmen/</a>	Nutzung von Ökostrom, Elektrofahrzeuge für den Campingplatzbetrieb, ökologische Reinigungsmittel Regenwassernutzung für die Bewässerung der Grünanlagen Vermeidung von Versiegelung, Schutz alter Baumbestände, <b>Förderung von Biodiversität (1,5 ha unbewirtschaftete Wiese mit heimischen Pflanzen, Nistkästen für Insekten)</b>	Uckermark

<p><b>Wassermühle Gollmitz</b>  <a href="https://www.wassermuehle-gollmitz.de/Wassermuehle/">https://www.wassermuehle-gollmitz.de/Wassermuehle/</a></p>	<p>ökologisch sanierten Ferienwohnungen mit <b>Lehmwänden und Hanfdämmung</b>          Nachhaltig Bauen im Bestand mit Denkmalschutz          Wasserrad für regenerative Energiegewinnung          Wärmepume</p>	<p>Uckermark</p>
<p><b>Dreesch7</b>  <a href="http://www.dreesch-sieben.de">www.dreesch-sieben.de</a></p>	<p>Nachhaltige Beschaffung für den FeWo Betrieb  <b>Tier-und insektenfreundliche Gartengestaltung mit Totholzhecken,</b> heimischen Pflanzen</p>	<p>Uckermark</p>
<p><b>Flusslandschaft reisen</b>  <a href="http://www.flusslandschaft-reisen.de/ueber-uns/">www.flusslandschaft-reisen.de/ueber-uns/</a></p>	<p>Umsetzung von Nachhaltigkeit als Tourenanbieterin (Materialien, Netzwerkbildung, Marketing und Gästesensibilisierung im Bereich Nachhaltigkeit)          Nachhaltiger Wassertourismus in Naturschutzgebieten          Nachhaltigkeitsmanagement im 1-Personen-Betrieb</p>	<p>Uckermark</p>
<p><b>Waldschlösschen Kyritz</b>  <a href="http://www.waldschloesschen-kyritz.de/seite/633904/leitbild.html">www.waldschloesschen-kyritz.de/seite/633904/leitbild.html</a></p>	<p>Nachhaltigkeitszertifikat (Green Sign)  <b>Regionaler Einkauf</b>          Solarthermie</p>	<p>Prignitz</p>
<p><b>Hotel am Untersee</b>  <a href="http://www.hotel-am-untersee.de">www.hotel-am-untersee.de</a></p>	<p><b>85 % Strom aus eigener Herstellung</b>          Photovoltaikanlage mit 50 kWp          4 Ladesäulen für E-Autos          Wärmeisolierung          Abwärmenutzung          Blockheizkraftwerk</p>	<p>Prignitz</p>

**ahead burghotel**

<https://aheadhotel.de/nachhaltigkeit/>

CO2 Fußabdruck durch CDM Gold Standard zertifiziertes Waldprojekt kompensiert

**konsequent vegane Gastronomie**

Nachhaltige Beschaffung

Blockheizkraftwerk

Prignitz

**Hof Obst**

<https://hof-obst.de/>

Ökologisch sanierte Ferienwohnungen

ökologische Bewirtschaftung des umliegenden Grün-, Acker-, und Gartenlandes

Eigenstromproduktion durch Photovoltaik, Ökostromzukauf

Nachhaltige Beschaffung für den Ferienwohnungsbetrieb

**Brauchwassernutzung, Regenwasserzisternen geplant**

Solarthermie geplant

Prignitz

**Landgut Stober**

[www.landgut-stober.de](http://www.landgut-stober.de)

**Gemeinwohlökonomie**

**Klimapositives Tagungshotel**

Klimafolgenanpassungsmaßnahmen (Hitzeschutz)

Havelland

**Gut Wendgräben**

<https://www.gut-wendgraeben.de/>

Photovoltaikanlage

**Biokläranlage zur Wasseraufbereitung**

Nutzung von Brunnenwasser zur Bewässerung des Gartens

Havelland

<p><b>Re:Hof Rutenberg</b>  <a href="https://rehof-rutenberg-ferienhaus-brandenburg.de/fewo/de/rehof/umwelt.php">https://rehof-rutenberg-ferienhaus-brandenburg.de/fewo/de/rehof/umwelt.php</a></p>	<p>Photovoltaik  ökologische Trenntoiletten ohne Wasserspülung  Pflanzenklärbeet zur Umwandlung von Abwasser zu Frischwasser für den Garten  umweltfreundlicher und biologischer Bau</p>	<p>Ruppiner Seenland</p>
<p><b>Thomashof</b>  <a href="https://thomashof-kleinmutz.de/ueber-uns/">https://thomashof-kleinmutz.de/ueber-uns/</a></p>	<p>Erfolgreiche Förderung mit ILE/LEADER Mittel  Selbstversorgerhof mit Permakultur  ökologische Holzfaserdämmung</p>	<p>Ruppiner Seenland</p>
<p><b>Schloss &amp; Gut Liebenberg</b>  <a href="http://www.schloss-liebenberg.de/wer-wir-sind/nachhaltigkeit/">www.schloss-liebenberg.de/wer-wir-sind/nachhaltigkeit/</a></p>	<p>100 % Energienutzung aus regenerativen Quellen  Hackschnitzelheizung  Ladesäule für E-Autos  Bezug der Lebensmittel aus dem eigenen Gutsbetrieb und der Region  Nachhaltige Forstwirtschaft und Wildgehege</p>	<p>Ruppiner Seenland</p>
<p><b>Flair Hotel Reuner</b>  <a href="http://www.hotel-reuner.de/reuner/nachhaltigkeit/">www.hotel-reuner.de/reuner/nachhaltigkeit/</a></p>	<p>Eigener Gemüseanbau und Bienenzucht  Ökologisches Kreislaufsystem in der Gärtnerei  Erdwärme, Blockheizkraftwerk  Hitzeschutz Terrassenüberdachung  Photovoltaikanlage  Digital gesteuerte Heizungsthermostate zur Energieeffizienzsteigerung</p>	<p>Fläming</p>

**Paulinen Hof**

[www.paulinenhof.de/de/hotel/nachhaltigkeit/](http://www.paulinenhof.de/de/hotel/nachhaltigkeit/)

2/3 Eigenstromproduktion über eine Photovoltaikanlage und ein Blockheizkraftwerk  
Erdwärmennutzung

Gebäudeautomation für Heizung, Wasser, Klima und Energie in allen Bereichen  
Streuobstwiesen und Bienenzucht

Fläming

**Gut Klostermühle**

[www.gut-klostermuehle.com/gut-klostermuehle-nachhaltig.html](http://www.gut-klostermuehle.com/gut-klostermuehle-nachhaltig.html)

Trinkwasseraufbereitungsanlage  
Hackschnitzelanlage  
Photovoltaikanlage  
Lademöglichkeiten für E-Autos

Möbelupcycling, Aufbereitung & neue Polsterung von Möbeln

Seenland  
Oder-Spree

**Strandhaus Spreewald**

<https://www.strandhaus-spreewald.de/Nachhaltigkeit.html>

Renovierung mit alten Baumaterialien  
Energetische Sanierung und Renovierung  
Entsiegelung

Energieeffizienzmaßnahmen

Bauen mit Holz

Blockheizkraftwerk

Gründächer

Ladesäulen für E-Autos

Klimafreundliche Speisekarte (1/3 vegetarisch/vegan)

Photovoltaik

Spreewald



Vielen Dank!

Kontakt:

[Benjamin@Brockhaus.eco](mailto:Benjamin@Brockhaus.eco)

[www.brockhaus.eco](http://www.brockhaus.eco)