

BEFIVE GIPFELTREFFEN 2025

18./19. SEPTEMBER

TWIN TRANSFORMATION

*ZUKÜNFTIGER
WETTBEWERBSVORTEIL
ODER HOLZWEG*

Beim diesjährigen BEFIVE Gipfeltreffen stand die Twin Transformation im Mittelpunkt. „Twin Transformation“ bezeichnet das gleichzeitige Vorantreiben von zwei zentralen Transformationsprozessen. Dies ist zum einen die **Digitale Transformation**, also der Einsatz digitaler Technologien (z. B. KI, IoT, Cloud, Datenplattformen), um Prozesse, Produkte und Geschäftsmodelle effizienter, transparenter und vernetzter zu machen. Zum anderen die **Nachhaltigkeitstransformation**, also die Ausrichtung von Wirtschaft, Industrie und Gesellschaft auf Klima- und Umweltziele, Kreislaufwirtschaft und soziale Verantwortung.

Zentrale Erkenntnisse

Die Twin Transformation ist die intelligente Verknüpfung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit. Das eine ist der Enabler für das andere. Digitalisierung liefert die Werkzeuge und Daten, um Nachhaltigkeit messbar, steuerbar und wirtschaftlich zu machen.

Die Twin Transformation ist für Unternehmen ein absolutes Muss: Ohne digitale Technologien sind Wettbewerbsfähigkeit, Effizienzsteigerung und Innovationskraft kaum zu sichern. Unternehmen, die nicht digitalisieren, verlieren den Anschluss. Angesichts der sich kontinuierlich verschlechternden Rahmenbedingungen unseres Planeten (sieben der neun **Planetaren Grenzen** sind überschritten), regulatorischen Vorgaben (z. B. EU-Taxonomie) und veränderten Kundenanforderungen ist Nachhaltigkeit

zwingend notwendig, um langfristig wirtschaftlich und gesellschaftlich akzeptabel zu bleiben.

Inzwischen ist klar geworden, dass nur wenn Digitalisierung und Nachhaltigkeit gemeinsam gedacht und umgesetzt werden, sich die Potenziale voll ausschöpfen lassen – etwa durch digitale Zwillinge, die Energieverbrauch, Emissionen oder Materialflüsse in Echtzeit sichtbar machen und so nachhaltige Entscheidungen ermöglichen. Digitale Tools ermöglichen präzise Datenerfassung, -analyse und -steuerung, die notwendig ist, um Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

Hierbei ist es wichtig, zwischen „Veränderung“ und „Transformation“ zu unterscheiden:



Veränderung bedeutet, bestehende Strukturen, Prozesse, Verhaltensweisen oder Rahmenbedingungen anzupassen. Sie ist oft punktuell, konkret und kann auf ein bestimmtes Problem oder Ziel ausgerichtet sein.

Beispiele:

- Einführung eines neuen IT-Systems
- Anpassung von Prozessen zur Effizienzsteigerung
- Änderung von Arbeitszeiten oder Organisationsstrukturen

Veränderung ist meist inkrementell und kann innerhalb bestehender Denk- und Handlungslogiken umgesetzt werden.

Transformation geht tiefer und beschreibt einen fundamentalen, ganzheitlichen Wandel, der Organisation, Kultur, Identität

und Denkweisen umfasst. Sie betrifft nicht nur Strukturen und Prozesse, sondern auch Werte, Einstellungen und die Art, wie eine Organisation oder ein Individuum die Welt versteht und handelt.

Beispiele:

- **Digitale Transformation:** Neue Geschäftsmodelle, andere Kundeninteraktionen, veränderte Rollen
- **Nachhaltigkeitstransformation:** Von linearen zu zirkulären Wertschöpfungslogiken
- **Kulturelle Transformation:** Veränderung von Führungsverständnis, Entscheidungsprozessen und organisationaler Identität

Transformation ist disruptiv und erfordert ein Umdenken auf fundamentaler Ebene.

Zentrale Erkenntnisse

Kurz gesagt, bei Veränderung: Prozesse, Strukturen, Regeln, Technologien; bei Transformation: Denkweisen, Identitäten, Werte, Beziehungen, Geschäftsmodelle.

Dies bedeutet, dass es bei Transformation stets eine „**Disruptionsphase**“ gibt, in der ein „**Kulturkampf**“ zwischen dem Alten und dem Neuen stattfindet. Dies bedeutet viel Unsicherheit aber auch Gestaltungsmöglichkeiten.

Genau in dieser Disruptionsphase befinden wir uns jetzt, weswegen es zum einen wichtig ist zu verstehen, dass System Transformation nichts Neues ist,

zum anderen, dass es Kräfte gibt, die den einen oder anderen Aspekt der Twin Transformation beschleunigen oder zurückhalten. Die rasante Entwicklung der KI beschleunigt zum Beispiel die Digitalisierung, während der **EU-Omnibus** die Transformation hin zur Nachhaltigkeit verlangsamt.

Transformationen entstehen nicht aus dem Nichts, sondern bauen auf Entwicklungen auf, die an einem bestimmten Punkt – dem Tipping Point – exponentiell Fahrt aufnehmen. Dies wurde durch die Übung „Zukunft hat Herkunft“ deutlich.

FORTFÜHRUNG



Transformation erfolgreich gestalten

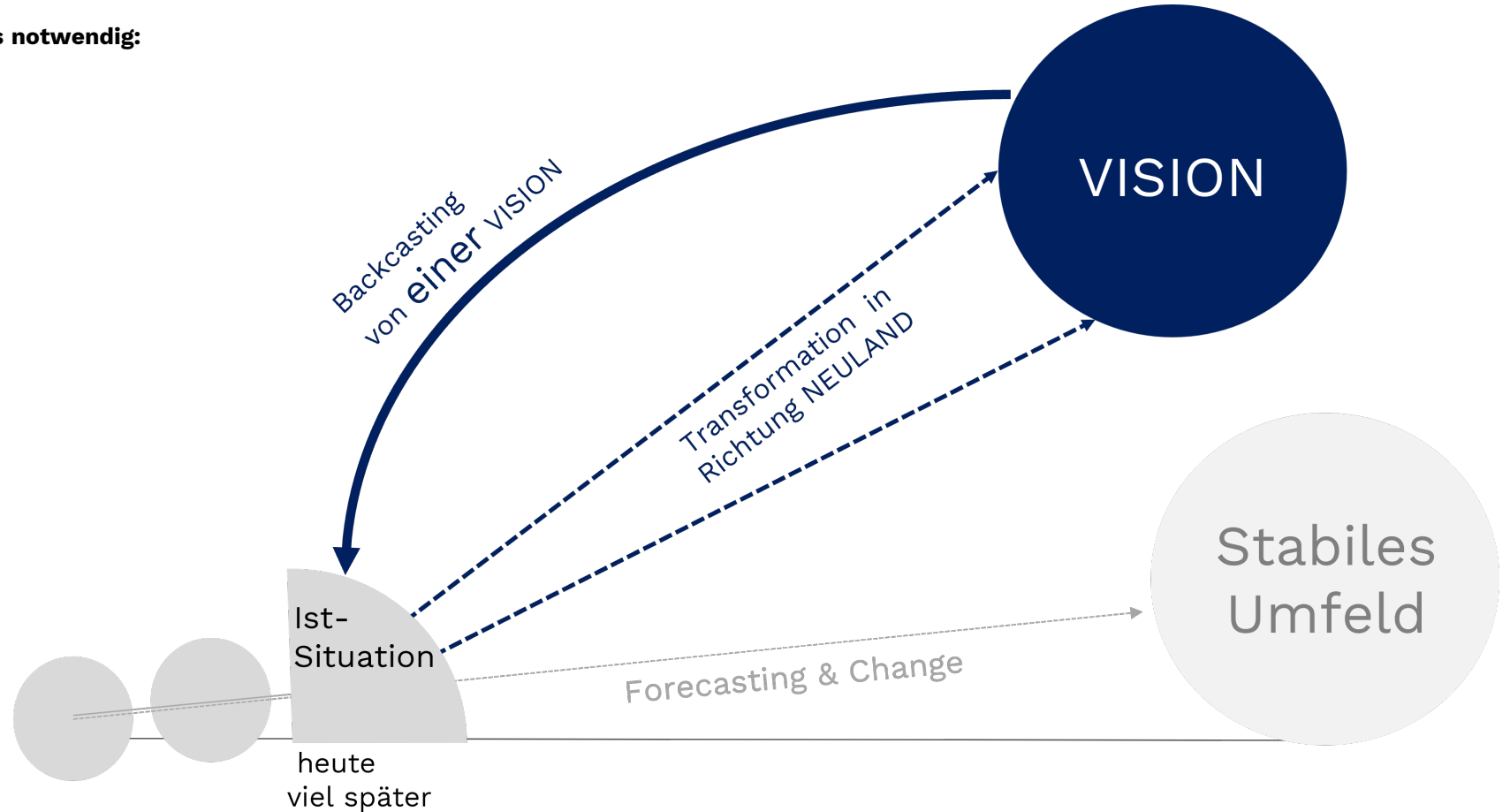
Dr. Dorothea Ernst

Für eine erfolgreiche Transformation ist folgendes notwendig:

1

Klares Zielbild & Vision

Eine Orientierung für tiefgreifende Schritte ist nötig. Hierbei empfiehlt es sich, die Vision aus der Zukunft zu entwickeln, nicht wie generell üblich, basierend auf Vergangenheit und Gegenwart. Dieser Ansatz ist auch unter dem Begriff ‚Backcasting‘ bekannt.



Transformation erfolgreich gestalten

Dr. Dorothea Ernst

2

Neue Antworten zu essenziellen Fragen

Da es bei einer Transformation um neue Denkweisen, Identitäten, Werte, Beziehungen und Geschäftsmodelle geht, ist es essenziell, sich Fragen zu stellen zu den bestehenden und (notwendigen) neuen **Welt- und Menschenbildern, Gesellschafts- und Wirtschaftsmodellen.**

UN Agenda 2030

→ **Weltbild-Frage:**

Welche Rolle hat die Menschheit in / für die Welt?

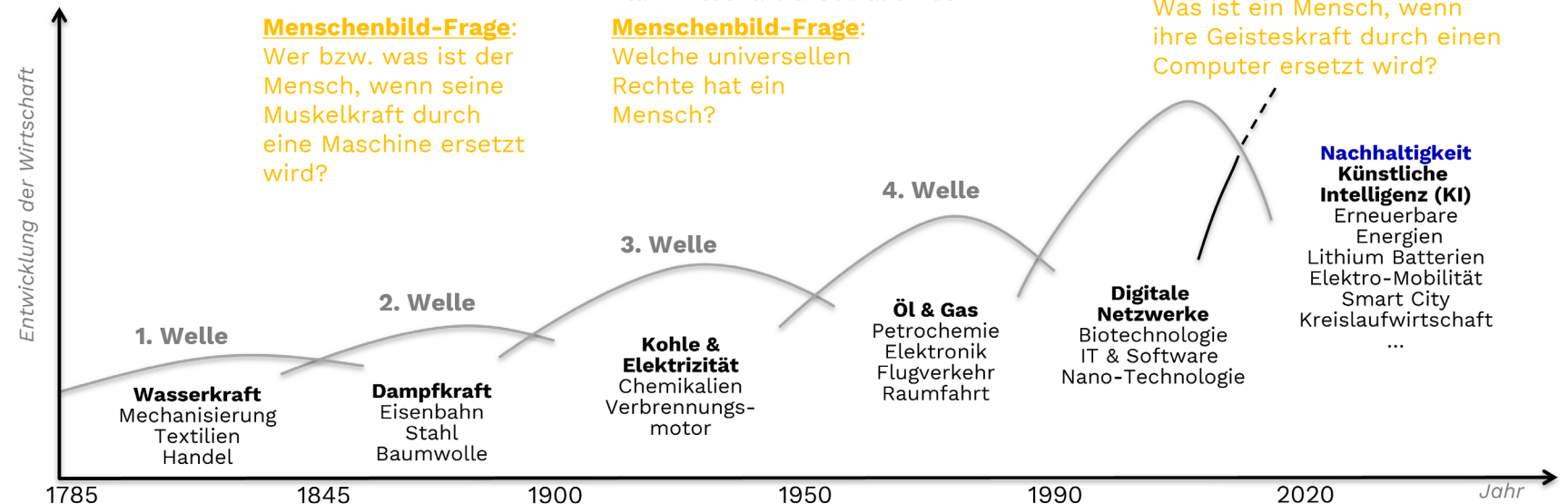
Gesellschafts- bzw.

Wirtschaftsmodell-Frage:

Wie müssen wir uns organisieren, damit alle (Menschen) gut in den Grenzen des Planeten leben können?

KI → Menschenbild-Frage:

Was ist ein Mensch, wenn ihre Geisteskraft durch einen Computer ersetzt wird?



Transformation erfolgreich gestalten

Dr. Dorothea Ernst

Weltbild

Ein **Weltbild** beschreibt die grundlegende Sichtweise eines Menschen oder einer Kultur auf die Welt – also wie Natur, Mensch und Kosmos verstanden und in Beziehung gesetzt werden. Es prägt Werte, Orientierung und Handeln. Bildern von möglichen neuen Weltbildszenarien sind:



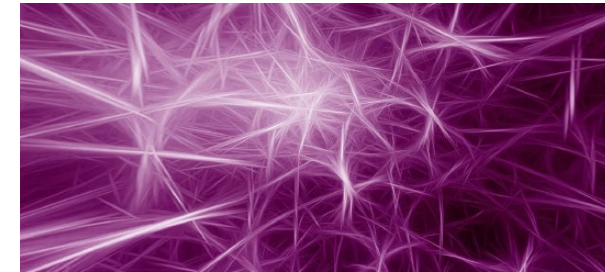
Wertschätzung biologisch vielfältiger Ökosysteme

- Der Mensch gliedert sich wieder in das komplexe Netz des Lebens ein
- Das Phänomen Leben ist hoch dynamisch, sehr ausdifferenziert und selbst regulierend
- Bewusstsein für Autopoiese, das unauflösbare Zusammenspiel von Individuum und Mitwelt



Wertschätzung von nachhaltigem Wohlstand

- Apokalypse wird durch massive Verhaltensveränderung von uns Menschen abgewendet
- Utilitarismus → Entscheidungen werden so getroffen, dass Freude maximiert und Leid minimiert wird
- Gleichgewichtswirtschaft



Wertschätzung von Intelligenz über allem

- Tiefe Wissenschafts- und Technikgläubigkeit
- Abhängigkeiten von der physischen Welt können und müssen durch intelligente Technologie überwunden werden
- „Cogito ergo Sum“ extrem

Bilder und Inhalte: abgeleitet von “Co-Emerging Futures” von Reon Brand, Philips Design, 2019

Transformation erfolgreich gestalten

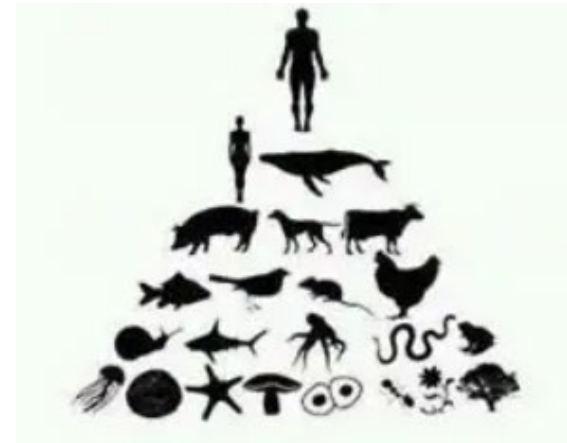
Dr. Dorothea Ernst

Menschenbild

Das **Menschenbild** umfasst die Vorstellung davon, was den Menschen ausmacht (z. B. frei, lernfähig, egoistisch, kooperativ). Das Selbstbild ist die individuelle Sicht einer Person auf sich selbst – eng mit Identität, Stärken und Schwächen verknüpft. Hier ein paar Beispiele, unterschiedlicher Menschenbilder:



**Der Mensch:
Ein Teil der Natur?**



**Der Mensch:
Krone der Schöpfung?**



**Der Mensch:
Trägermaterial für
Technologie?**

Transformation erfolgreich gestalten

Dr. Dorothea Ernst

Gesellschaftsmodell

Ein **Gesellschaftsmodell** beschreibt, wie Menschen innerhalb einer Gemeinschaft zusammenleben: welche Werte, Regeln und Institutionen das Zusammenleben prägen, wie Macht verteilt und Teilhabe gestaltet wird.



Demokratische Gesellschaft

- Beteiligung der Bürger*innen
- Gleichheit
- Rechenschaftspflicht & Rechtstaatlichkeit
- Transparenz & Toleranz
- Kontrolle über Machtmissbrauch
- Mehrparteiensystem
- Freiheit der Wirtschaft
- Bill of Rights & Menschenrechte
- Freie Wahlen & Gerichte



Sozialistische Gesellschaft

- Primat der Gemeinschaft gegen Individualismus
- Ende der Ausbeutung des Menschen durch den Menschen
- Ende des Privateigentums an den Produktionsmitteln
- Ende der sozialen Klassen und Verteilung des Reichtums
- Staatlicher Interventionismus



Totalitäre Gesellschaft / Diktatur

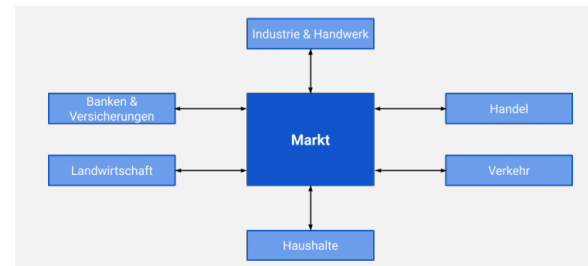
- Ein-Parteien-Herrschaft
- Ideologische Kontrolle
- Propaganda
- Zensur
- Geheimpolizei
- Überwachung der Bürger*innen

Transformation erfolgreich gestalten

Dr. Dorothea Ernst

Wirtschaftsmodell

Das **Wirtschaftsmodell** definiert, wie Ressourcen in einer Gesellschaft produziert, verteilt und genutzt werden. Es umfasst Grundprinzipien wie Markt, Planung, Nachhaltigkeit oder Kreislaufwirtschaft.



Freie Marktwirtschaft

Prinzip: Freiheit des Individuums, Selbstregulierung des Marktes durch Angebot und Nachfrage

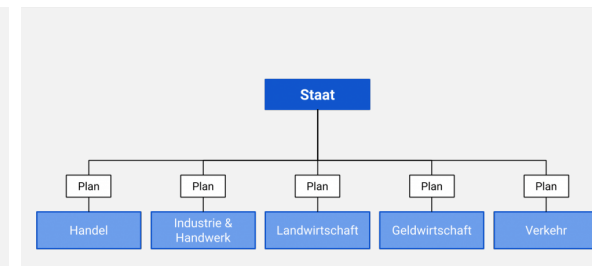
Fokus: Autonome Entscheidungen von Unternehmen und Haushalten, Privateigentum an Produktionsmitteln



Soziale Marktwirtschaft

Prinzip: Kombination aus wirtschaftlicher Freiheit und sozialem Ausgleich, staatliche Interventionen zur Sicherung von Gerechtigkeit

Fokus: Marktwirtschaftliche Prinzipien plus staatliche Maßnahmen zur Förderung von Wettbewerb und sozialer Sicherheit



(Zentrale) Planwirtschaft

Prinzip: der Staat steuert und reguliert die gesamte Wirtschaft

Fokus: Verzicht auf private Initiative, der Staat plant und bestimmt alle wirtschaftlichen Entscheidungen

Transformation erfolgreich gestalten

Dr. Dorothea Ernst

Wirtschaftsmodell

Drei neue, alternative Wirtschaftsmodelle:



2011: Kate Raworth visualisiert nachhaltiges Wirtschaften

Sie nennt ihr Wirtschaftsmodell Donut-Ökonomie. Es respektiert die planetaren Grenzen und das gesellschaftliche Fundament.

BERÜHRUNGSGRUPPE	MENSCHENWÜRDIGKEIT	GERECHTIGKEIT	NACHHALTIGKEIT	MITENTSCHEIDUNG
A: LIEFERANT*INNEN	A1 Menschenwürde in der Lieferkette	A2 Solidarität und Gerechtigkeit in der Lieferkette	A3 Ökologische Nachhaltigkeit in der Lieferkette	A4 Transparenz und Mitentscheidung in der Lieferkette
B: EIGENTÜMER*INNEN & FINANZ-PARTNER*INNEN	B1 Ethische Haltung im Umgang mit Geldmitteln	B2 Soziale Haltung im Umgang mit Geldmitteln	B3 Sozial-ökologische Investitionen und Mittelverwendung	B4 Eigentum und Mitentscheidung
C: MITARBEITENDE	C1 Menschenwürde am Arbeitsplatz	C2 Ausgestaltung der Arbeitsverträge	C3 Förderung des ökologischen Verhaltens der Mitarbeitenden	C4 Innerbetriebliche Mitentscheidung und Transparenz
D: KUND*INNEN & MITUNTERNEHMEN	D1 Ethische Kund*innenbeziehungen	D2 Kooperation und Solidarität mit Mitunternehmen	D3 Ökologische Auswirkung durch Nutzung und Entsorgung von Produkten und Dienstleistungen	D4 Kund*innen-Mitwirkung und Produkttransparenz
E: GESELLSCHAFTLICHES UMFELD	E1 Sinn und gesellschaftliche Wirkung der Produkte	E2 Beitrag zum Gemeinwesen	E3 Reduktion ökologischer Auswirkungen	E4 Transparenz und gesellschaftliche Mitentscheidungen

2011: Christian Felber definiert die Gemeinwohl- Ökonomie

Er beschreibt ein Wirtschafts- und Unternehmensmodell, in dem das Allgemeinwohl mit Privatinteressen in sinnvoller Balance steht.



2015: John Fullerton definiert die regenerative Ökonomie

Sein Wirtschaftsmodell orientiert sich an den Grundprinzipien des Lebens.

Transformation erfolgreich gestalten

Dr. Dorothea Ernst

Geschäftsmodell

Das **Geschäftsmodell** ist die Logik, nach der ein Unternehmen Wert schafft, liefert und erfasst. Es beschreibt, wie Produkte oder Dienstleistungen angeboten werden und wie daraus Einnahmen entstehen.



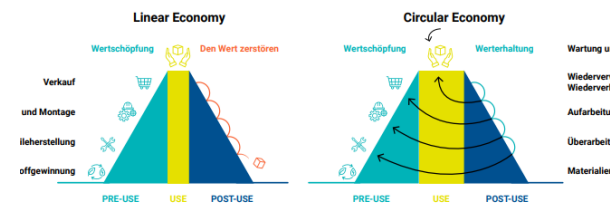
Traditionelle Geschäftsmodelle

- **Produktions- und Handelsmodell:** Unternehmen stellen Produkte her und vertreiben diese (→ Autos, Getränke)
- **Dienstleistungsmodell:** Der Fokus liegt auf dem Anbieten von Dienstleistungen, oft basierend auf Expertenwissen oder Zeit (→ Beratung, Friseur, Design)
- **Fanchise-Modell:** Ein etablierter Geschäftsplan wird gegen eine Gebühr an einen Franchisenehmer weitergegeben (→ McDonalds)



Digitale Geschäftsmodelle

- Abonnement-Modell - XaaS
- Freemium-Modell
- Plattform-Modell
- E-Commerce
- Affiliate-Modell
- On-Demand-Modell
- Ökosystem-Modell



Herberich, E., Hinfelaar, J. & Bocken, N. (2016): Master Circular Business with the Value Hill

Zirkuläre Geschäftsmodelle im Bau- & Immobiliensektor

- Grünes Gebäudedesign
- Advanced Design Software und Datenmanagement
- Circular-Supply-Geschäftsmodelle
- Ressourceneffizientes Bauen
- Produkt-Dienstleistungs-Systeme (PSS-Modelle)
- Nutzungsdauerverlängerung
- Energie- und wassereffiziente Dienstleistungen
- Umnutzung und Aufstockung
- Material-Marktplätze
- Materialrückgewinnung und Recycling

Transformation erfolgreich gestalten

Ergebnisse des Workshops

Weltbild

Humanistisches Weltbild

Gegenwärtig:

- Mensch-zentriert

Braucht:

- Chancengleichheit
- Menschenrechte
- Schutz der Natur als Basis für gutes Leben

Menschenbild

Gegenwärtig:

- Individualismus
- Mensch als Gestalter
- Opportunist
- Machtstreben
- Körper-Geist-Seele
- Egoismus
- Wettbewerb

Es braucht:

- Miteinander

Geschäftsmodell

Gesellschaftsbild

Heute:

- Demokratie - allerdings sehr zergliedert
- Über-Vereinfachung
- Verlangsamte Umsetzungsfähigkeit
- Schlagworte-Politik
- Vertrauensverlust
- Macht der Medien

Gewünscht:

- Schweizer Modell der Bürgerbeteiligung?
- Voraussetzung: aufgeklärte, reflektierte Bürger*innen => Wahlführerschein?
- Gemeinwohlorientierung im Schulsystem; Eigenverantwortlichkeitserziehung (Umgang mit Geld, Altersversorgung, Wirkung von Entscheidungen), Kritikfähigkeit

Wirtschaftsmodell

Heute

- In Deutschland: soziale Marktwirtschaft
- Global: Kapitalismus (Finanzkapitalismus?)

Gewünscht:

- Echte „Oekonomia“: die Kunst des gutes Haushaltens
- Positive Beiträge zur Ökologie, Sozialem, Unternehmen / Wertschöpfung

Fazit und Blick nach vorn

Es gibt wohl kaum noch Unternehmen, die sich nicht mit **Digitalisierung** und dem Einsatz von KI beschäftigen. Die Vorteile liegen auf der Hand:

- **Effizienzgewinne:** Das schwedische Unternehmen Skanska, zum Beispiel, nutzt BIM bei Infrastrukturprojekten. Hierdurch können Planungsfehler und Kollisionen von Gewerken werden frühzeitig erkannt, was Nacharbeiten bis zu 20% reduziert.
- **Kostenersparnisse:** STRABAG setzt Drohnen und 3D Scanning ein. Hierdurch dauert Vermessung Stunden statt Tage, Baufortschritt kann täglich digital dokumentiert werden, was zu Kostenreduktion bei Qualitätskontrolle und Nacharbeiten führt.
- **Besserer Kundenerfahrung:** Immobilienplattformen wie Immowelt oder Zillow bieten virtuelle 360°-Rundgänge, so dass Interessent*innen Immobilien bequem von zuhause aus besichtigen können. Dies beschleunigt Entscheidungsprozesse und reduziert unnötige Besichtigungstermine.

Auch **Nachhaltigkeit** ist im Fokus. Als Verursacher von rund 40% der weltweiten CO₂ Emissionen trägt die Bau- und Immobilienindustrie hier eine besondere Verantwortung. Ein Bewusstsein hierfür besteht, allerdings werden Kosten oftmals als Argument für eine mangelnde Umsetzbarkeit angeführt. Wenn aber Digitalisierung und Nachhaltigkeit gemeinsam gedacht werden, kann auch ein Fokus auf Nachhaltigkeit zum Wettbewerbsvorteil werden:

- **Kostenreduktion:** Unilever hat sich bei der Sanierung des HQ in Hamburg auf Nachhaltigkeit und Energieeffizienz fokussiert, von Tageslichtoptimierung über natürliche Belüftung zu energiesparender Gebäudetechnik. Dies hat nicht nur zu höherer Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung geführt, sondern auch die Betriebskosten gesenkt.
- **Wertsteigerung:** Durch den Einsatz von IoT-Sensorik, Energie aus erneuerbaren Quellen, Regenwassernutzung, nachhaltigen Baumaterialien gilt „The Edge“ in Amsterdam als das „grünste

Bürogebäude der Welt“. Dadurch gibt es eine höhere Nachfrage von Premium-Mietern (z. B. Deloitte, PwC), höhere Mietpreise und geringe Leerstandsquote.

- **Wettbewerbsvorteile:** Hochtief hat mehrere Gebäude nach DGNB- und LEED-Zertifizierung realisiert und dabei nachhaltige Baustoffe, effiziente Energiekonzepte und Lebenszyklus-orientierung eingesetzt. Dadurch konnte sich das Unternehmen als nachhaltiger Baupartner für öffentliche und private Großkunden positionieren und neue Aufträge sichern.
- **Stärkung von Marke & Reputation:** Das französische Immobilienunternehmen Gecina legt bei seinem großen Büroportfolio in Paris verstärkt Wert auf systematische CO₂-Reduktion und Integration von ESG-Kriterien in Investment- und Bauentscheidungen. Hierdurch bekommen sie Zugang zu grünen Finanzierungen mit günstigeren Kreditkonditionen, steigern ihre Immobilienwerte durch ESG-Zertifizierungen und gewinnen

Wettbewerbsvorteil bei Investor*innen, die auf nachhaltige Assets achten.

- **Innovations- und Geschäftsmodell-impulse:** Besonders spannend auch E.ON, die durch ihr Projekt „Smart Quart“ ein neues Geschäftsmodell entwickelt haben. Bei Smart-Quart geht es um CO₂-neutrale Stadtquartiere mit Energieversorgung aus erneuerbaren Quellen, intelligenten Netzen und Integration von E-Mobilität.

Diese Beispiele zeigen, dass ein Fokus auf Nachhaltigkeit möglich ist, besonders wenn dieser im Zusammenklang mit der Digitalisierung stattfindet.

Die Twin Transformation ist für die Bau- und Immobilienwirtschaft
keine Option, sondern eine Notwendigkeit.

Nur durch die enge Verknüpfung von Digitalisierung und Nachhaltigkeit
kann die Branche ihren hohen ökologischen Fußabdruck reduzieren
und gleichzeitig zukunftsfähig bleiben.

Unternehmen ohne Twin Transformation riskieren nicht nur,
den Anschluss zu verlieren, sondern **ihre Daseinsberechtigung.**

Weiterführende Ressourcen



- **„A Critical Review of the Digital and Green Twin Transitions“ (2024)** – Primärquelle aus der EU-Policy-Perspektive mit systematischem Überblick: Nutzen, Zielkonflikte (z. B. Energieverbrauch digitaler Technologien, E-Waste) und Adoptionsstand in Unternehmen. Sehr gut geeignet für Grunddefinitionen, Risiken und Evidenzlage.
- **„The European Double Up / Twin Transformation“ (2021)** – Frühe, stark rezipierte Management-Studie mit klarer Business-These (u. a. 2,5× höhere Wahrscheinlichkeit, zu den künftigen Spitzenperformern zu gehören, wenn Digital + Sustainability gemeinsam getrieben werden). Nützlich für C-Level-Storylining und Case-Metriken.
- **„What is the ‘twin transition’ and what is it key to sustainable growth?“ (2022)** – Kompakte, gut referenzierte Einführung & Playbook-Logik (Phasenmodell), die den Begriff für Entscheider*innen zugänglich macht und mit Praxisbeispielen unterlegt – ideal als Einstieg oder für Executive-Briefings.
- **„How Technology Helps Sustainability Initiatives Thrive“ (2025)** – Praxisnaher Umsetzungsfokus: Wie Tech-Stacks, Daten und Operating-Modelle Nachhaltigkeitsprogramme skalierbar machen – damit sehr geeignet für Roadmaps, Governance und Invest-Cases (über „Green IT“ hinaus).
- **Bertelsmann Stiftung & Fraunhofer IAO – „Effective Twin Transformation“ (2025)** – Deutscher Unternehmens-Kontext mit Fokus auf organisationalen Hebeln (z. B. Kultur, New-Work-Aspekte) und Reifegrad – hilfreich für Umsetzung in DACH, Mittelstand & Industrie.
- **Dorotheas Buch „Nachhaltigkeit effektiv gestalten – Wie Sie Ihre Organisation zukunftsfähig machen“ Gabal (2021)**
- **Das während des Gipfeltreffens ausgehändigte Booklet** – gerne melden, wenn ihr dies gerne als PDF hättet.

Quellen zu den Beispielen

Quellen für die Beispiele zu den Vorteilen der Digitalisierung

Skanska – Einsatz von BIM

- [Skanska – Benefits of BIM](#) (PDF) — interne Darstellung der BIM-Vorteile über Lebenszyklus hinweg
- [Skanska UK](#) – Digitalisation in Schools / BIM Adoption: beschreibt, wie Skanska BIM nutzt und zertifiziert ist

STRABAG – Einsatz von Drohnen & 3D Scanning

- [Latitude Sol / Enterprise Case Study with STRABAG](#) — Vergleich Drohnen vs. klassische Vermessung, 3D Scanning in Bauprojekten
- [GeospatialWorld](#) – STRABAG uses drones & 3D scanning: Anwendung in Straßenbauprojekten

Immowelt / Zillow – 360°-Rundgänge & digitale Besichtigungen

- [Lens360 Blog](#) – 360° Virtual Tours in Real Estate: allgemeiner Überblick, Wirkung & Trends im Immobilienmarketing
- [Giraffe360 / Immowelt Integration](#) — wie Immowelt 360°-Technologien integriert, Plattformvernetzung

Quellen für die Beispiele zu den Vorteilen Nachhaltigkeit

Unilever Sanierung / Headquarter Hamburg

- [ArchDaily](#) – Unilever Headquarters Germany / Behnisch Architekten: Überblick über Architektur, Nachhaltigkeit, Materialien etc.

- [Canzler](#) – Unilever new headquarter Germany: ökologische Bauweise, LED-Technik, Preise für nachhaltigen Bau

„The Edge“ in Amsterdam

- [BRE Group](#) – The Edge Amsterdam (Case Study): Nachhaltigkeitsausrichtung, Technologieeinsatz, Zertifizierung
- [Parametric Architecture](#) – Case Study: The Edge: Integration von Technologie & Architektur als “smart & sustainable”

Hochtief – DGNB / LEED Zertifizierung

- [Hochtief Pressemitteilung](#): „Sustainable buildings: HOCHTIEF Building wins contracts ... DGNB / LEED“: konkrete Projekte mit Nachhaltigkeitszertifikaten
- [Hochtief PPP Solutions – Sustainability](#) — DGNB Gold für Infrastrukturprojekte, nachhaltiges Bauen als strategischer Faktor

Gecina – CO₂-Reduktion, ESG im Portfolio

- [Gecina – ESG Strategy and Priorities](#) (PDF) — Ausrichtung, Ziele & Maßnahmen im ESG-Bereich
- [Alinvest Artikel über Gecina – Green Growth & ESG](#) — zeigt finanzielle und operative Effekte von ESG-Strategien im Portfoliomanagement

E.ON – Projekt “Smart Quart”

- [E.ON Presse – Smart Quart drives local Energiewende](#) — Ergebnisse, Ansätze, Kommunikation des Projekts
- [SmartQuart](#) — Konzept, technische Ziele, Stakeholderintegration

TeilnehmerInnen

Partner & Gäste

Andreas Adldinger

Adldinger
andreas.adldinger@adldinger.de

Carsten von der Geest

Putzmeister Holding GmbH
carsten.vondergeest@putzmeister.com

Felix Weber

OBI GmbH & Co. Deutschland KG
felix.weber@obi.de

Frank Reichle

Wacker Chemie AG
frank.reichle@wacker.com

Markus Bade

Siegenia Gruppe
Markus.Bade@siegenia.com

Markus Peter

PERI Group
extdepeter@peri.com

Markus Pöcksteiner

Walter Group
poecksteiner@walter-group.com

Markus Richthammer

Max Bögl Group
mrichthammer@max-boegl.de

Mike Hahm

Triflex GmbH & Co. KG
mike.hahm@triflex.de

Nils Köster

Köster GmbH
nils.koester@koester-bau.de

Robert Gaspar

Walter Group
gaspar@containex.com

Robert Oettl

ORO Ventures Holding GmbH
oro@oro-ventures.de

Thomas Werner

Cordes & Graefe KG (GC Gruppe)
thomas.werner@gc-gruppe.de

Inputgeber & Organisatoren

Dr. Bettina von Stamm

BEFIVE by UnternehmerTUM
bettina.vonstamm@unternehmertum.de

Christian Mohr

UnternehmerTUM Projekt GmbH
christian.mohr@unternehmertum.de

Deniz Erdem

BEFIVE by UnternehmerTUM
deniz.erdem@unternehmertum.de

Dr. Dorothea Ernst

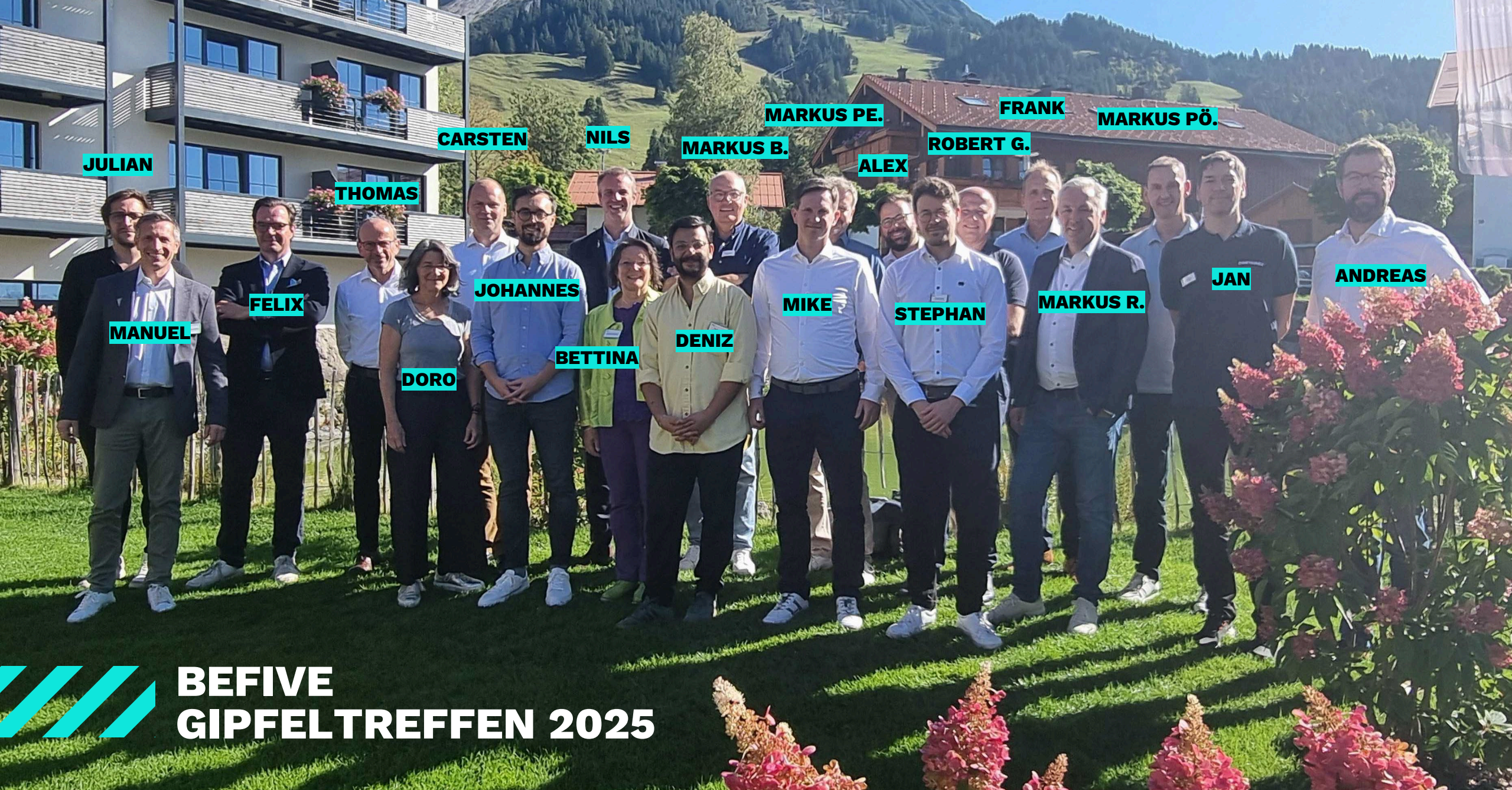
INFORM GmbH
dorothea.ernst@inform-software.com

Johannes Pföstl

BEFIVE by UnternehmerTUM
johannes.pfoestl@unternehmertum.de

Dr. Manuel Götzendörfer

BEFIVE by UnternehmerTUM
goetzendorfer@unternehmertum.de



**BEFIVE
GIPFELTREFFEN 2025**

BEFIVE GIPFELTREFFEN 2025

18./19. SEPTEMBER