

## AUF DEN GRÜNEN MÄRKTEN GEWINNEN



### Alan Iny

Global Lead for Creativity & Scenarios at BCG

Nachhaltigkeit wird zu einem zunehmend kritischen Thema, und es ist wichtig, es zu verstehen und sich darum zu bemühen, „New Boxes“ zu finden, wenn es um das Klima geht, wenn wir unsere Perspektiven wirklich ändern wollen, um dann konkrete Auswirkungen zu erzielen.

Wie können wir das tun? Konzentrieren wir uns auf den Einsatz von Technologie, um anders zu handeln. Um die Ziele des Pariser Abkommens zu erreichen, die globalen Treibhausgasemissionen erheblich zu reduzieren und den globalen Temperaturanstieg zu begrenzen, ist ein massiver technologischer Wandel in allen Wirtschaftssektoren erforderlich. Nicht-fossile Lösungen existieren bereits, aber für viele umweltfreundliche Materialien, Produkte und Prozesse sind die Kosten höher als ihre traditionellen Gegenstücke. Diese Kostenherausforderung ist nicht unüberwindbar, und Vorreiter zeigen uns bereits, was nötig ist, um in schnell wachsenden grünen Märkten zu gewinnen.

Erstens gibt es einen Markt für grüne Lösungen, der noch erforscht werden muss. Eine von BCG im Juni 2022 durchgeführte Verbrauchenumfrage ergab, dass zwar weniger als 10 % der Verbraucher derzeit nachhaltige Produkte kaufen, nur um den Planeten zu retten, die Anzahl der Verbraucher in einer bestimmten Kategorie, die sich für nachhaltige Entscheidungen entscheiden würden, jedoch um das 2- bis 4-fache zunimmt, wenn Nachhaltigkeit mit anderen Vorteilen wie Gesundheit, Sicherheit

und Qualität verbunden ist. Diese Zahlen steigen weiter, wenn es um sensible Themen wie Zweckdienlichkeit, Information und Kosten geht. Innovative Unternehmen, die Wege finden, um zusätzliche Vorteile zu bieten und Verbraucherbarrieren abzubauen, können einen wichtigen Markt erschließen, der noch nicht vollständig erschlossen ist.

Zweitens werden die Bemühungen um eine Dekarbonisierung den grünen Märkten zusätzliche Impulse verleihen. Bis November 2022 hatten sich rund 2.000 Unternehmen zertifizierte Emissionsreduktionsziele gesetzt, weitere 2.100 verpflichteten sich dazu - ein deutlicher Anstieg in vielen Branchen.

Wenn Unternehmen diese Verpflichtungen in Taten umsetzen, werden sich grüne Premium-Märkte herauskristallisieren. Betreiber verschiedener Branchen haben damit begonnen, emissionsarme Materialien und Dienstleistungen auf den Markt zu bringen, was ihnen einen Vorteil gegenüber der Preisgestaltung verschafft.

Drittens dürfte die knappe Rohstoffverfügbarkeit für einige grüne Erfolgsfaktoren ein Problem darstellen. Es besteht eine erhebliche Lücke zwischen der Verpflichtung der nachgelagerten Betreiber, ihre vorgelagerten Wertschöpfungsketten zu dekarbonisieren, und der Verpflichtung der vorgelagerten Betreiber, die zur Erreichung dieser Ziele erforderlichen emissionsarmen Materialien bereitzustellen. Dieser Unterschied im Ausmaß des Engagements birgt ein ernstes Risiko der Knappheit einiger umweltfreundlicher Materialien.

Auch wenn die weltweiten Maßnahmen zur Eindämmung des Klimawandels zunehmen, sind viele Unternehmen nicht darauf vorbereitet.

Sie unterschätzen das Ausmaß der Veränderungen, die sie erwarten, und verhalten sich zu konservativ, wodurch sie Gefahr laufen, mit veralteten Vermögenswerten und Geschäftsmodellen konfrontiert zu werden. Die innovativsten Unternehmen in vielen Branchen beginnen zu zeigen, dass der Übergang zu Netto-Null eine Geschäftschance ist, die einen relevanten Wettbewerbsvorteil bringen kann: Dies ist besonders wichtig für Unternehmen, die Materialien wie Holz verarbeiten. Diese Leader schaffen nicht nur mehr Wert: In vielen Fällen verändern sie die Spielregeln in ihren Branchen und weisen den Weg in eine profitable und nachhaltige Zukunft. Zusammenfassend können wir drei Fakten über Vorreiter im Zusammenhang mit dem Klimawandel hervorheben, die durch die Veränderung ihrer mentalen Modelle auch ihre Geschäftsmodelle verändern:

- Sie verschaffen sich einen Wettbewerbsvorteil. Leader in der Klimapolitik können bessere Talente anziehen und halten, ein höheres Wachstum erzielen, Kosten einsparen, regulatorische Risiken vermeiden, Zugang zu Kapital zu geringeren Kosten erhalten und höhere Renditen für Aktionäre erzielen.
- Sie können erhebliche Emissionsreduktionen zu niedrigen Kosten erzielen. Indem sie beispielsweise energieeffizienter werden und auf kostengünstige erneuerbare Energien umsteigen, können Leader erhebliche Einsparungen erzielen, die sie dann zur Finanzierung teurerer Dekarbonisierungshebel verwenden können. Fast alle Unternehmen sind in der Lage, mindestens ein Drittel der für ihr Geschäft erforderlichen Emissionsreduktionen kostenneutral durchzuführen.
- Sie heben die Messlatte in ihrer Branche. Nachhaltigkeit ist heute ein Wettbewerbsfaktor. Zumindest wollen Unternehmen nicht als Nachzügler angesehen werden: Wenn sich ein Unternehmen bewegt, spüren andere den Druck, ihm zu folgen. Infolgedessen verschieben sich die Ziele schnell.

Ein einzelnes Unternehmen, das den Mut hat, sich ehrgeizige Ziele zu setzen, kann die gesamte Branche bewegen.