

1**Nachhaltige Geschäftsmodelle müssen auf transformative Technologien setzen – Übergangslösungen greifen zu kurz.**

Jedes Unternehmen muss heute bereits die Weichen stellen für die richtige Mischung an zukunftsfähigen Technologien und dazu passenden operativen Betriebsabläufen. Technologisch transformative Geschäftsmodelle, die auch gesellschaftlich verändertes Verhalten hervorrufen, haben dabei die größten Erfolgsaussichten.

2**Standort und natürliche Ressourcen sind für den Erfolg der nachhaltigen Transformation entscheidend.**

Gesetzgebung, Regulatorik, Rohstoffangebot und Technologiewissen müssen zusammenpassen, damit der Einstieg in langfristig tragfähige Fertigungsprozesse, Produkt- und Serviceangebote gelingt. Der staatliche und geografische Rahmen verschafft die entscheidenden Vorteile bei der nachhaltigen Transformation.

3**Nachhaltig wirtschaftende Unternehmenssektoren werden neue, lokale „Industriesymbiosen“ eingehen.**

Ausgehend von nachhaltigen Energiequellen sowie von der künftigen Einbettung in umfassende Recycling- und Rohstoffströme, werden Branchen ihre Standorte neu wählen und sich zu neuen Netzwerkclustern gruppieren.

4**Eine transformierende Unternehmensstrategie muss weit über aktuelle betriebswirtschaftliche Effizienz hinausdenken.**

Es wird für Unternehmen zunehmend erfolgsentscheidend, bereits heute die Trends bei Effizienzgewinnen, Marktumbrüchen, Disruptionen, Wettbewerb und Innovationsprüngen weit in die Zukunft zu denken, um darüber zu nachhaltigen Geschäftsmodellen zu gelangen.

5**ESG-Ratings sind zum Schlüsselbaustein nachhaltiger Geschäftsmodelle geworden.**

Um nicht vom Kapitalmarkt abgeschnitten zu werden, müssen sich auch Mittelständler mit dem Thema ESG-Rating auseinandersetzen. Denn die Gewährung „grüner“ Finanzierungen und die staatliche Förderungspraxis werden immer stärker auf die Vergleichbarkeit von ESG-Ratings setzen.

6**Green Finance ist auf dem Weg, den Standard in der Versorgung mit Fremd- und Eigenkapital zu setzen.**

Kreditinstitute, Vermögensverwalter:innen und Private-Equity-Firmen sorgen für die ESG-Kompatibilität ihrer Kreditbücher und Assets. Sie werden damit zum zentralen Transformationsimpuls für den Unternehmenssektor, der konventionelle Finanzierungen zum Auslaufmodell macht.

7**Betriebswirtschaftliche Kosten werden der stärkste Treiber der nachhaltigen Transformation des Unternehmenssektors sein.**

Neben neuen Randbedingungen wie Berichtspflicht, Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz und EU-Taxonomie werden vor allem direkte regulatorische Kostenanreize zum Haupttransformationstreiber. Zum Beispiel über die Bepreisung von CO₂ oder die Vorteile von Green-Finance-Lösungen.

8**Eine hochentwickelte nachhaltige Firmenkultur wird sich auch im Weltmarktmaßstab in Erfolg verwandeln.**

So, wie konsumstarke Verbraucher innergesellschaftlich als Transformationstreiber „nach unten“ wirken, werden auch die Industrienationen erfolgreich bei nachhaltigen Geschäftsmodellen vorangehen und andere Wirtschaftsräume mitziehen.

9**Erneuerbare Energien sind das Eintrittsticket in die nachhaltigen Geschäftsmodelle der Zukunft.**

Der Einstieg in nachhaltige Geschäftsmodelle beginnt für Industrie-, aber auch Dienstleistungsunternehmen vor allem mit der Verwendung technologisch bereits ausgereifter regenerativer Energien.

Die Thesen im Überblick

Ökonomie der Nachhaltigkeit

Die HypoVereinsbank hat auf der Basis von exklusiven Expert:innengesprächen neun Thesen zu den Erfolgsvoraussetzungen nachhaltiger Geschäftsmodelle entwickelt. Im Rahmen der Studie „Ökonomie der Nachhaltigkeit“ wurden diese mit Hintergrundfakten und wissenschaftlichen Daten verdichtet. Daraus ergeben sich entscheidende Ansatzpunkte für den erfolgreichen Umgang mit Nachhaltigkeit durch Unternehmer:innen und Investor:innen.