

# Sustainability Pricing als Erfolgsfaktor

Wie Chemieunternehmen durch nachhaltige Preisgestaltung Klimaneutralität und Geschäftserfolg erreichen

Die Chemieindustrie steht zunehmend vor der Herausforderung, nachhaltigere und umweltfreundlichere Produkte anzubieten. Sustainability Pricing, eine Methode zur Preisgestaltung, die systematisch ökologische Faktoren berücksichtigt, kann hierbei eine zentrale Rolle spielen. Dieser Artikel beleuchtet, welche Vorteile nachhaltige Preisstrategien bieten, wie Sustainability Pricing in der Chemieindustrie erfolgreich umgesetzt werden kann und wie mit typischen Herausforderungen umgegangen werden sollte.

Die Chemieindustrie steht an einem Wendepunkt: Nachhaltigkeit gilt nicht mehr als reiner Kostenfaktor, sondern zunehmend als strategischer Vorteil. Der European Green Deal fordert Unternehmen zu Emissionsreduktion, verstärktem Recycling und Minimierung fossiler Rohstoffe auf, und neue Erwartungen von Investoren und Kunden machen nachhaltiges Wirtschaften zunehmend zu einem zentralen Unterscheidungsmerkmal. Parallel zeigt sich eine wachsende Zahlungsbereitschaft für grüne Produkte, wodurch das Potenzial für ein sog. Sustainability Premium steigt.

Für Unternehmen bedeutet dies, Nachhaltigkeit und Pricing enger zu verknüpfen, um den Wert ökologischer Produkte gezielt zu monetarisieren.



Steffen Kampmann,  
Prof. Roll & Pastuch –  
Management Consultants



Benedikt Krämer,  
Prof. Roll & Pastuch –  
Management Consultants

Die dreistufige Quantifizierung der Zahlungsbereitschaft

Die Quantifizierung der Zahlungsbereitschaft und die richtige Preisgestaltung sind essenziell, um nachhaltige Produkte erfolgreich am Markt zu platzieren. Ein dreistufiges Framework hilft Unternehmen dabei, Nachhaltigkeit gezielt zu monetarisieren – von der Segmentierung der Kundenbedürfnisse über die Preisgestaltung bis hin zu der erfolgreichen Umsetzung im Vertrieb.

## Die dreistufige Quantifizierung der Zahlungsbereitschaft

### Nachhaltigkeit und Zahlungsbereitschaft für grüne Produkte

Aufgrund dieser wachsenden Bedeutung von Nachhaltigkeit in der Chemieindustrie gilt es, jene Nachhaltigkeitseigenschaften zu identifizieren, die für Kunden einen Mehrwert darstellen und für die eine Zahlungsbereitschaft besteht.

Unter diesen Eigenschaften lassen sich harte Faktoren identifizieren,

die den ökologischen Nutzen messbar machen, sowie weiche, subjektive Faktoren, die das Umweltbewusstsein der Kunden ansprechen. Relevant sind u. a. Ressourceneffizienz, CO<sub>2</sub>-Reduktion durch klimafreundliche Produktionsmethoden, Recyclinganteile und die Rückführbarkeit von Produkten in den Wertstoffkreislauf.

**Durch eine wachsende Zahlungsbereitschaft für grüne Produkte steigt das Potenzial für ein sogenanntes Sustainability Premium.**

Zertifizierungen und Umweltsiegel, die den ökologischen Anspruch eines Produkts belegen, stärken das Vertrauen und unterstützen Kunden dabei, ihr Engagement für Nachhaltigkeitsmerkmale kann die

### - Segmentierung: Die Basis für differenziertes Pricing:

Der erste Schritt bei der Monetarisierung von Nachhaltigkeit ist die gezielte Segmentierung der Kunden. Nicht alle Kunden sind gleichermaßen bereit, für ökologische Vorteile mehr zu zahlen. Dabei reicht es nicht aus, Zahlungsbereitschaft als einfaches Ja-/Nein-Kriterium zu betrachten. Entscheidend ist, zu analysieren, welche spezifischen Nachhaltigkeitsaspekte in den jeweiligen Segmenten relevant sind. Selbst für ähnliche Nachhaltigkeitsmerkmale kann die



Zahlungsbereitschaft zwischen Segmenten deutlich variieren. Hierbei ist es sinnvoll, die Perspektive der kompletten Wertschöpfungskette – also z. B. auch die Erwartungen der Kunden der eigenen Kunden – mit einzubeziehen.

### - Pricing: Den Mehrwert quantifizieren und optimale Preise gestalten:

Im Kern einer Sustainability-Pricing-Strategie steht die Quantifizierung der Zahlungsbereitschaft für nachhaltige Produkte. Die Economic-Value-Added (EVA)-Methode hat sich hier als übergeordnete Methode bewährt, um den erwarteten ökologischen und wirtschaftlichen Nutzen für Kunden systematisch zu quantifizieren und in einem Preismodell abzubilden. Innerhalb dieser Struktur kommen spezifische Pricing Tools zum Einsatz, um Mehr- und Minderwerte der Produkteigenschaften zu modellieren.

Durch die EVA-Analyse wird der geschaffene Mehrwert eines nachhaltigen Produkts gegenüber seiner „nächstbesten Alternative“ (NBA) bestimmt. Hierfür werden alle quantifizierbaren Vor- und Nachteile bewertet und so ein Netto-Wertvorteil abgeleitet. Folgende Dimensionen sind als Teil der EVA-Analyse für nachhaltige Produkte in der Chemieindustrie entscheidend:

■ **Kosteneinsparungen und Prozessvorteile:** Nachhaltige Produkte bieten Kunden finanzielle Vorteile durch niedrigere Entsorgungskosten, günstigere Versicherungstarife oder kosteneffizientere Lagerung, Handhabung und Verarbeitung. Zusätzliche Einsparungen entstehen beim Erwerb von CO<sub>2</sub>-Zertifikaten.

### ■ **Marktzugang:**

Zunehmende regulatorische Vorgaben beeinflussen immer mehr den Zugang zu bedeutenden Absatzmärkten. Fokus auf Nachhaltigkeit kann Unternehmen somit Vorteile in streng regulierten Märkten verschaffen.

### ■ **Steuervorteile und Förderung:**

Durch den Einsatz nachhaltiger Produkte könnten Kunden zunehmend von steuerlichen Anreizen oder staatlichen Förderprogrammen profitieren.

### ■ **Resilienz und Einkaufsvorteile:**

Nachhaltige Produktlinien erhöhen die Resilienz der Lieferketten, mindern das Risiko von Lieferengpässen und helfen, Preisschwankungen abzufedern, was in volatilen Märkten entscheidende Vorteile bietet.

### ■ **Wettbewerbsvorteile:**

Konsumenten sind zunehmend bereit, höhere Preise für Produkte zu zahlen, die sich etwa über den Einsatz von Rezyklaten, nicht-fossilen Rohstoffen oder einen geringeren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck von Wettbewerbern differenzieren.

### ■ **Positionierung in der Wertschöpfungskette:**

Während Unternehmen, die nah am Endkunden agieren, Preisaufschläge für Nachhaltigkeit leichter realisieren können, müssen Upstream-

-orientierte Unternehmen das Sustainability Premium entlang der Wertschöpfungskette weitergeben. Sie profitieren insbesondere von Partnerschaften, die den Mehrwert gemeinsam mit Downstream-Partnern an den Endkunden vermitteln.

Die EVA-Methode betrachtet neben den zusätzlichen Vorteilen des nachhaltigen Produkts auch dessen potenzielle Nachteile, wie etwa eine schlechtere Verarbeitbarkeit oder Haltbarkeit. Aus der Differenz dieser Faktoren ergibt sich der Nettowert, also der tatsächliche Wertvorteil des Produkts für den Kunden. Dieser Nettowert dient als Grundlage zur Definition des maximalen Preisaufschlags, den der Kunde akzeptieren kann.

Je nach betrachtetem Produkt und dessen relevanten Nachhaltigkeitsvorteilen können auch andere Value-Pricing-Ansätze, wie bspw. Value Scoring oder anwendungsbezogene Nutzenkalkulatoren, eingesetzt werden.

### - Value Selling: Den Mehrwert erfolgreich kommunizieren:

Die Bestimmung eines angemessenen Preispunkts ist für die erfolgreiche Vermarktung grüner Produkte nicht ausreichend. Vielmehr ist auch die Kommunikation des geschaffenen Mehrwerts entscheidend. Durch Value Selling sollen die ermittelten Mehrwerte klar verständlich vermittelt werden. Mit gezielten Argumenten und Tools wie Mehrwertrechnern kann der Vertrieb den Nutzen für den Kunden transparent darstellen. Gezielte Schulungen zu Nachhaltigkeitsthemen helfen zusätzlich, Preisdruck zu reduzieren und Aufpreise erfolgreich umzusetzen.

### Handlungsempfehlung

Um die Potenziale nachhaltiger Produkte auszuschöpfen, sollten Chemieunternehmen Nachhaltigkeit aktiv als Differenzierungsmerkmal nutzen. Erfolgreiche Sustainability-Pricing-Strategien basieren auf klarer Segmentierung, Erfassung des Mehrwerts (EVA-Analyse) und dessen gezielte Kommunikation. Hierbei sind spezifische Ansprüche eines Kunden sowie dessen Wettbewerbssituation und Positionierung in der Wertschöpfungskette zu berücksichtigen. Vorteilhaft ist es, strategische Partnerschaften entlang der Wertschöpfungskette aufzubauen, um das Sustainability Premium wirksam zu vermitteln und gemeinsam im Markt zu verankern.

Steffen Kampmann, Partner, Leiter des Bereichs Chemie, Kunststoffe und Rohstoffe, und Benedikt Krämer, Consultant im Bereich Chemie, Kunststoffe und Rohstoffe, Prof. Roll & Pastuch – Management Consultants, Osnabrück

■ steffen.kampmann@roll-pastuch.de  
■ benedikt.kraemer@roll-pastuch.de  
■ www.roll-pastuch.de



Abb. 1: Framework zur Monetarisierung von Nachhaltigkeit.

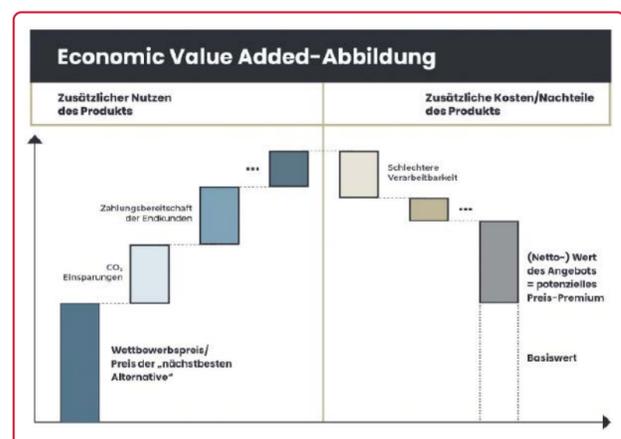


Abb. 2: Beispielhafte Darstellung der EVA-Methode.

SOURCING  
LOGISTIK  
DISTRIBUTION  
LOHNPRODUKTION

**SOURCING. HANDLING. LIEFERN. GEBÜNDELT AUS EINER HAND.**

Über 20.000 Kunden weltweit vertrauen auf uns als ihren Single Sourcing Partner für die bedarfsgerechte und sichere Distribution ihres chemischen Bedarfs. Kunde werden auf [hugohaeffner.com](http://hugohaeffner.com)

**HÄFFNER**  
GMBH & CO. KG

## Lösemittelrecycler Richard Geiss erwirkt Urteil am Bundesfinanzhof für die Übernahme von gefährlichen Abfällen im R2-Verfahren

### Gerichtsurteil verschafft Recyclern und Kunden Rechtssicherheit

Transparenz, Fairness und Rechtssicherheit für die deutsche Entsorgungswirtschaft: Das hat jetzt Richard Geiss, Spezialist im Bereich der Lösemittelrückgewinnung mit Sitz in Offingen im Landkreis Günzburg, am Bundesfinanzhof erstritten. Über knapp 13 Jahre hinweg hat sich der bayerische Lösemittelspezialist gegen die Sicht des Finanzamts und höhere Stufen gewehrt und jetzt letztendlich durchgesetzt.

Von dem richtungsweisenden Urteil profitieren nicht nur das bayerische Unternehmen und seine Kun-

den, sondern die gesamte Abfall- und Entsorgungsbranche in Deutschland. Denn erstmals ist damit die Übernahme von gefährlichen Abfällen im Rahmen des Verwertungsverfahrens R2 steuerrechtlich unmissverständlich geregelt. Der Bundesfinanzhof hat ein für alle Mal klargestellt: Bei der Übernahme von verunreinigten Lösemitteln zur Verwertung handelt es sich nicht um einen tauschähnlichen Umsatz.

„Knapp 13 Jahre haben wir gekämpft und jetzt endlich vor dem höchsten deutschen Finanzgericht

Recht bekommen. Das ist nicht nur für uns ein toller Erfolg, sondern für alle Entsorger und Recycler hier im Land. Das Urteil hat eine enorme Tragweite“, betonte Bastian Geiss, geschäftsführender Gesellschafter.

Das Urteil besagt, dass bei der Übernahme von gefährlichen Abfällen im Rahmen der Verwendung nach dem Verwertungsverfahren R2 kein tauschähnlicher Umsatz vorliegt. Was sich abstrakt anhört, vereinfacht vor allem die Prozesse bei den Entsorgern, Recyclern und deren Kunden und schafft Transpa-

renz und damit auch Fairness bei der Bepreisung und Abrechnung. Damit bietet das Urteil in erster Linie Rechtssicherheit. In der Vergangenheit hatten sowohl Entsorger als auch deren Kunden Schwierigkeiten und Unsicherheiten, ob sie bei der Abrechnung der Abfallentsorgung steuerrechtlich korrekt unterwegs waren. „Jetzt ist die Übernahme von gefährlichen Abfällen erstmals steuerrechtlich klar und deutschlandweit einheitlich geregelt“, erklärte Peer Linse, kaufmännischer Geschäftsführer bei Richard Geiss. (mr)