

Welche Geschäftsmodelle durch Circular Economy entstehen

Fachartikel zu Kreislaufwirtschaft, neuen Erlösmodellen, Produktlebensdauer, Wiederverwendung, Reparatur, Remanufacturing und datenbasierten Services



Welche Geschäftsmodelle durch Circular Economy entstehen

Fachartikel zu Kreislaufwirtschaft, neuen Erlösmodellen, Produktlebensdauer, Wiederverwendung, Reparatur, Remanufacturing und datenbasierten Services

Kurzantwort: Circular Economy verändert Geschäftsmodelle, weil Wert nicht mehr nur über den einmaligen Verkauf neuer Produkte entsteht. Unternehmen schaffen zusätzliche Erlöse über längere Nutzung, Reparatur, Wiederverwendung, Rücknahme, Remanufacturing, Recycling, Sharing und datenbasierte Produktservices.

Warum Circular Economy mehr ist als Recycling

Circular Economy wird häufig mit Recycling gleichgesetzt. Tatsächlich geht es um den gesamten Produktlebenszyklus: Produkte, Komponenten und Materialien sollen möglichst lange im Wirtschaftskreislauf bleiben. Die Europäische Kommission beschreibt den Circular Economy Action Plan als Ansatz, der Produktdesign, Nutzung, Abfallvermeidung und die möglichst lange Verwendung von Ressourcen in der europäischen Wirtschaft adressiert [1].

Für Unternehmen ist Kreislaufwirtschaft deshalb nicht nur ein Nachhaltigkeitsthema, sondern eine Geschäftsmodellfrage. Wer Produkte langlebiger, reparierbarer, modularer oder als Service anbietet, verändert Wertschöpfung, Preismodelle, Kundenzugang und Wettbewerbsposition.

Welche Entwicklungen den Markt verändern

Mehrere Entwicklungen erhöhen den Druck, lineare Geschäftsmodelle zu überprüfen. Die Europäische Umweltagentur betont, dass die Skalierung zirkulärer Geschäftsmodelle für Wettbewerbsfähigkeit, Ressourcensicherheit und Resilienz wichtig wird, in Europa aber noch nicht breit sichtbar ist [2]. Gleichzeitig schafft die EU-Verordnung zu Ecodesign for Sustainable Products einen Rahmen für nachhaltigere Produkthanforderungen und digitale Produktpässe [3].

- **Regulierung:** Ecodesign-Anforderungen, digitale Produktpässe und das Recht auf Reparatur erhöhen die Bedeutung von Produktdaten, Ersatzteilen und Nachweisen [3][4].
- **Ressourcensicherheit:** Kreisläufe können Abhängigkeiten von Primärrohstoffen reduzieren und Unternehmen resilienter gegenüber Preis- und Lieferkettenrisiken machen [1][2].
- **Kundenerwartungen:** Nachhaltigkeit wird konkreter bewertet - über Haltbarkeit, Reparierbarkeit, Transparenz, Total Cost of Ownership und glaubwürdige Nachweise.
- **Wettbewerb:** Unternehmen differenzieren sich zunehmend über Services, Rücknahmeprogramme, Refurbishment - Angebote und datenbasierte Lebenszykluslösungen.

Welche Geschäftsmodelle durch Circular Economy entstehen

Die OECD unterscheidet fünf grundlegende zirkuläre Geschäftsmodelltypen: Circular Supply, Resource Recovery, Product Life Extension, Sharing und Product-Service-Systeme [5]. Daraus lassen sich mehrere konkrete Geschäftsmodelle ableiten, die in unterschiedlichen Branchen relevant werden.

1 | Product-as-a-Service: Nutzung statt Besitz

Kunden kaufen nicht mehr zwingend das Produkt, sondern zahlen für Nutzung, Verfügbarkeit oder Ergebnis. Beispiele sind Miet-, Leasing-, Pay-per-Use- oder Subscription-Modelle für Maschinen, Geräte, Verpackungen oder technische Ausstattung. Für Anbieter entsteht ein wirtschaftliches Interesse an langlebigem Design, Wartbarkeit und Wiederverwendung.

2 | Reparatur- und Wartungsmodelle: Lebensdauer als Umsatzquelle

Reparatur wird vom Kostenfaktor zum eigenen Leistungsangebot. Umsätze entstehen über Wartungsverträge, Ersatzteile, Diagnose, Servicepartner und Reparaturplattformen. Die EU-Richtlinie zum Recht auf Reparatur stärkt diese Entwicklung, weil Mitgliedstaaten sie bis 31. Juli 2026 anwenden müssen [4].

3 | Refurbishment und Remanufacturing: Zweite Produktlebenszyklen

Gebrauchte Produkte oder Komponenten werden professionell geprüft, erneuert und erneut verkauft. Daraus entstehen zertifizierte Gebrauchtgeräte, generalüberholte Maschinen, Second-Life-Komponenten oder Ersatzteilprogramme.

Entscheidend sind Qualität, Garantie, Restwertbewertung und Rücknahmelogistik.

4 | Sharing- und Plattformmodelle: Höhere Auslastung statt mehr Produkte

Produkte mit niedriger Auslastung können über Miet-, Pooling- oder Plattformmodelle mehreren Nutzern zugänglich gemacht werden. Das Geschäftsmodell funktioniert besonders dort, wo Produkte teuer, selten genutzt oder logistisch gut steuerbar sind.

5 | Rücknahme- und Recyclingmodelle: Abfall wird zur Ressource

Resource-Recovery-Modelle holen Produkte, Komponenten oder Materialien nach der Nutzung zurück. Unternehmen sichern damit Zugang zu Sekundärmaterialien, reduzieren Abfall und können Materialkreisläufe kontrollieren. Eurostat misst die Kreislaufwirtschaft unter anderem über die Circular Material Use Rate [6].

6 | Circular Supply: Neue Materialien und Lieferketten

Unternehmen ersetzen lineare Rohstofflogiken durch recycelte, biobasierte, erneuerbare oder wiederverwendbare Materialien. Wirtschaftlich tragfähig wird das nur, wenn Leistung, Verfügbarkeit, Qualität, Preis und Zertifizierbarkeit zusammenpassen.

7 | Digitale Produktpässe und Datenservices

Der digitale Produktpass soll relevante Informationen zu Produkten, Komponenten und Materialien elektronisch verfügbar machen, um Nachhaltigkeit, Kreislauffähigkeit und Compliance besser bewerten zu können [3]. Dadurch entstehen neue Datenservices für Traceability, Wartung, Reparaturhistorie, Rücknahme, Wiederverkauf und Recycling.

Warum viele zirkuläre Geschäftsmodelle schwer skalieren

Circular Economy klingt strategisch überzeugend, scheitert aber häufig an operativen Details. Laut Europäischer Umweltagentur ist die breite Skalierung zirkulärer Geschäftsmodelle in Europa noch nicht sichtbar [2]. Typische Hürden sind unklare Zahlungsbereitschaft, hohe Rücknahme- und Sortierkosten, fehlende Produktdaten, uneinheitliche Materialqualität, Haftungsfragen und mögliche Kannibalisierung des Neuproduktgeschäfts.

Deshalb sollten Unternehmen Circular Economy nicht nur als Nachhaltigkeitsprojekt behandeln. Entscheidend ist, welches Modell wirtschaftlich tragfähig ist, in welchem Kundensegment echte Nachfrage besteht und welche Partner für Logistik, Service, Daten oder Materialverwertung benötigt werden.

Welche Fragen Unternehmen beantworten müssen

- Welche Produkte eignen sich für Reparatur, Refurbishment, Sharing oder Product-as-a-Service?
- Welche Kundengruppen akzeptieren gebrauchte, gemietete oder wiederaufbereitete Produkte?
- Welche Daten werden für Produktpässe, Rücknahme, Restwertbewertung und Recycling benötigt?
- Welche Partner sind für Logistik, Wartung, Wiederaufbereitung oder Materialverwertung notwendig?
- Welche Wettbewerber bauen bereits zirkuläre Angebote auf und wie glaubwürdig sind diese?
- Wo verbessert Circular Economy Marge, Kundenbindung oder Differenzierung - und wo entstehen nur Zusatzkosten?

Vom Nachhaltigkeitstrend zur belastbaren Marktchance

Circular Economy wird dann zum Wettbewerbsvorteil, wenn Unternehmen das passende Geschäftsmodell für Produkt, Kundengruppe und Wertschöpfungskette finden. Nicht jedes Produkt eignet sich für Sharing. Nicht jedes Recyclingmodell ist wirtschaftlich. Nicht jedes Reparaturangebot erzeugt Kundenbindung. Und nicht jedes Nachhaltigkeitsversprechen ist belastbar.

Erfolgreiche Strategien verbinden Marktpotenzial, Kundenbedarf, operative Machbarkeit und regulatorische Entwicklung. Öffentliche Quellen und KI-Recherchen liefern dafür einen ersten Überblick. Für belastbare Entscheidungen braucht es

jedoch häufig tiefere Marktanalysen, Wettbewerbsanalysen, Experteninterviews, Kundensegmentierung und eine realistische Bewertung von Zahlungsbereitschaft, Skalierbarkeit und Risiken.

Quellen im Artikel

- [1] [Europäische Kommission: Circular Economy Action Plan / Circular Economy Strategy](#). Abruf: Juli 2026.
- [2] [European Environment Agency: Scaling circular business models in Europe](#). Veröffentlicht: 20. April 2026.
- [3] [EUR-Lex: Regulation \(EU\) 2024/1781, Ecodesign for Sustainable Products Regulation und Digital Product Passport](#).
- [4] [Europäische Kommission: Directive on repair of goods / Right to Repair](#). Abruf: Juli 2026.
- [5] [OECD: Business Models for the Circular Economy - Opportunities and Challenges for Policy](#).
- [6] [Eurostat: Circular material use rate](#).
- [7] [B2B Research & Strategies: B2B-Marktforschung und Strategieberatung, dto-research.com/de](#).

Sie wollen mit uns ins Gespräch kommen? [Klicken Sie hier](#).

Themenspezifische FAQs

Frage	Antwort
Welche Geschäftsmodelle entstehen durch Circular Economy?	Wichtige Modelle sind Product-as-a-Service, Reparaturservices, Refurbishment, Remanufacturing, Sharing, Rücknahme- und Recyclingmodelle, Circular Supply und datenbasierte Produktpass-Services.
Warum ist Circular Economy mehr als Recycling?	Weil Kreislaufwirtschaft den gesamten Produktlebenszyklus betrifft: Design, Materialwahl, Nutzung, Reparatur, Wiederverwendung, Rücknahme und Wiederverwertung.
Was bedeutet Product-as-a-Service?	Kunden kaufen nicht das Produkt, sondern zahlen für Nutzung, Verfügbarkeit oder Ergebnis. Dadurch entstehen wiederkehrende Erlöse und stärkere Kundenbindung.
Welche Rolle spielt der digitale Produktpass?	Er macht Produkt-, Material- und Nachhaltigkeitsdaten besser verfügbar und kann Reparatur, Wiederverkauf, Rücknahme, Recycling und Compliance unterstützen.
Warum sind zirkuläre Geschäftsmodelle schwer zu skalieren?	Häufig fehlen belastbare Daten zu Nachfrage, Zahlungsbereitschaft, Rücknahmelogistik, Produktzustand, Materialqualität und wirtschaftlicher Skalierbarkeit.
Wie können Unternehmen Marktchancen bewerten?	Durch Marktanalysen, Wettbewerbsanalysen, Kundensegmentierung, Experteninterviews, Partner-Screenings und eine Bewertung von Kosten, Erlösen und regulatorischen Anforderungen.

Autor



David Bacher

Junior Projekt Manager | DTO - B2B Research & Strategies

David Bacher ist seit 2025 bei DTO als Junior Projekt Manager tätig. Mit einem Masterabschluss in Angewandter Kognitions- und Medienwissenschaft mit Schwerpunkt Wirtschaftspsychologie spezialisiert er sich auf die strukturierte Analyse komplexer Fragestellungen. Einen besonderen Schwerpunkt seiner bisherigen Arbeit bei DTO bilden Projekte im Textilbereich. Sein fachlicher Hintergrund umfasst wirtschaftspsychologische Analysen, Nachhaltigkeitsthemen sowie die Entwicklung fundierter Entscheidungsgrundlagen für mittelständische Unternehmen.