

Geschäftsmodelle zur Reduktion von Plastikmüll.

Neue Wege in Erzeugung und Handel



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Hanns-Seidel-Stiftung

München 30.9.2019

Dr. Frieder Rubik

IÖW – Institut für ökologische
Wirtschaftsforschung, Heidelberg



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Projekthintergrund

Kontext – Projekt „Innoredux“

- Projekttitle: Geschäftsmodelle zur Reduktion von Plastikmüll entlang der Wertschöpfungskette: Wege zu innovativen Trends im Handel (Innoredux)
- Projektlaufzeit: 1.2.2019 – 31.1.2022 (36 Monate)
- Förderung durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung im Rahmen des Programms „Plastik in der Umwelt“, Fördervolumen: 1.457.808 Euro
- Verbundpartner:
 - Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW), Berlin/Heidelberg (Projektkoordination)
 - Institut für Energie- und Umweltforschung (ifeu), Heidelberg
- Praxispartner:
 - Alnatura GmbH
 - Annas Unverpacktes Heidelberg
 - Avocado Store GmbH
 - dm-drogerie markt GmbH & Co. KG
 - Memo AG
 - Zalando SE
 - BUND Bundesverband e.V.
 - BUND Landesgruppe Baden-Württemberg e.V. Kreisgruppe Heidelberg
 - Stadt Heidelberg
 - Unverpackt e. V.



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Projektidee und –ziele von Innoredux

- **Kooperative Erarbeitung** und **praktische Erprobung von technischen** und **sozialen Innovationen** des Einzelhandels
- Fokus auf **Verpackungen** aus verschiedenen Warengruppen (Textilien, Kosmetika / Reinigungsmittel, Büroartikel, Lebensmittel)
- Erarbeitung und Umsetzung **kommunaler Maßnahmen** in Heidelberg (Reallabor-Ansatz)
- **Potentiale ihrer Verbreitung von der Nische in die Breite**



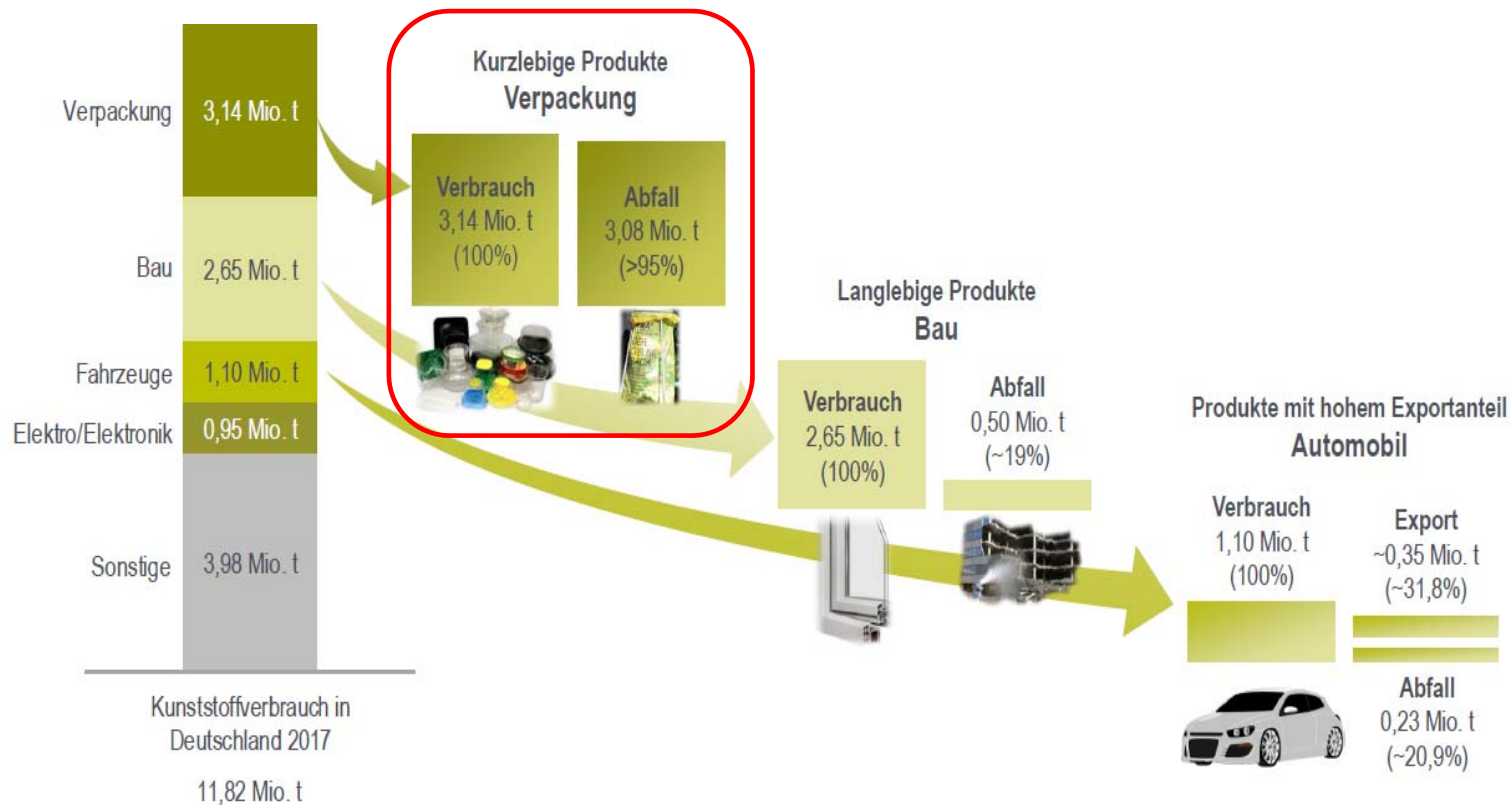
INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Einige Zahlen und Herausforderungen

Kunststoffverbrauch und –abfallmengen in Deutschland 2017



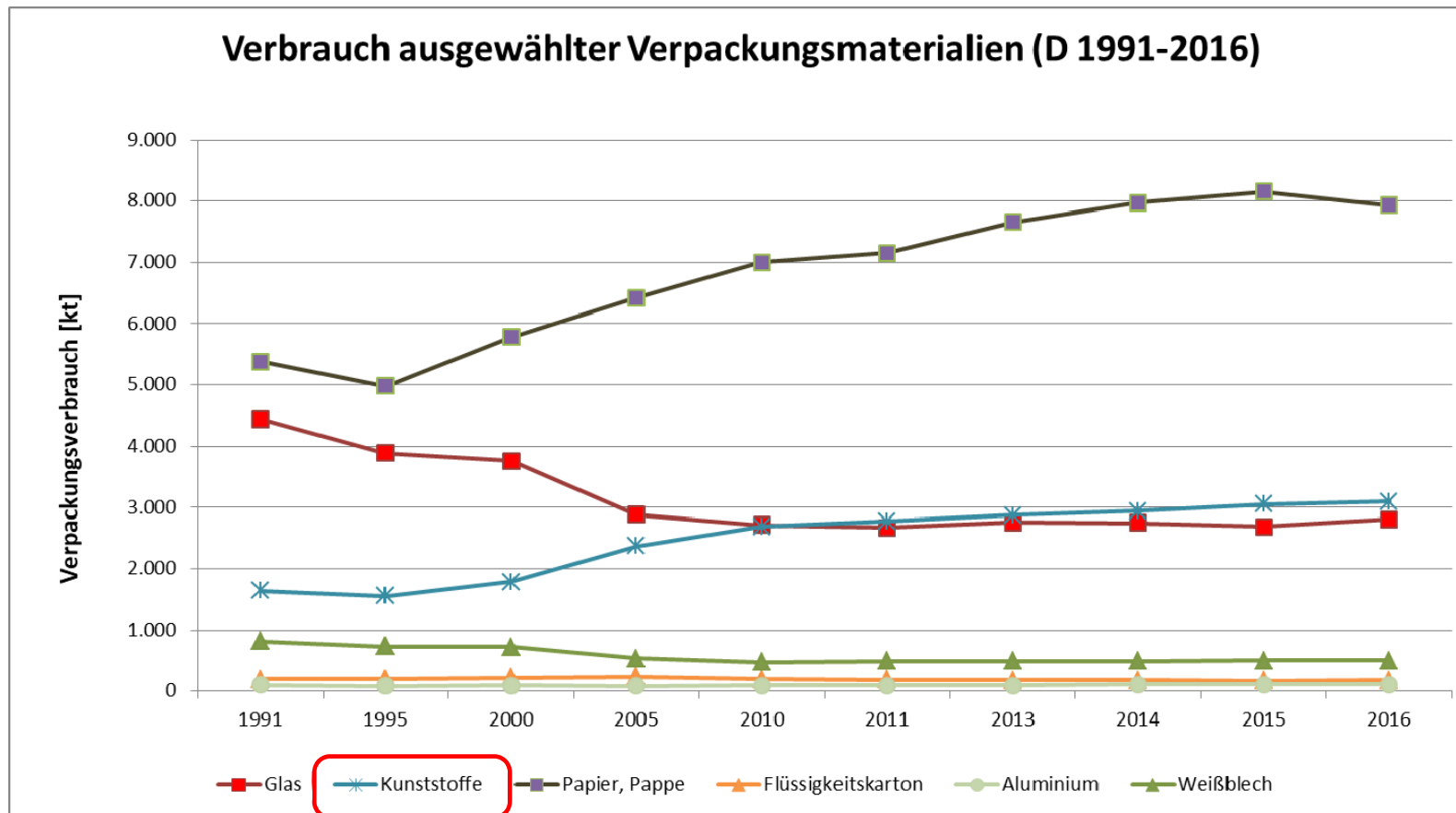
INNOREDUX
plastik-reduzieren.de



Verbrauch ausgewählter Verpackungsmaterialien in Deutschland 1991-2016



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de



Quelle: ifeu basierend auf [GVM 2018]

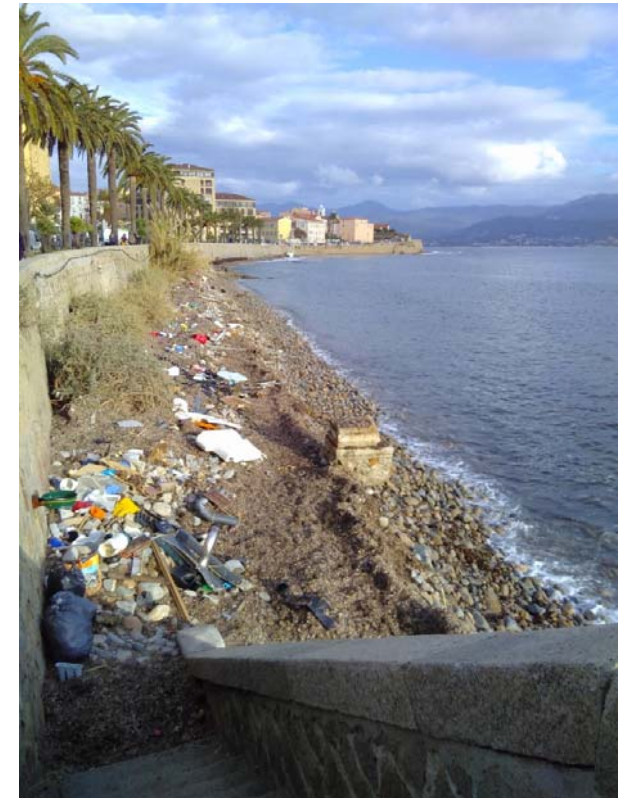
Anteile privater und gewerblicher Endverbrauch an Verpackungsmaterialien 2016



Quelle: ifeu basierend auf [GVM 2018]

Einige Umweltauswirkungen und -herausforderungen

- Prognose 2050: Gewichtsmäßig gleich große Menge Kunststoffe wie Fische in den Ozeanen
- Vergiftung von Nahrungsketten durch Mikro- und Nanoplastik → öko- und humantoxikologische Folgen

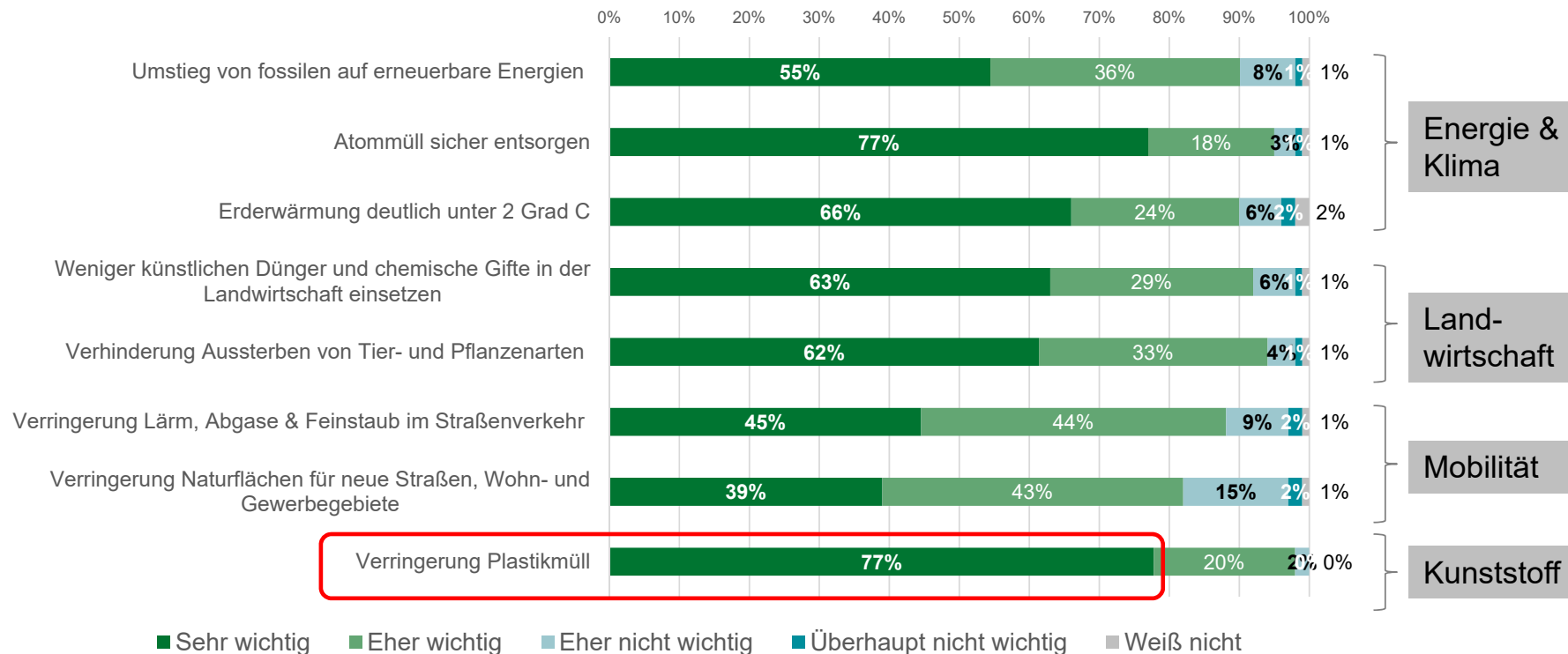


Quelle: Pauline Rioussel (privat)



Problemwahrnehmung Sommer 2018

Auf dieser Liste stehen verschiedene Aufgabenbereiche im Umweltschutz. Bitte geben Sie jeweils an, wie wichtig die jeweilige Aufgabe aus Ihrer Sicht ist.



Quelle: BMU/UBA: Umweltbewusstsein in Deutschland 2018

N=2.017 Befragte, forsa.Omninet, 2. Befragungswelle, Stichprobe ab 14 Jahren
(Abweichungen von 100 Prozent sind rundungsbedingt)



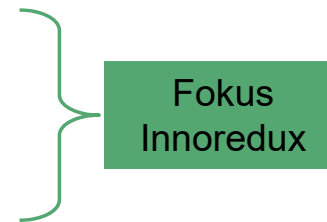
Problem-, „löser“ und Akteure

– Fokus auf die gesamte Wertschöpfungskette

– Akteure:

– Unternehmen und Handel entlang
der Wertschöpfungskette

– Konsumentinnen und Konsumenten



– Politik

– EU

– Bund

– Länder

– Kommunen





INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Geschäftsmodelle?

Was ist ein Geschäftsmodell?

„Ein Geschäftsmodell ist die **Grundlogik** eines Unternehmens, die beschreibt, welcher **Nutzen** auf welche **Weise für Kunden und Partner** gestiftet wird. Ein Geschäftsmodell beantwortet die Frage, wie der gestiftete Nutzen in Form von **Umsätzen an das Unternehmen zurückfließt**. Der gestiftete Nutzen ermöglicht eine **Differenzierung gegenüber Wettbewerbern**, die **Festigung von Kundenbeziehungen** und die **Erzielung eines Wettbewerbsvorteils**“

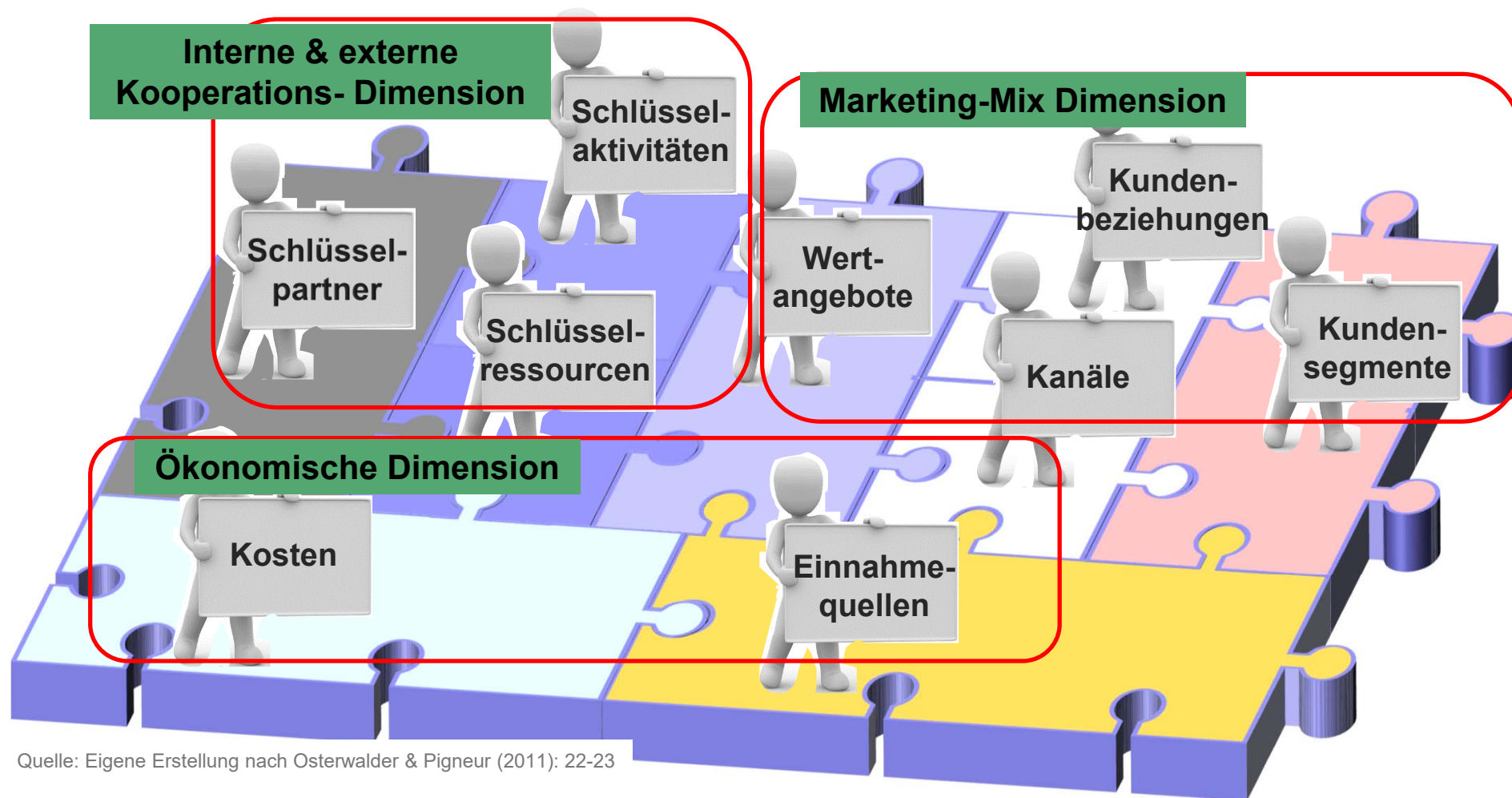
Vorgelagerte
Akteure der
Wertschöpfungs-
kette

Stationärer und
Online-
Versandhandel

Endverbraucherinnen
und Endverbraucher



Komponenten von Geschäftsmodellen



Geschäftsmodellinnovationen

Eine Geschäftsmodellinnovation ist ein geplanter Prozess der Entwicklung, Implementierung und Vermarktung eines neuartigen Geschäftsmodells.

Dies umfasst einerseits

- die Schaffung *völlig neuer* Geschäftsmodelle oder andererseits
- die Veränderung von mindestens zwei oder mehr Elementen eines bestehenden Geschäftsmodells und/oder ihrer Beziehung zueinander.



**GM-Innovationen mit
Blick auf
Verpackungen,
dazu verschiedene
Strategien**

Impulse und Treiber zur Änderung von Geschäftsmodellen



- Externe
 - Gesellschaftliche und mediale Diskurse
 - Änderung der Gesetzgebung und Rahmensetzung auf EU (z.B. Kunststoffstrategie) und deutscher Ebene (z.B. VerpackungsG, KrWG)
- Interne
 - Kosteneinsparungen
 - Wettbewerbsvorteile, Reputation und Image, Alleinstellung (USP)
 - CSR und verantwortliches Handeln



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Ansätze und Strategien in der Wertschöpfungskette

Überblick über die drei Typen



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Position in der Wertschöpfungskette

Anlieferung und Lagerung

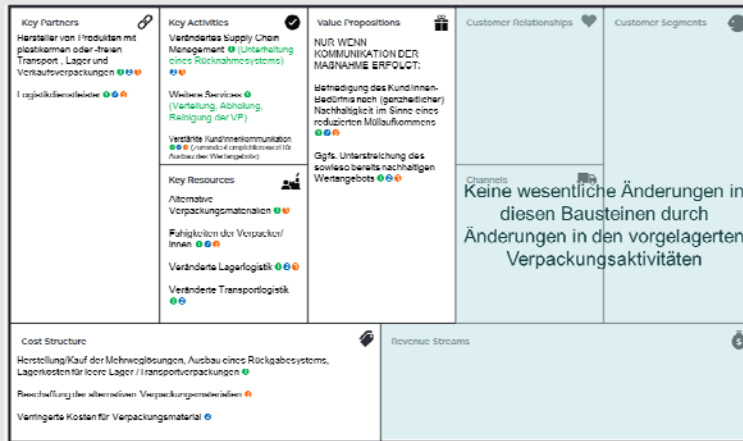
Verkauf

Einzelhandel differenziert nach Ort des Handels

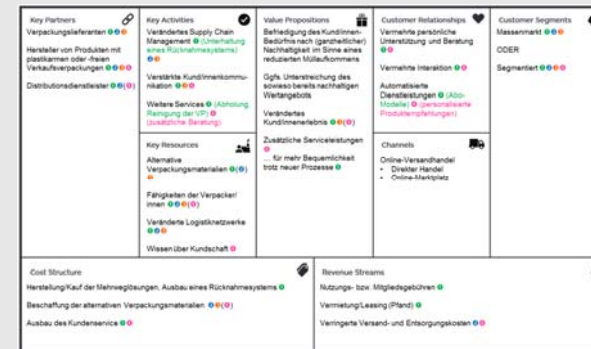
Stationärer Handel

Online-Versandhandel

Typ I: Anlieferung und Lagerung



Typ II: Stationärer Handel



Typ III: Online-Handel

Strategien der nachhaltigkeitsorientierten (Plastik-)Verpackungsoptimierung



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Strategien / strategische Ansätze

1. Verpackungsverzicht
2. Mehrwegsysteme mit/ohne Handelsrücknahme
3. Reduzierter Materialeinsatz
4. Substitution von Materialien
5. Neu überdachtes Verpackungsdesign
6. Serviceleistungen der Hersteller

Weitere Strategien:

1. Neben-/Sekundärstrategie: Mehrfachverwendung von alten Verpackungen
2. Kontextstrategie: Suffizienzorientiertes Marketing

Beispiel: Typ I und Strategien

Fokus: Anlieferung und Lagerung (ohne Absatz an Kunden)



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

<p>Schlüsselpartner </p> <p>Hersteller von Produkten mit plastikarmen oder -freien Transport-, Lager und Verkaufsverpackungen 1 2 3 4</p> <p>Logistikdienstleister 1 2 3 4</p>	<p>Schlüsselaktivitäten </p> <p>Verändertes Supply Chain Management 2 (Unterhaltung eines Rücknahmesystems) 1 4</p> <p>Weitere Services 2 (Verteilung, Abholung, Reinigung der Verp.)</p> <p>Verstärkte Kund/innenkommunikation 1 2 3 (zumindest empfehlenswert für Ausbau des Wertangebots)</p>	<p>Wertangebote </p> <p>NUR WENN KOMMUNIKATION DER MAßNAHME ERFOLGT:</p> <p>Befriedigung des Kund/innen-Bedürfnis nach (ganzheitlicher) Nachhaltigkeit im Sinne eines reduzierten Müllaufkommens 1 2 3 4</p> <p>Ggfs. Unterstreichen des sowieso bereits nachhaltigen Wertangebots 1 2 3 4</p>	<p>Kundenbeziehungen </p>	<p>Kundensegmente </p>
<p>Kostenstruktur </p> <p>Herstellung/Kauf der Mehrweglösungen, Ausbau eines Rückgabesystems, Lagerkosten für leere Lager-/Transportverpackungen 2</p> <p>Beschaffung der alternativen Verpackungsmaterialien 4</p> <p>Verringerte Kosten für Verpackungsmaterial 1 2</p>	<p>Einnahmequellen </p>	<p>Kanäle </p> <p>Keine wesentlichen Änderungen bei diesen Komponenten durch Änderungen in den vorgelagerten Verpackungsaktivitäten</p>		

Fokus im Fortgang auf Strategien und Beispiele

- 1 Verpackungsverzicht
- 2 Mehrwegsysteme
- 3 Reduzierter Materialeinsatz
- 4 Substitution von Materialien
- 5 Neu überdachtes Verpackungsdesign
- 6 Serviceleistungen der Hersteller



Änderungen von Geschäftsmodellen

- Mittlerweile große Vielzahl von Beispielen - teilweise mit ökologischer Richtungssicherheit (LCA), größtenteils noch offen
- Verschiedene Strategien
 - Neugründungen bis Veränderungen
 - Einfluss auf mehrere Elemente eines Geschäftsmodells.
 - Änderung von Beziehungen zur Kundschaft, zu inner- und außerbetrieblichen Schlüsselakteuren
- Nachhaltige und glaubwürdige Strategien
 - Blick auf Kette (Vermeidung von Fehlallokationen, horizontale und vertikale Kooperationen, stoffliche Symbiosen)
 - Blick auf Sortiment (umfassende Lösungen, step by step)
 - Blick auf Kundschaft (Mitnahme, Partizipation, Angebote)

Fazit...



- Start von Geschäftsmodellinnovationen
- Initiierung von Kooperationen, Impulse in der Wertschöpfungskette
- Mitnahme der Konsumentinnen und Konsumenten zur Änderung der Einkaufs-, Nutzungs- und Abfallgewohnheiten
- (Rahmensetzende) Signale durch zivilgesellschaftliche und staatliche Akteure



INNOREDUX
plastik-reduzieren.de

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Frieder Rubik

☎ 06221 – 64 91 66

✉ frieder.rubik@ioew.de

München 30.9.2019



Quellenverzeichnis



- Conversio (2018): Stoffstrombild Kunststoffe in Deutschland 2017 – Kurzfassung. Conversio Market & Strategy GmbH. September 2018.
- GVM 2018 [Schüler, K.]: Aufkommen und Verwertung von Verpackungsabfällen in Deutschland im Jahr 2016. GVM Gesellschaft für Verpackungsmarktforschung mbH, Mainz Im Auftrag des Umweltbundesamtes. UBA TEXTE 58/2018
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer* (1. Aufl.; J. T. A. Wegberg, Übers.). Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Schallmo, D. R. A. (2013). *Geschäftsmodell-Innovation: Grundlagen, bestehende Ansätze, methodische Vorgehen und B2B- Geschäftsmodell*. Abgerufen von <http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-00245-9>