



# Weniger Verpackungen im stationären Einzelhandel durch neue Geschäftsmodelle



**INNOREDUX**  
plastik-reduzieren.de



## Kurz erklärt

Die Geschäftsmodell-Typologie zeigt Entscheidungsträger/innen aus der Praxis, an welchen Stellen und in welcher Form sich eine systematische Verpackungsreduktion auf Geschäftsmodelle von Einzelhandelsunternehmen (stationär und online) auswirken kann.

## Ziele und Implikationen für die Praxis



Die Geschäftsmodell-Typologie soll ...

- ... Auswirkungen von verpackungsgeleiteten Änderungen auf Geschäftsmodellebene **sichtbar** und **abschätzbar** machen.
- ... zu **Veränderungsprozessen** im Verpackungsmanagement anregen und diese besser **steuerbar** machen.
- ... mögliche nachhaltige **Entwicklungspfade** für Einzelhandelsunternehmen aufzeigen.
- ... Entscheidungsträger/innen aus der Praxis unterstützen, für ihr Unternehmen **passende Verpackungsänderungen** zu identifizieren.



Die Berücksichtigung und Einbettung von verpackungsreduzierenden Maßnahmen auf Geschäftsmodellebene kann den Weg für ein **proaktives** und **langfristig nachhaltiges** unternehmerisches Handeln ebnen.

## Vorgehen

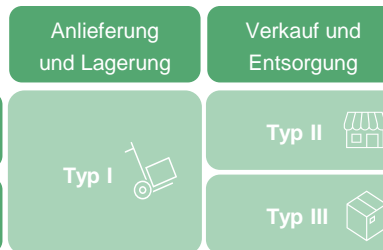


Die Typologie basiert auf sechs **Interviews** und einem **Workshop** mit Unternehmensvertreter/innen aus dem Einzelhandel. Daneben fließen auch Erkenntnisse aus der wissenschaftlichen **Literatur** über nachhaltige Geschäftsmodelle und Geschäftsmodellinnovationen ein. Zusätzliche Ansatzpunkte liefert die **ново-Taxonomie**, ein zweites Ergebnis des Forschungsprojekts.

ORT DES  
HANDELS



## LIEFERKETTENABSCHNITT



## Ergebnis



Die Geschäftsmodell-Typologie unterscheidet insgesamt **drei Typen** verpackungsreduzierender Geschäftsmodelle. Die Gliederung erfolgt nach dem betroffenen Lieferkettenabschnitt und nach der Art des Einzelhandels. Da anfallende Verpackungen bei **Anlieferung und Lagerung** im stationären Handel und im Onlinehandel weitgehend ähnlich sind, kann dieser Lieferkettenabschnitt zusammengefasst betrachtet werden. Je nach Verkaufsort (offline vs. online) treten jedoch im **Verkauf** unterschiedliche Verpackungsarten in den Vordergrund. Damit ergeben **Typ I** und **Typ II** für den **stationären Handel** ein Gesamtbild, wohingegen für den **Onlinehandel** **Typ I** und **Typ III** relevant sind.

Die Rückseite veranschaulicht detailliert die zwei für den **stationären Einzelhandel** relevanten Typen. Ein **Geschäftsmodell** besteht laut Osterwalder und Pigneur aus **neun Bausteinen**. In unserer Darstellung finden sich die jeweils anzunehmenden Auswirkungen von bis zu sechs verpackungsreduzierenden Maßnahmen (vgl. **ново-Taxonomie**) in jedem Baustein. Beispielhaft werden zwei Ansätze und deren Auswirkungen auf Geschäftsmodellebene näher beschrieben.

## Hintergrund



Das Verpackungsaufkommen steigt stetig an. Dies betrifft gleichermaßen die **Produktverpackungen** in den Regalen als auch die **Transportverpackungen** entlang der Lieferkette und die **Versandverpackungen im Onlinehandel**. Viele Plastikverpackungen gelangen in die **Umwelt** – mit unklaren Auswirkungen auf Mensch und Natur. Und Plastik durch Papier und Glas zu ersetzen, ist nicht immer umweltfreundlicher. Deswegen gilt es, **vorbeugend** Angebot und Nachfrage kurzlebiger Verpackungen **aktiv und systematisch** zu verringern. Unternehmen befinden sich in einer **strategisch wichtigen Position**, um wirksame Änderungen herbeizuführen. Der Einzelhandel setzt bereits **einzelne Maßnahmen** für weniger Verpackungen um. Dabei fehlt jedoch eine umfassende Strategie. Das Forschungsvorhaben Innoredux will Entscheidungsträger/innen deshalb zeigen, wie neue und veränderte **Geschäftsmodelle** im Einzelhandel **systematisch** und **ganzheitlich** zu weniger Verpackungen beitragen. In diesem Zusammenhang gibt die Geschäftsmodell-Typologie eine praktische Hilfestellung.



i|ö|w  
INSTITUT FÜR ÖKOLOGISCHE  
WIRTSCHAFTSFORSCHUNG



INSTITUT FÜR ENERGIE-  
UND UMWELTFORSCHUNG  
HEIDELBERG



VERÖFFENTLICHT VON

Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

FONA  
Forschung und  
Innovation  
2020

<b>Schlüsselpartner</b> Hersteller, Zulieferer und Dienstleister alternativer Verpackungslösungen (Primär-, Sekundär- und Tertiärverpackungen) Verpackungsdesigner Verpackungslösungen (Primär-, Sekundär- und Tertiärverpackungen) Verpackungsdesigner	<b>Schlüsselaktivitäten</b> Verändertes Supply Chain Management und Logistik Verstärkte Kommunikation und Austausch mit Zulieferern und Herstellern Design, Entwicklung und Prüfung alternativer (Transport-)Verpackungslösungen Neue Serviceleistungen <b>Schlüsselressourcen</b> Alternative Verpackungslösungen Fähigkeiten und Kompetenzen der Verpacker/innen und Logistiker/innen (Wissen über) veränderte Lagerlogistik, Logistiknetzwerke, Prozessabläufe und Verpackungsanforderungen	<b>Wertangebote</b> NUR WENN DIE MAßNAHMEN AN DIE KUNDENSCHAFT KOMMUNIZIERT WERDEN: Befriedigung des Kund/innen-Bedürfnis nach (ganzheitlicher) Nachhaltigkeit im Sinne eines reduzierten Müllaufkommens und einer nachhaltigeren Rohstoffnutzung Ggfs. Unterstreichung des sowieso bereits nachhaltigen Wertangebots	Kundenbeziehungen Kanäle Keine wesentlichen Änderungen in diesen Bausteinen durch Änderungen in den vorgelagerten Verpackungsaktivitäten	Kundensegmente
<b>Kostenstruktur</b> Entwicklung der Verpackungsinnovation Beschaffung der alternativen Verpackungslösungskomponenten (ggf. nur in Anfangsphase) Aufbau und Unterhaltung des bzw. Mehraufwand im neuen System Verringerte Kosten für Einwegverpackungen und Entsorgung		<b>Einnahmequellen</b>		

# TYP I – Anlieferung und Lagerung

## Beispiel: 2 Mehrweg-Ansatz

Bei der Einführung eines Mehrwegsystems ist die wichtigste Ressource eine **wiederverwendbare Transportverpackung**, z.B. eine robuste Kiste oder ein Eimer, welche idealerweise aus rezyklierten Materialien bestehen. Es würde zu grundlegenden Änderungen in der **Lieferkette** kommen: Leere Verpackungen müssen gereinigt und an vorherige Akteure der Lieferkette zurückgeführt werden – dies sind aber nicht notwendigerweise die Partner, von denen die wiederverwendbare Verpackung kam, sondern auch andere Zulieferer. **Produktivitätssteigerungen** sind möglich, wenn Prozessabläufe untersucht und auf die neue Verpackungslösung in standardisierten Größen abgestimmt werden. Dies könnte ebenfalls bedeuten, dass Mitarbeiter/innen in der Logistik **neue Arbeitsabläufe** erlernen müssen. Die anfänglichen Anschaffungskosten können durch nun **geringere Entsorgungskosten** und **weniger Kosten durch Einwegverpackungen** ausgeglichen werden. Ein weiterer Kostenfaktor ist die Unterhaltung eines **Rücknahmesystems** bzw. die Bezahlung eines Dienstleisters, der die Aufgaben übernimmt. Außerdem kann das **Wertangebot** ausgeweitet werden, wenn die Maßnahmen an die Kund/innen kommuniziert werden.

<b>Schlüsselpartner</b> Hersteller und Lieferanten alternativer Verpackungslösungen (Primärverpackungen) (Logistik-)Dienstleister für alternative Verpackungslösungen Verpackungsdesigner und Produktentwickler Forschungsinstitute, z.B. im Bereich Marktforschung oder Umweltbewertung	<b>Schlüsselaktivitäten</b> Verändertes Supply Chain Management Verstärkte Kund/innenkommunikation und Betreuung Einflussnahme auf Hersteller Analyse des Kaufverhaltens <b>Schlüsselressourcen</b> Produkte mit alternativen Verpackungslösungen Veränderte Prozessabläufe in Logistik, Lagerung, Handling und Verkauf Fähigkeiten und Kompetenzen der Verpacker/innen, Logistiker/innen und Mitarbeiter/innen Wissen und Verfügbarkeit von Informationen	<b>Wertangebote</b> Befriedigung des Kund/innen-Bedürfnis nach (ganzheitlicher) Nachhaltigkeit im Sinne eines reduzierten Müllaufkommens und einer nachhaltigeren Verpackung Ggf. Unterstreichung des sowieso bereits nachhaltigen Wertangebots Zusätzliche Serviceleistungen für mehr Bequemlichkeit Verändertes Einkaufserlebnis Verändertes Produkterlebnis	Kundenbeziehungen Vermehrte persönliche Unterstützung, Beratung und Interaktion Kanäle Keine Änderung	Kundensegmente Ansprache eines nachhaltigkeitsorientierten Kund/innensegments Kund/innen mit geringer Preissensibilität
<b>Kostenstruktur</b> Entwicklungs- und Innovationsprozess Beschaffung und Pflege des neuen Systems Verringerte Verpackungs- und Entsorgungskosten Ausbau des Kund/innenservice		<b>Einnahmequellen</b> Preispremium möglich Einnahmen durch zusätzlichen Service Pfandschlupf Abogebühren, Affiliateprogramm		

# TYP II – Verkauf (stationärer Handel)

## Beispiel: 1 Verpackungsverzicht

Der Verkauf von unverpackten Produkten setzt die Beschaffung und Pflege verschiedener **Behälter** voraus, aus denen die Kund/innen ihre Produkte abfüllen können. **Vereinfacht** wird der neue Einkaufsprozess (1. leere Verpackung wiegen, 2. befüllen, 3. bezahlen) z.B. durch das Aushängen von „Anleitungen“ oder vorprogrammierte Waagen. Weitere Dienstleistungen (z.B. Einkaufsservice) können **zusätzliche Einnahmen** schaffen. Der verpackungslose Verkauf bietet v.a. einen **Mehrwert für umweltorientierte Kund/innen**, da er den gestiegenen Wunsch nach nachhaltigen Produkten befriedigt. Das Wertangebot kann zusätzlich in einem **veränderten Einkaufs- und Produkterlebnis** liegen. Das Mehr an nötiger Unterstützung und Beratung kann wiederum zu einer **engeren Kund/innenbeziehung** führen. Die **intensive Zusammenarbeit** mit Zulieferern ermöglicht nicht nur den verpackungsfreien Verkauf, sondern trägt auch zu einer verpackungsarmen Lieferkette bei.