A1.3 Design Labs
A1.6 Makeathon

Jänner 2024

1. Einleitung

Der Übergang zu einer zirkulären Wirtschaft bringt für Unternehmen sowohl komplexe Herausforderungen als auch wegweisende Möglichkeiten mit sich. Mit der im Projekt Circular Academy entwickelten „Road to Circularity“ werden Unternehmen aus Oberösterreich und Bayern dabei unterstützt, ressourcenschonende und nachhaltige Geschäftsmodelle zu entwickeln.

2. Thematische Schwerpunkte

Unternehmen sind mit einer Reihe von unterschiedlichen Hindernissen und Herausforderungen bei ihrer grünen Transformation konfrontiert. Die in den Design Labs teilnehmenden Unternehmen haben in einem Auftaktworkshop konkrete Fragestellung(en) zu ihrer Road to Circularity ausgearbeitet, die jeweiligen Themenstellungen sind im Folgenden zusammengefasst.

<u>Österreich (4 Unternehmen)</u>

1. Nachhaltige Preisgestaltung und Profitabilität

- Wie können nachhaltige Produkte und Prozesse wirtschaftlich attraktiv gestaltet werden?
- Herausforderungen, nachhaltige Ansätze in verschiedenen Branchen profitabel zu machen.

2. Verpackungs- und Logistiklösungen

- Entwicklung zirkulärer, stabiler Verpackungen, die den Rücktransport und die Wiederverwendung ermöglichen.
- Gestaltung von Produkten und Logistiksystemen, die Demontage, Reparatur und Wiederaufbereitung erleichtern.

3. Kreislaufmodelle und Wiederverwendung

- Implementierung von Modellen für Reparatur, Refurbishment und Remanufacturing (z. B. Treppenlifte, Möbel).
- Logistische und wirtschaftliche Hindernisse bei Reuse-, Refurbishment- und Repurpose-Modellen.

4. Produktdesign und Lebenszyklusoptimierung

- Design von Produkten mit verlängerter Lebensdauer und Reparierbarkeit ohne Verlust von Marktposition oder Ästhetik.
- Integration von Strategien zur Senkung der Lebenszykluskosten, um Kund:innen zu binden und den Kaufanreiz zu erhöhen.

5. Sekundärmärkte und Marktbalance

- Aufbau von Reuse-Märkten, ohne den Primärmarkt zu beeinträchtigen.

6. Kulturelle und strukturelle Herausforderungen

- Veränderungsmanagement in dezentralisierten Konzernen zur Förderung nachhaltiger Prozesse.

7. Innovative Geschäftsmodelle

- Entwicklung von Miet- und Kooperationsmodellen, die Wiederverwendung und Reparatur fördern.

8. Materialfehler und Ressourcennutzung

- Strategien zur Wiederverwendung von Materialien mit Produktionsfehlern (z. B. fehlerhafte Panels).

Deutschland (3 Unternehmen)

1. Logistik
   - Wie könnte man ein Rückliefersystem für die Verpackungen/Trays gestalten?
   - Wie genau könnte man das Stückgut sammeln und den Versand kostengünstig gestalten?
   - Wie kann man dieses Rückliefersystem den Unternehmenskunden gegenüber kommunizieren, damit sie auch das Material sammeln?
   - Wie kann eine sinnvolle, sortenreine Sammlung der Verpackungen gestaltet werden?
   - Welchen Einfluss haben die Logistikwege auf den CO2-Fußabdruck des so gewonnenen recyclingfähigen Materials?
   - Wie sollte ein Behältnis aussehen, indem die Verpackungen gesammelt werden?
   - Wer holt die gesammelten Verpackungen ab und wo wird es hingebracht?
2. Produktzyklus
   - Wie könnte man den Produktlebenszyklus nachvollziehen?
   - Welche Stationen durchläuft das Produkt, nachdem es die Produktion verlässt?
   - Wie kann man mit Recyclern zusammenarbeiten und evtl. auch Produkte zurückholen?
3. Marketing
   - Wie kann man Unternehmenskunden von Vorteilen von alternativen Materialien überzeugen und die Nachhaltigkeitsbemühungen auf der Webseite vermarkten?
   - Wie können KundInnen für die Sammlung und Wertigkeit von Verpackungen sensibilisiert werden?

3. In Design Labs verwendeter Methodenkoffer

Die Transformation hin zu einer zirkulären Wirtschaft stellt Unternehmen vor große Herausforderungen – aber auch vor bedeutende Chancen. Die im Rahmen des Projekts

entwickelte „Road to Circularity“ begleitet Unternehmen aus Oberösterreich und Bayern auf ihrer Reise zu einem nachhaltigen, kreislauffähigen Geschäftsmodell.

Diese mehrstufige Roadmap führt die Teilnehmenden durch einen strukturierten Innovationsprozess, der in diese zentrale Phasen gegliedert ist: Scope, Explore, Ideate.

Beginnend mit der Identifikation individueller Herausforderungen im Design Lab (April 2024) entwickeln die Teilnehmenden erste Lösungsideen in einem Makeathon (Mai 2024). In individuellen Workshops (Q3 2024) werden konkrete Prototypen für zirkuläre Geschäftsmodelle erarbeitet, bevor die Reise in der letzten Phase ab November 2024 in eine umfassende Transformation übergeht. Dabei stehen der Austausch mit Stakeholdern sowie eine abschließende Roadshow im Mittelpunkt.

Diese strukturierte Road to Circularity ermöglicht Unternehmen nicht nur, innovative Ideen für mehr Nachhaltigkeit zu entwickeln, sondern auch, diese gezielt in die Praxis umzusetzen. Die „Road to Circularity“ ist somit eine wertvolle Unterstützung auf dem Weg in eine ressourcenschonende und zukunftsfähige Wirtschaft und umfasst damit 3 Stationen:

- Station 1: Problemstellungen identifizieren
- Station 2: Kreativer Input
- Station 3: Lösungsansätze erarbeiten

Ein gut ausgestatteter Methodenkoffer ist essenziell für den Erfolg von Design Thinking Workshops. Er ermöglicht eine strukturierte und effektive Durchführung des kreativen Prozesses, stärkt die Zusammenarbeit der Teilnehmenden und unterstützt die Entwicklung innovativer Lösungen. Besonders im Kontext eines Design Labs zur Förderung nachhaltiger, zirkulärer Geschäftsmodelle spielt er eine zentrale Rolle. In insgesamt fünf Design-Workshops pro Land kommen unterschiedliche Akteure des Wertschöpfungsnetzwerks zusammen, um gemeinsam nachhaltige Geschäftsmodelle zu erarbeiten.

Nachfolgend werden jene Methoden für die einzelnen Stationen beschrieben, die in den Design Lab Workshops im Projekt Circular Academy verwendet wurden.

Methoden für Station 1: Problemstellungen identifizieren

Warm-up als lockerer Einstieg

Das Warm-up dient dazu, die Teilnehmenden auf das Thema einzustimmen, erste Gedanken zu sammeln und eine gemeinsame Diskussionsgrundlage zu schaffen. Es hilft, kreative Blockaden zu lösen und die Perspektiven der Beteiligten zu erweitern.

<u>Ablauf & Vorgehen:</u>

Einstieg & Einführung (5–10 Minuten): Die Moderator:innen stellen das Thema des Workshops vor, z. B. „Kreislaufwirtschaft im eigenen Unternehmen“. Die Methode wird erklärt, es werden gezielte Leitfragen zur Orientierung vorgegeben.

Individuelle Reflexion & Ideensammlung (10–15 Minuten): Jede:r Teilnehmer:in erhält Post-its und notiert spontan Schlagworte oder kurze Ideen zu diesen Leitfragen:

- Wie könnte ein Pilotprojekt für Kreislaufwirtschaft in Ihrem Unternehmen aussehen?
- Wo sehen Sie das größte Potenzial für Kreislaufwirtschaft in Ihrem Unternehmen?
- Wie würde ein perfektes Kreislaufwirtschaftsprojekt in Ihrem Unternehmen aussehen?

Es gibt keine „falschen" Ideen – alles ist erlaubt. Wichtig ist ein schneller und ungefilterter Gedankenfluss.

Clustering & Diskussion (15–20 Minuten): Die Teilnehmenden bringen ihre Post-its an einer Wand oder einem Whiteboard an. Gemeinsam werden ähnliche Ideen gruppiert (Clustering). Die Moderator:innen führen durch eine offene Diskussion, um die wichtigsten Themenbereiche herauszuarbeiten.

Ergebnisdokumentation & Transfer (10 Minuten): Die Gruppen einigen sich auf zentrale Themen oder Fragestellungen, die für den weiteren Prozess relevant sind. Diese Schlüsselpunkte werden fotografiert oder digitalisiert, um sie als Basis für die nächste Phase zu nutzen.

Crazy 8 Methode – Schnelle Ideenfindung

Die Crazy 8 Methode dient dazu, in kürzester Zeit eine Vielzahl an innovativen Ideen zu entwickeln. Sie fördert die Teilnehmenden, sich schnell und intuitiv neue Lösungsansätze zu überlegen, ohne lange zu überlegen oder sich in Details zu verlieren.

<u>Ablauf & Vorgehen:</u>

Vorbereitung & Erklärung (5 Minuten): Jede:r Teilnehmer:in erhält ein A4-Blatt, das in acht Felder unterteilt ist. Die Moderator:innen erklären die Aufgabe: In acht Minuten soll pro Feld eine Idee oder ein Lösungsansatz zur Fragestellung entwickelt werden.

Schnelles Skizzieren der Ideen (8 Minuten): Die Zeit läuft: Jede Minute wird eine neue Idee in ein Feld eingetragen. Es geht nicht um Perfektion – einfache Stichworte oder Skizzen reichen aus. Falls jemand nicht auf acht Ideen kommt, kann auch mit Variationen bestehender Ideen gearbeitet werden.

Vorstellung & Austausch (15 Minuten): Jede:r Teilnehmer:in stellt seine acht Ideen kurz vor. Gemeinsam werden interessante, vielversprechende oder ungewöhnliche Ideen identifiziert. Die Moderator:innen helfen, Muster oder wiederkehrende Themen zu erkennen.

Weiterentwicklung der besten Ideen (15–20 Minuten): Die Gruppe wählt die interessantesten oder praktikabelsten Ideen aus. Diese werden in einer nächsten Runde detaillierter ausgearbeitet oder ggf. mit anderen Methoden weiterentwickelt.

Methoden für Station 2: Kreativer Input

Personas entwickeln

Ziel: Fiktive Figuren erstellen, die typische Kundengruppen oder Nutzertypen repräsentieren. Dies fördert ein tieferes Verständnis für die Bedürfnisse und Motivationen der Zielgruppe.

Ablauf:

- Schritt 1: Zielsetzung festlegen (z. B. Erfassung nachhaltigkeitsorientierter Käufer).
- Schritt 2: Datensammlung (Kaufgewohnheiten, Umfragen, Marktforschung).
- Schritt 3: Kundensegmentierung (z. B. technikaffine Umweltbewusste, preisbewusste Käufer, Nachhaltigkeitsaktivisten).
- Schritt 4: Erstellung konkreter Personas (Name, Beruf, Ziele, Herausforderungen, Motivation).
- Schritt 5: Validierung der Personas durch Kundenfeedback.
- Schritt 6: Anwendung in Produktstrategie, Marketing und Kommunikation.

Empathy Map entwickeln

Ziel: Erweiterung der Persona-Arbeit, um einen tieferen Einblick in die Erlebnisse, Gedanken und Gefühle der Zielgruppen zu gewinnen.

Ablauf:

- Schritt 1: Fragestellung definieren (z. B. „Wie motivieren wir Kunden, recycelbare Verpackungen tatsächlich zu recyceln?“).
- Schritt 2: Erstellung der Empathy Map mit sechs Abschnitten:
    - Denken/Fühlen: Sorgen und Überlegungen der Zielgruppe.
    - Sehen: Was erleben sie in ihrem Umfeld?
    - Hören: Was nehmen sie durch Medien, Freunde, Kollegen wahr?
    - Sagen/Tun: Welche Meinungen und Handlungen zeigen sie öffentlich?
    - Schmerzen: Welche Frustrationen oder Hindernisse bestehen?
    - Gewinne: Welche Wünsche oder Ziele haben sie?
- Schritt 3: Sammeln und Eintragen von Informationen aus Umfragen, Beobachtungen und Feedback.
- Schritt 4: Analyse der Map, um Schmerzpunkte zu adressieren und Gewinne zu maximieren.
- Schritt 5: Entwicklung und Prototyping von Lösungen (z. B. einfache Recyclinganleitungen).

Brainstorming

Ziel: Schnelles und kreatives Generieren von Ideen in einer Gruppe, ohne Kritik oder Bewertung.

Ablauf:

- Schritt 1: Einführung ins Thema und Festlegen der Regeln („keine Kritik, freies Denken“).

- Schritt 2: Ideensammlung durch Gruppendiskussion oder visuelle Tools wie Mind Mapping.
- Schritt 3: Ideenbewertung und Auswahl der besten Vorschläge (z. B. durch Abstimmungen).
- Schritt 4: Weiterentwicklung der ausgewählten Ideen in kleineren Teams.

Brainwriting (6-3-5 Methode)

Ziel: Schriftliche Ideenfindung ohne Gruppendenken oder soziale Hemmungen.

Ablauf:

- 6 Personen schreiben 3 Ideen in 5 Minuten auf.
- Weitergabe der Ideen an die nächste Person, die diese ergänzt oder weiterentwickelt.
- Wiederholung in mehreren Runden, bis eine große Sammlung an Ideen entsteht.

Disney-Methode

Ziel: Perspektivenwechsel durch Rollenspiele („Träumer“, „Kritiker“, „Realist“).

Ablauf:

- Runde 1 – Träumer: Entwicklung der idealen Lösung.
- Runde 2 – Kritiker: Identifikation von Schwächen und Risiken.
- Runde 3 – Realist: Fokus auf Umsetzbarkeit und konkrete Maßnahmen.
- Rollentausch zwischen den Phasen sorgt für umfassendere Betrachtungen.

Mind Mapping

Ziel: Visualisierung und Strukturierung von Ideen, um Zusammenhänge und Muster zu erkennen.

Ablauf:

- Zentrales Thema definieren und in der Mitte einer Fläche platzieren.
- Ideen und Unterthemen in Verästelungen organisieren.
- Muster, Verbindungen und Prioritäten analysieren.

Business Model Canvas

Ziel: Erfassen und Visualisieren der Schlüsselelemente eines Geschäftsmodells.

Ablauf:

- Gliederung in 9 Bereiche: Kundensegmente, Wertangebote, Kanäle, Kundenbeziehungen, Einnahmequellen, Ressourcen, Aktivitäten, Partnerschaften und Kostenstruktur.

- Zielgerichtete Entwicklung oder Optimierung von Geschäftsmodellen basierend auf Marktbedürfnissen.

Methoden für Station 3: Lösungsansätze erarbeiten

SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist ein strategisches Planungswerkzeug, das dazu dient, die Position eines Unternehmens, einer Strategie, eines Projekts oder eines Produkts umfassend zu bewerten. Sie betrachtet interne und externe Faktoren, die sich auf den Erfolg auswirken können, und hilft dabei, fundierte Entscheidungen zu treffen.

Die vier Elemente der SWOT-Analyse

- Stärken (Strengths): Interne Faktoren, die einen Wettbewerbsvorteil bieten oder die das Unternehmen besonders gut macht.
- Schwächen (Weaknesses): Interne Faktoren, die das Unternehmen behindern oder Verbesserungspotenzial aufzeigen.
- Chancen (Opportunities): Externe Faktoren, die für das Unternehmen vorteilhaft sein können und genutzt werden sollten.
- Risiken (Threats): Externe Faktoren, die das Unternehmen gefährden oder seine Ziele erschweren können.

Ablauf:

Vorbereitung: Definiere den Fokus: ein Produkt, Projekt, Unternehmen oder Marktsegment. Sammle relevante Informationen aus internen und externen Quellen (z. B. Datenanalyse, Kundenfeedback, Markttrends).

Analyse: Erstelle eine Tabelle mit vier Feldern, eines für jede Kategorie (Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken). Fülle die Felder mit den identifizierten Faktoren.

Bewertung und Priorisierung: Ordne die Faktoren nach ihrer Relevanz und ihrem Einfluss auf das Ziel. Identifiziere, wie Stärken genutzt und Schwächen minimiert werden können. Entwickle Strategien, um Chancen zu ergreifen und Risiken zu minimieren.

Strategieentwicklung: Nutze die Ergebnisse der SWOT-Analyse, um konkrete Maßnahmen und Strategien zu formulieren:

- SO-Strategien: Stärken nutzen, um Chancen zu maximieren.
- WO-Strategien: Schwächen minimieren, um Chancen zu nutzen.
- ST-Strategien: Stärken einsetzen, um Risiken zu begegnen.
- WT-Strategien: Schwächen reduzieren, um Risiken zu minimieren.

Lightning Decision Jam

Ziel: Schnelle Problemanalyse und Lösungsfindung in einem kreativen und strukturierten Prozess.

Ablauf:

- Zielvisualisierung: Ziele als "Trauminsel" auf Post-its notieren.
- Hindernisse und Erfolgsfaktoren identifizieren:
  - Hindernisse (Anker): Was hält das Team zurück?
  - Erfolgsfaktoren (Wind): Was treibt das Team voran?
- Priorisierung der Probleme durch Abstimmung.
- Lösungsideen entwickeln und priorisieren.
- Aufwands-Wirkungsmatrix erstellen, um Lösungen nach Aufwand und Wirkung zu bewerten.
- Auswahl der besten Lösungen und Erstellung eines Aktionsplans. Ergebnis: Ein klarer Handlungsrahmen für die Umsetzung.

4. Lösungsansätze zur grünen Transformation der teilnehmenden Unternehmen

Auf Basis der identifizierten Herausforderungen wurden konkrete Lösungsansätze für eine grüne Transformation abgeleitet.

<u>Österreich</u>

1. Förderung der Kreislaufwirtschaft

- Einführung von Plattformen für Refurbishment, Reparatur und Wiederverwendung von Produkten.
- Aufbau eines Stakeholder-Netzwerks zur Unterstützung von Kreislaufmodellen.
- Strategische Ansätze zur Implementierung und Förderung der Kreislaufwirtschaft in Unternehmen.

2. Optimierung von Materialien und Ressourcen

- Verwendung alternativer, stabiler Verpackungsmaterialien, die mehrfach genutzt werden können.
- Wiederverwendung und Upcycling von Produktionsverschnitt und fehlerhaften Materialien.
- Minimierung von Materialverbrauch, z. B. durch Reduktion von Klebstoffen in der Produktion.

3. Modulares und nachhaltiges Produktdesign

- Verbesserung der Recyclingfähigkeit und Reparierbarkeit durch modularen Aufbau von Produkten.
- Einführung von Ecodesign-Richtlinien und Scorecards zur Optimierung des Produktlebenszyklus.

4. Innovative Geschäftsmodelle

- Entwicklung von Miet- und Reparaturmodellen für langlebige Konsumgüter (z. B. Möbel).
- Schaffung neuer Modelle für die Wiederverwendung, Reparatur und Refurbishment von Produkten.

5. Interne und abteilungsübergreifende Nachhaltigkeit

- Erweiterung bestehender Maßnahmen zur Abfallreduktion auf weitere Unternehmensbereiche.
- Förderung der internen Wiederverwendung von Bauteilen, Verpackungen und fehlerhaften Materialien.

6. Netzwerke und Kooperation

- Zusammenarbeit mit internen und externen Partnern zur Optimierung von Kreislaufmodellen.

Diese Ansätze zielen darauf ab, Nachhaltigkeit durch Innovation, Ressourceneffizienz und die Einführung zirkulärer Geschäftsmodelle ganzheitlich zu fördern.

Deutschland

5. Erkenntnisse und Learnings aus den Design Lab Workshops

Die grüne Transformation ist ein komplexer Prozess, der von verschiedenen Faktoren abhängt. Die wichtigsten Aspekte, die eine erfolgreiche Umsetzung ermöglichen, sind:

1. Förderung der Kreislaufwirtschaft

- Reparatur- und Refurbishment-Modelle sind essenzielle Bestandteile, um Materialien und Produkte im Kreislauf zu halten.
- Rücknahmesysteme und Wiederverwendung von Materialien stärken die Nachhaltigkeit und Ressourcenoptimierung.

2. Integration von Nachhaltigkeit in Geschäftsprozesse

- Nachhaltigkeit muss systematisch in den Produktentwicklungsprozess integriert werden, beispielsweise durch Scorecards, Ecodesign-Richtlinien und nachhaltige Designstrategien.
- Die Verbindung von Nachhaltigkeit mit wirtschaftlichen Vorteilen ist entscheidend, um Akzeptanz und Marktattraktivität zu sichern.

3. Digitalisierung und Wissensmanagement

- Digitalisierung erleichtert den Aufbau interner Wissenskreisläufe, die den nachhaltigen Wandel unterstützen.

4. Stakeholder-Einbindung und Kooperationen

- Die Einbindung aller relevanten Stakeholder (intern und extern) ist entscheidend, um nachhaltige Prozesse erfolgreich umzusetzen.
- Kooperationen innerhalb des Wertschöpfungsnetzwerks, wie gemeinsame Lager- und Reparaturlösungen, fördern effiziente Ressourcennutzung.

5. Kundenzentrierung und Kommunikation

- Optimierte Prozesse und eine zielgerichtete Kundenkommunikation können die Wahrnehmung und Akzeptanz nachhaltiger Produkte erhöhen.

6. Innovative Geschäftsmodelle

- Geschäftsmodelle, die auf Reuse, Refurbishment und Rücknahme basieren, ermöglichen nachhaltiges Wirtschaften, ohne die Markenposition oder Marktstellung zu gefährden.

Diese Learnings unterstreichen, dass der Übergang zu nachhaltigen Geschäftsmodellen umfassende Veränderungen in Produktentwicklung, Kooperationen und Marktkommunikation erfordert.

6. Pfade zur grünen Transformation – Ableitungen aus den Design Lab Workshops

Die identifizierten Transformationspfade lassen sich in zentrale Handlungsfelder zusammenfassen. Diese Pfade adressieren die größten Herausforderungen und bieten konkrete Lösungsansätze, die sowohl skalierbar als auch praxisnah sind.

<u>Kreislaufwirtschaft basierend auf den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft etablieren</u>

Die Integration von Prinzipien der Kreislaufwirtschaft ist ein zentraler Transformationspfad. Ziel ist es, Produkte und Ressourcen möglichst lange im Nutzungskreislauf zu halten, Verluste zu minimieren und die Abhängigkeit von neuen Rohstoffen zu reduzieren.

- Wiederverwendung (Reuse): Produkte und Materialien so gestalten und einsetzen, dass sie mehrfach verwendet werden können. Beispiel: Einführung von Mehrwegverpackungen oder Sammelstellen für gebrauchte Produkte.
- Aufbereitung (Refurbishment): Veraltete oder beschädigte Produkte durch gezielte Eingriffe aufwerten und wiederverkaufbar machen. Beispiel: Plattformen für die Reparatur und Wiederaufbereitung von Geräten.
- Reparatur (Repair): Kundenservices anbieten, die Reparaturen fördern, um Produkte länger nutzbar zu machen. Beispiel: Bereitstellung von Ersatzteilen und Anleitungen zur Selbstreparatur.
- Umfunktionierung (Repurpose): Produkte oder Materialien, die ihren ursprünglichen Zweck nicht mehr erfüllen, für neue Anwendungen nutzen. Beispiel: Umwandlung von Produktionsabfällen in neue Produkte.
- Recycling (Recycle): Materialien am Ende ihres Lebenszyklus wiederverwerten, um neue Rohstoffe zu gewinnen. Beispiel: Gestaltung von Produkten, die leicht zerlegbar und recycelbar sind.

Nachhaltige Produktentwicklung fördern

Eine zentrale Maßnahme ist die Umgestaltung der Produktentwicklungsprozesse, um Nachhaltigkeit von Beginn an zu integrieren.

- Ecodesign-Ansätze: Produkte so konzipieren, dass sie langlebig, reparaturfreundlich und recyclingfähig sind.
- Modularität: Produkte in austauschbare Module aufteilen, um Reparaturen und Upgrades zu erleichtern.
- Lebenszyklusbetrachtung: Den gesamten Lebenszyklus eines Produkts berücksichtigen, um Material- und Energiekosten zu minimieren. Beispiel: Scorecards und Checklisten, die Nachhaltigkeit in jedem Schritt der Produktentwicklung bewerten.

Logistik und Infrastruktur optimieren

Eine grüne Transformation erfordert durchdachte Ansätze in der Logistik und Infrastruktur, um Kosten zu senken und Nachhaltigkeit zu fördern.

Kooperationsmodelle: Aufbau externer Lager und Reparaturzentren in Partnerschaft mit anderen Unternehmen. Beispiel: Gemeinsame Sammel- und Aufbereitungsstellen für gebrauchte Produkte.

Transporteffizienz: Minimierung von Transportkosten und Emissionen durch optimierte Logistikprozesse. Beispiel: Verpackungsmaterialien mehrfach nutzen und Rückführsysteme für Verpackungen etablieren.

Dezentralisierte Strukturen stärken: Integrierte Ansätze für Logistik in dezentralen Organisationen entwickeln.

Nachhaltigkeit in die Unternehmenskultur einbetten

Eine erfolgreiche grüne Transformation ist nur möglich, wenn Nachhaltigkeit in den Kern der Unternehmenskultur integriert wird.

Change-Management-Prozesse: Schulungen, Workshops und klare Kommunikationsstrategien, um das Bewusstsein für Nachhaltigkeit auf allen Ebenen zu fördern.

Stakeholder-Einbindung: Mitarbeitende, Lieferanten und Kund:innen aktiv in den Transformationsprozess einbinden. Beispiel: Empathie-Karten oder Personas entwickeln, um die Perspektiven aller Stakeholder zu verstehen.

Interne Wissenskreisläufe fördern: Wissen durch Digitalisierung und klare Prozesse zugänglich machen.

Neue Geschäftsmodelle und Marktstrategien entwickeln

Nachhaltigkeit bietet die Möglichkeit, innovative Geschäftsmodelle zu entwickeln, die ökologische und wirtschaftliche Ziele vereinen.

Sekundärmärkte schaffen: Produkte auf dem Sekundärmarkt verkaufen, die wiederaufbereitet oder repariert wurden. Beispiel: Wiederverkaufsplattformen oder Mietmodelle für langlebige Produkte.

Nachhaltigkeitsbasierte Preisstrategien: Produkte so positionieren, dass Nachhaltigkeitsvorteile klar kommuniziert und von Kund:innen geschätzt werden. Beispiel: Lebenszykluskosten für Kund:innen aufzeigen, um den Mehrwert nachhaltiger Produkte zu verdeutlichen.

Vermeidung (Refuse): Überflüssige oder schädliche Produkte bewusst eliminieren, um den Ressourcenverbrauch zu minimieren. Beispiel: Strategische Lieferantenauswahl, die nachhaltige Werte unterstützt.

7. Fazit

Die grüne Transformation verlangt von Unternehmen, innovative Ansätze zu entwickeln, um ökologische Verantwortung mit wirtschaftlicher Effizienz zu verbinden. Die vorgestellten

Maßnahmen und Erfolgsfaktoren bieten eine solide Grundlage, um nachhaltige Prozesse in Unternehmen voranzutreiben und gleichzeitig die Marktposition zu stärken. Entscheidend ist dabei eine ganzheitliche Strategie, die sowohl die internen Prozesse als auch externe Partnerschaften und Kundenerwartungen berücksichtigt.

Diese aggregierten Transformationspfade bieten Unternehmen einen klaren Rahmen, um die grüne Transformation strukturiert und effektiv anzugehen. Die Leitlinien helfen, Nachhaltigkeit in allen Prozessen zu verankern, von der Produktentwicklung bis zur Logistik, und fördern gleichzeitig innovative Geschäftsmodelle. Entscheidend ist es, die Ansätze individuell auf die Unternehmensstrategie abzustimmen und kontinuierlich weiterzuentwickeln, um langfristig wettbewerbsfähig und nachhaltig erfolgreich zu sein.