

Unverpackt-Läden in Deutschland

Wachstumsmöglichkeiten durch Digitalisierung?

Die Zahl der verpackungsfreien Supermärkte wächst seit ihrer Einführung 2014 stetig, dennoch bleiben sie bisher ein Nischenphänomen. Um sich zu etablieren, sind Änderungen vonnöten, die über verpackungsfreien Konsum aufklären und diesen alltagsnah gestalten. Der Beitrag prüft, inwiefern Digitalisierung als Triebfeder für die weitere Verbreitung des Konzepts fungieren kann.

Von Sarah Spitzer und Tamara Ebner

1 Einleitung

Das Einsparen von Verpackungen ist inzwischen allgemein akzeptiert und findet seinen Niederschlag in neuen Handelskonzepten. Insbesondere durch die zunehmende Verbreitung in sozialen Medien wachsen *Precycling* respektive *Zero Waste* zu Trendbewegungen, die einen verpackungsfreien/-armen Konsum begünstigen (Kirig 2015).

In Deutschland finden sich sogenannte *Unverpackt-Läden* seit 2014 in wachsender Zahl; aktuell werden circa 210 Läden ausgewiesen (Nabu 2021). Insgesamt geben nach einer Umfrage von Statista (2021a) 72% der Befragten an, bereits in einem Unverpackt-Laden eingekauft zu haben. Demgegenüber zählen trotz steigender Bekanntheit, Verfügbarkeit und Popularität nur 4% derselben Gruppe zu den regelmäßigen Kund/innen, die einen überwiegenden Teil ihres Konsums „unverpackt“ abwickeln.

Um die Bereitschaft der Konsument/innen in ein regelmäßiges Kaufverhalten zu überführen, sind strukturelle Veränderungen erforderlich (Göll/Zwiers 2017, Goldkorn et al. 2017). Hierzu zählen einerseits Maßnahmen, die die Kaufprozesse erleichtern und zur Alltagskompatibilität beitragen (Wittwer et al. 2019). Andererseits kann sich das Unverpackt-Konzept nur dann aus der Nische entwickeln, wenn es mehr Reichweite erlangt (Beitzen-Heineke et al. 2017).

Im vorliegenden Beitrag wird zunächst der Forschungs- und Wissensstand als Ergebnis eines *Scoping Reviews* zum Themenbereich des Unverpackt-Konsums in deutscher und englischer Sprache im Zeitraum von 2015 bis 2019 dargestellt. Nachdem die Charakteristika von Unverpackt-Läden zusammengefasst wurden, schließt sich eine differenzierte Darstellung des Wis-

senstands über die Kund/innen an. In der darauffolgenden empirischen Untersuchung steht das Selbstverständnis von Unverpackt-Betreiber/innen und deren Bewertung von Wachstumszielen und -strategien vor dem Hintergrund des Einsatzes digitaler Technologien im Fokus.

2 Unverpackt-Läden: Profil und Positionierung

Bereits die Definition von Unverpackt-Läden weist eine gewisse Unschärfe auf (Wittwer et al. 2019, Göll/Zwiers 2017, Unpackaged 2019). Betreiber/innen verstehen ihren Laden häufig nicht als ein reines Supermarkt-Konzept ohne Verpackungen, sondern als mehrdimensionales Geflecht aus verschiedenen, zwischen Läden variierenden Prinzipien, etwa Verpackungsreduktion, Vermeidung von Lebensmittelabfällen oder Verkauf von Bio-Lebensmitteln (Beitzen-Heineke et al. 2017). Um verschiedene definitorische Perspektiven zusammenzuführen, charakterisiert Saladino (2018) Unverpackt-Geschäfte als Läden, die eine breite Skala an Werten verkörpern, die sich durch das Unverpackt-Konzept manifestieren. Insbesondere die Soziale, also der persönliche Austausch zwischen Ladenbesitzer/innen, Kund/innen und Lieferant/innen, kann als *Unique Selling Proposition* verstanden werden (Saladino 2018, Zeiss 2018). Auch werden qualitativ hochwertige Lebensmittel angeboten, die sowohl für Erzeuger/innen als auch Kund/innen mit fairen Preisen einhergehen und den verpackungsfreien Einkauf folglich der Gesamtheit der Konsument/innen ermöglichen (Saladino 2018). Hervorgehoben wird vonseiten der Betreiber/innen die besondere *Customer Experience*: Kund/innen erhalten eine umfangreiche Beratung, haben weniger Stress beim Einkauf und können die Produkte vor dem Kauf sehen und probieren (Beitzen-Heineke et al. 2017, Zeiss 2018).

Des Weiteren stellt die jeweilige Gründerpersönlichkeit eine zentrale Determinante für den Charakter des Ladens, die Ausgestaltung der Verkaufsflächen und somit auch den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens dar (Saladino 2018). Dabei handelt es sich häufig um Quereinsteiger/innen (Kröger et al. 2017b), die nur geringe Erfahrungen im Management oder als Unternehmer/in vorweisen (Saladino 2018). Bei der Eröffnung des Ladens sind sie primär von dem Ziel getrieben, einen positiven Einfluss auf den Planeten und die Gesellschaft zu erwirken (ebenda). Obwohl auch Franchise-Modelle auffindbar sind, machen individuelle Betriebe den größten Teil der Unternehmen aus (Beitzen-Heineke et al. 2017, Saladino 2018). Häufig

„Digitale Technologien können Beschaffung und Einkauf in Unverpackt-Läden erleichtern.“

werden Standorte mit kurzen Wegstrecken gewählt, um den Transport der Behältnisse zu erleichtern (Zeiss 2018). Das Ladenkonzept ist primär auf Selbstbedienung durch Kund/innen ausgelegt (ebenda). Die Waren werden in Spendern, Glasgefäßen oder Säcken dargeboten; Gemüse und Obst auch offen in Kisten (Zeiss 2018, Saladino 2018). Um Orientierung zu bieten und Produkte identifizierbar zu machen, werden Schilder mit Warenbezeichnungen sowie Angaben zu etwaigen Zutaten, Nährwerten, zur Herkunft sowie Zubereitungsempfehlungen eingesetzt (Zeiss 2018, Fuentes et al. 2019).

Geschäftsprozesse sind aufwendiger als im regulären Handel, da neue Kund/innen umfassend eingewiesen werden müssen (Rapp et al. 2017, Göll/Zwiers 2017, Beitzen-Heineke et al. 2017). Insgesamt sind bei allen Prozessschritten – bedingt durch den Wegfall der Schutzfunktion von Verpackungen – strikte Hygieneanforderungen und gesetzliche Rahmenbedingungen zu beachten (Beitzen-Heineke et al. 2017, Saladino 2018, Kröger et al. 2017a).

Als zentrale Herausforderung von Unverpackt-Läden weisen Kröger et al. (2017a) die Beschaffung aus. Insgesamt ist das Sortiment der Unverpackt-Läden eher gering und hat keinen Anspruch auf eine vollständige Abdeckung des täglichen Bedarfs. Für viele Unverpackt-Betreiber/innen sind Kriterien wie die Menge und Art des Verpackungsmaterials, Produktions- und Handelsbedingungen sowie Produkte, die nach den Richtlinien des ökologischen Landbaus erzeugt und verarbeitet wurden, entscheidend (Beitzen-Heineke et al. 2017). Bezugsquelle erster Wahl sind kleine bis mittlere Bauernhöfe, da hier persönliche Beziehungen aufgebaut und somit größere Einflussmöglichkeiten auf die Verpackungspraktiken genommen werden können (ebenda, Saladino 2018).

Die Qualität der angebotenen Produkte wird auf unterschiedliche Weise sichergestellt. Für die Inhaber/innen ist dabei die Einsicht in Produktionsprozesse von größerer Relevanz als etwaige Bio-Label (Saladino 2018). Des Weiteren liegt ein Fokus auf der Regionalität: Um Emissionen durch lange Liefer-/Transportwege zu vermeiden, werden viele Produkte aus der Umgebung bezogen. Damit verbunden wird auch der Saisonalität Gewichtung zugesprochen (ebenda). Bei importierten Waren, bei denen kein Einblick in die Wertkette möglich ist, werden Bio-Produkte, die unter fairen Bedingungen produziert und gehandelt werden, bevorzugt (Beitzen-Heineke et al. 2017, Saladino 2018).

In Bezug auf die Kommunikationsstrategie ist das Aufklären und Informieren der Konsument/innen ein wiederkehrender Leitgedanke (Saladino 2018). Gemäß der Unternehmensphilosophie setzen Ladeninhaber/innen kommunikationspolitische Maßnahmen häufig ohne den Einsatz von umweltbelastenden Materialien um und verzichten auf gedruckte Informationsbroschüren (Kröger et al. 2017a). Entsprechend sind Social Media-Profilen und -Aktivitäten die häufigste Praxis, auf Unverpackt-Läden aufmerksam zu machen und deren Werte der Öffentlichkeit gegenüber zu kommunizieren (Saladino 2018). Wenngleich dies günstig und effektiv ist, kann der zeitliche Mehraufwand neben dem Tagesgeschäft nur bedingt bewältigt werden. Zusätzlich ist insbesondere *Word-of-Mouth* relevant, weil darüber die Kund/innen erreicht werden, die langfristig an die Unverpackt-Unternehmen gebunden werden können (ebenda). Neben der Zusammenarbeit mit anderen Geschäften, Sponsoring oder der Teilnahme an Messen und Veranstaltungen in der Umgebung soll das Bewusstsein der Konsumenten/innen insbesondere durch eigene Events wie Vorträge zu nachhaltigen Themen oder Koch-/Ernährungsworkshops geschärft werden (Beitzen-Heineke et al. 2017, Saladino 2018). Im Hinblick auf die Inhalte der Kommunikation spielt auch Transparenz eine große Rolle – so etwa in Bezug auf Lieferant/innen und deren Produktionsprozesse oder Einkaufspreise. So bieten die Unverpackt-Betreiber/innen als Bindeglied zwischen Hersteller/innen und Kund/innen Einblicke in und Hintergrundinformationen über die Produktqualität (Saladino 2018). Der hohen Bedeutung der Kund/innenbeziehungen wird durch Treuekarten Rechnung getragen (ebenda).

Auch der Warenbestand beziehungsweise die Erfassung, der Einsatz von Warenwirtschaftssystemen, Mindestbestellmengen und die Verfügbarkeit von Produkten sowie alternative Transportverpackungen sind mit organisatorischen, finanziellen und zeitlichen Hürden verknüpft. Bedingt durch die Verpackungspolitik einiger Zulieferbetriebe lassen sich auch in Unverpackt-Läden Verpackungsabfälle nicht gänzlich vermeiden und können nur teilweise wiederverwendet (etwa als Mülltüte oder Transportverpackung für Kund/innen) beziehungsweise recycelt werden (Saladino 2018). Durch die geringe Kaufkraft in den Läden haben die Unverpackt-Inhaber/innen nur geringfügig Einfluss auf Lieferant/innen, so dass sich alternative Verpackungslösungen noch nicht flächendeckend durchsetzen konnten (Beitzen-Heineke et al., 2017, Wittwer et al. 2019, Saladino 2018). Gleichzeitig bergen individuelle Mehrweglösungen aufgrund der Vielzahl an Lieferant/innen (Beitzen-Heineke et al. 2017) logistische Herausforderungen, da sie gesammelt, aufbewahrt und zurückgegeben werden müssen (Wittwer et al. 2019).

Im Hinblick auf die Vertriebsstrukturen konzentrieren sich Unverpackt-Läden in der Regel auf einen stationären Laden. Erste Geschäfte haben ihre Distributionswege auf einen Lieferservice ausgeweitet, den sie mittels Fahrrädern, E-Bikes oder Elektroautos realisieren (Beitzen-Heineke et al. 2017, Saladino 2018). Der Expansion auf weitere Vertriebskanäle respektive Ladengeschäfte stehen die Unverpackt-Betreiber/innen kritisch

gegenüber, weil sie darin eine Gefährdung der Qualität der angebotenen Leistung sehen (Saladino 2018). Im Fokus künftiger Geschäftstätigkeit liegt daher die Optimierung des Status quo (Saladino 2018).

Überdies ist die Wahrnehmung des Wettbewerbs unter den Unverpackt-Betreiber/innen heterogen. Aufgrund der hohen Relevanz der Gründer/innen und Mitarbeiter/innen gehen viele davon aus, dass ihr Modell nur schwer kopierbar ist (Saladino 2018). Die fehlende Wettbewerbsfähigkeit in Bezug auf Preis und Sortimentstiefe sehen sie durch die Produktqualität und die Informationskompetenz ausgeglichen (Zeiss 2018, Göll/Zwiers 2017, Saladino 2018). Betreiber/innen anderer Unverpackt-Läden werden eher als Kooperationspartner/innen denn als Konkurrent/innen verstanden (Saladino 2018). Über den Erfahrungsaustausch hinaus nutzen sie die Zusammenarbeit auch, um ihre Verhandlungsmacht gegenüber Lieferant/innen zu stärken und dadurch Kostenersparnisse zu erzielen, Bestellungen zu bündeln und Mindestbestellschwellen leichter zu erreichen (ebenda).

Konkurrenz durch neue Strategien von Lebensmittelketten, spezialisierten Bio-Supermärkten sowie der solidarischen Landwirtschaft wird hingegen als Bedrohung wahrgenommen (Saladino 2018). Wenngleich manche Unverpackt-Läden gleichwertigere oder günstigere Preise veranschlagen, werden sie von einer Mehrheit der Verbraucher im Vergleich zu Bio-Supermärkten, die ihre Preisangaben auf Verpackungsgrößen ausrichten, als teurer empfunden (Beitzen-Heineke et al. 2017). Einige Bio-Supermärkte haben bereits auf die gesteigerte Nachfrage nach unverpackten Produkten reagiert und ebenfalls Abfüllstationen für einen Teil des Produktsortiments eingeführt (Ökolandbau 2018). Kröger et al. (2017b) kommen zu dem Schluss, dass die Integration verpackungsfreier Lebensmittel in konventionellen (Bio-)Supermärkten zur strategischen Herausforderung für Unverpackt-Läden wird.

3 Unverpackt-Kund/innen: Motivation, Kaufverhalten, Hemmnisse

Sowohl für Zielgruppen des nachhaltigen Konsums als auch für bisherige Kund/innen verpackungsfreier Supermärkte gilt, dass sich nicht eine homogene Kundschaft identifizieren lässt, sondern nachhaltige Konsumpraktiken von einem breiten Spektrum an Personen ausgeübt werden, die sich bezüglich ihrer Soziodemografie, Motive und Einstellungen sowie ihres Verhaltens unterscheiden (Göll/Zwiers 2017, Saladino 2018, Utopia 2017, Helmke et al. 2016). Unverpackt-Inhaber/innen differenzieren ihre Kund/innen basierend auf der Kaufhäufigkeit in Stammkund/innen und Gelegenheitskäufer/innen, die den Laden aufsuchen, um speziellere Produkte zu finden (Saladino 2018).

Als Motive für verpackungsfreien Konsum lassen sich neben der Vermeidung von Müll auch der Wunsch nach gesunder Ernährung (Rapp 2017, Zeiss 2018, Utopia 2017, Splendid Research 2018) und die Möglichkeit, individuelle Mengen aus-

zuwählen und zusammenzustellen, feststellen (Bovensiepen et al. 2015). Des Weiteren schätzen die Befragten das „besondere Einkaufserlebnis“ (Ökolandbau 2018). Neben diesen persönlichen Gründen werden auch ökologische und ethische/soziale Motive wie die Bevorzugung von unverarbeiteten, natürlichen Lebensmitteln aus nachhaltiger, möglichst regionaler Erzeugung genannt (Splendid Research 2018, Zeiss 2018, Utopia 2017, Rapp et al. 2017).

Einkaufsverhalten und Kaufbereitschaft variieren in Abhängigkeit verschiedener Produktkategorien; Konsument/innen-übergreifend sind Trockenprodukte am populärsten (Bovensiepen et al. 2015, Splendid Research 2018). Insgesamt kaufen Kund/innen im Unverpackt-Laden geringere Mengen ein, da die Haltbarkeit der Produkte durch den Wegfall der Umverpackung stärker eingeschränkt ist (Zeiss 2018). Die Mehrheit informiert sich vor dem Kauf über die Produkte sowie nachhaltigen Konsum im Allgemeinen und nutzt hierfür häufig das Internet, insbesondere unabhängige Nachhaltigkeitsportale und klassische Medien respektive deren Online-Angebote (Utopia 2017). Fuentes et al. (2019) heben in diesem Zusammenhang auch die Schlüsselrolle von Social-Media-Plattformen wie Instagram hervor.

Der Überführung des Unverpackt-Einkaufs in den Alltagskonsum stehen sowohl konzeptionelle Bedenken als auch praktische Hürden entgegen. Unter den Erstgenannten sind allen voran Vorbehalte hinsichtlich der Hygiene zu nennen (Bovensiepen et al. 2015, Zeiss 2018, Splendid Research 2018), insbesondere bei Molkereiprodukten und flüssigen Lebensmitteln wie Säften. Außerdem sind aus Sicht der Konsument/innen unverpackte Produkte schwieriger zu lagern und weniger lange haltbar (Bovensiepen et al. 2015, Fuentes et al. 2019). Einige Befragte streben zudem nicht den Verzicht auf Verpackungen im Allgemeinen an, sondern lediglich auf Plastikverpackungen (Bovensiepen et al. 2018).

Ein zentrales praktisches Hemmnis für den Einkauf in Unverpackt-Läden ist die Änderung der Konsummuster. Verpackungsfreie Supermärkte fordern eine andere Planung und Umsetzung des Einkaufs (Rapp et al. 2017, Fuentes et al. 2019, Kröger et al. 2017a): So geht die derzeit noch geringe geografische Verbreitung der Unverpackt-Läden insgesamt mit umfangreicheren Anfahrtswegen und -zeiten einher (Zeiss 2018, Splendid Research 2018, Kröger et al. 2017a). Darüber hinaus müssen Konsument/innen im Vorfeld abschätzen, welche Produkte sie in welcher Menge benötigen, entsprechende Behältnisse bereitstellen (Fuentes et al. 2019, Kröger et al. 2017a, Beitzen-Heineke et al. 2017) und vor dem Einkauf reinigen (Fuentes et al. 2019, Splendid Research 2018, Kröger et al. 2017a). Dies stellt eine erhebliche Einbuße der *Convenience* dar (Rapp et al. 2017, Zeiss 2018, Smits Sandano 2016). Der Einkauf selbst erfordert Mehraufwand, da die mitgebrachten Behältnisse gewogen, mit Waren befüllt und schließlich erneut gewogen werden müssen (Göll/Zwiers 2017) sowie üblicherweise Gespräche mit den Besitzer/innen oder dem Verkaufspersonal hinzukommen (Zeiss 2018). Überdies sind die Lebensmittel in der Regel

unverarbeitet, sodass die Zubereitung zusätzliche Zeit erfordern kann (Fuentes et al. 2019, Splendid Research 2018).

Der Wegfall der Umverpackungen führt auch dazu, dass Konsument/innen Informationen über die Produkte vermissen (Bovensiepen et al. 2015, Fuentes et al. 2019, Smits Sandano 2016). Eine weitere Hürde stellt die Preisstruktur der Unverpackt-Läden dar: Kund/innen beurteilen verpackungsfreie Produkte im Vergleich zu den verpackten Supermarktangeboten als teurer (Beitzen-Heineke et al. 2017, Splendid Research 2018, Zeiss 2018, Ökolandbau 2018) und sind überwiegend nicht bereit, einen Aufschlag für verpackungsfreie Lebensmittel zu bezahlen (Splendid Research 2018, Bovensiepen et al. 2018). Einigen mangelt es an den von ihnen vorzugsweise gekauften Marken (Splendid Research 2018) beziehungsweise insgesamt einem breiteren Produktsortiment (Zeiss 2018). Da sie lieber alle Waren in einer Einkaufsstätte beschaffen, suchen sie eher einen klassischen Supermarkt auf (ebenda).

4 Empirische Untersuchung: Digitalisierung der Distributions- und Kommunikationspolitik zur Reichweitensteigerung?

Basierend auf den genannten Erkenntnissen wurde eine Untersuchung hinsichtlich der Bereitschaft zu strukturellen Anpassungen – insbesondere durch den Einsatz digitaler Technologien – sowie der Bewertung des damit verbundenen Wachstumspotenzials durchgeführt. Hierfür wurden zehn Betreiber/innen von Unverpackt-Läden verschiedener Regionen Deutschlands im Rahmen von telefonischen, etwa halbstündigen Leitfadeninterviews befragt.

Nach einer Klärung des organisationalen Rahmens wurden die Proband/innen gebeten, Angaben zur Unternehmensstruktur, Anzahl der Voll- und Teilzeitmitarbeitenden, zu ihrem Netzwerk, dem Wettbewerb sowie zu technischen Schnittstellen und der Personalentwicklung zu machen. Im Anschluss wurden die Bereiche Unternehmenskommunikation und Logistik thematisiert und die Nutzung digitaler Kanäle abgefragt.

Im Folgenden werden die Ergebnisse hinsichtlich des Status quo und der Bewertung von Wachstumsmöglichkeiten durch strukturelle Veränderungen und zunehmende Digitalisierung zusammengefasst.

4.1 Fehlende technologische Möglichkeiten sind Hürden des Wachstums

Trotz der spezifischen Geschäftsprozesse bauen die Gesprächspartner/innen im Bereich der unterstützenden IT-Systeme auf standardisierte Lösungen auf, die teilweise individuell angepasst wurden. Allen gemein ist, dass keine Schnittstellen zwischen den Systemen beziehungsweise genutzt werden. Dies wird mehrheitlich als Entwicklungsbedarf erkannt. Hier bestätigt sich, dass fehlende technologische Unterstützung und Prozessstandardisierung Hürden des Wachstums sind.

4.2 Junge Zielgruppen stehen im Fokus

Analog der Literatur unterscheiden die Expert/innen ihre Kund/innen primär nach der Kauffrequenz und machen dies am vergleichsweise komplexeren Konsumprozess fest. Entsprechend wird der Anteil der Stammkund/innen als zentral eingeschätzt. Interessant ist, dass keine/r der Befragten Laufkundschaft zur Neukund/innengewinnung fokussiert. Vielmehr adressieren sie mit Sondertarifen für Auszubildende und Studierende sowie Social-Media-Aktionen jüngere Zielgruppen. Dies lässt sich dadurch begründen, dass die Konsummuster bei selbigen erst ausgebildet und nicht angepasst werden müssen und folglich die Hemmschwellen für verpackungsfreien Konsum als geringer eingestuft werden.

4.3 Ziele der Online- und Offline-Kommunikation unterscheiden sich

Obschon die Expert/innen in Bezug auf klassische Werbung zurückhaltend sind, zeigt sich im Gespräch, dass viele Kommunikationsmaßnahmen umgesetzt werden; jedoch nicht primär zur Gewinnmaximierung, sondern mit der Zielsetzung, den Wirkungsumfang von Unverpackt-Konzepten zu erhöhen. Hierzu gehört der Aufbau von Netzwerken und Veranstaltungen, Maßnahmen zur Kund/innenbindung in Form von Treuekarten sowie die gezielte Stimulation von *Word-of-Mouth*.

Für alle Unternehmen sind die digitalen Kanäle zentrales Medium zur Kommunikation. Dabei dient die jeweilige Website sowohl als primäre Anlaufstelle zur Kontaktaufnahme für Kund/innen und weitere Stakeholder als auch zur Informationsbereitstellung. Diese Online-Auftritte werden – bedingt durch knappe Ressourcen – nicht gezielt entwickelt, sondern eher notwendigkeitsgetrieben gepflegt, indem die Auffindbarkeit des Ladengeschäfts sichergestellt und Eckdaten wie Öffnungszeiten kommuniziert werden. Der kund/innenenseitigen Informationssuche im Vorfeld des Einkaufs wird überwiegend via Social-Media-Posts begegnet, da Unternehmer/innen die Accounts in der Regel selbst umsetzen und pflegen (können). Auffällig ist, dass in diesem Kontext neben der Verbreitung des Unverpackt-Gedankens auch die Möglichkeit der Neukund/innengewinnung als Option aufgeführt wird. Diesbezüglich ist anzumerken, dass die Realisierung von Wachstum nicht als zentrales Ziel formuliert wurde; im Fokus steht die Erfüllung von Konsument/innenerwartungen.

Im Hinblick auf Online-Maßnahmen sind die Interviewten unisono durch ihre Aversion gegenüber der Erfassung und Sammlung von Kund/innendaten gehemmt. Daher werden bei vereinzelt durchgeführten digitalen Aktivitäten wie dem Versand von Newslettern und der Entgegennahme von Bestellungen gängige Prinzipien zur Erlangung von Informationen über die eigene Zielgruppe nicht verfolgt.

4.4 Heterogenität bei der Digitalisierung der Distribution

Zur Optimierung von Liefer- und Transportwegen streben die Unverpackt-Betreiber/innen überwiegend eine Reduzierung des Lieferant/innennetzwerks und Bündelung von Be-

stellungen an. Gleichzeitig sehen sie sich gefordert, über das „Standard-Sortiment“ hinausgehende Angebote zur Ansprache und Bindung von Kund/innen aufzunehmen. Für einen Teil der Befragten ist der Aufbau von Online-Vertriebsstrukturen – bedingt durch die Notwendigkeit der Verpackung und Lieferung der Waren – ein Widerspruch zum Unverpackt-Konzept, sodass sie Aktivitäten in diesem Bereich ausschließen.

Einige Gesprächspartner/innen setzen Kompromisse um, die dem Anspruch der Kund/innen auf erhöhte Convenience gerecht werden und gleichzeitig die Nachhaltigkeit im Blick behalten. Hierzu gehört der Aufbau von Abholstellen bei Online-Bestellungen, die Belieferung von Büros und die Auslieferung über CO₂-neutrale Alternativen (zum Beispiel per Lastenrad). Bei der Realisierung wird durch die Nutzung nachhaltiger respektive gebrauchter Materialien für die Verpackung versucht, keinen zusätzlichen Müll zu erzeugen.

Nur wenige Interviewteilnehmer/innen nutzen die Online-Kanäle aktiv zur Beförderung der Offline-Kanäle. Strategisch wird der Aufbau von unterschiedlichen Kontaktpunkten für verschiedene Phasen im Kaufentscheidungsprozess der Konsument/innen von keinem der Interviewten betrachtet.

4.5 Natürliches Wachstum, keine explizite Wachstumsstrategie

Die Inhaber/innen schätzen die aktuelle Unternehmenssituation positiv ein und gehen bei einem jährlichen Umsatz zwischen 250.000 und 500.000 Euro von einem stetigen Wachstum aus, ohne jedoch definierte Umsatzziele zu fokussieren. Sie bestätigen die voranstehend beschriebene Priorisierung von ethischen Werten und Schlüsselrolle ihrer individuellen Gründerpersönlichkeiten, beantworten die Frage nach den Wachstumsinteressen hingegen nicht eindeutig. Alle stimmen überein, dass die Popularität von Unverpackt-Konzepten insgesamt gestiegen ist. Bei der Einschätzung der eigenen zukünftigen Entwicklung liegt der Fokus weniger auf konkretem unternehmerischen Wachstum. Ursache hierfür ist die Unterordnung von Wachstumszielen zugunsten der Verbreitung des verpackungsfreien Konsums im Allgemeinen. In diesem Zusammenhang wird auch betont, dass der persönliche Kontakt zur Kundschaft als zentraler Erfolgsfaktor gesehen wird und die dafür erforderlichen zeitlichen Ressourcen eingeräumt werden.

Entsprechend werden mehr Wettbewerber/innen nicht zwingend als negativ bewertet, da hier die Möglichkeit gesehen wird, mehr Kund/innen für die „gute Sache“ zu erreichen. Jedoch besteht die Sorge vor inkonsequent umgesetzten Angeboten, die dazu beitragen, dass zum einen die angestrebten (Nachhaltigkeits-)Ziele nicht erreicht und zum anderen die „reinen“ Konzepte vom Markt verdrängt werden.

5 Fazit und Ausblick

Die Gesprächspartner/innen der vorliegenden Untersuchung bestätigen in vielen Punkten die in der Literaturstudie dargestellten Aspekte – sowohl den konzeptionellen Rahmen

als auch die Wachstumshemmnisse von Unverpackt-Konzepten. Es zeigt sich jedoch, dass die postulierten Wachstumsbestrebungen und Ausweitungen des Wirkungsradius auf neue Zielgruppen nur bedingt die Perspektive der Betreiber/innen widerspiegeln. Diese setzen einen klaren Fokus auf den Informationsauftrag und die Aufklärung/Überzeugung von Kund/innen. Einer Steigerung der Convenience zur Abschöpfung des Wachstumspotenzials hingegen stehen sie durchaus kritisch gegenüber.

Dies begründet sich in der starken Fokussierung der Konzepte auf die Gründerpersönlichkeit und den persönlichen Kontakt zu den Stakeholdern des Unternehmens. Sie negieren die Ausweitung der Distributions- und Kommunikationsstrategie zugunsten der Individualität und der Treue zum Unverpackt-Konzept.

Die in bisherigen Meta-Betrachtungen definierte Notwendigkeit der Umsetzung struktureller Veränderungen zur Erleichterung der Kaufprozesse und besseren Informationsversorgung sowie die Expansion der Produkt-Distribution als nächsten Schritt für die Verbreitung von Unverpackt-Konzepten (Göll/Zwiers 2017) wird somit in ihrer Bedeutung eingeschränkt.

Es lässt sich festhalten, dass Digitalisierung gegenwärtig nicht als Triebfeder für den Reichweitemausbau des verpackungsfreien Handels verstanden werden kann. Unverpackt-Läden nutzen Technologien und Online-Kanäle pragmatisch um ihre aktuellen Ziele zu erreichen, bestehende Prozesse zu verbessern und so ihre Wirtschaftlichkeit sicherzustellen, nicht jedoch, um in den Wettbewerb um neue Kund/innen einzusteigen.

Mit Blick auf die zunehmende Konkurrenz in Gestalt von (Bio-)Supermärkten, welche verpackungsfreie Konzepte aufnehmen, stellt sich weiterhin die Aufgabe, den Herausforderungen bezüglich der Komplexität des Einkaufs in Unverpackt-Läden sowie der Beschaffung durch den gezielten Einsatz digitaler Technologien zu begegnen. Zielsetzung der Digitalisierung sollte es sein, die Stärken der bestehenden Konzepte nach außen sichtbar zu machen und so aufzustellen, dass auch bei einem Wachstum das zugrunde liegende Wertegeflecht erhalten bleibt.

Literatur

- Beitzen-Heineke, E./Balta-Ozkan, N./Reefke, H. (2017): The prospects of zero-packaging grocery stores to improve the social and environmental impacts of the food supply chain. In: *Journal of Cleaner Production* 140/3. doi: 10.1016/j.jclepro.2016.09.227
- Bovensiepen, G./Fink, H./Schnück, P./Rumpff, S./Raimund, S. (2018): Verpackungen im Fokus – Die Rolle von Circular Economy auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit, Verbraucherstudie. www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/pwc-studie-verpackungen-im-fokus-februar-2018-final.pdf
- Bovensiepen, G./Rumpff, S./Leskow, M. (2015): Verpackungsfreie Lebensmittel – Nische oder Trend, Verbraucherstudie. www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/assets/pwc-verpackungsfreie-lebensmittel.pdf
- Fuentes, C./Enarsson, P./Kristofferson, L. (2019): Unpacking package free shopping: Alternative retailing and the reinvention of the practice of shopping. In: *Journal of Retailing and Consumer Services* 50: 258–265. doi: 10.1016/j.jretconser.2019.05.016

- Goldkorn, F./Kröger, M./Pape, J. (2017): Der verpackungsfreie Supermarkt: Wertschöpfungsketten neu denken und Barrieren überwinden. In: *Ökologisches Wirtschaften* 32/1: 12–13. doi: 10.14512/OEW320112
- Göll, E./Zwiers, J. (2017): Verpackungsarmes/-freies Einkaufen – Fallstudie im Rahmen des Projekts Evolution2Green – Transformationspfade zu einer Green Economy, Projektbericht. https://evolution2green.de/sites/evolution2green.de/files/documents/izt_fallstudie_verpackungsfreies_einkaufen.pdf.
- Helmke, S./Scherberich, J. U./Uebel, M. (2016): *LOHAS-Marketing – Strategie – Instrumente – Praxisbeispiele*. Wiesbaden, Springer. doi: 10.1007/978-3-8349-3719-3
- Kirig, A. (2015): Zukunft ohne Müll – So viel Verpackung muss nicht sein: Wie nach dem Re- das Recycling Märkte und Wirtschaft verändern wird. In: *trend update* 4: 10–15.
- Kröger, M./Goldkorn, F./Pape, J. (2017 a): Mehr als einfach nur weglassen. In: *Ökologie & Landbau*, 183/3: 38–39.
- Kröger, M./Goldkorn, F./Pape, J. (2017 b): Die Wertschöpfungskette unverpackter Lebensmittel – Perspektiven und Herausforderungen. In: Wolf, S./Heuwinkel, H./Reents, H. J./Wiesinger, K./Hülsbergen, K.-J. (Hrsg.): *Beiträge zur 14. Wissenschaftstagung Ökologischer Landbau. Ökologischen Landbau weiterdenken – Verantwortung übernehmen – Vertrauen stärken*. Berlin, Verlag Dr. Köster. 680–683.
- Kröger, M./Wittwer, A./Pape, J./Bantle, C./Wolf, A. (2019): Nicht schwieriger, aber anders? Herausforderungen des unverpackt-Einkaufens aus Kundensicht. In: Mühlrath, D./Albrecht, J./Finckh, M. R./Hamm, U./Heß, J./Knierim, U./Möller, D. (Hrsg.): *Innovatives Denken für eine nachhaltige Land- und Ernährungswirtschaft. Beiträge zur 15. Wissenschaftstagung Ökologischer Landbau*. Berlin, Verlag Dr. Köster. 504–507.
- Nabu (2021): Landesliste unverpackt einkaufen. www.nabu.de/umwelt-und-ressourcen/ressourcenschonung/einzelhandel-und-umwelt/nachhaltigkeit/19107.html.
- Ökolandbau (2018): Unverpackt-Kundinnen und -Kunden im Visier. www.oekolandbau.de/handel/marketing/vertrieb/zielgruppen-im-biohandel/unverpackt-kundinnen-und-kunden-im-visier.
- Rapp, A./Marino, A./Simeoni, R./Cena, F. (2017): An ethnographic study of packaging-free purchasing: designing an interactive system to support sustainable social practices. In: *Behaviour & Information Technology* 36/11: 1193–1217. doi: 10.1080/0144929X.2017.1365170
- Saladino, G. (2018): *The Packaging-Free Grocery Stores Phenomenon in Italy: Key Characteristics, Drivers & Barriers – A sustainable entrepreneurship perspective*. Utrecht, Universität Utrecht.
- Smits Sandano, A. (2016): *Barriers and Incentives to Zero Packaging Food Retail: A Global Stocktake*. Masterthesis, International Institute for Industrial Environmental Economics. Lund, Universität Lund.
- Splendid Research (2018): *Akzeptanz von Unverpackt Einkaufen in Deutschland – Eine repräsentative Umfrage unter 1.016 Deutschen zum Einkauf in Unverpackt-Läden, Verbraucherstudie*. Hamburg, Splendid Research GmbH.
- Statista (2021 a): Haben Sie schon einmal in einem Unverpackt-Laden eingekauft? <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1155804/umfrage/einkauf-im-unverpackt-laden-deutschland>.
- Statista (2021 b): Wie oft kaufen Sie in einem Unverpackt-Laden ein? <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1155805/umfrage/haufigkeit-einkauf-unverpackt-laden>.
- Unpackaged (2019): About us. www.beunpackaged.com/about-us.
- Utopia (2017): *Das gute Leben. Eine Utopia-Studie über nachhaltigen Konsum und bewusste Konsumenten, Verbraucherstudie*. https://utopia.de/app/uploads/sites/2/2018/02/utopia_insights_studie_das_gute_leben_2017_download.pdf.
- Wittwer, A./Kröger, M./Pape, J. (2019): Ist „Weglassen“ einfach? – Herausforderungen und Chancen des verpackungsfreien Einkaufs. In: *Ländlicher Raum*, 70/2: 40–42.
- Zeiss, R. (2018): From Environmental Awareness to Sustainable Practices – A Case of Packaging-Free Shopping. In: Dhiman, S./Marques, J. (Hrsg.): *Handbook of Engaged Sustainability*. Cham, Springer. 1–27. doi: 10.1007/978-3-319-53121-2_25-1

AUTORINNEN + KONTAKT

Dr. Sarah Spitzer ist Professorin für Online-Medien-Management an der Hochschule der Medien Stuttgart und forscht über die Möglichkeiten des Einsatzes digitaler Technologien zur Vereinfachung nachhaltigen Konsums. Hochschule der Medien, Nobelstraße 10, 70569 Stuttgart. Tel.: +49 711 89233161, E-Mail: spitzer@hdm-stuttgart.de

Tamara Ebner ist Akademische Mitarbeiterin für Online-Medien-Management und Digitales Marketing an der Hochschule der Medien Stuttgart. Hochschule der Medien, Nobelstr. 10, 70569 Stuttgart. Tel.: +40 711 89233191, E-Mail: ebner@hdm-stuttgart.de



Nachhaltigkeit

A-Z



V wie Verkehrsgerechtigkeit

Das Leitbild der autogerechten Stadt hat längst ausgedient – längst planen viele Städte eine menschengerechtere Mobilität: in Paris, Kopenhagen, Freiburg und anderswo. Eine sozial-ökologische Transformation des Verkehrssystems braucht Ausbau und Förderung des Umweltverbundes aus ÖPNV, Schiene, Sharing-Systemen, Rad- und Fußverkehr – und deutlich weniger Autoverkehr.

P. Hennicke, T. Koska, J. Rasch, O. Reutter, D. Seifried
Nachhaltige Mobilität für alle
 Ein Plädoyer für mehr Verkehrsgerechtigkeit
 432 Seiten, Broschur, 28 Euro
 ISBN 978-3-96238-279-7

Bestellbar im Buchhandel und unter www.oekom.de.
 Auch als E-Book erhältlich.

Die guten Seiten der Zukunft

