



NACHHALTIGE TRANSFORMATIONSSTRATEGIEN

Dokumentation der Veranstaltung am 27. Juni 2018 des Projekts
Nachhaltigkeitsinnovationen im regionalen Mittelstand (NIREM) an der
Leuphana Universität Lüneburg



Programm 27. Juni 2018

- 10.00 Uhr Registrierung & Kaffee
- 10:15 – 10:30 Begrüßung und kurzes Kennenlernen
Prof. Dr. Stefan Schaltegger, CSM, Leuphana
- 10:30 – 11:30 **Nachhaltige Markttransformation – Strategien für Nachhaltigkeitspioniere und andere Unternehmen**
Interaktiver Vortrag
Prof. Dr. Stefan Schaltegger, CSM, Leuphana
- 11:30 – 11:45 Kaffeepause
- 11:45 – 12:45 **Arbeitsphase**
Nadine Rudolph und **Ursula Weber**
- 12:45 – 13:00 Ausblick und Planung weiterer NIREM-Veranstaltungen
Nadine Rudolph und **Ursula Weber**



Begrüßung und kurzes Kennenlernen

10:15 – 10:30 Begrüßung und kurzes Kennenlernen
Prof. Dr. Stefan Schaltegger, CSM, Leuphana



- Bohlsener Mühle GmbH & Co. KG
- CLAGE
- Heideglas Uelzen
- Kenners LandLust
- Lüne Recycling
- Süße Teilchen bei Simröcke
- SUND Holding GmbH + Co. KG.
- Wirtschaftsfördergesellschaft im Landkreis Harburg GmbH

Prof. Dr. Stefan Schaltegger begrüßt die Teilnehmenden



Nachhaltige Markttransformation

10:30 – 11:30 **Nachhaltige Markttransformation – Strategien für Nachhaltigkeitspioniere und andere Unternehmen**

Interaktiver Vortrag

Prof. Dr. Stefan Schaltegger, CSM, Leuphana



Von der Nische in den nachhaltigen Massenmarkt und vom Konventionellen in den nachhaltigen Massenmarkt: Prof. Dr. Stefan Schaltegger präsentiert den Teilnehmenden zentrale Strategien zur nachhaltigen Markttransformation.



Während des Vortrags war auch Raum für inhaltliche Nachfragen und generelle Diskussionspunkte gegeben, wie z.B. ob es einen nachhaltigen Massenmarkt überhaupt geben kann.



Arbeitsphase – Bearbeitung der Aufgabe

11:45 – 12:45 **Arbeitsphase**

Nadine Rudolph und Ursula Weber

Auf Grundlage der kennengelernten Transformationsstrategien galt es in der Arbeitsphase, den strategischen Ansatz des eigenen Unternehmens sowie die im Wettbewerb/Markt verfolgten Strategien zu reflektieren.

Darauf aufbauend waren die Unternehmen aufgefordert, Herausforderung bei der Umsetzung des eigenen strategischen Ansatzes sowie mögliche Risiken, die sich aus den Entwicklungen im Wettbewerb/Markt für die eigene Geschäftstätigkeit ergeben, herauszuarbeiten.

Schließlich bestand die Aufgabe darin, mögliche Ansätze zu skizzieren, um diesen Herausforderungen und Risiken erfolgreich zu begegnen.





Arbeitsphase – Arbeitsdokument

Unternehmen:

Transformationsstrategien:

Welche **Strategie(n)** verfolgen **Sie mit Ihrem Unternehmen**, um zu einer nachhaltigen Markttransformation beizutragen?

☐ **Upscaling**

Marktanteile mit nachhaltigen
Produkten gewinnen

☐ **Upgrading**

Nachhaltigkeitsqualität
Ihrer Produkte steigern

☐ **beide**

☐ **weder noch**

Welche **Strategie(n)** verfolgen die **Wettbewerber Ihres Unternehmens** / nehmen Sie im **Marktumfeld** wahr?

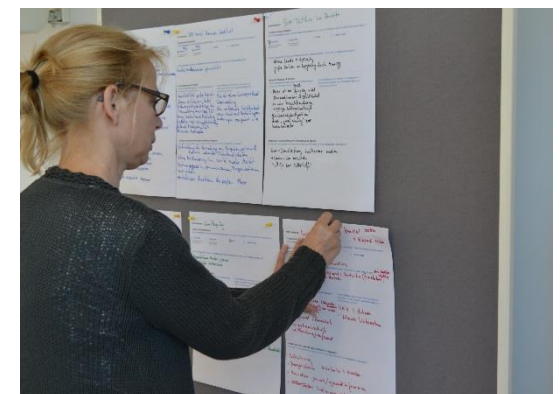
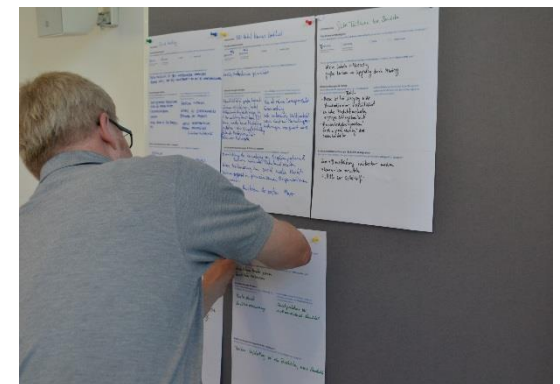
Herausforderungen & Risiken:

Welche **Herausforderungen** gibt es bei der **Umsetzung** der Strategie(n) Ihres Unternehmens?

Welche **Risiken** gehen mit den Entwicklungen im Wettbewerb/Markt für den **Geschäftserfolg** Ihres Unternehmens einher?

Ansätze um Herausforderungen & Risiken zu begegnen

Wie kann es Ihnen gelingen, den genannten Herausforderungen & Risiken **erfolgreich** zu **begegnen**?





Arbeitsphase – Präsentation und Diskussion der Ergebnisse

11:45 – 12:45 **Arbeitsphase**

Nadine Rudolph und Ursula Weber



Adeline Wagner von *CLAGE* präsentiert ihre Ergebnisse.



Arbeitsphase – Präsentation und Diskussion der Ergebnisse

11:45 – 12:45 **Arbeitsphase**
Nadine Rudolph und Ursula Weber



Heiko Neben von *Lüne Recycling* präsentiert seine Ergebnisse.

Unternehmen: *Lüne Recycling*

Transformationsstrategien:
Welche Strategie(n) verfolgen Sie mit Ihrem Unternehmen, um zu einer nachhaltigen Markttransformation beizutragen?

☐ Upscaling ☐ Upgrading ☒ beide ☐ weder noch

Marktanteile mit nachhaltigen Produkten gewinnen Nachhaltigkeitsqualität Ihrer Produkte steigern

Welche Strategie(n) verfolgen die Wettbewerber Ihres Unternehmens / nehmen Sie im Marktumfeld wahr?

Produktionskosten sparen
Qualität verbessern

Herausforderungen & Risiken:
Welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung der Strategie(n) Ihres Unternehmens?

Kostendruck
Qualitätsverbesserung

Welche Risiken gehen mit den Entwicklungen im Wettbewerb/Markt für den Geschäftserfolg Ihres Unternehmens einher?

Druckprobleme bei nicht ausreichender Qualität

Ansätze um Herausforderungen & Risiken zu begegnen
Wie kann es Ihnen gelingen, den genannten Herausforderungen & Risiken erfolgreich zu begegnen?

Breitere Aufstellung bei den Produkten, neue Produkte



Arbeitsphase – Präsentation und Diskussion der Ergebnisse

11:45 – 12:45 **Arbeitsphase**
Nadine Rudolph und Ursula Weber



Karen Queitsch von der *SUND Holding* präsentiert ihre Ergebnisse.

Unternehmen:

Transformationsstrategien:
Welche Strategie(n) verfolgen Sie mit Ihrem Unternehmen, um zu einer nachhaltigen Markttransformation beizutragen?

☒ Upscaling ☒ Upgrading ☐ beide ☐ weder noch

Markanteile mit nachhaltigen Produkten gewinnen Nachhaltigkeitsqualität ihrer Produkte steigern

Welche Strategie(n) verfolgen die Wettbewerber Ihres Unternehmens / nehmen Sie im Marktumfeld wahr?

- THEMA RECYCLING IST BEI WETTBEWERBER DOORMANJEN
- ANSATZEN WENIG, WIR SIND MARKTFÜHRER + DAS IST WAHRSCHENLICHKEIT

Herausforderungen & Risiken:
Welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung der Strategie(n) Ihres Unternehmens?

- NICHT ERKANNTER PERSÖNLICHER NUTZEN BEI UNTERNEHMEN
- GESCHÄFTSÄNDERUNG
- IGNORANZ
- NUTZEN GEHT IN 10 JAHRE FORTGEHT SEIN

Welche Risiken gehen mit den Entwicklungen im Wettbewerb/Markt für den Geschäftserfolg Ihres Unternehmens einher?

PLASTIKBAU → STANGE
WICHTIG IST DIFFERENZIERTE BETRACHTUNG DES PRODUKTS
KEINE VERGEMEINBARUNG
SONDERN NOTWENDIGKEIT
WÜNSCHEN → STANGE

Ansätze um Herausforderungen & Risiken zu begegnen
Wie kann es Ihnen gelingen, den genannten Herausforderungen & Risiken erfolgreich zu begegnen?

- AUFKLÄRUNG
- DAS PERMANENTE BEI SEITEN – PRODUKTION – SACHWISSEN
HILF RECHT AUF
100.000 STÜCKE
KARLDSRUHE

⇒ RECYCLING + KREISLAUF ANSATZ



Arbeitsphase – Präsentation und Diskussion der Ergebnisse

11:45 – 12:45 **Arbeitsphase**
Nadine Rudolph und Ursula Weber



Barbara Kenner vom *Bio-Hotel Kenners Landlust*
präsentiert ihre Ergebnisse.

Unternehmen: **BIO-Hotel Kenners Landlust**

Transformationsstrategien:
Welche Strategie(n) verfolgen Sie mit Ihrem Unternehmen, um zu einer nachhaltigen Markttransformation beizutragen?

☒ Upscaling ☒ Upgrading ☐ beide ☐ weder noch

Markanteile mit nachhaltigen Produkten gewinnen Nachhaltigkeitsqualität ihrer Produkte steigern

Welche Strategie(n) verfolgen die Wettbewerber Ihres Unternehmens / nehmen Sie im Marktumfeld wahr?

beides, andersherum gewichtet

Herausforderungen & Risiken:
Welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung der Strategie(n) Ihres Unternehmens?

**Konfliktfeld große Internet-firmen <-> kleines Hotel
-> Glaubwürdigkeitsfrage bei Vermarktung durch bspw. TUI
Immer wieder neue Marketingansätze - sehr schnelle Entwicklung
fehlende Professionalität
kleinerer Partnergeber**

Welche Risiken gehen mit den Entwicklungen im Wettbewerb/Markt für den Geschäftserfolg Ihres Unternehmens einher?

**Öko als reines Luxusprodukt
Greenwashing
sich verlierende Sichtbarkeit wenn nicht auf Marketingveränderungen reagiert wird**

Ansätze um Herausforderungen & Risiken zu begegnen
Wie kann es Ihnen gelingen, den genannten Herausforderungen & Risiken erfolgreich zu begegnen?

**Entwicklung der Vermarktung von Biosphärenpartnern & Partnern nationaler Naturlandschaften
klare Positionierung im social media Markt
Partnerarbeit in gemeinsamen Organisationen entwickeln
vorsichtiges Ausloten der großen Player**



Arbeitsphase – Präsentation und Diskussion der Ergebnisse

11:45 – 12:45 **Arbeitsphase**
Nadine Rudolph und Ursula Weber



Philip Luthardt von der *Bohlener Mühle* präsentiert seine Ergebnisse.

Unternehmen: *Bohlener Mühle*

Transformationsstrategien:
Welche Strategie(n) verfolgen Sie mit Ihrem Unternehmen, um zu einer nachhaltigen Markttransformation beizutragen?

☒ Upscaling ☐ Upgrading ☐ beide ☐ weder noch

Marktanteile mit nachhaltigen Produkten gewinnen Nachhaltigkeitsqualität Ihrer Produkte steigern

Welche Strategie(n) verfolgen die Wettbewerber Ihres Unternehmens / nehmen Sie im Marktumfeld wahr?

Upscaling (Dauert; Bauck; Allas; Antersdorfer; Spielberger (Upgrading);

Herausforderungen & Risiken:
Welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung der Strategie(n) Ihres Unternehmens?

Distributions
- Tiefe → in Bälenden (Bekanntheit)
- Breite → Vertriebskanäle

Markenbekanntheit

Welche Risiken gehen mit den Entwicklungen im Wettbewerb/Markt für den Geschäftserfolg Ihres Unternehmens einher?

*Verlust von Zielgruppen
an Zielgruppen vorbei
ökonom. Risiko: höhere Abhängigkeit
v. großen Marktpartnern
- Preisdisparität*

Ansätze um Herausforderungen & Risiken zu begegnen
Wie kann es Ihnen gelingen, den genannten Herausforderungen & Risiken erfolgreich zu begegnen?

*- Neuer Markteintritt der Bedürfnisse der unterschiedlichen Zielgruppen integrieren
- soziale Medien
- Ausendienst*



Arbeitsphase – Präsentation und Diskussion der Ergebnisse

11:45 – 12:45 **Arbeitsphase**
Nadine Rudolph und Ursula Weber



Tanja Neumann von *Heideglas Uelzen* präsentiert ihre Ergebnisse.

Unternehmen: Heideglas Uelzen

Transformationsstrategien:
Welche Strategie(n) verfolgen Sie mit Ihrem Unternehmen, um zu einer nachhaltigen Markttransformation beizutragen?

☒ Upscaling
Markanteile mit nachhaltigen Produkten gewinnen

☐ Upgrading
Nachhaltigkeitsqualität Ihrer Produkte steigern

☐ beide

☐ weder noch

Handel 100km + Glasexp. 50km

Handel → **Kette**
Gewerbe → **Handel** **Entwicklung**

Welche Strategie(n) verfolgen die Wettbewerber Ihres Unternehmens / nehmen Sie im Marktumfeld wahr?

Energieeinsparung durch optimale Produkte (Fensterbau)
passive Nutzen

Herausforderungen & Risiken:
Welche Herausforderungen gibt es bei der Umsetzung der Strategie(n) Ihres Unternehmens?

Welche Risiken gehen mit den Entwicklungen im Wettbewerb/Markt für den Geschäftserfolg Ihres Unternehmens einher?

passive Nutzen (Unternehmens)
→ **Barriere** **auch** **an** **unsere**
Gewerbe
Zeitaufwand / Gewerbe
Zahlungsbereitschaft
→ **Barriere** **auf** **Grund**

Zeit / Nutzen
- kleines Unternehmen

Ansätze um Herausforderungen & Risiken zu begegnen
Wie kann es Ihnen gelingen, den genannten Herausforderungen & Risiken erfolgreich zu begegnen?

- Schulung
- Bogenbahn **Mitarbeiter / Kunden**
- Kunden **privat / gewerblich** **Informieren**
- Mitarbeiter **Zielgruppe** **definieren**



Ausblick und Planung weiterer NIREM-Veranstaltungen

12:45 – 13:00 Ausblick und Planung weiterer NIREM-Veranstaltungen
Nadine Rudolph und **Ursula Weber**

*Folien finden Sie
folgend*



Ursula Weber und Nadine Rudolph geben einen Ausblick über die nächsten NIREM-Veranstaltungen und weitere Angebote.

Fotocredit: Leuphana (1-13)



Ausblick



Quelle: *Sergey Nivens/fotolia.com*



Kommende Veranstaltungen

NIREM-Vortragsreihe „Zukunftsfähiges Bauen“ in Kooperation mit der Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade

ab Januar 2019 im ISI in Buchholz i.d.N.

www.leuphana.de/nirem





Kommende Veranstaltungen



<http://c2c-kongress.de/de/>



Kommende Veranstaltungen



<https://nachhaltigkeitsmanagement2018.leuphana.de/>

Anmeldung bis 19. August 2018 freigeschaltet

Konferenz: 69,00 EUR

Netzwerkabend mit BBQ: 23,00 EUR



Kommende Veranstaltungen



NIREM-Partnerversammlung am **5. Dezember 2018** bei Kenners Landlust in der Gohrde

13:30 Uhr Beginn mit einer Wolfswanderung

16:00 Uhr Kaffee und Snacks

16:30 Uhr Prof. Dr. Holger Petersen - Impuls und Diskussion

18:00 Uhr Abend-Buffer: 21 EUR pro Person



Folgen Sie dem Leuphana Kooperations-Service auf Twitter



@uni_kooperation

Informationen zu Querschnittsthemen der Leuphana für Niedersachsen, Lüneburg und die Metropolregion Hamburg:

- Kooperationen
- Digitalisierung
- Recruiting
- Nachhaltigkeit
- Förderungen
- Veranstaltungen



Kooperations-Partner von NIREM werden





Ziele von NIREM 2017-2020

Nachhaltigkeitsinnovationen im regionalen Mittelstand

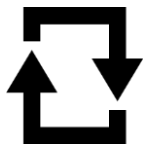


Identifikation von Ansätzen für Nachhaltigkeitsinnovationen

**Mehrere Veranstaltungen
zu verschiedenen
Nachhaltigkeitsthemen
pro Jahr**



Aufbau einer Community von nachhaltigkeitsinteressierten Mittelständlern



Transfer von nachhaltigkeitsbezogenen Methoden und Ansätzen

**Jedes Unternehmen
aus der Region ist
willkommen – egal ob
Nachhaltigkeitsneuling
oder Pionier**



Aufbau des Fachforums Nachhaltigkeit zur Stärkung der Region



Angebote und Förderung des Projekts NIREM

Mit der Beteiligung am Projekt „Nachhaltigkeitsinnovation im regionalen Mittelstand“ ergeben sich für Sie interessante Angebote, um das eigene Unternehmen im Sinne von Innovation und Nachhaltigkeit weiter zu entwickeln.

- Konkrete Angebote**
- 1) **Direkter Zugang zu neusten Erkenntnissen im Bereich Nachhaltigkeit** aus der Leuphana Universität sowie Hochschule 21
 - 2) **Teilnahme an drei Veranstaltungen zum gegenseitigen Wissenstransfer jährlich**, z.B. zu Nachhaltigen Innovationsmethoden und Methoden des Nachhaltigkeitsmanagement, aktuelle Trends zu Nachhaltigkeitsinnovationen (mit bis zu 2 Mitarbeitenden)
 - 3) **Teilnahme an kollaborativen Innovations-Workshops** zur beispielhaften Entwicklung konkreter neuer nachhaltiger Produkte, Produkt-Service-Systeme und Geschäftsmodelle aus dem Kreis der teilnehmenden Unternehmen
 - 4) **Unterstützung bei der Erarbeitung einer betrieblichen Nachhaltigkeitsagenda**

Anteilige Projektförderung

500 – 1.500 Euro pro Jahr (Abhängig von der Unternehmensgröße)
z.B. 500 Euro bei < 100 Mitarbeitenden; 1.000 Euro bei 100 – 500 Mitarbeitenden,
1.500 Euro bei > 500 Mitarbeitenden



Verbundvorhaben der Leuphana Universität Lüneburg und der hochschule 21

Centre for Sustainability Management

Wissenschaftliche Projektleitung



Prof. Dr. Stefan Schaltegger

Leitung des Instituts Centre for Sustainability Management (CSM)
Tel. +49.4131.677-2180
stefan.schaltegger@leuphana.de

Leuphana Kooperations-Service

Operative Projektleitung



Andrea Japsen

Leitung Kooperations-Service
Tel. +49.4131.677-2971
andrea.japsen@leuphana.de

hochschule 21

Wissenschaftliche Projektleitung



Prof. Dr.-Ing. Uwe Pfeiffer

Konstruktiver Ingenieurbau und Bauinformatik (BIM)
Tel. +49.4161.648-158
pfeiffer@hs21.de



Nadine Rudolph, M.Sc.

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Tel. +49 4131.677-2211
nadine.rudolph@leuphana.de



Ursula Weber, MBA

Innovations- und Transfermanagement
Tel. + 49 4131.677-2293
ursula.weber@leuphana.de



Karina Witten, M.Sc.

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
Tel. +49.4161.648-220
witten@hs21.de

Fotocredit: Leuphana und hochschule 21



Partner und kooperierende Unternehmen (bei Antragstellung)

- _ ARTIE – Regionales Netzwerk für Technologie, Innovation und Entwicklung
- _ Bohlsener Mühle GmbH & Co.KG
- _ Heideglas Uelzen
- _ Industrie- und Handelskammer Stade für den Elbe-Weser-Raum
- _ Industrie- und Handelskammer Lüneburg - Wolfsburg
- _ Ing. Siegmund Henning Anlagentechnik GmbH
- _ Inoq GmbH
- _ Kaneo GmbH
- _ Kenners LandLust
- _ Konica Minolta Business Solutions Europe GmbH
- _ Poliboy - Brandt & Walther GmbH
- _ Re-El GmbH
- _ Steinmetzbetrieb Michael Meyn
- _ Transferzentrum Elbe-Weser (TZEW)
- _ Werkhaus Design + Produktion GmbH
- _ Wilhelm Wulff GmbH
- _ Wirtschaftsförderung Uelzen aktiv
- _ Wirtschaftsförderung im Landkreis Harburg GmbH (WLH)



Fotocredit: Leuphana