

# Ganzheitliche unternehmerische Suffizienz

als Beitrag zum Klima- & Ressourcenschutz

---

Jana Gebauer | Die Wirtschaft der Anderen  
Langer Tag der Gemeinwohl-Ökonomie 2022  
GWÖ Berlin Brandenburg  
15. Oktober 2022

# Hintergrund

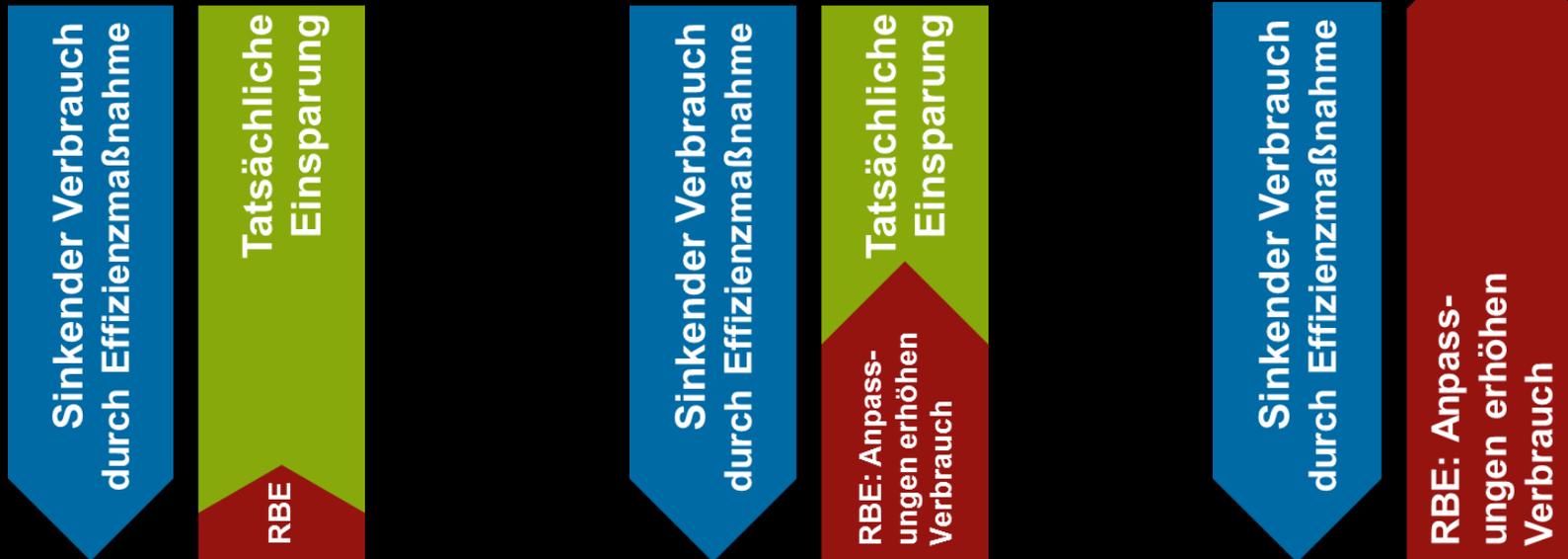
Erhöhung der Energie- und Materialeffizienz als zentrale Strategie für Klima- und Ressourcenschutz

[hier ohne Bildmaterial]

Aber: absolute Verbräuche gehen nicht oder zu wenig zurück, weil erzielte Einsparungen durch nachträgliche Anpassungen gemindert werden (= Rebound-Effekte)

# Was sind Rebound-Effekte?

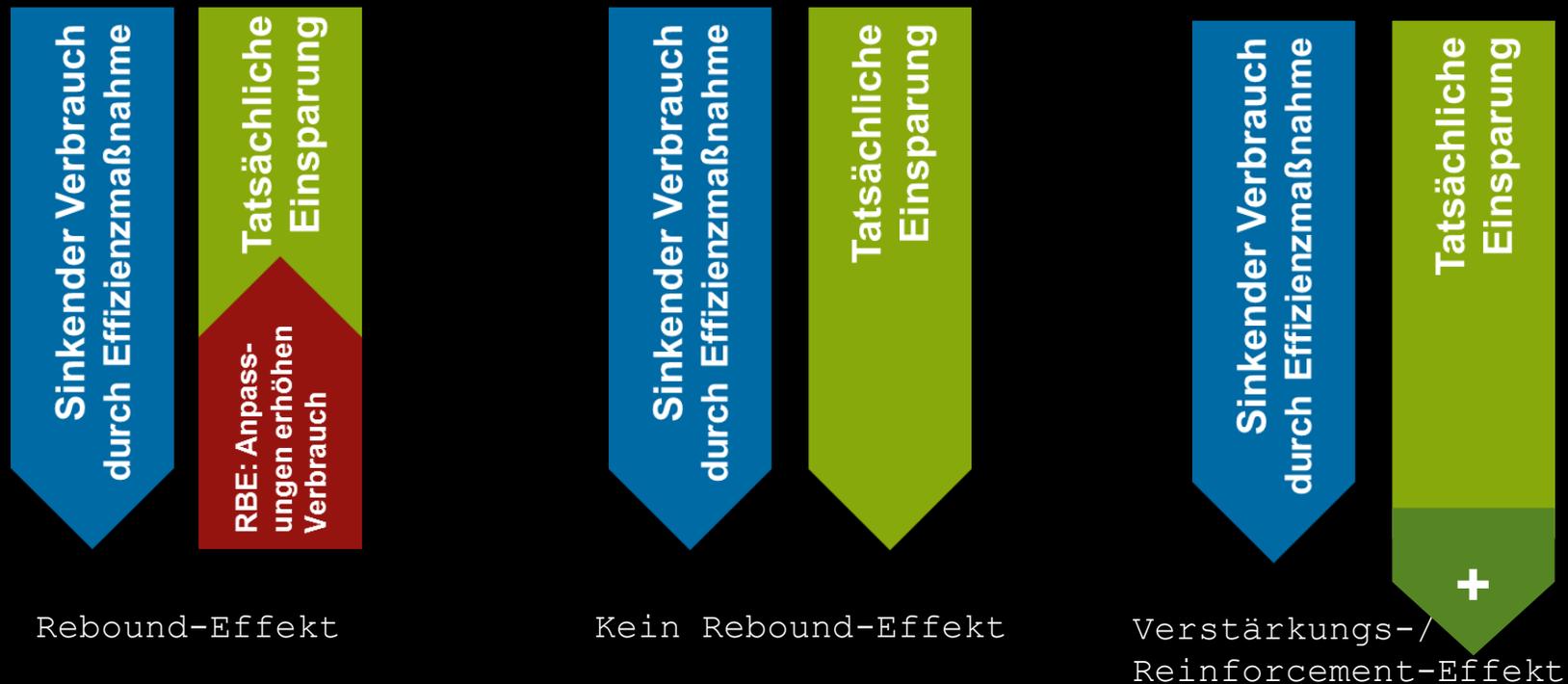
= Differenz zwischen der theoretisch zu erwartenden Einsparung durch eine Effizienzmaßnahme und der tatsächlich erreichten Einsparung



„Backfire“

# Umgang mit dem Rebound-Effekt

= **Minderung der Differenz** zwischen der theoretisch zu erwartenden Einsparung durch eine Effizienzmaßnahme und der **tatsächlich erreichten Einsparung** – bis hin zur positiven Verstärkung der Effizienzwirkung (Reinforcement)



# Rebound-Effekte auf Unternehmensebene

**Output-Effekt**

**Faktorsubstitutions-Effekt**

**Re-Utilisation-Effekt**

**Re-Design-Effekt**

**Re-Spending-Effekt**

**Re-Investment-Effekt**

**Frontier Effects**

Rebound wird begünstigt dadurch, dass

- 1) eine **absolute Ressourcenersparnis** gegenüber anderen wettbewerbsstrategischen Überlegungen gar kein oder ein systematisch **nachgeordnetes Unternehmensziel** ist
- 2) die **Informationslage** und die **Managementstrukturen** in Unternehmen **nicht ausreichen**, um Rebound-Gefährdungen zu erkennen und nachzuverfolgen
- 3) die **individuelle Verantwortlichkeit** für energie- und materialsparendes Nutzungsverhalten **sinkt**, weil sie nach betrieblichen Effizienzmaßnahmen weniger relevant erscheint

# Basisansätze nachhaltigen Wirtschaftens

**Effizienz**

Demateriali-  
sierung  
//  
relativ  
weniger

**Konsistenz**

Ökologisierung  
//  
relativ  
besser

**Suffizienz**

Reduzierung  
//  
absolut  
genug & gut

Unternehmerische Selbstbegrenzung und Suffizienz zur Vermeidung von Rebound bzw. für Reinforcement?

# Ganzheitliche unternehmerische Suffizienz

Unternehmen als Ermöglicher  
maßvollen Konsums



Unternehmen als Umsetzer  
maßvollen Wirtschaftens

— Unternehmensverantwortung:  
Effizienz, Konsistenz

— Unternehmensverantwortung:  
Effizienz, Konsistenz,  
Selbstbegrenzung/ Suffizienz

— Suffizienz als individuelle  
Verantwortung/Lebensstilfrage,  
unterstützt durch (wachsende)  
Angebote der (wachsenden)  
Unternehmen

— Bewusstseins- und Verhaltens-  
änderungen auf Unternehmens-  
ebene, Paradigmenwechsel in  
der Wachstumsfrage

*„[W]e need to remind ourselves that we can and we must  
shake some of these basic assumptions which are making us  
go around in circles“ (Shrivastava, 2015, 3)*

Rebound **vermindert/ vermieden durch** ~~stark begünstigt dadurch, dass~~

1) eine **absolute Ressourcenersparnis** gegenüber anderen wettbewerbsstrategischen Überlegungen gar kein oder ein systematisch **nachgeordnetes Unternehmensziel** ist

☞ Strategische Re-Priorisierung zugunsten ökologischer Ziele

Umweltwirkungen von Wachstumsentscheidungen reflektieren,  
Ressourcenschutz systematisch stärker gewichten

- verringert die Gefahr, Effizienzgewinne automatisch oder gezielt direkt wieder auszugeben
- befördert, dass Kosteneinsparungen ökologisch wirksam genutzt und Produkte wie Prozesse immer umweltverträglicher werden

Beispiel



Rebound **vermindert/ vermieden durch** ~~stark begünstigt dadurch, dass~~

2) die **Informationslage** und die **Managementstrukturen** in Unternehmen **nicht ausreichen**, um Rebound-Gefährdungen zu erkennen und nachzuverfolgen

## ☞ Rebound-Monitoring

Monitoring und Berichterstattung zu Verbrauchsentwicklungen und Einflussfaktoren unternehmens-, bereichs-, maßnahmenbezogen sowie absolut und langfristig ausrichten

Rebound-Gefährdungen und -Effekte systematisch aufdecken

- aus Eigeninteresse (Kostenkontrolle)
- aus Gemeinwohlinteresse (Ressourcenschutz)

Beispiel



Rebound **vermindert/ vermieden durch** ~~stark begünstigt dadurch, dass~~

3) die **individuelle Verantwortlichkeit** für energie- und materialsparendes Nutzungsverhalten **sinkt**, weil sie nach betrieblichen Effizienzmaßnahmen weniger relevant erscheint

☞ Unternehmerische Gesamterzählung, Kultur der Genügsamkeit und Einbindung der Mitarbeiter\_innen in die Entwicklung und Umsetzung der strategischen Positionierung, der Effizienzmaßnahmen und des Monitorings

– verhindert, dass die Problematik vernachlässigt wird, die Verantwortung Einzelner im Unternehmen abnimmt oder weitergereicht wird

– gibt Ansporn und Möglichkeiten, ökologische Verbräuche und Belastungen immer weiter zu verringern

Beispiel



# Fazit

Ein ökologisch erfolgreiches Rebound-Management für Klima- und Ressourcenschutz auf Unternehmensebene kann durch eine ganzheitliche unternehmerische Ausrichtung auf Suffizienz und Selbstbegrenzung begünstigt werden.

Absolute Verbesserungen auf einer aggregierten Ebene sind eine Frage der konsequenten politischen Rahmensetzung und davon abhängig, inwieweit es gelingt, gute Praktiken zu verbreiten und eine neue Erzählung jenseits des Wachstums zu schaffen. siehe dazu Empfehlungen aus dem Projekt (Wolff et al. 2022a, b)

# Dankeschön.

---

Jana Gebauer | Die Wirtschaft der Anderen | Fellow am IÖW | gebauer@die-wirtschaft-der-anderen.org

Projekt „Ganzheitliches Management von Energie- und Ressourceneffizienz in Unternehmen“ (MERU)  
<https://www.meru-projekt.de/>



Gefördert von:



# Referenzen

- Gebauer, J. (2022). Unternehmensbezogene Rebound-Effekte: Rebound-Vermeidung durch unternehmerische Selbstbegrenzung und Suffizienz (MERU-Diskussionspapier). [www.meru-projekt.de](http://www.meru-projekt.de)
- Lautermann, C. & Schöpflin, P. (2021). Unternehmensbezogene Rebound-Effekte: Welche Anhaltspunkte liefern Nachhaltigkeitsberichte? (MERU Diskussionspapier). [www.meru-projekt.de](http://www.meru-projekt.de)
- Shrivastava, P. (2015). Organizational sustainability under degrowth. Management Research Review, 38(6), n.p.  
[https://www.researchgate.net/publication/276440553 Organizational sustainability under degrowth](https://www.researchgate.net/publication/276440553_Organizational_sustainability_under_degrowth)
- Wolff, F., Gensch, C-O., Kampffmeyer, N., Schöpflin, P., Lautermann, C., Gebauer, J., Schaltegger, S., Norris, S., Wüst, S., Thiel, D., & Buda, F. (2022): Leitfaden für Unternehmen zum Management und der Vermeidung von Rebound-Effekten (MERU-Diskussionspapier). [www.meru-projekt.de](http://www.meru-projekt.de)
- Wolff, F., Gensch, C-O., Kampffmeyer, N., Schöpflin, P., Lautermann, C., Gebauer, J., Schaltegger, S., Norris, S., Wüst, S., Thiel, D., & Buda, F. (2022a). Ganzheitliches Management von Energie- und Ressourceneffizienz in Unternehmen: Wie können Rebound-Effekte vermindert werden? Handlungsoptionen für die Politik (MERU-Diskussionspapier). [www.meru-projekt.de](http://www.meru-projekt.de)
- Wüst, S., Schaltegger, S., Wolff, F., Lautermann, C., & Schöpflin, P. (2022b). Konzeptioneller Rahmen zur Erforschung von unternehmens-bezogenen Rebound-Effekten (MERU-Diskussionspapier). [www.meru-projekt.de](http://www.meru-projekt.de)
- Folien 9 – 11 Logo © Richard Henkel GmbH