

Förderung von Kreislaufwirtschaft im Bekleidungssektor der Stadt Zürich

Eine Analyse über die Einflussfaktoren bei der
Integration von Kreislaufwirtschaft in das
Geschäftsmodell

MASTER-ARBEIT

2023

Autorin

Tabea Pusceddu

Begleitperson

Prof. Dr. Christina Tobler

Praxispartner

Umwelt- und Gesundheitsschutz der Stadt Zürich (UGZ)

Tobias Jung

Zusammenfassung

Mit zunehmendem Kleiderkonsum nehmen auch die Umweltbelastungen durch die Modeindustrie zu. Bei der Kleiderproduktion werden Schadstoffe ausgestossen sowie viele Ressourcen verbraucht. Bei den Konsument:innen angekommen, werden Kleidungsstücke oft nur wenige Male getragen, bevor sie entsorgt werden. Eine Rückführung der Rohstoffe in die Kreisläufe sowie eine längere Nutzungsdauer sind unabdingbar, um die negativen Folgen für die Umwelt einzudämmen. Das Umwelt- und Gesundheitsschutzdepartement der Stadt Zürich hat sich zum Ziel gesetzt, die indirekten Emissionen, welche im Bekleidungssektor anfallen, im Rahmen ihres Netto-Null-Ziels durch die Förderung einer Kreislaufwirtschaft zu senken. Dafür wurden Einflussfaktoren identifiziert, welche bei kleinen und mittleren Bekleidungsgeschäften als Motivatoren oder Barrieren bei der Integration von Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell wirken und als Chancen oder Risiken wahrgenommen werden. Geschäftsführende von diesen Bekleidungsgeschäften wurden mittels qualitativen Interviews befragt. Danach wurden aus den gewonnenen Ergebnissen Handlungsempfehlungen abgeleitet, um diesen Transformationsprozess bestmöglich zu unterstützen.

Anzahl Zeichen im Bericht (inkl. Leerzeichen, exkl. Anhang): 162'244

Abstract

As clothing consumption increases, so does the environmental impact of the fashion industry. Pollutants are emitted during clothing production and a lot of resources are consumed. Once they reach the consumer, clothes are often only worn a few times before they are thrown away. A return of used resources into the cycles as well as a longer duration of use are indispensable in order to limit the negative consequences for the environment. The Environment and Health Protection Department of the City of Zurich has set itself the goal of reducing the indirect emissions generated in the clothing sector as part of its net zero target by promoting a circular economy. Therefore, influencing factors were identified, which act as motivators or barriers for small and medium sized clothing stores to integrate circular economy into their business model and which could be perceived as opportunities or risks. Managers of these clothing stores were interviewed using qualitative interviews. Recommendations for action were then deduced from the results obtained in order to provide the best possible support for this transformation process.

Danksagungen

Als erstens möchte ich mich bei Annette Monreal bedanken, weil sie mir den Kontakt zum UGZ und somit zum Thema meiner Masterarbeit ermöglicht hat. Weiter möchte ich mich bei Tobias Jung und Sonja Gehrig vom UGZ bedanken, welche mich betreut und unterstützt haben. Ein besonders Dankeschön geht auch an Prof. Dr. Nina Tobler, welche mich als Betreuerin sehr professionell und persönlich durch den ganzen Prozess begleitet hat. Herzlichen Dank auch an alle Geschäftsführer:innen, welche mir ihre Zeit geschenkt und sich von mir interviewen lassen haben. Zum Schluss bedanke ich mich bei meinem Partner, meiner Familie und meinen Freunden, dass sie mich moralisch unterstützt und mir immer zur wieder zur Seite gestanden sind.

Zufikon, 19. Juli 2023

Tabea Pusceddu

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung.....	I
Abstract.....	II
Danksagungen.....	III
Inhaltsverzeichnis.....	IV
1 Einleitung.....	1
2 Theoretischer Hintergrund.....	4
2.1 Kreislaufwirtschaft.....	4
2.1.1 Kreislaufwirtschaft in der Stadt Zürich.....	6
2.1.2 Kreislaufwirtschaft im Bekleidungssektor.....	8
2.2 Psychologische Einflussfaktoren auf das Entscheidungsverhalten.....	11
2.2.1 Theorie des geplanten Verhaltens.....	11
2.2.2 Normaktivierungsmodell.....	13
2.3 Weitere Einflussfaktoren in Bezug auf die Kreislaufwirtschaft in KMUs.....	15
3 Methodik.....	16
3.1 Definition und Auswahl der Stichprobe.....	18
3.2 Qualitative Datenerhebung.....	21
3.2.1 Konstruktion und Aufbau des Interviewleitfadens.....	22
3.2.2 Durchführung und Ablauf der Interviews.....	25
3.3 Qualitative Datenanalyse.....	26
3.3.1 Transkription und Anonymisierung des Datenmaterials.....	26
3.3.2 Inhaltlich-strukturierende Inhaltsanalyse.....	27
4 Ergebnisse.....	30
4.1 Beschreibung der Stichprobe.....	30
4.1.1 Verständnis von Kreislaufwirtschaft.....	31
4.1.2 Aktuelle und zukünftige Umsetzung der Kreislaufwirtschaft.....	32
4.2 Motivatoren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft.....	36
4.2.1 Bestehendes Umweltengagement.....	37

4.2.2	Persönliche Werte und positive Einstellung zur Kreislaufwirtschaft	37
4.2.3	Kundenbedürfnisse.....	38
4.2.4	Persönliche Normen	39
4.2.5	Soziale Unterstützung und Zugang zu Wissen.....	40
4.2.6	Wirtschaftliche Anreize	41
4.3	Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft	41
4.3.1	Kundenbedürfnisse.....	41
4.3.2	Wirtschaftlichkeit.....	44
4.3.3	Ressourcenmangel.....	46
4.3.4	Qualitätsprobleme bei Materialien und Kleidung	47
4.3.5	Greenwashing grosser Unternehmen.....	48
4.3.6	Angebote von Herstellern	48
4.3.7	Kompetenz- und Wissenslücke	49
4.3.8	Infrastruktur in der Stadt Zürich	50
4.3.9	Locations	50
4.3.10	Persönliche Werte und negative Einstellung zur Kreislaufwirtschaft.....	51
4.4	Wahrgenommene Chancen bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft.....	51
4.4.1	Wirtschaftliches Potenzial.....	51
4.4.2	Steigende Nachfrage.....	53
4.4.3	Kundenbindung	53
4.4.4	Image-Gewinn	54
4.5	Wahrgenommene Risiken bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft	54
4.5.1	Aufwand.....	55
4.5.2	Minusgeschäft	55
4.5.3	Starke Konkurrenz.....	56
4.5.4	Greenwashing	57
4.6	Ideen zur Förderung einer Kreislaufwirtschaft in der Stadt Zürich	57
5	Diskussion.....	62
5.1	Interpretation der Ergebnisse und Beantwortung der Fragestellungen	62

5.1.1	Die Stichprobe, deren Verständnis und Umsetzung von Kreislaufwirtschaft.....	62
5.1.2	Motivatoren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft	64
5.1.3	Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft	65
5.1.4	Wahrgenommene Chancen bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft.....	67
5.1.5	Wahrgenommene Risiken bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft.....	68
5.2	Konkrete Handlungsempfehlungen für das UGZ	68
5.2.1	Direkte Unterstützung der KMUs.....	69
5.2.2	Indirekte Unterstützung durch die Sensibilisierung der Bevölkerung	70
5.3	Kritische Würdigung der Methodik und Vorgehensweise.....	71
5.4	Fazit und Ausblick	72
6	Literaturverzeichnis	73
7	Abbildungsverzeichnis	78
8	Tabellenverzeichnis	79

1 Einleitung

Fast Fashion hat die Modeindustrie revolutioniert: In immer kürzeren Abständen werden neue Modetrends gesetzt und eine grosse Menge an Kleidungsstücken produziert, häufig aus nicht erneuerbaren Ressourcen. Das bringt negative Folgen für die Umwelt mit sich, denn oft werden diese Kleidungsstücke nur für kurze Zeit verwendet und landen anschliessend auf Mülldeponien oder werden verbrannt. Infolgedessen werden die Ozeane und Landschaften mit diesem Abfall überflutet (Ellen MacArthur Foundation, 2013).

Insbesondere in westlichen Ländern werfen Menschen ihre Kleidung oft weg, selbst wenn sie neu ist oder nur ein- bis zweimal getragen wurde (Loetscher, 2017). Nebst dem hohen Rohstoff-, Landflächen- und Wasserverbrauch verursacht der Textilkonsum in Europa einen CO²-Abdruck von rund 270 kg pro Person (EEA, 2022). Um diese hohen Umweltfolgen von Textilien zu verringern, ist ein Umdenken hin zu einer Kreislaufwirtschaft unerlässlich, denn in einer Kreislaufwirtschaft werden Produkte (z.B. Kleidungsstücke und Textilfasern), im Gegensatz zu einer linearen Wirtschaft, nach dem Gebrauch nicht einfach weggeworfen oder verbrannt, sondern wieder zurück in den Kreislauf geführt (EEA, 2019; Ellen MacArthur Foundation, 2013). Idealerweise werden also bereits bei der Kleiderproduktion Materialien verwendet, welche aus biologisch abbaubaren oder recycelbaren Fasern bestehen und die daher wieder zurück in die entsprechenden Kreisläufe geführt werden können (Ellen MacArthur Foundation, 2023). Nebst der Produktion spielt aber auch das Konsumverhalten der Konsument:innen eine wichtige Rolle, also die Menge der gekauften Kleidung und wie lange diese schlussendlich getragen wird (Chen & Burns, 2006). Kleidungsstücke sollen demzufolge länger im Kreislauf bleiben, damit insgesamt weniger produziert werden muss (EEA, 2022). Um die Nutzungsdauer eines Kleidungsstücks zu verlängern, kann dieses zum Beispiel wiederverwendet, repariert oder einem Upcycling unterzogen werden (EEA, 2019). Vor allem bei jüngeren Menschen ist eine zunehmende Bereitschaft erkennbar, für nachhaltige Produkte mehr Geld auszugeben und insgesamt weniger und bewusster zu

konsumieren, weshalb unter anderem Secondhand-Stores, Upcycling-Angebote, Nähateliers und Kleiderbörsen immer mehr an Bedeutung gewinnen (Deloitte, 2021).

Die Stadt Zürich möchte ihre Verantwortung für den Klimaschutz wahrnehmen und hat sich darum das Ziel gesetzt, bis im Jahr 2040 klimaneutral zu werden. Aufgrund dessen wurde im Jahr 2022 vom Stadtrat erstmals ein Reduktionsziel für Treibhausgasemissionen definiert, welche ausserhalb des Stadtgebiets verursacht werden, denn diese sogenannten indirekten Emissionen sind mit 75 % deutlich höher als die direkten, welche beispielsweise durch die Industrie- und Gewerbeprozesse innerhalb der Stadt verursacht werden (Stadt Zürich, 2023a). Um den indirekten Emissionen entgegenzuwirken, die neben Mobilität und Ernährung auch durch den Konsum von Gütern wie zum Beispiel Kleidung verursacht werden, setzt die Stadt Zürich auf die Förderung von Kreislaufwirtschaft. Darum hat das Umwelt- und Gesundheitsschutzdepartement (UGZ) der Stadt Zürich eine umfassende Kreislaufwirtschaftsstrategie erarbeitet, welche darauf abzielt, die Kreislaufwirtschaft gemeinsam mit der Wirtschaft, der Wissenschaft und der Bevölkerung umzusetzen und die Umweltbelastung durch eine intelligente Nutzung der Ressourcen sowie einem bewussten Konsum zu reduzieren (Stadt Zürich, 2023b).

Das UGZ fokussiert sich aktuell stark auf die Förderung von Kreislaufwirtschaft im Konsumgüterbereich, insbesondere auf elektronische Geräte und Textilien, und möchte darum wissen, wie Unternehmen, welche in diesen Bereichen tätig sind, in diesem Transformationsprozess bestmöglich unterstützt werden können. Um das Thema für diese Masterarbeit etwas einzugrenzen, wurde gemeinsam mit dem UGZ eruiert, in welchem Bereich der grösste Handlungsbedarf gesehen wird und worauf am besten Einfluss genommen werden kann. Dabei kam heraus, dass im Bekleidungssektor eine besondere Handlungsnotwendigkeit besteht, da die Bekleidungs- und Schuhindustrie für 8 - 10 % der weltweiten CO²-Emissionen verantwortlich ist (EEA, 2022). Zudem wurde entschieden, den Fokus auf kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zu legen, weil das UGZ bei KMUs mehr Einflussmöglichkeiten sieht als bei grösseren, internationalen Unternehmen mit Sitz im Ausland. KMUs sind gemäss dem Bundesamt für Statistik (2023) marktwirtschaftliche

Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten. Um die Kreislaufwirtschaft in kleinen und mittleren Bekleidungsgeschäften bestmöglich fördern zu können, soll herausgefunden werden, welche Faktoren als Motivatoren und Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell wirken und wie Geschäftsführende Chancen und Risiken einer Kreislaufwirtschaft wahrnehmen. Mit dieser Masterarbeit soll also folgende, übergeordnete Fragestellung beantwortet werden:

Welche Faktoren beeinflussen das Entscheidungsverhalten von Geschäftsführenden kleinerer und mittlerer Bekleidungsgeschäften der Stadt Zürich in Bezug auf die Integration einer Kreislaufwirtschaft ins Geschäftsmodell?

Daraus ergeben sich folgende vier **Unterfragestellungen**:

- 1) *Welche Faktoren wirken bei der Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell als Motivatoren?*
- 2) *Welche Faktoren wirken bei der Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell als Barrieren?*
- 3) *Inwiefern wird die Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell als Chance wahrgenommen?*
- 4) *Inwiefern wird die Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell als Risiko wahrgenommen?*

Das Ziel dieser Masterarbeit ist es also, mehr über die Motivatoren und Barrieren sowie die Wahrnehmung von Chancen und Risiken herauszufinden, damit das UGZ anschliessend mit geeigneten Massnahmen daran anknüpfen kann, um die Kreislaufwirtschaft im Bekleidungssektor optimal zu fördern. Längerfristig sollen Kund:innen dazu motiviert werden, vermehrt Kreislaufwirtschaftsangebote zu nutzen und insgesamt weniger zu konsumieren. Dadurch bleiben Kleider länger im Kreislauf, werden über eine längere Zeit hinweg genutzt und weniger schnell entsorgt.

Zu Beginn dieser Masterarbeit werden zuerst die theoretischen Grundlagen zu diesem Thema vorgestellt, wobei einerseits auf die Kreislaufwirtschaft und andererseits auf die

verschiedenen Einflussfaktoren eingegangen wird. Um die oben genannten Fragestellungen bestmöglich beantworten zu können, werden qualitative Interviews mit Geschäftsführenden aus kleinen und mittleren Bekleidungsgeschäften durchgeführt, um anschliessend aus den daraus gewonnenen Daten geeignete Handlungsempfehlungen ableiten zu können, mit welchen das UGZ die KMUs im Bekleidungssektor bestmöglich darin unterstützen kann, Kreislaufwirtschaft in ihre Geschäftsmodelle zu integrieren. Im Diskussionsteil folgt zudem eine kritische Würdigung der Methodik und der Vorgehensweise sowie ein Fazit mit weiterführenden Überlegungen.

2 Theoretischer Hintergrund

Nachfolgend werden Theorien, Konzepte und Modelle zu den zentralen Themen dieser Arbeit aufgelistet und kurz vorgestellt. Der Fokus liegt dabei einerseits auf der Definition und Erklärung einer Kreislaufwirtschaft, andererseits auf den Einflussfaktoren, welche als Motivatoren oder Barrieren sowie auf die Wahrnehmung von Chancen und Risiken wirken können. Zum Schluss werden noch ein paar weitere Faktoren vorgestellt, die besonders bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft in KMUs eine wichtige Rolle spielen.

2.1 Kreislaufwirtschaft

In der aktuell vorherrschenden Wirtschaftspraxis werden Rohstoffe nach dem «take, make, waste»-Prinzip zuerst gewonnen und aufbereitet, um danach Produkte zu produzieren, welche anschliessend verkauft, verbraucht und schlussendlich entsorgt werden (CET, 2023). Im Gegensatz zur linearen Wirtschaft, wird mit der Kreislaufwirtschaft das Ziel verfolgt, die Rohstoffe möglichst vollständig und so lange wie möglich im Kreislauf zu halten und somit Abfallmengen zu reduzieren und negative Umweltauswirkungen entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu verringern (EEA, 2019; Ellen MacArthur Foundation, 2013). Das Prinzip der Kreislaufwirtschaft geht auf McDonough und Braungart (2002) zurück,

welche mit ihrem «Cradle to Cradle»-Ansatz¹ erstmals die Vision hatten, Produkte und Materialien so zu gestalten, dass sie am Ende ihres Lebenszyklus entweder biologisch abbaubar sind und in die Natur zurückkehren können oder dass sie technisch recycelt werden, um wertvolle Ressourcen zu erhalten und Abfälle zu eliminieren. Diese Gedanken hat die Ellen McArthur Foundation (2013) aufgegriffen und ein umfassendes Modell entwickelt, welches zeigt, wie Produkte, Materialien und Ressourcen in einem geschlossenen Kreislauf gehalten werden können. Das Modell besteht aus drei Hauptkreisläufen, welche miteinander verbunden sind und das Grundgerüst einer Kreislaufwirtschaft bilden: Beim biologischen Kreislauf geht es darum, dass biologisch abbaubare Materialien und Produkte verwendet werden, welche kompostiert oder in die Natur zurückgeführt werden können. Beim technischen Kreislauf geht es darum, dass Materialien und Produkte nach ihrer Nutzung entweder recycelt, repariert oder wiederaufbereitet werden, um Rohstoffe zurückzugewinnen und Abfälle zu minimieren. Beim Energiekreislauf liegt der Fokus darauf, fossile Brennstoffe zu reduzieren und den Übergang zu einer nachhaltigen Energieversorgung zu fördern. Ein weiteres Kreislaufwirtschaftsmodell hat das BAFU (2023) kreiert, welches die vier Schritte der Wertschöpfungskette aufzeigt: (1) Rohstoffaufbereitung, (2) Design und Produktion, (3) Distribution, (4) Konsum und Nutzung. Das Ziel ist es, Produkte und Materialien aus der vierten Phase möglichst vollständig wieder zurück in die erste Phase zu führen, anstatt sie zu deponieren oder zu verbrennen. Es sollte besonders darauf geachtet werden, dass möglichst wenig nicht-erneuerbare Ressourcen in das System eingespeist werden. Die Konsum- und Nutzungsphase steht dabei im Fokus, da dort ein grosser Einfluss auf die Lebensdauer eines Produktes durch das Teilen, Reparieren, Wiederverwenden oder Wiederaufbereiten gesehen wird. Auch das UNEP (2023) hat ein Modell entwickelt, welches im Unterschied zu den anderen beiden Modellen das Prinzip «Reduce by Design» aufgreift, das sich auf die Effizienz bei der Gestaltung von Produkten

¹ Der «Cradle to Cradle»-Ansatz steht für einen vollständigen Kreislauf (wörtlich übersetzt: von Wiege zu Wiege), welcher die Natur als Vorbild hat. Der Gedanke ist es also, die Bestandteile eines Produktes nach seiner Lebensdauer wieder vollständig in den Kreislauf rückzuführen ohne Restabfälle (McDonough & Braungart, 2002).

und Dienstleistungen bezieht. Damit wird das Ziel verfolgt, den Verbrauch von Materialien pro Produktionseinheit und Nutzung zu verringern. Dieses Modell greift jedoch nur den technischen Kreislauf auf und vernachlässigt damit den biologischen Kreislauf und den Energiekreislauf. Zudem werden unterschiedliche Strategien für verschiedene Akteur:innen-Gruppe (z.B. User-to-User, User-to-Business, Business-to-Business) vorgeschlagen.

Durch die Umstellung auf eine Kreislaufwirtschaft kann gemäss der CET (2023) der globalen Erwärmung sowie der Umweltzerstörung entgegengewirkt werden, ohne das Wohlergehen der Gesellschaft zu gefährden. In den nachfolgenden Kapiteln wird zuerst die Strategie «Circular Zürich» vorgestellt und anschliessend die Kreislaufwirtschaft in den Kontext des Bekleidungssektors gebracht.

2.1.1 Kreislaufwirtschaft in der Stadt Zürich

Die Kreislaufwirtschaft bietet wirtschaftliche und gesellschaftliche Chancen, fördert Innovationen und neue Geschäftsmodelle (CET, 2023; Ellen MacArthur Foundation, 2013). Die Stadt Zürich ist mit qualifizierten Fachkräften, innovativen Unternehmen, einer lebendigen Startup-Szene sowie einer umfangreichen Bildungs- und Forschungslandschaft ideal positioniert, um die Kreislaufwirtschaft voranzutreiben (Stadt Zürich, 2023b). Wie bereits erwähnt, spielt die Kreislaufwirtschaft eine bedeutende Rolle bei der Verringerung der indirekten Treibhausgasemissionen, welche den grössten Teil der Gesamtemissionen der Stadt Zürich ausmachen (vgl. Kapitel 1).

Die Strategie «Circular Zürich» ist eine kommunale Strategie, um die Kreislaufwirtschaft in der Stadt Zürich umzusetzen. Die Vision ist es, Materialien und Produkte möglichst lange und werterhaltend zu nutzen, Abfälle so gut es geht zu vermeiden und Umweltbelastungen zu reduzieren. Um dies zu erreichen, wird ein ganzheitlicher Ansatz angestrebt, welchen den gesamten Produktlebenszyklus betrachtet. Es werden drei übergeordnete Ziele entlang der verschiedenen Phasen des Kreislaufs verfolgt, welche in Abbildung 1 mit drei unterschiedlichen Farben dargestellt sind. Beim **Design** und **Produktion** wird darauf geachtet, dass innovative Designs, ressourcenschonende Produktionsprozesse sowie

kreislauffähige Materialien eingesetzt werden. Bei den Phasen **Distribution**, **Konsum** und **Nutzung** wird auf Massnahmen gesetzt, welche die Lebensdauer von Konsumgütern verlängert und die Bevölkerung dazu bringt, bewusster zu konsumieren. Durch die **Sammlung**, das **Recycling** und die **Rohstoffaufbereitung** wird die pro Kopf anfallende Abfallmenge reduziert und die Recyclingquote erhöht, was durch das Schliessen zusätzlicher Produkt- und Stoffkreisläufe ermöglicht wird (Stadt Zürich, 2023b).

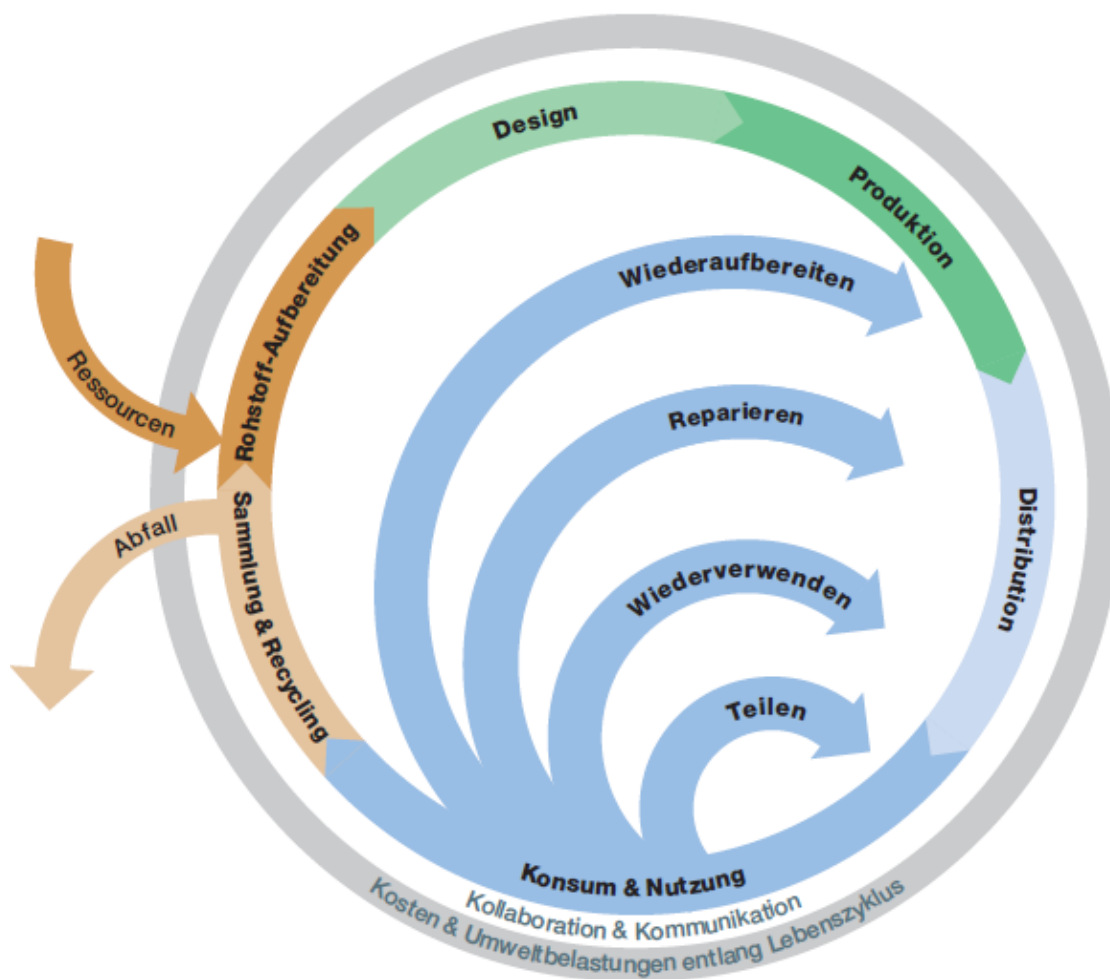


Abbildung 1: Circular Zürich (Stadt Zürich, 2023b)

Ein besonderes Augenmerk wird auf der Förderung der vier inneren Kreisläufe des Konsums und der Nutzung gelegt (Teilen, Reparieren, Wiederverwenden, Wiederaufbereiten), da dort aufgrund des hohen pro-Kopf-Konsums in der Stadt Zürich ein erhöhter Handlungsbedarf besteht. Wenn die Zürcher Bevölkerung diese inneren Kreisläufe in ihr tägliches Konsum- und Nutzungsverhalten integriert, leisten sie einen bedeutenden

Beitrag zur Schonung der Ressourcen. Darüber hinaus eröffnen sich für Unternehmen in der Stadt Zürich vielfältige Möglichkeiten zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle. Weiter sind konkrete Massnahmen herausgearbeitet worden, welche in Massnahmenpaketen zusammengefasst wurden und jeweils eine eigenen Umsetzungsagenda haben. Dabei wird zwischen Investitionsgütern (Bauten und Infrastruktur), kurzlebigen Gütern (Lebensmittel und Verpackungen) und langlebigen Konsumgütern (Elektronik, Möbel und Textilien) unterschieden. Bei den langlebigen Konsumgütern konzentrieren sich die Massnahmen auf die Bereiche «Mieten und Teilen», «Wiederverwenden» und «Reparieren und Wiederaufbereiten», was auch für den Bekleidungssektor relevant ist (Stadt Zürich, 2023b).

Die Umsetzung der Strategie «Circular Zürich» soll in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft erfolgen. Dafür sollen ökonomische Anreize und geeignete Rahmenbedingungen geschaffen, Wissen erzeugt und vermittelt und Räume sowie Infrastrukturen gestaltet werden. Zusätzlich setzt die Stadtverwaltung auf vorbildliches Einkaufs- und Nutzungsverhalten, um die Nachfrage nach kreislauffähigen Produkten und Dienstleistungen zu fördern und als Vorbild voranzugehen (Stadt Zürich, 2023b).

2.1.2 Kreislaufwirtschaft im Bekleidungssektor

Die Kreislaufwirtschaft ist ein ganzheitlicher Ansatz, welcher den ganzen Lebenszyklus eines Produktes betrachtet und die gesamte Wertschöpfungskette berücksichtigt (CES, 2023). Mit der Kreislaufwirtschaft in Bezug auf den Bekleidungssektor ist also der Kreislauf von der Rohstoffgewinnung (z.B. Baumwolle), das Design und die Entwicklung, die Herstellung und je nach dem auch Wiederaufbereitung (z.B. Upcycling) bis hin zum Vertrieb eines Kleidungsstückes gemeint. Nach einer möglichst langen Nutzungsphase wird es bestenfalls repariert und falls es nicht mehr anders verwendbar ist, entsorgt. Die entsorgten Kleider werden dann durch unterschiedliche Organisationen (z.B. Caritas oder Texaid) gesammelt und sortiert. Umso sortenreiner ein Kleidungsstück ist, desto besser kann es dann wieder recycelt und zu einem neuen Produkt verarbeitet werden. Weniger hochwertige Stoffe werden eventuell noch zu Putzlumpen weiterverarbeitet. Das Ziel besteht darin,

Restabfälle auf ein Minimum zu reduzieren oder gar nicht erst entstehen zu lassen (Trigema, 2021). Die nachfolgende Abbildung 2 visualisiert diesen Kreislauf.

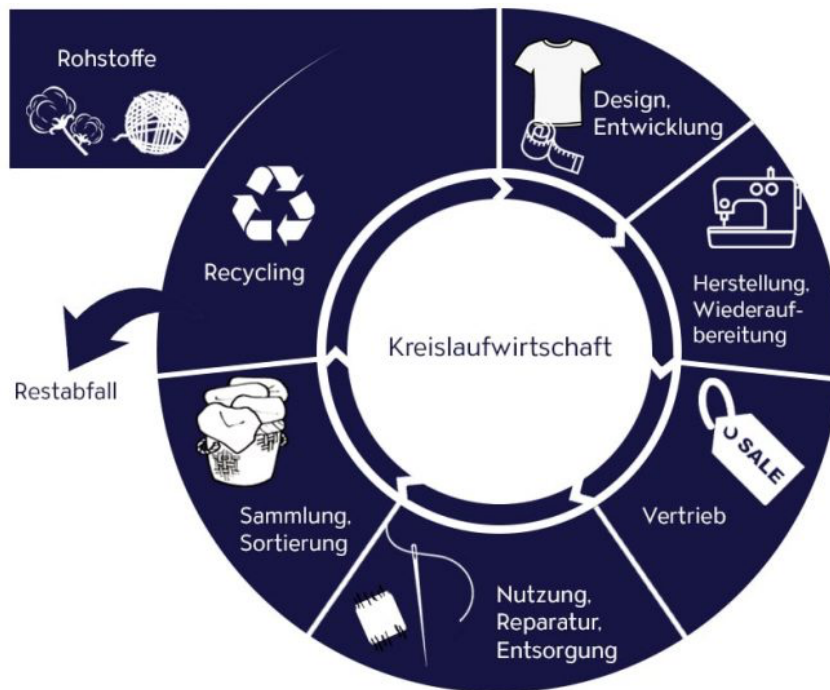


Abbildung 2: Kreislaufwirtschaft im Bekleidungssektor (Trigema, 2023)

Damit dieser Kreislauf funktioniert, braucht es ein Umdenken aller involvierten Akteur:innen und neue Formen der Zusammenarbeit; vom Erntehelfer, über die Garn-Produzentin und Modedesignerin bis hin zu den Detailhändlern und weiter zu den Konsument:innen (Ellen MacArthur Foundation, 2013). Obwohl sich zahlreiche Modemarken für die Kreislaufwirtschaft ausgesprochen haben, kritisiert Greenpeace die bisher bestehenden Initiativen, da sich viele davon lediglich auf das Recycling ihrer Produkte konzentrieren, während das eigentliche Problem des übermässigen Konsums von Kleidern unberührt bleibt (Cobbing & Vicaire, 2017). Es ist darum besonders relevant, dass innovative Geschäftsmodelle entwickelt werden, welche die Lebensdauer von Kleidungsstücken verlängern, weil durch häufiges Tragen, Reparieren oder Weitergeben weniger Ressourcen und Energie verbraucht werden als beim Recycling (Ellen MacArthur Foundation, 2023). Darum sollten gemäss der Ellen MacArthur Foundation (2023) bestimmte Kriterien beachtet werden: Erstens sollte das ursprüngliche Material von hoher Qualität sein, um die Haltbarkeit und Langlebigkeit eines Kleidungsstückes zu erhöhen. Zweitens muss die Art und Weise

verändert werden, wie ein Kleidungsstück designt und verwendet wird, damit es nicht schon innert kürzester Zeit im Müll landet. Drittens ist es wichtig, dass das Recycling von Anfang an mitgedacht wird, indem beispielsweise sortenreine Materialien verwendet werden, die leichter recycelbar sind. Zudem sollten Recyclingtechnologien verbessert und erneuerbare Rohstoffe verwendet werden, um den Energieverbrauch zu reduzieren.

Da die Produktion und der Konsum von Kleidung sowie allgemein von Textilien sehr stark globalisiert ist, ist es für Bekleidungsgeschäfte nicht immer einfach, die gesamte Liefer- und Wertschöpfungskette eines Produktes nachzuvollziehen (EEA, 2019). Um Akteur:innen im Textil- und Bekleidungssektor in der Schweiz dabei zu unterstützen, umweltverträglich und sozial entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu agieren, wurde das Multi-Stakeholder-Programm «Sustainable Textiles Switzerland 2030 (STS 2030)» ins Leben gerufen. Entlang einer Roadmap werden verschiedene Etappenziele zur Reduktion der Treibhausgasemissionen, zur Förderung menschenwürdiger Arbeit und fairer Löhne, zu mehr Transparenz für eine bessere Bewusstseinsbildung von Konsument:innen sowie zur Förderung innovativer Geschäftsmodelle hin zu einer Kreislaufwirtschaft vorgegeben. Als Mitglied von STS 2030 verpflichten sich Organisationen, aktiv zur Zielerreichung bis 2030 beizutragen. Im Bereich der Kreislaufwirtschaft verpflichten sich die Mitglieder, mindestens zwei der folgenden vier Optionen zu erfüllen: Mindestens 15 - 30 % der Produkte müssen so entworfen sein, dass sie in einem funktionsfähigen Kreislauf zirkulieren können und in mindestens 20 - 50 % der neu produzierten Produkte sollten recycelte Materialien verwendet worden sein. Zudem muss innerhalb von 24 Monaten ein Engagement in entstehenden Pilotprojekten gezeigt werden. Weiter muss das Geschäftsmodell bis 2025 so angepasst werden, dass Kund:innen in die Wiederverwendung (z.B. Reparaturen) von Produkten miteinbezogen werden. Zudem muss ein System für das Chemikalienmanagement der Lieferkette zum Biodiversitätsschutz implementiert werden (STS 2030, 2021).

2.2 Psychologische Einflussfaktoren auf das Entscheidungsverhalten

In diesem Kapitel werden verschiedene psychologische Theorien und Modelle vorgestellt, welche unterschiedliche Faktoren aufzeigen, die einen Einfluss darauf haben, ob eine gewünschte Verhaltensweise gezeigt wird oder nicht. Die gewünschte Verhaltensweise in dieser Masterarbeit ist die Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell und betrifft Geschäftsführende kleiner und mittlerer Bekleidungsgeschäften.

2.2.1 Theorie des geplanten Verhaltens

Ajzen (1985) beschreibt mit der Theorie des geplanten Verhaltens (TPB) verschiedene psychologische Faktoren, welche die Verhaltensintention bestimmen und zur Erklärung eines bestimmten menschlichen Verhaltens herangezogen werden können. Im Fokus steht dabei die Verhaltensintention, welche als Prädiktor für das tatsächliche Verhalten steht: Je stärker also die Absicht ist, ein bestimmtes Verhalten (z.B. die Integration von Kreislaufwirtschaft ins Geschäftsmodell) zu zeigen, desto wahrscheinlicher ist es, dass dieses Verhalten auch umgesetzt wird (Ajzen, 1991). Die *Verhaltensintention* wird wiederum von den drei Faktoren *Einstellung*, *subjektive Norm* und *wahrgenommene Verhaltenskontrolle* bestimmt, welche sich gegenseitig beeinflussen und wobei die wahrgenommene Verhaltenskontrolle das Verhalten auch direkt beeinflussen kann (Ajzen, 1991). In der nachfolgenden Abbildung 3 werden diese Faktoren sowie ihre Zusammenhänge grafisch dargestellt:

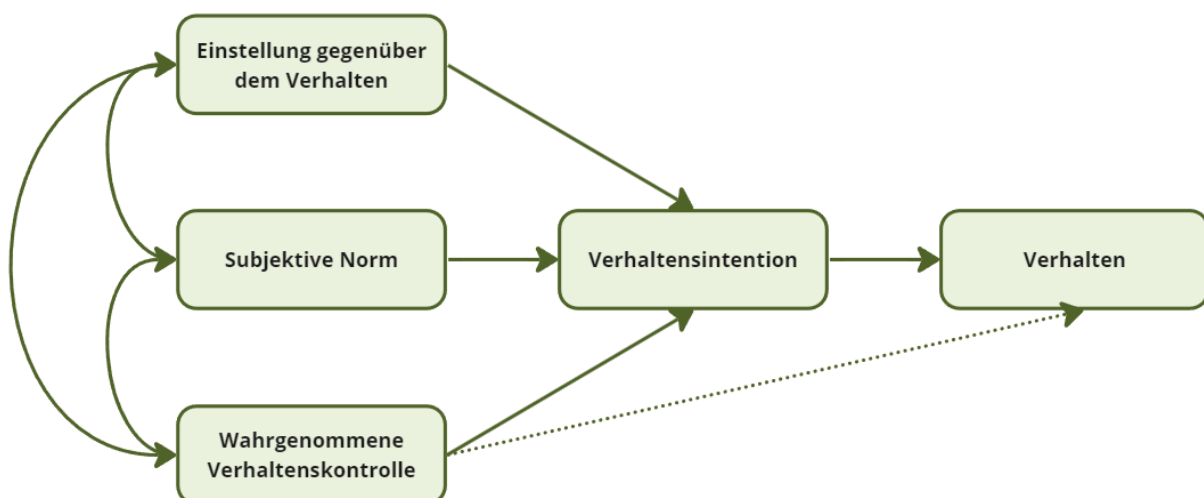


Abbildung 3: Theorie des geplanten Verhaltens (eigene Darstellung, in Anlehnung an Ajzen, 1991)

Ob es also zu einer Verhaltensintention kommt, ist unter anderem von der *Einstellung* gegenüber dem gewünschten Verhalten abhängig. Je nach dem, was für Glaubenssätze eine Person hat, kann dieses Verhalten positiv oder negativ bewertet werden (Erten, 2000). Wenn also beispielsweise die Einstellung zur Kreislaufwirtschaft generell positiv ist, führt dies eher dazu, dass die Person Kreislaufwirtschaft tatsächlich auch bei sich im Betrieb einführen will (Peyer, 2014). Einen weiteren Einfluss auf die Verhaltensintention hat die *subjektive Norm*, welche auch als wahrgenommenen sozialen Druck oder als subjektive Überzeugung, was das soziale Umfeld von einer Person erwarten könnte, beschrieben werden kann (Ajzen, 1991). Es wird davon ausgegangen, dass die Absicht, ein bestimmtes Verhalten zeigen zu wollen, stark davon abhängig ist, ob die betreffende Person das Gefühl hat, dass wichtige Bezugspersonen dieses Verhalten von ihr erwarten oder eher missbilligen (Göckeritz, Schultz, Rendón, Cialdini, Goldstein & Griskevicius, 2010; Fishbein & Ajzen, 2005). Wenn also zum Beispiel Kund:innen erwarten, dass ein Bekleidungsgeschäft bestimmte Kreislaufwirtschaftselemente anbietet und vielleicht auch die Konkurrenz verstärkt auf Kreislaufwirtschaft setzt, dann ist es wahrscheinlicher, dass die geschäftsführende Person Kreislaufwirtschaft ebenfalls in das eigene Geschäftsmodell integrieren möchte. Die *wahrgenommene Verhaltenskontrolle* als dritter Faktor bezieht sich darauf, ob sich eine Person in der Lage fühlt, ein bestimmtes Verhalten auszuführen (Ajzen, 1991). Je nachdem, wie eine Person die eigenen Fähigkeiten und Ressourcen einschätzt, wird sie mehr oder weniger davon überzeugt sein, ein Verhalten tatsächlich zeigen zu können (Fishbein & Ajzen, 2005). Zudem wird dieser Faktor unter anderem auch vom eigenen Wissen, den verfügbaren Ressourcen, Abhängigkeiten und Gelegenheiten bestimmt (Eagly & Chaiken, 1993; Fishbein & Ajzen, 2005). Wenn eine geschäftsführende Person also das Vertrauen und die Zuversicht hat, mit ihrem bestehenden Personal ein zusätzliches zirkuläres Angebot (z.B. Reparaturservice) einführen zu können, dann steigt die Chance, dass dieses Vorhaben dann auch tatsächlich umgesetzt wird. Gemäss Fietkau und Kessel (1981) sind auch externe Faktoren wie beispielsweise die zur Verfügung stehende Infrastruktur entscheidend, welche es Menschen ermöglicht oder verhindert, sich umweltfreundlich zu verhalten. Damit

es dann tatsächlich zum gewünschten Verhalten kommt, werden jeweils die Kosten gegenüber dem Nutzen abgewogen; denn nur wenn eine Person das Gefühl hat, dass der Nutzen die entstehenden Kosten überwiegen, wird sie das Verhalten auch tatsächlich zeigen (Sheeran & Webb, 2016).

Singh, Chakraborty und Roy (2018) haben die TPB um zwei weitere Faktoren erweitert, da sie festgestellt haben, dass sich die Bereitschaft zur Einführung einer Kreislaufwirtschaft in KMUs damit besser erklären lässt. Der erste zusätzliche Faktor ist das *Umweltengagement*, also ob ein Unternehmen bereits Massnahmen ergriffen hat, um die Umweltbelastungen, welche durch die geschäftlichen Aktivitäten entstehen, zu reduzieren. Der zweite Faktor umfasst *grüne wirtschaftliche Anreize*, welche von staatlichen und nichtstaatlichen Organisationen angeboten werden und darauf abzielen, umweltfreundliche Managementpraktiken zu fördern. Das könnte also bedeuten, dass ein Bekleidungsgeschäft, welches Kreislaufwirtschaft bereits im Geschäftsmodell integriert hat, eher bereit ist, noch weitere Kreislaufwirtschaftsangebote einzuführen. Wenn dann noch zusätzliche Unterstützungsangebote (z.B. vom UGZ) zur Verfügung gestellt werden, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass die Kreislaufwirtschaft noch stärker im Betrieb verankert wird.

2.2.2 Normaktivierungsmodell

Umweltfreundliches Verhalten wird oft mit hohen Kosten und einem Mehraufwand verbunden, beispielsweise wenn Geschäftsführende von Bekleidungsgeschäften versuchen, nur noch Produkte einzukaufen, welche sich anschliessend wieder gut recyceln lassen. Um das Verhalten dann trotzdem zu zeigen, braucht es die Überzeugung, dass es moralisch gesehen das richtige ist (Sheeran & Webb, 2016). Das Normaktivierungsmodell (NAM; Schwartz 1977; Schwartz & Howard 1981) geht davon aus, dass umweltfreundliches Verhalten aus der Aktivierung von persönlichen Normen resultiert, welche das Gefühl der moralischen Verpflichtung widerspiegeln, bestimmte Dinge zu tun oder zu lassen. Persönliche Normen können durch vier Faktoren aktiviert werden: Durch das Problembewusstsein, die Verantwortungszuschreibung, die Ergebniswirksamkeit und die

Selbstwirksamkeit. Nachfolgend werden nun die einzelnen Faktoren in Abbildung 4 visualisiert:

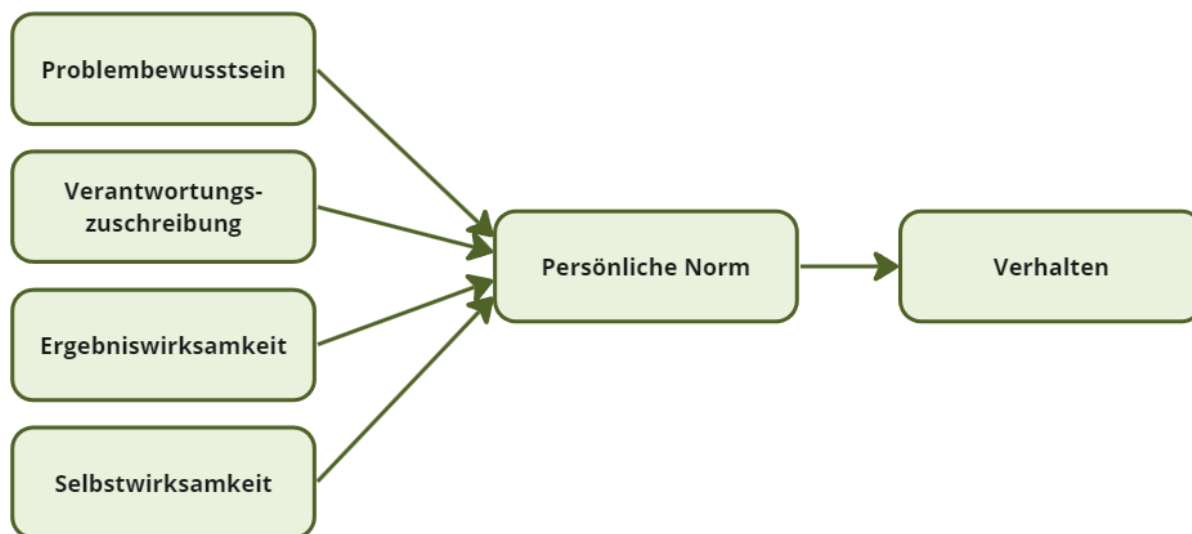


Abbildung 4: Normaktivierungsmodell (eigene Darstellung, angelehnt an Schwartz 1977)

Persönliche Normen wirken sich stärker auf umweltfreundliches Verhalten aus, wenn sich die Person der Umweltprobleme, welche durch ihr eigenes Verhalten verursacht werden, bewusst ist (Problembewusstsein) und sie sich persönlich für diese Probleme verantwortlich fühlt und nicht anderen Personen, Organisationen oder Regierungen die Verantwortung zuschiebt (Verantwortungszuschreibung). Zudem ist persönliche Norm einer Person stärker ausgeprägt, wenn sie daran glaubt, dass sie mit ihrem Verhalten tatsächlich einen Beitrag zur Lösung des Problems leisten kann (Ergebniswirksamkeit) und sich auch in der Lage fühlt, die erforderlichen Massnahmen zur Verringerung von Umweltproblemen zu ergreifen (Selbstwirksamkeit). Die Selbstwirksamkeit des NAM kann mit der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle der TPB gleichgesetzt werden (vgl. Kapitel 2.2.1). Es ist zudem anzumerken, dass sich Menschen zuerst einem Problem bewusst sein müssen, bevor sie sich dafür verantwortlich fühlen können und sich überlegen, ob sie zur Lösung dieses Problems beitragen können. Die persönliche Norm stärker aktiviert, umso mehr erwartet wird, dass sich auch andere Menschen umweltfreundlich verhalten. Wenn sich Geschäftsführende von Bekleidungsgeschäften also beispielsweise dem Problem der Umweltbelastungen durch den Bekleidungssektor bewusst sind, sich in ihrer Rolle persönlich

dafür verantwortlich fühlen und sie zudem daran glauben, dass ihr individueller Beitrag von Bedeutung ist und sie aktiv etwas dagegen tun können, dann ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass sie Kreislaufwirtschaft tatsächlich in ihre Geschäftsmodelle integrieren (Schwartz 1977; Schwartz & Howard 1981)

All diese Faktoren können also sowohl als Motivatoren oder Barrieren darauf wirken, ob Geschäftsführende Kreislaufwirtschaft in ihrem Bekleidungsgeschäft einführen oder nicht. Zudem haben sie auch einen Einfluss darauf, ob die Einführung einer Kreislaufwirtschaft eher als Chance oder als Risiko wahrgenommen wird. Im nächsten Kapitel werden zudem noch ein paar weitere Einflussfaktoren beleuchtet, welche speziell auf KMUs fokussieren.

2.3 Weitere Einflussfaktoren in Bezug auf die Kreislaufwirtschaft in KMUs

Nebst den psychologischen Einflussfaktoren gibt es noch weitere Faktoren, welche insbesondere bei KMUs beachtet werden sollten, da diese häufig mit limitierten Ressourcen konfrontiert sind. Obwohl viel mehr KMUs als Grossunternehmen existieren, wurde bisher nur wenig Forschung zur Kreislaufwirtschaft in KMUs durchgeführt (Choi, Thangamani & Kissock, 2019; Garrido-Prada, Lenihan, Doran, Rammer & Perez- Alaniz, 2021; Mura, Longo & Zanni, 2020). In einer systematischen Literaturanalyse durchsuchten Kuttner, Mitter und Hafner (2022) darum insgesamt 58 peer-reviewed Zeitschriften, um potenzielle Faktoren zu identifizieren, welche die Kreislaufwirtschaft in KMUs beeinflussen. Dabei haben sie den aktuellen Forschungsstand zu diesem Thema zusammengetragen. Ihre Ergebnisse zeigen, dass es besonders relevant ist, wie sich interne Stakeholder zur Kreislaufwirtschaft bekennen und welche Kompetenzen im Unternehmen verfügbar sind. Was als besonders relevant hervorgehoben wird, ist die Unterstützung des Managements sowie dessen Einstellung gegenüber der Einführung einer Kreislaufwirtschaft (vgl. Kapitel 2.2.1). Hohe Kosten werden oft als Risiko und weniger als Investition und somit als Chance wahrgenommen (Mura et al., 2020). Manchmal wird mit der Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell auch die Angst vor versteckten oder unnötigen Kosten verbunden, was als weitere Barriere wirken kann (Declich, Quinti & Signore, 2020).

Nebst diesen und weiteren unternehmensinternen Einflussfaktoren spielen gemäss Kuttner, Mitter und Hafner (2022) auch unternehmensexterne Faktoren eine wesentliche Rolle bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft. Hierzu zählt der Einfluss von Kund:innen, Kooperationen mit anderen Unternehmen innerhalb der Wertschöpfungskette, aktuelle Gesetzgebungen und sowie die staatliche Unterstützung. Als Barriere wird oft auch der fehlende Zugang zu Finanzierungsmöglichkeiten genannt. Zusammenfassend kann also gesagt werden, dass nebst den psychologischen Faktoren vor allem die finanziellen Ressourcen eine wichtige Rolle bei der Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell eines Bekleidungsgeschäftes einnimmt.

3 Methodik

Für die Beantwortung der oben genannten Fragestellungen (vgl. Kapitel 1) wurde ein qualitatives, exploratives Forschungsdesign gewählt, da bisher nur wenig empirisches Wissen, Studien und Literatur vorhanden sind. Ein solches Vorgehen ermöglicht es gemäss Flick (2019) ein eher unbekanntes Phänomen in der Tiefe zu erforschen und dadurch ein breites und tiefes Verständnis für die Perspektiven einer ausgewählten Stichprobe zu gewinnen, wobei ein gewisser Grad an Offenheit und Flexibilität vorausgesetzt wird. Für den gesamten Forschungsprozess wurden die Gütekriterien von Kuckartz und Rädiker (2022) in Bezug auf die interne und externe Studiengüte berücksichtigt. Die interne Studiengüte umfasst die Kriterien Zuverlässigkeit, Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit, wobei die externe Studiengüte die Kriterien Übertragbarkeit und Verallgemeinerbarkeit beinhaltet. Inwieweit diese Gütekriterien eingehalten werden konnten, wird in Kapitel 5.3 diskutiert. Der Forschungsprozess verlief dabei nicht linear, sondern zirkulär. Dies bedeutet, dass die Datenerhebung sowie die Wahl der Stichprobe von den jeweiligen Erkenntnissen der vorhergegangenen Interviews gesteuert wurden, bis eine theoretische Sättigung erreicht wurde und keine substanziell neuen Erkenntnisse mehr gewonnen werden konnten (Döring & Bortz, 2016; Witt, 2001). In der nachfolgenden Abbildung 5 wird die Zirkularität des Forschungsdesign grafisch dargestellt.

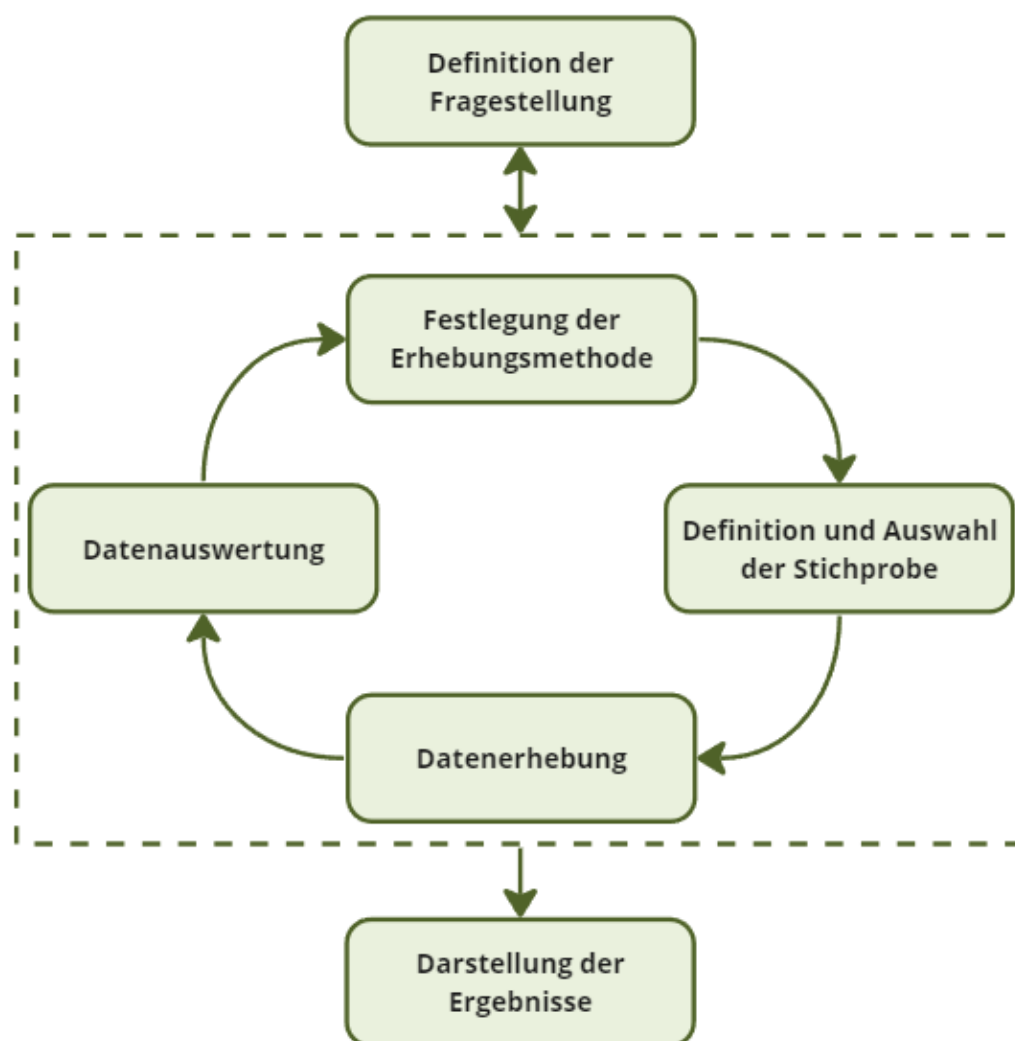


Abbildung 5: Zirkularität des Forschungsdesigns (eigene Darstellung, in Anlehnung an Witt, 2001)

Nach der Definition der Fragestellung wurden also in einem iterativen Prozess qualitative Interviews als Erhebungsmethode festgelegt, Geschäftsführende von kleinen und mittleren Bekleidungsgeschäften als Stichprobe definiert und entsprechend ausgewählt sowie der Interviewleitfaden entwickelt und die Interviews anschliessend durchgeführt, transkribiert und ausgewertet, bevor die Ergebnisse schlussendlich dargestellt wurden. Es handelte sich dabei um eine Querschnittsstudie, da die Stichprobe nur zu einem bestimmten Zeitpunkt befragt wurde und es sich demnach um eine Momentaufnahme handelte. Nachfolgend wird zuerst auf die Definition und Auswahl der Stichprobe eingegangen, worauf anschliessend die Wahl der Methoden und das Vorgehen bei der Datenerhebung und -auswertung dargestellt und begründet wird.

3.1 Definition und Auswahl der Stichprobe

Die Auswahl der Stichprobe orientierte sich am Prinzip der theoretischen Sättigung nach Glaser und Strauss (1967/1998), wobei so viele Daten erhoben werden, bis zusätzliches Datenmaterial keine neuen Erkenntnisse mehr hervorbringen und die theoretische Sättigung erreicht ist. Um den Rahmen dieser Masterarbeit nicht zu sprengen, aber dennoch genügend Auswertungsmaterial zu erhalten, wurde eine Stichprobe von acht bis maximal zwölf Personen angestrebt. Idealerweise setzt sich die Stichprobe aus möglichst unterschiedlichen, aber sorgfältig ausgewählten Personen zusammen, damit die Thematik aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet werden kann und daraus ein möglichst hoher Erkenntnisgewinn resultiert. Es wurde also das Ziel verfolgt, eine Reichhaltigkeit an relevanten Informationen zu erlangen, was bei der Zusammenstellung des Samples entscheidend ist (Patton, 2014). Da die Grundgesamtheit nicht vollständig bekannt ist, wurde keine repräsentative, sondern vielmehr eine exemplarische Stichprobe angestrebt und ein nicht-zufälliges Verfahren nach Döring und Bortz (2016) gewählt. Trotzdem wurde bei der Auswahl der Stichprobe versucht, möglichst systematisch und anhand vorab festgelegter Kriterien vorzugehen.

Die Zielgruppe umfasst grundsätzlich alle Geschäftsführenden von kleineren und mittleren Bekleidungsgeschäften der Stadt Zürich. Die Untersuchung dieser Grundgesamtheit würde allerdings den Rahmen dieser Masterarbeit sprengen, weshalb bestimmte Einschluss- und Ausschlusskriterien (vgl. Tabelle 1) definiert wurden, um die Zielgruppe etwas einzugrenzen. Für die Auswahl von geeigneten Personen, welche für ein Interview in Frage kommen, wurde einerseits darauf geachtet, dass es sich um Geschäftsführende handelt, welche weitgehend eigenmächtig entscheiden können, was ins Geschäftsmodell integriert wird und was nicht. Andererseits wurden lediglich Personen rekrutiert, welche Deutsch oder Schweizerdeutsch sprechen, um dadurch Verständnis- und Übersetzungsschwierigkeiten zu vermeiden. Weiter sollten die Personen in einem marktwirtschaftlichen Bekleidungsgeschäft tätig sein, welches sich in erster Linie direkt an Endkund:innen richtet (B2C) und nicht an andere Unternehmen (B2B). Es wurde ausserdem

darauf geachtet, dass das Unternehmen primär Kleidung verkauft und nicht andere Dinge wie Taschen oder Schuhe, was jedoch nicht ausschliesst, dass nebst der Kleidung auch andere Ware verkauft werden. Das Unternehmen sollte zudem mindestens einen physischen Standort in der Stadt Zürich haben, damit der Bezug zur Stadt Zürich gewährleistet werden kann. Bekleidungsgeschäfte, welche nur einen Online-Shop betreiben und/oder in anderen Ortschaften präsent sind, wurden dementsprechend ausgeschlossen. Diese Einschluss- und Ausschlusskriterien waren zwingend einzuhalten.

Tabelle 1: Einschluss- und Ausschlusskriterien für die Auswahl der Stichprobe

Einschlusskriterien	Ausschlusskriterien
Person	
- Geschäftsführende, welche als Entscheidungsträger im Unternehmen tätig sind	- Angestellte oder frühere Gründer:innen, welche keine Entscheidungsträger (mehr) sind
- müssen zwingend Deutsch oder Schweizerdeutsch sprechen können	- alle jene, welche kein Deutsch oder Schweizerdeutsch sprechen können
Unternehmen	
- Marktwirtschaftliches Unternehmen (B2C)	- alle nicht marktwirtschaftlichen Unternehmen (z.B. NPOs oder B2B)
- verkaufen primär Kleidung	- verkaufen primär andere Ware
- mindestens einen physischen Standort in der Stadt Zürich	- keinen physischer Standort in der Stadt Zürich (z.B. nur Online-Shop oder in anderer Ortschaft)

Um zudem eine breite Vielfalt an Meinungen, Erfahrungen und Perspektiven reinzubringen, wurde ein Quotenplan erstellt, welcher als Grundlage für die Auswahl der zu interviewenden Personen diente. Wie aus der untenstehenden Tabelle (vgl. Tabelle 2) ersichtlich ist, wurden bei der Auswahl der Unternehmen folgende Kriterien berücksichtigt, welche nach Möglichkeit bei der Rekrutierung beachtet werden sollten: Es wurde (1) darauf geachtet, ein möglichst ausgeglichenes Verhältnis zwischen Unternehmen zu erlangen, die Kreislaufwirtschaft zumindest teilweise in ihr Geschäftsmodell integriert haben und solchen, die dies noch nicht getan haben. Weiter wurde (2) darauf geachtet, dass es einen guten Mix zwischen kleinen und mittleren, sowie (3) jüngeren und älteren Unternehmen gab.

Tabelle 2: Quotenplan zur Auswahl der Stichprobe

Nr.	Merkmal	Merkmalsausprägung	Quote
Unternehmen			
1	Kreislaufwirtschaft im Geschäftsmodell	<ul style="list-style-type: none"> - Kreislaufwirtschaft (teilweise) im Geschäftsmodell integriert - Kreislaufwirtschaft (noch) nicht im Geschäftsmodell integriert 	ca. je 4-6, wenn möglich
2	Unternehmensgrösse	<ul style="list-style-type: none"> - Kleine Unternehmen (10 – 49 Beschäftigte) - Mittlere Unternehmen (50 – 249 Beschäftigte) 	ca. je 4-6, wenn möglich
3	Gründungsjahr	<ul style="list-style-type: none"> - Unternehmen jünger als 10 Jahre (Gründung nach 2013) - Unternehmen älter als 10 Jahre (Gründung vor 2013) 	ca. je 4-6, wenn möglich

Zudem wurde darauf geachtet, eine möglichst diverse Stichprobe in Bezug auf das Alter, Geschlecht etc. zu erhalten, da sich dadurch vielleicht allfällige Unterschiede bei den Ergebnissen finden lassen. Schlussendlich wurden aber Personen ausgewählt, welche einen möglichst hohen Informationsreichtum versprechen und dadurch für die Beantwortung der Fragestellungen (vgl. Kapitel 1) als geeignet erachtet wurden.

Zuallererst wurde eine intensive Internetrecherche getätigt, um einen umfassenden Überblick über die kleineren und mittleren Bekleidungsgeschäfte in der Stadt Zürich zu erhalten. Nebst der Google-Suche wurden vor allem diverse Plattformen konsultiert, wie beispielsweise tsüri.ch, hellozuerich.ch oder das Mitgliederverzeichnis von Swiss Textiles. Da insbesondere kleinere Bekleidungsgeschäfte nicht sofort bei einer solchen Recherche auftreten, wurden zudem mehrere Spaziergänge in der Stadt Zürich gemacht und aufmerksam notiert, was es sonst noch so für Bekleidungsgeschäfte gibt. Falls diese im Internet dennoch nicht ausfindig gemacht werden konnten, wurden sie von der Liste gestrichen. Dies hatte den einfachen Grund, sich zuerst umfassend über das Unternehmen sowie die Geschäftsführung zu informieren, um herauszufinden, ob die oben genannten Kriterien erfüllt werden können oder nicht.

Wenn ein Bekleidungsgeschäft gefunden wurde, welches den Kriterien entsprach, wurde die geschäftsführende Person und wenn möglich, ihre direkte Mailadresse ausfindig gemacht. Die ausgewählten Personen wurden dann per Mail (vgl. Anhang A) kontaktiert und falls sie sich innert zwei Wochen nicht zurückgemeldet haben, nochmals mit einer

freundlichen Erinnerung angeschrieben. Sobald eine Person zugesagt hat, wurde ihr ein Kalendereintrag geschickt.

Die Rekrutierung der Stichprobe wurde jedoch schrittweise durchgeführt und somit hat sich dieser Vorgang im Verlauf der Erhebungsphase mehrmals wiederholt, bis genügend Personen interviewt und somit die theoretische Sättigung erreicht werden konnte. Zudem gewährleistete dieses Vorgehen die Offenheit für Hinweise auf weitere geeignete Personen, welche während des Interviews gegeben wurden.

3.2 Qualitative Datenerhebung

Um ein Vertieftes Verständnis über die Einstellungen, Meinungen und Erfahrungen der Zielgruppe zu erhalten, wurde für die Datenerhebung ein leitfadengestütztes, halbstandardisiertes Interview gewählt, da einerseits ein gewisser Grad an Strukturierung nötig ist, um relevante Antworten auf die obenstehenden Fragestellungen (vgl. Kapitel 1) zu erhalten, andererseits wird eine gewisse Offenheit vorausgesetzt, um den befragten Personen genug Raum zu geben, sich frei nach ihren subjektiven Relevanzsystemen zu äussern (Kruse, 2015; Reiners, 2005). Dafür wurde darauf geachtet, dass alles, was relevant für die Beantwortung der Fragestellungen ist, in den Interviewleitfaden (vgl. Anhang C) gepackt wird; denn was nicht erfragt wird, kann auch nicht herausgefunden werden (Reiners, 2005). Allerdings braucht es nach Reiners (2005) auch eine gewisse Flexibilität und Offenheit der Interviewerin, damit auch Aspekte exploriert werden können, an welche bei der Leitfadenentwicklung nicht gedacht wurde. Die qualitative Vorgehensweise bringt im Gegensatz zur quantitativen den Vorteil, dass nebst den reinen Antworten auf eine Frage, auch die Hintergründe der Aussagen erfasst werden und somit Meinungen, Einstellungen und Vorlieben in Bezug auf den Forschungsgegenstand besser verstanden werden können (Döring & Bortz, 2016). Zudem besteht die Möglichkeit, bei Unklarheiten nachzufragen oder bei vielversprechenden Aussagen tiefer zu graben. In den nachfolgenden Kapiteln wird zuerst auf die Konstruktion und den Aufbau des Interviewleitfadens eingegangen, bevor dann die Durchführung und der Ablauf der Interviews vorgestellt werden.

3.2.1 Konstruktion und Aufbau des Interviewleitfadens

Gemäss Reiners (2005) hängt die Qualität der Antworten in leitfadengestützten Interviews massgeblich davon ab, wie gut es gelingt, die relevanten Aspekte der Fragestellungen im Leitfaden festzuhalten. Je sorgfältiger und präziser dies geschieht, desto umfassender und detaillierter können diese später beantwortet werden. Darum wurde der Konstruktion des Interviewleitfadens besonders viel Aufmerksamkeit geschenkt. Um die Interviews möglichst strukturiert, aber dennoch genügend flexibel und offen in Bezug auf die Reihenfolge und Gestaltung der Fragen durchzuführen, wurde in Anlehnung an Kruse (2015) und Reiners (2005) ein halbstandardisierter Interviewleitfaden konstruiert.

Für die Erstellung des Interviewleitfadens wurde das SPSS-Prinzip nach Helfferich (2011) angewendet, was bedeutet, dass in einem offenen Brainstorming zuerst alle relevanten Fragen gesammelt (S) und anschliessend überprüft (P), sortiert (S) und subsumiert (S) wurden. Es wurden also zuerst so viele Fragen wie möglich gesammelt, welche dann auf ihre Geeignetheit, die Fragestellungen zu beantworten, überprüft und inhaltlich sortiert wurden, wobei viele Fragen wieder gestrichen, beziehungsweise abgeändert wurden. Die geprüften und sortierten Fragen wurden dann zum Schluss in den Leitfaden subsumiert, also eingeordnet. Der dadurch erstellte Interviewleitfaden wurde allerdings nach jedem durchgeführten Interview nochmals überprüft und falls nötig, für die kommenden Interviews angepasst. Durch dieses iterative Vorgehen wurde er laufend optimiert.

Der Interviewleitfaden (vgl. Anhang C) wurde durch Themenblöcken strukturiert, welche jeweils einem spezifischen Zweck dienten. Diese inhaltlichen Themenblöcke orientierten sich an der in Kapitel 2 vorgestellten Theorie und wurden jeweils durch eine Leitfrage, welche als Erzählaufforderung gedacht war, eingeleitet. Zudem beinhaltete jeder Themenblock Beispiele für konkrete Nachfragen sowie Checkpunkte, welche zur Orientierung dafür diente, was bereits erwähnt wurde und was nicht. Dabei ist anzumerken, dass ursprünglich zwei unterschiedliche Interviewleitfäden erstellt wurden; und zwar einen für jene Geschäftsführende, welche Kreislaufwirtschaft bereits bei sich eingeführt haben und einen

für jene, welche das noch nicht gemacht hatten. Es stellte sich jedoch heraus, dass alle befragten Person behaupteten, zumindest etwas davon schon eingeführt zu haben, sei es nur durch die Langlebigkeit der Produkte begründet. Auf dieses Phänomen wird allerdings in Kapitel 5.3 noch näher eingegangen. Nachfolgend wird nun der Aufbau des finalen Interviewleitfadens kurz vorgestellt:



Abbildung 6: Aufbau des Interviewleitfadens

- 1) Begrüssung und Vorstellung: Nach der Begrüssung stellte sich die Interviewerin kurz vor und gab ein paar Informationen zum Praxispartner sowie zum Thema der Masterarbeit. Anschliessend wurde auf die Rahmenbedingungen des Interviews (Vertraulichkeit, Anonymität, Audioaufnahme etc.) eingegangen. Nachdem die Einverständniserklärung zur Studienteilnahme (vgl. Anhang B) unterzeichnet wurde, startete die Audioaufnahme und somit das eigentliche Interview.

- 2) Warm-Up: Dieser Abschnitt diente dazu, einen sanften Einstieg ins Gespräch zu ermöglichen und eine Vertrauensbasis aufzubauen. Hier wurde die interviewte Person aufgefordert, etwas über sich und ihr Bekleidungsgeschäft zu erzählen.
- 3) Einstieg ins Thema Kreislaufwirtschaft: Dieser Abschnitt diente dazu, ins Thema «Kreislaufwirtschaft in Bekleidungsgeschäften» einzusteigen und die interviewte Person zum Erzählen anzuregen. Die Person wurde gefragt, was ihr spontan zum Begriff Kreislaufwirtschaft in den Sinn kommt. Die darauffolgenden Antworten gaben einen Hinweis darauf, wie viel die betreffende Person bereits über die Kreislaufwirtschaft weiss und ermöglichte es, während des Interviews Rücksicht auf das Vorwissen zu nehmen.
- 4) Rückblick – Motivatoren und Barrieren bei der Einführung: Dieser Abschnitt diente dazu, mehr über verschiedene Einflussfaktoren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft zu erfahren. Für den Aufbau dieses Themenblocks wurde die in Kapitel 2 vorgestellten Theorien und Modelle herangezogen.
- 5) Gegenwart – aktuelle Motivatoren und Barrieren: Dieser Abschnitt diente dazu, mehr über die aktuellen Motivatoren und Barrieren herauszufinden und zu verstehen, was die Auswirkungen, Vorteile sowie Hürden und Stolpersteine einer Kreislaufwirtschaft sind.
- 6) Zukunft – Wahrgenommene Chancen und Risiken: Dieser Abschnitt diente dazu, mehr über die Zukunftspläne des Betriebs und die damit verbundenen wahrgenommenen Chancen und Risiken zu erfahren.
- 7) Förderung von Kreislaufwirtschaft in der Stadt Zürich: Dieser Abschnitt diente dazu, mehr über die Bedürfnisse der Bekleidungsgeschäfte in der Stadt Zürich herauszufinden und daraus die Erwartungen an das UGZ zu eruieren.
- 8) Abschluss und Verabschiedung: Zum Schluss erhielt die interviewte Person die Gelegenheit, Dinge anzusprechen, welche bis anhin noch nicht erwähnt wurden, sie aber ebenfalls noch als wichtig erachtet, was Kruse (2015) besonders empfiehlt. Am Ende des Interviews gibt es noch genügend Puffer für offene Fragen und um sich zu bedanken und ein kleines Dankeschön zu überreichen.

Der Interviewleitfaden diene aber vor allem als Orientierungshilfe und war weniger dazu gedacht, strikt danach vorzugehen. Der Redefluss der interviewten Person sollte im Vordergrund stehen und darum diene dieser vor allem als Gedankenstütze während des Interviews. Um den Interviewleitfaden zu prüfen, wurde am 13. April 2023, vor dem ersten Interview, ein Probeinterview mit einer Person geführt, welche nicht in der Geschäftsführung ist, mit der Thematik jedoch vertraut ist. Das Probeinterview diene dazu, die Verständlichkeit und Abfolge der Fragen, die Interviewdauer und die Methodik zu überprüfen (Flick, 2019).

3.2.2 Durchführung und Ablauf der Interviews

Die Interviews wurden alle nur von einer Person (Masterstudentin Tabea Pusceddu) durchgeführt, um eine bessere Vergleichbarkeit der Aussagen zu erhalten und fanden, soweit möglich, im natürlichen Umfeld der Personen statt, damit die Interviewerin in deren Realität eintauchen und sich ein besseres Bild des jeweiligen Bekleidungsgeschäftes machen konnte. Dieses Setting brachte den weiteren Vorteil, dass sich die Personen dafür genügend Zeit frei schaufelten und somit fokussierter am Gespräch teilnehmen konnten.

Vor dem Interview wurde der zu interviewenden Person erklärt, um was es genau geht und dass ihre Daten vertraulich und anonym behandelt werden. Nach dem Einholen der Einverständniserklärung zur Studienteilnahme (vgl. Anhang B) wurde die Audioaufnahme gestartet. Die Gesprächsaufzeichnung ermöglichte eine entspannte Gesprächsführung, ohne dauernde Notizen und erlauben durch die spätere Transkription eine adäquatere Auswertung der Ergebnisse (z.B. durch wörtliche Zitate etc.). Die Interviews dauerten jeweils maximal 60 Minuten und wurden in der Muttersprache der interviewten Person (Schweizerdeutsch) geführt, um ein künstliches Setting zu vermeiden, welches möglicherweise entstanden wäre, wenn das Gespräch, bei schweizerdeutsch Sprechenden, beispielsweise auf Deutsch stattgefunden hätte. Die Interviewerin achtete darauf, die zu interviewende Person durch erzählungsanregende Fragen zum freien Sprechen zu ermutigen, das Gespräch aber bis zu einem gewissen Grad auch zu lenken, damit am Ende sichergestellt werden kann, dass alle Fragestellungen weitgehend beantwortet werden können. Der Interviewleitfaden (vgl. Kapitel 3.2.1) diene somit eher als Gedächtnisstütze, als dass er ein starres Gerüst darstellte. Am

Ende des Interviews haben die Teilnehmenden als Dankeschön für ihre Teilnahme noch ein kleines Geschenk (eine Tafel Taucherli-Schokolade) erhalten.

Die Interviews wurden innerhalb eines Zeitraumes von acht Wochen (18.4. – 09.6.2023) durchgeführt, damit die einzelnen Gespräche nicht zu weit auseinanderliegen, wobei die beiden letzten Interviews aus Koordinationsgründen online über Zoom stattgefunden haben. Nach jedem Interview wurde der Interviewleitfaden überprüft und falls nötig, für die kommenden Interviews angepasst. Durch dieses iterative Vorgehen konnten die Interviews laufend optimiert werden.

3.3 Qualitative Datenanalyse

Die Interviews wurden zuerst transkribiert und mit einer initiierenden Textarbeit (MAXQDA) aufbereitet. Danach wurde eine inhaltlich-strukturierende Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker (2022) durchgeführt. Dafür wurde in einem iterativen Vorgehen ein umfassendes Kategoriensystem sowohl deduktiv anhand des Interviewleitfadens als auch induktiv aufgrund der erhobenen Daten, erstellt. In diesem Abschnitt wird nun detailliert auf das Vorgehen bei der Datenaufbereitung und bei der Datenauswertung eingegangen.

3.3.1 Transkription und Anonymisierung des Datenmaterials

Zur Datenvorbereitung wurden die aufgezeichneten Interviews in die Software MAXQDA hochgeladen und darin anschliessend transkribiert. Die Audiodateien wurden wortwörtlich und nach den einfachen Transkriptionsregeln von Dresing und Pehl (2018) verschriftlicht, was heisst, dass das Gesagte möglichst einfach und gut lesbar dargestellt und Lückenfüller wie «ähm» oder Wortdoppelungen weggelassen wurden. Allenfalls relevante Informationen wie zum Beispiel längere Denkpausen oder Unterbrechung wurden in Klammern notiert. Weiter wurde jeder Sprechbeitrag als eigener Absatz transkribiert und jeweils mit einem «I» für Interviewer oder «R» für Responder markiert. Zudem wurden die auf Schweizerdeutsch geführten Interviews ins Hochdeutsche übersetzt. Durch diese Vorgehensweise wurde das sprachliche Datenmaterial ausreichend genau verschriftlicht für die spätere Anwendung der qualitativen Inhaltsanalyse. Um die Anonymität der interviewten Personen zu bewahren,

wurden die Interviews nur mit deren Initialen gekennzeichnet und den Firmennamen jeweils durch «XY» ersetzt. Zudem wurden dieser Masterarbeit keine Transkripte beigelegt, dafür wird in der folgenden Abbildung 7 einen beispielhaften Ausschnitt eines Transkriptes gezeigt.

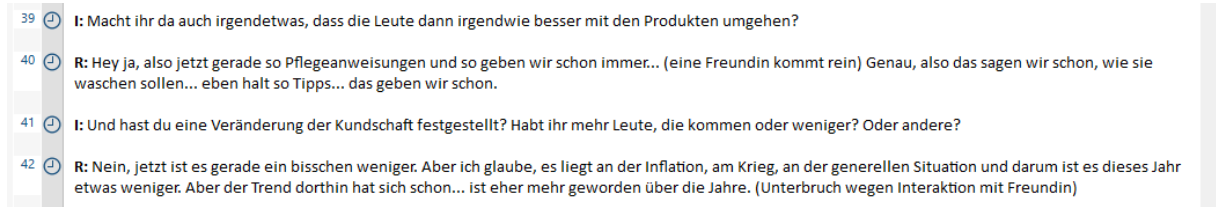


Abbildung 7: Beispiel eines Transkriptes (Auszug aus dem Interview 04 mit NG)

Die anonymisierten Transkripte können von der FHNW eingesehen werden, dürfen aber nicht an Drittpersonen weitergegeben werden. Nach Beurteilung dieser Masterarbeit werden diese jedoch endgültig gelöscht.

3.3.2 Inhaltlich-strukturierende Inhaltsanalyse

Das transkribierte Datenmaterial wurde nach der inhaltlich-strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse von Kuckartz und Rädiker (2022) systematisch analysiert, um die aus den Interviews gewonnenen Erkenntnisse strukturiert und in einer sinnvollen Reihenfolge darzustellen. Die Analyse wurde nach einem mehrstufigen Verfahren entlang der von Kuckartz und Rädiker (2022) vorgeschlagenen sieben Phasen ausgeführt (vgl. Abbildung 8).

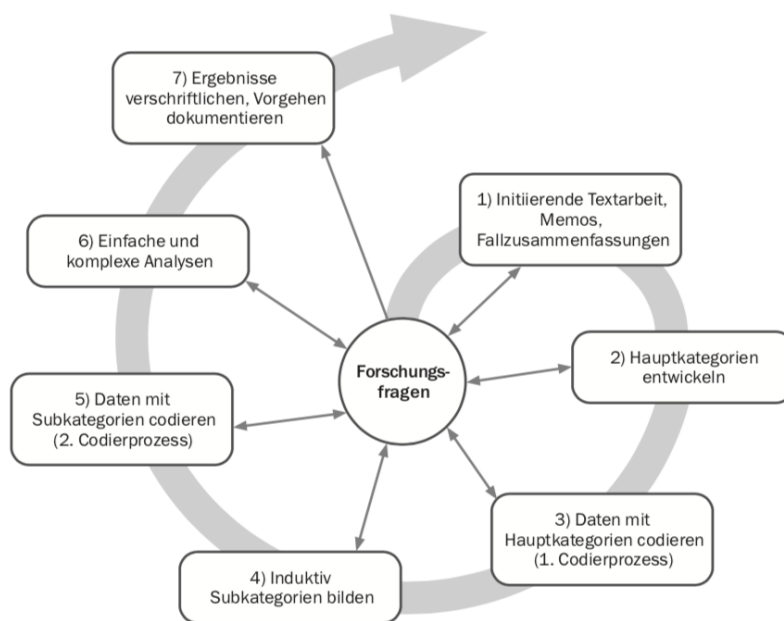


Abbildung 8: Ablaufmodell einer inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse (Kuckartz & Rädiker 2022)

In einer *ersten Phase* wurden die Daten durch eine *initiierende Textarbeit* exploriert. Konkret bedeutet dies, dass nach der Transkription zuerst alle Interviews nochmals sorgfältig durchgelesen wurden und versucht wurde, den subjektiven Sinn zu verstehen. Das Ziel dieses ersten Arbeitsschrittes war es, sich mit dem Datenmaterial und den einzelnen Fällen vertraut zu machen sowie ein erstes Gesamtverständnis für die jeweiligen Fälle auf der Basis der Forschungsfragen zu entwickeln. Dafür wurde das Markieren von interessanten Textpassagen, das Schreiben von Memos und Fallzusammenfassungen als nützliche Tools von MAXQDA eingesetzt. In einer *zweiten Phase* wurden aufgrund des theoretischen Hintergrundes (vgl. Kapitel 2) sowie des Interviewleitfadens (vgl. Anhang C) deduktiv Hauptkategorien und erste Subkategorien entwickelt, was eine inhaltliche Strukturierung des Datenmaterials erzeugte. Dieses wurde in einer *dritten Phase* entlang den *Hauptkategorien codiert*, wobei die einzelnen Interviews sorgfältig durchgearbeitet und den einzelnen Textabschnitten passende Kategorien zugewiesen wurden. Textstellen, welche für die Fragestellungen überhaupt nicht relevant erschienen, wurden leer gelassen, wobei darauf geachtet wurde, lieber etwas zu viele als zu wenig Codierungen vorzunehmen, da diese im Nachhinein immer noch gelöscht werden konnten. Anschliessend wurden in einer *vierten Phase* induktiv weitere *Subkategorien gebildet* und am Material ausdifferenziert und weiterentwickelt, bevor die Daten in einer *fünften Phase* nochmals mit diesen *Subkategorien codiert* wurden. Während dieser Feincodierung wurde das Kategoriensystem stetig weiterentwickelt, bis es als vollständig erachtet wurde. Es ist anzumerken, dass die Phasen 3 bis 5 nicht ganz trennscharf abgelaufen sind, sondern leicht ineinanderflossen. Neue Aspekte, welche während diesen Phasen aufgefallen sind, wurden in einer separaten Kategorie gesammelt und am Schluss nochmals durchgegangen, wobei sie entweder in eine andere Kategorie verschoben oder gelöscht wurden. In einer *sechsten Phase* wurden die codierten Daten anschliessend kategorienbasiert *analysiert* und ausgewertet. Zum Schluss wurden die codierten Daten in einer *sechsten Phase* kategorienbasiert und fallübergreifend entlang der Hauptkategorien *ausgewertet* und die *Ergebnisse* in einer *siebten Phase* laufend *verschriftlicht* sowie das *Vorgehen dokumentiert*.

Das finale Kategoriensystem beinhaltet insgesamt sieben Hauptkategorien, wovon vier davon auf die direkte Beantwortung der Unterfragestellungen (vgl. Kapitel 1) abzielen und folgende Namen tragen: «Motivatoren», «Barrieren», «Chancen» und «Risiken». Die weiteren drei Hauptkategorien beinhalten das «Verständnis von Kreislaufwirtschaft», die «Umsetzung von Kreislaufwirtschaft» sowie die «Ideen zur Kreislaufwirtschaftsförderung in der Stadt Zürich». Diesen Hauptkategorien sind insgesamt 41 Subkategorien zugeordnet, mit welchen alle Interviews codiert wurden. Eine grafische Übersicht des Kategoriensystems ist in Anhang D zu finden. Nachfolgend wird das Kategoriensystem in Abbildung 9 als Liste dargestellt.

Kategorie	Code	Anzahl
Codesystem (582)	Verständnis von KLV	0
	Längere Lebensdauer von Produkten	8
	Geschlossener Kreislauf (cradle to cradle)	7
	Wiederverwendung von Stoffen und alter Klei...	5
	Sonstiges zur Begrifflichkeit	2
	Umsetzung von KLV	0
	Langlebigkeit/Qualität	15
	Reparaturservice	14
	Verkauf von Restposten	8
	Weitergeben von Wissen	8
	Wiederverwenden von Materialien (inkl. Recyc...	7
	Upcycling	6
	Rücknahme von Produkten	5
	Secondhand	4
	Motivatoren	0
	Umweltengagement	33
	Persönliche Werte und Einstellung zur KLV	28
	Kundenbedürfnisse	27
	Persönliche Normen	24
	Soziale Unterstützung und Zugang zu Wissen	20
	Wirtschaftliche Anreize	7
	Barrieren	0
	Kundenbedürfnisse	0
	Fehlendes Bewusstsein	16
	Hohe Preissensibilität	13
	Verändertes Konsumverhalten	12
	Widerstand von Kundenseite	7
	Zu starkes Bewusstsein	3
	Wirtschaftlichkeit	35
	Ressourcenmangel	31
	Qualitätsprobleme bei Materialien und Kleidung	19
	Greenwashing grosser Unternehmen	14
	Angebote von Hersteller	11
	Kompetenz- und Wissenslücke	7
	Infrastruktur in der Stadt Zürich	6
	Locations	5
	Persönliche Werte und Einstellung zur KLV	2
	Chancen	0
	Wirtschaftliches Potenzial	9
	Steigende Nachfrage	8
	Kundenbindung	7
Image-Gewinn	7	
Risiken	0	
Aufwand	13	
Minusgeschäft	6	
Starke Konkurrenz	4	
Greenwashing	4	
Ideen zur KLV-Förderung in der Stadt Zürich	54	
Initiiierende Textarbeit	0	
Zitate	51	
Zusammenfassungen	10	

Abbildung 9: Kategoriensystem als Liste dargestellt

Zur Auswertung wurde zudem eine Visualisierung durch den Code-Relations-Browser (vgl. Anhang E) erstellt, um Zusammenhänge zwischen den Kategorien aufzuspüren.

4 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse aus der inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse entlang des Kategoriensystems (vgl. Kapitel 3.3.2) vorgestellt. Als erstes wird auf die Stichprobe der befragten Personen eingegangen und aufgezeigt, was diese unter einer Kreislaufwirtschaft verstehen und was sie bereits im eigenen Betrieb eingeführt haben und was sie zukünftig einführen möchten. Anschliessend werden die Ergebnisse, welche für die Beantwortung der Unterfragestellungen (vgl. Kapitel 1) sind, dargestellt. Zum Schluss werden dann noch die in den Interviews genannten Ideen für die konkrete Umsetzung einer Kreislaufwirtschaft in der Stadt Zürich zusammengefasst.

4.1 Beschreibung der Stichprobe

Es wurden insgesamt 35 Personen angeschrieben, wobei 17 geantwortet und 10 zugesagt haben. In Tabelle 3 wird eine Übersicht über die interviewten Personen gegeben, auf welche sich die nachfolgenden Ergebnisse beziehen.

Tabelle 3: Übersicht der interviewten Personen

ID	Anzahl MA	Gründungs-jahr	Funktion	Geschlecht	Alter (geschätzt)	Länge des Interviews
1	13	2015	Geschäftsführerin & Gründerin	weiblich	ca. 35 Jahre	62 min
2	4	2016	Geschäftsführerin & Gründerin	weiblich	ca. 50 Jahre	54 min
3	10	2015	Geschäftsführerin & Mitgründerin	weiblich	ca.30 Jahre	63 min
4	3	2017	Geschäftsführerin & Gründerin	weiblich	ca. 45 Jahre	45 min
5	100	2019	Geschäftsführer & Mitgründer	männlich	ca. 55 Jahre	58 min
6	45	1894	Geschäftsführerin	weiblich	ca. 40 Jahre	43 min
7	5	1996	Geschäftsführerin & Mitgründerin	weiblich	ca. 60 Jahre	52 min
8	4	2008	Geschäftsführerin & Gründerin	weiblich	ca. 45 Jahre	52 min
9*	30	2001	Geschäftsführer & Mitgründerin	männlich	ca. 45 Jahre	40 min
10*	25	2014	Geschäftsführer & Mitgründer	männlich	ca. 40 Jahre	53 min

* Diese Interviews wurden aus Koordinationsgründen online durchgeführt.

Nun folgt eine Darstellung darüber, was diese Personen unter einer Kreislaufwirtschaft verstehen (Kapitel 4.1.1) und was sie in Bezug auf die Kreislaufwirtschaft bereits in ihrem Betrieb eingeführt haben (Kapitel 4.1.2).

4.1.1 Verständnis von Kreislaufwirtschaft

Die meisten Personen verknüpfen mit dem Kreislaufwirtschaftsbegriff eine *längere Lebensdauer von Produkten* beziehungsweise Kleidungsstücken aufgrund einer guten Qualität. Es geht also darum, dass qualitativ hochwertige Kleidungsstücke produziert werden, um dadurch deren Lebensdauer zu verlängern, indem sie länger getragen werden können.

Also es gibt viele Dinge, welche ich schon seit fast zehn Jahren besitze. Und welche nicht weniger gut oder weniger relevant sind. Und man sieht nicht, dass man sie überall hätte flicken müssen... nein, die sind so gut produziert, dass sie nach zehn Jahren immer noch halten. (I08, Abs. 76)

Zudem hilft ein zeitloses Design, da solche Kleidung nicht nach einer Saison entsorgt werden müssen, sondern immer wieder in den Verkauf gestellt werden können.

Unter einer Kreislaufwirtschaft wird aber häufig auch ein *geschlossener Kreislauf* verstanden, wobei der «Cradle to Cradle»-Ansatz mehrmals erwähnt wurde. Es wird also nicht wie in der linearen Wirtschaft einen Rohstoff genommen und etwas damit produziert, was dann gebraucht und schlussendlich weggeschmissen wird, sondern im Idealfall gäbe es gar keinen End-of-Life Zustand mehr, da ein Rohstoff immer wieder für die Herstellung neuer Produkte genutzt wird. Viele Personen finden diese Idee ideal, gleichzeitig aber sehr utopisch und sind der Meinung, dass sich bei den Herstellern und bei den Konsument:innen noch einiges ändern muss.

Die *Wiederverwendung von Stoffen und alter Kleidung* wurde ebenfalls einige Male genannt. In diesem Zusammenhang wird einerseits die Wiederverwendung von Stoffen aus Restposten verstanden, welche für die Herstellung neuer Produkte genutzt werden, andererseits alte Kleidungsstücke, welche als Secondhand oder Sales-Ware wieder verkauft werden. Dazu gehören auch Angebote von Herstellern, welche ihre Produkte bei einem Nichtverkauf wieder zurücknehmen und etwas Neues daraus machen. Für eine Person bedeutet dies zum Beispiel, dass „*das Produkt am Schluss nicht im Müll landet, sondern*

wiederverwendet wird, also zum Beispiel ein Stoff wieder aufbereitet wird und daraus ein neues Produkt gemacht wird“ (I04, Abs. 8).

Eine andere Person bezeichnete die Kreislaufwirtschaft auch als einen Modebegriff, welcher sich im Moment komplett auf dem Siegeszug befindet, aber durchaus gefährlich werden könnte, wenn er nur für Marketingzwecke benutzt wird. Eine weitere Person konnte sich unter dem Begriff gar nicht vorstellen, konnte aber nach einer kurzen Beschreibung inhaltlich dennoch etwas damit anfangen. Für diese Aussagen wurde die Subkategorie *Sonstiges zur Begrifflichkeit* erstellt.

4.1.2 Aktuelle und zukünftige Umsetzung der Kreislaufwirtschaft

Die befragten Personen sind unterschiedlich weit, wenn es darum geht, was sie von der Kreislaufwirtschaft bereits in ihrem Bekleidungsgeschäft umsetzen. Trotzdem kann gesagt werden, dass in allen Betrieben mindestens etwas davon bereits umgesetzt wird. Nachfolgend wird nun gezeigt, was bereits umgesetzt wird und was die Geschäftsführenden in Zukunft noch umsetzen wollen. In Abbildung 10 ist die aktuelle Umsetzung grafisch dargestellt, wobei in der Codewolke jene Begriffe grösser dargestellt sind, welche in den Interviews häufiger genannt wurden.



Abbildung 10: Codewolke zur aktuellen Umsetzung der Kreislaufwirtschaft

Unter einer Kreislaufwirtschaft wird nicht nur am häufigsten die *Langlebigkeit* eines Produktes und dessen *Qualität* verstanden (vgl. Kapitel 4.1.1), sondern es ist auch der

Bereich, der am meisten umgesetzt wird. Konkret bedeutet dies, dass versucht wird, Produkte einzukaufen, die auch einen gewissen Qualitätsstandard erfüllen. Für Bekleidungsgeschäfte, welche sich nicht im Hochpreissegment befinden, ist das gar nicht mal so einfach, da dann immer eine Abwägung zwischen Qualität und Preis gemacht werden muss. Jene Betriebe, welche Kleidungsstücke unter anderen auch selbst produzieren, achten besonders darauf, dass sie ein Design konzipieren, welches zeitlos ist, damit es von den Leuten länger getragen wird und auch die Möglichkeit besteht, das Produkt mehrmals in den Verkauf zu stellen und nicht nur während einer Saison. Ein Unternehmen hat in allen selbst produzierten T-Shirts den Claim *„trag mich, flick mich, verschenk mich“* drin, um die Kund:innen zu motivieren, das T-Shirt lange zu nutzen und Sorge zu tragen (109, Abs. 16). Auf ein zeitloses Design achten aber auch Betriebe, welche ihre Produkte bei Lieferanten einkaufen. Zwei Personen erwähnten auch, dass sie die Möglichkeit haben, die Kleidungsstücke individuell anzupassen, damit es besser auf die jeweilige Figur zugeschnitten ist und dadurch von den Kund:innen länger getragen wird. Es wurde auch mehrfach erwähnt, dass wenn die Qualität eines Kleidungsstücks stimmt, die Wahrscheinlichkeit höher ist, dass es repariert wird, falls es mal kaputt gehen sollte.

Was ebenfalls von fast allen Bekleidungsgeschäften angeboten wird, ist ein *Reparaturservice*. Die meisten bieten das Inhouse an, andere geben die Kleidung zur Schneiderei ihres Vertrauens weiter. Der Reparaturservice ist eng mit der Langlebigkeit eines Produktes verknüpft, weil damit das Ziel verfolgt wird, die Kleidungsstücke länger tragen zu können. Je nach dem, in welchem Preissegment sich das Bekleidungsgeschäft befindet, wird der Reparaturservice kostenlos angeboten. Eigentlich alle Geschäftsführende sehen diesen Service als ein Mittel der Kundenbindung an und machen damit keinen zusätzlichen Profit. Unternehmen im höheren Preissegment bieten ihren Kund:innen nebst dem Reparaturservice auch die Möglichkeit, das Produkt nach einer bestimmten Zeit abändern zu lassen, also zum Beispiel, *„wenn du den Rock plötzlich nicht mehr so lange willst, sondern kürzer willst, gibst du ihn einfach da ab“* (106, Abs. 32). Viele legen auch einen besonderen Wert darauf, dass sie bei Garantiefällen oder Rückgaben immer zuerst schauen,

ob sich das Kleidungsstück reparieren und anschliessend wieder verkaufen lässt. Dies sei oft auch viel weniger aufwändig, als wenn es dem Hersteller wieder zurückgeschickt werden müsste. In der Fast Fashion Industrie wird dies oft nicht gemacht und die Kleidungsstücke landen einfach direkt auf dem Müll (vgl. Kapitel 1), was die befragten Personen auf jeden Fall vermeiden wollen. Falls sich die Kleidungsstücke doch nicht reparieren lassen, werden sie teilweise einem Upcycling unterzogen oder verschenkt.

Damit Kleidungsstücke nicht weggeworfen werden müssen, setzen viele Personen auch auf den *Verkauf von Restposten*, also von Produkten, welche zurückgekommen sind oder nicht verkauft werden konnten. Wenn also Dinge in einer Saison nicht verkauft wurden, werden sie oft eingelagert und anschliessend in der nächsten Saison wieder verkauft. Dies ist nicht immer ganz einfach, da es recht aufwändig ist und viel Lagerkapazitäten voraussetzt (vgl. Kapitel 4.3.3). Gewisse Bekleidungsgeschäfte setzen auch auf einen Outlet, in welchem alle übrig gebliebenen Kleidungsstücke zu einem reduzierten Preis so lange angeboten werden, bis sie wegkommen. Das Reduzieren von Kleidungsstücken wird aber zum Teil kontrovers gesehen, da damit auch der Eindruck vermittelt werden könnte, dass es sich um minderwertige Ware handelt. Zudem besteht das Risiko, dass die Kund:innen dann nur darauf warten, bis etwas reduziert wird, weil sie wissen, dass es schlussendlich sowieso im Outlet landen wird. Eine Geschäftsführerin meint dazu:

Man kann ja nicht das ganze Jahr quasi Ausverkauf machen, oder... also kurz gesagt, du musst irgend eine Zeit bestimmen, wann du diesen Ausverkauf machst und nachher holen wir alles aus dem Lager rauf, hängen alles wieder auf, schreiben alles an, rücken alles andere ein bisschen in den Hintergrund (...) das ist dann schon ein rechter Aufwand auf eine Art, darum machen wahrscheinlich alle anderen so radikale Ausverkäufe, damit sie die Dinge los sind und sie nicht mehr rumschieben müssen. Aber das finde ich eigentlich auch blöd, weil die Dinge sind ja immer noch gut, auch noch nach zehn Jahren haben sie die gleich gute Qualität... vielleicht die Farbe nicht mehr oder irgendwie... aber irgendwann kommt jemand und kauft auch das... also es ist schon

noch krass. Es geht einfach manchmal wirklich lang, bis dann das letzte Teil von irgend einer Kollektion noch verkauft wird. (I07, Abs. 42)

Was auch viele der befragten Personen umsetzen, ist das *Weitergeben von Wissen*, sei es durch den persönlichen Kontakt im Bekleidungsgeschäft oder durch Informationen auf ihrer Webseite. Dadurch möchten sie die Leute animieren, dass sie tatsächlich nur Dinge kaufen, welche sie auch lange im Einsatz haben werden. Zum Teil wurden auch schon Workshops durchgeführt, in welchen die Leute lernten, ihre Dinge selbst zu reparieren oder umzunähen. Zudem geben fast alle Personen beim Verkauf Tipps und Pflegeanweisungen weiter, damit die Kleidungsstücke nicht durch eine falsche Behandlung kaputt gehen. Die Kreislaufwirtschaft fängt für viele bereits beim Verkaufsprozess an.

Auch die *Wiederverwendung von Materialien* (z.B. durch *Recycling*) wurde mehrfach genannt. Einige Personen setzen auf recycelte Konzepte und beziehen Produkte aus recycelten Materialien oder achten darauf, dass die Kleidungsstücke, welche sie einkaufen, aus recycelbaren Materialien (z.B. reine Baumwolle) bestehen. Jene, die Kleidung auch selbst designen, achten oft darauf, dass sie ihre Stoffe aus Restposten beziehen. Nebst der Wiederverwendung von Textilmaterialien, wird auch viel Wert daraufgelegt, auch andere Dinge wie Kartonschachteln, Kleiderbügel, Plastiktüten und andere Verpackungsmaterialien wieder zu nutzen, indem sie beispielsweise für den Versand von Online-Einkäufen gebraucht werden.

Auch *Upcycling* ist in manchen Betrieben ein wichtiges Thema. Häufig wird aus Abfällen, welche bei der Produktion oder Reparatur von Kleidungsstücken anfallen, irgendetwas Neues gemacht (z.B. Haargummis). In einem Bekleidungsgeschäft werden beispielsweise auch Lieferungen mit Mängeln nicht wieder an den Hersteller zurückgeschickt, sondern neue Kleidungsstücke daraus gemacht (z.B. aus langen Hosen werden kurze). Bei einer der interviewten Personen ist sogar fast das ganze Businesskonzept auf Upcycling ausgerichtet, wobei sie aus alter Kleidung neue Ware herstellen und anschliessend preisgünstig verkaufen.

Es gibt einige Personen, die sehr kulant bei der *Rücknahme von Produkten* sind, da sie diese häufig zurücknehmen, obwohl sie das eigentlich gar nicht mehr müssten, weil ein Produkt beispielsweise im Ausverkauf gekauft wurde. Trotzdem wird es gemacht, um zu vermeiden, dass die Kleidungsstücke sonst einfach ungetragen in einem Kleiderschrank hängen bleiben oder direkt auf dem Müll landen.

Auch *Secondhand* wird oft angeboten, da es als bereichernd erlebt wird und sich die Kund:innen darüber freuen, ähnliche Teile wie im Bekleidungsgeschäft zu einem günstigeren Preis zu finden, weil die Produkte, welche als Secondhand verkauft werden, meistens dem Businesskonzept des jeweiligen Betriebs entsprechen.

4.2 Motivatoren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft

Nachfolgend wird nun auf alle genannten Faktoren eingegangen, welche als Motivatoren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft wirken können. Diese wurden in Abbildung 11 als Subcodes dargestellt, wobei die Dicke der Linien die Häufigkeit der Anzahl Nennungen veranschaulicht.

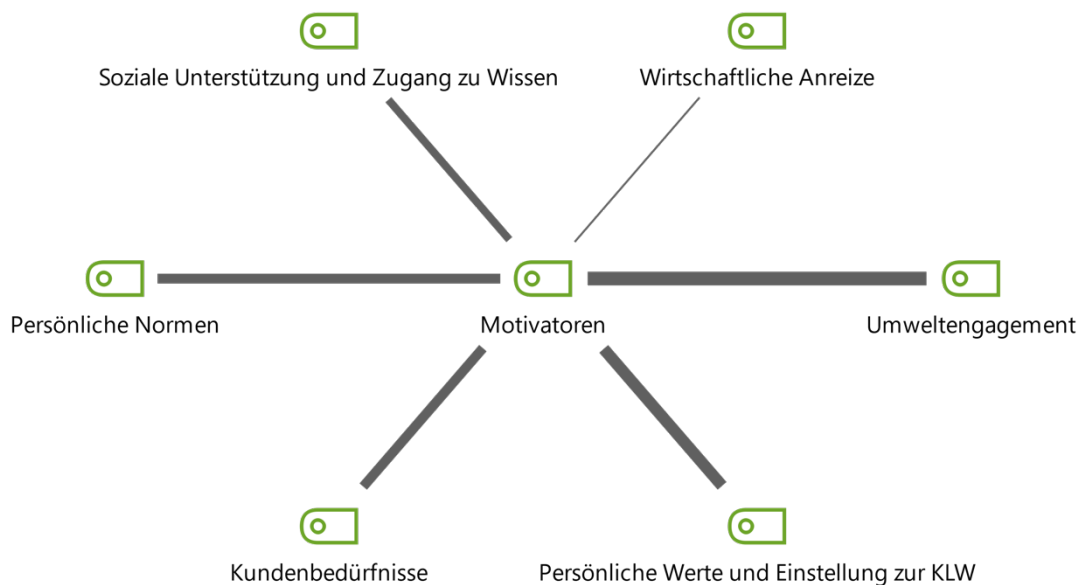


Abbildung 11: Code-Subcodes-Segmente-Modell für die Motivatoren

4.2.1 Bestehendes Umweltengagement

Es ist auffällig, wie hoch das Umweltengagement bei den befragten Geschäftsführenden ist. Fast alle haben sich Nachhaltigkeit auf die Fahne geschrieben und richten viele ihrer betrieblichen Tätigkeiten danach aus. Es gibt solche, welche die Nachhaltigkeit zum Business-Konzept gemacht haben und die Mission verfolgen, nachhaltige Produkte an ein Mainstream-Publikum zu bringen. Dabei wurde häufig von der Herausforderung berichtet, die richtige Balance zwischen nachhaltigen Produkten und einem bezahlbaren Preis zu finden, da nachhaltig hergestellte Produkte oft teuer sind. Andere achten insbesondere darauf, dass Stoffe aus Materialien verwendet werden, welche nachhaltig sind (z.B. Bio-Baumwolle oder Leinen). Wieder andere schauen darauf, dass ihre Produkte in Europa hergestellt werden, um den ökologischen Fussabdruck, welcher durch lange Transportwege entsteht, zu reduzieren. Zum Teil wurden sogar Produkte aus dem Sortiment geworfen, mit denen eigentlich viel Umsatz gemacht wurde, die aber nicht nachhaltig sind. Allgemein stellen viele Personen mehr Nachhaltigkeitskriterien auf, welche sie von ihren Lieferanten erwarten, obwohl auch das nicht immer ganz einfach ist, weil sich insbesondere kleinere Hersteller oft keine Zertifikate leisten können. Weiter ist auch das Stromsparen ein Thema, zum Beispiel indem die Schaufensterbeleuchtung während der Nacht ausgeschaltet wird oder auch das Vermeiden oder Recycling von Plastik. Ab und zu steht die ökologische Nachhaltigkeit aber auch mit der sozialen in Konflikt, wie dieses Beispiel zeigt: *„Nicht desto trotz kommt es für mich nicht in Frage, diese Partnerschaft in Indien aufzugeben momentan, weil ich einfach weiss, wie viele Familien davon leben, dass sie für uns sticken oder weben oder was auch immer können“* (I06, Abs. 54). Wie in Kapitel 2.2.1 erwähnt wurde, erhöht das bereits bestehende Umweltengagement eines Unternehmens die Wahrscheinlichkeit, dass die Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell integriert wird.

4.2.2 Persönliche Werte und positive Einstellung zur Kreislaufwirtschaft

Wie in Kapitel 2.2.1 aufgezeigt wurde, spielen die persönlichen Werte sowie die Einstellung gegenüber dem gewünschten Verhalten eine entscheidende Rolle, ob dieses dann auch gezeigt wird, was sich auch in den Interviews herausstellte; denn alle befragten

Personen finden das Thema Kreislaufwirtschaft wichtig, noch mehr aber die Nachhaltigkeit als Ganzes, wozu auch das Soziale gehört. Sie beschäftigen sich auch in der Freizeit mit diesen Themen und versuchen, nachhaltig zu leben. Ein paar Personen erwähnten auch, dass sie bereits mit diesem Kreislaufgedanken aufgewachsen sind und schon immer Wert darauf gelegt haben, Dinge möglichst lange zu nutzen und nicht zu früh wegzuschmeissen. Insbesondere wenn man Kleidungsstücke selbst entwirft, sei einem bewusst, was für eine riesige Arbeit dahintersteckt. Viele erwähnten auch, dass sie ihre Tätigkeit als sinnvoll erleben und sie sich aktiv für die vorherrschenden Klima- und Umweltprobleme einsetzen wollen. Eine Person meinte beispielsweise dazu: *„Wir können die Welt nicht verändern, aber ich glaube, so den kleinen Bereich um uns herum, das ist dort, wo wir etwas bewirken können“* (I09, Abs. 10).

4.2.3 Kundenbedürfnisse

Nebst den persönlichen Werten sowie der positiven Einstellung gegenüber einer Kreislaufwirtschaft, hat sich herausgestellt, dass die Reaktion auf ein Kundenbedürfnis ein starker Treiber für die Einführung einer Kreislaufwirtschaft darstellt und unter anderem als subjektive Norm (vgl. Kapitel 2.2.1) betrachtet werden kann, da die Bekleidungsgeschäfte ihre Kundschaft zufrieden stellen möchten. Es wurde häufig erwähnt, dass es immer mehr Kund:innen gibt, welche damit begonnen haben, Etiketten zu studieren und kritische Fragen über die Herstellung und Herkunft eines Produktes zu stellen. Die Kund:innen seien auch affiner geworden in Bezug auf den Aufbau einer Garderobe, die Bestand hat und die es ihnen ermöglicht, nur noch Dinge zu kaufen, die sie tatsächlich brauchen. In dem Zusammenhang ist auch der Sinn für Qualität gestiegen, was sich darin zeigt, dass Menschen mehr Geld für ein qualitativ hochstehendes Produkt ausgeben und oft genau wissen, nach was sie suchen. Diese Konsumveränderung wird insbesondere bei jüngeren Leuten festgestellt, weil diese einfach merken, *„hey, für uns reicht es dann nicht mehr, wenn es einfach immer so weitergeht“* (I07, Abs. 22). Viele Kund:innen zeigen sich auch interessiert, mehr Wissen über die gesamte Wertschöpfungskette aufzubauen und das Nähhandwerk zu erlernen, um ihre Kleidung selbst flicken zu können. Auch die Nachfrage für

Secondhand hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Weiter wurde erwähnt, dass es kurz nach dem Corona-Lockdown einen Aufschwung für lokale, kleinere Läden gegeben hat, was den meisten Bekleidungsgeschäften zumindest kurzfristig geholfen hat. Insgesamt kann gesagt werden, dass die Sensibilität der Kundschaft für einen bewussten und nachhaltigen Konsum in den letzten Jahren stark zugenommen hat, was jedoch noch lange nicht auf alle Konsument:innen zutrifft (vgl. Kapitel 4.3.1), da viele Geschäftsführende ihr Angebot eher als Nische sehen, mit welcher vor allem Personen angesprochen werden, die mit diesen Themen sowieso schon vertraut sind.

4.2.4 Persönliche Normen

Auch die persönliche Norm, welche das Problembewusstsein, die Zuschreibung von Verantwortung sowie die Ergebnis- und Selbstwirksamkeit einer Person beinhalten (vgl. Kapitel 2.2.2), wurde in den Interviews oft angesprochen. Bei den befragten Personen scheint insbesondere das Problembewusstsein in Bezug auf den Bekleidungssektor stark ausgeprägt zu sein. Es wurde beispielsweise erwähnt, dass die Textilindustrie die zweitdreckigste Industrie der Welt darstellt und dass Kleidungsstücke heutzutage nur noch wenige Male getragen werden, während diese vor zwanzig Jahren noch bis zu siebenzig Mal getragen wurden. Auch die Anzahl der Kollektionen wird als problematisch angesehen, da es früher ein bis zwei neue Kollektionen pro Jahr gab, während mittlerweile alle paar Wochen neue Kollektionen rauskommen. Da es den Rahmen dieser Masterarbeit sprengen würde, wird jetzt nicht auf jedes Problem einzeln eingegangen. Die soeben genannten stehen exemplarisch für die vielen weiteren Probleme, welche der Bekleidungssektor mit sich bringt. Einige Personen haben auch explizit erwähnt, dass sie sich persönlich in der Verantwortung fühlen, diesen Sektor mit ihrer Tätigkeit etwas umweltfreundlicher zu machen, darum kann auch gesagt werden, dass die Verantwortungszuschreibung, wie sie in Kapitel 2.2.2 beschrieben wird, vorhanden ist. Die weiteren genannten Aspekte betreffen eher die Ergebnis- und Selbstwirksamkeit einer Person, welche bei vielen der Geschäftsführenden relativ ausgeprägt waren. Eine Person beschrieb den Vorteil der eigenen Tätigkeit folgendermassen: „...,dass du irgendwie selbst entscheiden kannst und das Gefühl hast, du

bewegt wirklich etwas...“ (I10, Abs. 50). Auch andere haben durch ihre Tätigkeit oder durch ihr Angebot das Problem selbst in die Hand genommen und etwas dagegen unternommen. Vor allem grössere Bekleidungsgeschäfte erwähnten zudem die Möglichkeit, ihre Wünsche oder Forderungen bei den Herstellern anzubringen. Oft betrifft dies die Art der Lieferung, also dass die Kleidung beispielsweise nicht hängend mit Bügel, sondern gefaltet ohne Bügel geliefert werden oder auch, dass Produkte nicht einzeln, sondern gesammelt versendet werden. Aber auch kleinere Bekleidungsgeschäfte haben bis zu einem gewissen Grad einen Einfluss, da sie es selbst in der Hand haben, bei welchen Herstellern sie ihre Produkte einkaufen. Umso stärker also die persönliche Norm ausgeprägt ist, umso eher wirkt diese als motivierender Faktor dafür, dass die Kreislaufwirtschaft im eigenen Betrieb eingeführt wird (vgl. Kapitel 2.2.2).

4.2.5 Soziale Unterstützung und Zugang zu Wissen

Die soziale Unterstützung sowie der Zugang zu relevantem Wissen kann der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle (vgl. Kapitel 2.2.1) zugeordnet werden, da diese bestimmt, ob sich eine Person in der Lage fühlt, ein bestimmtes Verhalten auszuführen. Fast alle Personen erwähnten, dass sie sich in ihrem Vorhaben von ihrem sozialen Umfeld unterstützt gefühlt haben, was sich positiv auf die Entscheidung, ob Kreislaufwirtschaft im eigenen Betrieb eingeführt wird, auswirken kann. Es wurde mehrfach erwähnt, dass sie sich vor allem von ihren Kund:innen sehr unterstützt fühlen, was sich beispielsweise während der schwierigen Corona-Zeit gezeigt hat. Auch wenn sie einfach mal etwas Neues ausprobieren wollen (z.B. kompostierbare Kleidung), müssen sie keine Angst haben, dass ihnen die Kund:innen bei einem Scheitern gleich davonlaufen. Der Zugang zu relevantem Wissen (z.B. über die Kreislaufwirtschaft) lief bei vielen ebenfalls über das soziale Umfeld, häufig sind das Geschäftspartner:innen, die Rückmeldung von Kund:innen oder durch private Beziehungen. Auch die Angebote von STS 2030 (vgl. Kapitel 2.1.2) wurde unter anderem als wichtige Wissensquellen genannt.

4.2.6 Wirtschaftliche Anreize

Nebst den soeben vorgestellten Faktoren, die eher psychologischen Ursprunges sind, spielen teilweise auch wirtschaftliche Anreize als Motivatoren auf die Einführung einer Kreislaufwirtschaft im eigenen Bekleidungsgeschäft, obwohl diese deutlich weniger genannt wurden als die psychologischen Faktoren. Einige der Geschäftsführenden sehen die Kreislaufwirtschaft als wichtiges Verkaufsargument (z.B. Secondhand- oder Upcycling-Angebote) sowie auch als ein wichtiges Instrument zur Kundenbindung. Insbesondere das Anbieten eines Reparaturservices oder zusätzlichen Events zur Wissensvermittlung (vgl. Kapitel 4.1.2) scheinen dafür besonders relevant zu sein.

4.3 Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft

Nun werden die in den Interviews genannten Faktoren vorgestellt, welche als Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft wirken können. Die gebildeten Subcodes werden in Abbildung 12 dargestellt, wobei die Dicke der Linien die Häufigkeit der Anzahl Nennungen veranschaulicht.

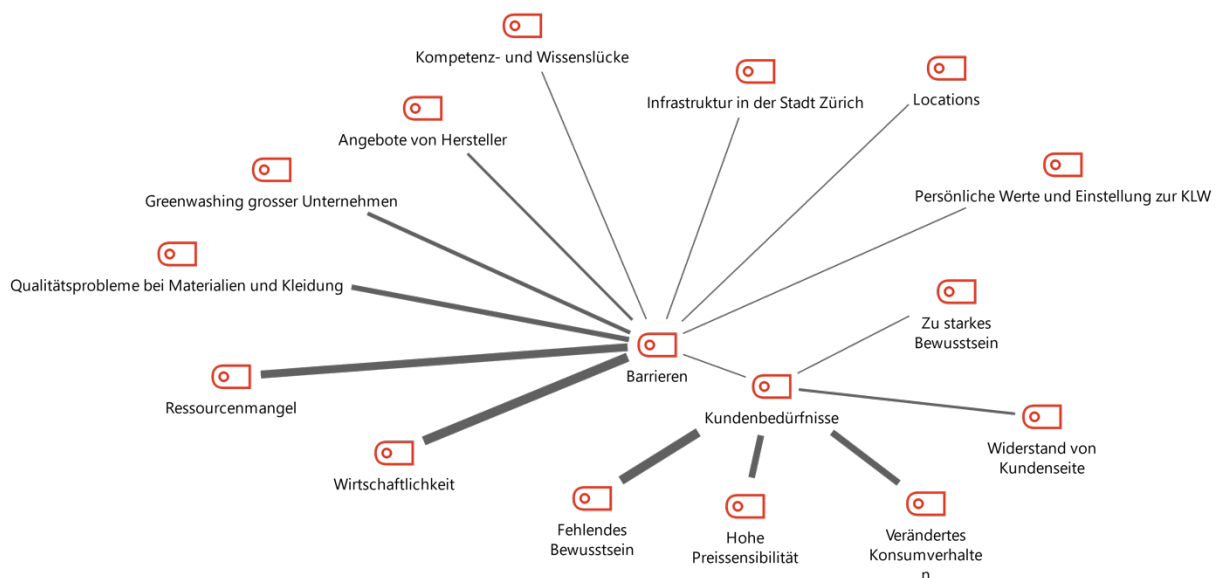


Abbildung 12: Code-Subcodes-Segmente-Modell für die Motivatoren

4.3.1 Kundenbedürfnisse

Der Faktor, welcher am meisten als Barriere bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft ins Geschäftsmodell angesehen wird, sind die Kundenbedürfnisse, welche unter anderem

als subjektive Norm (vgl. Kapitel 2.2.1) betrachtet werden können. Dieser Faktor wurde in insgesamt fünf Subfaktoren unterteilt, wobei die am häufigsten genannten als erstes vorgestellt werden. Wie durch den Code-Relations-Browser visualisiert (vgl. Anhang E), überschneiden sich die Aussagen zu den ersten zwei Subfaktoren *fehlendes Bewusstsein* und *hohe Preissensibilität* stark, da diese zusammenhängen.

Am stärksten wird also das *fehlende Bewusstsein* der Kund:innen für nachhaltige und zirkuläre Produkte bemängelt. Fast alle berichteten davon, dass Leute zwar nachhaltig einkaufen wollen, dann aber trotzdem nicht bereit sind, ein bisschen mehr dafür zu bezahlen. Oft sei es ihnen nicht bewusst, dass nicht nur die Qualität des Materials seinen Preis hat, sondern auch die besseren Arbeitsbedingungen, welche mit deren Herstellung zusammenhängen, die Ladenmiete in der Stadt Zürich sowie zum Teil auch eine umfassende Recherche über die Nachhaltigkeitskriterien der Produkte und Hersteller, welche durch das Bekleidungsgeschäft vorgenommen wurden. Das alles habe seinen Preis und ist den Kund:innen oft nicht bewusst. Es wurde auch davon berichtet, dass Kund:innen zum Teil ein gutes Gefühl haben, wenn sie etwas Nachhaltiges gekauft haben und dann gar nicht unbedingt mehr darüber erfahren wollen oder zum Teil sogar mehr kaufen, weil sie denken, dass es nachhaltig ist. Es brauche aber vor allem auch mehr Verständnis von Kund:innen-Seite, wofür beispielsweise der Vergleich mit Bio-Lebensmittel und recyceltem Kaschmir gemacht wurde: „*hey, ich möchte Bio kaufen, aber nachher ist es so... hey, mein Gemüse sieht irgendwie komisch aus. Und ich glaube, es ist so ein bisschen ähnlich bei der Kreislaufwirtschaft bei den Textilien...*“ (I03, Abs. 68). Auch bei der Entsorgung von Altkleidern ist es oft so, dass diese sobald sie entsorgt wurden, aus den Augen, aus dem Sinn geraten. Die Menschen wollen nicht wissen, was danach mit den Kleidern passiert. Es gäbe zum Teil Produkte wie beispielsweise Strumpfhosen von Swedish Stockings, aus welchen nachher Plastikmöbel hergestellt werden, doch eine Person berichtete davon, dass innerhalb der letzten sechs Jahren erst drei davon zurückgebracht wurden. Es scheint als sei dies zu viel Aufwand für ein paar kaputte Strumpfhosen. In all diesen Bereichen brauche es

ein Umdenken, weshalb beispielsweise gesagt wurde: „...*die Gesellschaft ist, glaube ich, noch nicht so weit, dass wirklich eine Änderung stattfindet*“ (I09, Abs. 76).

Ein weiteres Problem stellt die *hohe Preissensibilität* der Kund:innen dar, denn diese seien oft nicht bereit, den wahren Preis für ein Produkt zu bezahlen, weil sie ihn als zu hoch oder unangemessen betrachten, obwohl er eigentlich den wahren Kosten des Produktes entsprechen würde. Hier gäbe es oft sehr viel Erklärungsbedarf auf Seiten der Bekleidungsgeschäften, da es den Leuten oft nicht bewusst ist, wie hoch die wahren Kosten tatsächlich sind. Zum Teil sei es aber auch so, dass sich die Leute das schlicht und einfach nicht leisten können, wobei andere Personen dieser Aussage widersprechen, da sie die Beobachtung machen, dass die Leute einfach viel zu viel kaufen und wenn sie weniger kaufen würden, auch eher das Geld dafür hätten. Hierzu wurde zum Beispiel gesagt: „*Ich verstehe es manchmal nicht, weil am Ende kaufst du in der Summe wahrscheinlich einfach... du gibst das gleiche Geld aus, du hast einfach viel mehr Zeugs*“ (I04, Abs. 76). Andere wiederum argumentieren, dass Konsument:innen möglicherweise einfach ausblenden, dass ein als nachhaltig beworbener Bikini für CHF 9.90 gar nicht nachhaltig sein kann. Sie erkennen nicht, dass die wahren Kosten von jemand anderem getragen werden müssen. Zur Erklärung ihrer Kund:innen macht eine Geschäftsführerin manchmal das folgende Beispiel:

Stellt euch vor, einen Baumwolle-Pullover, 10 Euro. Was kostet die Baumwolle... das kommt, muss da rein in die Erde, das muss wachsen, der Bauer muss was haben, dann muss es verarbeitet werden zu einem Garn. Dann muss es gestrickt werden, jemand muss ein Design machen... Also wenn du dir das vorstellst... selbst wenn das 50 Euro kostet. (I02, Abs. 14)

Die meisten befragten Personen stellten auch ein *verändertes Konsumverhalten* fest, was viele mit der aktuellen Inflation zu erklären versuchten. Sie leiden unter dem Kaufkraft-Druck und haben das Gefühl, dass die Leute nun wieder mehr auf die Preise schauen als noch vor ein paar Jahren. Dies trifft insbesondere jene, welche qualitativ hochwertige und nachhaltige Kleidung anbieten. In den letzten Jahren sei zwar ein Nachhaltigkeitstrend wahrgenommen worden, aber das Problem sei, dass die Kund:innen teilweise das Gefühl

haben, Nachhaltigkeit sei auch billig zu haben, weil diese besonders von den grösseren Bekleidungsgeschäften so angeboten wird (vgl. Kapitel 4.3.5). Ein weiteres Problem sei, „*dass der heutige Kunde kosmopolitisch unterwegs ist und online so gut informiert ist, dass ich meine Preise nicht einfach so anpassen kann und dann sage... ja, es ist halt jetzt 20 % teurer... dann bin ich nicht mehr wettbewerbsfähig*“ (108, Abs. 38). Es wird also teilweise beobachtet, dass die Kund:innen mehr vergleichen als früher und beispielsweise ein Kleidungsstück im Bekleidungsgeschäft anprobieren, es danach aber online irgendwo anders bestellen.

Es wurde davon berichtet, dass teilweise auch *Widerstand von Kundenseite* herkommt, zum Beispiel wenn ein Kleidungsstück zurückgebracht wird und die Kund:innen eine Reparatur ablehnen und auf einen Ersatz bestehen. Dies kann im Widerspruch stehen, insbesondere wenn es sich um ein nachhaltiges Produkt handelt. Da brauche es vor allem eine Sensibilisierung der Kundschaft, was häufig auch gemacht wird.

Von zwei Personen wurde zudem berichtet, dass es auch ein Problem sei, wenn Kund:innen ein *zu starkes Bewusstsein* für Nachhaltigkeit haben. Bei dieser Gruppe von Menschen sei es so, dass sie oft zögern oder sich sogar schuldig fühlen, etwas zu kaufen. Eine Person berichtete von einem kürzlich geschehenen Ereignis: „...*dann stand eine Frau da, welche drei Hosen hier auf die Theke gelegt hat und sich dann wie entschuldigte, dass sie gerade alle drei nimmt*“ (105, Abs. 82). Die andere Person berichtete davon, dass es vor allem Probleme mit Veganer:innen gab, da sie zum Teil auch nicht-vegane Produkte wie Leder etc. verkaufen, obwohl sie Wert auf Nachhaltigkeit legen. Es sei aber bei beiden Personen so, dass sie in erster Linie eine breite Zielgruppe ansprechen möchten und sie für diese durchaus eine Alternative zu Fast Fashion bieten können.

4.3.2 Wirtschaftlichkeit

Nun wird auf die Frage der Wirtschaftlichkeit eingegangen, da oft finanzielle Aspekte als Hindernisse für die Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell genannt wurden. Für die meisten Geschäftsführenden liegen die grössten Herausforderungen im

Zusammenhang mit der Kreislaufwirtschaft darin, ob diese Konzepte wirtschaftlich tragfähig sind. Qualitativ hochwertige und sortenreine Stoffe, welche nach ihrer Lebensdauer recycelt und wiederverwendet werden können, kosten etwas, genauso wie Stoffe, welche bereits aus recycelten Materialien bestehen. Es ist vor allem für Bekleidungsgeschäfte herausfordernd, welche sich nicht im hohen Preissegment befinden, aber trotzdem zirkuläre Produkte anbieten wollen, denn diese sind im Einkauf teuer, dürfen dann aber nicht zu teuer an die Kundschaft verkauft werden, da sie sonst einfach nicht wegkommen. Durch die aktuell vorherrschende Inflation seien die Kund:innen noch preissensibler geworden, was es nicht einfach macht (vgl. Kapitel 4.3.1). Es wurde auch davon berichtet, dass die ganzen Prozesse in einem Bekleidungsgeschäft immer teurer werden, da überall etwas abgegeben werden muss (z.B. Kreditkarten, Online-Dienste, Kassensysteme etc.). Auch eine gute Beratung und Aufklärung der Kundschaft kostet, weil das Personal dazu geschult und selbstverständlich auch fair bezahlt werden muss, damit sie nicht gleich wieder abspringen. Wenn Konzepte wie Secondhand, Reparaturservices oder Workshops angeboten werden möchten, ist es oft schwierig, diese bekannt zu machen, weil den kleineren Betrieben das nötige Geld für Werbung fehlt. Zudem sind diese Konzepte zum Teil sehr aufwändig, da beim Secondhand-Verkauf oder beim Upcycling von Kleidungsstücken sehr viel mehr Arbeit anfällt, als wenn einfach neue Kleidung gekauft werden würde. Eine Person erzählte auch davon, dass sie eine grosse Menge T-Shirts geliefert bekommen haben, welche falsch genäht oder gefärbt wurden und darum nicht verkauft werden konnten. Sie wollten diese ca. 900 Kilogramm an T-Shirts dann recyceln lassen, aber die Recycling-Firmen wollten sie nicht nehmen, weil die Menge zu klein war und es sich für sie wirtschaftlich nicht rentiert hätte. Dies zeigt, dass der Recyclingprozess oft teurer ist als das Material, welches aus alten Kleidern gewonnen werden könnte. Bei fast allen befragten Personen geht es in erster Linie nicht um das Geld, sondern um die Sache. Trotzdem müssen sie am Ende des Monats genügend Umsatz gemacht haben, um die Kosten wie Löhne, Ladenmieten etc. zu bezahlen. Das Ziel eines marktwirtschaftlichen Unternehmens sei es immer, Profit zu machen, da unser System halt einfach so funktioniere. Geschäftsführende von Bekleidungsgeschäften, welche schon länger

bestehen, meinten, dass sie sich nicht sicher wären, ob sie heute nochmals gründen würden, weil es halt schon sehr herausfordernd ist. Eine finanzielle Unterstützung ist ebenfalls schwierig, wie eine Person erklärte: „*Also von einer Bank, wenn du nicht selbst wirklich viel Eigenkapital hast, kommst du fast nicht an Geld, weil es einfach ein Hochrisikogeschäft ist... es ist Retail, es ist Mode, es ist so... ja*“ (I01, Abs. 34).

4.3.3 Ressourcenmangel

Als weiteren Faktor, welcher als Barriere bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft wirkt, wurde der Ressourcenmangel genannt, wobei nicht nur materielle Ressourcen gemeint sind, sondern vor allem auch personelle und zeitliche Ressourcen sowie fehlende Prozesse und Lagerkapazitäten. Der zusätzliche Mehraufwand, welche zirkuläre Konzepte mit sich bringen, wurde mit Abstand am meisten genannt. Als Beispiel wurde das Angebot eines Reparaturservices genannt, welcher mit sehr viel Aufwand verbunden ist, da insbesondere bei kleineren Betrieben, nicht jemand zu 100 % nur dafür eingestellt wird, sondern diese Person auch noch anderen Tätigkeiten (z.B. im Verkauf) nachgeht. Zudem braucht es je nach Kleidungsstück unterschiedliche Stoffe in den verschiedensten Farben, um die richtige Reparatur vornehmen zu können. Zudem seien solche Angebote auch nicht die Kernkompetenzen der Bekleidungsunternehmen, da sie weder eine Schneiderei, Secondhand-Laden oder Eventmanagement-Firma (z.B. für Workshops oder Tauschbörsen) sind. Ihre Kompetenz liegt in der Auswahl der passenden Produkte, in der Beratung, im Verkauf und in der Kommunikation. Viele würden es darum Kooperationen mit anderen Organisationen begrüßen, damit sie nicht alles selbst machen müssen. Weiter wurden auch die fehlenden Prozesse und Lagerkapazitäten angesprochen, welche solche Kreislaufwirtschaftsangebote mit sich bringen. Denn wer Secondhand-Kleidung anbieten möchte, muss dafür genügend Stauraum haben, um diese später wieder zu verkaufen. Dasselbe gilt auch, wenn unverkaufte Kleidungsstücke in der nächsten Saison wieder verkauft werden sollen, damit sie nicht im Müll landen.

4.3.4 Qualitätsprobleme bei Materialien und Kleidung

Als weitere Barrieren werden Qualitätsprobleme bei Materialien und Kleidung genannt, welche bei der Herstellung kreislauffähiger Stoffe und Kleidung manchmal auftauchen. Wenn Kleidungsstücke aus recycelbaren Materialien bestehen, wird häufig deren Qualität bemängelt. Eine Person erzählte von einem Hersteller, welcher kompostierbare Produkte herstellte, denn der hatte *„auch sehr viele Qualitätsprobleme gehabt wegen den Materialien halt... die Hosen sind gerissen, es hatte halt auch kein Polyester drin, die Sachen waren nicht langlebig“* (I09, Abs. 30). Zudem werde recyceltes PET (rPET) so häufig nachgefragt, dass die Produzenten dieses teilweise zu faken beginnen, indem sie neues Plastik verarbeiten und als rPET ausgeben. Dies sei als Bekleidungsgeschäft dann gar nicht immer so einfach zu beurteilen, ob die eingekauften Kleidungsstücke nun tatsächlich recycelt sind oder nicht. Manchmal sei es auch so, dass Stoffe aus recycelten Materialien sich einfach nicht mehr so toll auf der Haut anfühlen, wie beispielsweise beim Kaschmir oder der Wolle, bei welchen durch den Recyclingprozess eine gewisse Qualität verloren gehen. In den letzten Jahren habe die Recycling-Industrie aber enorme Fortschritte gemacht, wie eine Geschäftsführerin über die Denim-Jeans erzählte:

Und weil sie da natürlich schon lange dran sind, bringen sie in der Zwischenzeit eine mega gute Qualität hin. Also lange konnte man nur so, vielleicht so 30 % recyceltes Denim rein mischen, damit die Qualität der Jeans nicht viel schlechter geworden ist. Und jetzt gibt es schon wirklich solche, welche 60 % oder so drin haben und bei welchen trotzdem die Qualität der Jeans stimmt. (I01, Abs. 12)

Weiter würden auch beim Upcycling alter Kleidung häufig Qualitätsprobleme entstehen, da bei diesen oft nicht genau bekannt ist, um was für Stoffe es sich handelt und wie diese genau zusammengesetzt sind. Ein Geschäftsführer meinte dazu: *„Es kann sein, dass wir etwas upcyclen, was dann anschliessend auseinanderfällt, weil es ein ganz billiges Material war“* (I05, Abs. 36).

4.3.5 Greenwashing grosser Unternehmen

Das Greenwashing grosser Unternehmen wird als weiteres Problem genannt, denn mittlerweile hätten Zara, H&M und Co. die Nachhaltigkeit für sich erkannt und sich auch so gegen aussen präsentieren können, weil sie die finanziellen Mittel dazu hätten. Kleineren Bekleidungsgeschäften bleibe dies oft verwehrt, obwohl sie eigentlich viel nachhaltiger unterwegs sind. Dadurch entsteht ein enormer Druck für die kleineren Betriebe, da die Konsument:innen dann denken, dass sie nachhaltige Produkte auch günstiger erhalten würden (vgl. Kapitel 4.3.1). Meistens ist nur ein kleiner Aspekt der Produkte von grossen Unternehmen nachhaltig, wobei der grösste Teil dennoch aus Fast Fashion Artikeln bestehe. Zudem werde oft etwas als nachhaltig angepriesen, das vielleicht einen kleinen Anteil aus recycelten Materialien beinhaltet, der Rest des Produktes aber überhaupt nicht nachhaltig ist. Darüber ärgern sich viele der befragten Personen, denn sie sind der Überzeugung, dass es unmöglich ist, dass plötzlich alles nachhaltig ist. Jemand meinte, dass das einfach nicht sein kann, *„wenn dann die grossen Firmen kommen und dann plötzlich sehr viel Bio-Cotton im Angebot haben... das ist, glaube ich, gar nicht möglich, dass man so viel davon findet weltweit“* (I09, Abs. 68). Eine andere Person meinte dazu: *„Ich nehme das auch keinem anderen Label ab, wenn diese sagen... wir machen nachhaltige Mode. Gar nichts von dem ist nachhaltig, weil nachhaltig ist einfach nur nichts konsumieren“* (I08, Abs. 14). Meistens bleibt die bestehende Kundschaft den kleinen Bekleidungsgeschäften dennoch treu, es sei jedoch unter anderem aufgrund des Greenwashing grosser Unternehmen schwieriger geworden, an neue Kund:innen zu gelangen (vgl. Kapitel 4.3.1).

4.3.6 Angebote von Herstellern

Als weiteren Aspekt, welcher in Bezug auf die Kreislaufwirtschaft oft genannt wurde, ist das fehlende Angebot von Herstellern. Das Angebot an nachhaltigen Produkten ist in den letzten Jahren zwar stark gestiegen, allerdings fehlen häufig zirkuläre Angebote sowie die Möglichkeit, nicht verkaufte Ware wieder an die Hersteller zurückzusenden, damit diese wieder etwas Neues daraus machen können. Aber auch wenn die Hersteller eine solche Dienstleistung anbieten würden, wäre deren Erfolg dennoch massgeblich vom Verhalten der

Kund:innen abhängig, denn diese müssten ihre Kleidungsstücke auch wieder zurückbringen (vgl. Kapitel 4.3.1). Den Überblick zu halten und bei jedem Produkt zu wissen, wie es kreislauffähig gemacht werden kann, sei schon sehr schwierig, da die Bekleidungsgeschäfte oft viele Kleidungsstücke von ganz unterschiedlichen Herstellern anbieten und sich nicht einfach auf ein paar wenige fokussieren können. Wie auch schon im vorherigen Kapitel 4.3.5 erwähnt, ist es jedoch eine Herausforderung, Kleidung zu finden, welche komplett nachhaltig ist, weil das fast unmöglich ist. Es gibt meistens etwas, dass abgeschrieben werden muss, beispielsweise die Langlebigkeit eines Produktes, wenn es aus recycelten Materialien besteht. Je nachdem wie hoch das Umweltengagement eines Bekleidungsgeschäftes ist (vgl. Kapitel 4.2.1) kommt es mehr oder weniger vor, dass Produkte, welche sich zwar gut verkaufen liessen, den eigenen Nachhaltigkeitskriterien aber nicht mehr entsprechen, aus dem Sortiment rausgenommen wurden. Auch die Abhängigkeit von den Herstellern wurde als Problem angesprochen, weil schlussendlich haben die befragten Geschäftsführenden aufgrund der Grösse ihrer Unternehmen nur wenig bis gar keinen Einfluss auf das Angebot der hergestellten Produkte.

4.3.7 Kompetenz- und Wissenslücke

Teilweise ist auch das fehlende Wissen oder die fehlenden Kompetenzen innerhalb des Betriebs eine Barriere dafür, Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell zu integrieren. Allgemein bemängeln viele Personen, dass sie zu wenig Wissen über Möglichkeiten hätten, ihren Betrieb noch kreislauffähiger zu gestalten. Dies fängt schon im Kleinen an, denn es besteht zum Beispiel eine grosse Unsicherheit, wenn es um die Textil- und Altkleidersammlung geht. Viele Personen sind verunsichert, da sie sich zwar bewusst sind, dass Altkleider oft verbrannt oder auf Müllhalden in ärmeren Ländern landen, sie aber nicht wissen, wo sie ihre Textilabfälle und unverkauften Kleider sonst entsorgen könnten, falls diese mal anfallen. Auch bei Plastikabfällen wissen viele Personen nicht, wo diese am besten entsorgt werden sollen. Jemand meinte beispielsweise dazu: *„Ich weiss halt gar nicht, ob das richtig ist. Wir bringen es dort in die Plastik... weisst du dort, wo man die Flaschen abgibt. Wir bringen es dann dorthin, damit es recycelt wird“* (I04, Abs. 12). Wie in Kapitel 2.3

erläutert wurde, wird es auch schwierig, Kreislaufwirtschaft bei sich im Unternehmen einzuführen, wenn die relevanten Kompetenzen dazu fehlen. Manchmal wurde erwähnt, dass die Bereitschaft aufgrund der fehlenden Kompetenzen im Moment nicht da ist, das eigene Geschäftsmodell neu auszurichten, jedoch eine Offenheit gegenüber anderen Konzepten besteht, an welche angedockt werden könnte. Wenn also beispielsweise das UGZ einen Reparaturservice für Kleidungsstücke fördern möchte und eine Repair-Week organisieren würde, dann wären eigentlich alle gerne bereit, dies zu unterstützen und auch eine aktive Rolle zu übernehmen.

4.3.8 Infrastruktur in der Stadt Zürich

Mit dem vorherigen Kapitel zusammenhängend spielen auch die fehlenden Infrastrukturen in der Stadt Zürich eine wesentliche Rolle, wenn es um die Erklärung von Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft im eigenen Betrieb geht. Dabei handelt es sich hauptsächlich darum, Abfälle richtig entsorgen zu können. Zu den Kleiderabfällen wurde beispielsweise gesagt, dass dies nur funktionieren würde, wenn *„du so einen zugänglichen Ort hast, wo du es einfach schnell abgeben kannst. Und bei uns sind halt die Kleidercontainer mega blöd, da sie nicht in jeder Ecke stehen“* (104, Abs. 56). Wie vorhin bereits erwähnt, fehlen zudem auch Möglichkeiten in der Stadt Zürich, Plastikabfälle korrekt zu entsorgen und auch beim Karton fehlen Konzepte, welche es erlauben würden, diesen einfacher wiederzuverwenden. Einige Personen erwähnten, dass sie es begrüßen würden, wenn es einheitliche Lösungen für die Abfallentsorgung geben würde, welche in der ganzen Stadt gleich ablaufen (vgl. Kapitel 4.6).

4.3.9 Locations

Es wurde teilweise auch darüber berichtet, dass es in der Stadt Zürich sehr schwer ist, mit einem kleineren Bekleidungsgeschäft an guten Standorten vertreten zu sein. Die eher nachhaltigeren Angebote seien darum oft eher ein bisschen versteckt und müssen zum Teil bewusst aufgesucht werden, was ein Hindernis dafür darstellt, dass neue Kund:innen einfach spontan in den Laden laufen und von den Produkten ungezwungen begeistert werden

können. Ein Geschäftsführer meinte dazu: *„Das kann man den Leuten gar nicht übel nehmen, weil sie einfach nicht dort hin laufen..., weil es noch nicht in ihrem Mindset drin ist, dass man das ja auch Secondhand kaufen könnte“* (105, Abs. 48).

4.3.10 Persönliche Werte und negative Einstellung zur Kreislaufwirtschaft

Genauso wie persönliche Werte und die Einstellung zur Kreislaufwirtschaft als Motivatoren für deren Einführung im eigenen Betrieb wirken können (vgl. Kapitel 4.2.2), können sie auch einen negativen Einfluss darauf haben. Es wurde beispielsweise gesagt, dass die Einstellung der Menschen in der Chefetage entscheidend ist, wenn es darum geht, Kreislaufwirtschaft im Betrieb einzuführen, da diese womöglich weniger Umsatz in Kauf nehmen müssten, aber *„man würde wahrscheinlich einfach besser schlafen, wenn man das machen würde“* (107, Abs. 76).

4.4 Wahrgenommene Chancen bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft

Nachfolgend werden die in den Interviews genannten Faktoren vorgestellt, welche als Chancen bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft wahrgenommen werden. Die gebildeten Subcodes werden in Abbildung 13 dargestellt, wobei die Dicke der Linien die Häufigkeit der Anzahl Nennungen veranschaulicht.

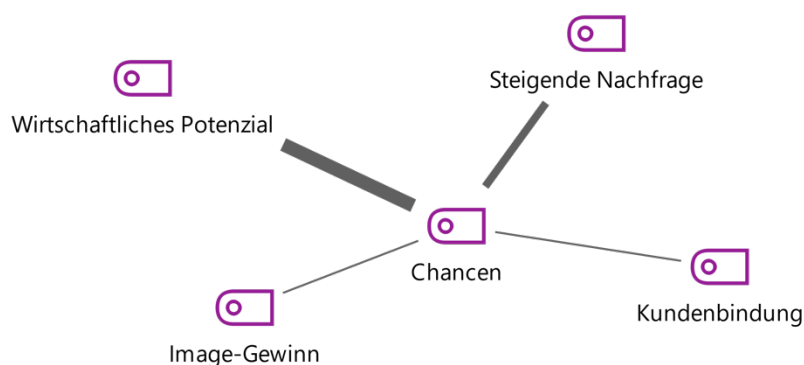


Abbildung 13: Code-Subcodes-Segmente-Modell für die wahrgenommenen Chancen

4.4.1 Wirtschaftliches Potenzial

Das wirtschaftliche Potenzial einer Kreislaufwirtschaft wird von den befragten Personen am häufigsten als Chance wahrgenommen. Die Kreislaufwirtschaft wird als ein äusserst zukunftsfähiges Modell angesehen, welches das Potenzial mit sich bringt, wirtschaftlich

erfolgreich zu sein und zunehmend an Bedeutung und Ansehen gewinnt. Es scheint jedoch wichtig zu sein, dass zirkuläre Materialien in einer guten Qualität erhältlich sind und die Konsument:innen bereit sind, auch mehr für solche Kleidungsstücke zu bezahlen. Zudem muss es möglich sein, gute Gewinnmargen damit zu erzielen, damit es attraktiv wird, zirkuläre Produkte anzubieten. Es wurde auch erwähnt, dass es einen Vorteil ist, Produkte aus recycelten Materialien zu verkaufen, da diese schon vorhanden sind und nur noch neu aufbereitet werden müssten. Daher sind Bekleidungsgeschäfte in gewissem Masse von der Forschung und den Angeboten der Hersteller abhängig. Beim Verkauf von Secondhand-Kleidung wird der Vorteil darin gesehen, dass keine zusätzlichen Akteur:innen in der Wertschöpfungskette involviert sind, die ebenfalls einen Gewinn erzielen möchten. Das Produkt ist bereits vorhanden und wird einfach wiederverkauft, ohne weitere Produktionsschritte oder Schneiderarbeiten. Beim Upcycling von Kleidungsstücken eröffnet sich weiter eine besondere Chance, da im Gegensatz zum Verkauf von Secondhand-Kleidung unterschiedliche Grössen angeboten werden können, was eine gewisse Kontinuität ermöglicht. Im Secondhand-Bereich ist dies nur bedingt möglich, da nur die vorhandenen Grössen der gebrauchten Kleidungsstücke zur Verfügung stehen. Eine Person meinte dazu:

Und jetzt ist es einfach ein Verkaufsargument. Und das ist super! Da hat sich die Zeit verändert, da haben ganz viele verschiedene Faktoren mitgespielt und jetzt ist es so, dass alle das Gefühl haben, das ist die Zukunft. Und alle, welche in diesem Business drin sind und welche Geld verdienen wollen, denken jetzt... da muss ich drauf raufspringen, weil das läuft. Und auf eine Art ist das eine sehr positive Entwicklung, das sollte man nicht schlecht sprechen. (I05, Abs. 26)

Eine Chance wird auch darin gesehen, dass wenn die Kreislaufwirtschaft gut umgesetzt wird, deutlich mehr Umsatz erzielt werden kann. Das Ziel einer Kreislaufwirtschaft sollte nach einem Geschäftsführer eigentlich darin bestehen, *„dass jeder Umsatzfranken, den wir machen, irgendwo einen ökologischen oder Nachhaltigkeitsnutzen erzielt“* (I10, Abs. 32).

4.4.2 Steigende Nachfrage

Eine weitere Chance, welche durch die Einführung einer Kreislaufwirtschaft besteht, ist die steigende Nachfrage der Konsument:innen, nach nachhaltigen und zirkulären Produkten. Viele der befragten Geschäftsführenden überlegen sich daher, ihre kreislauffähigen Angebote weiter auszubauen. Eine Person möchte beispielsweise einen zweiten Laden eröffnen, in welchem spezifisch nur Secondhand-Kleidung angeboten wird, die jedoch mit ihrem Businesskonzept übereinstimmt. Die Kund:innen sollten bei Abgabe von alten Kleidungsstücken Gutscheine für den Laden erhalten, wobei die Kundenbindung erhöht werden kann (vgl. Kapitel 4.4.3). Ein paar weitere Personen überprüfen Optionen, sich zirkulären Bewegungen anzuschliessen, wie beispielsweise die Zusammenarbeit mit einem Startup, welches online Secondhand-Kleidung verkauft. Wieder andere überlegen sich, alte Kleidungsstücke durch Upcycling in neue zu verwandeln, um damit Geld zu verdienen, anstatt sie einfach wegzuschmeissen. Eine Person überlegt sich sogar, mit ihrem bereits zirkulären Konzept ins Ausland zu expandieren und so die Chance der steigenden Nachfrage auch im Ausland für sich zu nutzen. Gewissen Bekleidungsgeschäften, die den Trend zur Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft schon früher erkannten, spielt die aktuelle Entwicklung weiterhin in die Hände. Trotzdem sind sie der Meinung, dass man sich nicht einfach auf dem Erfolg ausruhen darf, sondern die Marktentwicklungen weiterhin aktiv beobachten soll, um entsprechend frühzeitig auf Änderungen reagieren zu können.

4.4.3 Kundenbindung

Die Kreislaufwirtschaft wird weiter auch als Chance für die Kundenbindung gesehen, da durch zusätzliche zirkuläre Angebote die Kund:innen an das Unternehmen gebunden werden können. Es wurde zum Beispiel überlegt, Tauschbörsen oder Repair-Workshops anzubieten, um die Leute einerseits aufzuklären, aber andererseits auch die Beziehung zu ihnen aufzubauen und zu pflegen. Ein kostenloser Reparaturservice ist auch immer eine gute Möglichkeit, Kund:innen an sich zu binden (vgl. Kapitel 4.1.2). Auch den Ausbau vom Secondhand-Verkauf wird als Chance gesehen, weil damit mit wenig Aufwand ein tolles Angebot geschaffen werden kann und die Leute beispielsweise bei Abgabe ihrer alten

Kleidungsstücke Gutscheine für das Bekleidungsgeschäft erhalten, damit sie wieder in den Laden zurückkommen. Ein gutes Erlebnis sowie eine Beratung werden ebenfalls als wichtig für die Kundenbindung erachtet, weil dadurch auch jüngere Personen abgeholt werden können, die später wieder zurückkommen und dem Unternehmen längerfristig treu bleiben.

4.4.4 Image-Gewinn

Als eine weitere Chance wird der Image-Gewinn, welcher durch das Angebot einer Kreislaufwirtschaft entstehen kann, gesehen. Um das eigene Image zu stärken, ist es von entscheidender Bedeutung, diese Aktivitäten auch nach aussen zu kommunizieren, was für viele der befragten Personen eine Herausforderung darstellt, mit welcher sie zu kämpfen haben, da ihnen das nötige Geld für Werbemittel fehlt (vgl. Kapitel 4.6). Wenn Bekleidungsgeschäfte jetzt auf diesen Zug aufspringen, besteht allerdings die Möglichkeit, dass die Medien auf diese aufmerksam werden und darüber berichten wollen, was eine kostenlose Möglichkeit zur Kommunikation gegen aussen darstellt. Es sei jedoch wichtig, dass das dadurch gewonnene Image nicht für Greenwashing missbraucht wird, was bei vielen grösseren Bekleidungsgeschäften der Fall zu sein scheint (vgl. Kapitel 4.3.5).

4.5 Wahrgenommene Risiken bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft

Als nächstes werden die in den Interviews genannten Faktoren vorgestellt, welche als Risiken bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft wahrgenommen werden. Die gebildeten Subcodes werden in Abbildung 14 dargestellt, wobei die Dicke der Linien die Häufigkeit der Anzahl Nennungen veranschaulicht.

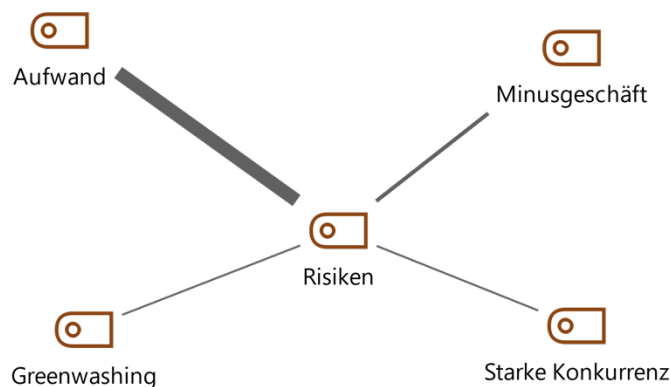


Abbildung 14: Code-Subcodes-Segmente-Modell für die wahrgenommenen Risiken

4.5.1 Aufwand

Das am häufigsten genannte Risiko bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft im eigenen Betrieb wird der damit verbundene Aufwand genannt. Einige Personen assoziieren das Anbieten zusätzlicher zirkulären Dienstleistungen mit einem enormen Zusatzaufwand und würden es darum bevorzugen, sich irgendwo andocken zu können. Als Beispiel wurde der Secondhand-Verkauf genannt, der viel Verwaltungsaufwand mit sich bringt, da stets den Überblick behalten werden muss, wer welche Artikel gebracht hat und wie viel Geld diesen Personen bei einem Verkauf zusteht. Darüber hinaus kommt es häufig vor, dass nicht verkaufte Kleidungsstücke nicht abgeholt werden und die Bekleidungsgeschäfte dann auf diesen sitzen bleiben. Eine Geschäftsführerin berichtete von ihren Erfahrungen damit und sagte dazu: *„Wir haben auch einen Kommissionsanteil gehabt, aber für viele war es dann so... ja ich habe jetzt meinen Sack gebracht und im besten Fall verdiene ich etwas daran und sonst habe ich es zumindest aus meinem Kleiderschrank draussen...“* (I03, Abs. 84). Auch das Upcycling von alten Kleidungsstücken wird oft als einen Mehraufwand betrachtet, insbesondere wenn die nötigen Kompetenzen im Unternehmen fehlen (vgl. Kapitel 2.3). Die kleineren Bekleidungsgeschäfte sind häufig nicht im Stande, diese Kompetenzen selbst aufzubauen und würden darum Konzepte begrüßen, an welchen sie sich anschliessen könnten. Eine Person brachte es auf den Punkt, indem sie sagte: *„Ja, aber das fände ich eigentlich cool, dass es irgendwie... ich fände es schön. Aber eben, es ist mittlerweile... mit drei Leuten, das ist wie so... wir sind im Moment einfach zu klein dafür, um das durchzudenken“* (I04, Abs. 50). Dasselbe gilt für das Anbieten von Veranstaltungen wie Tauschbörsen, Repair-Workshops oder ähnliches, weil auch dafür die Kompetenzen fehlen.

4.5.2 Minusgeschäft

Es besteht zum Teil auch die Angst davor, mit der Kreislaufwirtschaft ein Minusgeschäft zu machen, da vielleicht Produkte eingekauft werden, die dann nicht verkauft werden können. Weiter werden Angebote wie ein ausgebauter Reparaturservice oder das Umnähen von Kleidungsstücken als sehr kostenintensiv angesehen, da dies in der Schweiz stattfinden müsste, wo die Lohnkosten einfach sehr hoch sind. Es würde aber auch nicht wirklich Sinn

ergeben, dies ins Ausland zu verlagern, weil dann einfach höhere Transport- und Zollkosten entstehen würden und wieder weniger nachhaltig wäre. Zudem wurden auch Bedenken zur Qualität von Kleidungsstücken geäußert, welche aus recycelbaren Fasern bestehen, wozu beispielsweise gesagt wurde: „*Weisst du, zum Teil läufst du ja auch rein, wenn das Zeugs nicht so widerstandsfähig ist und so...*“ (109, Abs. 42).

4.5.3 Starke Konkurrenz

Ein weiteres Risiko, das wahrgenommen wird, besteht in dem Druck, welcher durch eine starke Konkurrenz entsteht. Dies können zum Teil Online-Brands sein, welche nur zwei, drei Produkte haben und diese dann intensiv bewerben und überall vertreiben. Dies sei viel einfacher, als wenn das Sortiment aus vielen verschiedenen Produkten unterschiedlicher Hersteller besteht. Zudem gibt es teilweise auch Bedenken darüber, was für Entwicklungen in naher Zukunft in der Forschung gemacht werden, welche den Detailhandel und aktuell erfolgreiche Konzepte gefährden würden. Ein Geschäftsführer eines Bekleidungsgeschäftes, welches stark auf Upcycling setzt, sagte Folgendes über sein aktuelles Business-Konzept:

Ich bin schon so weit, dass ich mir schon fast wieder Sorgen mache, ob wir dann überhaupt noch mithalten können in längerfristiger Zukunft, weil unsere Produkte halt einfach ein weiterer Lebenszyklus ermöglichen. Aber wenn irgendwann Kleider hergestellt werden, welche man nach so einem komplett futuristischen Verfahren designen, anlegen, einschmelzen und neu designen kann... ohne einen grossen Energieverlust zu haben, dann könnte unser Modell dann ein bisschen veraltet wirken, weil wir ja kein Kreislauf sind, welcher immer weiter geht. Also wenn so eine Ledertasche irgendwann einmal kaputt ist, dann können wir daraus auch nicht mehr viel machen... die kann man dann nicht einschmelzen und eine neue Ledertasche daraus machen. (105, Abs. 54)

Weiter wurde gesagt, dass man ständig auf der Hut sein müsse, wenn man am Markt bestehen möchte, da die Konkurrenz nicht schläft.

4.5.4 Greenwashing

Das Greenwashing wird nicht nur als eine Barriere gesehen (vgl. Kapitel 4.3.5), sondern auch als ein Risiko, da insbesondere grössere Unternehmen eine Bedrohung für kleinere Bekleidungsgeschäfte darstellen würden, weil diese die finanziellen Mittel dazu haben, ihre nachhaltigen Aktivitäten gegen aussen zu tragen. Dadurch können sie mehr Leute erreichen und die kleineren Betriebe nach und nach verdrängen. Eine Person meinte dazu:

Es ist zum Teil auch ein bisschen ärgerlich, dass ganz viele neue Brands auf den Markt kommen, welche... also bei denen wir auch schon dahinter gesehen haben... also bei denen wir auch schon eingekauft haben, auch Schweizer Brands... welche sich sehr grün geben, aber wenn du ins Detail gehst, dann ist es einfach Greenwashing... (I09, Abs. 68)

4.6 Ideen zur Förderung einer Kreislaufwirtschaft in der Stadt Zürich

Um die Handlungsempfehlungen in Kapitel 5.2 etwas reichhaltiger zu gestalten, wurden die interviewten Personen direkt gefragt, was sie für Ideen hätten, um die Kreislaufwirtschaft in Bekleidungsgeschäften der Stadt Zürich weiter zu fördern. Hier werden die Ergebnisse zusammengefasst und näher erläutert.

Eigentlich alle befragten Personen würden eine *finanzielle Unterstützung* für ihre Aktivitäten, welche die Kreislaufwirtschaft fördern, sehr begrüssen. Es wird auch davon ausgegangen, dass dies ein starker Motivation für andere Bekleidungsgeschäfte sein könnte, welche die Kreislaufwirtschaft bis anhin überhaupt noch nicht umsetzen. Umgesetzt müsste dies allerdings nicht unbedingt über Direktzahlungen werden, sondern beispielsweise durch die Senkung von Steuern oder Stromkosten, wenn gewisse Kriterien in Bezug auf die Kreislaufwirtschaft erfüllt werden.

Die *kommunikative Unterstützung* wurde als zweithäufigsten Punkt genannt, da insbesondere kleineren Betrieben häufig das Budget für Werbung durch Plakatkampagnen oder ähnliches fehlt. Falls das UGZ keine spezifischen Akteur:innen bevorzugen darf, wäre es auch schon hilfreich, wenn nachhaltige Geschäfte bei Zürich Tourismus oder ähnlichen

Plattformen aufgelistet werden. Eine weitere Möglichkeit wären Anlässe zum Thema Kreislaufwirtschaft oder Nachhaltigkeit, an welchen dann Werbung gemacht werden könnte. Diese Idee wurde beispielsweise mit dem Viadukt verglichen, weil dort immer wieder informiert wird, was bei den eingemieteten Unternehmen so läuft. Zudem werden immer wieder Veranstaltungen organisiert, um die Geschäfte im Viadukt zu pushen. Unterstützung durch Werbung wäre darum enorm hilfreich, da *„es wirklich gerade für so für neue, spezielle Konzepte wichtig ist, dass du eine gewisse Reichweite erreichst, damit diese Leute, welche es dann interessiert, auch davon erfahren“* (101, Abs. 60).

Das *Bereitstellen günstiger Mietflächen* für nachhaltige Bekleidungsgeschäfte würde ebenfalls sehr begrüsst werden, da es insbesondere für KMUs schwierig ist, an attraktiven Locations vertreten zu sein (vgl. Kapitel 4.3.9). Es wurde der Vergleich mit subventionierten Wohnungen gemacht, wobei das UGZ dasselbe für nachhaltige Bekleidungsgeschäfte machen könnte, beispielsweise so:

Die Stadt Zürich kauft das Modissa-Haus an der Bahnhofstrasse und macht dann dort so eine Art Pilotprojekt mit lauter nachhaltigen Textilunternehmen oder nicht nur Textil, auch ganz allgemein Unternehmen, welche einen Beitrag zu diesem Thema leisten und dafür einen weniger hohen Mietpreis haben. Weil diese Ladenmieten sind für uns eine der grössten Ausgabepunkten, unter welchen wir am meisten zu leiden haben. (105, Abs. 72)

Es könnten auch sogenannte Hubs erschaffen werden, in welchen nicht nur nachhaltige und kreislauffähige Mode verkauft wird, sondern auch Reparaturwerkstätten angeboten werden und Bildungsmaterialien zur Verfügung stehen, um die Bevölkerung aufzuklären.

Was ebenfalls sehr geschätzt werden würde, ist eine *intensive Betreuung und Beratung durch Fachpersonen* vom UGZ oder einer Partnerorganisation, wobei diese die Betriebe regelmässig besuchen und über das aktuelle Geschehen in der Stadt Zürich informieren würden. Dies könnte in etwa so ablaufen: *„Hey schaut, in diesem Kreis planen wir das und das... gibt es vielleicht eine Person, die schon ein ähnliches Angebot hat?“* (103, Abs. 96).

Zudem könnte gemeinsam geschaut werden, was noch weiter verbessert oder ausgebaut werden könnte. Dafür würde einem eine Ansprechperson zur Verfügung stehen, auf welche aktiv zugegangen werden kann, wenn Fragen oder Schwierigkeiten auftauchen würden.

Im Zusammenhang mit dem oberen Punkt wurde auch erwähnt, dass es toll wäre, wenn das UGZ *aktuelles Wissen* einfach und unkompliziert zur Verfügung stellen würde. Dabei sei es jedoch wichtig, dass der Zugang möglichst niederschwellig und am besten kostenlos ist, damit auch kleinere Betriebe von diesem Angebot Gebrauch machen würden. Ein Beispiel wäre die Kommunikation über einen Informationsflyer mit den Dos and Don'ts in Bezug auf die Kreislaufwirtschaft, ähnlich wie das letztes Jahr für das Stromsparen gemacht wurde.

Auch *Vernetzungsanlässe* würden sehr geschätzt werden, da dort die Möglichkeit besteht, sich mit relevanten Akteur:innen in der Stadt Zürich zu vernetzen und von neuen Konzepten zu erfahren. In diesem Zusammenhang wurde von einer Person auch der Netzwerk-Zmorge genannt, welcher letzten Herbst stattgefunden hat und auf Resonanz gestossen ist. Solche Anlässe könnten den Wunsch erwecken, im Bereich der Kreislaufwirtschaft selbst aktiv zu werden. Es sei dann *„ein bisschen einen Selbstläufer, weil die Leute das dann wirklich auch machen wollen und nicht nur kurzfristig das Geld sehen wollen, welches dabei herausspringt“* (I01, Abs. 60). Eine andere Person meinte dazu:

Ich habe zum Teil das Gefühl, es wird viel diskutiert im grossen Rahmen, aber ich denke, es sind schon so viele Betriebe da und ich glaube, wenn man sich da mehr vernetzen würde, würde man da schon mega viel bewirken können im Kleinen... oder eben auch als Stadt, wo man vielleicht schauen könnte, wie man das mehr anregen könnte. (I03, Abs. 102)

Eine *Plattform* oder ein *Verzeichnis* über die sich alle Akteur:innen und die Bevölkerung über aktuelle Angebote informieren und sich untereinander vernetzen könnten, war ebenfalls eine Idee, die einige Male genannt wurde. Unternehmen könnten darüber nach möglichen Partnerschaften für Kooperationen suchen, beispielsweise wenn Secondhand nicht selbst angeboten werden kann, der eigenen Kundschaft aber trotzdem eine solche Möglichkeit

geboten werden möchte. Zudem wäre es auch gleich ein Qualitätsmerkmal, wenn ein Betrieb in dieses Verzeichnis aufgenommen werden würde, da dafür bestimmte Kriterien erfüllt sein müssten. Dies könnte wiederum als Werbung für die eigene Kundschaft genutzt werden.

In diesem Zusammenhang kam auch die Idee auf, ein *Label* oder *Gütesiegel* zu lancieren, um den Konsument:innen eine Guideline zu geben, wo sie nachhaltige Produkte einkaufen und kreislauffähige Dienstleistungen in Anspruch nehmen können. Wenn ein solches Label oder Gütesiegel erworben werden wird, gibt es vielleicht einen Sticker, der zeigen würde, dass man nun Teil davon ist. Es könnte auch eine Züri-Map erstellt werden, in welcher alle ausgezeichneten Unternehmen aufgeführt werden.

Zudem wurde gefordert, dass mehr in die *Aufklärungsarbeit* der Bevölkerung investiert wird, damit deren Bewusstsein für nachhaltige Mode und Kreislaufwirtschaft gefördert werden würde. Dafür könnte bereits bei den Kindern angefangen werden, indem das Thema «Nachhaltiger Konsum» verstärkt an den Schulen unterrichtet wird. Weiter könnten Anlässe oder Nachhaltigkeitswochen organisiert werden, bei welchen über die Kreislaufwirtschaft informiert wird und die wichtigsten Akteur:innen wie nachhaltige Bekleidungsgeschäfte mitwirken könnten. Auch organisierte Führungen durch die Stadt wären eine Idee, in welchen Gruppen jeweils zu nachhaltigen Geschäften geführt werden. Eine Person schilderte dies so: „die Stadtpräsidentin Corinne Mauch hat dann irgendwie fünfzehn Leute durch ihre Lieblingsläden geführt...“ (I07, Abs. 96). Es könnten auch Sensibilisierungskampagnen mit Influencer:innen lanciert werden, welche auf das Thema aufmerksam machen würden. Dies könnte beispielsweise über Social Media oder Plakatwerbungen realisiert werden.

Was ebenfalls als wichtig erachtet wurde, ist die *Förderung von Recycling*, so ähnlich wie es bei den elektronischen Geräten bereits gemacht wird. Dies würde bedeuten, dass die Kundschaft einen kleinen Aufpreis beim Kleiderkauf bezahlen würde, danach dafür das Recht hätte, die alte Kleidung in jedem Bekleidungsgeschäft wieder abzugeben. Diese würden dann von einer Recyclingfirma abgeholt und recycelt werden.

Genauso wichtig wird auch die *Förderung von Reparaturen* angesehen, weil dadurch die Lebensdauer von Kleidungsstücken bedeutend verlängert werden können. Dafür braucht es jedoch Anreize, damit der Nutzen die wahrgenommenen Kosten überwiegen. Eine Idee war beispielsweise die Einführung von Bons für Reparaturservice-Angebote, welche alle Einwohner:innen der Stadt Zürich kostenlos erhalten und diese dann je nach Bedarf einlösen können.

Es müsste auch mehr *Sammelstellen* für Textil- und Bekleidungsabfälle geben, bei welchen die Kleidung nach Stoffen getrennt entsorgt werden können. Für Unternehmen, die Upcycling betreiben, könnte dies eine Möglichkeit sein, sich kostengünstig mit benötigten Stoffen und Kleidungsstücken einzudecken.

Die meisten Personen waren sich einig, dass es nicht ganz *ohne gesetzliche und regulatorische Massnahmen* gehen würde, damit das Netto-Null-Ziel in der gesetzten Frist erreicht werden könnte (vgl. Kapitel 2.2.1). Allerdings werden damit auch Herausforderungen verbunden, weil sich wahrscheinlich viele Unternehmer:innen dagegen sträuben würden. Es sei also ein bisschen eine Gratwanderung, wie viel sich der Staat in diese Angelegenheit einmischen sollte.

Bei all diesen Ideen sei es wichtig, dass diese nicht zu mehr Hürden und bürokratischem Aufwand für Unternehmen führen, da diese sonst nicht mitgetragen werden würden. Die meisten Personen würden fixfertige Lösungen und Konzepte präferieren, welche sie einfach kopieren und umsetzen können. Eine Geschäftsführerin meinte dazu:

Also ich glaube, oft ist es eine Frage von Aufwand und Ertrag. Je einfacher du die Lösungen einfach übernehmen und bei dir implementieren kannst, desto eher machst du es auch. Also wenn es klare Konzepte gibt, bei welchen du sagen kannst, ah ja da mache ich mit. Ah was muss ich dafür machen? Eine Box aufstellen oder was auch immer... desto eher machst du es. (I01, Abs. 56)

5 Diskussion

In diesem Kapitel werden zuerst die Fragestellungen dieser Masterarbeit beantwortet und damit das Wichtigste in Kürze zusammengefasst, wobei die gewonnenen Ergebnisse gleichzeitig interpretiert und in einen grösseren Kontext gesetzt werden. Daraus werden anschliessend die zentralen Erkenntnisse für die Handlungsempfehlungen an das UGZ abgeleitet. Auf die Handlungsempfehlungen folgt die kritische Würdigung der Methodik sowie der Vorgehensweise. Schliesslich werden weiterführende Überlegungen beschrieben, bevor die Masterarbeit mit einem Gesamtfazit abgerundet wird.

5.1 Interpretation der Ergebnisse und Beantwortung der Fragestellungen

Es wird nun die übergeordnete Fragestellung anhand der vier Unterfragestellungen beantwortet und die in Kapitel 4 vorgestellten Ergebnisse interpretiert. Zuvor wird jedoch noch kurz auf die Stichprobe und deren Verständnis von Kreislaufwirtschaft sowie bereits bestehenden Umsetzung eingegangen.

5.1.1 Die Stichprobe, deren Verständnis und Umsetzung von Kreislaufwirtschaft

Es handelte sich um eine relativ homogene Stichprobe, was keine Absicht war, sich jedoch aus den Zusagen für ein Interview einfach ergeben hat. Dennoch gab es einige Unterschiede in Bezug auf das Alter und Geschlecht sowie die Grösse und Gründungsjahr des Unternehmens (vgl. Kapitel 4.1). Bis auf eine Person konnten sich eigentlich alle etwas unter einer Kreislaufwirtschaft vorstellen, was aber sicher auch der Tatsache geschuldet ist, dass sich jene Personen für ein Interview bereit erklärt haben, welche sich vom Mail mit dem Einladungsschreiben (vgl. Anhang A) angesprochen fühlten. Viele Personen verbinden den Begriff Kreislaufwirtschaft mit dem «cradle to cradle»-Ansatz und sehen darin die Idee eines geschlossenen Kreislaufs. Interessant ist jedoch, dass die Kreislaufwirtschaft vor allem mit der Langlebigkeit von Produkten gleichgesetzt wird und dies auch der Bereich ist, der aktuell am meisten in den befragten Bekleidungsgeschäften umgesetzt wird. Beim Vergleich des aktuell bestehenden Kreislaufwirtschaftsangebotes mit den inneren Kreisläufen der «Circular Zürich» (vgl. Kapitel 2.1.1) fällt auf, dass der Fokus beim Wiederverwenden von Produkten

und Materialien, aber auch beim Reparieren und Wiederaufbereiten liegt (vgl. Kapitel 4.1.2). Im Bereich Mieten und Teilen bietet im Moment noch niemand etwas an, allerdings bestehen Bestrebungen, zukünftig Tauschbörsen oder ähnliches anzubieten (vgl. Kapitel 4.6). Dies wird allerdings nicht als Kernkompetenz eines Bekleidungsgeschäftes gesehen, weshalb einige Geschäftsführende auf Kooperationen mit anderen Unternehmen und öffentliche Veranstaltungen gesetzt hoffen und solche Angebote auch begrüßen würden. Bei der bereits bestehenden Umsetzung einer Kreislaufwirtschaft fällt auf, dass häufig darauf geachtet wird, qualitativ hochstehende und langlebige Produkte anzubieten und dass das Wissen an die Kundschaft weiterzugeben (vgl. Kapitel 4.1.2). Besonderes letzteres scheint relevant, da mangelndes Wissen über die Vorteile einer Kreislaufwirtschaft wie beispielsweise die Verlängerung eines Produktlebenszyklus, gemäss Dey, Malesios, De, Budhwar, Chowdhury & Cheffi (2020) als Barriere bei der Umsetzung zirkulärer Aktivitäten wirken kann. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass keines der befragten Bekleidungsgeschäfte die Kreislaufwirtschaft vollständig umgesetzt hat, wobei einige doch sehr nahe daran sind. Interessanterweise haben jene Geschäftsführende, welche sich bisher weniger mit dem Thema auseinandergesetzt haben, immer wieder auf die Langlebigkeit der Produkte Bezug genommen, was vielleicht auch dem Phänomen der kognitiven Dissonanz zuzuschreiben ist, da dadurch der unangenehme Spannungszustand, welcher entsteht, wenn noch nicht nach den eigenen Wertvorstellungen gehandelt wird, entstehen kann (Festinger, 1957).

In den vier nachfolgenden Kapiteln werden die vier Unterfragestellungen beantwortet, mit welchen auch gleich die übergeordnete Fragestellung «**Welche Faktoren beeinflussen das Entscheidungsverhalten von Geschäftsführenden kleinerer und mittlerer Bekleidungsgeschäften der Stadt Zürich in Bezug auf die Integration einer Kreislaufwirtschaft ins Geschäftsmodell?**» beantwortet werden kann, denn es werden alle Faktoren vorgestellt, welche einen Einfluss auf das Entscheidungsverhalten von Geschäftsführenden haben können, wenn es darum geht, die Kreislaufwirtschaft in das

eigene Geschäftsmodell zu integrieren. Es wird also nicht nochmals zusammenfassend eine Auflistung der durch diese Masterarbeit identifizierten Einflussfaktoren vorgenommen.

5.1.2 Motivatoren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft

Die erste Unterfragestellung «*Welche Faktoren wirken bei der Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell als Motivatoren?*» kann vor allem durch das Heranziehen der in Kapitel 2.2.1 vorgestellten psychologischen Modelle beantwortet werden, da fast alle der darin vorgestellten Faktoren in den Ergebnissen wiederzufinden waren (vgl. Kapitel 4.2). Am stärksten ausgeprägt war das von Singh, Chakraborty und Roy (2018) aufgezeigte *Umweltengagement*, also was die Geschäftsführenden in ihren Betrieben bereits für umweltschützende Aktivitäten betreiben. Während den Interviews wurden ganz viele solcher Aktivitäten erwähnt, was aber auffällig war, ist die Tatsache, dass viele Personen Kreislaufwirtschaft und Nachhaltigkeit gleichsetzten und sie darum durch die Interviewerin immer wieder in die richtige Richtung gelenkt werden mussten. Darum ist die Häufigkeit der Nennungen mit Vorsicht zu geniessen. Die *persönlichen Werte* und die *positive Einstellung gegenüber der Kreislaufwirtschaft* kamen auch sehr stark zum Vorschein, was zeigt, wie wichtig der Bezug zum Thema ist (vgl. Kapitel 2.2.1 und Kapitel 2.3). Es kann darum davon ausgegangen werden, dass die meisten Geschäftsführenden intrinsisch motiviert sind, die Kreislaufwirtschaft bei sich im Unternehmen weiter zu etablieren. Ein weiterer häufig genannter Faktor ist die *Reaktion auf Kundenbedürfnisse*. Fast alle spüren, dass sich das Konsumverhalten ihrer Kundschaft verändert hat und diese immer mehr über die Herkunft eines Produktes erfahren möchte sowie ein starkes Interesse an zirkulären Ideen zeigen. Auch die *persönliche Norm* spielt bei der Motivation für die Einführung einer Kreislaufwirtschaft eine wesentliche Rolle, denn wer sich dem aktuell vorherrschenden Problem im Bekleidungssektor bewusst ist, sich verantwortlich fühlt, etwas dagegen zu unternehmen und auch darauf vertraut, dass der eigene Beitrag tatsächlich einen Einfluss darauf hat, wird eher bereit sein, die Kreislaufwirtschaft im eigenen Betrieb zu fördern (vgl. Kapitel 2.2.2). Die *soziale Unterstützung* sowie der *Zugang zu Wissen* in Bezug auf die Kreislaufwirtschaft können ebenfalls als Motivatoren für die Einführung einer solchen wirken.

Denn wer soziale Unterstützung aus dem eigenen Umfeld erhält und einfach an relevantes Wissen kommt, fällt es leichter, die Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell zu integrieren. Am wenigsten genannt wurden *wirtschaftliche Anreize*, obwohl diese für einige Personen dennoch wichtige Motivatoren für die Einführung einer Kreislaufwirtschaft darstellen. Sie sehen Vorteile für die Kundenbindung und die Chance, damit bessere Umsätze zu machen (vgl. Kapitel 4.4). Interessanterweise wurden die grünen wirtschaftlichen Anreize, welche von staatlichen und nicht-staatlichen Institutionen kommen und in Kapitel 2.2 vorgestellt wurden, in Bezug auf die Motivatoren überhaupt nicht erwähnt. Zudem handelte es sich bei den soeben vorgestellten Motivatoren, bis auf die wirtschaftlichen Anreize, um psychologische Einflussfaktoren. Daraus lässt sich schliessen, dass externe Faktoren noch als zu wenig attraktiv wahrgenommen werden, um darum eine Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell zu integrieren.

5.1.3 Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft

Im Gegensatz zur ersten Unterfragestellung (vgl. Kapitel 5.1.2), welche vor allem durch das Heranziehen psychologischer Faktoren beantwortet werden konnte, kann die zweite Unterfragestellung «*Welche Faktoren wirken bei der Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell als Barrieren?*» eher mit Faktoren, welche sich ausserhalb der entscheidungsbefugten Person befinden, beantwortet werden (vgl. Kapitel 4.3). Die Einstellung, subjektive Norm sowie die wahrgenommene Verhaltenskontrolle der TPB (vgl. Kapitel 2.2.1) sind zwar auch hier relevant, allerdings kommt ihnen eine geringere Bedeutung zu als beispielsweise den Faktoren, welche in Kapitel 2.3 vorgestellt wurden. Derjenige Faktor, der sich in den Interviews am meisten herauskristallisierte, um die Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft im eigenen Betrieb zu erklären, sind die *Kundenbedürfnisse*. Genauso wie Kundenbedürfnisse als Motivatoren wirken, können sie auch als Barrieren fungieren, wenn den Kund:innen beispielsweise das Bewusstsein für nachhaltige oder zirkuläre Mode fehlt oder sie nicht bereit sind, mehr dafür zu bezahlen. Weiter hat sich das Konsumverhalten allgemein aufgrund der aktuell vorherrschenden Inflation verändert, was viele der befragten Bekleidungsgeschäfte zu spüren bekommen.

Zum Teil gebe es auch Widerstand von Kund:innen, welche beispielsweise nicht bereit sind, ein kaputtes Kleidungsstück reparieren zu lassen, da sie lieber ein neues haben wollen. Selten sind auch Kund:innen eine Herausforderung, die ein zu starkes Bewusstsein für die Nachhaltigkeit haben und das aktuelle Angebot in den Bekleidungsgeschäften bemängeln. Als weiteren Faktor, welcher hinderlich bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft sein kann, wurde die *Wirtschaftlichkeit* genannt, da zirkuläre Konzepte oft mit höheren Kosten verbunden werden. Dies betrifft insbesondere die Qualität von Kleidungsstücken, welche oft mit einer längeren Lebensdauer einhergehen, dementsprechend aber auch mehr kosten. Zudem sind Angebote wie Secondhand oder Reparaturservice oft sehr kostenintensiv und bringen nur wenig Umsätze. Das Problem mit der Wirtschaftlichkeit wurde auch von Kuttner, Mittler und Hafner (2022) angesprochen, welche ebenfalls die hohen Kosten als relevante Barriere bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft in KMUs betrachten. Ein weiterer Faktor ist der *Ressourcenmangel*, denn insbesondere kleinen Bekleidungsgeschäften fehlt es oft an den nötigen Ressourcen, Kreislaufwirtschaftsangebote einzuführen und aufrecht zu erhalten. Besonders hervorgehoben wurden fehlende zeitliche und personelle Ressourcen aber auch fehlende Prozesse und Lagerkapazitäten. Als weitere Barriere werden *Qualitätsprobleme bei Materialien und Kleidung* gesehen, da Kleidungsstücke aus recycelten Stoffen sowie oft eine schlechtere Qualität aufweisen und sich darum weniger gut verkaufen lassen. Aber auch das *Greenwashing grosser Unternehmen* wird als hinderlich empfunden, da diese über mehr Budget für Werbemittel verfügen und die Wahrnehmung der Konsument:innen beeinflussen können, indem diesen vorgegaukelt wird, dass nachhaltige Mode auch günstig und überall zu haben ist (vgl. Kapitel 4.3.5), was gemäss den befragten Personen einfach nicht stimmt. *Fehlendes Wissen* darüber, wie der eigene Betrieb zirkulärer gestaltet werden kann sowie *fehlende Kompetenzen*, um Kreislaufwirtschaft bei sich anbieten zu können, können ebenfalls als Faktoren betrachtet werden, die als Barriere wirken können. Auch Kuttner, Mittler und Hafner (2022) weisen darauf hin, dass fehlende Kompetenzen eine Barriere bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft im eigenen Betrieb darstellen können. Etwas weniger häufig, aber dennoch oft genannt, wurde die *Infrastruktur in der Stadt Zürich*

bemängelt, insbesondere wenn es um die Entsorgung von Abfällen (alte Kleidung, Plastik und Karton) geht. Zudem sei es für kleine Bekleidungsgeschäfte oft unmöglich, an einer guten *Location* vertreten zu sein, was ihnen das Gewinnen neuer Kund:innen durch eine Laufkundschaft weitgehend verwehrt. Zudem können *persönliche Werte und Einstellungen* nicht nur als Motivatoren wirken (vgl. Kapitel 5.1.2), sondern auch als Barrieren. Wenn die Geschäftsführung der Kreislaufwirtschaft eher negativ gegenübergestellt ist und die Profit-Maximierung im Vordergrund steht, wird die Umsetzung einer Kreislaufwirtschaft erschwert. Insgesamt kann gesagt werden, dass es viele Faktoren gibt, welche als Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft wirken können. Häufig handelt es sich dabei um externe Faktoren, welche durch die Geschäftsführenden nur bedingt beeinflussbar sind.

5.1.4 Wahrgenommene Chancen bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft

Die dritte Unterfragestellung «*Inwiefern wird die Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell als Chance wahrgenommen?*» kann dadurch beantwortet werden, dass die meisten Geschäftsführenden die Chancen im *wirtschaftlichen Potenzial* einer Kreislaufwirtschaft sehen. Sie sehen die Kreislaufwirtschaft als ein zukunftsfähiges Modell an, wobei es sich lohnt, frühzeitig auf diesen Zug aufzuspringen. Sie nehmen die Kreislaufwirtschaft als ein wachsender Trend wahr, denn sie spüren die *steigende Nachfrage* ihrer Kundschaft nach zirkulären Produkten und Dienstleistungen (vgl. Kapitel 4.4.2). Aktivitäten in diesem Bereich werden auch als ein Instrument zur *Kundenbindung* gesehen, wie beispielsweise das Anbieten eines Reparaturservices (vgl. Kapitel 4.4.3). Schlussendlich wird die Einführung einer Kreislaufwirtschaft auch als Chance gesehen, das eigene Image aufzubessern (vgl. Kapitel 4.4.4). Interessanterweise stehen die wahrgenommenen Chancen teilweise im Widerspruch mit den Faktoren, welche als Barrieren bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft gesehen werden. So wurde beispielsweise die Wirtschaftlichkeit als Barriere gesehen, aber gleichzeitig auch als Chance (vgl. Kapitel 5.1.3). Dies könnte damit erklärt werden, dass es immer darauf ankommt, wie die Kreislaufwirtschaft schlussendlich umgesetzt wird und ob es zum jeweiligen Businesskonzept passt. Für einige Betriebe wird es

vielleicht Sinn machen, einen eigenen Reparaturservice anzubieten, wohingegen dieser in anderen Betrieben nur viel Zusatzkosten verursachen würde.

5.1.5 Wahrgenommene Risiken bei der Einführung einer Kreislaufwirtschaft

Die vierte Unterfragestellung «*Inwiefern wird die Integration einer Kreislaufwirtschaft in das Geschäftsmodell als Risiko wahrgenommen?*» kann damit beantwortet werden, dass viele Personen das grösste Risiko im zusätzlichen *Aufwand* sehen. Wie in Kapitel 2.2.1 erwähnt wurde, werden bei jeder wichtigen Entscheidung die wahrgenommenen Kosten gegen den erwarteten Nutzen abgewogen. Wenn die Kosten als zu hoch eingeschätzt werden, kann es gut sein, dass das Verhalten dann doch nicht gezeigt wird, obwohl die Verhaltensintention ursprünglich mal da gewesen wäre. Dieses Phänomen wird in der Psychologie auch Intensions-Verhaltens-Lücke genannt (Sheeran & Webb, 2016). Als weiteren Risikofaktor wurde die Angst vor einem *Minusgeschäft* identifiziert. Wie in Kapitel 2.3 erwähnt, haben Mura et al. (2020) ebenfalls herausgefunden, dass die Angst vor zu hohen finanziellen Kosten Geschäftsführende von KMUs oft davon abhält, eine Kreislaufwirtschaft bei sich im Betrieb zu integrieren. Als weiteres Risiko wird die *starke Konkurrenz* gesehen, die laufend wächst und durch das *Greenwashing* weiter verstärkt wird.

Dabei geht es einerseits um die Herstellung von Produkten und das Anbieten von Dienstleistungen, welche sich für einen Kreislauf eignen, z.B. durch Reparierbarkeit oder Zweitnutzung. Andererseits ist es wichtig, beim Konsumverhalten den Kreislaufgedanken zu berücksichtigen, indem nicht nur der Anschaffungspreis, sondern auch die Kosten und Umweltauswirkungen entlang des Lebenszyklus beachtet werden (Stadt Zürich, 2023b).

5.2 Konkrete Handlungsempfehlungen für das UGZ

In diesem Kapitel werden konkrete Handlungsempfehlungen für das UGZ abgeleitet, um die Kreislaufwirtschaft in kleinen und mittleren Bekleidungsgeschäften der Stadt Zürich gezielt zu fördern. Dafür wurden einerseits die aus den Ergebnissen abgeleiteten Antworten auf die Fragestellungen (vgl. Kapitel 5.1) sowie die Ideen der interviewten Personen (vgl. Kapitel 4.6) herangezogen. Bei der Ableitung von Motivatoren ist aufgefallen, dass fast

ausschliesslich psychologische Einflussfaktoren genannt wurden. Grüne wirtschaftliche Anreize wurden hingegen nicht erwähnt, was darauf hindeutet, dass noch zu wenig Anreize geboten werden, um die Kreislaufwirtschaft bei sich im Unternehmen einzuführen (vgl. Kapitel 5.1.2). Allgemein lässt sich sagen, dass auf den Motivatoren und den wahrgenommenen Chancen aufgebaut werden soll, denn diese führen dazu, dass die Kreislaufwirtschaft dann auch tatsächlich umgesetzt wird. Die Barrieren sowie die wahrgenommenen Risiken sollten jedoch ernst genommen werden und die geplante Aktivitäten sollten unbedingt daran anknüpfen. Die konkreten Handlungsempfehlungen werden nachfolgend in direkte und indirekte Unterstützungsmassnahmen unterteilt.

5.2.1 Direkte Unterstützung der KMUs

Als eine wichtige Massnahme zur Förderung einer Kreislaufwirtschaft in den befragten Bekleidungsgeschäften wird die finanzielle Unterstützung gesehen, da die Angst vor einem Minusgeschäft stark ausgeprägt zu sein scheint (vgl. Kapitel 5.1.5). Das UGZ oder allgemein die Stadtverwaltung sollte sich darum überlegen, wie sie KMUs am besten finanziell unter die Arme greifen können, damit diese motiviert werden, die Kreislaufwirtschaft bei sich im Geschäftsmodell zu integrieren. Als Idee wurde beispielsweise eine Senkung der Steuern oder Stromkosten sowie das Bereitstellen günstiger Mietflächen genannt. Was ebenfalls als grösseren Kostenpunkt angesehen wird, sind Werbemassnahmen, weil die meisten KMUs nicht über das nötige Budget dafür verfügen. Dies wird als grosser Nachteil gesehen, denn viele Geschäftsführende haben Angst, von der Konkurrenz, welche teilweise auch Greenwashing betreibt, überholt zu werden, da diese über die nötigen Werbemittel verfügen (vgl. Kapitel 5.1.5). Hier könnte das UGZ ebenfalls Lösungen bieten, indem beispielsweise Plakatwerbungen günstiger geschaltet werden können oder durch städtisch organisierte Veranstaltungen Werbung für nachhaltige Unternehmen gemacht werden könnte. Auch eine intensive Betreuung und Beratung durch Fachpersonen vom UGZ wäre eine Aktivität, mit welcher die Bekleidungsgeschäfte eng betreut und durch diese Transformation professionell begleitet werden könnten (vgl. Kapitel 4.6). Zudem wäre es ideal, wenn Vernetzungsanlässe durch das UGZ organisiert würden, bei welchen Geschäftsführende die Möglichkeit haben,

sich mit anderen Akteur:innen in der Stadt Zürich zu vernetzen. Dies könnte auch die subjektive Norm erhöhen, da durch das Vergleichen mit anderen Personen, der Wunsch gestärkt werden könnte, ebenfalls einen Teil der Lösung zu werden (vgl. Kapitel 2.2.1). Für die Vernetzung wichtiger Akteur:innen könnte auch eine Plattform oder ein Verzeichnis eingeführt werden, um eine Übersicht über alle Kreislaufwirtschaftsprojekte und -angebote zu erhalten. Eine weitere Idee wäre es, ein Label oder Gütesiegel einzuführen, um damit Unternehmen auszuzeichnen, welche bestimmte Kreislaufwirtschaftskriterien erfüllen.

5.2.2 Indirekte Unterstützung durch die Sensibilisierung der Bevölkerung

Den Bekleidungsgeschäften wäre auch sehr stark damit gedient, wenn die Bevölkerung stärker aufgeklärt werden würde. Denn wie in Kapitel 4.3 aufgezeigt wurde, stellt das fehlende Bewusstsein der Konsument:innen eine grosse Barriere dar, da die Mitarbeitenden von Bekleidungsgeschäften ihrer Kundschaft ständig erklären muss, weshalb bestimmte Kleidungsstücke teurer sind. Wenn das UGZ da ansetzen würde, gäbe es wahrscheinlich eine grosse Änderung im Bekleidungssektor, da die Konsument:innen schlussendlich das Angebot am Markt bestimmen. Dazu könnten beispielsweise Nachhaltigkeitswochen mit einem Fokus auf die Kreislaufwirtschaft organisiert werden, in welchen die Bevölkerung spannende Vorträge anhören kann, kreislauffähige Kleidungsstücke kennenlernen kann und vielleicht sogar selbst etwas reparieren oder upcyceln kann. Es könnten auch geführte Touren durch die Stadt Zürich angeboten werden, in welchem kreislauffähige Konzepte vorgestellt und nachhaltige Betriebe besucht werden. Ausserdem sollte das Thema «Nachhaltiger Konsum» den Weg in die Lehrpläne der Zürcher Schulen finden, weil eine Sensibilisierung am besten schon im Kindesalter angestrebt wird. Die wahrgenommene Verhaltenskontrolle bei der Bevölkerung sollte hochgehalten werden, weil wenn sie das Gefühl hat, im Sinne einer Kreislaufwirtschaft zu handeln, indem beispielsweise kostenlose Reparaturmöglichkeiten angeboten werden, dann steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sie das gewünschte Verhalten auch tatsächlich zeigt (vgl. Kapitel 2.2.1).

5.3 Kritische Würdigung der Methodik und Vorgehensweise

In diesem Abschnitt wird die Methodenauswahl für die Datenerhebung und -auswertung kritisch betrachtet und reflektiert. Wie in Kapitel 3.1 erläutert, wurde für die Auswahl der Stichprobe ein nicht-zufälliges Verfahren nach Döring und Bortz (2016) gewählt, auch wenn dadurch die Limitation durch den Selection Bias entsteht und die Repräsentativität nicht sichergestellt werden konnte. Dies war allerdings kaum zu vermeiden, da die angefragten Personen frei entscheiden konnten, ob sie sich für ein Interview zur Verfügung stellen wollen oder nicht. Zudem war eine repräsentative Stichprobe auch nicht das Ziel der Untersuchung, da eine Verallgemeinerung mit einem qualitativen Studiendesign schwierig ist. Die Konstruktion des Interviewleitfadens (vgl. Kapitel 3.2.1) hat sich insgesamt als sinnvoll erwiesen, allerdings wären ursprünglich zwei unterschiedliche Versionen angedacht worden, um zwischen Bekleidungsgeschäften, welche Kreislaufwirtschaft schon eingeführt oder noch nicht eingeführt haben, zu unterscheiden. Während den Interviews stellte sich jedoch heraus, dass eine Unterteilung gar nicht so einfach ist, weil alle befragten Personen von Aktivitäten im Sinne der Kreislaufwirtschaft berichteten, wobei bei einigen fast alles auf diesem Konzept beruhte, bei anderen hingegen war es vor allem der Fokus auf langlebige Produkte oder das Anbieten eines Reparaturservices (vgl. Kapitel 4.1.2). Trotzdem machte eine Unterteilung keinen Sinn, weshalb schlussendlich nur eine Version verwendet wurde. Bei der Erstellung des Kategoriensystems sind ausserordentlich viele Aspekte aufgefallen, die in den Interviews genannt wurden, welche allerdings nicht direkt für die Beantwortung der Fragestellungen relevant waren. Die meisten der genannten Aspekte betreffen das Thema Nachhaltigkeit im Allgemeinen, jedoch nicht direkt die Kreislaufwirtschaft. Diese Aspekte wurden zwar zuerst alle codiert, wurden aber später wieder gelöscht, da sie für diese Masterarbeit nicht relevant waren. Die Gründe dafür könnten einerseits auf die Konzeption des Interviewleitfadens zurückgeführt werden, wobei die Fragen vielleicht anders hätten gestellt werden müssen, damit das Thema Nachhaltigkeit weniger in den Vordergrund gerückt worden wäre. Was aber wahrscheinlicher erscheint, ist die Tatsache, dass viele der befragten Personen, sich zwar etwas unter einer Kreislaufwirtschaft vorstellen können, das Thema aber häufig mit

Nachhaltigkeit gleichsetzen. Vielleicht hätte die Interviewerin während den Interviews noch stärker steuern und aufklären sollen oder die Stichprobe hätte anders gewählt werden müssen, zum Beispiel hätten explizit Kreislaufwirtschaftsexpert:innen befragt werden können. Für die Auswertung war ursprünglich die Idee vorhanden, diese differenzierter aufgrund der demographischen Daten durchzuführen, was während der tatsächlichen Auswertungsphase jedoch als sinnlos erschienen ist, weil keine interessanten Unterschiede festgestellt worden sind.

5.4 Fazit und Ausblick

Obwohl die Kreislaufwirtschaft als eine wichtige nachhaltige Initiative zur Reduktion von Abfällen in Unternehmen angesehen wird, gibt es nach Singh, Chakraborty und Roy (2018) bisher nur sehr wenig Forschung über die Bereitschaft zur Kreislaufwirtschaft in KMUs. Mit dieser Masterarbeit konnte ein weiterer Teil zu diesem Forschungsgegenstand beigetragen werden, zumindest in Bezug auf Bekleidungsgeschäfte in der Stadt Zürich. Es konnten verschiedene Faktoren identifiziert werden, welche als Motivatoren oder Barrieren wirken oder bei der Wahrnehmung von Chancen und Risiken eine Rolle spielen. Zudem konnten Handlungsempfehlungen für das UGZ zusammengetragen werden, um die Förderung einer Kreislaufwirtschaft im Bekleidungssektor der Stadt Zürich weiter voranzutreiben. Da es sich hierbei um ein qualitatives Forschungsdesign und eine relativ kleine Stichprobe handelte, wäre eine quantitative Studie für eine weiterführende Untersuchung begrüssenswert, in welcher die hiermit identifizierten Einflussfaktoren grossflächig überprüft werden könnte, um repräsentative Aussagen machen zu können.

6 Literaturverzeichnis

- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In *Action control: From cognition to behavior* (p. 11-39). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behaviour. *Organisational Behaviour and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- BAFU. (2023). *Kreislaufwirtschaft*. Verfügbar unter <https://www.bafu.admin.ch/bafu/de/home/themen/wirtschaft-konsum/fachinformationen/kreislaufwirtschaft.html>
- Bundesamt für Statistik. (2023). *Kleine und mittlere Unternehmen*. Verfügbar unter <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/industrie-dienstleistungen/unternehmen-beschaeftigte/wirtschaftsstruktur-unternehmen/kmu.html>
- CES, Circular Economy Switzerland. (2023). *Was ist Kreislaufwirtschaft*. Verfügbar unter <https://circular-economy-switzerland.ch/definition-kreislaufwirtschaft/>
- CET, Circular Economy Transition. (2023). *Kreislaufwirtschaft: Die Wirtschaft von Morgen*. Verfügbar unter https://static1.squarespace.com/static/5be9a348c258b4e5d312dc87/t/5fb644e8bc5faa7029c694d4/1605780807540/Brochure+CET_Kreislaufwirtschaft_die_Wirtschaft_von_morgen.pdf
- Chen, H. L. & Burns, L. D. (2006). Environmental analysis of textile products. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(3), 248-261.
- Choi, J. K., Thangamani, D. & Kissock, K. (2019). A systematic methodology for improving resource efficiency in small and medium-sized enterprises. *Resources, Conservation and Recycling*, 147, 19-27.
- Cobbing, M. & Vicaire, Y. (2017). *Fashion at the crossroads. A review of initiatives to slow and close the loop fashion industry*. Hamburg: Greenpeace.

- Declich, A., Quinti, G. & Signore, P. (2020). SME's, energy efficiency, innovation: a reflection on materials and energy transition emerging from a research on SMEs and the practice of energy audit. *Matériaux & Techniques*, 108(5-6), 1-10.
- Deloitte. (2021). *A call for accountability and action. The Deloitte Global 2021 Millennial and Gen Z Survey*.
- Dey, P. K., Malesios, C., De, D., Budhwar, P., Chowdhury, S. & Cheffi, W. (2020). Circular economy to enhance sustainability of small and medium-sized enterprises. *Business Strategy and the Environment*, 29(6), 2145-2169.
- Döring, N. & Bortz, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. Aufl.). Berlin: Springer.
- Dresing, T. & Pehl, T. (2018). *Praxishandbuch Interview, Transkription und Analyse: Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende* (8. Aufl.). Eigenverlag.
- Eagly, A. H. & Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- EEA, European Environment Agency. (2022). *Textiles and the environment: the role of design in Europe's circular economy*.
- EEA, European Environment Agency. (2019). *Textiles in Europe's circular economy*.
- Ellen MacArthur Foundation. (2023). *Fashion and the circular economy. Deep dive*.
Verfügbar unter <https://ellenmacarthurfoundation.org/fashion-and-the-circular-economy-deep-dive>
- Ellen MacArthur Foundation. (2013). *Towards the circular economy. Economic and business rationale for an accelerated transition*.
- Erten, S. (2000). *Empirische Untersuchungen zu Bedingungen der Umwelterziehung – ein interkultureller Vergleich auf der Grundlage der Theorie des geplanten Verhaltens*. Marburg: Tectum.
- Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Evanston: Peterson.

- Fietkau, H. J. & Kessel, H. (1981). *Umweltlernen. Veränderungsmöglichkeiten des Umweltbewusstseins – Modelle, Erfahrungen*. Königsstein: Hain.
- Fishbein, M. & Ajzen, I. (2005). *Attitudes, personality and behavior* (2. Aufl.). New York: Open University Press.
- Flick, U. (2019). *Qualitative Sozialforschung: Eine Einführung* (9. Aufl.). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Garrido-Prada, P., Lenihan, H., Doran, J., Rammer, C. & Perez-Alaniz, M. (2021). Driving the circular economy through public environmental and energy R&D: Evidence from SMEs in the European Union. *Ecological Economics*, 182, 1-11.
- Glaser, B. & Strauss, A. L. (1967/1998). *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Göckeritz, S., Schultz, P. W., Rendón, T., Cialdini, R. B., Goldstein, N. J. & Griskevicius, V. (2010). Descriptive normative beliefs and conservation behavior: The moderating roles of personal involvement and injunctive normative beliefs. *European journal of social psychology*, 40(3), 481-510.
- Helfferich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten: Manual für die Durchführung qualitativer Interviews* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kruse, J. (2015). *Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz* (2. überarb. und erg. Aufl.). Weinheim und Basel: Beltz Juventa.
- Kuckartz, U. & Rädiker, S. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung: Grundlagentexte Methoden* (5. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.
- Kuttner, M., Mitter, C. & Hafner, J. (2022). Einflussfaktoren auf die Kreislaufwirtschaft in kleineren und mittleren Unternehmen: Aktueller Forschungsstand und Ausblick. In *Digitale Transformation und Nachhaltigkeit in der globalen Finanzwirtschaft* (S. 173-206). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG.

- Loetscher, S. (2017). *Changing fashion. The clothing and textile industry at the brink of radical transformation. Environmental rating and innovation report 2017*. WWF Switzerland.
- McDonough, W. & Braungart, M. (2002). *Cradle to cradle: remaking the way we make things*. New York: North Point.
- Mura, M., Longo, M. & Zanni, S. (2020). Circular economy in Italian SMEs: A multi-method study. *Journal of Cleaner Production*, 245, 1-16.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (4. Aufl.). London: Sage.
- Peyer, M. (2014). *Faires Konsumverhalten: Analyse von Einflussfaktoren auf die Kaufentscheidung und Zahlungsbereitschaft für faire Produkte*. Hamburg: Kovac.
- Reinders, H. (2005). *Qualitative Interviews mit Jugendlichen führen. Ein Leitfaden* (2. aktual. Aufl.). München und Wien: R. Oldenbourg.
- Schwartz, S. H. (1977). Normative influences on altruism. *Advances in experimental social psychology*, 10, 221-279.
- Schwartz, S. H. & Howard, J. A. (1981). A normative decision-making model of altruism. In *Altruism and helping behaviour: social, personality and developmental perspectives* (p. 189-211). Hillsdale NJ: Erlbaum.
- Sheeran, P. & Webb, T. L. (2016). The intention-behavior gap. *Social and personality psychology compass*, 10(9), 503-518.
- Singh, M. P., Chakraborty, A. & Roy, M. (2018). Developing an extended theory of planned behavior model to explore circular economy readiness in manufacturing MSMEs, India. *Resources, Conservation and Recycling*, 135, 313-322.
- Stadt Zürich. (2023a). *Klimaschutzziel für Zürich*. Verfügbar unter https://www.stadt-zuerich.ch/gud/de/index/departement/strategie_politik/umweltstrategie/klimapolitik/klimaschutz/netto-null-treibhausgase.html [26.06.2023]

Stadt Zürich. (2023b). *Strategie «Circular Zürich»*. Verfügbar unter https://www.stadt-zuerich.ch/gud/de/index/departement/strategie_politik/umweltstrategie/klw/strategie-klw.html

STS 2030, Sustainable Textiles Switzerland 2030. (2021). *Roadmap*. Verfügbar unter https://www.sts2030.ch/wp-content/uploads/2021/12/STS2030_Roadmap_English.pdf

Trigema. (2021). *Kreislaufwirtschaft in der Textilindustrie – Teil 1*. Verfügbar unter <https://www.trigema.de/magazin/kreislaufwirtschaft-in-der-textilindustrie/>

UNEP, United Nations Environment Programme. (2023). *Understanding circularity*. Verfügbar unter <https://buildingcircularity.org/>

Witt, H. (2001). Forschungsstrategien bei quantitativer und qualitativer Sozialforschung. In *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research* (Vol 2, No 2, p. 9). DEU.

7 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Circular Zürich (Stadt Zürich, 2023b).....	7
Abbildung 2: Kreislaufwirtschaft im Bekleidungssektor (Trigema, 2023)	9
Abbildung 3: Theorie des geplanten Verhaltens (eigene Darstellung, in Anlehnung an Ajzen, 1991).....	11
Abbildung 4: Normaktivierungsmodell (eigene Darstellung, angelehnt an Schwartz 1977)...	14
Abbildung 5: Zirkularität des Forschungsdesigns (eigene Darstellung. in Anlehnung an Witt, 2001).....	17
Abbildung 6: Aufbau des Interviewleitfadens	23
Abbildung 7: Beispiel eines Transkripts (Auszug aus dem Interview 04 mit NG)	27
Abbildung 8: Ablaufmodell einer inhaltlich-strukturierenden Inhaltsanalyse (Kuckartz & Rädiker 2022).....	27
Abbildung 9: Kategoriensystem als Liste dargestellt.....	29
Abbildung 10: Codewolke zur aktuellen Umsetzung der Kreislaufwirtschaft	32
Abbildung 11: Code-Subcodes-Segmente-Modell für die Motivatoren	36
Abbildung 12: Code-Subcodes-Segmente-Modell für die Motivatoren	41
Abbildung 13: Code-Subcodes-Segmente-Modell für die wahrgenommenen Chancen.....	51
Abbildung 14: Code-Subcodes-Segmente-Modell für die wahrgenommenen Risiken	54

8 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Einschluss- und Ausschlusskriterien für die Auswahl der Stichprobe	19
Tabelle 2: Quotenplan zur Auswahl der Stichprobe	20
Tabelle 3: Übersicht der interviewten Personen	30