

Canvas für nachhaltige Geschäftsmodelle



This resource is licensed
under CC BY 4.0



Co-funded by
the European Union





Einleitung

Der Leitfaden zum Canvas für nachhaltige Geschäftsmodelle (auch bekannt als Sustainable Business Model Canvas - SBMC) ist ein praktisches Hilfsmittel, das entwickelt wurde, um Lehrkräften dabei zu helfen, Nachhaltigkeit in die Vermittlung von Geschäftsmodellen zu integrieren. Basierend auf dem klassischen Business Model Canvas von Osterwalder & Pigneur erweitert der SBMC das ursprüngliche Framework um entscheidende Nachhaltigkeitsaspekte und ermöglicht es den Studierenden, wirtschaftliche, ökologische und soziale Wertschöpfung in Einklang zu bringen.

Dieser Leitfaden unterstützt Lehrkräfte bei der Durchführung von Workshops, Unterrichtsübungen oder Projektarbeiten, die nachhaltiges Unternehmertum fördern. Er enthält Schritt-für-Schritt-Anleitungen, wichtige Leitfragen und ein Beispiel-Canvas zur Veranschaulichung der Anwendung.

Lernziele

Die Vermittlung nachhaltiger Geschäftsmodelle erfordert eine klare Vorstellung davon, welche Kompetenzen die Studierenden entwickeln sollen. Dieser Abschnitt umreißt zentrale Lernziele, wie beispielsweise die Fähigkeit, systemisch zu denken, ökologische und soziale Folgen von Geschäftsentscheidungen zu erkennen und tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln, die Gewinn und Verantwortung in Einklang bringen.

Durch die Arbeit mit diesem Tool lernen die Studierenden:

- die Komponenten eines nachhaltigen Geschäftsmodells zu verstehen.
- Nachhaltigkeitsprinzipien in unternehmerisches Denken zu integrieren.
- über die langfristigen Auswirkungen unternehmerischer Entscheidungen zu reflektieren.
- tragfähige Geschäftskonzepte mit ökologischem und sozialem Mehrwert zu entwickeln.
- in Teams zusammenarbeiten, um Ideen mithilfe eines strukturierten Tools zu verfeinern.

Aufbau des SBMC

Das SBMC passt den ursprünglichen Business Model Canvas an und erweitert ihn, indem Nachhaltigkeitsaspekte in die traditionelle Logik der Wertschöpfung integriert werden. Dabei verlagert das Tool den Fokus von der kurzfristigen Gewinnmaximierung auf den langfristigen Wert für die relevanten Interessengruppen. In diesem Abschnitt werden die Struktur und die Logik des SBMC als Instrument zur Gestaltung von Unternehmen erläutert, die einen positiven Beitrag für die Gesellschaft und den Planeten leisten.

Das SBMC enthält 11 Bausteine, die in **drei Dimensionen** gruppiert sind:

A. Wertschöpfung

1. Kundensegmente
2. Wertversprechen



3. Vertriebskanäle
4. Kundenbeziehungen

B. Wertschöpfung

5. Schlüsselaktivitäten
6. Schlüsselressourcen
7. Wichtige Partner

C. Wertschöpfung und Wirkung

8. Einnahmequellen
9. Kostenstruktur
10. Umweltauswirkungen
11. Soziale Auswirkungen

Einsatz des SBMC im Unterricht (Beispiel)

Das SBMC ist sowohl ein konzeptionelles als auch ein praktisches Instrument. Im Unterricht kann es genutzt werden, um die Entwicklung von Ideen einzeln oder in Gruppen zu unterstützen, die interdisziplinäre Zusammenarbeit zu fördern und eine strukturierte Möglichkeit zur Reflexion über Auswirkungen zu bieten. Dieser Abschnitt enthält allgemeine Hinweise dazu, wie das SBMC in verschiedenen Bildungsumgebungen eingeführt und angewendet werden kann.

Schritt 1: Vorbereitung

- Stellen Sie das Business Model Canvas als grundlegendes Framework vor.
- Stellen Sie das SBMC vor und erläutern Sie dessen erweiterten Zweck.
- Besprechen Sie die Nachhaltigkeitsdimensionen und deren Relevanz für die Unternehmensstrategie.
- Verteilen Sie leere SBMC-Vorlagen (in Papierform oder digital).

Schritt 2: Entwicklung des Geschäftsmodells

- Bitten Sie die Studierenden, mithilfe des SBMC eine Geschäftsidee zu entwickeln oder zu verfeinern.
- Verwenden Sie Leitfragen für jeden Baustein (siehe unten).
- Arbeiten Sie in Teams, um das Canvas gemeinsam auszufüllen.

Schritt 3: Präsentation & Feedback

- Jedes Team präsentiert sein SBMC vor Gleichaltrigen oder Mentoren.
- Ermutigen Sie die Teams, über die Machbarkeit und die Auswirkungen des Geschäftsmodells nachzudenken.
- Geben Sie strukturiertes Feedback anhand von Nachhaltigkeits- und Rentabilitätskriterien.

Leitfragen für jeden Block

Nachhaltigkeit wirft oft komplexe, offene Fragen auf. Um den Studierenden zu helfen, jeden Aspekt ihres Geschäftsmodells kritisch zu reflektieren, bietet dieser Abschnitt Leitfragen, die auf

nachhaltiges Denken zugeschnitten sind. Diese Fragen ermöglichen es den Lernenden, über Standardannahmen hinauszugehen und zu erkunden, was es bedeutet, nachhaltigen Wert zu schaffen.

Kundensegmente

- Wer sind Ihre wichtigsten Kunden und Stakeholder?
- Gibt es unterversorgte oder marginalisierte Gruppen, die Sie unterstützen möchten?

Wertversprechen

- Welchen ökologischen oder sozialen Mehrwert bietet Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung?
- Wie ist Nachhaltigkeit in Ihr Angebot integriert?

Vertriebskanäle

- Wie erreichen Sie Ihre Kunden auf nachhaltige Weise (z. B. digital, emissionsarmer Transport)?

Kundenbeziehungen

- Wie schaffen Sie Vertrauen und Loyalität durch Transparenz und Verantwortung?

Schlüsselaktivitäten

- Welche Aktivitäten sind für Ihre nachhaltige Wertschöpfung unerlässlich?
- Sind Ihre Betriebsabläufe energie- und ressourceneffizient?

Wichtige Ressourcen

- Welche Ressourcen werden benötigt (personelle, finanzielle, natürliche)?
- Können Sie erneuerbare oder gemeinsam genutzte Ressourcen einsetzen?

Wichtige Partner

- Welche Partner unterstützen Ihre Nachhaltigkeitsziele (z. B. NGOs, Genossenschaften)?

Einnahmequellen

- Wie erzielen Sie Einnahmen auf sozial verantwortliche Weise?
- Gibt es alternative oder wirkungsorientierte Erlösmodelle?

Kostenstruktur

- Was sind Ihre wichtigsten Kosten?
- Wie verwalten Sie Ihre Kosten, ohne die Nachhaltigkeit zu beeinträchtigen?

Umweltauswirkungen

- Wie sieht Ihr ökologischer Fußabdruck über den gesamten Lebenszyklus aus?
- Wie minimieren Sie Emissionen, Abfall und Ressourcenverbrauch?

Soziale Auswirkungen

- Wie wirkt sich Ihr Modell auf Mitarbeiter, Gemeinschaften und die Gesellschaft aus?
- Fördern Sie Inklusion, Gerechtigkeit oder Empowerment?

Beispiel: Sustainable Business Model Canvas – Upcycle Café

Dieses SBMC-Beispiel veranschaulicht, wie ein nachhaltiges Geschäftsmodell in der Praxis aussehen könnte. Es zeigt, wie wirtschaftliche, ökologische und soziale Dimensionen in ein kohärentes unternehmerisches Konzept integriert werden können.



Block	Beispielinhalt
Kundensegmente	Umweltbewusste Millennials und Studierende in städtischen Gebieten
Wertversprechen	Erschwingliches Café-Erlebnis mit Zero-Waste-Philosophie und Upcycling-Möbeln
Kanäle	Lokale Flyer, Instagram, Community-Veranstaltungen
Kundenbeziehungen	Gemeinschafts-Treueprogramm; Storytelling zum Thema Nachhaltigkeit im Laden
Wichtige Aktivitäten	Beschaffung von Lebensmittelüberschüssen; Durchführung von Sensibilisierungsveranstaltungen
Wichtige Ressourcen	Wiederverwertete Möbel; lokale Lebensmittelpartnerschaften; ehrenamtliche Mitarbeiter
Wichtige Partner	Lokale NGO zur Lebensmittelrettung; Werkstatt für Upcycling
Einnahmequellen	Verkauf von Kaffee und Getränken; Vermietung für Veranstaltungen; Spenden
Kostenstruktur	Kostengünstiger Lagerbestand; Mitarbeitervergütungen; Miete
Umweltauswirkungen	Reduzierung von Lebensmittelabfällen; Wiederverwendung von Materialien; energieeffiziente Geräte
Soziale Auswirkungen	Inklusive Personalpolitik; Sensibilisierung der Gemeinschaft; lokales Engagement

Empfehlungen für Lehrkräfte

Der Unterricht mit dem SBMC erfordert nicht nur ein Verständnis für Nachhaltigkeitskonzepte, sondern auch die Fähigkeit, offene Diskussionen, iteratives Denken und kritische Reflexion zu fördern.

- Fördern Sie kritische Diskussionen über **Kompromisse zwischen Nachhaltigkeit und Rentabilität**.
- Nutzen Sie **Beispiele aus der Praxis oder Gastredner**, um die Unterrichtseinheiten zu bereichern.
- Fördern Sie die Reflexion über **langfristige Tragfähigkeit und ethische Verantwortung**.
- Erwägen Sie, das SBMC mit anderen Instrumenten zu kombinieren (z. B. Stakeholder-Karten, Wirkungsanalysen).
- Bieten Sie den Studierenden **Iterationen** ihres Canvas mit Feedback-Schleifen an.



Ressourcen für die Umsetzung

Effektive Lehrmittel erfordern die richtige Vorbereitung. Ob in Workshops, Seminaren oder ganzen Kursen – dieser Abschnitt beschreibt die praktischen Ressourcen, die für die Umsetzung des SBMC benötigt werden. Von Vorlagen bis hin zu Moderationsmaterialien unterstützen diese Ressourcen Sie dabei, wirkungsvolle Nachhaltigkeitsbildung zu vermitteln.

- Druckbare oder bearbeitbare **SBMC-Vorlage (PDF / digitales Whiteboard-Format)**
- **Folien** zur Vorstellung des Tools und seines Zwecks
- **Fallstudien** zu nachhaltigen Geschäftsmodellen
- Zugang zu Kollaborationstools wie Miro, Jamboard oder großformatigem Papier/Postern
- Optional: Videos oder Lesestoff zum Thema nachhaltiges Unternehmertum