

Sustainable Business Canvas: Geschäftsmodelle nachhaltig gestalten

Handout zur Entwicklung von Geschäftsmodellen für nachhaltige Schülerfirmen mithilfe des Sustainable Business Canvas

Voraussetzung jeder Unternehmensgründung ist eine erfolgversprechende Geschäftsidee. Unabhängig, ob diese eine gewinnorientierte oder gemeinnützige Ausrichtung hat. Egal, ob sie einen technischen Hintergrund hat oder nicht.

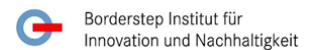
Der nächste Schritt ist die Entwicklung eines tragfähigen Geschäftsmodells. Dabei sind sämtliche erfolgsrelevanten Faktoren zu prüfen und alle wichtigen Handlungsfelder möglichst umfassend in den Blick zu nehmen.

Das Business Model Canvas wurde ursprünglich von Alexander Osterwalder und Yves Pigneur entwickelt und dient der Visualisierung und Analyse von Geschäftsmodellen. Derzeit ist es das wohl meistgenutzte Instrument im Start-up-Management. Im Rahmen der StartUp4Climate Initiative wurde das Tool vom Borderstep Institut und der Universität Oldenburg im Hinblick auf Nachhaltigkeitsaspekte erweitert und für Schülerinnen und Schüler sowie Schülerfirmen angepasst. Entstanden ist das Sustainable Business Canvas.

Mithilfe des Sustainable Business Canvas können Schülerinnen und Schüler aus einer bereits bestehenden Gründungsidee ein nachhaltiges und tragfähiges Geschäftsmodell entwickeln oder das Geschäftsmodell einer bereits bestehenden Schülerfirma analysieren und nachhaltiger ausrichten. Außerdem lernen die Schülerinnen und Schüler ein wichtiges Start-up-Management-Tool kennen, welches ihnen ermöglicht, komplexe Zusammenhänge strukturiert darzustellen und zu analysieren und ihre eigenen Ideen kritisch zu hinterfragen.

1. Als Basis für die Arbeit mit dem Sustainable Business Canvas dient eine möglichst konkrete Geschäfts- oder Gründungsidee bzw. eine bereits bestehende Schülerfirma.
2. In kleinen Teams erarbeiten und dokumentieren die Schülerinnen und Schüler die Inhalte der 11 Canvas-Segmente. Die entsprechenden Fragen zur Bearbeitung sowie die Reihenfolge sind auf dem Canvas vermerkt.
3. Am Ende präsentieren die Gruppen wichtige Ergebnisse direkt am Canvas und können diese bei Bedarf als Basis für die weitere Arbeit nutzen.

Eine Initiative von:



UnternehmensGrün
Bundesverband der grünen Wirtschaft



BildungsCent e.V.

Ansprechpartner:

Prof. Dr. Klaus Fichter | Alexander Schabel
Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit gGmbH
Clayallee 323, 14169 Berlin, +4930306451000
E-Mail: fichter@borderstep.de | schabel@borderstep.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Beispielhafter Ablauf

Vorbereitung und Materialien

Für die Entwicklung eines Geschäftsmodells mithilfe des Sustainable Business Canvas benötigt die Gruppe, neben dem Canvas selbst, **bunte Post-its** sowie **dicke Stifte**. Zusätzlich können einige Exemplare der **Liste wichtiger Begriffe** ausgedruckt werden.

Einstieg

Bevor die Schülerinnen und Schüler aus ihrer Geschäftsidee ein nachhaltiges und tragfähiges Geschäftsmodell entwickeln, werden sie mit dem Sustainable Business Canvas vertraut gemacht. Hierbei können die folgenden Fragen als Leitfragen dienen: Wie ist das Canvas aufgebaut? Was bedeuten die einzelnen Segmente?

Optional: Je nach Vorkenntnissen der Schülerinnen und Schüler können zu Beginn die Begriffe „Nachhaltigkeit“ und „nachhaltiges Wirtschaften“ erklärt werden. Dafür können die beigelegten Infoblätter genutzt werden.

Arbeiten mit dem Canvas

Nach dem Einstieg geht es mit dem Bearbeiten des Canvas los. Je nachdem wie viele Schülerinnen und Schüler teilnehmen, ist es sinnvoll, die Gruppe aufzuteilen.

Die Schülerinnen und Schüler erarbeiten und dokumentieren nun die Inhalte der 11 Segmente entlang der Leitfragen auf dem Canvas. Unterschiedliche Punkte und Ideen werden hierfür auf Post-its geschrieben und in die entsprechenden Canvasfelder geklebt. Bei Bedarf kann die Lehrkraft die Schülerinnen und Schüler unterstützen. Je nachdem, wieviel Zeit zur Verfügung steht, wird die Arbeitszeit in mehrere Phasen unterteilt und Pausen werden eingeplant. Ein Ablaufplan mit mehreren Gruppen könnte beispielsweise so aussehen:

- Arbeitsphase I
- Kurzes Plenum, um auf mögliche Fragen einzugehen und noch einmal auf die Präsentation und den weiteren Zeitplan hinzuweisen
- Arbeitsphase II und Vorbereitung der Präsentation
- Präsentation der Ergebnisse am Canvas
- Feedbackrunde und Einarbeitung des Feedbacks in den Canvas
- Abschlussrunde – wie geht es weiter?

Grundsätzlich ist das Format sehr flexibel adaptierbar und kann je nach zeitlicher Verfügbarkeit zwischen wenigen Stunden bis zu einem vollen Tag ausgestaltet werden. Wird ein Canvas von nur einer Gruppe bearbeitet, können die Präsentation und das Feedback auch in einem anderen Rahmen stattfinden, zum Beispiel vor einer anderen Klasse oder einer Gruppe Lehrerinnen und Lehrer.

Ansprechpartner:

Prof. Dr. Klaus Fichter | Alexander Schabel
Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit gGmbH
Clayallee 323, 14169 Berlin, +4930306451000
E-Mail: fichter@borderstep.de | schabel@borderstep.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Tipps und Hinweise

- Die Post-its dürfen im Verlauf gerne nach Belieben verschoben oder gruppiert werden. Dafür sollte je Post-it immer nur ein wichtiger Stichpunkt notiert werden. Die verschiedenen Farben der Post-its können außerdem genutzt werden, um Kategorien zu symbolisieren (z. B. grüne Post-its für alles, was mit Nachhaltigkeit zu tun hat).
- Die Fragen sollten so spezifisch wie möglich beantwortet und allgemeine Formulierungen vermieden werden.
- Es ist nicht zwingend notwendig, den kompletten Canvas in der vorgegebenen Zeit durchzuarbeiten. Sollte dies zeitlich nicht möglich sein, ist es ratsam lieber auf einzelne Felder im Detail einzugehen.
- Die Reihenfolge der Segmente und Fragen entspricht einer Struktur, welche nach Bedarf auch variiert werden kann.
- Die vorgeschlagenen Fragen sind lediglich eine Auswahl. Gerne können Sie in der Vorbereitung auch eigene Fragen hinzufügen.

Wie geht es weiter?

StartGreen@School bietet mit mehreren Formaten die Möglichkeit, die Idee einer nachhaltigen Schülerfirma weiter zu verfolgen oder sich mit dem Thema des nachhaltigen Wirtschaftens weiter zu beschäftigen. Folgende Angebote könnten für Sie und/oder Ihre Schülerinnen und Schüler zum Beispiel interessant sein:

- Unternehmensbesuch bei/von einem nachhaltig wirtschaftenden Unternehmen
- Coaching für Schülerfirmen durch ein nachhaltig wirtschaftendes Unternehmen
- Fortbildung für Lehrkräfte/pädagogische Fachkräfte zur Gründung und Weiterentwicklung von nachhaltigen Schülerfirmen

Unter <https://start-green.net/school/angebote/> finden Sie weitere Informationen zu den einzelnen Angeboten sowie das Anmeldeformular.

Ansprechpartner:

Prof. Dr. Klaus Fichter | Alexander Schabel
Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit gGmbH
Clayallee 323, 14169 Berlin, +4930306451000
E-Mail: fichter@borderstep.de | schabel@borderstep.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Wichtige Begriffe kurz erklärt:

Geschäftsmodell:

Der Begriff Geschäftsmodell (Englisch: business model) beschreibt, welchen Nutzen ein Unternehmen stiftet, wie die Wertschöpfung organisiert und auf welche Weise Geld verdient werden soll.

Canvas:

Der Business Model Canvas (im Englischen: canvas = Leinwand) ist ein Plakat, das zum Ausfüllen in verschiedene Segmente unterteilt ist. Diese Canvas-Segmente werden von einem Team schrittweise bearbeitet und helfen dabei, ein Geschäftsmodell besser zu verstehen bzw. zu entwickeln.

Start-up:

Der englische Begriff „Start-up“ beschreibt eine kürzlich gegründete Firma, die sich in der ersten Phase des Lebenszyklus eines Unternehmens befindet.

Vision:

Im Bereich der Unternehmensgründungen beschreibt eine Vision, was ein Unternehmen in der Zukunft sein und erreichen will. Eine Vision wird oft mit einem strategischen Ziel gleichgesetzt.

Mission:

Mission, auch Aufgabenbeschreibung genannt, meint eine kurze, prägnante Erklärung der Gründe für das Existieren bzw. die zentrale Aufgabe einer Organisation/eines Start-ups.

Stakeholder:

Stakeholder sind alle Personen und Organisationen, die ein Interesse an der Unternehmung haben und seinen Erfolg beeinflussen können. Beispiele können sein:

- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie deren Familien und Angehörigen
- Finanzielle Interessengruppen, wie Investorinnen und Investoren, Banken oder der Staat
- Verbände, Bürgerinnen und Bürger (bzgl. Energienutzung und Umweltverschmutzung)

Nutzenversprechen:

Das Nutzenversprechen eines Geschäftsmodells beschreibt den Nutzen und damit den Wert, den Kundinnen und Kunden durch ein Geschäftsmodell erhalten. Dies kann auch sehr weit gefasst sein. So wäre z. B. „saubere Ozeane“ ein Nutzenversprechen gegenüber der Gesellschaft insgesamt.

Ressourcen:

Ressourcen sind alles, was ein Unternehmen zur Erreichung von Zielen benötigt. Ressourcen werden oft unterteilt in Wissen, Arbeitskräfte, Finanzen, Gebäude, Anlagen, Rohstoffe und Ansehen.

Nachhaltigkeit:

Für den Begriff „Nachhaltigkeit“ gibt es viele verschiedene Interpretationen. Wir beziehen uns auf die Definition der Vereinten Nationen (VN). Sie wurde 1987 von einer VN-Kommission wie folgt beschrieben: Nachhaltig ist eine Entwicklung, *„die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen.“* Damit werden ökonomische, ökologische und soziale Zielsetzungen angesprochen.

Ansprechpartner:

Prof. Dr. Klaus Fichter | Alexander Schabel
Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit gGmbH
Clayallee 323, 14169 Berlin, +4930306451000
E-Mail: fichter@borderstep.de | schabel@borderstep.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Name der Idee/der Firma: _____

Namen der Teammitglieder: _____

Sustainable Business Canvas

Beschreibung der Idee



- Welches Produkt oder welche Dienstleistung wollt ihr anbieten?
- In welchem Stadium befindet sich die Idee?
- Soll hieraus eine Schülerfirma entstehen?

Vision & Mission



- Welches langfristige Ziel und welchen Zweck verfolgt ihr mit eurem Geschäftsmodell?
- Welche Rolle sollen ökonomische, ökologische oder gesellschaftliche Ziele spielen?

Schlüsselpartnerschaft



- Welche Partner benötigt ihr, um das Nutzenversprechen zu erfüllen?
 - Welche Partner können die Schlüsselressourcen liefern?
 - Welche Partner (z.B. Verbände/Organisationen) sind für euch relevant?
- Stichworte: Lieferanten, Vertriebspartner

Schlüsselaktivitäten



- Was müsst ihr tun, um eure Geschäftsidee erfolgreich umzusetzen?
 - Wie lassen sich die Schlüsselaktivitäten umweltfreundlicher und fairer gestalten?
- Stichworte: Produktion, Beschaffung, Herstellung, Transport

Schlüsselressourcen



- Welche Ressourcen sind für die Umsetzung des Geschäftsmodells nötig?
 - Gibt es umweltrechtliche oder gesellschaftlich strittige Prozesse (z.B. Datenschutz)?
- Stichworte: Rohstoffe, Maschinen, Werkzeug, Schutzrechte, Expertise

Nutzenversprechen



- Welchen Nutzen hat der Kunde durch das Angebot?
- Welches Kundenproblem löst ihr?
- Was ist einzigartig an eurem Produkt/eurer Dienstleistung?
- Welche positiven oder negativen Auswirkungen hat euer Angebot auf die Umwelt oder die Gesellschaft?

Kunden



- Wer sind eure Kunden und was zeichnet sie aus?
 - Welche Vertriebskanäle sind geeignet?
 - Welche Bedeutung hat Umweltschutz und soziale Gerechtigkeit für eure Zielgruppe jetzt und voraussichtlich in der Zukunft?
- Stichworte: Kommunikationskanäle, Werbung, Marketing, Vertrieb

Wettbewerber



- Wer ist eure Konkurrenz/Alternative?
- Gibt es heute schon vergleichbare Angebote und wer sind eure Wettbewerber?
- Inwiefern stellen die ökologischen oder sozialen Aspekte eures Angebots auf dem Markt einen Wettbewerbsvorteil dar?

andere relevante Stakeholder



- Welche weiteren Organisationen oder Personen (außer Schließelpartner und Kunden) sind von eurer Tätigkeit/euren Ergebnissen betroffen?
- Sind diese der Geschäftsidee positiv, negativ oder neutral gestimmt?
- Welchen Einfluss haben diese auf euren Erfolg?

Wer? (Schlüsselakteure)

Kostenstruktur



- Welches sind die wichtigsten Kosten, die in eurem Vorhaben anfallen?
 - Wie hoch sind diese Kosten?
 - Können Kosten durch Energie, Materialeinsparungen oder Recycling gesenkt werden?
- Stichworte: Produktion, Vertrieb, Logistik, Personal

Ertragsmodell



- Benötigt ihr Geld für eure Idee und woher soll es kommen (Kunden, Stifter, Fördermittel)?
- Wie lässt sich Geld mit der Idee verdienen und wofür bezahlt der Kunde?
- Lässt sich mehr Geld erzielen, wenn die Idee klare ökologische oder soziale Vorteile hat?

Wie viel?

WAS IST NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN?

Kurz & knapp

Unternehmen beeinflussen das Leben der Menschen und der Umwelt auf vielfältige Weise. Sie stellen die Versorgung der Menschen mit Gütern und Dienstleistungen sicher und schaffen Wohlstand. Nachhaltig wirtschaftende Unternehmen übernehmen Verantwortung für die **ökonomischen, ökologischen und sozialen Folgen** ihres Wirtschaftens. Idealerweise achten sie bei allem, was sie tun, darauf, Mensch und Umwelt nicht zu schaden.

Nachhaltige Unternehmen bieten zum Beispiel gute Arbeitsbedingungen und faire Löhne für die eigenen Mitarbeitenden und für Zulieferer auch in anderen Teilen der Welt, gehen verantwortungsvoll mit natürlichen Ressourcen um und vermeiden umwelt- oder gesundheitsschädliche Inhaltstoffe.

Warum ist das wichtig?

Die Übernutzung der Natur und soziale Ungerechtigkeiten führen zu großen ökologischen und gesellschaftlichen Problemen. Folgen wie die Erderwärmung, der Anstieg des Meeresspiegels und massenhaftes Artensterben gefährden das Überleben der Menschheit

Wenn alle Menschen auf der Welt so leben würden wie wir in Deutschland heute leben, dann bräuchten wir sogar 3,2 Erden. 

Wer nachhaltig wirtschaftet erkennt an, dass endloses Wachstum auf einem Planeten mit begrenzten Ressourcen nicht möglich ist.

Aus der Praxis

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, wie Unternehmen ihr Engagement für Nachhaltigkeit organisieren, dokumentieren und nachweisen können. Zum Beispiel gibt es verschiedene **Umweltmanagementsysteme (UMS)¹, Nachhaltigkeitsberichte und Produktlabels².**

Tipps

- Sucht in eurer Umgebung nach Produkten mit nachhaltigen Produktlabels.
- Sucht im Internet nach Beispielen für nachhaltige Unternehmen, z.B. beim Unternehmensverband UnternehmensGrün e.V. (www.unternehmensgruen.org).
- Recherchiert im Internet, was hinter dem Begriff „Greenwashing“ steckt.

¹ Beispiele für Umweltmanagementsysteme: die EMAS-Verordnung (Eco- Management and Audit Scheme, auch „EU-Öko-Audit“), die Umweltmanagementnorm ISO 14001 / ISO 9001, der Deutsche Nachhaltigkeitskodex oder die Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ).

² Beispiele für nachhaltige Produktlabels: das Fairtrade-Label, der Blaue Engel für Papier, der Forest Stewardship Council (FSC) für Holz, der Marine Stewardship Council (MSC) für Fisch, das BDIH-Siegel für Naturkosmetik, verschiedene Bio-Siegel und Bio-Verbandszeichen wie z.B. Demeter oder Bioland für Lebensmittel sowie ÖkoTex Standard 100 und GOTS für Textilien.

Durchgeführt von:



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

WAS IST NACHHALTIGKEIT?

Kurz & knapp

Nachhaltigkeit bedeutet, so zu leben, dass anderen Menschen und unserer Umwelt weder heute noch in Zukunft Schaden zugefügt wird.

Ursprung

Die Wurzeln des Konzepts der „Nachhaltigkeit“ liegen in der Forstwirtschaft des 18. Jahrhunderts. Der sächsische Berghauptmann Hans Carl von Carlowitz (1645–1714) sagte:

„Schlage nur so viel Holz, wie nachwachsen kann!“

1972 wurde der erste Bericht des Club of Rome mit dem Titel „Die Grenzen des Wachstums“ veröffentlicht. Diese Studie markiert den Beginn der heutigen Nachhaltigkeitsdebatte.

Drei Dimensionen der Nachhaltigkeit

Inzwischen ist Nachhaltigkeit zu einem Leitbild geworden, bei dem Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft immer zusammengedacht werden. Ohne eine intakte Umwelt kann es keinen Wohlstand geben und ohne soziale Gerechtigkeit keinen Frieden.



Nachhaltige Entwicklung

Oft wird auch von einer „nachhaltigen Entwicklung“ gesprochen. Das Konzept der nachhaltigen Entwicklung wurde erstmals 1987 im Bericht „Unsere gemeinsame Zukunft“ der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung („Brundtland-Kommission“) definiert:

„Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die den Bedürfnissen heutiger Generationen Rechnung trägt, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu gefährden, ihren eigenen Bedürfnissen nachzukommen.“

Heute

Obwohl die Idee der Nachhaltigkeit nicht neu ist, ist unsere heutige Lebensweise nicht nachhaltig. Dies führt zu großen Problemen wie den Klimawandel, Umweltzerstörungen und Artensterben, Hunger und Armut. Um das zu ändern, haben sich die Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen (United Nations, UN) vorgenommen, alle Bereiche des Lebens nachhaltiger zu machen. So sprechen wir z. B. von „nachhaltiger Landwirtschaft“, „nachhaltiger Mobilität“ oder „nachhaltigem Wirtschaften“.

Im Bildungsbereich gibt es die „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ (BNE). Durch sie soll jeder Mensch dazu befähigt werden, die Auswirkungen des eigenen Handelns einzuschätzen und die Gesellschaft aktiv mitzugestalten. Ein Beispiel für BNE sind nachhaltige Schülerfirmen.

Durchgeführt von:



Borderstep Institut für
Innovation und Nachhaltigkeit

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz
und nukleare Sicherheit



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Die 17 globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung

Im September 2015 haben sich zum ersten Mal in der Geschichte der Menschheit alle Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen (UN) auf gemeinsame Ziele geeinigt, mit denen eine nachhaltige Entwicklung erreicht werden soll: Die „Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung“ umfasst 17 Ziele mit 169 Unterzielen, die für alle Länder gelten (Englisch: Sustainable Development Goals, SDG). Mit diesen Piktogrammen werden sie einheitlich dargestellt:



Tipps

- Sucht im Internet mit den Begriffen „Agenda 2030“ oder „SDG“ nach mehr Informationen.
- Recherchiert, was der „Club of Rome“ ist.
- Überlegt euch, wann ihr zuletzt eine Entscheidung getroffen habt, die Menschen nachfolgender Generationen oder in anderen Erdteilen beeinflusst haben könnte.
- Diskutiert in der Gruppe folgendes Zitat:

„You cannot get through a single day without having an impact on the world around you. What you do makes a difference, and you have to decide what kind of difference you want to make.“

(Jane Goodall)

Durchgeführt von:



Borderstep Institut für
Innovation und Nachhaltigkeit

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz
und nukleare Sicherheit



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages