

HINWEIS

Sie können diese Präsentation gerne kopieren, verwenden und nach Ihren Bedürfnissen verändern. Bitte beachten Sie die folgende Creative-Commons-Lizenz, unter der wir dieses Material veröffentlichen.

Attribution-ShareAlike 4.0 International: Sie dürfen das Material in jedem Medium oder Format und für jeden Zweck, auch kommerziell, kopieren, weitergeben, anpassen, umgestalten und umwandeln. Sie müssen eine angemessene Quellenangabe machen, einen Link zur Lizenz bereitstellen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Außerdem müssen Sie Ihre Beiträge unter der gleichen Lizenz wie das Original verbreiten.

Bitte beachten: Teile des Inhalts basieren auf F. Lüdeke-Freund, H. Breuer & L. Massa (2023). Sustainable Business Model Design. Source: www.sustainablebusiness.design. Dieser Inhalt ist auch lizenziert unter [CCBYSA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Bitte beachten Sie die Hinweise auf den jeweiligen Folien und zitieren Sie den Inhalt entsprechend.

PROJEKT BETEILIGTE

Im Auftrag von:



Ein Projekt von:



In Zusammenarbeit mit:



INHALT



- _Einführung: Geschäftsmodelle für wirtschaftliche und gesellschaftliche Nachhaltigkeit
- _Ansatzpunkte zur Entwicklung Nachhaltiger Geschäftsmodelle
- _Genossenschaften als Option
- _Fallbeispiel: Startup als Genossenschaft
- _Zusammenfassung
- _Nächste Schritte & Fragen

ZIELGRUPPE & ZIELSETZUNG

_Zielgruppe: Startups und Gründungsinteressierte, die sich mit (wirtschaftlich) nachhaltig orientierten Geschäftsmodellen beschäftigen wollen & die nicht nur Wagniskapital als Option in Erwägung ziehen

_Zielsetzung:

- ✓ (Wirtschaftlich) Nachhaltige Geschäftsmodelle verstehen
- ✓ Genossenschaften als Option kennenlernen
- ✓ Praktische Entscheidungsgrundlage entwickeln
- ✓ Erste Schritte & Ressourcen

01

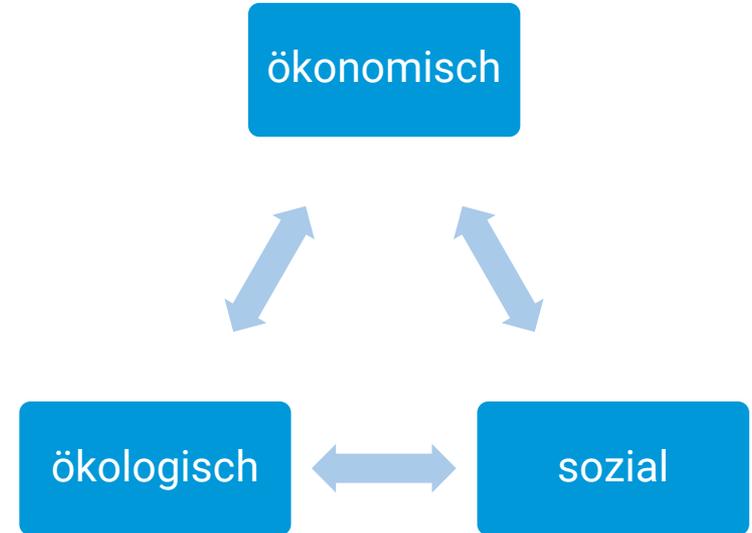
EINFÜHRUNG:

Geschäftsmodelle für wirtschaftliche und gesellschaftliche Nachhaltigkeit



WAS SIND NACHHALTIG ORIENTIERTE GESCHÄFTSMODELLE

- Geschäftsmodelle, die das Potenzial haben, Nachhaltigkeitsprobleme zu lösen und zu nachhaltiger Entwicklung beizutragen, werden als „Geschäftsmodelle für Nachhaltigkeit“ – oder einfach als „nachhaltige Geschäftsmodelle“ – bezeichnet.
- Ein nachhaltiges Geschäftsmodell unterstützt Unternehmen dabei, Wert zu schaffen, zu liefern und zu sichern, während es gleichzeitig Nachhaltigkeitsprobleme löst und nachhaltige Entwicklung fördert.
- Bei nachhaltigen Geschäftsmodellen **umfasst die Wertschöpfung ökologische, soziale, wirtschaftliche** und weitere Formen des Mehrwerts für verschiedene Stakeholder.
- Nachhaltige Geschäftsmodelle tragen zur Erreichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (SDGs) bei.



ZIELE FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG



BUSINESS DESIGN

- *Business Design* basiert auf der Idee, dass **Unternehmen** und Organisationen ähnlich wie Produkte, Technologien und andere konstruierte Artefakte **so gestaltet oder umgestaltet werden können, dass sie vordefinierte Ziele erreichen.**
- **Business Design bedeutet**, eine Designmentalität mit Methoden, Werkzeugen und Wissen auf Unternehmen und Organisationen anzuwenden, um **Innovationen zu fördern, Herausforderungen zu meistern und vordefinierte Ziele zu erreichen.**

NACHHALTIGES BUSINESS DESIGN

- _ Wenn es bei der Gestaltung von Unternehmen darum geht, die Geschäftslogik zu überdenken, um **einen größeren Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung zu leisten**, sprechen wir von nachhaltiger Geschäftsmodellgestaltung.
- _ **Nachhaltiges Business Design** erfordert ein **kreatives Überdenken** der Grundlagen, wie Unternehmen Wert schaffen, liefern und erfassen. Wir müssen neue Fragen stellen, neue Lösungen entwickeln und neue Geschäftsmodelle erschließen – **im Einklang mit dem Konzept nachhaltiger Wertschöpfung** für verschiedene Stakeholder.

NACHHALTIGES BUSINESS DESIGN

- _ Um nachhaltige Geschäftsmodelle zu entwickeln und umzusetzen, ist es unerlässlich, über die traditionelle ökonomische und unternehmenszentrierte Sichtweise der Wertschöpfung hinauszugehen.
- _ Durch die Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle und die Förderung von Geschäftsmodellinnovationen können Unternehmen ihre Innovationskraft nutzen, um Nachhaltigkeitsherausforderungen in Geschäftschancen umzuwandeln und so nachhaltigen Wert für verschiedene Stakeholder zu schaffen.
- _ Bestimmte Muster für die Gestaltung nachhaltiger Geschäftsmodelle bieten Handlungswissen zur Unterstützung der Entwicklung nachhaltigerer Geschäftsmodelle.

WANN LOHNT ES SICH, DAS GESCHÄFTSMODELL NACHHALTIG ZU GESTALTEN?

- _ Wenn Nachhaltigkeit **Teil der Kernwerte** des Startups ist.
- _ Wenn das Startup in einer **Branche** tätig ist, die stark von Nachhaltigkeit beeinflusst wird (Bsp. Energie, Landwirtschaft, Verpackung, Textil).
- _ Wenn das Startup **langfristig agieren** möchte.

WANN KÖNNEN HERAUSFORDERUNGEN BEI EINEM NACHHALTIGEN GESCHÄFTSMODELL AUFTRETEN?

- _ **Hoher Finanzierungsbedarf:** Nachhaltige Geschäftsmodelle erfordern oft höhere Anfangsinvestitionen.
- _ Fokus auf **kurzfristige Gewinne und Skalierung.**
- _ **Unmittelbare Marktdurchdringung erforderlich:** Nachhaltige Praktiken können die Wettbewerbsfähigkeit oder Geschwindigkeit beeinträchtigen.

ANSATZPUNKTE ZUR ENTWICKLUNG NACHHALTIGER GESCHÄFTSMODELLE

02



MUSTER FÜR NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLE

- Das Musterdreieck basiert auf dem klassischen Nachhaltigkeitsrahmen, in dem jede Ecke eine der drei Dimensionen nachhaltiger Wertschöpfung darstellt: **ökologisch, sozial und ökonomischer Wert**.
- Lüdeke-Freund und Kollegen (2023) haben 45 einzelnen Muster und elf Mustergruppen auf der Grundlage ihres jeweiligen Wertschöpfungspotenzials im Dreieck positioniert.
- Je nach Fokus der Wertschöpfung - ökonomisch, sozial, ökologisch - können Business Modelle unterschiedlich designed werden.
- Die Muster bieten dabei eine gute Grundlage, das eigene **Business Model anzupassen oder von Grund auf so zu gestalten**, dass es den intendierten **nachhaltigen Wert schafft**.

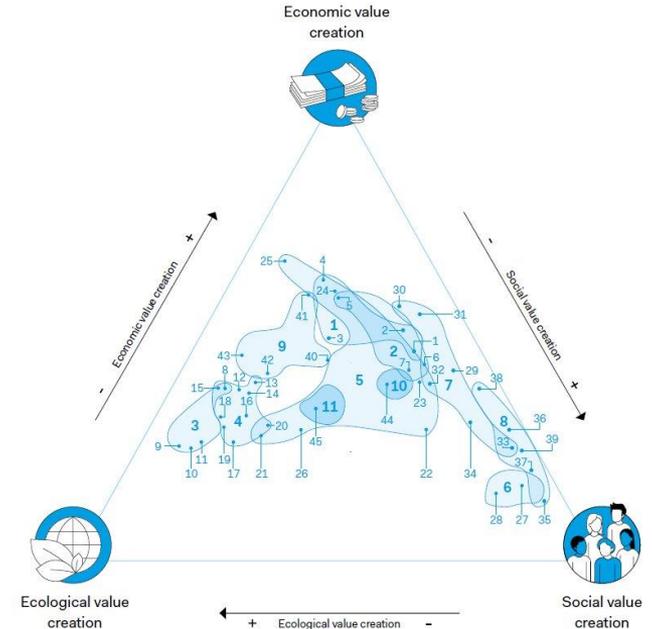


Figure 4. The Pattern Triangle

MUSTER FÜR NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLE

Die 45 einzelnen Muster sind in 11 Gruppen organisiert, entsprechend den wiederkehrenden Herausforderungen im Geschäftsdesign, mit denen Unternehmen konfrontiert sind:

1. Pricing & revenue
2. Financing
3. Ecodesign
4. Closing-the-loop
5. Supply chain
6. Giving
7. Access provision
8. Social mission
9. Service & performance
10. Cooperative
11. Community platform

16 Quelle: Lüdeke-Freund, Breuer & Massa (2023)

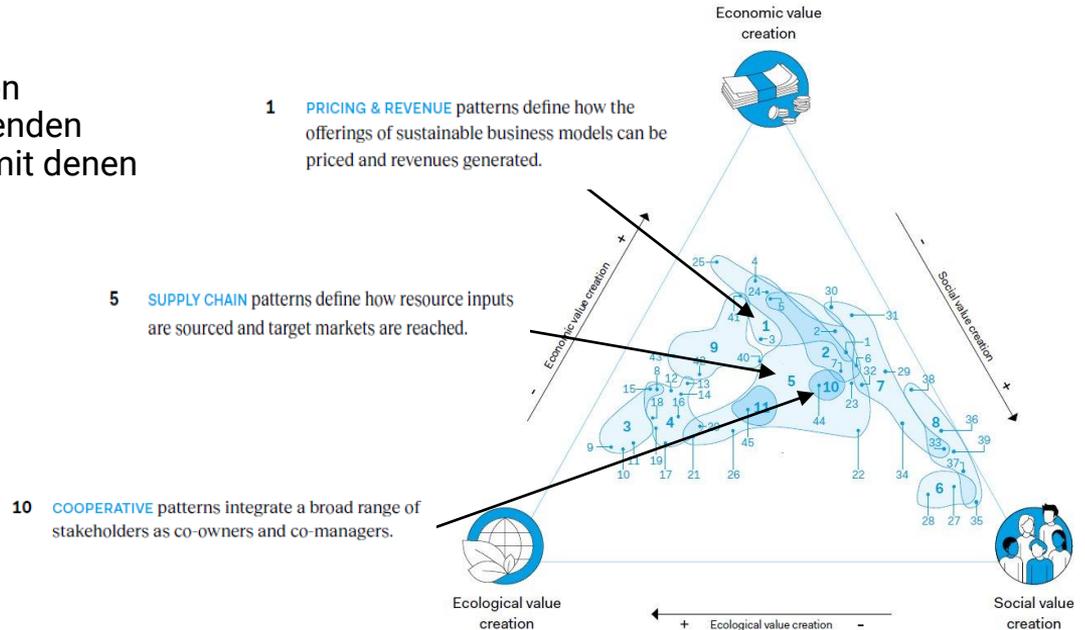


Figure 4. The Pattern Triangle

MUSTER FÜR NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLE

Die 45 einzelnen Muster sind in 11 Gruppen organisiert, entsprechend den wiederkehrenden Herausforderungen im Geschäftsdesign, mit denen Unternehmen konfrontiert sind:

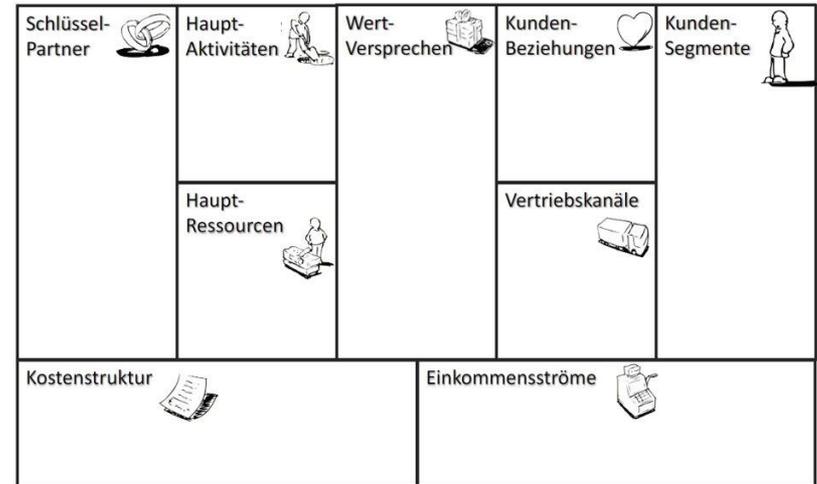
1. Pricing & revenue
2. Financing
3. Ecodesign
4. Closing-the-loop
5. Supply chain
6. Giving
7. Access provision
8. Social mission
9. Service & performance
10. Cooperative
11. Community platform

1	PRICING & REVENUE patterns define how the offerings of sustainable business models can be priced and revenues generated.	1 Differential Pricing 2 Social Freemium 3 Customer Financing 4 Subscription
2	FINANCING patterns suggest different ways of acquiring equity, debt, and operating capital to finance sustainable business models.	5 Crowdfunding 6 Microfinance 7 Profit Reinvestment
3	ECODESIGN patterns define how activities, processes, and offerings can be designed to improve the ecological performance of business models.	8 Green Razor and Blade 9 Resource Efficiency and Productivity 10 Sustainable Product Design 11 Renewable Resources and Natural Processes
4	CLOSING-THE-LOOP patterns integrate the idea of circular material and energy flows into business model design.	12 By-Product Synergy 13 Industrial Symbiosis 14 Online Waste Exchange Platform 15 Product Recycling 16 Remanufacturing 17 Repairing 18 Reusing 19 Take-Back Management 20 Upgrading
5	SUPPLY CHAIN patterns define how resource inputs are sourced and target markets are reached.	21 Green Supply Chain Management 22 Inclusive Sourcing 23 Micro Distribution and Retail 24 Virtual Sales and Distribution 25 Produce on Demand 26 Short Supply Chain
6	GIVING patterns enable the donation of products or services.	27 Buy One, Give One 28 Data for Social Good
7	ACCESS PROVISION patterns help create markets and provide offerings for otherwise neglected social target groups.	29 Market Maker 30 e-Transaction Platform 31 Experience-Based Customer Credit 32 Last-Mile Grid Service 33 Value-for-Money Education 34 Value-for-Money Housing
8	SOCIAL MISSION patterns show how to empower social groups to become productive partners and to turn their needs into demand.	35 Expertise Broker 36 Employing Minority Talent 37 Soup Kitchen 38 Socio-Economic Empowerment 39 Two-Sided Social Business
9	SERVICE & PERFORMANCE patterns support dematerialising a business model by shifting from physical products to functions, services, and results.	40 Pay for Success 41 Product-Oriented Service 42 Use-Oriented Service 43 Result-Oriented Service
10	COOPERATIVE patterns integrate a broad range of stakeholders as co-owners and co-managers.	44 Cooperative Ownership
11	COMMUNITY PLATFORM patterns substitute individual resource or product ownership with community-based access.	45 Sharing

Table 1.11 pattern groups and 45 patterns

NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLE

- Wie können **nachhaltige Entscheidungen und Ziele** in den Bausteinen des Business Models berücksichtigt werden?
- Welche Herausforderungen treten bei der Integration von Nachhaltigkeit auf, und wie können diese im Canvas dokumentiert und berücksichtigt werden?



NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLENTWICKLUNG:

Pricing Strategie



NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLENTWICKLUNG:

Pricing Strategie

- _ Ökologisch und / oder sozial ausgerichtete Angebote stoßen oft auf mangelnde Nachfrage. Begrenzte Kaufkraft der Zielgruppen, niedrigere Preise der Wettbewerber und mangelnde Erfahrung können zu kritischen Marktbarrieren führen.
- _ Als Beispiel kann das Social Freemium-Muster helfen, diese Barrieren mit kostenlosen Basisangeboten zu überwinden.
- _ Dadurch wird Vertrauen in das Angebot geschaffen, eine Kundenbasis etabliert und für neue Kundensegmente attraktiver.
- _ Unzählige Unternehmen, die digitale Dienstleistungen anbieten, darunter Google, Spotify oder LinkedIn, haben die Stärke des Social Freemium-Musters bewiesen.

BEISPIEL PRICING STRATEGIE:

Social Freemium

- _ Free + premium
- _ Ein **kostenloses Basis-Angebot** kann das nachhaltige Wertversprechen für neue Kundengruppen attraktiv machen, insbesondere solche, die nicht über ausreichende Kaufkraft verfügen.
- _ Ziel für das Geschäftsmodell:
 - _ **Differenzierung** des Angebots
 - _ Gewinnung neuer Kunden und Aufbau eines soliden Kundenstamms

BEISPIEL PRICING STRATEGIE:

Social Freemium

– Einige bekannte Unternehmen wenden ein Freemium-Preismodell an und sind damit erfolgreich geworden:

– **Spotify:** Anziehung von Millionen von Benutzern, viele wechseln schließlich zur Premium-Version für ein besseres Erlebnis.

– **LinkedIn:** Eine große Benutzerbasis konnte generiert werden, die den Erfolg des Netzwerks ausmacht, über Premium-Accounts mit zusätzlichen Funktionen werden Einnahmen generiert.

BASIC

0€/Monat

- ✓ Feature 1
- ✗ Feature 2
- ✗ Feature 3

STANDARD

2,99€/Monat

- ✓ Feature 1
- ✓ Feature 2
- ✗ Feature 3

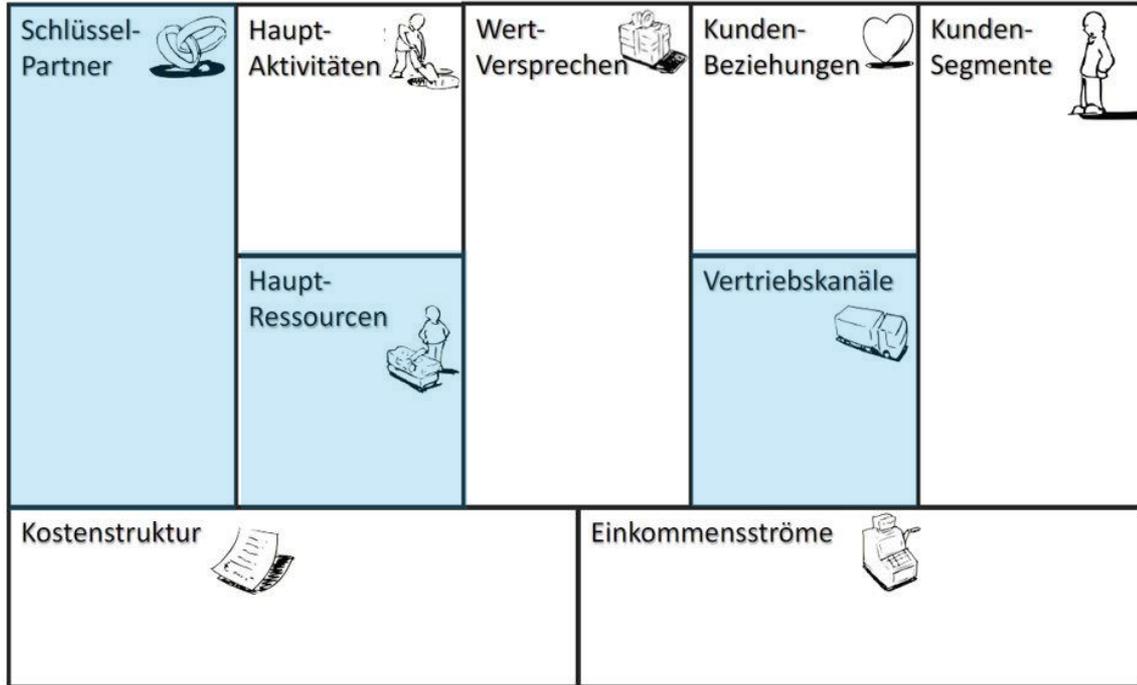
PREMIUM

5,99€/Monat

- ✓ Feature 1
- ✓ Feature 2
- ✓ Feature 3

NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLENTWICKLUNG:

Lieferketten-Integration



NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLENTWICKLUNG:

Lieferketten-Integration

- _ Unternehmen haben einen großen Einfluss auf die nachhaltige Entwicklung über die zielgerichtete Einbindung von Akteuren in ihrer Lieferkette.
- _ Die Lieferkette besteht aus Aktivitäten, um die notwendigen Ressourcen in das Unternehmen zu bringen, aber auch daraus, wie der Zielmarkt erreicht wird.
- _ Auch wenn Kunden wenig darüber nachdenken, der größte soziale und ökologische Impact wird über die Lieferkette erreicht – ob positiv oder negativ.

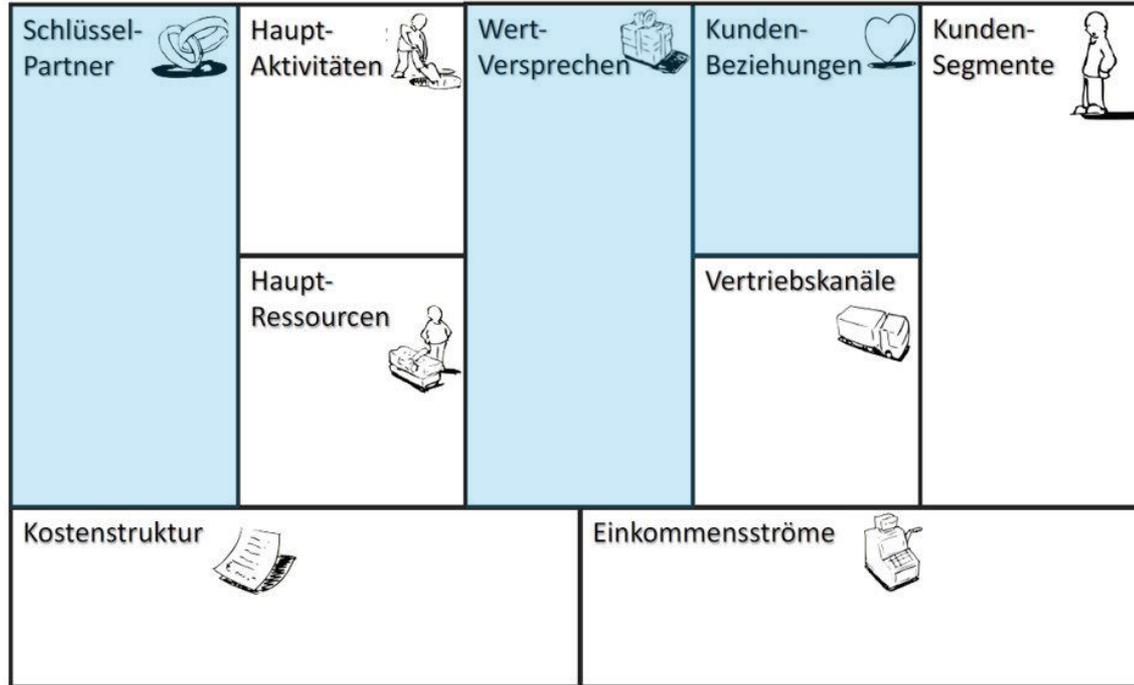
BEISPIEL LIEFERKETTEN-INTEGRATION:

Short Supply Chain

- _ Komplexe Lieferketten **mindern** die **Transparenz** und damit auch die **Kontrolle** des Unternehmens über den nachhaltigen Impact.
- _ Je weniger Lieferanten und Partner in der Kette integriert, desto übersichtlicher bleiben die potentiellen Auswirkungen.
- _ Ziele für das Geschäftsmodell:
 - _ **Reduzierung der Partner auf das Minimum** (ggf. auch über langfristige joint-venture Kooperationen) oder eine vertikale Integration.
 - _ Präferenz für **lokale Produzenten** und **direkten Kundenkontakt**.

NACHHALTIGES GESCHÄFTSMODELLENTWICKLUNG:

Genossenschafts-orientiert



NACHHALTIGES GESCHÄFTSMODELLENTWICKLUNG:

Genossenschafts-orientiert

- _ In einem Genossenschaftsmodell werden die Beteiligten (z.B. Kunden oder Partnerunternehmen) zu Mitbegründern und Mitentscheidern.
- _ Es bietet allen Mitgliedern der Genossenschaft die gleichen Chancen und Vorteile - während gleichzeitig die Risiken und Kosten auf mehrere Schultern verteilt werden.
- _ Das Wertangebot ändert sich zu einem Modell, das mehr auf Vertrauen und gemeinsamen Werten aller Mitglieder beruht.
- _ Im Gegensatz zum Shareholder-Modell steht das langfristige Überleben der Organisation im Vordergrund; kurzfristige Gewinnmaximierung steht dem entgegen.

STRUKTUREN IM VERGLEICH

03



WIRTSCHAFTLICHE PRINZIPIEN IN SOZIALEN UND NACHHALTIGEN GESCHÄFTSMODELLEN

	Sozial motivierte Organisationen			Kommerzielle Organisationen		
	Reine Wohltätigkeitsorganisation	Wohltätigkeitsorganisation mit Erwerbselementen	Gemeinnützig verfasstes Sozialunternehmen	Gewerblich verfasstes Sozialunternehmen	Sozial verantwortliches Unternehmen	Rein kommerzielles Unternehmen
Primärer Geschäftszweck	Soziale Mission	Soziale Mission	Soziale Mission mit Gewinn als Nebenprodukt	Soziale Mission in Übereinstimmung mit Gewinnerwirtschaftung	Sozial verantwortliche Gewinnmaximierung	Gewinnmaximierung
Typische Rechtsform	e.V., gUG, gGmbH, gAG	e.V., gUG, gGmbH, gAG	eG, gUG, gGmbH, gAG, (teilweise hybride Strukturen)	eG, UG, GmbH, AG	UG, GmbH, AG	UG, GmbH, AG
Finanzielle Nachhaltigkeit	Begrenzt kommerzielle Umsätze, größtenteils abhängig von Spenden und Zuschüssen	50-75% Kostendeckung durch kommerzielle Umsätze, z.T. abhängig von Spenden und Zuschüssen	Kostendeckend, (potenziell) wirtschaftlich tragfähig	(Potenziell) wirtschaftlich tragfähig	(Potenziell) wirtschaftlich tragfähig	(Potenziell) wirtschaftlich tragfähig
Gewinnausschüttung	Nein	Nein	Typischerweise nein (Ausnahmen möglich)	Typischerweise ja (in begrenztem Rahmen)	Ja	Ja
Satzungsgemäße Mission	Ja	Ja	Ja	Typischerweise nein (Ausnahmen möglich)	Nein	Nein

RECHTSFORMVERGLEICH:

eG und GmbH

	eG	GmbH
Mitgliederstruktur und Stimmrecht	Jedes Mitglied hat eine Stimme, unabhängig vom Kapitalanteil.	Stimmrecht richtet sich nach dem Geschäftsanteil.
Organe und Willensbildung	Vorstand, Aufsichtsrat, Generalversammlung.	Geschäftsführung, Gesellschafterversammlung.
Haftung und Kapital	Haftung auf Genossenschaftsvermögen beschränkt, keine Mindestkapitalanforderung.	Haftung auf Gesellschaftsvermögen beschränkt, Mindeststammkapital 25.000 €.
Zweck und Tätigkeit	Wirtschaftliche, soziale und kulturelle Förderung der Mitglieder.	Keine gesetzlichen Zweckvorgaben, wirtschaftliche Tätigkeit.
Prüfung und Veröffentlichung	Pflichtmitgliedschaft in einem Prüfungsverband, jährliche oder zweijährliche (bei kleinen eGs) Prüfung.	Jährliche Prüfung bei mittelgroßen und großen GmbHs.
Gründung und Kosten	Keine notarielle Beurkundung erforderlich, geringere Gründungskosten.	Notarielle Beurkundung erforderlich, höhere Gründungskosten.

04

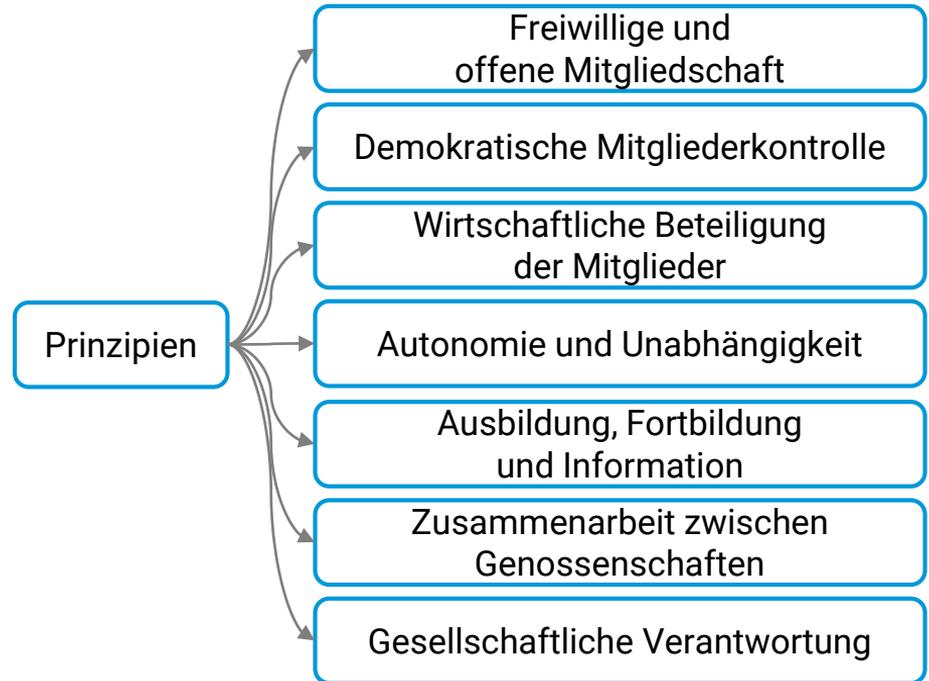


DEEPDIVE:

Genossenschaftsmodell

NACHHALTIGE GESCHÄFTSMODELLE

- Das Modell der **Organisation von gemeinsamen Interessen** bewährt sich bis heute getreu der genossenschaftlichen Idee: **Was einer allein nicht schafft, das schaffen viele gemeinsam.**
- Im Gegensatz zu anderen Gesellschaftsformen, bei denen der Profit im Vordergrund steht, stehen bei Genossenschaften vor allem die **Genossenschaftsmitglieder im Fokus.**
- Die **Förderung ihrer wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Belange** ist die Kernaufgabe einer Genossenschaft.



BESONDERHEITEN DER GENOSSENSCHAFT

Alleinstellungsmerkmale der Unternehmensform eG

01



Wesen der Genossenschaft

Förderauftrag

- _ Gewinnmaximierung nicht oberstes Unternehmensziel
- _ Förderung wirtschaftlicher, sozialer oder kulturellen Belange der Mitglieder

02



One person – one vote

Mitgliederbindung

- _ Demokratieprinzip
- _ Regionalität
- _ Transparenz

03



Tradition und Innovation

Werte und Prinzipien

- _ Demokratische Strukturen
- _ 3 S-Prinzipien
- _ Solidarität

04



Zukunftssicherheit

Pflichtprüfung

- _ Wirtschaftliche Kennzahlen
- _ Erfüllung des Förderzwecks
- _ Rechtsform

IN ALLER KÜRZE: WAS IST EINE GENOSSENSCHAFT?

Körperschaft:

- _ Satzung
- _ Organe
- _ Gleiche Rechte- und Pflichten der Mitglieder
- _ Unabhängigkeit vom Mitgliederwechsel
- _ Auftreten unter einheitlicher Bezeichnung

Steuer: Gewerbesteuer, Körperschaftssteuer,
Min. 3 bzw. 5 Gründungsmitglieder



DIE GENOSSENSCHAFTLICHE STRUKTUR

Stärken und Schwächen im Vergleich

Stärken

- _ Einfacher Mitgliedereintritt und -austritt (im Vgl. zur GmbH)
- _ Vorteil der beschränkten Haftung (im Vgl. zur GbR)
- _ Festlegung einer fairen Vergütungspolitik
- _ Maximierung der vorhandenen Ressourcen
- _ Klare Messbarkeit der Performance
- _ Schnelle / leichte Adaption an veränderte Marktsituation
- _ Finanzierung ohne Unternehmensstruktur-Anpassung
- _ Langfristige finanzielle Wirtschaftlichkeit dank nachhaltiger Finanzierungsstrukturen
- _ Management finanzieller Risiken
- _ Genießen einen Vertrauensvorsprung

Schwächen

- _ Identifizieren von und Initiierung mit passenden externen Kooperationspartner, um Innovationen voranzubringen
- _ Anpassung und Erfolg in sehr kompetitiven Märkten
- _ Monetarisierung und Schutz von Innovationen
- _ Akquirierung von Risiko-Kapitel

BEISPIELE VON GENOSSENSCHAFTEN

Aus unterschiedlichen Branchen und Zielgruppen

IT-Entwicklung:

ehemals angestellte oder selbstständig tätige Entwickler, Programmierer und Designer schließen sich zusammen, um selbstbestimmt auf Augenhöhe zusammenzuarbeiten.

Beratung:

Berater:innen und Werber:innen schließen sich zu einem Netzwerk zusammen, um gemeinsam ein breites Beratungsangebot zu schaffen.

Handwerk:

Handwerksbetriebe können sich ebenfalls genossenschaftlich organisieren.

Landwirtschaft:

stellt wieder eine Verbindung zwischen regionaler Erzeugung und dem Konsum von Lebensmitteln her, indem sie Mensch und Landwirtschaft zusammenbringen.

Sozial- und Kulturarbeit:

Genossenschaften in der sozialen, kulturellen und gemeinnützigen Arbeit können ebenfalls zum selbstbestimmten und gemeinschaftlichen Arbeiten dienlich sein können.

Sowohl bei **freien Berufen** (z.B. ärztliche Versorgung) als auch für **Handelsunternehmen** bieten Genossenschaften den passenden Rahmen für kooperative Ansätze. Sie eröffnen Chance für neue Wege zur Lösung aktueller Herausforderungen sowie bei Nachfolgeprozessen oder Neugründungen.

Energiegenossenschaften sind wegweisend in der dezentralisierten Energiewende und ermöglichen es Mitgliedern, aktive Teilnehmer im Bereich erneuerbare Energien zu werden.

Sonderform: Europäische Genossenschaften (SCE) erleichtern die grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach einheitlichen Rechtsnormen innerhalb der gesamten EU.

WANN EIGNET SICH DAS GENOSSENSCHAFTSMODELL?

- ✓ Über die Gewinnerzielung hinaus besteht ein klarer Förderzweck für die Mitgliedschaft
- ✓ Gemeinschaftlich soll ein Geschäftsbetrieb umgesetzt werden
- ✓ Mitarbeiter, Kunden und Nutzer sollen einfach und direkt am Unternehmen beteiligt werden
- ✓ Die Unternehmensrisiken und –gewinne sollen auf die Beteiligten verteilt werden
- ✓ Der Unternehmenswert soll nicht von den Gesellschaftern (Mitgliedern) privatisiert werden
- ✓ Eine demokratische Organisation soll umgesetzt werden
- ✓ Die Aufnahme und der Wechsel von Gesellschaftern (Mitgliedern) soll einfach, schnell und ohne Notar geschehen
- ✗ Keine wirtschaftliche Tätigkeit ist beabsichtigt
- ✗ Die Gründer möchten allein entscheiden, ins Risiko gehen und vom Gewinn profitieren
- ✗ Weder die Mitarbeiter noch die Kunden oder Nutzer sollen direkt am Unternehmen beteiligt werden
- ✗ Viel Risikokapital (Venture Capital) wird für Das Unternehmen benötigt
- ✗ Die Gewinnmaximierung soll anstelle der Mitgliederförderung im Fokus stehen

DAS STARTUP ALS GENOSSENSCHAFT

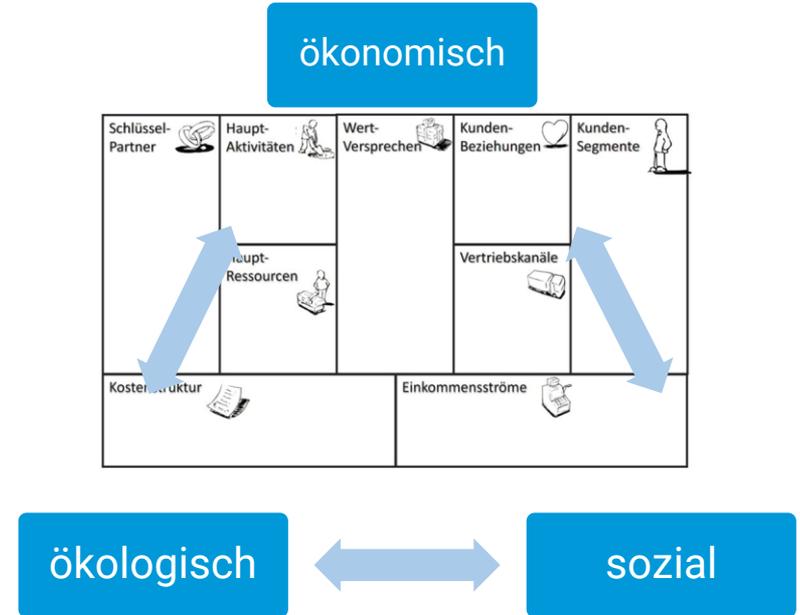
Praxisbeispiel aus dem Netzwerk

ZUSAMMENFASSUNG

05

WRAP UP

- Nachhaltige Geschäftsmodelle sind gerade für Startups nie wirklich vollständig umsetzbar – ein ganzheitlich nachhaltiges Geschäftsmodell ist daher ein Ideal.
- Bestimmte Ziele für sich zu setzen und (soziale oder ökologische) Wertversprechen im Fokus zu haben, kann aber helfen, im eigenen Geschäftsmodell "sweet-spots" zu identifizieren, bei denen eine Anpassung zu einer nachhaltigen Entwicklung beitragen kann.
- Die Pricing-Strategie, die Lieferketten-Integration oder Kooperatives Handeln sind dabei nur einige Beispiele, nachhaltig Wert zu schaffen.



WELCHE STRUKTUR PASST ZU DEINEM STARTUP?

Praktische Entscheidungsgrundlage für die Wahl eines Modells

_ Kriterien zur Wahl der passenden Struktur:

_ **Finanzierungsbedarf:** Wie wichtig sind externe Investoren oder Eigenkapital?

_ **Mitbestimmung und Verantwortung:** Willst du oder deine Mitgründer die Kontrolle behalten?

_ **Langfristige Ziele:** Soll das Unternehmen im Laufe der Zeit signifikant wachsen oder stabil bleiben?

_ Fragen zur Reflexion:

_ Möchte ich ein demokratisch organisiertes Unternehmen?

_ Wie wichtig ist mir die gemeinsame Verantwortung und das Teilen von Erfolgen und Risiken?

RESSOURCEN

Informieren & beraten lassen



Gründungsberatung:
CyberLab
KIT Gründerschmiede



Impact Gründungen:
Impact
Plattform für Soziale
Innovationen und
Gemeinwohlorientierte
Unternehmen



Genossenschaften:
Baden-Württembergischer
Genossenschaftsverband
GENO Digital
Genossenschaften.de



Gemeinwohl-Ökonomie:
Gemeinwohl-Ökonomie e.V.
Impact Hub Karlsruhe



QUELLEN

Studie: Herausforderungen bei der Gründung und Skalierung von Sozialunternehmen. - ism e.V.

Praxisleitfaden: Soziales Unternehmertum.pdf

Gründerplattform. Für eine bessere Welt: So wirst du Social Entrepreneur*in

Social Startups. Social Entrepreneurship macht die Welt ein bisschen besser

FoundersFoundation. Social Entrepreneurship: Wie Du mit einem Social Startup die Welt verändern kannst

BWGV. Ein Rechtsformvergleich zwischen eG, e.V. und GmbH

F. Lüdeke-Freund, H. Breuer & L. Massa (2023). Sustainable Business Model Design

