Sustainable Business Model Canvas (SBMC)

Ein Geschäftsmodell beschreibt wie ein Unternehmen funktioniert. Es erklärt, welchen Nutzen das Unternehmen für seine Kund:innen schafft, wer diese Kund:innen sind, über welche Wege der Markt erreicht wird, welche Ressourcen und Partner:innen dabei einsetzt werden, welche zentralen Prozesse ablaufen und wie dieser Nutzen zu Erträgen führt.

Das Business Model Canvas von Alexander Osterwalder ist ein strategisches Werkzeug, das Unternehmen hilft, ihre Geschäftsmodelle visuell darzustellen und zu entwickeln. Das Sustainable Business Model Canvas (SBMC) erweitert das klassische Modell um ökologische und soziale Aspekte. Ziel ist es, nachhaltige Geschäftsmodelle zu entwickeln, die nicht nur wirtschaftlichen Erfolg, sondern auch positive Auswirkungen auf Umwelt und Gesellschaft haben.

Wir nutzen im Rahmen des Workshops das klassische Business Model Canvas in Kombination mit dem SBMC, um sowohl wirtschaftliche als auch ökologische und soziale Aspekte zu berücksichtigen.

Auf den folgenden Seiten werden die einzelnen Bausteine des SBMC anhand des Praxisbeispiels Ecosia erklärt.

Ecosia - die Suchmaschine, die Bäume pflanzt.

Ecosia ist ein Social Business Unternehmen, das 2009 von Christian Kroll gegründet wurde und sich zum Ziel gesetzt hat, den Planeten durch Baumpflanz- und Wiederaufforstungsprojekte zu schützen. Als weltweit erste not-for-profit Suchmaschine investiert Ecosia 100 % der Gewinne in Klimaschutzmaßnahmen, vor allem in die Pflanzung und den Schutz von Bäumen.

Bis heute hat das Unternehmen in Zusammenarbeit mit lokalen Gemeinschaften über 200 Millionen Bäume in mehr als 35 Ländern gepflanzt. Seit 2014 ist Ecosia Deutschlands erste zertifizierte B-Corp und verpflichtet sich, stets im Einklang mit nachhaltigen und sozialen Werten zu handeln. Mit eigenen Solaranlagen produziert Ecosia doppelt so viel erneuerbare Energie, wie für die Suchanfragen benötigt wird, und ist somit klimaneutral. Das Unternehmen setzt sich zudem aktiv für Systemwandel ein, um die Klimakrise zu bekämpfen, und bleibt dabei stets datenschutzfreundlich und transparent (vgl. Ecosia, 2024).

Die Infrastruktur.

Key Partners (Schlüsselpartnerschaften)

Dies können die Netzwerke von Lieferant:innen und Partner:innen sein. Key-Partner:innen sind jene, ohne die das Geschäftsmodell in seiner bestehenden Form nicht umsetzbar wäre. Sie sind schwer ersetzbar und schaffen dadurch Abhängigkeiten, die für den Erfolg des Modells von entscheidender Bedeutung sind.

- **Welche Partner:innen sind „Key“**
- **Weshalb?**

- **Welche Partner:innen können uns in Sachen Nachhaltigkeit unterstützen?**

Ecosia kooperiert mit Aufforstungsprojekten und NGOs weltweit, Technologiepartner:innen (z. B. Microsoft) für die Suchmaschinen-entwicklung und -betrieb sowie mit umweltbewussten Werbepartner:innen und Sponsoren.

Key Activities (Schlüsselaktivitäten)

Die Schlüsselaktivitäten sind die wichtigsten Prozesse, ohne die euer Geschäftsmodell nicht funktionieren würde. Dazu gehören Produktion, Problemlösung, Plattform-/Netzwerk-Betrieb und mehr, die von wichtig und unwichtig zu unterscheiden sind.

- **Welche Aktivitäten sind zur Umsetzung des Geschäftsmodells essenziell?**

- **Welche Aktivitäten wären ggf. auch entbehrlich?**

- **Welche Aktivitäten können wir nachhaltig gestalten?**

Die Hauptaktivitäten von Ecosia umfassen den Betrieb und die Wartung der Suchmaschine, die Verwaltung und Überwachung von Aufforstungsprojekten, sowie Marketing und Nutzerakquisition.

Key Resources (Schlüsselressourcen)

Eure Schlüsselressourcen sind die wichtigsten Vermögenswerte (physisch, intellektuell, personell, finanziell), die für das Funktionieren des Geschäftsmodells erforderlich sind.

- **Welche Ressourcen brauchen wir, um unser Angebot bereitzustellen?**

- **Welche nachhaltigen Ressourcen können wir in unserem Geschäftsmodell implementieren?**

Die Schlüsselressourcen von Ecosia umfassen die Suchtechnologie und Infrastruktur, Partnerschaften mit Aufforstungsprojekten und NGOs, sowie Datenschutz- und Sicherheitstechnologien.

Das Angebot.

Value Proposition (Werteversprechen)

Das Werteversprechen beschreibt das Angebot eures Unternehmens, welches einen spezifischen Nutzen für eure Kund:innen schafft.

- **Welchen Wert liefern wir unseren Kund:innen? Welches Problem lösen wir für unsere Kund:innen?**

- **Wie heben wir uns von Wettbewerbern aus Kundensicht positiv ab (USP = Unique Selling Point)?**

Ecosia verspricht seinen Kund:innen, 100% der Gewinne in Klimaschutzprojekte zu investieren, als Teil der weltweit größten Baumpflanz-Bewegung kollektiven Klimaschutz voranzutreiben, volle Transparenz bei der Mittelverwendung zu bieten und durch eigene Solarpanels mehr Energie zu erzeugen, als durch Suchanfragen verbraucht wird.

Die Kundin.

Customer Relationships (Kundenbeziehungen)

Kundenbeziehungen beschreiben die Art der Interaktion, die ihr mit euren Kund:innen habt. Dies kann persönliche Unterstützung, Selbstbedienung oder Community-Building umfassen.

- **In welcher Beziehung stehen wir zu unseren Kund:innen?**
- **Wie pflegen wir diese Beziehungen?**

Ecosia interagiert mit Nutzer:innen durch eine aktive Online-Community und Social Media. Transparente Berichte über gepflanzte Bäume und finanzielle Aktivitäten sowie der Fokus auf Datenschutz fördern Vertrauen und Loyalität.

Customer Segments (Kundensegmente)

Dies sind die verschiedenen Gruppen von Menschen oder Organisationen, die euer Unternehmen erreicht und bedient. Es ist wichtig, die spezifischen Bedürfnisse und Wünsche dieser Segmente zu verstehen.

- **Wer sind unsere Kund:innen? Wie können wir sie befähigen, nachhaltig zu handeln?**
- **Welche Kund:innen könnten helfen, unsere nachhaltige Lösung zu fördern?**

Die Kund:innen von Ecosia sind umweltbewusste Internetnutzer:innen, die eine nachhaltige Alternative zu herkömmlichen Suchmaschinen suchen. Durch ihre Suchanfragen unterstützen sie aktiv den Umweltschutz.

Channels (Kanäle)

Kanäle sind die Berührungspunkte, über welche ihr euer Wertversprechen an die jeweiligen Kund:innen vermittelt. Dies umfasst Vertriebs-, Kommunikations- und Distributionskanäle.

- **Über welche Kanäle erreichen wir unsere Kund:innen?**
- **Wie kommunizieren wir mit ihnen?**
- **Wie gelangt mein Produkt zu den Kund:innen? Wie kann ich diesen Prozess umweltfreundlicher gestalten?**

Ecosia nutzt seine Website, Browser-Erweiterungen und Apps als Hauptkanäle und kooperiert mit ökologischen Websites und Organisationen, um seine Reichweite zu erhöhen.

End of Life (Lebenszyklusende)

Dies umfasst die Strategien und Maßnahmen, die ihr ergreift, um sicherzustellen, dass die Produkte am Ende ihres Lebenszyklus umweltfreundlich entsorgt oder wiederverwendet werden.

- **Wie sorgen wir dafür, dass unsere Produkte umweltfreundlich entsorgt oder wiederverwendet werden?**

Ecosia bietet eine Dienstleistung, daher gibt es keine direkten Produktionsabfälle oder ein physisches Produkt, dass nach einer bestimmten Laufzeit entsorgt werden muss. Dennoch entstehen Abfälle entlang der Wertschöpfungskette für Bürogegenstände und durch den eigenen Solarpark.

Die Finanzen.

Cost Structure (Kostenstruktur)

Dies sind die wichtigsten Kosten, die bei der Umsetzung eures Geschäftsmodells anfallen. Kosten können fix oder variabel sein.

- **Welche Kosten entstehen bei der Umsetzung unseres Geschäftsmodells?**
- **Können wir Kosten durch nachhaltige Maßnahmen senken?**

Die Kostenstruktur von Ecosia beinhaltet die Betriebskosten der Suchmaschine und Infrastruktur, Marketing- und Kommunikationskosten, sowie Kosten für die Verwaltung und Überwachung der Aufforstungsprojekte.

Revenue Stream (Einnahmequellen)

Dies sind die Einnahmequellen eures Unternehmens aus den verschiedenen Kundensegmenten. Analysiert, ob Kund:innen bereit sind, für nachhaltige Produkte oder Dienstleistungen mehr zu zahlen und wie ihr durch nachhaltige Angebote einen Wettbewerbsvorteil erlangen könnt. Entwickelt Preisstrukturen, die nachhaltiges Verhalten fördern.

- **Welche aktuellen und potenziellen Einnahmequellen gibt es?**
- **Wie können wir durch nachhaltige Angebote neue Einnahmequellen erschließen?**
- **Sind Kund:innen bereit, mehr für nachhaltige Angebote zu zahlen?**
- **Welche Preisstrukturen fördern nachhaltiges Verhalten?**

Ecosia generiert Einnahmen durch Suchmaschinenwerbung nach dem Pay-per-Click-Modell. Mit dem Click der Nutzer:innen auf die Werbeanzeige in der Suchanfrage, verdient Ecosia Geld.

Subsidisation (Subventionen)

Dies umfasst staatliche oder private Förderungen und Subventionen, die euer Unternehmen erhält, um seine nachhaltigen Initiativen und Projekte zu unterstützen.

- **Welche staatlichen oder privaten Förderungen und Subventionen unterstützen unsere nachhaltigen Initiativen und Projekte?**

Ecosia betreibt einen eigenen Solarpark, welcher für den Eigenbedarf und zur Einspeisung von Energie ins Netz genutzt wird. Für eingespeiste Energie erhält Ecosia eine Förderung.

Der Impact.

Positive Impact (Eco-Social Benefits)

Dies sind die positiven Auswirkungen eures Geschäftsmodells auf Menschen und Umwelt.

- **Wie trägt unser Geschäftsmodell positiv zur Umwelt und Gesellschaft bei?**

Ecosia nutzt seine Werbeeinnahmen, um Bäume zu pflanzen und CO2 zu reduzieren. Die Aufforstungsprojekte schaffen Jobs und fördern die lokale Wirtschaft. Zudem setzt Ecosia auf erneuerbare Energien. In 2019 wird Ecosia zum ersten Unternehmen, das doppelt so viel erneuerbare Energie produziert, wie es verbraucht.

Negative Impact (Eco-Social-Costs)

Dies sind die negativen Auswirkungen eures Geschäftsmodells auf Menschen und Umwelt.

- **Welche negativen Auswirkungen hat unser Geschäftsmodell auf Umwelt und Gesellschaft?**
- **Wie können wir diese reduzieren?**

Trotz der positiven ökologischen und sozialen Auswirkungen von Ecosia erfordert der Betrieb Energie und Ressourcen, was Emissionen und Abfälle verursacht. Zudem können Aufforstungsprojekte Risiken wie geringere Baumüberlebensraten bergen. Ecosia bemüht sich, diese negativen Effekte zu minimieren und langfristig nachhaltige Vorteile zu sichern. So wurde im Jahr 2018 der erste eigene Solarpark errichtet.

Quellen:

About Ecosia. (2024, 12. Februar). Ecosia Help Center. About Ecosia. (2024, 12. Februar). Ecosia Help Center. Verfügbar unter: https://ecosia.helpscoutdocs.com/article/406-about-ecosia [Zugriff am 28.08.2024].

Gerlach, R. (2015, 5. Februar). The Sustainable Business Model Canvas - A common Language for Sustainable Innovation. Threebility. Verfügbar unter: https://www.threebility.com/post/the-sustainable-business-model-canvas-a-common-language-for-sustainable-innovation [Zugriff am 14. August 2024].

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Business Model Generation: Ein Handbuch für Visionäre, Spielveränderer und Herausforderer. Campus Verlag.