



# Geschäftsmodellentwicklung mit den SDGs

Beratungsleitfaden für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)



Darmstadt  
Rhein Main Neckar

# Leitfaden „Geschäftsoptionen mit dem Green Deal“

## Sustainable Development Goals und Geschäftsmodellentwicklung

### VORWORT

Dieser Leitfaden gibt Anregungen, wie man die Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen nutzt, um sich neue Geschäftsfelder zu erschließen. Dazu arbeitet der Leitfaden die 17 Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen ab und gibt Hinweise, wo Potenziale für Geschäftsentwicklungen liegen. Er zeigt dabei auch auf, welche Branchen prädestiniert sind, in bestimmten Feldern die Tätigkeit auszubauen oder tätig zu werden. Da diese SDGs die Grundlage für den Green Deal der Europäischen Union bilden, hilft der Leitfaden, Geschäftsmodelle unter den Rahmenbedingungen des ökologischen Umbaus der Wirtschaft zu überprüfen und zu entwickeln.

Nach einer kurzen Einführung in das jeweilige Ziel und einer Kurzbewertung werden die Branchen genannt, die hohe Affinität zum jeweiligen Thema haben. Im Weiteren wird dann das eigene Potenzial durch Fragen systematisch ermittelt. Die Perspektiven werden mit dem Instrumentarium des „Business Model Canvas“ erstellt, weil hier in einem ersten Schritt systematisch, rationell, schnell und effizient Geschäftsmodelle beschrieben und überprüft werden können. In einem zweiten Schritt werden dann Maßnahmen entwickelt, die konkret in Handlungsaufträge münden und Budget sowie personelle Anforderungen berücksichtigen. Im Idealfall hat der Unternehmer nach dem Durchlaufen des Prozesses eine konkrete Handlungsanweisung für eine zukünftige Geschäftsentwicklung in der Hand.

Nicht jeder Betrieb hat die Ressourcen, alle notwendigen Maßnahmen selbst zu stemmen, deshalb ist der letzte Teil des Leitfadens der „Chance der Kooperation“ gewidmet. Hier gibt es eine Übersicht über notwendige Absprachen, Maßnahmen und Inhalte sowie auch Muster für vertragliche Regelungen.

Martin Proba

Leiter des Geschäftsbereiches Unternehmen und Standort



# Inhalt

## TEIL I

- 1 Leitfaden „Geschäftsoptionen mit dem Green Deal“

## TEIL II

- 2 VORWORT

Sustainable Development Goals und Geschäftsmodellentwicklung

- 3 Zielsetzung „Keine Armut“
- 4 Zielsetzung „Ernährung sicherstellen“
- 5 Zielsetzung „Gesundheit und Wohlergehen“
- 6 Zielsetzung „Chancengerechte Bildung weltweit sichern“
- 7 Zielsetzung „Gleichstellung von Frauen und Männern“
- 8 Zielsetzung „Sichere Versorgung mit sauberem Wasser“
- 9 Zielsetzung „Bezahlbare und saubere Energie“
- 10 Zielsetzung „Nachhaltiges Wirtschaften“
- 11 Zielsetzung „Industrie, Innovation, Infrastruktur“
- 12 Zielsetzung „Weniger Ungleichheiten“
- 13 Zielsetzung „Nachhaltige Städte und Gemeinden“
- 15 Zielsetzung „Klimaschutz umsetzen“
- 16 Zielsetzung „Leben unter Wasser schützen“
- 17 Zielsetzung „Leben an Land“
- 18 Zielsetzung „Frieden, Recht und starke Institutionen“
- 19 Zielsetzung „Globale Partnerschaft“

## TEIL III

- 20 Vorstellung effizienter Methoden zur Geschäftsfeldentwicklung
- 21 Die Canvas Methode
- 24 Business Model Canvas

## TEIL IV

- 27 Kooperation / Kollaboration

## TEIL V

- 31 Ausfüllhilfe



## Zielsetzung „Keine Armut“

Ziel ist es, Armut in jeder Form und überall zu beenden. Die Bundesregierung sieht dies als „die größte Herausforderung der Gegenwart“. Allerdings: Armut ist nicht gleich Armut. Existenzbedrohende absolute Armut ist nicht vergleichbar mit der Situation von Menschen mit niedrigem Einkommen in Deutschland. Dennoch gilt es, Armut zu bekämpfen.

### Kurzbewertung

Der Armutsbericht der Bundesregierung 2020 knüpft an das Einkommen an, wissend, dass es keinen allgemein anerkannten Maßstab gibt. Deshalb bezieht der Bericht ausgewogen mehrere Indikatoren und Datenquellen ein. Es zeigt sich, dass im Zuge der günstigen wirtschaftlichen Entwicklungen der Jahre vor 2020 die mittleren Einkommen mindestens ebenso stark gestiegen sind wie die Einkommen im unteren Bereich der Einkommensverteilung. Damit hat sich die Ungleichheit verringert. Die Auswirkungen der Pandemie sind hier allerdings noch nicht berücksichtigt.

Folgende Zahlen als Anhaltspunkt: Das verfügbare Einkommen je Einwohner betrug 2018 in Südhessen 23.635 Euro (zum Vergleich: Deutschland: 22.902 Euro, EU: 17.590 Euro) und die Arbeitslosenquote August 2021 in Hessen 5,1 Prozent (zum Vergleich: BRD: 5,6 Prozent, EU: 6,8 Prozent).

International ist die Bundesrepublik Deutschland mit einem „AAA – Rating“ bewertet, was auf einen hohen Standard und eine geringe Armutsquote hinweist.

Nichtsdestotrotz muss an dieser Stelle erwähnt werden, dass es individuelle Armut – auch relativ zum Durchschnittsniveau – gibt. Dies hat Auswirkungen auf die Erwerbsbeteiligung, Bildung, Gesundheit und die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben, weil auch in der sozialen Marktwirtschaft Teilhabe mit Konsumausgaben verknüpft ist. Der Anteil zur Befriedigung von Grundbedürfnissen wie Wohnen, Energie und Nahrung, ist bei geringen Einkommen relativ höher. Vergleichsweise geringer sind die finanziellen Spielräume für andere Teilhabedimensionen wie Rücklagen- / Vermögensbildung oder kulturelle, sportliche und soziale Aktivitäten.

### Betroffene Branchen

Insofern gibt es hier neben staatlicher Sicherung sicherlich Geschäftsoptionen für Berater, aber maßgeblich für Banken, Versicherungen, Finanzanlagenermittler und die Immobilienwirtschaft. Denkbar sind individuell angepasste Sparmodelle, Versicherungen, vermögensbildende Maßnahmen bis hin zum Immobilienerwerb.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Ernährung sicherstellen“

„Ernährung sicherstellen“ will eine bessere Ernährung und eine Welt ohne Hunger erreichen. Eine nachhaltige Landwirtschaft und ländliche Entwicklung sind dazu wichtige Voraussetzungen.

### Kurzbewertung

Grundsätzlich ist die Nahrungsmittelversorgung in Deutschland gesichert. Dies ist nicht in allen Teilen der Welt so. Nicht alle Lebensmittel sind effizient regional produzierbar, hier geht es unter dem Aspekt des ökologischen Umbaus der Wirtschaft um die Abwägung zwischen Versorgungssicherheit und Ökologie. Nahrungsmittellogistik spielt hier eine wichtige Rolle.

### Betroffene Branchen

Neben der gesamten Lebensmittelbranche von den Produzenten über Qualitätsüberwachung bis hin zur Verpackung ist hier auch die Logistik gefragt.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Gesundheit und Wohlergehen“

„Gesundheit und Wohlergehen“ soll den Zugang zu guter medizinischer Versorgung, lebensrettenden Medikamenten, gesunder Ernährung, sauberem Wasser und guter Luft ermöglichen.

### Kurzbewertung

Das deutsche Gesundheitssystem sichert eine flächendeckende Versorgung mit medizinisch notwendigen Einrichtungen, Betreuungseinrichtungen und Rehabilitationsmaßnahmen. Zudem wird an vielen Universitätskliniken geforscht. Deutschland gilt als die Apotheke Europas. Doch nicht nur die Pharmaindustrie mit ihren Forschungs- und Produktionskapazitäten spielt eine wichtige Rolle. Alle Unternehmen in der Medizintechnik und die gesamte Zulieferbranche im Gesundheitswesen leisten wichtige Beiträge.

Zudem sichert das deutsche Sozialwesen den Zugang zum System und garantiert ein hohes Qualitätsniveau. Dazu gehört auch ein umfassender Arbeitsschutz.

### Branchen

Neben dem klassischen Gesundheitswesen und dem Pflegesektor ist dies ein Handlungsfeld für Medizintechnik. Auch „körpernahe Dienstleistungen“ wie Massage, Podologie haben in diesem Bereich Entwicklungspotenzial. Das gesamte Thema „Service und Komfort in einer alternden Gesellschaft“ kann hier zu neuen Ideen und Geschäftsmodellen führen. Bereiche wie IT und Robotik, aber auch künstliche Intelligenz (KI/AI) können dazu eingesetzt werden.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Chancengerechte Bildung weltweit sichern“

Ziel ist, dass alle Menschen eine inklusive, chancengerechte und hochwertige Bildung erhalten. Darauf hat sich die Staatengemeinschaft in der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung verpflichtet. Bildung ist nicht nur ein Menschenrecht – sie befähigt Menschen, ihre politische, soziale, kulturelle und wirtschaftliche Situation zu verbessern und ist deshalb Türöffner für individuelle Chancen.

### Kurzbewertung

Das Bildungsniveau in Deutschland ist hoch, das duale System in der beruflichen Bildung weltweit angesehen. Deutsche Universitäten gehören zu den besten der Welt und werden von vielen ausländischen Studenten frequentiert. Bildung ist ein stetiger Prozess; die Anforderungen an die Qualifizierung von Menschen steigen ständig. Auch das Bildungssystem muss sich immer wieder an veränderte Rahmenbedingungen und Anforderungen anpassen.

Basis des deutschen Bildungssystems ist die allgemeine Schulpflicht. In Südhessen gibt es auch internationale/bilinguale Schulen. Die duale Ausbildung bietet hochwertige Qualifizierung und sichert den Unternehmen jährlich rund 3.000 dual ausgebildete Fachkräfte. Die IHK sichert dabei die Qualität der Ausbildung, indem sie Betriebe vor und während der Ausbildung berät. Wichtig ist in diesem Zusammenhang die berufliche Orientierung entlang der Bildungskette. Hier engagiert sich die IHK Darmstadt Rhein Main Neckar mit dem Haus der kleinen Forscher und MINT-Zentren Südhessen für eine frühzeitige und genderneutrale MINT-Förderung. Sie unterstützt Schulen aktiv bei der praxisnahen beruflichen Orientierung für einen erfolgreichen Übergang der Jugendlichen ins Arbeitsleben. Exponierte Beispiele hierfür sind „Azubi-Speed-Datings“, die jährlich vielen Jugendlichen Vorstellungsgespräche unabhängig von Noten ermöglichen.

Vorteil des deutschen Bildungssystems ist seine Durchlässigkeit und Anschlussfähigkeit. Ein einmal eingeschlagener Weg verbaut keine Chancen. Die IHK Darmstadt hilft beim Nachholen und Anerkennen von Berufsabschlüssen. Die IHK-Weiterbildung bietet Wissensvermittlung für breite Aufstiegschancen.

Schließlich gibt es im Rhein-Main-Neckar-Raum mehr als 40 Hochschulen mit rund 52.000 Studierenden, die jährlich rund 7.800 Studienabsolventen in Unternehmen und Verwaltung entlassen. Auch die über 50 Forschungsinstitute in der Region sollen an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben.

### Branchen

Hier gibt es ein weites Betätigungsfeld für ausbildende Betriebe und die gesamte Wertschöpfungskette der Bildungswirtschaft. Beginnend bei den Herstellern von Lehrmaterialien, Möbelherstellern, über (Schulbuch-)Verlage bis hin zu Bildungsanbietern analog wie virtuell.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

---

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung "Gleichstellung von Frauen und Männern"

In Deutschland ist die rechtliche Gleichstellung von Frauen und Männern erreicht. Die tatsächliche, alltägliche Gleichstellung ist eine Baustelle, an der täglich gearbeitet wird. Auch weltweit gibt es bei der Gleichstellung Fortschritte; Es gibt aber immer noch erhebliche Barrieren, die abgebaut werden müssen. Ziel der nachhaltigen Entwicklung ist es, das bis 2030 grundlegend zu verbessern.

### Kurzbewertung

Das Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland legt in Artikel 3 eindeutig fest: "Männer und Frauen sind gleichberechtigt". Dies greifen auch die Verfassungen der Bundesländer auf. In der Hessischen Verfassung heißt es zum Beispiel in Artikel 1:

- „(1) Alle Menschen sind vor dem Gesetz gleich, ohne Unterschied des Geschlechts, der Rasse, der Herkunft, der religiösen und der politischen Überzeugung.  
(2) Frauen und Männer sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“

Weitere Landesgesetze wie zum Beispiel das "Hessische Gesetz über die Gleichberechtigung von Frauen" konkretisieren dies. Regelungen zur Frauenquote, die Arbeit der Gleichstellungsbeauftragten in Betrieben und Verwaltung sowie Regelungen in Tarifverträgen sind Ausdruck der Bemühungen um die Gleichstellung.

### Branchen

Jenseits der (rechtlichen) Beratung ist an dieser Stelle wenig Geschäftspotenzial erkennbar, wenngleich das Thema innerbetrieblich sicherlich einen hohen Stellenwert hat.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Sichere Versorgung mit sauberem Wasser“

Weltweit soll die sichere Versorgung mit sauberem Wasser bis 2030 erreicht werden. Aktuell trinken weltweit 2,1 Milliarden Menschen verunreinigtes Wasser. 4,5 Milliarden Menschen haben keine nachhaltige sanitäre Versorgung. Bevölkerungswachstum, Urbanisierung, die Verschmutzung der Umwelt und der Klimawandel verstärken den Druck auf die globalen Wasserressourcen und die Ökosysteme der Gewässer. Dies erhöht in manchen Regionen der Welt auch die Gefahr von sozialen und politischen Konflikten um Wasser.

### Kurzbewertung

Die Versorgung mit Frischwasser und die Entsorgung von Abwasser hat in Deutschland ein hohes Qualitätsniveau, nicht zuletzt aufgrund des entsprechenden Rechtsrahmens (beispielsweise für den Gewässerschutz). Dies unterstützt Betriebe in diesem Feld lokal und beim Export ihrer Leistungen.

### Branchen

Dies ist Thema der kommunalen Daseinsvorsorge und Grundversorgung. Im nächsten Schritt ist es das Betätigungsfeld von Sanitärunternehmen und Gebäudetechnik inklusive deren Zulieferern von Material über Montage bis hin zu allen Fragen von „Smart Home“. Im größeren Maßstab betrifft es den Anlagenbau von Wasserförderung (Pumpen, Rohrleitungsbau) und Abwasserbehandlung. Sicherlich sind auch Analyse und Qualitätsüberwachung ebenso interessante Handlungsfelder wie die Überwachung und Pflege der entsprechenden Netze.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Bezahlbare und saubere Energie“

„Bezahlbare und saubere Energie“: Energie ist essenziell für wirtschaftliche und soziale Entwicklung. Saubere Energiequellen sind ein Schlüsselfaktor für den Umwelt- und Klimaschutz. Derzeit stammt der Großteil der weltweit erzeugten Energie aber immer noch aus fossilen Energieträgern. Es gilt aber, nicht nur die ökologische Dimension zu betrachten. Energie muss bezahlbar sein – für Unternehmen wie für Bürger (siehe SDG 1).

### Kurzbewertung

Die Strompreisentwicklung im Jahr 2021 zeigt, dass Energie ein zentrales und sensibles Thema für die Wirtschaft ist: Die Preise beeinflussen unmittelbar die Produktionskosten und die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe. Wobei das Thema Energie nicht auf Strom reduziert werden sollte. Gas, Wärme, Druckluft sind ebenso wichtige Medien.

Potenzial bietet das intelligente Steuern des Bedarfs, kostspielige Bedarfsspitzen zu vermeiden. Denkt man in einem größeren Maßstab, stellt sich die Frage nach regional größeren Einheiten, aber auch nach einer Steuerung über Sektoren hinweg: Energie zu erzeugen, zu speichern und auch gegebenenfalls in andere Energieträger umzuwandeln sind nicht mehr länger undenkbar: Sonnenenergie für die Elektrolyse zu nutzen, um damit Wasserstoff zu produzieren, der flexibel dahin gebracht werden kann, wo er benötigt wird, ist mittlerweile eine wirtschaftliche Option.

### Branchen

Hier ist nicht nur die Energiewirtschaft selbst gefragt. Geschäftsmöglichkeiten beginnen bei Beratern und setzen sich über das Elektrohandwerk und deren Zulieferer fort. Energieeffizienz ist hier ein wichtiges Stichwort, nicht nur in Unternehmen, sondern auch im privaten Bereich unter dem Stichwort „Smart Home“. Geschäftspotenzial besteht insbesondere bei der Gewinnung regenerativer Energien, aber auch im Feld des Energietransports und der -speicherung.

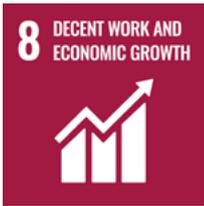
#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.

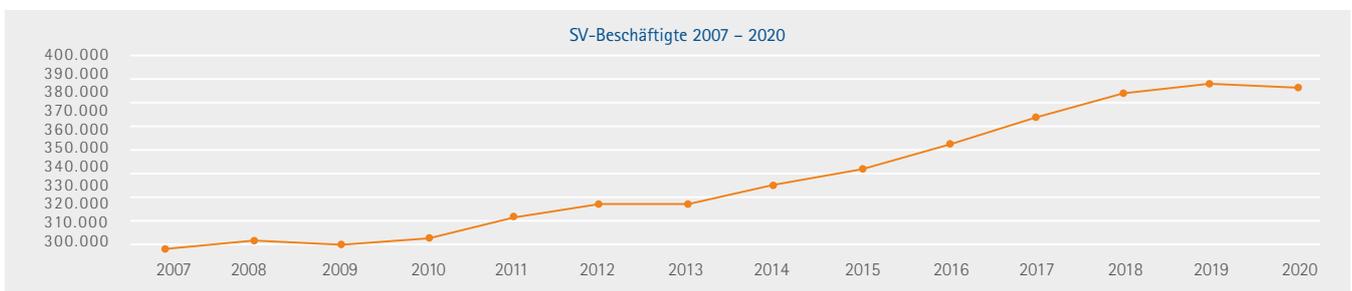


## Zielsetzung „Nachhaltiges Wirtschaften“

Bis 2030 will die Staatengemeinschaft weltweit nachhaltiges Wirtschaftswachstum, Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern.

### Kurzbewertung

Viele Produkte und Rohstoffe unseres täglichen Lebens stammen insbesondere in Deutschland aus dem Ausland, häufig aus Entwicklungs- und Schwellenländern. Gleichzeitig verkaufen deutsche Unternehmen ihre Waren und Dienstleistungen in fast alle Länder der Erde. Die Exportquote in Südhessen liegt bei über 60 Prozent. Doch nicht nur Deutschland und Südhessen profitieren von freiem Warenverkehr und internationalem Handel, die Globalisierung bietet weltweit viele Chancen für mehr Wohlstand.



vgl. <https://www.darmstadt.ihk.de/blueprint/servelet/resource/blob/5065552/6232ed3deb4d0cfd3a0dc0d54660765d/positionspapier-unternehmertum-ist-verantwortung-data.pdf>  
vgl. <https://www.darmstadt.ihk.de/produktmarken/beraten-und-informieren/festigung-wachstum/unternehmensethik/leitbild-geschaeftsleute-4898170>

Die Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist positiv und bestätigt, dass Südhessen sich bei diesem Ziel wenig Sorgen machen muss. Ganz im Gegenteil: Der Fachkräftemangel ist schon heute zu spüren und wird sich in den kommenden Jahren deutlich verstärken.

Die Region mit ihren 34 gut vernetzten Gründerzentren stellt rund elf Prozent aller deutschen Start-ups. Wenn man dann noch weiß, dass im Durchschnitt 42 neue Arbeitsplätze pro Start-up entstehen, kann man zuversichtlich in die Zukunft blicken.

### Branchen

Ressourcen zu schonen sowie Material- und Energieverbrauch zu reduzieren, sind an sich im ökonomischen Prinzip angelegt und somit für alle Betriebe relevant. Dieses „unternehmerische Prinzip Verantwortung“ ist von der IHK Darmstadt eindeutig im „Positionspapier Unternehmertum ist Verantwortung“ und dem Leitbild für Verantwortungsbewusste, vertrauenswürdige Geschäftsleute“ beschrieben.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Industrie, Innovation, Infrastruktur“

Die Staatengemeinschaft ist sich einig: Nachhaltiges Wirtschaftswachstum, nachhaltige Produktion, nachhaltige Städte sowie nachhaltige Bildungs- und Gesundheitssysteme sind ohne intelligente Innovation und moderne Infrastruktur nicht denkbar. International vereinbarte Umweltstandards und ökologische und soziale Nachhaltigkeitsanforderungen müssen Entscheidungsgrundlage wirtschaftlichen Handelns sein: Bereits bei der Planung von Infrastrukturen müssen Gesundheit, Luftreinhaltung, Klimawandel und -anpassung und der Schutz natürlicher Ressourcen ebenso berücksichtigt werden wie die gleichberechtigte Teilhabe am gesellschaftlichen und ökonomischen Leben und ein nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum.

### Kurzbewertung

Die Umstellung auf eine ressourceneffiziente, schadstoffarme und klimafreundliche Produktion ist für die Industrie Herausforderung und Chance zugleich: Die Entwicklung innovativer Produkte und Prozesse, die die Nachhaltigkeitsziele stützen, bietet eine Vielzahl von Möglichkeiten.

Innovation ist die kreative Antwort auf die drängendsten Fragen unserer Zeit: Sie liefert Lösungen für eine nachhaltige Wirtschaft, Klima- und Ressourcenschutz, die Energiewende sowie den demografischen und digitalen Wandel.

### Branchen

Keine Branche kommt ohne Innovation aus. Betriebe müssen Geschäfts-, Steuerungs- oder Unterstützungsprozesse den aktuellen Gegebenheiten anpassen und die eigene Effizienz regelmäßig überprüfen, um wettbewerbsfähig zu sein und zu bleiben.

Sicherlich hat die Industrie aufgrund von Maschinen, Anlagen und Produktionsprozessen viel Potenzial. Aber auch Dienstleister und Handel können beitragen: Logistik und Energiemanagement sind hier Felder mit „Luft nach oben“.

Infrastruktur der Zukunft fordert einen neuen Mix aus Funktion, Fläche, Mobilität, Logistik, Klimaschutz und Biodiversität. Alle Unternehmen, die an diesen Themen arbeiten, können Akzente setzen. IT und Datenaustausch sind dafür notwendig. Die Ideen, wie dies zu nutzen ist und welche Verknüpfungen intelligent sind, können alle Marktteilnehmer für sich entwickeln.

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Weniger Ungleichheiten“

Ungleichheiten beseitigen: Einkommen und Vermögen sind weltweit ungleich verteilt. In vielen Ländern steigt die Ungleichheit weiter an. Deshalb soll insbesondere das Einkommen der ärmsten 40 Prozent der Bevölkerung wachsen. Dies ist kein originär deutsches Thema, hier ist internationaler Transfer gefragt.

### Kurzbewertung

Dies ist ein Thema internationaler Lieferketten. Mit dem Sorgfaltspflichten-/Lieferkettengesetz sind die Grundlagen gelegt, die Zielsetzung anzugehen. Die Verbesserung der Lebensumstände vor Ort sollte aber im Zentrum der Betrachtung stehen, nicht die reine Dokumentation der Lieferketten. Auch sollten der Blick auf die Situation in den Drittländern und die Aussichten auf die Veränderungswirkung realistisch bewertet werden.

### Branchen

Einige Branchen – allen voran die Textilindustrie – haben sich mittels Gütesiegeln in Richtung Zielsetzung aufgemacht. Fair Trade gibt es bei Nahrungs- und Genussmitteln wie Obst, Kaffee oder Tee. Alle Branchen können durch bewusste Beschaffung ihren Beitrag leisten.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Nachhaltige Städte und Gemeinden“

Nachhaltige Städte und Gemeinden fördern: Jeder zweite Mensch lebt heute in der Stadt. Der Zuzug ist ungebrochen. Um Städte lebenswert und nachhaltig zu gestalten, braucht es bezahlbaren Wohnraum und eine nachhaltige und integrierte Stadtentwicklungspolitik. Dazu gehören auch Arbeitsbedingungen (Stichwort: gute (?) Arbeit), nachhaltige Infrastruktur und Mobilität, Gesundheit und Teilhabe der Menschen. Dabei sollte nicht vergessen werden, dass lebenswerte ländliche Räume und Dörfer mit guten Arbeitsplätzen und Infrastrukturen den Drang in die Städte bremsen.

### Kurzbewertung

Stadtumbau ist das Thema der Zeit, neue Konzepte von Wohnen, Arbeiten und Verkehr sind gefragt.

### Branchen

Planer, Bauwirtschaft, Verkehrsindustrie sind hier zu verzahnen.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Verantwortungsvoll konsumieren und produzieren“

Nachhaltig produzieren und konsumieren: Hier gilt es, Konsum und Produktionstechniken zu verändern. Ein Baustein dazu sind Regeln für den Umgang mit begrenzten Ressourcen für den Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz. Natürliche Ressourcen sind nur begrenzt verfügbar.

### Kurzbewertung

Um die Zielsetzung zu erreichen, muss stärker nachhaltig produziert werden. Dazu muss die Wirtschaft modernisiert werden, denn Wertschöpfungsketten müssen sich verändern, wenn Ressourcen genutzt und nicht mehr nur verbraucht werden. Hier spielt auch das Thema Logistik (Lieferketten) mit hinein. Zum Stichwort „Von der Linearwirtschaft zur Kreislaufwirtschaft“ gehört auch, den Wandel von einer auf fossilen und endlichen Rohstoffen basierenden Wirtschaft zu einer auf nachwachsenden Rohstoffen beruhenden nachhaltigen Wirtschaft, zu gestalten.

### Branchen

Das produzierende Gewerbe muss sich der Frage stellen, wie zukünftig produziert wird, wie oben beschriebene Kriterien in den eigenen Produktionsprozess einfließen können. Auch der Verpackungsindustrie kommt eine wichtige Rolle zu: Sie muss den Spagat zwischen attraktiver Hülle und notwendigem Schutz hinbekommen. Auch die Logistik ist gefordert, über intelligente Systeme den ökologischen Fußabdruck der Produkte zu reduzieren. Ebenso stehen Themen wie Recycling und Upcycling wieder höher im Kurs.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

---

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Klimaschutz umsetzen“

Weltweit Klimaschutz umsetzen: Der Klimawandel führt zu Extremwetterereignissen wie Wirbelstürmen, Dürren und Überschwemmungen. Wenn der Meeresspiegel steigt, Ernten vertrocknen und ganze Landstriche unbewohnbar werden, zieht es die Menschen oft dorthin, wo es sich besser (über-)leben lässt. Deshalb will die Staatengemeinschaft den Klimawandel gemeinsam deutlich begrenzen: Im Pariser Klimaschutzabkommen hat sich die Staatengemeinschaft weltweit zu Maßnahmen zum Schutz des Weltklimas verpflichtet.

### Kurzbewertung

Mit dem Green Deal hat die EU ein Programm aufgesetzt, das mit einem ambitionierten Zeitplan die Zielsetzung erreichen will. Wichtig ist es, dass die einzelnen Teilmaßnahmen koordiniert ablaufen, und dass die notwendigen Investitionen auch finanziert werden können.

### Branchen

Dieses Ziel ist politisch, es bietet wenige primäre Geschäftsmodelle für Unternehmen. Dennoch geht es um das Thema Ressourcensparen und „CO2 reduzieren“ im Betrieb. Gebäudetechnik, Bauwirtschaft, Solaranlagenbauer etc. sind dem nachgeordnete Gewerke.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

---

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Leben unter Wasser schützen“

Leben unter Wasser schützen: Ozeane sind Grundlage des Lebens. Sie sind Nahrungs-, Rohstoff- und Energiequelle und dienen als Verkehrsweg. Doch die Meere sind akut gefährdet. Steigende Wassertemperaturen und die Meeresverschmutzung zeigen das.

70 Prozent unseres Planeten sind von Wasser bedeckt. Meere sind für das globale Ökosystem entscheidend, sie haben eine wichtige klimaregulierende Funktion: Sie produzieren Sauerstoff und speichern gleichzeitig CO<sub>2</sub>.

Die Meere leisten mit ihrer biologischen Vielfalt (Biodiversität) einen wichtigen Beitrag zur Ernährungssicherung: 3,2 Milliarden Menschen decken mehr als 20 Prozent ihres Bedarfs an tierischem Eiweiß durch Fisch. Fischerei bildet die Existenzgrundlage von mehr als zehn Prozent der Weltbevölkerung. Die meisten davon leben in Entwicklungs- und Schwellenländern.

### Kurzbewertung

Auch wenn der Horizont im Binnenland nicht auf das Meer ausgerichtet ist, ist es wichtig, die zentrale Rolle, die die Meere für diesen Planeten haben, immer in den Blick zu nehmen. Eine Stellschraube ist sicherlich, die Verschmutzung der Meere zu reduzieren, indem weniger Schadstoffe über die Flüsse in die Meere eingeleitet werden. Nicht nur vor dem Hintergrund der Energiepreiserhöhung macht es Sinn, über alternative Antriebe in der Schifffahrt nachzudenken und diese im wirtschaftlichen Maßstab umzusetzen.

### Branchen

Fischerei, Fischzucht, Abwasseraufbereitung, Schiffbau, Schifffahrt, Landwirtschaft

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Leben an Land“

Eine gesunde Natur an Land ist Lebensraum und gleichzeitig Grundlage für die Sicherung einer vielfältigen Ernährung. Sie sorgt für saubere Luft und sauberes Trinkwasser und liefert wichtige Rohstoffe. Ein intaktes Ökosystem wirkt positiv gegen den weltweiten Temperaturanstieg (Treibhauseffekt) und kann CO<sub>2</sub>-senkend seinen Beitrag zum Klimaschutz leisten. Intakte Natur ist die Grundlage für Leben auf der Erde und eine nachhaltige Entwicklung. Ist sie gestört, bedeutet das für viele Menschen Hunger und Armut. Ein gestörtes Ökosystem führt zu Umweltkatastrophen, gefährdet das Klima und eine nachhaltige Entwicklung.

Funktionierende Ökosysteme sind oft ein natürlicher Schutz vor Umweltkatastrophen wie Überflutungen und Erdbeben, sind resistenter gegen den Klimawandel. Güter und Dienstleistungen der Natur sind Basis vieler Wirtschaftszweige und die Existenzgrundlage von uns Menschen.

### Kurzbewertung

Die hohe Bevölkerungsdichte in Mitteleuropa stellt hohe Anforderungen an den Lebensraum und seine Infrastruktur. Herausforderung ist es, besiedelte Gebiete zukunftsfähig auszurichten und insbesondere Ballungsräume klimaresistenter aufzustellen und damit gegen Naturkatastrophen zu wappnen.

### Branchen

Bauwirtschaft, Land- und Forstwirtschaft, Garten- und Landschaftsbau, Rohstoffgewinnung

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Frieden, Recht und starke Institutionen“

Starke und transparente Institutionen bieten ein sicheres Umfeld. Rechtstaatlich handelnde Institutionen sind für eine nachhaltige Entwicklung unverzichtbar. Für Frieden, Gerechtigkeit und Rechtsstaatlichkeit ist gutes Regieren ohne Korruption unerlässlich.

### Kurzbewertung

Das politisch-administrative System in Deutschland ist mit seiner Verwaltungsstruktur stabil, freie, geheime Wahlen sichern dies ab. Der Preis für diese Stabilität ist die deutsche Bürokratie. Überbordende Bürokratie muss eingedämmt werden, nicht zuletzt ist dies auch Thema in der Koalitionsvereinbarung der Bundesregierung unter Olaf Scholz. Frieden sichern im Inneren Institutionen wie Polizei und Bundespolizei. Nach außen und international sind es Bundeswehr, EU, OSZE, NATO, UN.

Der Einmarsch Russlands in die Ukraine im Februar 2022 zeigt auch deutlich die Grenzen der heutigen Weltordnung auf. Es wird deutlich, dass Frieden nicht „zum Nulltarif“ zu haben ist: Friedenspolitik ist ein Prozess, der von Politik dauerhaft betrieben werden muss. Zudem bedarf es eines ausreichend abschreckenden Arsenal an Maßnahmen und letztendlich Waffen und Soldaten für die Verteidigung des Friedens.

### Branchen

Das Stichwort Digitalisierung ist für alle Prozesse von Relevanz: Anbieter von IT und Kommunikation haben nicht nur bei Verwaltungsprozessen ein weites Betätigungsfeld. Friedenssicherung und Landesverteidigung wird zunehmend auch eine Frage von IT (Stichwort: Cyber-Krieg). Neben der IT-Branche sind auch Hersteller von Verteidigungssystemen bzw. der Rüstungsindustrie weiterhin gefragt.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Globale Partnerschaft“

Globale Partnerschaft: Um die 17 globalen Nachhaltigkeitsziele zu erreichen, braucht es eine globale Partnerschaft. Nur so lassen sich Hunger und Armut bekämpfen, fairer Handel gewährleisten, sauberes Wasser sichern oder Klimaschutz erreichen.

Die gemeinschaftliche Verantwortung anzunehmen, heißt auch, „niemanden zurückzulassen“ Dieses zentrale Leitprinzip zielt darauf ab, alle Menschen auf dem Weg zu nachhaltiger Entwicklung mitzunehmen, um die globalen Herausforderungen der Agenda 2030 zu bewältigen.

### Kurzbewertung

Hier muss eine gesellschaftliche Diskussion stattfinden. Nachfolgend ist die Politik gefragt. Sie muss international Stabilität erreichen, die Ungleichheiten unter den Staaten ausgleicht. Die UN ist sicherlich ein Vehikel hierzu, sollte aber auch hinsichtlich Struktur und Prozessen vor dem Hintergrund der neuen globalen Herausforderungen evaluiert werden.

Im Katastrophenfall zeigt sich, dass die Staatengemeinschaft zusammensteht, allerdings hängt die Wahrnehmungsintensität immer von der Präsenz in den Medien ab. Jenseits der Tagesaktualität braucht es den „langen Atem“, die Bereitschaft der Ersthelfer weiterzutragen, um die Probleme zu lösen.

### Branchen

Hier sind Unternehmen primär nicht gefordert. Dies ist Aufgabe der Politik, wenngleich freier und fairer Welthandel ein wichtiger, stabilisierender Faktor für die globale Partnerschaft ist.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.

# Vorstellung effizienter Methoden zur Geschäftsfeldentwicklung

## Die Canvas Methode

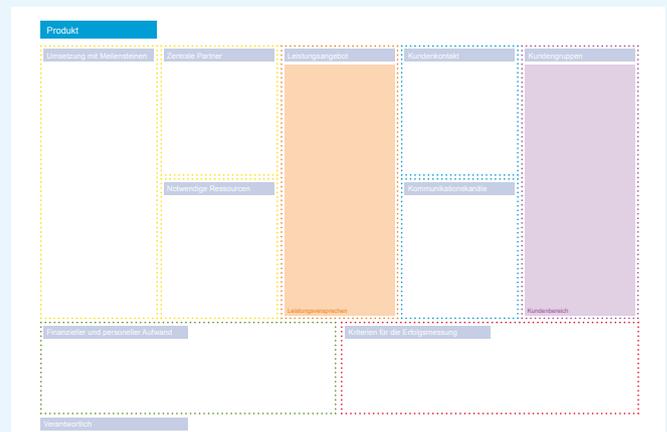
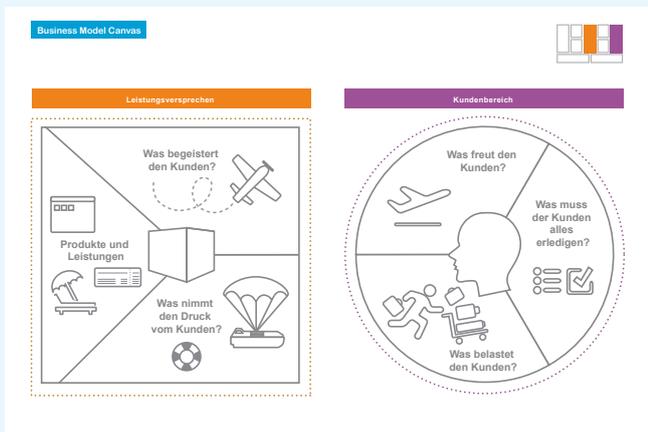
Mit der Canvas Methode lassen sich in kurzer Zeit Ideen strukturieren und Geschäftsmodelle in zwei Schritten beschreiben. Dabei sammelt man im ersten Schritt Einschätzungen und Ideen (Value Proposition Canvas). Im zweiten Schritt (Business Model Canvas) entwickelt man einen konkreten Maßnahmenplan, den man mit Finanz- und Personalbedarf unterlegt.

## Value Proposition Canvas

Value Proposition Canvas („Wertversprechen–Leinwand“) ist eine effiziente Methode, die Ihnen hilft, Ihr Leistungsspektrum und Ihre Zielgruppe zu beschreiben und sicherzustellen, dass Ihr Angebot die Erwartungen der Kunden erfüllt. Damit können Sie Gedanken und Ideen zunächst strukturieren und im zweiten Schritt die Umsetzung konkret planen.

Alle Fragestellungen zum Produktportfolio lassen sich mit dieser Methode bearbeiten. Sie hilft, herauszufinden, was Sie über Ihre Kunden wissen wollen und welche Aspekte Ihres Angebots Sie testen müssen. Es hilft auch, zu analysieren, ob Angebot und Kundenerwartungen zueinander passen.

Das Value Proposition Canvas kann auf neue und bereits existierende Wertversprechen und/oder Kundensegmente angewandt werden. In beiden Fällen wird es Ihnen helfen, Ihre Gedanken zu strukturieren und Ihre Ideen greifbarer zu machen.



# Die Canvas Methode

## Startpunkt: Was muss der Kunde erledigen? (Customer Jobs)

Hier beschreiben Sie die Dinge, die Ihre Kunden im Tagesgeschäft erledigen müssen. Eine Kundenaufgabe könnten die Aufträge sein, die abgearbeitet werden müssen oder auch bürokratische Verfahren wie statistische Meldungen. Wichtig ist, dabei die Kundenperspektive einzunehmen.

### Business Model Canvas



## Stellen Sie sich die folgenden Fragen:

- Wie sieht die Aufgabe, die Ihre Kunden definitiv erledigen müssen, aus? Welche Prozesse helfen Ihren Kunden, diese Schlüsselaufgabe zu erledigen?
- Bei welchen Aufgaben brauchen Ihre Kunden Dritte zur Unterstützung?
- Welche Probleme müssen Ihre Kunden meistern?
- Gibt es Probleme, derer sich Ihre Kunden möglicherweise gar nicht bewusst sind?
- Welche Kundenbedürfnisse/-anforderungen versuchen Ihre Kunden zu erfüllen? Was begeistert Ihren Kunden, wenn er es „vom Tisch“ hat?
- Wie wollen Ihre Kunden von Dritten wahrgenommen werden? Was könnte Ihren Kunden dabei helfen?
- Verfolgen Sie die Interaktion Ihrer Kunden mit einem Produkt oder Service über den Lebensverlauf hinweg. Welche unterstützenden Jobs tauchen immer wieder auf? Wechselt der Kunde die Rolle während des Prozesses?

## Was belastet Ihre Kunden?

**Kundenprobleme (Pains) sind die Punkte, die Ihren Kunden hindern, eine Aufgabe vollständig und zur Zufriedenheit seiner Kunden zu erledigen. Risiken, zum Beispiel potenziell schlechte Leistung wie Mängel oder unvollständige Lieferungen/Leistungen, zählen dazu.**

**Stellen Sie sich die folgenden Fragen:**

- Was ist für Ihre Kunden „zu aufwendig“? Ist es die notwendige Zeit, sind es die Kosten oder ist es einfach unbequem?
- Was verursacht das Unbehagen? Was ist ärgerlich, frustrierend oder besonders herausfordernd?
- Mit welchen Leistungsangeboten sind Kunden unzufrieden? Welche Funktionen fehlen? Gibt es Leistungsmängel oder Funktionsdefizite?
- Welche negativen sozialen Konsequenzen fürchten oder erleben Ihre Kunden? Haben die Kunden Ansehen, Macht, Vertrauen oder Status einzubüßen?
- Welche Risiken wollen Ihre Kunden vermeiden (finanziell, technisch, Reputation)?
- Welche großen Themen, Sorgen und Bedenken bedrücken Ihre Kunden?
- Welche Fehler machen Ihre Kunden? Passt deren Problemlösungsstrategie?
- Was hält Ihre Kunden davon ab, die Leistung abzunehmen? Ist es unter anderem der Preis, die notwendige Qualifikation oder die langfristige Vertragsbindung?

## Was freut Ihre Kunden?

**Kundengewinne (Gains) beschreibt, was Ihre Kunden wünschen. Manche Leistungen werden von den Kunden erwartet (Hygienefaktoren). Andere werden erbeten oder gefordert/gewünscht, wieder andere überraschen. „Kundengewinne“ sind beispielsweise hilfreiche nutzbare Funktionen, Ansehen, Kosteneinsparungen.**

**Stellen Sie sich die folgenden Fragen:**

- Welche Einsparungen machen Ihre Kunden glücklich (Zeitersparnis, geringere Kosten, weniger bürokratischer Aufwand)?
- Womit können Sie beim Kunden punkten? Welche speziellen Merkmale sind gefragt, welche Leistung und Qualität wird erwartet?
- Was würde den Kunden das Leben erleichtern (geringerer Qualifikationsbedarf, Kostensenkung, Zusatzservice)?
- Was erhöht Ansehen, Einfluss und Status der Kunden?
- Wovon träumt ihr Kunde?
- Woran messen Ihre Kunden Erfolg und Scheitern? Gibt es definierte Leistungsparameter?
- Womit ließe sich die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass Ihre Kunden ihr Leistungsangebot annehmen?

## Machen Sie sich selbst ein Bild Ihrer Produkte und Dienstleistungen!

Schreiben Sie alle Produkte und Dienstleistungen auf, die Sie anbieten. Sie werden überrascht sein, welchen Umfang Ihr Angebot hat. Vielleicht stellen Sie dabei fest, dass gewisse Leistungen besonders gefragt sind, denen Sie bisher wenig Bedeutung zumessen. Unter Umständen stellen Sie auch fest, dass es Schwerpunkte gibt, die besonders ertragreich sind, und wo es sich lohnt, genauer hinzusehen.

### Beschreiben Sie genau, wie Sie die Probleme des Kunden lösen (Problemlöser).

Erläutern Sie beim Thema „Problemlöser“ genau, was Sie anbieten, wie Sie einige der Dinge eliminieren oder reduzieren wollen, die Ihre Kunden vor, während oder nach der Erfüllung einer Aufgabe gestört oder sie daran gehindert haben, die gewünschte Problemlösung zu erreichen. Damit ermitteln Sie weiteres Angebotspotenzial.

#### Stellen Sie sich dazu folgende Fragen:

- Können meine Leistungen beim Kunden Einsparungen erzielen (beispielsweise Geld, Zeit, Bürokratie)
- Hat mein Kunde mit meinem Angebot ein besseres Gefühl? Könnten die Leistungen Sicherheit vermitteln und Angst, Frustration oder Ärger reduzieren?
- Können wir unzulängliche Lösungen verbessern (zusätzliche Leistungsparameter, neue Merkmale, Leistungssteigerung, verbesserte Qualität)?
- Kann mein Angebot Schwierigkeiten und Herausforderungen beenden, denen sich Kunden gegenübersehen (verbesserte Handhabung, beseitigen von Hindernissen)?
- Risiken (zum Beispiel finanzielle, soziale, technische) reduzieren, die Ihre Kunden befürchten?
- Kann das Leistungsportfolio helfen, dass die Kunden die Lösung richtig anwenden und dadurch häufige Fehler begrenzt oder ausgeschlossen und damit keine Ressourcen vergeudet werden?

### Was begeistert Ihre Kunden (Gain Creators)?

„Gain Creators“ beschreiben, was Ihre Kunden an Ihren Leistungen begeistert, wie Ihre Produkte und Dienstleistungen für den Kunden Gewinn schaffen. Dazu ist es notwendig, konkret die Leistungen zu formulieren, die Ihre Kunden erwarten oder wünschen oder von denen sie überrascht wären (beispielsweise Funktionen, Nutzen, Gewinn, positive Emotionen, Kosteneinsparungen).

#### Fragen Sie sich: Könnten Ihre Produkte oder Dienstleistungen...

- Einsparungen (finanziell, Zeit, Aufwand) bringen?
- mehr als das liefern, was Ihre Kunden erwarten oder was deren Erwartungen übersteigt? Könnten Sie einen zusätzlichen Mehrwert für Ihre Kunden schaffen?
- aktuelle Leistungen durch spezielle Merkmale, Leistung oder Qualität übertreffen und so Ihre Kunden begeistern?
- die Arbeit oder den Alltag Ihrer Kunden erleichtern (bessere Anwendbarkeit, Verfügbarkeit, mehr Service oder geringere Kosten)?
- positive soziale Konsequenzen erzeugen, beispielsweise indem sie das Image verbessern?
- helfen, die Annahme leichter zu machen? Zum Beispiel durch geringere Kosten, weniger Investitionen, niedrigere Risiken, einen geringeren ökologischen Fußabdruck, bessere Qualität und Leistung oder auch ansprechenderes Design?

### Was nimmt den Druck von Ihren Kunden (Pain relievers)?

Hier beschreiben Sie Leistungen, die Ihren Kunden das Leben und die Arbeit erleichtern.

#### Fragen Sie sich, ob

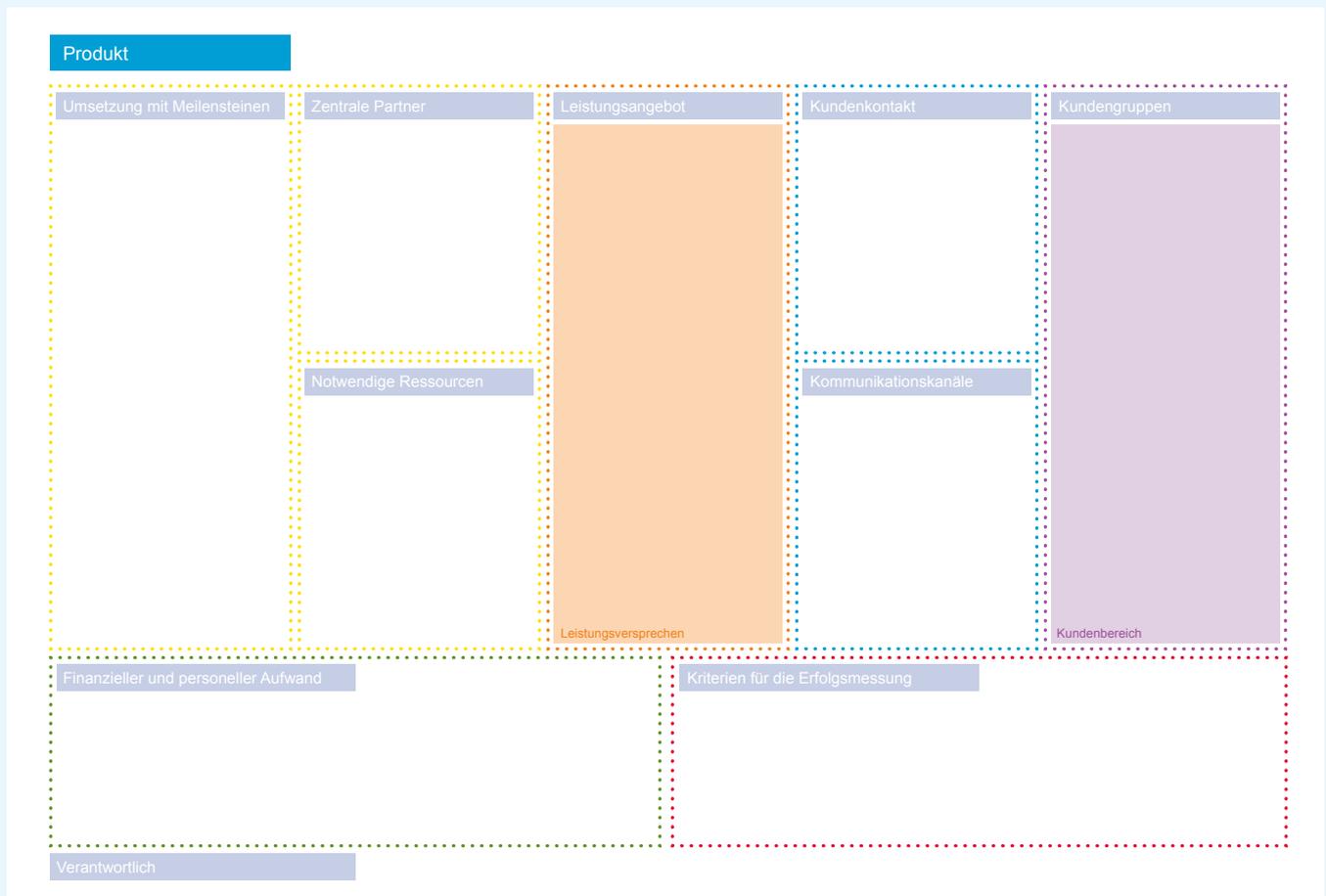
- sich Prozesse vereinfachen lassen
- Lieferkonditionen angepasst werden sollten
- sich Verpackungen reduzieren lassen
- Lieferzyklen angepasst werden können
- Lieferorte/-wege optimiert werden können

### Produkte und Leistungen

Optimieren Sie diese anhand der Impulse aus den Feldern „Was nimmt den Druck von Ihren Kunden“ und „Was begeistert den Kunden“. Wie das systematisch einfach geht, zeigt das weitere Verfahren des Business Model Canvas.

# Business Model Canvas

Das Business Model Canvas kommt zum Einsatz, nachdem Sie mit Hilfe des Value Proposition Design Ihre Kunden und das Nutzenversprechen Ihres Produkts detailliert beschrieben haben. Ziel ist es, festzulegen, wann ein Produkt als erfolgreich gelten kann und zu erarbeiten, welche Arbeitsschritte zur Erstellung des Produkts nötig sind und welche Partner dafür gebraucht werden.



Übertragen Sie zunächst aus dem Value Proposition Canvas die Felder „Kundenbereich“ (violett) und die Leistungsversprechen (orange). Es wird optisch übersichtlicher, wenn Sie Post-its einer Farbe für jede Kundengruppe und die zu ihr gehörenden Leistungsversprechen verwenden.

Wenden Sie sich dann den noch freien Feldern „Kundenbeziehungen“ und „Kommunikationsmittel/-wege“ zu.

## Kundenbeziehung

- Welche Erwartungen haben die verschiedenen Kundengruppen an uns?
- Was ist bereits vorhanden?
- Passt das reibungslos in das bestehende Geschäftsmodell?
- Welche Kosten sind damit verbunden?

## Beispiele

- Maßgeschneiderte persönliche Unterstützung
- Hilfe zur Selbsthilfe (Handbücher, FAQs)
- Automatisierte Dienstleistungen
- Netzwerke
- Kreative Partnerschaft / Kooperation / Kollaboration

## Kommunikationswege/-mittel

- Wie wollen unsere Kundengruppen erreicht werden?
- Wie kommunizieren wir aktuell mit den Kunden?
- Wie funktionieren diese Kanäle gemeinsam, geht das reibungslos, gibt es Verwirrung, Überlagerungen oder gegebenenfalls Kannibalisierungseffekte?
- Welche Kommunikationskanäle funktionieren am besten?
- Welche davon sind besonders effektiv und kostengünstig?

---

## Multiplikatoren / Mittler und Unterstützer

### Wer kann mein Leistungsangebot positiv befördern?

- Zufriedene Kunden als Testimonials
- Presseartikel
- Endorser
- Blogger
- Vergleichsportale
- Netzwerkpartner

---

## Beschreiben Sie, wie Ihr Produkt erstellt wird!

Im nächsten Schritt beschreiben Sie die zentralen Faktoren, die es braucht, um Ihre Leistungen und Produkte zu erstellen

### Schlüsselpartner

- Wer sind unsere Schlüsselpartner?
- Wer sind unsere Schlüssellieferanten?
- Welche Schlüsselressourcen kommen von Partnern/Lieferanten?
- Welche Schlüsselaktivitäten kommen von Partnern/Lieferanten?

---

## Schlüsselressourcen

### Welche Schlüsselressourcen werden benötigt, um

- Nutzen-Versprechen
- Vertriebs- und Kommunikations-Kanäle
- Kunden-Beziehungen
- Einnahmequellen

zu bedienen und sicherzustellen?

## Ressourcen-Arten

- Produktionsmittel
- Wissen (Patente, Markenschutz, Urheberrechte, Daten)
- Personal
- Finanzen

Aus benannten Leistungen, den notwendigen Ressourcen und Maßnahmen lässt sich nun ein Umsetzungsfahrplan erstellen, in dem Verantwortlichkeiten und zeitliche Meilensteine hinterlegt werden sollten.

## Welche Aktivitäten erfordern die:

- Leistungsangebote?
- Vertriebs- und Kommunikationskanäle?
- Kundenbeziehungen?
- Einnahmequellen?
  
- Wie ist die innere Logik der Maßnahmen (was baut auf was auf?)

## Umsetzung

- Welche Voraussetzungen müssen noch geschaffen werden, damit die Maßnahmen anlaufen können?
  - Welche Schlüsselressourcen sind besonders schwer zu akquirieren?
  - Welche Schlüsselaktivitäten sind besonders schwierig zu organisieren?
  - Welches sind die wichtigsten Kosten in unserem Geschäftsmodell?
  - Wie ist der Zeitplan?
  - Wann und wie kommunizieren wir?
- 

## Wie messen wir den Erfolg?

### Definition von Erfolgsgrößen

- Welche Erfolgsgrößen / Key Performance Indicators (KPI) können genutzt werden?
- Sind die Messgrößen eindeutig und verfügbar?

### Arten von KPI

- finanzielle Erlöse
- Projektkenngößen
- Qualitätskenngößen
- Kundenbeziehungskennzahlen
- Kommunikationskennzahlen

Finanzielle Erlöse sind nicht nur über den Umsatz einer Leistung zu erfassen. Meist ist der Gewinn eine bessere Größe, wenn sauber kalkuliert wurde. Aber auch Abonnements, Mitgliedsbeiträge oder Retouren, Reklamationen geben hier gegebenenfalls Informationen.

# Kooperation / Kollaboration

## Wichtige Fragen im Zusammenhang mit einer Kooperation sind:

- Welche Vorteile hat eine Kooperation für mein Unternehmen?
- Wie wähle ich die Kooperationspartner aus?
- Wie gestalte ich die Zusammenarbeit in der Kooperation?

## Quick-Check Kooperation:

### Als Unternehmen müssen Sie sich zunächst grundsätzlich folgende Fragen stellen:

- Können wir die erforderlichen Leistungsmengen selbst erbringen?
- Können wir die Aufgabe in fachlicher Hinsicht selbst lösen?
- Sind wir an allen erforderlichen Orten präsent?
- Können wir das mit dem Auftrag verbundene finanzielle Risiko allein tragen?

### Bei der Entwicklung von neuen Leistungsangeboten sind folgende Fragen zu beantworten:

- Kann ich durch die Zusammenarbeit mit einem anderen Unternehmen eine neue, innovative Leistung oder eine verbesserte Qualität anbieten?
- Sind Wettbewerber mit einem Leistungspaket erfolgreich, das ich in meinem Unternehmen allein nicht anbieten kann?
- Habe ich die finanziellen Mittel, um meine Produktidee selbst zu einem vermarktungsfähigen Dienstleistungsangebot zu entwickeln?
- Kann ich ohne Partner eine ausreichende Menge dieser neuen Dienstleistung absetzen, damit sich der Entwicklungsaufwand rentiert?
- Habe ich in Zusammenarbeit mit anderen eine bessere Chance, Ideen für neue Dienstleistungsprodukte zu entwickeln?

Wenn Sie eine oder mehrere der Fragen mit „nein“ beantworten müssen, sollten Sie die Möglichkeiten von Kooperationen prüfen.

## Kooperation

Typisch für Kooperationen ist, dass es sich um die Zusammenarbeit rechtlich und wirtschaftlich selbstständiger Unternehmen handelt. Dies kann eine lose Zusammenarbeit sein oder gegebenenfalls auch in einer eigenständigen Gesellschaft organisiert werden.

Es gibt verschiedene Formen der Kooperation. Die Rechtsbeziehungen, die zwischen den Kooperationspartnern bestehen, sind von der konkreten Ausgestaltung der Zusammenarbeit bestimmt. Welche Form der Zusammenarbeit für Ihr Kooperationsvorhaben die richtige ist, hängt wesentlich davon ab, welche Ziele die Kooperationspartner mit der Kooperation verfolgen und welche Risiken Sie bereit sind einzugehen. Im Tagesgeschäft ergibt sich eher die juristische Form aus der tatsächlichen Gestaltung der Zusammenarbeit.

## Kollaboration

Davon unterscheidet sich die Kollaboration: Hier arbeiten Personen oder Teams parallel gemeinsam an einem Teil des Endergebnisses. Der Unterschied zur Kooperation: Ein einzelner Mitarbeiter oder ein Team sind in die Produktion aller Ergebnisse eines Projektes involviert.

### Tipps für Kooperationen und Kollaborationen

Es lohnt sich, vorab die Spielregeln nicht nur festzulegen, sondern auch verbindlich zu vereinbaren und zu dokumentieren. Dies muss nicht immer in Vertragsform sein, aber hilft auf jeden Fall bei Unstimmigkeiten.

### Folgende Inhalte sollten beschrieben werden (lassen Sie sich hierzu rechts-anwaltlich beraten):

Inhalt der Zusammenarbeit

Ziele

1.

2.

...

Beiträge der Partner

1.

2.

...

## Durchführung

Die Zusammenarbeit der Partner erfolgt gleichberechtigt mit folgenden Anteilen (Zeitkontingente, finanzielle Beteiligung).

Koordinator ist XXX. Er steuert die Zusammenarbeit der Partner und ist für die Leitung des Projektes und der Arbeitstreffen (Frequenz ist festzulegen) verantwortlich.

Als Projektleiter benennen die Partner aus ihren Unternehmen folgende Personen:

- \_
- \_
- \_

Sie koordinieren bei den Partnern das Projekt. Sie unterstützen den Koordinator. Sie sind berechtigt, für die betreffende Partei rechtsverbindliche Erklärungen abzugeben.

## Vorarbeiten der Partner

Die Partner bringen folgende Inhalte/Vorleistungen in das Projekt ein:

- 1. \_
- 2. \_

Soweit die Partner zur Durchführung des Projektes die Vorleistungen eines anderen Partners benötigen, sollte geklärt werden, wie diese nutzbar sind und dies verrechnet wird.

## Projektergebnisse

Projektergebnisse sind alle bei der Durchführung der Arbeiten im Projekt entstandenen Ergebnisse, insbesondere Know-how, Erfindungen, Schutzrechte, urheberrechtlich geschützte Werke, Computerprogramme sowie Dokumentationen, Berichte und Unterlagen – auch soweit sie im Auftrag eines Partners von Dritten ausgeführt werden. Legen Sie fest, wer was wie nutzen und vermarkten darf, zum Beispiel können die Ergebnisse gemeinschaftlich genutzt werden oder einzeln zugerechnet werden, beziehungsweise nach einem Schlüssel.

## Geheimhaltung

Die Partner sollten sich verpflichten, die Projektergebnisse der jeweils anderen Beteiligten gegenüber Dritten (auch über die Laufzeit des Vertrages hinaus) vertraulich zu behandeln. Dies sollte auch für alle sonstigen Informationen

- technischer und wirtschaftlicher Spezifikationen
- Absichten
- Erfahrungen
- Erkenntnisse
- Konstruktionen
- Unterlagen

gelten.

In die Geheimhaltungsvereinbarung sollten die Mitarbeiter der Partner miteinbezogen werden.

## Gewährleistung / Haftung

**Klären Sie Gewährleistung und Haftung.**

## Finanzierung

Halten Sie die Vereinbarungen zur Finanzierung und der Arbeitsaufgaben fest. Vergessen Sie dabei nicht Sachmittel oder auch Aufwand wie Reisekosten.

## Laufzeit der Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit beginnt am AA.BB.CCCC und endet am XX.YY.ZZZZ. Regeln Sie hier auch das Ausscheiden von Partnern aus dem Projekt.

## Sonstiges

Regeln Sie hier die üblichen Vertragsklauseln unter anderem bei Unwirksamkeit von Vertragsteilen, Schriftformerfordernisse, Gerichtsstand.

# Ausfällhilfe



## Geschäftsmodellentwicklung mit den SDGs

Beratungsleitfaden für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)



Darmstadt  
Rhein Main Neckar

# Der folgende Teil ist für Sie als Ausfällhilfe gedacht.

Das Muster ist ein fiktiver Metallbau-Betrieb mit fünf Mitarbeitern (aktuell gibt es zusätzlich eine Auszubildende). Es werden Kleinteile für die Automobilindustrie, den Gartenbau und den Sondermaschinenbau geliefert. Der Betrieb fertigt in Zusammenarbeit mit Künstlern zudem Metallskulpturen, die weltweit aufgestellt werden.

Der Betriebsinhaber und ein weiterer Ingenieur sind zuständig für die Konstruktion und überwachen die Fertigung. Zwei Mitarbeiter arbeiten in der Produktion. Es gibt eine Sekretariatskraft.

## TEIL V

- 33 Zielsetzung „Keine Armut“
- 34 Zielsetzung „Ernährung sicherstellen“
- 35 Zielsetzung „Gesundheit und Wohlergehen“
- 36 Zielsetzung „Chancengerechte Bildung weltweit sichern“
- 37 Zielsetzung „Gleichstellung von Frauen und Männern“
- 38 Zielsetzung „Sichere Versorgung mit sauberem Wasser“
- 39 Zielsetzung „Bezahlbare und saubere Energie“
- 40 Zielsetzung „Nachhaltiges Wirtschaften“
- 41 Zielsetzung „Industrie, Innovation, Infrastruktur“
- 42 Zielsetzung „Weniger Ungleichheiten“
- 43 Zielsetzung „Nachhaltige Städte und Gemeinden“
- 45 Zielsetzung „Klimaschutz umsetzen“
- 46 Zielsetzung „Leben unter Wasser schützen“
- 47 Zielsetzung „Leben an Land“
- 48 Zielsetzung „Frieden, Recht und starke Institutionen“
- 49 Zielsetzung „Globale Partnerschaft“
- 50 Vorstellung effizienter Methoden zur Geschäftsfeldentwicklung
- 52 Die Canvas Methode
- 54 Business Model Canvas



## Zielsetzung „Keine Armut“

Ziel ist es, Armut in jeder Form und überall zu beenden. Die Bundesregierung sieht dies als „die größte Herausforderung der Gegenwart“. Allerdings: Armut ist nicht gleich Armut. Existenzbedrohende absolute Armut ist nicht vergleichbar mit der Situation von Menschen mit niedrigem Einkommen in Deutschland. Dennoch gilt es, Armut zu bekämpfen.

### Kurzbewertung

Der Armutsbericht der Bundesregierung 2020 knüpft an den Armutsbericht 2019 an. Der Bericht gibt einen Überblick über die Armutsentwicklung im Vergleich mit dem Vorjahr. Die Auswirkungen der günstigen wirtschaftlichen Entwicklungen der letzten Jahre sind hier allerdings noch nicht vollständig zu sehen. Die Auswirkungen der Pandemie sind hier allerdings noch nicht zu sehen.

Folgende Zahlen als Anhaltspunkt: Das verfügbare Einkommen pro Kopf im Jahr 2019 lag bei 22.902 Euro (zum Vergleich: Deutschland: 22.902 Euro, EU: 17.590 Euro). Die Armutsquote lag bei 5,6 Prozent (zum Vergleich: BRD: 5,6 Prozent, EU: 6,8 Prozent).

International ist die Bundesrepublik Deutschland mit einer Armutsquote von 5,6 Prozent eine der Länder mit der geringsten Armutsquote.

Nichtsdestotrotz muss an dieser Stelle erwähnt werden, dass die Armutsquote nur ein Indikator für die soziale Lage ist. Dies hat Auswirkungen auf die Erwerbsbeteiligung, Bildung und die soziale Teilhabe. Die soziale Teilhabe in der sozialen Marktwirtschaft Teilhabe mit Konsumgütern wie Wohnen, Energie und Nahrung, ist bei geringer Einkommen. Die soziale Teilhabe ist bei geringer Einkommen. Die soziale Teilhabe ist bei geringer Einkommen. Die soziale Teilhabe ist bei geringer Einkommen.

*für unseren Betrieb nicht relevant*

### Betroffene Branchen

Insofern gibt es hier neben staatlicher Sicherung sicherlich Geschäftsoptionen für Berater, aber maßgeblich für Banken, Versicherungen, Finanzanlagenermittler und die Immobilienwirtschaft. Denkbar sind individuell angepasste Sparmodelle, Versicherungen, vermögensbildende Maßnahmen bis hin zum Immobilienerwerb.

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Ernährung sicherstellen“

„Ernährung sicherstellen“ will eine bessere Ernährung und eine Welt ohne Hunger erreichen. Eine nachhaltige Landwirtschaft und ländliche Entwicklung sind dazu wichtige Voraussetzungen.

### Kurzbewertung

Grundsätzlich ist die Nahrungsmittelversorgung in Deutschland gesichert. Nicht alle Lebensmittel sind effizient regional produzierbar, hier ist die Abwägung zwischen Versorgungssicherheit und Nachhaltigkeit der Landwirtschaft umzusetzen.

### Betroffene Branchen

Neben der gesamten Lebensmittelbranche von den Produzenten bis zum Einzelhandel ist hier auch die Logistik gefragt.

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums \_\_\_\_\_
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln \_\_\_\_\_

*für unseren Betrieb nicht relevant*

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Gesundheit und Wohlergehen“

„Gesundheit und Wohlergehen“ soll den Zugang zu guter medizinischer Versorgung, lebensrettenden Medikamenten, gesunder Ernährung, sauberem Wasser und guter Luft ermöglichen.

### Kurzbewertung

Das deutsche Gesundheitssystem sichert eine flächendeckende Versorgung mit medizinisch notwendigen Einrichtungen, Betreuungseinrichtungen und Rehabilitationsmaßnahmen. Zudem wird an vielen Universitätskliniken geforscht. Deutschland gilt als die Apotheke Europas. Doch nicht nur die Pharmaindustrie mit ihren Forschungs- und Produktionskapazitäten spielt eine wichtige Rolle. Alle Unternehmen in der Medizintechnik und die gesamte Zulieferbranche im Gesundheitswesen leisten wichtige Beiträge.

Zudem sichert das deutsche Sozialwesen den Zugang zum System und garantiert ein hohes Qualitätsniveau. Dazu gehört auch ein umfassender Arbeitsschutz.

### Branchen

Neben dem klassischen Gesundheitswesen und dem Pflegesektor ist dies ein Handlungsfeld für Medizintechnik. Auch „körpernahe Dienstleistungen“ wie Massage, Podologie haben in diesem Bereich Entwicklungspotenzial. Das gesamte Thema „Service und Komfort in einer alternden Gesellschaft“ kann hier zu neuen Ideen und Geschäftsmodellen führen. Bereiche wie IT und Robotik, aber auch künstliche Intelligenz (KI/AI) können dazu eingesetzt werden.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende Wir bieten unseren Mitarbeitern Jobräder an. Das trägt zur persönlichen Fitness bei und schont die Umwelt.
- Nein
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):
- 

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Chancengerechte Bildung weltweit sichern“

Ziel ist, dass alle Menschen eine inklusive, chancengerechte und hochwertige Bildung erhalten. Darauf hat sich die Staatengemeinschaft in der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung verpflichtet. Bildung ist nicht nur ein Menschenrecht – sie befähigt Menschen, ihre politische, soziale, kulturelle und wirtschaftliche Situation zu verbessern und ist deshalb Türöffner für individuelle Chancen.

### Kurzbewertung

Das Bildungsniveau in Deutschland ist hoch, das duale System in der beruflichen Bildung weltweit angesehen. Deutsche Universitäten gehören zu den besten der Welt und werden von vielen ausländischen Studenten frequentiert. Bildung ist ein stetiger Prozess; die Anforderungen an die Qualifizierung von Menschen steigen ständig. Auch das Bildungssystem muss sich immer wieder an veränderte Rahmenbedingungen und Anforderungen anpassen.

Basis des deutschen Bildungssystems ist die allgemeine Schulpflicht. In Südhessen gibt es auch internationale/bilinguale Schulen. Die duale Ausbildung bietet hochwertige Qualifizierung und sichert den Unternehmen jährlich rund 3.000 dual ausgebildete Fachkräfte. Die IHK sichert dabei die Qualität der Ausbildung, indem sie Betriebe vor und während der Ausbildung berät. Wichtig ist in diesem Zusammenhang die berufliche Orientierung entlang der Bildungskette. Hier engagiert sich die IHK Darmstadt Rhein Main Neckar mit dem Haus der kleinen Forscher und MINT-Zentren Südhessen für eine frühzeitige und genderneutrale MINT-Förderung. Sie unterstützt Schulen aktiv bei der praxisnahen beruflichen Orientierung für einen erfolgreichen Übergang der Jugendlichen ins Arbeitsleben. Exponierte Beispiele hierfür sind „Azubi-Speed-Datings“, die jährlich vielen Jugendlichen Vorstellungsgespräche unabhängig von Noten ermöglichen.

Vorteil des deutschen Bildungssystems ist seine Durchlässigkeit und Anschlussfähigkeit. Ein einmal eingeschlagener Weg verbaut keine Chancen. Die IHK Darmstadt hilft beim Nachholen und Anerkennen von Berufsabschlüssen. Die IHK-Weiterbildung bietet Wissensvermittlung für breite Aufstiegschancen.

Schließlich gibt es im Rhein-Main-Neckar-Raum mehr als 40 Hochschulen mit rund 52.000 Studierenden, die jährlich rund 7.800 Studienabsolventen in Unternehmen und Verwaltung entlassen. Auch die über 50 Forschungsinstitute in der Region sollen an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben.

### Branchen

Hier gibt es ein weites Betätigungsfeld für ausbildende Betriebe und die gesamte Wertschöpfungskette der Bildungswirtschaft. Beginnend bei den Herstellern von Lehrmaterialien, Möbelherstellern, über (Schulbuch-)Verlage bis hin zu Bildungsanbietern analog wie virtuell.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende Wir bilden aus, engagieren uns bei einem Bildungsprojekt (Berufsausbildung im Metallsektor) in Ghana: Der Firmeninhaber gibt alljährlich Kurse im Metallschweißen in der Lehrwerkstatt der Schule in Kumasi
- Nein
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung "Gleichstellung von Frauen und Männern"

In Deutschland ist die rechtliche Gleichstellung von Frauen und Männern erreicht. Die tatsächliche, alltägliche Gleichstellung ist eine Baustelle, an der täglich gearbeitet wird. Auch weltweit gibt es bei der Gleichstellung Fortschritte; Es gibt aber immer noch erhebliche Barrieren, die abgebaut werden müssen. Ziel der nachhaltigen Entwicklung ist es, das bis 2030 grundlegend zu verbessern.

### Kurzbewertung

Das Grundgesetz der Bundesrepublik Deutschland legt in Artikel 3 eindeutig fest: "Männer und Frauen sind gleichberechtigt". Dies greifen auch die Verfassungen der Bundesländer auf. In der Hessischen Verfassung heißt es zum Beispiel in Artikel 1:

- „(1) Alle Menschen sind vor dem Gesetz gleich, ohne Unterschied des Geschlechts, der Rasse, der Herkunft, der religiösen und der politischen Überzeugung.  
(2) Frauen und Männer sind gleichberechtigt. Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.“

Weitere Landesgesetze wie zum Beispiel das "Hessische Gesetz über die Gleichberechtigung von Frauen" konkretisieren dies. Regelungen zur Frauenquote, die Arbeit der Gleichstellungsbeauftragten in Betrieben und Verwaltung sowie Regelungen in Tarifverträgen sind Ausdruck der Bemühungen um die Gleichstellung.

### Branchen

Jenseits der (rechtlichen) Beratung ist an dieser Stelle wenig Geschäftspotenzial erkennbar, wenngleich das Thema innerbetrieblich sicherlich einen hohen Stellenwert hat.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende Wir zahlen nach Tarif unabhängig von Geschlecht und bilden aktuell unseren ersten weiblichen Azubi aus
- Nein
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):
- 

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Sichere Versorgung mit sauberem Wasser“

Weltweit soll die sichere Versorgung mit sauberem Wasser bis 2030 erreicht werden. Aktuell trinken weltweit 2,1 Milliarden Menschen verunreinigtes Wasser. 4,5 Milliarden Menschen haben keine nachhaltige sanitäre Versorgung. Bevölkerungswachstum, Urbanisierung, die Verschmutzung der Umwelt und der Klimawandel verstärken den Druck auf die globalen Wasserressourcen und die Ökosysteme der Gewässer. Dies erhöht in manchen Regionen die Gefahr von sozialen und politischen Konflikten.

### Kurzbewertung

Die Versorgung mit Frischwasser und die Entsorgung von Abwasser sind in Deutschland aufgrund des entsprechenden Rechtsrahmens (beispielsweise Wasserhaushaltsgesetz) lokal und beim Export ihrer Leistungen.

### Branchen

Dies ist Thema der kommunalen Daseinsvorsorge und wird von Wasser- und Sanitärunternehmen und Gebäudetechnik inklusive der Smart-Home-Technologie abgedeckt. Im größeren Maßstab betrifft es den Anlagenbau für die Abwasserbehandlung. Sicherlich sind auch Analyse und Planung, die Überwachung und Pflege der entsprechenden Netze.

*für unseren Betrieb nicht relevant*

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Bezahlbare und saubere Energie“

„Bezahlbare und saubere Energie“: Energie ist essenziell für wirtschaftliche und soziale Entwicklung. Saubere Energiequellen sind ein Schlüsselfaktor für den Umwelt- und Klimaschutz. Derzeit stammt der Großteil der weltweit erzeugten Energie aber immer noch aus fossilen Energieträgern. Es gilt aber, nicht nur die ökologische Dimension zu betrachten. Energie muss bezahlbar sein – für Unternehmen wie für Bürger (siehe SDG 1).

### Kurzbewertung

Die Strompreisentwicklung im Jahr 2021 zeigt, dass Energie ein zentrales und sensibles Thema für die Wirtschaft ist: Die Preise beeinflussen unmittelbar die Produktionskosten und die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe. Wobei das Thema Energie nicht auf Strom reduziert werden sollte. Gas, Wärme, Druckluft sind ebenso wichtige Medien.

Potenzial bietet das intelligente Steuern des Bedarfs, kostspielige Bedarfsspitzen zu vermeiden. Denkt man in einem größeren Maßstab, stellt sich die Frage nach regional größeren Einheiten, aber auch nach einer Steuerung über Sektoren hinweg: Energie zu erzeugen, zu speichern und auch gegebenenfalls in andere Energieträger umzuwandeln sind nicht mehr länger undenkbar: Sonnenenergie für die Elektrolyse zu nutzen, um damit Wasserstoff zu produzieren, der flexibel dahin gebracht werden kann, wo er benötigt wird, ist mittlerweile eine wirtschaftliche Option.

### Branchen

Hier ist nicht nur die Energiewirtschaft selbst gefragt. Geschäftsmöglichkeiten beginnen bei Beratern und setzen sich über das Elektrohandwerk und deren Zulieferer fort. Energieeffizienz ist hier ein wichtiges Stichwort, nicht nur in Unternehmen, sondern auch im privaten Bereich unter dem Stichwort „Smart Home“. Geschäftspotenzial besteht insbesondere bei der Gewinnung regenerativer Energien, aber auch im Feld des Energietransports und der -speicherung.

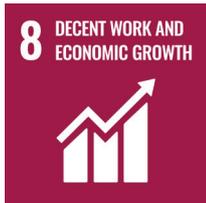
#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende siehe unten
- Nein
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.

*Wir gewinnen den für die Produktion benötigten Strom zu 60% mit der betriebseigenen PV-Anlage und zu 5% mit einem eigenen Kleinwindrad. Für den notwendigen Stromzukauf haben wir einen Liefervertrag über Ökostrom. Die Produktion ist nach Energieeffizienzgesichtspunkten gestaltet: Materialflüsse sind optimiert, Abwärme von Maschinen wird für die Warmwasseraufbereitung genutzt. Druckluftgeräte haben wir durch akkubetriebene Geräte ersetzt.*

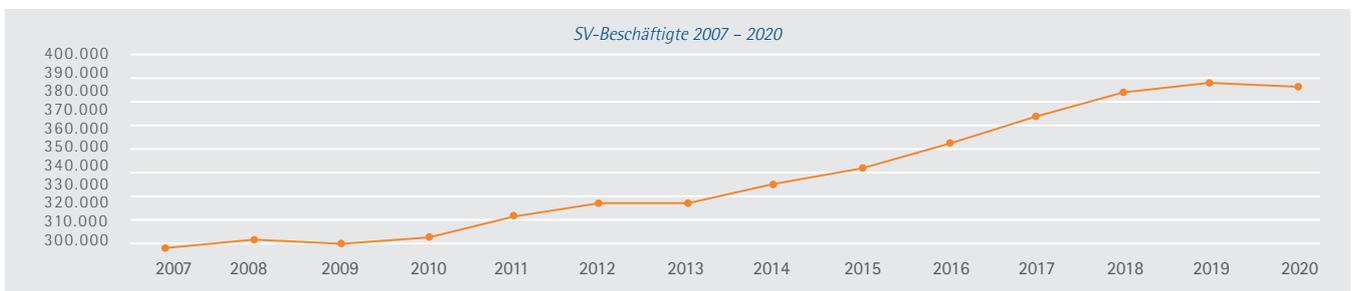


## Zielsetzung „Nachhaltiges Wirtschaften“

Bis 2030 will die Staatengemeinschaft weltweit nachhaltiges Wirtschaftswachstum, Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle fördern.

### Kurzbewertung

Viele Produkte und Rohstoffe unseres täglichen Lebens stammen insbesondere in Deutschland aus dem Ausland, häufig aus Entwicklungs- und Schwellenländern. Gleichzeitig verkaufen deutsche Unternehmen ihre Waren und Dienstleistungen in fast alle Länder der Erde. Die Exportquote in Südhessen liegt bei über 60 Prozent. Doch nicht nur Deutschland und Südhessen profitieren von freiem Warenverkehr und internationalem Handel, die Globalisierung bietet weltweit viele Chancen für mehr Wohlstand.



vgl. <https://www.darmstadt.ihk.de/blueprint/servlet/resource/blob/5065552/6232ed3deb4d0cfd3a0dc0d54660765d/positionspapier-unternehmertum-ist-verantwortung-data.pdf>  
vgl. <https://www.darmstadt.ihk.de/produktmarken/beraten-und-informieren/festigung-wachstum/unternehmensethik/leitbild-geschaeftsleute-4898170>

Die Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist positiv und bestätigt, dass Südhessen sich bei diesem Ziel wenig Sorgen machen muss. Ganz im Gegenteil: Der Fachkräftemangel ist schon heute zu spüren und wird sich in den kommenden Jahren deutlich verstärken.

Die Region mit ihren 34 gut vernetzten Gründerzentren stellt rund elf Prozent aller deutschen Start-ups. Wenn man dann noch weiß, dass im Durchschnitt 42 neue Arbeitsplätze pro Start-up entstehen, kann man zuversichtlich in die Zukunft blicken.

### Branchen

Ressourcen zu schonen sowie Material- und Energieverbrauch zu reduzieren, sind an sich im ökonomischen Prinzip angelegt und somit für alle Betriebe relevant. Dieses „unternehmerische Prinzip Verantwortung“ ist von der IHK Darmstadt eindeutig im „Positionspapier Unternehmertum ist Verantwortung“ und dem Leitbild für Verantwortungsbewusste, vertrauenswürdige Geschäftsleute“ beschrieben.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

*Wir trennen Rohstoffe und Speisen diese wieder in den Wertstoffkreislauf ein. Als Verpackungsmaterial verwenden wir nachwachsende Rohstoffe (u. a. Pappe, Papier, Holzwohle). Versandkisten nehmen wir zurück oder nutzen sie ggf. vor Ort als Möblierung (s.u.).*

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Industrie, Innovation, Infrastruktur“

Die Staatengemeinschaft ist sich einig: Nachhaltiges Wirtschaftswachstum, nachhaltige Produktion, nachhaltige Städte sowie nachhaltige Bildungs- und Gesundheitssysteme sind ohne intelligente Innovation und moderne Infrastruktur nicht denkbar. International vereinbarte Umweltstandards und ökologische und soziale Nachhaltigkeitsanforderungen müssen Entscheidungsgrundlage wirtschaftlichen Handelns sein: Bereits bei der Planung von Infrastrukturen müssen Gesundheit, Luftreinhaltung, Klimawandel und -anpassung und der Schutz natürlicher Ressourcen ebenso berücksichtigt werden wie die gleichberechtigte Teilhabe am gesellschaftlichen und ökonomischen Leben und ein nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum.

### Kurzbewertung

Die Umstellung auf eine ressourceneffiziente, schadstoffarme und klimafreundliche Produktion ist für die Industrie Herausforderung und Chance zugleich: Die Entwicklung innovativer Produkte und Prozesse, die die Nachhaltigkeitsziele stützen, bietet eine Vielzahl von Möglichkeiten.

Innovation ist die kreative Antwort auf die drängendsten Fragen unserer Zeit: Sie liefert Lösungen für eine nachhaltige Wirtschaft, Klima- und Ressourcenschutz, die Energiewende sowie den demografischen und digitalen Wandel.

### Branchen

Keine Branche kommt ohne Innovation aus. Betriebe müssen Geschäfts-, Steuerungs- oder Unterstützungsprozesse den aktuellen Gegebenheiten anpassen und die eigene Effizienz regelmäßig überprüfen, um wettbewerbsfähig zu sein und zu bleiben.

Sicherlich hat die Industrie aufgrund von Maschinen, Anlagen und Produktionsprozessen viel Potenzial. Aber auch Dienstleister und Handel können beitragen: Logistik und Energiemanagement sind hier Felder mit „Luft nach oben“.

Infrastruktur der Zukunft fordert einen neuen Mix aus Funktion, Fläche, Mobilität, Logistik, Klimaschutz und Biodiversität. Alle Unternehmen, die an diesen Themen arbeiten, können Akzente setzen. IT und Datenaustausch sind dafür notwendig. Die Ideen, wie dies zu nutzen ist und welche Verknüpfungen intelligent sind, können alle Marktteilnehmer für sich entwickeln.

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende Siehe unten
- Nein
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.

*Aus unseren Übersee-Verpackungskisten für die Skulpturen lassen sich einfach Sitzmöbel herstellen, die zur Stadtmöblierung rund um die Skulpturen genutzt werden können. Mit diesem Knowhow haben wir uns erste Aufträge für die Stadtmöblierung bei der Landesgartenschau gesichert. Unter dem Innovationsaspekt haben wir folgende Ideen: 1. Mit unserem Wissen von sperrigen Gütern nach Übersee könnten wir diese für eine neue Dienstleistung anderen mittelständischen Unternehmen anbieten, die diese Fragestellungen nur sporadisch haben 2. Mit unserer Kompetenz im Metallbau ((Unter-)Konstruktion) und in der Holzbearbeitung (Beklankung) können wir uns an das Thema Terrassenbau wagen und uns ein neues Geschäftsgeld erschließen*



## Zielsetzung „Weniger Ungleichheiten“

Ungleichheiten beseitigen: Einkommen und Vermögen sind weltweit ungleich verteilt. In vielen Ländern steigt die Ungleichheit weiter an. Deshalb soll insbesondere das Einkommen der ärmsten 40 Prozent der Bevölkerung wachsen. Dies ist kein originär deutsches Thema, hier ist internationaler Transfer gefragt.

### Kurzbewertung

Dies ist ein Thema internationaler Lieferketten. Mit der Zielsetzung anzugehen. Die Verbesserung der Lebensbedingungen erfordert nicht nur reine Dokumentation der Lieferketten. Auch sollter die positive Veränderungswirkung realistisch bewertet werden.

### Branchen

Einige Branchen – allen voran die Textilindustrie – sind in der Global Trade gibt es bei Nahrungs- und Genussmitteln wie auch in anderen ihren Beitrag leisten.

n gelegt, die  
hen, nicht die  
ten auf die

cht. Fair  
schaffung

*für unseren  
Betrieb nicht  
relevant*

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrum \_\_\_\_\_
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln (benennen): \_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Nachhaltige Städte und Gemeinden“

Nachhaltige Städte und Gemeinden fördern: Jeder zweite Mensch lebt heute in der Stadt. Der Zuzug ist ungebrochen. Um Städte lebenswert und nachhaltig zu gestalten, braucht es bezahlbaren Wohnraum und eine nachhaltige und integrierte Stadtentwicklungspolitik. Dazu gehören auch Arbeitsbedingungen (Stichwort: gute (?) Arbeit), nachhaltige Infrastruktur und Mobilität, Gesundheit und Teilhabe der Menschen. Dabei sollte nicht vergessen werden, dass lebendige Dörfer mit guten Arbeitsplätzen und...

### Kurzbewertung

Stadtumbau ist das Thema der Zeit, neue Konzepte...

### Branchen

Planer, Bauwirtschaft, Verkehrsindustrie sind hier zu...

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrum \_\_\_\_\_
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln (dazu benennen): \_\_\_\_\_

*für unseren Betrieb nicht relevant*

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Verantwortungsvoll konsumieren und produzieren“

Nachhaltig produzieren und konsumieren: Hier gilt es, Konsum und Produktionstechniken zu verändern. Ein Baustein dazu sind Regeln für den Umgang mit begrenzten Ressourcen für den Arbeits-, Gesundheits- und Umweltschutz. Natürliche Ressourcen sind nur begrenzt verfügbar.

### Kurzbewertung

Um die Zielsetzung zu erreichen, muss stärker nachgedacht werden, denn Wertschöpfungsketten müssen sich verändern. Hier spielt auch das Thema Logistik (Lieferketten) mit hinein. gehört auch, den Wandel von einer auf fossilen und Rohstoffen beruhenden nachhaltigen Wirtschaft, zu

ert werden,  
den. Hier  
tschaft“  
hwachsenden

### Branchen

Das produzierende Gewerbe muss sich der Frage stellen, wie der eigene Produktionsprozess einfließen können. Auch ein Spagat zwischen attraktiver Hülle und notwendigem Recycling und Upcycling wieder höher im Kurs.

rien in den  
uss den  
lligente

*für unseren  
Betrieb nicht  
relevant*

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Klimaschutz umsetzen“

Weltweit Klimaschutz umsetzen: Der Klimawandel führt zu Extremwetterereignissen wie Wirbelstürmen, Dürren und Überschwemmungen. Wenn der Meeresspiegel steigt, Ernten vertrocknen und ganze Landstriche unbewohnbar werden, zieht es die Menschen oft dorthin, wo es sich besser (über-)leben lässt. Deshalb will die Staatengemeinschaft den Klimawandel gemeinsam deutlich begrenzen: Im Pariser Klimaschutzabkommen hat sich die Staatengemeinschaft weltweit zu Maßnahmen zum Schutz des Weltklimas verpflichtet.

### Kurzbewertung

Mit dem Green Deal hat die EU ein Programm aufgesetzt, das mit einem ambitionierten Zeitplan die Zielsetzung erreichen will. Wichtig ist es, dass die einzelnen Teilmaßnahmen koordiniert ablaufen, und dass die notwendigen Investitionen auch finanziert werden können.

### Branchen

Dieses Ziel ist politisch, es bietet wenige primäre Geschäftsmodelle für Unternehmen. Dennoch geht es um das Thema Ressourcen sparen und „CO2 reduzieren“ im Betrieb. Gebäudetechnik, Bauwirtschaft, Solaranlagenbauer etc. sind dem nachgeordnete Gewerke.

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende Siehe unten
- Nein
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.

*Wir halten uns an die gesetzlichen Rahmenbedingungen, sind EMAS-zertifiziert, „Jobrad“ wurde erwähnt, in den kommenden 3 Jahren stellen wir die Firmenfahrzeugflotte auf E-Antrieb um. Wir versuchen, Material von regionalen Händlern zu beziehen, müssen uns aber nach den Qualitäts- und Preisvorgaben der Kunden richten.*



## Zielsetzung „Leben unter Wasser schützen“

Leben unter Wasser schützen: Ozeane sind Grundlage des Lebens. Sie sind Nahrungs-, Rohstoff- und Energiequelle und dienen als Verkehrsweg. Doch die Meere sind akut gefährdet. Steigende Wassertemperaturen und die Meeresverschmutzung zeigen das.

70 Prozent unseres Planeten sind von Wasser bedeckt. Meere sind für das globale Ökosystem entscheidend, sie haben eine wichtige klimaregulierende Funktion: Sie produzieren Sauerstoff und speichern gleichzeitig CO<sub>2</sub>.

Die Meere leisten mit ihrer biologischen Vielfalt (Biodiversität) einen wichtigen Beitrag zur Ernährungssicherung: 3,2 Milliarden Menschen decken mehr als 20 Prozent ihres Bedarfs an tierischem Eiweiß durch Fisch. Fischerei bildet die Existenzgrundlage von mehr als zehn Prozent der Weltbevölkerung. Die meisten davon leben in Entwicklungs- und Schwellenländern.

### Kurzbewertung

Auch wenn der Horizont im Binnenland nicht auf das Meer ausgerichtet ist, ist es wichtig, die zentrale Rolle, die die Meere für diesen Planeten haben, immer in den Blick zu nehmen. Eine Stellschraube ist sicherlich, die Verschmutzung der Meere zu reduzieren, indem weniger Schadstoffe über die Flüsse in die Meere eingeleitet werden. Nicht nur vor dem Hintergrund der Energiepreiserhöhung macht es Sinn, über alternative Antriebe in der Schifffahrt nachzudenken und diese im wirtschaftlichen Maßstab umzusetzen.

### Branchen

Fischerei, Fischzucht, Abwasseraufbereitung, Schiffbau, Schifffahrt, Landwirtschaft

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende Wir nutzen das kommunale Abwassersystem. Gefährliche Flüssigkeiten werden sachgerecht entsorgt und nicht in die Kanalisation gekippt.
- Nein
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Leben an Land“

Eine gesunde Natur an Land ist Lebensraum und gleichzeitig Grundlage für die Sicherung einer vielfältigen Ernährung. Sie sorgt für saubere Luft und sauberes Trinkwasser und liefert wichtige Rohstoffe. Ein intaktes Ökosystem wirkt positiv gegen den weltweiten Temperaturanstieg (Treibhauseffekt) und kann CO<sub>2</sub>-senkend seinen Beitrag zum Klimaschutz leisten. Intakte Natur ist die Grundlage für Leben auf der Erde und eine nachhaltige Entwicklung. Ist sie gestört, bedeutet das für viele Menschen Hunger und Armut. Ein gestörtes Ökosystem führt zu Umweltkatastrophen, gefährdet das Klima und eine nachhaltige Entwicklung.

Funktionierende Ökosysteme sind oft ein natürlicher Schutz vor Umweltkatastrophen wie Überflutungen und Erdbeben, sind resistenter gegen den Klimawandel. Güter und Dienstleistungen der Natur sind Basis vieler Wirtschaftszweige und die Existenzgrundlage von uns Menschen.

### Kurzbewertung

Die hohe Bevölkerungsdichte in Mitteleuropa stellt hohe Anforderungen an den Lebensraum und seine Infrastruktur. Herausforderung ist es, besiedelte Gebiete zukunftsfähig auszurichten und insbesondere Ballungsräume klimaresistenter aufzustellen und damit gegen Naturkatastrophen zu wappnen.

### Branchen

Bauwirtschaft, Land- und Forstwirtschaft, Garten- und Landschaftsbau, Rohstoffgewinnung

#### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende Wir halten uns an die umweltrechtlichen Auflagen für den Betrieb
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Frieden, Recht und starke Institutionen“

Starke und transparente Institutionen bieten ein sicheres Umfeld. Rechtstaatlich handelnde Institutionen sind für eine nachhaltige Entwicklung unverzichtbar. Für Frieden, Gerechtigkeit und Rechtsstaatlichkeit ist gutes Regieren ohne Korruption unerlässlich.

### Kurzbewertung

Das politisch-administrative System in Deutschland ab. Der Preis für diese Stabilität ist die deutsche Bilanz ist dies auch Thema in der Koalitionsvereinbarung von Innen wie Polizei und Bundespolizei. Nach außen und

Der Einmarsch Russlands in die Ukraine im Februar deutlich, dass Frieden nicht „zum Nulltarif“ zu haben muss. Zudem bedarf es eines ausreichend abschließend für die Verteidigung des Friedens.

### Branchen

Das Stichwort Digitalisierung ist für alle Prozesse von Verwaltungsprozessen ein weites Betätigungsfeld. Frieden von IT (Stichwort: Cyber-Krieg). Neben der IT-Branche sind weiterhin gefragt.

*für unseren Betrieb nicht relevant*

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

\_\_\_\_\_

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.



## Zielsetzung „Globale Partnerschaft“

Globale Partnerschaft: Um die 17 globalen Nachhaltigkeitsziele zu erreichen, braucht es eine globale Partnerschaft. Nur so lassen sich Hunger und Armut bekämpfen, fairer Handel gewährleisten, sauberes Wasser sichern oder Klimaschutz erreichen.

Die gemeinschaftliche Verantwortung anzunehmen, heißt auch, „niemanden zurückzulassen“ Dieses zentrale Leitprinzip zielt darauf ab, alle Menschen auf dem Weg zu nachhaltiger Entwicklung mitzunehmen, um die globalen Herausforderungen der Agenda 2030 zu bewältigen.

### Kurzbewertung

Hier ist eine gesellschaftliche Diskussion statt einer individuellen zu führen, um die Ziele zu erreichen, die Ungleichheiten unter den Staaten auszugleichen und die Strukturen und Prozessen vor dem Hintergrund der neuen Herausforderungen zu überdenken.

Im Katastrophenfall zeigt sich, dass die Staatengemeinschaft immer von der Präsenz in den Medien abhängt. Jenseits der Helfer weiterzutragen, um die Probleme zu lösen.

### Branchen

Hier sind Unternehmen primär nicht gefordert. Dies ist ein wichtiger, stabilisierender Faktor für die globale Partnerschaft.

*für unseren Betrieb nicht relevant*

### Wir bieten in diesem Feld bereits Leistungen/Produkte an

- Ja, folgende \_\_\_\_\_
- Nein \_\_\_\_\_
- das liegt außerhalb unseres Leistungsspektrums
- wir könnten hier folgende Leistungen entwickeln, gegebenenfalls mit Partnern (dazu benennen):

Geschäftsmodell einfach erweitern: Zur systematischen Verbesserung bestehender Leistungen oder Entwicklung neuer Angebote können sie die Methodik des „Business Model Canvas“ (S. 20) nutzen.

Hinweise, wie man mit Partnern kooperiert oder kollaboriert, finden sich im letzten Kapitel.

# Vorstellung effizienter Methoden zur Geschäftsfeldentwicklung

## Die Canvas Methode

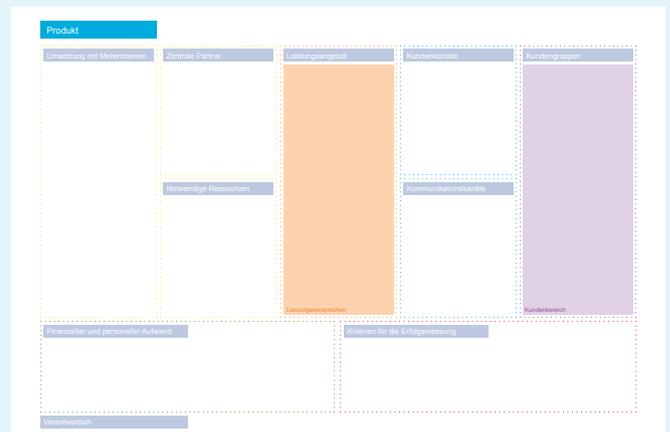
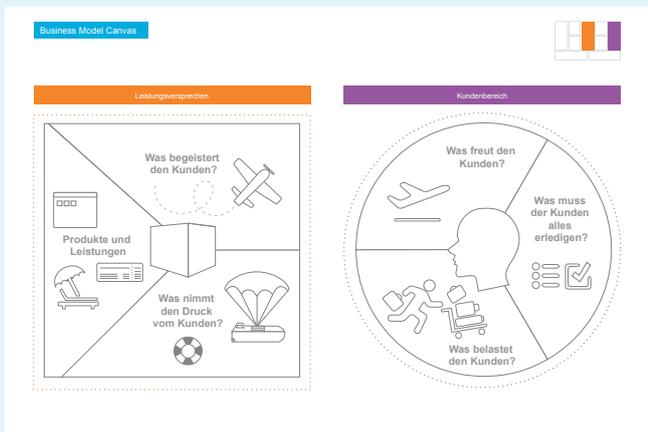
Mit der Canvas Methode lassen sich in kurzer Zeit Ideen strukturieren und Geschäftsmodelle in zwei Schritten beschreiben. Dabei sammelt man im ersten Schritt Einschätzungen und Ideen (Value Proposition Canvas). Im zweiten Schritt (Business Model Canvas) entwickelt man einen konkreten Maßnahmenplan, den man mit Finanz- und Personalbedarf unterlegt.

## Value Proposition Canvas

Value Proposition Canvas („Wertversprechen–Leinwand“) ist eine effiziente Methode, die Ihnen hilft, Ihr Leistungsspektrum und Ihre Zielgruppe zu beschreiben und sicherzustellen, dass Ihr Angebot die Erwartungen der Kunden erfüllt. Damit können Sie Gedanken und Ideen zunächst strukturieren und im zweiten Schritt die Umsetzung konkret planen.

Alle Fragestellungen zum Produktportfolio lassen sich mit dieser Methode bearbeiten. Sie hilft, herauszufinden, was Sie über Ihre Kunden wissen wollen und welche Aspekte Ihres Angebots Sie testen müssen. Es hilft auch, zu analysieren, ob Angebot und Kundenerwartungen zueinander passen.

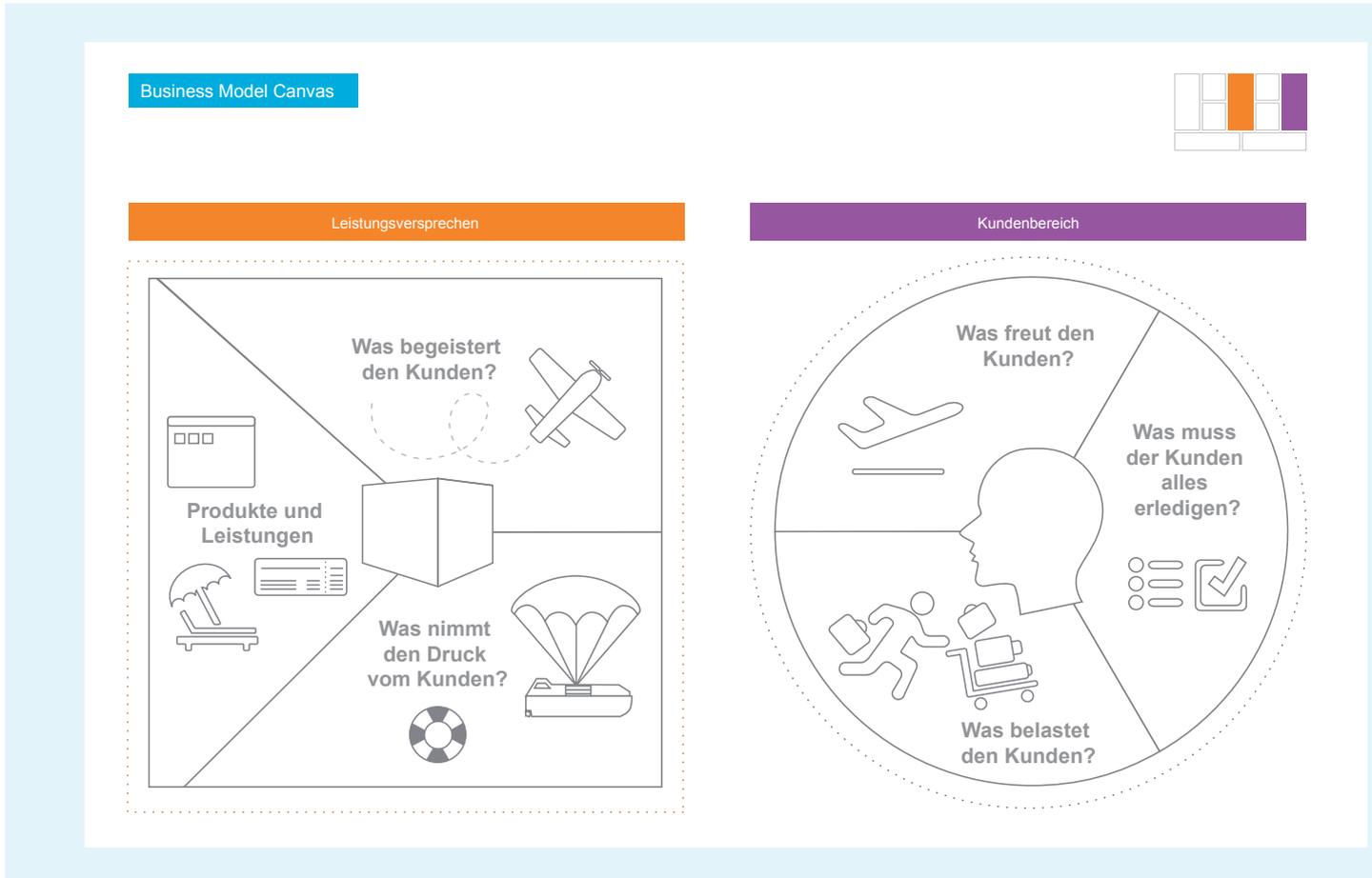
Das Value Proposition Canvas kann auf neue und bereits existierende Wertversprechen und/oder Kundensegmente angewandt werden. In beiden Fällen wird es Ihnen helfen, Ihre Gedanken zu strukturieren und Ihre Ideen greifbarer zu machen.



# Die Canvas Methode

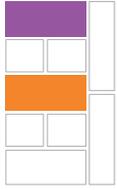
## Startpunkt: Was muss der Kunde erledigen? (Customer Jobs)

Hier beschreiben Sie die Dinge, die Ihre Kunden im Tagesgeschäft erledigen müssen. Eine Kundenaufgabe könnten die Aufträge sein, die abgearbeitet werden müssen oder auch bürokratische Verfahren wie statistische Meldungen. Wichtig ist, dabei die Kundenperspektive einzunehmen.

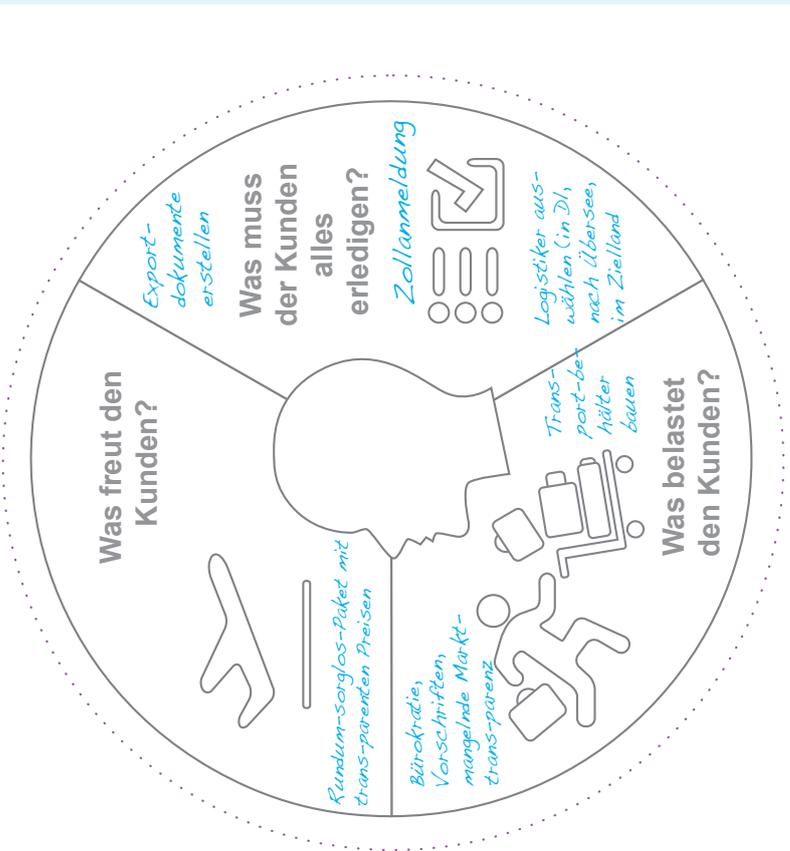
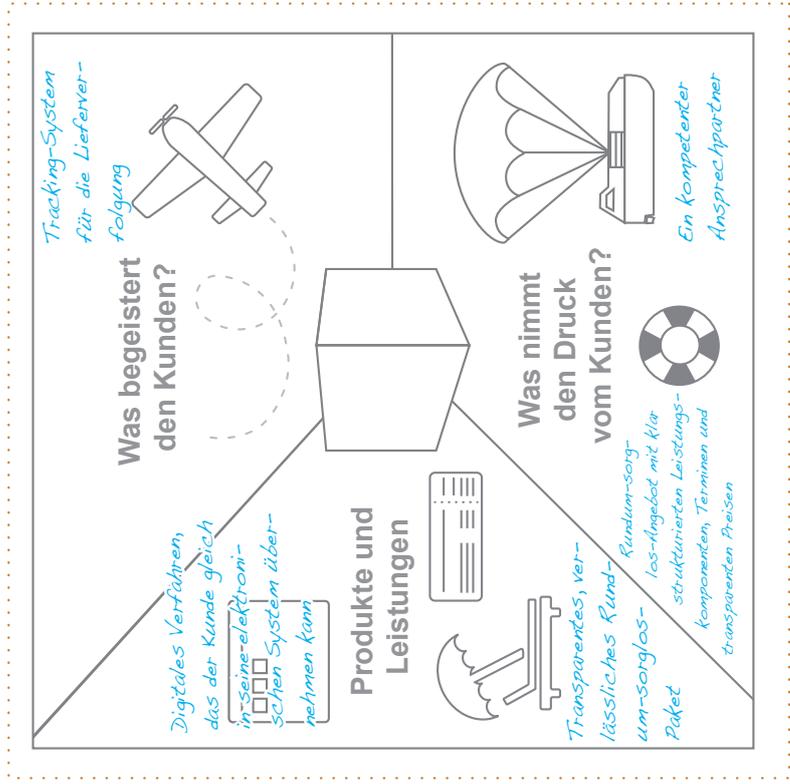


## Stellen Sie sich die folgenden Fragen:

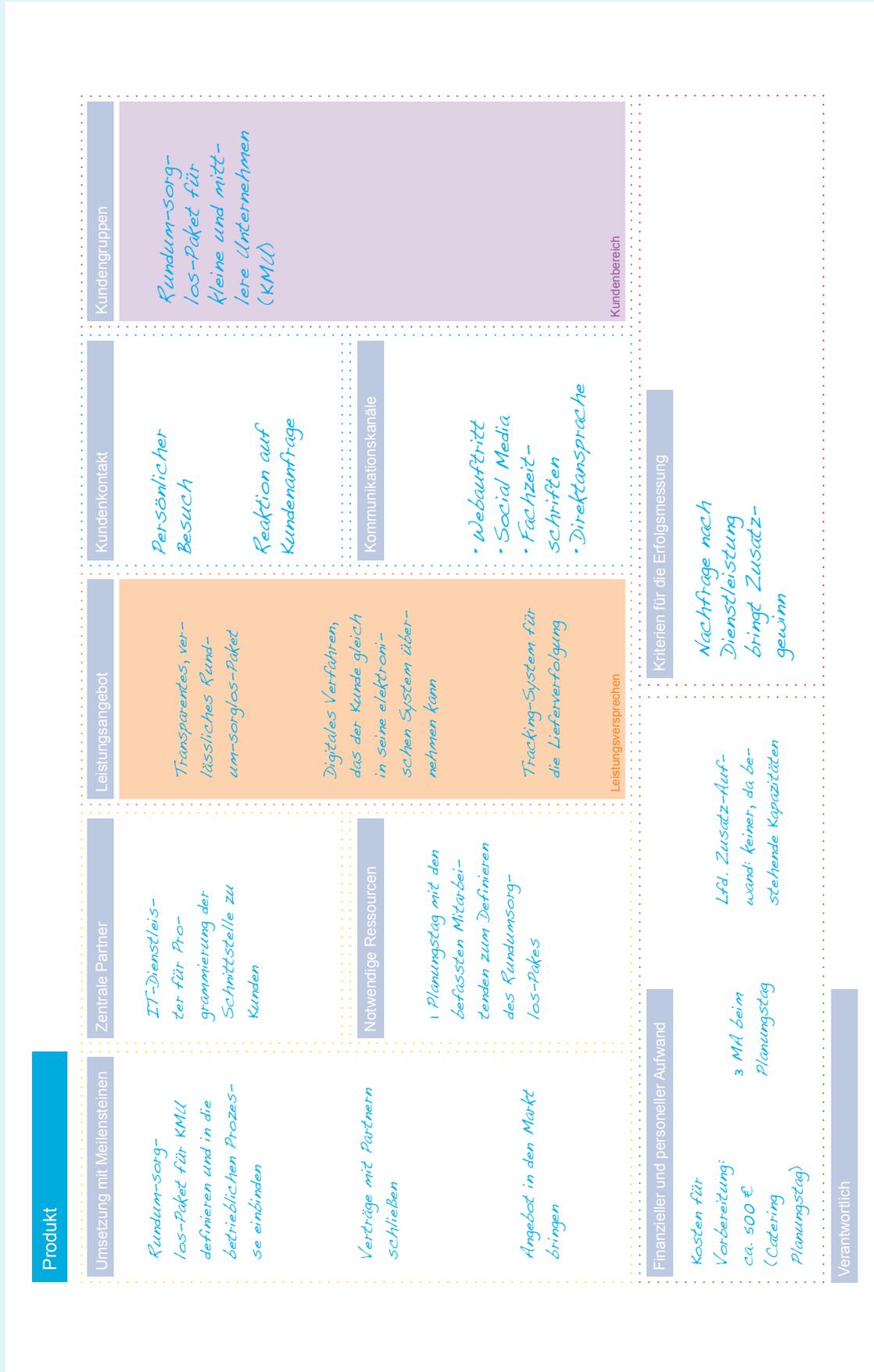
- Wie sieht die Aufgabe, die Ihre Kunden definitiv erledigen müssen, aus? Welche Prozesse helfen Ihren Kunden, diese Schlüsselaufgabe zu erledigen?
- Bei welchen Aufgaben brauchen Ihre Kunden Dritte zur Unterstützung?
- Welche Probleme müssen Ihre Kunden meistern?
- Gibt es Probleme, derer sich Ihre Kunden möglicherweise gar nicht bewusst sind?
- Welche Kundenbedürfnisse/-anforderungen versuchen Ihre Kunden zu erfüllen? Was begeistert Ihren Kunden, wenn er es „vom Tisch“ hat?
- Wie wollen Ihre Kunden von Dritten wahrgenommen werden? Was könnte Ihren Kunden dabei helfen?
- Verfolgen Sie die Interaktion Ihrer Kunden mit einem Produkt oder Service über den Lebensverlauf hinweg. Welche unterstützenden Jobs tauchen immer wieder auf? Wechselt der Kunde die Rolle während des Prozesses?



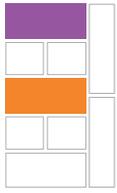
Business Model Canvas



1. Mit unserem Wissen von Sperrigen Gütern nach Übersee könnten wir diese für uns neue Dienstleistung anderen mittelständischen Unternehmen anbieten, die diese Fragestellungen nur sporadisch haben

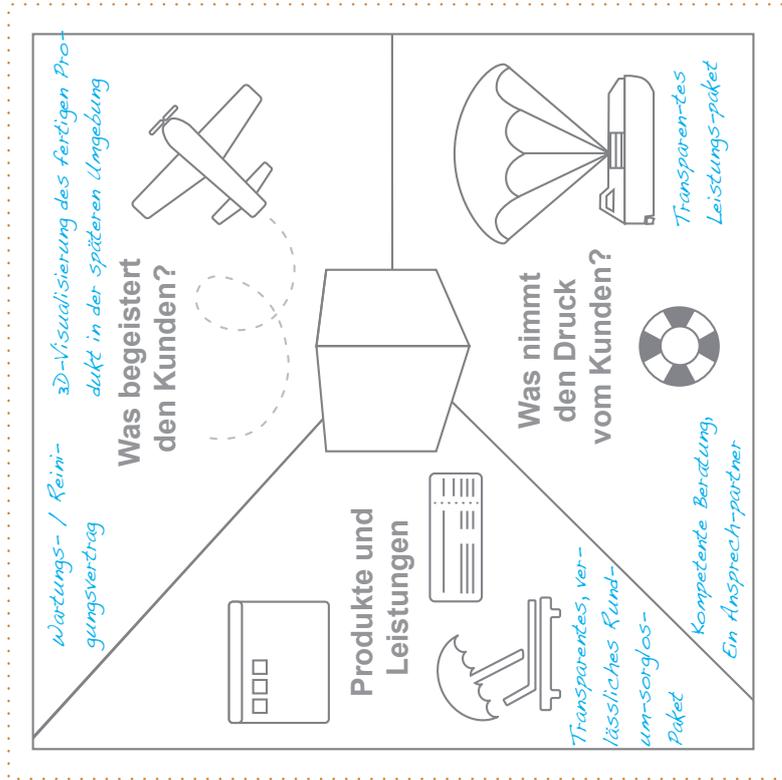


1. Mit unserem Wissen von sperrigen Gütern nach Übersee könnten wir diese für uns neue Dienstleistung anderen mittelständischen Unternehmen anbieten, die diese Fragestellungen nur sporadisch haben

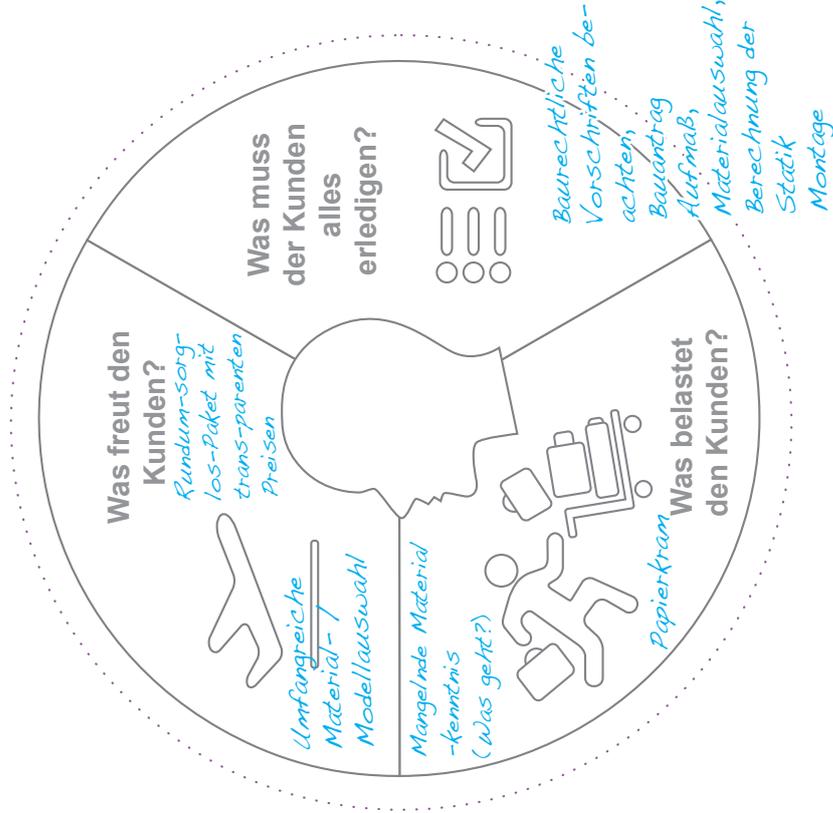


Business Model Canvas

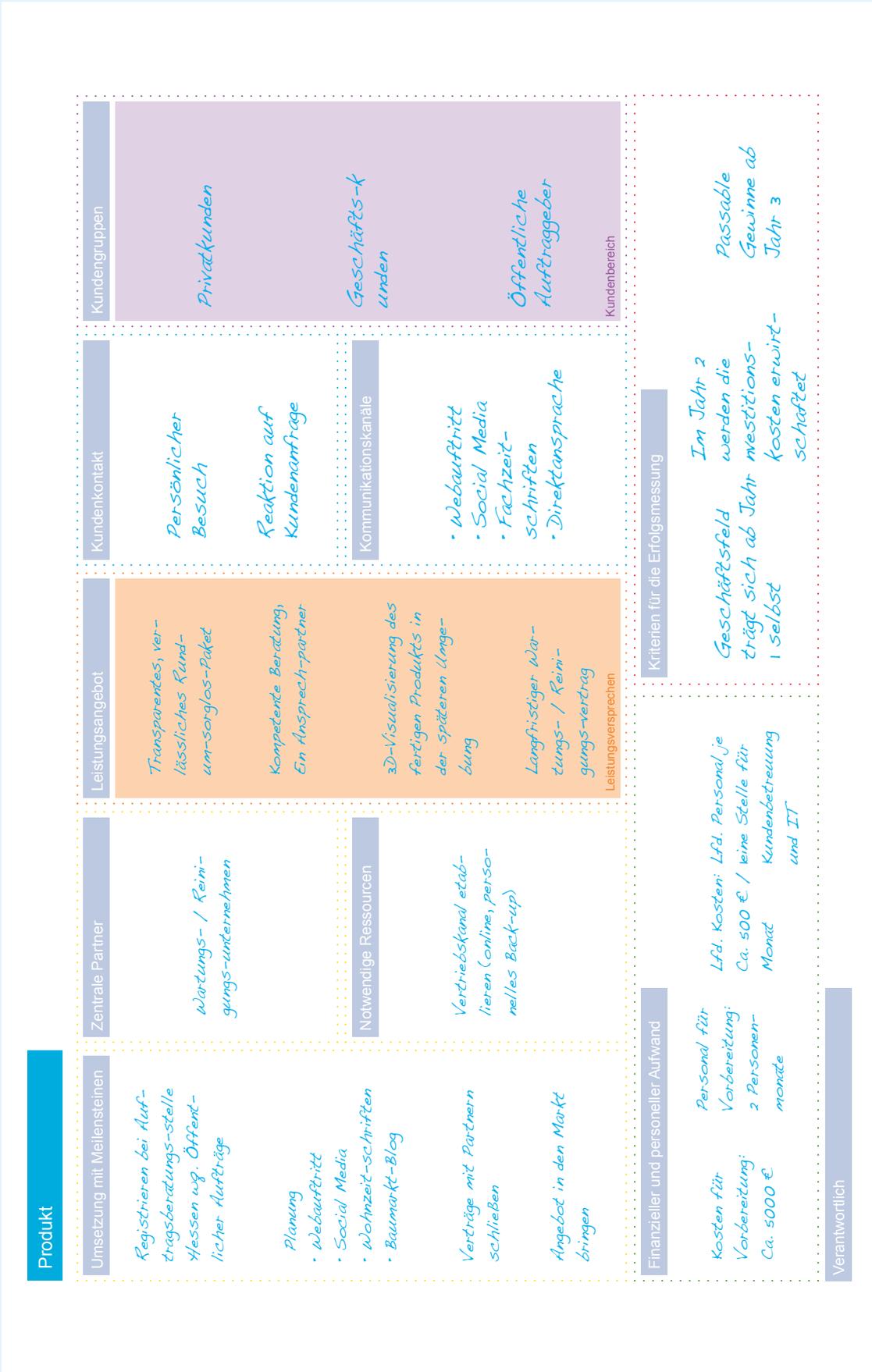
Leistungsversprechen



Kundenbereich



2. Mit unserer Kompetenz im Metallbau ((Unter-)konstruktion) und in der Holzbearbeitung (Bepunktung) können wir uns an das Thema Terrassenbau wagen und uns ein neues Geschäftsgeld erschließen



2. Mit unserer Kompetenz im Metallbau ((Unter-)Konstruktion) und in der Holzbearbeitung (Beplankung) können wir uns an das Thema Terrassenbau wagen und uns ein neues Geschäftsgeld erschließen

## Impressum

Verleger und Herausgeber:

IHK Darmstadt

Rhein Main Neckar

Rheinstraße 89

64295 Darmstadt

☎ 06151 871-0

@ info@darmstadt.ihk.de

🌐 www.ihk.de/darmstadt

Stand: Juli 2023

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Ein Nachdruck – auch auszugsweise –  
ist nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung des Herausgebers gestattet.

Titelbild: istock, metamorworks