
Webinar

Nachhaltige Geschäftsmodelle entwickeln, die Wirkung UND Gewinn bringen

Online | September 2025

BMI  Lab



Spin 
Off
Universität
St. Gallen

Methodik

Warum Veränderung nötig ist (Innovator's Dilemma)

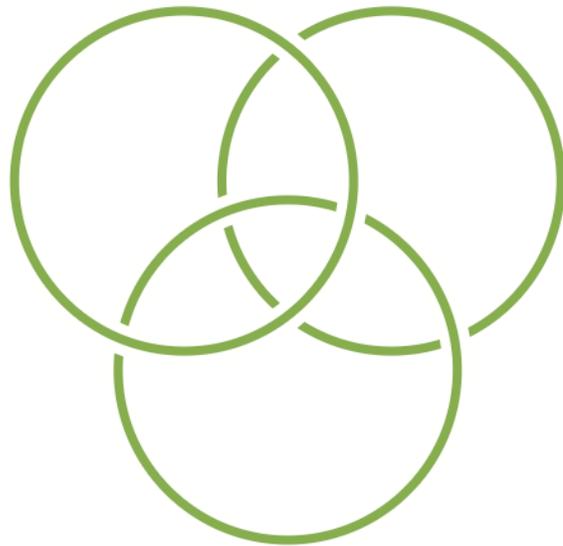
Ausgangslage: Innovationen scheitern selten an mangelnden Ideen, sondern daran, dass das Bestehende zu erfolgreich ist, um es infrage zu stellen.



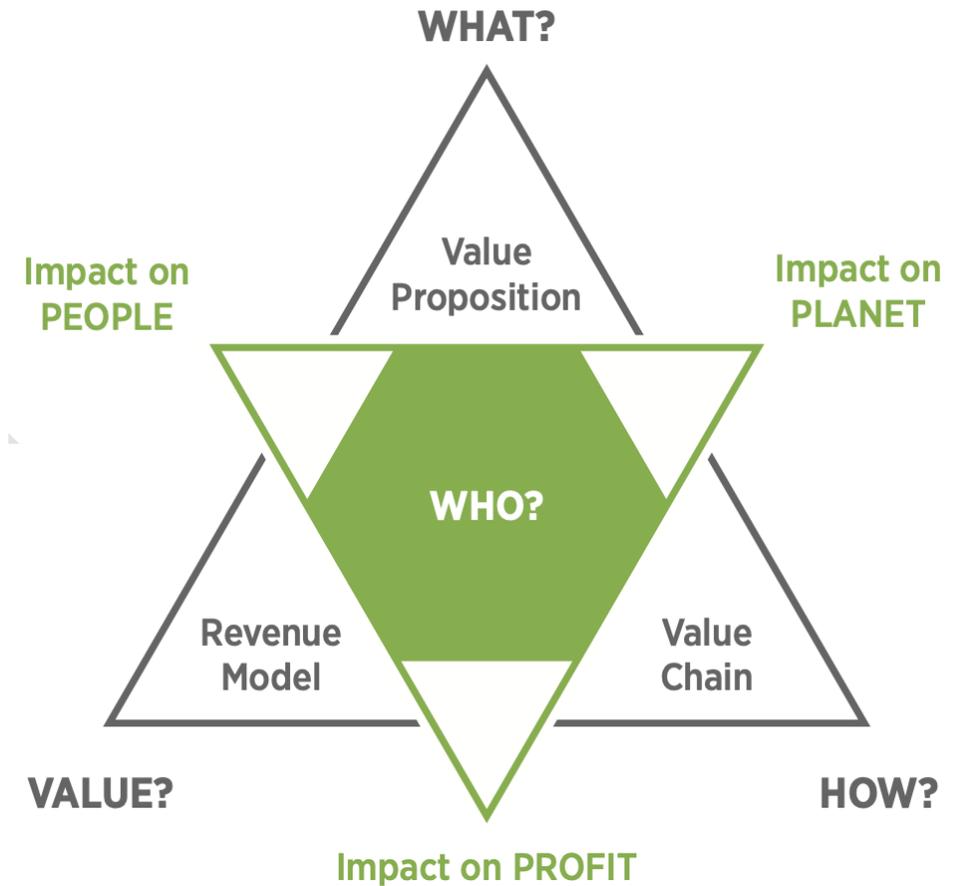
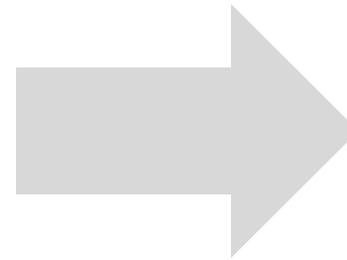
Nachhaltiges Geschäftsmodell unterstützt Gestaltung des Impacts

PEOPLE

PLANET



PROFIT



Green Value Capturing – Nachhaltigkeit wirtschaftlich abschöpfen

Typische Erlösmodelle für grüne Wertabschöpfung



Usage-based Models

Erlöse entstehen durch Nutzung statt Besitz, zum Beispiel Leasing, Pay-per-Use, Product-as-a-Service.



Impact Platforms

Plattformen werden zur Vermittlung, Bündelung oder gemeinsamen Nutzung von Nachhaltigkeitsleistungen genutzt.



Impact Monetization

Messbare Wirkung wie etwa CO₂-Zertifikate oder Biodiversitätsnachweise werden als Wert verkauft.



Impact-Based Pricing

Die Preisgestaltung dieses Modells basiert auf der Erreichung der ESG-Ziele oder der Umweltleistung.

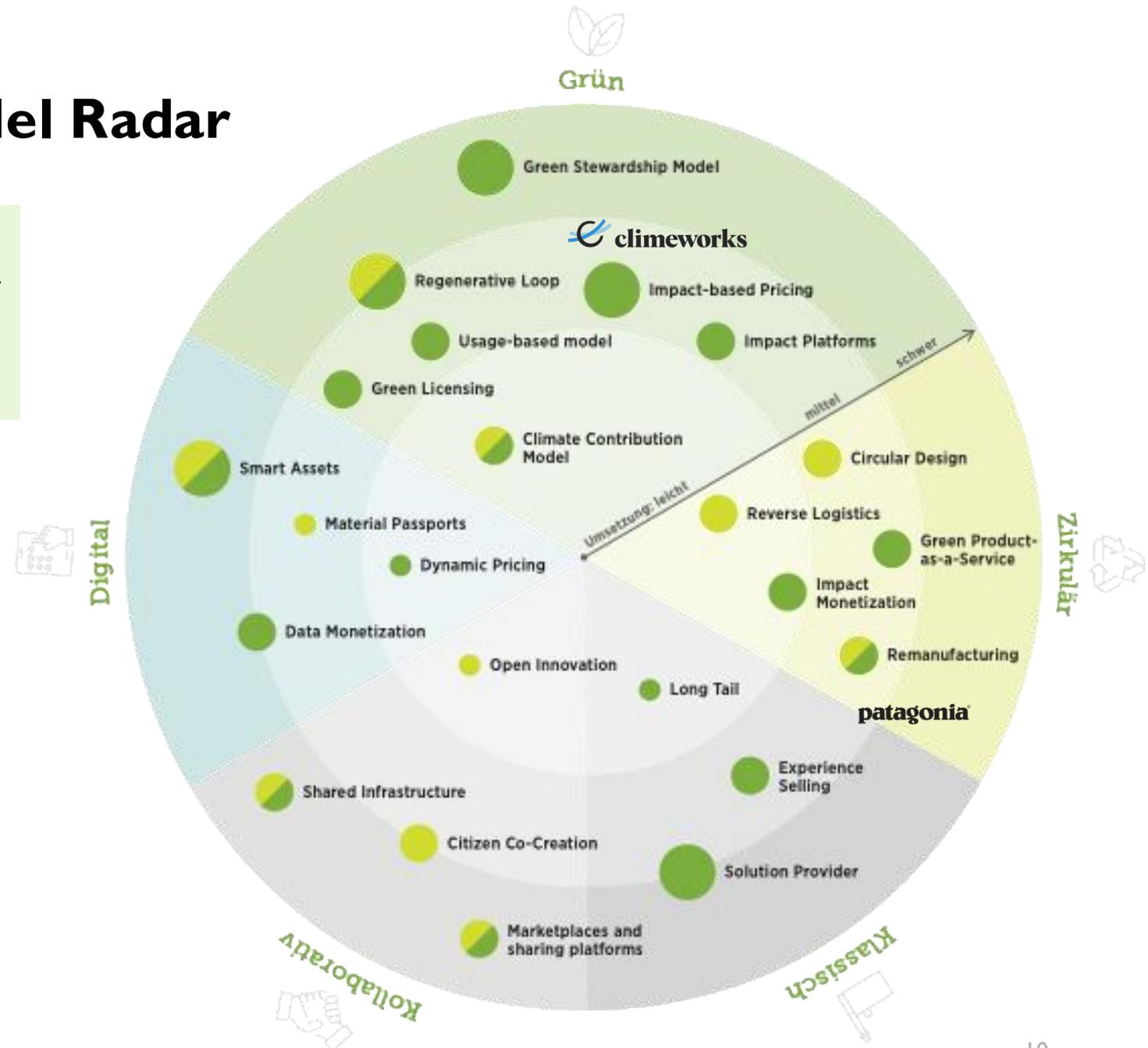
Green Value Capturing – Nachhaltigkeit wirtschaftlich abschöpfen

Beispiele aus der Regulatorik, die Unternehmen dabei helfen können, ihre Umweltleistung in wirtschaftlichen Wert zu übersetzen

Regulierungsfeld	Beispielhafte Vorschrift	Relevanz für Green Value Capturing
Grüne Finanzierung	EU-Taxonomie, SFDR	Günstiger Zugang zu Kapital für taxonomie-konforme Geschäftsmodelle
Transparenz & Wirkungsmessung	CSRD, GHG Protocol, Digital Product Passport	Grundlage für glaubhafte Nachhaltigkeitskommunikation & Differenzierung
Zertifikate & Impact-Handel	CO ₂ -Zertifikate (EU/VCM), Biodiversitätscredits	Direkte Monetarisierung ökologischer Leistungen
Produktdesign & Verantwortung	Ecodesign-Richtlinie (ESPR), EPR (erweiterte Herstellerverantwortung)	Neue Märkte durch recyclingfähige Produkte und Rücknahmelösungen

Der Green Business Model Radar

Das Green Business Model Radar zeigt **fünf Wege zu nachhaltigen Geschäftsmodellen**. Es bietet Orientierung, wie Unternehmen ökologischen Nutzen schaffen **und gleichzeitig wirtschaftlich erfolgreich** sein können.





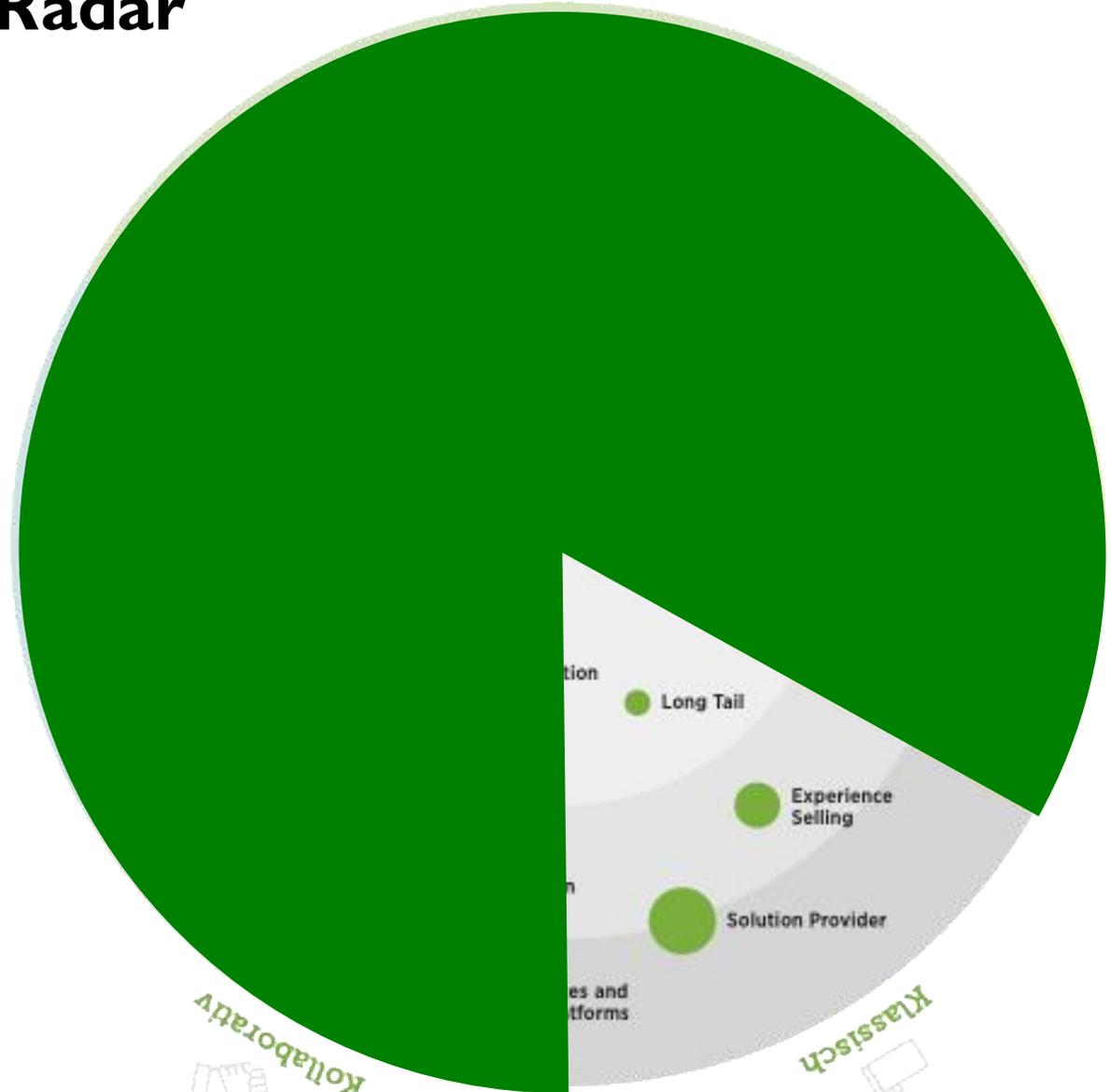
Grün

Der Green Business Model Radar

Klassische Modelle bleiben nah am bestehenden Geschäft, integrieren aber Nachhaltigkeit über Effizienz, grüne Produktlinien oder Services. Sie sind ein risikoarmer Einstieg in die Transformation.



Digital



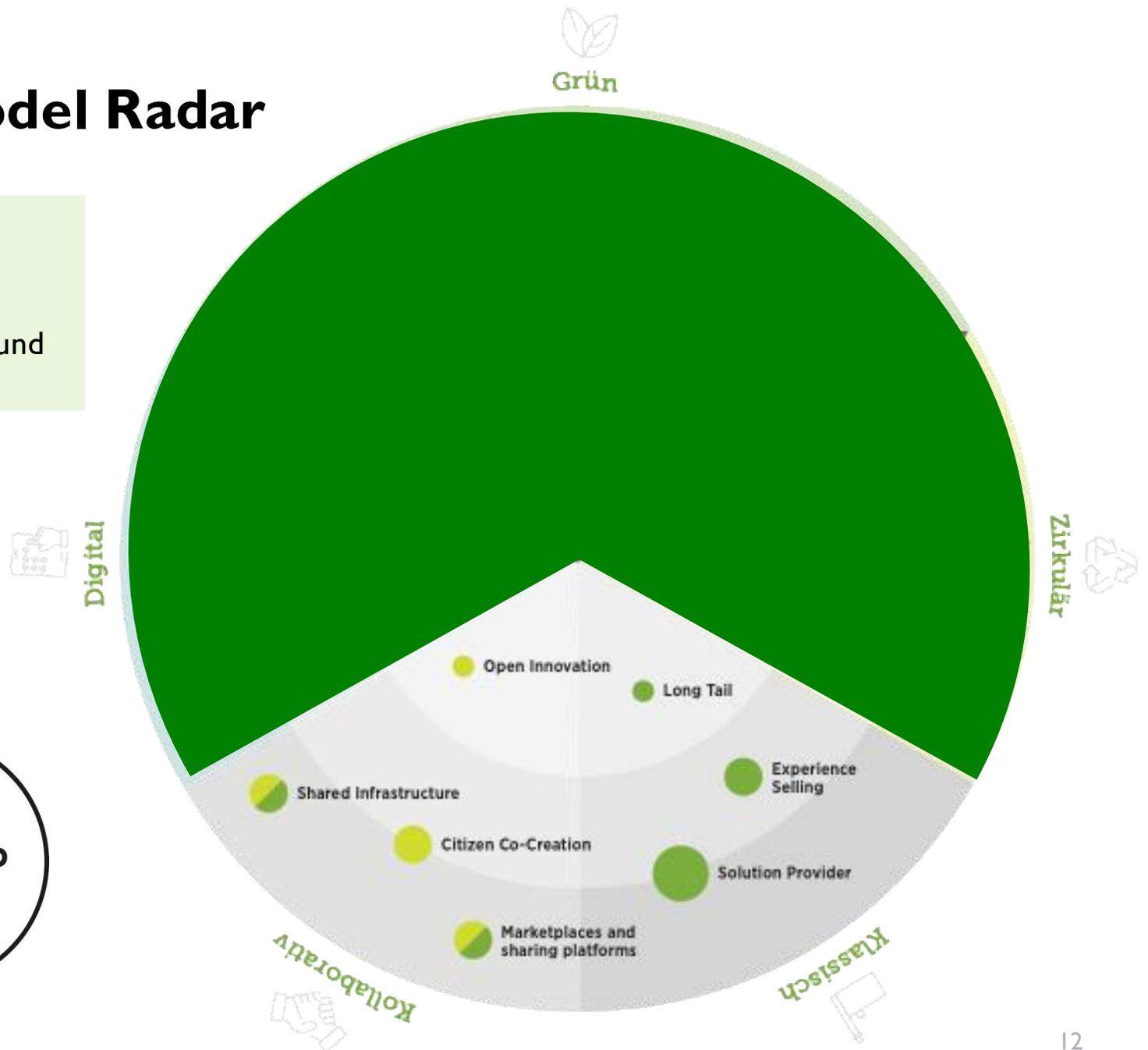
Zirkulär



Kollaborativ

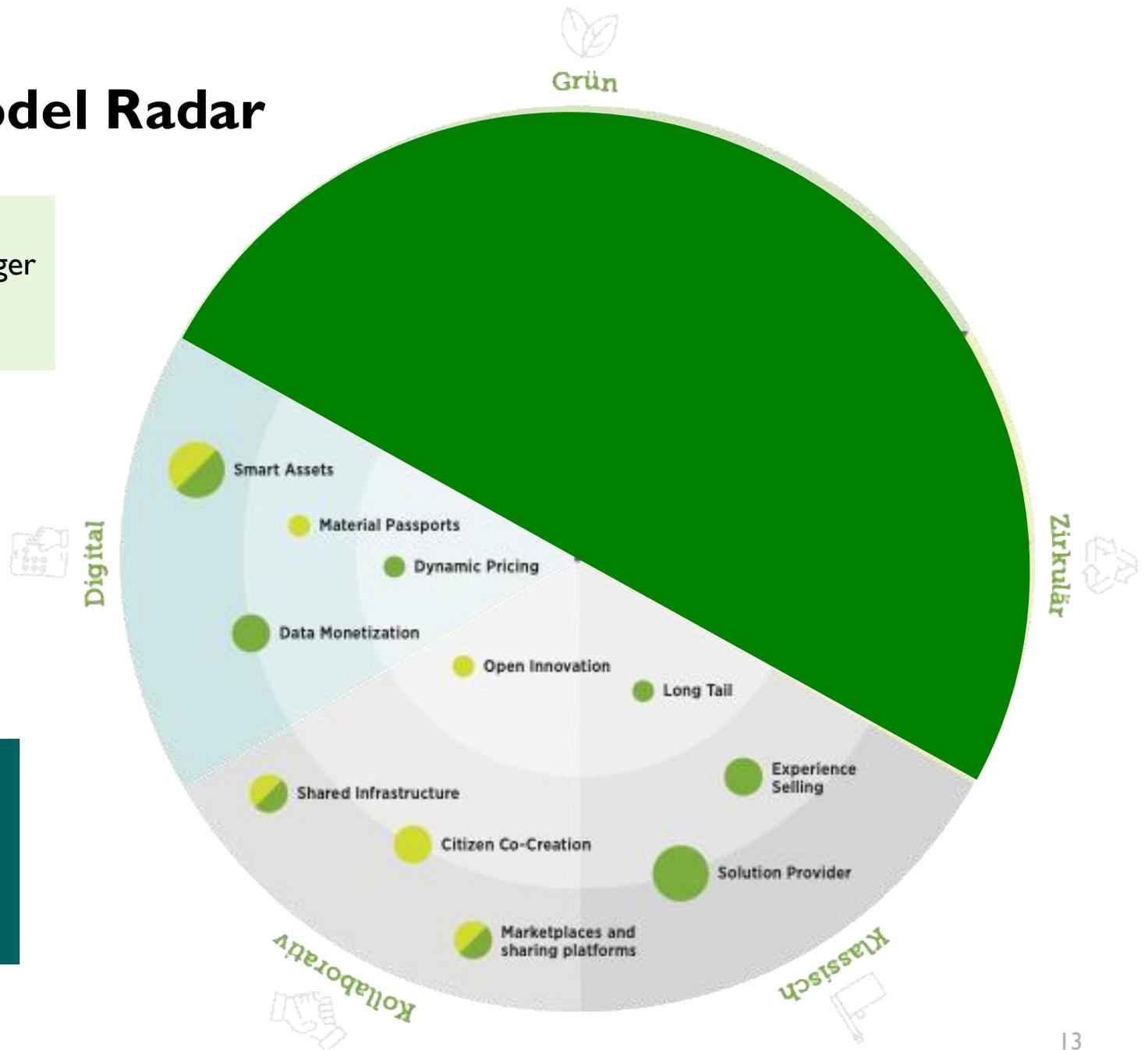
Der Green Business Model Radar

Hier entsteht Wert durch Zusammenarbeit: gemeinsame Nutzung von Ressourcen, offene Innovation oder Co-Creation mit Kunden. Nachhaltigkeit basiert auf Netzwerk-Effekten und geteilter Verantwortung.



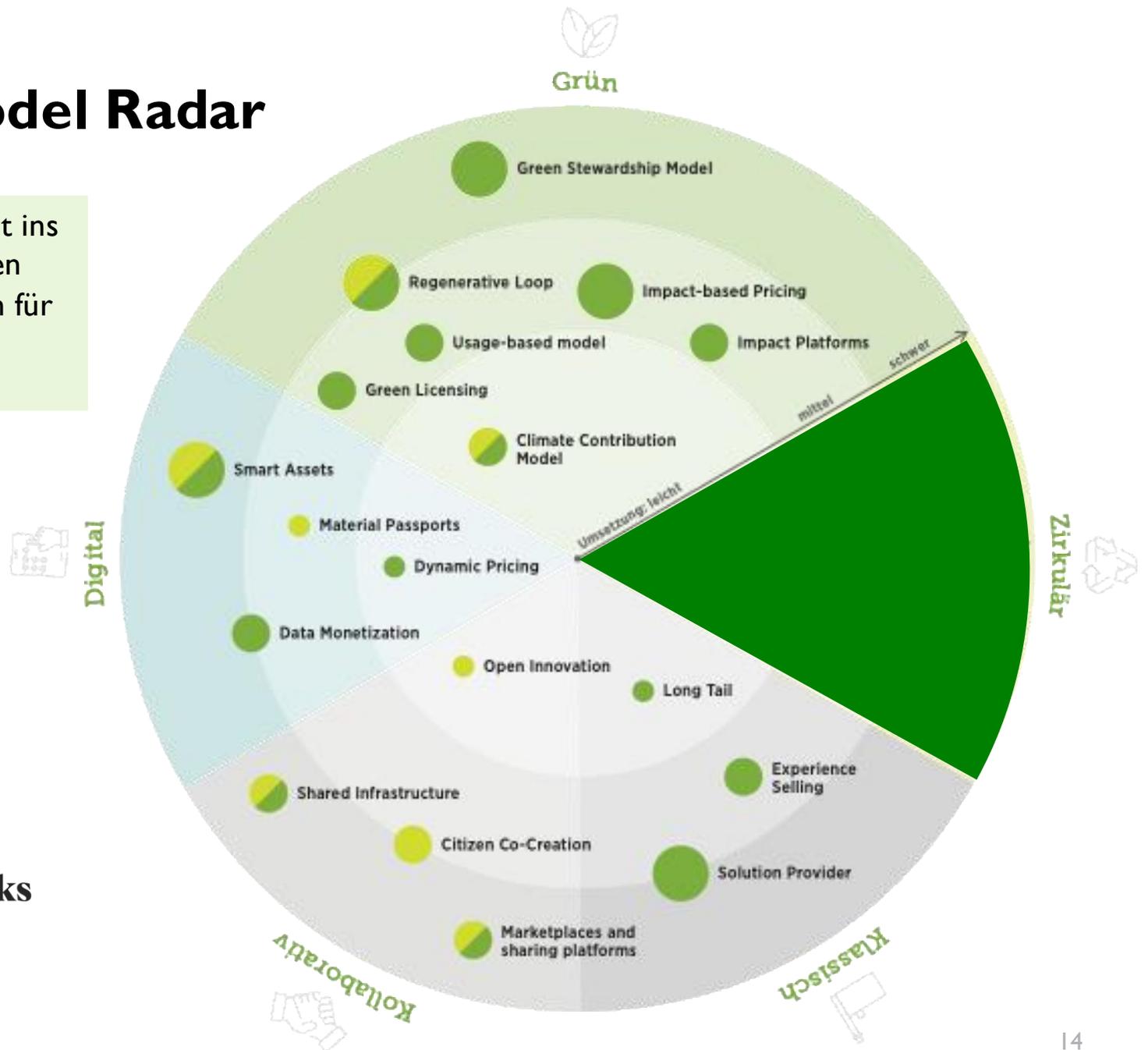
Der Green Business Model Radar

Digitale Technologien wie Plattformen, Apps oder IoT ermöglichen neue Formen nachhaltiger Wertschöpfung. Wachstum wird vom Ressourcenverbrauch entkoppelt.



Der Green Business Model Radar

Grüne Geschäftsmodelle stellen Nachhaltigkeit ins Zentrum der gesamten Wertschöpfung. Kunden zahlen nicht nur für ein Produkt, sondern auch für dessen positiven Umwelteinfluss (z. B. CO₂-Reduktion oder Ressourcenschonung).

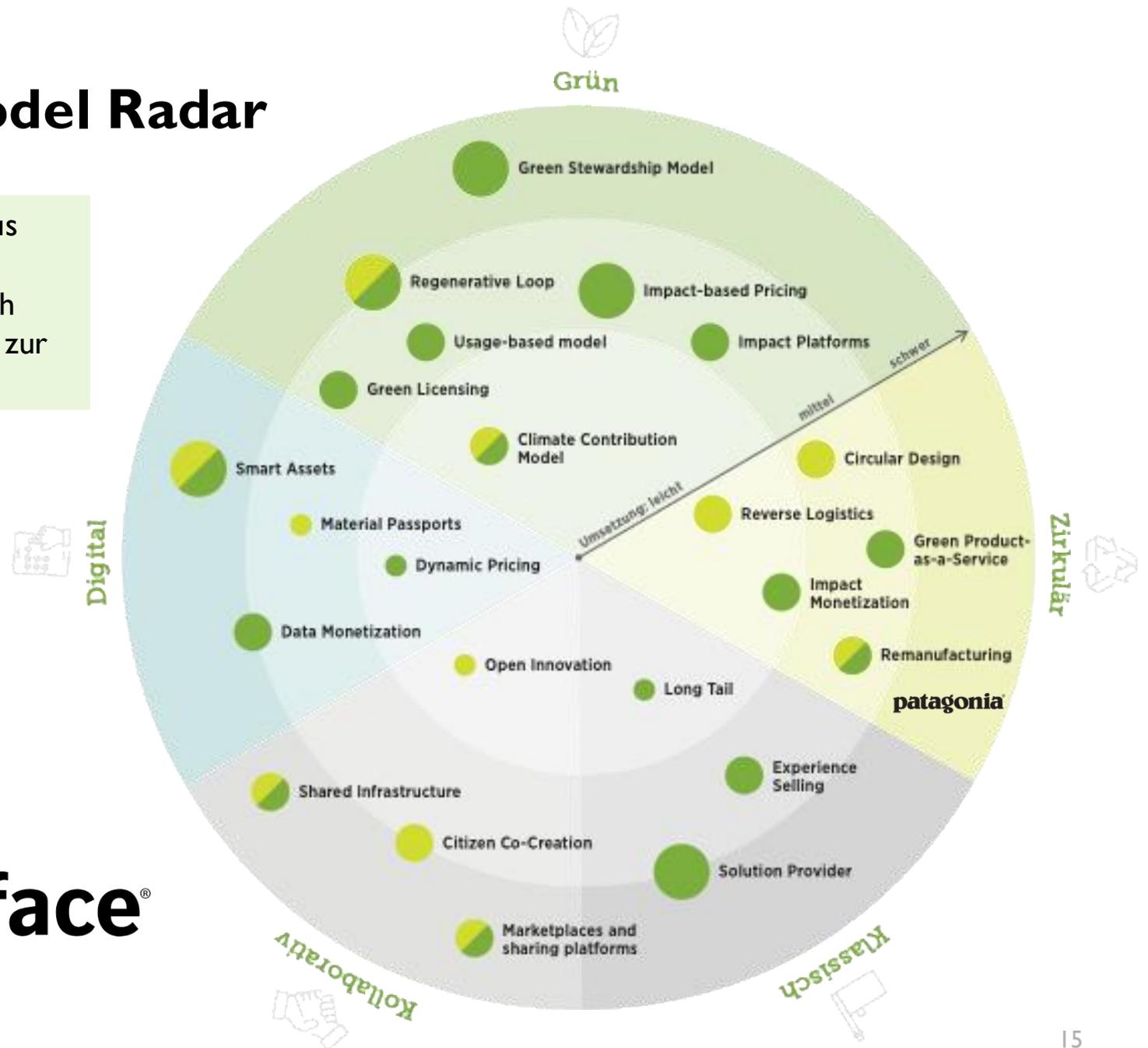


Der Green Business Model Radar

Zirkuläre Modelle verlängern den Lebenszyklus von Produkten durch Wiederverwendung, Reparatur oder Recycling. Wert entsteht durch längere Nutzung und Rücknahme. Abfall wird zur Ressource.



Interface®



Beispiele

Don't buy office furniture,
subscribe to it.

Ikeas Rolle bei NorNorm



Investor & Inkubator: IKEA hat NORNORM als Venture mitgegründet und finanziert.



Lieferketten- & Design-Partner: stellt Möbel, Logistik und Produktentwicklungskapazitäten bereit.



Strategisches Lernfeld: nutzt NORNORM, um Kreislaufmodelle („Furniture-as-a-Service“) zu testen und Erkenntnisse in die eigene Nachhaltigkeitsstrategie einfließen zu lassen.



Damit zeigt IKEA, dass selbst ein globaler Marktführer **aktiv in zirkuläre Geschäftsmodelle investiert** – ein starkes Signal auch für KMUs.

TooGoodToGo: die Food Waste Plattform



© Too Good To Go

Too Good To Go: Digitalisierung trifft Nachhaltigkeit

Too Good To Go ist eine App gegen Lebensmittelverschwendung, bei der lokale Anbieter übrig gebliebene Ware zu reduzierten Preisen verkaufen. Das Geschäftsmodell basiert auf Transaktionsgebühren.



www.toogoodtogo.com



Zweiseitiges Wertversprechen:

- Konsument: Günstiger Preis
- Konsument: Überraschungseffekt und Gamification
- Plattformteilnehmer: Sichtbarkeit und Marketing für die Plattformteilnehmer
- Nachhaltigkeit als einer von mehreren Wertmechanismen

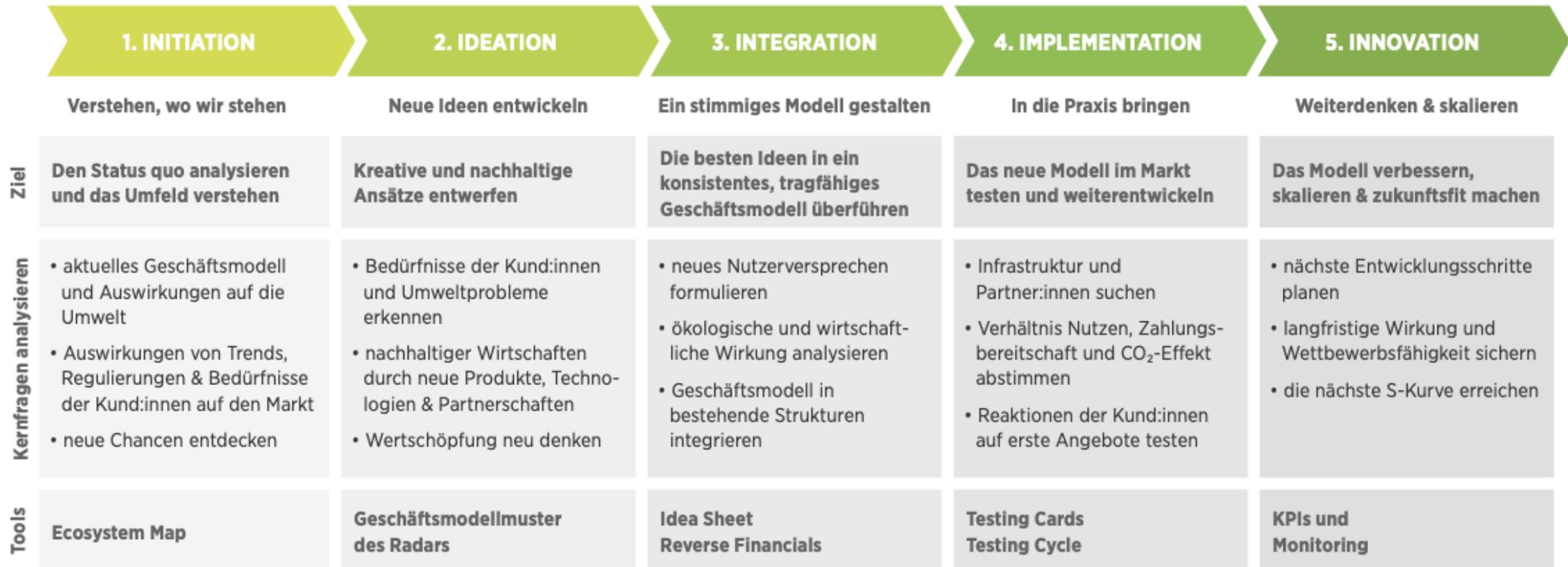
Value Capturing:

- Kunde zahlt eine Gebühr über die Plattform, davon geht ein fixer Anteil an TooGood ToGo

Prozess und Ausblick

Der Prozess – in fünf Schritten zum grünen Geschäftsmodell

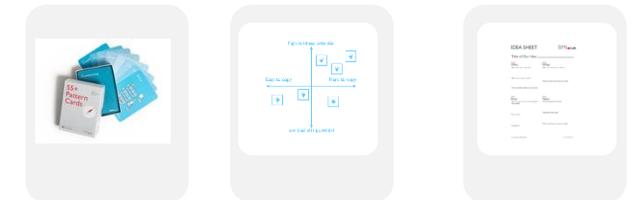
Nachhaltige Geschäftsmodelle entstehen nicht über Nacht, sondern durch einen strukturierten Entwicklungsprozess. Ein bewährtes Vorgehen, um ein Portfolio an Geschäftsmodellen zu entwickeln, umfasst fünf Phasen. Es basiert auf dem St. Galler Business Model Navigator. Hilfreiche Werkzeuge und Vorlagen finden Sie online.



Grafik: Green Tech Valley; Quelle: basierend auf dem 4i+ Prozess des Business Model Navigator (2025)

Workshopreihe “Green Business Models”

- 5-10 Teilnehmerfirmen
- 2 bis 3 Personen pro Firma
- 2.990 Euro pro Firma
- Standort: Graz

Workshopreihe: grüne Geschäftsmodelle entwickeln			
	1. KICK-OFF WORKSHOP (19. NOVEMBER)	2. IDEENGENERIERUNG & KONZEPTION (4. DEZEMBER)	3. TESTPLAN & IMPLEMENTIERUNG (5. DEZEMBER + FOLLOW-UP CALL 1H)
Ziel	Eine grüne Vision entwickeln	Generierung von Ideen & Geschäftsmodellen	Ableitung strategischer Implikationen
Format	Ein Kick-off Call und Hausaufgabe (45 min online)	1 Tage Workshop (ca. 8 Firmen)	1 Tag Workshop inkl. Follow-up Call (ca. 8 Firmen)
Ergebnis	<ul style="list-style-type: none"> • Status quo & Zielsetzung • Umfeldanalyse mit Fokus auf Nachhaltigkeitstrends & Technologien 	<ul style="list-style-type: none"> • Klar definierte “grüne” Vision • 1–2 beschriebene nachhaltige Geschäftsmodellideen pro Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ableitung der kritischen Annahmen • Aufsetzen eines Testplans • Follow-up Call je Unternehmen (1h)
Kernaktivität			

Ergebnis: Identifikation grüner Geschäftsmodelle inkl. einer passenden Roadmap mit den kritischen zu testenden Annahmen

Diskussion und Fragen



Kontakt

Unsere Kontaktdaten



Christoph Wecht

VRP und Senior Expert
christoph.wecht@bmilab.com



Leonie Schäfer

Senior Innovation Consultant
leonie.schaefer@bmilab.com

BMI  Lab