

Modul 8 (Teil 1)

Finanzielle Grundlagen mit
Purpose: Finanzierung,
Rentabilität & Wirkung



www.startdsp.eu

Diese Ressource ist
lizenziert unter CC BY 4.0



Co-funded by
the European Union

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder des Deutschen Akademischen Austauschdienstes e.V., Nationale Agentur für Erasmus+ Hochschulzusammenarbeit, wider. Weder die Europäische Union noch die Bewilligungsbehörde können dafür verantwortlich gemacht werden.

Willkommen zu Modul 8

Finanzielle Grundlagen mit Purpose: Finanzierung, Rentabilität & Wirkung

Willkommen zu Modul 8! In diesem Modul erkunden wir, wie Finanzen als Kraft für das Gute wirken können – im Einklang mit Ihren Werten und zugleich als Basis für ein florierendes Unternehmen.

- Sie erfahren, wie Sie ein finanzielles Fundament schaffen, das nachhaltig, strategisch und an Ihrer Mission ausgerichtet ist.
- Ob passende Finanzierung, Kostenmanagement oder der Nachweis Ihrer Wirkung gegenüber Investoren – dieses Modul hilft Ihnen, Geld für Ihren Purpose arbeiten zu lassen.



Überblick Modul 8

Dieses Modul vermittelt sinnorientierten Gründenden Wissen und Fähigkeiten für starke finanzielle Grundlagen – ausgerichtet auf Nachhaltigkeit, Wirkung und langfristigen Wert. Sie lernen, wie Finanzen die Mission stützen, und gewinnen Sicherheit in Budgetierung, Mittelbeschaffung und Rentabilität.

Am Ende wissen sie, wie sie ESG-Prinzipien in die Finanzplanung einbetten, passende Finanzierungschancen erkennen und ihren finanziellen Purpose gegenüber Stakeholdern und Investoren kommunizieren.

01

Grundlagen nachhaltiger Finanzen in Start-ups

Wie nachhaltige Finanzen und ESG-Prinzipien Budget, Preisgestaltung und Geschäftsentscheidungen prägen.

02

Finanzierungschancen für grüne Unternehmen finden

Förderungen, Investoren und Plattformen für grüne und digitale Start-ups mit klarer Mission identifizieren.

Diese Ressource ist
lizenziert unter CC BY 4.0



Co-funded by
the European Union

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder des Deutschen Akademischen Austauschdienstes e.V., Nationale Agentur für Erasmus+ Hochschulzusammenarbeit, wider. Weder die Europäische Union noch die Bewilligungsbehörde können dafür verantwortlich gemacht werden.

Modul 8 (Teil 1) Interaktive Lernelemente



72 Folien



2 Übungen



2 Videos



1 Fallstudie



5 Digitale Tools



3 Toolkits & Leitfäden



1 Artikel & Berichte

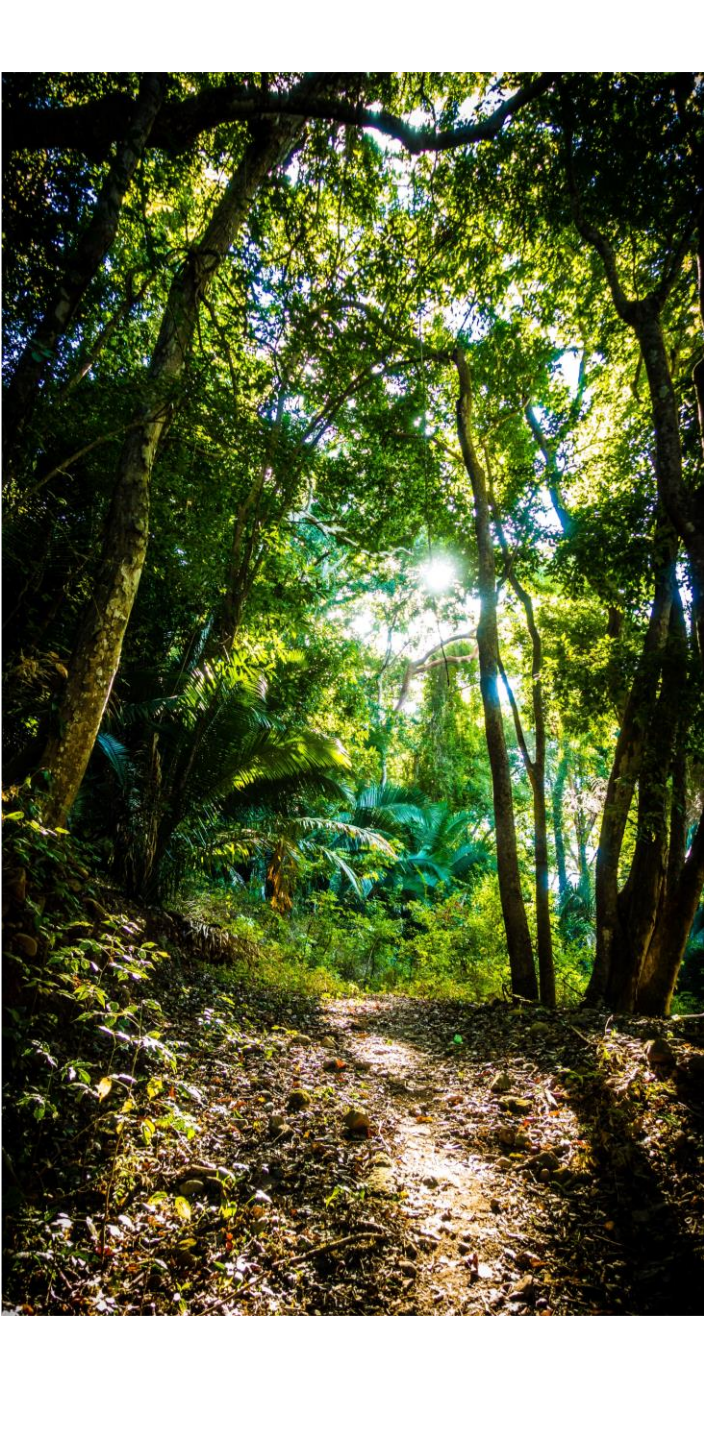
Lernergebnisse

Am Ende dieses Moduls können die Lernenden:

Unternehmerische Kompetenzen: Prinzipien nachhaltiger Finanzen in Start-ups verstehen und anwenden. Budgets, Preismodelle und Finanzierungsstrategien im Einklang mit Purpose und langfristigem Wert gestalten.

Grüne Kompetenzen: Ökologische und soziale Aspekte in Finanzentscheidungen einbetten. ESG-Rahmenwerke nutzen, um die Wirkung von Finanzstrategien zu bewerten.

Digitale Kompetenzen: Digitale Tools für Budgetplanung, Finanzierungs-Mapping und das Tracking von Finanz- und ESG-Leistung nutzen. Förderplattformen, Investoren-Tools und Szenario-Software erkunden.



Vermittelte Kompetenzen

01

Unternehmerische Kompetenzen

Finanzkompetenz, strategische Planung und sinnorientierte Entscheidungen
(z. B. ESG-konforme Budgets, nachhaltige Erlösmodelle, Finanzentscheidungen an der Mission ausrichten)

02

Grüne Kompetenzen

Nachhaltigkeitsdenken, Verantwortung und Systemdenken
(z. B. Triple Bottom Line in der Finanzplanung anwenden, ökologische und soziale Wirkung in Kostenstrukturen berücksichtigen)

03

Digitale Kompetenzen

Nutzung von ESG-Plattformen und Finanzplanungstools
(z. B. digitale Budget-Tools, Wirkungsprognose-Apps und Nachhaltigkeits-Dashboards für die Finanzstrategie)



Abschnitt 01

Ziel: Verstehen, wie nachhaltige Finanzen und ESG-Prinzipien Budget, Preisgestaltung und Geschäftsentscheidungen prägen.

Grundlagen nachhaltiger Finanzen in Start- ups



Abschnitt 1 (Teil 1)

Grundlagen nachhaltiger Finanzen in Start-ups



Warum Finanzen in sinnorientierten Start-ups zählen

Finanzen sind mehr als Budgetieren und Geldverdienen – es geht darum, Ihre Mission umsetzbar zu machen. In einem sinnorientierten Unternehmen werden Finanzen zum Werkzeug, um Werte und Handeln zu verbinden. Sie helfen, klug zu planen, verantwortlich zu investieren und zu wachsen, ohne die Wirkung aus dem Blick zu verlieren.

Kernideen

- Die Finanzstrategie spiegelt Ihre Prioritäten – sie erzählt, was zählt.
- Nachhaltige Finanzen balancieren kurzfristige Bedürfnisse und langfristige Wirkung.
- Gutes Finanzmanagement gibt Ihnen die Freiheit, Ihre Mission umzusetzen.



Das Purpose-Gewinn-Paradox

Wie bleibe ich meiner Mission treu ... und verdiene trotzdem Geld?

Das ist das zentrale Paradox für alle sinnorientierten Gründenden.

Einerseits wollen Sie ein Unternehmen aufbauen, das Ihre Werte widerspiegelt.

Andererseits müssen Sie Einnahmen erzielen, Investitionen anziehen und finanziell tragfähig bleiben.

Viele Start-ups stehen unter Druck, für Wachstum oder Finanzierung Wirkungsziele zu opfern. Doch es muss kein Entweder-oder sein.

Gewinn und Purpose sind keine Gegensätze – strategisch gestaltet, stärken sie einander.



Das Purpose- Gewinn-Paradox

Reflexion:

Wozu wären Sie niemals bereit
– selbst für mehr Finanzierung
oder Wachstum?



Was sind nachhaltige Finanzen?

Finanzen für langfristige Wirkung neu definieren

Nachhaltige Finanzen bedeuten Finanzentscheidungen, die neben der Rentabilität auch **Umwelt, Soziales und Governance (ESG)** berücksichtigen. Geld dient dann nicht nur dem Wachstum, sondern auch Menschen, Planet und langfristigem Wert.

Umwelt	Soziales	Governance
Wirkung auf Klima, Biodiversität, Energieverbrauch, Abfall	Arbeitspraktiken, Inklusion, Nutzen für die Gemeinschaft	Transparenz, Rechenschaft, Ethik in der Führung
z. B. grüne Beschaffung, CO ₂ -Tracking	z. B. faire Löhne, Vielfalt, ethische Beschaffung	z. B. Anti-Korruption, verantwortungsvoller KI-Einsatz



Erfolg in drei Dimensionen messen

Die Triple Bottom Line erklärt

Klassische Finanzen fragen: „*Haben wir Gewinn gemacht?*“

Nachhaltige Finanzen fragen: „*Haben wir Wert geschaffen – finanziell, sozial und ökologisch?*“

Das ist der Kern der **Triple Bottom Line (TBL)**:
People – Planet – Profit



Erfolg in drei Dimensionen messen

Die Triple Bottom Line erklärt

Die Triple Bottom Line verschiebt das Ziel des Wirtschaftens von *maximaler Ausbeutung* zu *maximaler Wertschöpfung* – für Gesellschaft, Natur und Wirtschaft.

People	Planet	Profit
 Mitarbeitende, Gemeinschaften, Kundschaft	 Umweltverantwortung	 Finanzielle Leistung
• Faire Löhne, sichere Arbeitsplätze • Inklusive Einstellung & Governance • Reinvestition in Gemeinschaft	• Wenig Emissionen und Abfall • Erneuerbare Energie nutzen • Zirkuläres Design und Beschaffung	• Nachhaltige Einnahmequellen • Langfristige Tragfähigkeit • Reinvestition in die Mission



Warum die Triple Bottom Line für Start-ups zählt

Nachhaltigkeit ist nicht nur etwas für große Unternehmen.

Sie ist Ihr Vorteil als Start-up.

1. **Früh Vertrauen aufbauen:** Konsumierende, Geldgeber und Partner erwarten Transparenz und Werte. Mit der TBL zeigen Sie: Sie meinen es ernst.
2. **Die richtige Unterstützung gewinnen:** Viele Förderungen und Investoren verlangen ESG-Kriterien. Die TBL macht Ihr Start-up finanzierbarer und zukunftsfähiger.
3. **Bessere Entscheidungen:** Soziale, ökologische und finanzielle Ziele auszubalancieren hilft, Risiken zu erkennen, Mission Drift zu vermeiden und verantwortungsvoll zu wachsen.



Triple Bottom Line

Reflexion:

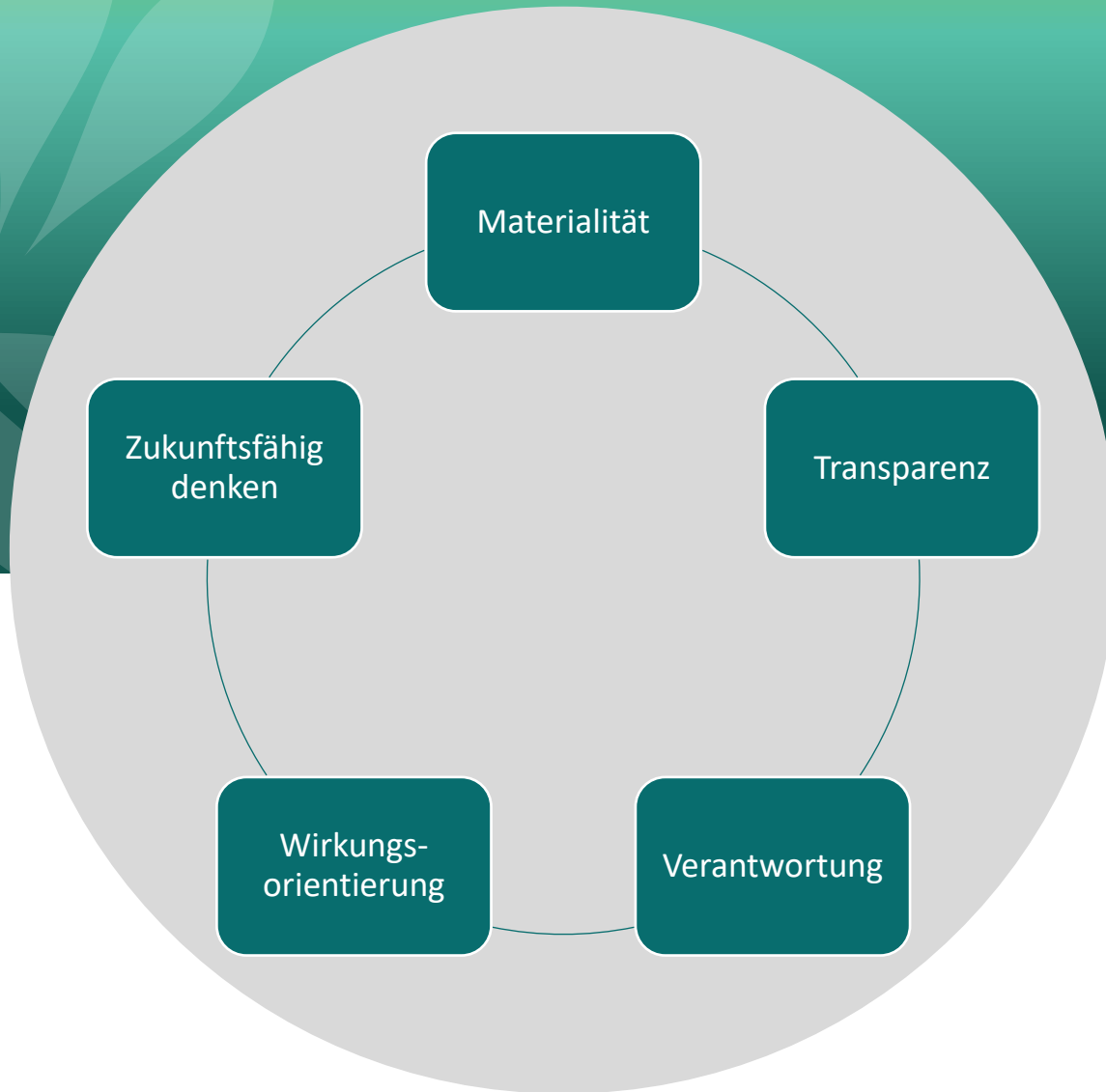
Wie messe ich Erfolg
jenseits von Geld?



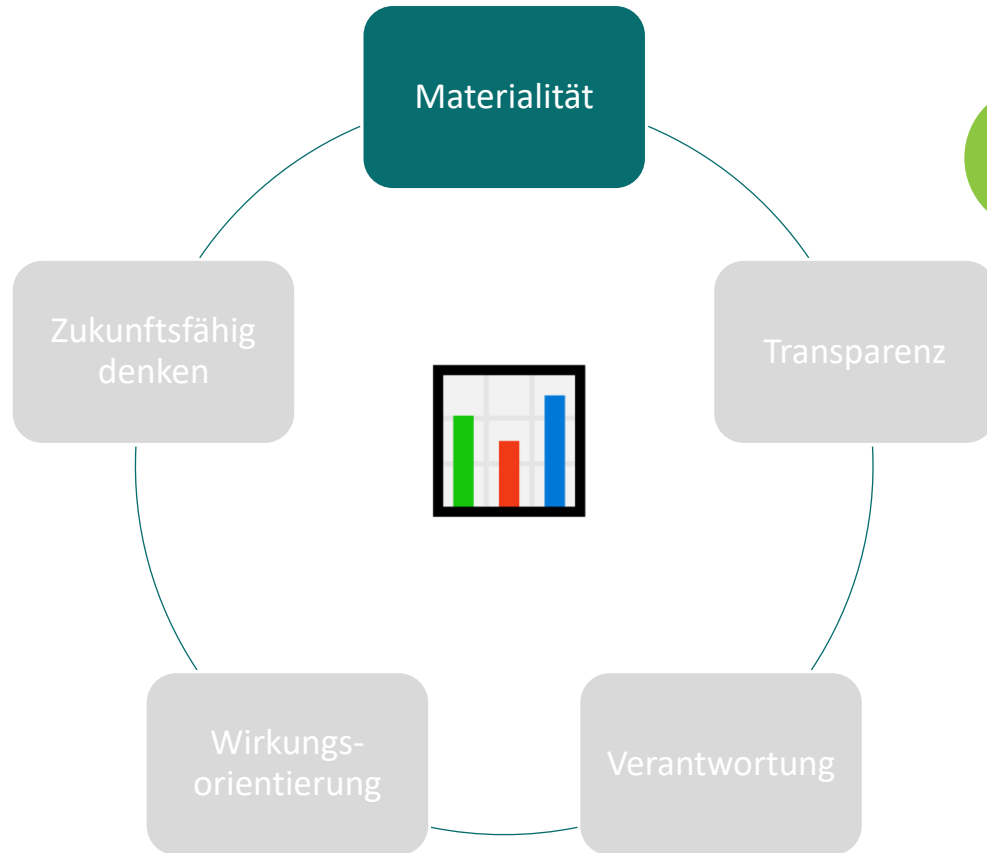
„Verantwortungsvolle Finanzen sind
kein Hindernis – sie sind das
Fundament nachhaltigen
Wachstums.“

Prinzipien nachhaltiger Finanzen

”



5 Prinzipien nachhaltiger Finanzen



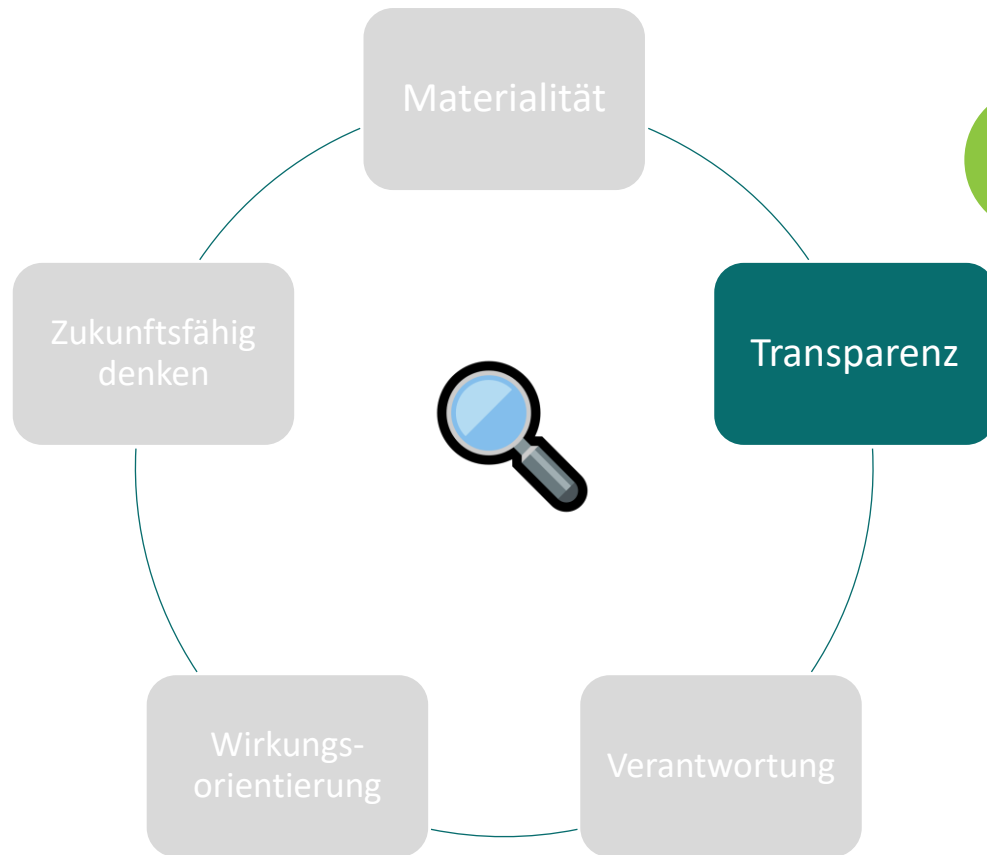
01

Materialität – Fokus auf das, was wirklich zählt:

Finanzentscheidungen müssen ESG-Risiken und -Chancen berücksichtigen.



5 Prinzipien nachhaltiger Finanzen



02

Transparenz – offen sein

Legen Sie gegenüber Stakeholdern offen, wie Geld verdient, ausgegeben und investiert wird – besonders mit Blick auf soziale und ökologische Wirkung.



5 Prinzipien nachhaltiger Finanzen



03

Verantwortung – ethisch handeln

Gehen Sie ethisch mit Geld um und vermeiden Sie Praktiken, die Gemeinschaften oder Ökosystemen schaden.



5 Prinzipien nachhaltiger Finanzen



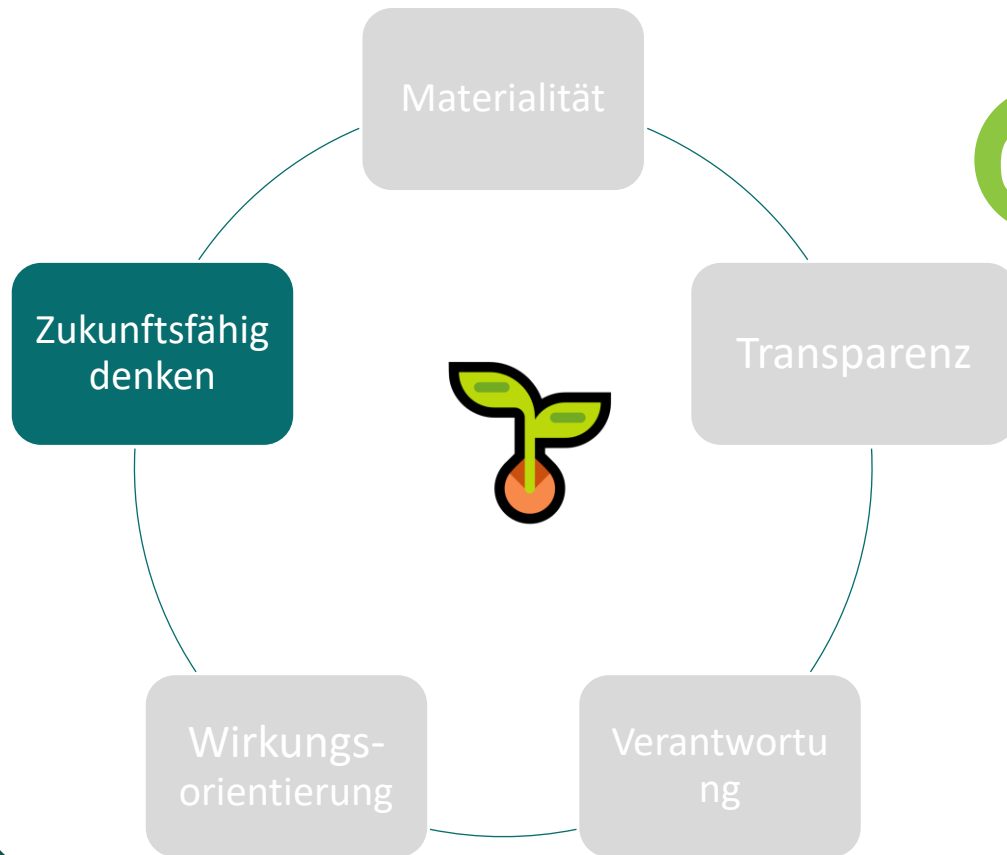
04

Wirkungsorientierung – Geld für Ziele einsetzen

Finanzen sollten Aktivitäten unterstützen, die messbare positive Ergebnisse schaffen.



5 Prinzipien nachhaltiger Finanzen



05

Zukunftsfähig denken – langfristige Orientierung

Planen Sie für langfristigen Wert statt kurzfristiger Rendite – im Einklang mit Klima-, Gerechtigkeits- und Innovationszielen.



ESG-Kriterien – Was sie für Start-ups bedeuten

Von der Pflicht zum Wettbewerbsvorteil

ESG = Umwelt (Environmental), Soziales (Social) und Governance.

Anhand dieser drei Säulen bewerten Investoren, Geldgeber und Kundschaft, ob Ihr Start-up wirklich nachhaltig ist – oder nur Schlagworte nutzt.

Für Start-ups bedeutet ESG keine Bürokratie, sondern von Anfang an kluge, ethische und zukunftsorientierte Entscheidungen zu treffen.



ESG-Kriterien – So sieht es im Alltag aus

ESG zu verstehen ist wichtig. Doch erst *gelebtes* ESG erzeugt Wirkung. Diese Folie zeigt, wie Start-ups Umwelt-, Sozial- und Governance-Prinzipien in den Alltag integrieren.

Umwelt 	Soziales 	Governance 
Lieferanten mit geringer Umweltbelastung wählen	Inklusive Stellenanzeigen schreiben	Die Unternehmensmission veröffentlichen
Wo möglich erneuerbare Energie nutzen	Faire Löhne zahlen – auch in der Frühphase	Entscheidungsprozesse dokumentieren
Für Kreislauffähigkeit oder Recycling gestalten	Kundenfeedback einholen und umsetzen	„Vanity Metrics“ im Investoren-Reporting vermeiden



Greenwashing vermeiden

Vertrauen durch echtes Handeln aufbauen

„Greenwashing“ liegt vor, wenn ein Unternehmen seine Nachhaltigkeitsbemühungen übertreibt oder vortäuscht, um gut dazustehen – ohne echte Veränderung.

→ Für Start-ups ist das besonders riskant: Es kann die Reputation beschädigen und das Vertrauen von Investoren oder Kundschaft zerstören.



Greenwashing vermeiden

Nachhaltigkeit ist nicht nur etwas für große Unternehmen.

Sie ist Ihr Vorteil als Start-up.

🚩 Vage Aussagen

„Umweltfreundlich“ oder „nachhaltig“ ohne Erklärung.

🚩 Kleines aufbauschen

Recyclable Verpackung loben, schlechte Arbeitsbedingungen ignorieren.

🚩 Keine Daten, keine Belege

Wirkung (sozial/ökologisch) nicht messen oder veröffentlichen.



Seien Sie transparent – zeigen Sie Wirkung, nicht nur Absichten.



Belegen Sie Aussagen mit Daten oder externen Tools.



Fortschritt statt Perfektion – und teilen Sie Ihren Lernprozess ehrlich.





Abschnitt 1 (Teil 2)

Nachhaltige Geschäftsmodellierung

Was ist finanzielle Geschäftsmodellierung?

Einen Finanzmotor gestalten, der Ihre Mission widerspiegelt

Ein **finanzielles Geschäftsmodell** beschreibt, *wie* Ihr Unternehmen Einnahmen erzielt, Kosten steuert und Wert liefert. Für sinnorientierte Start-ups geht es weiter: Es richtet Einnahmen an **Werten** aus, integriert **Wirkung** in Entscheidungen und baut langfristige Resilienz auf.



Was ist finanzielle Geschäftsmodellierung?

Ein nachhaltiges **finanzielles Geschäftsmodell** beantwortet folgende Fragen:

1. **Einnahmequellen** – Wie verdienen Sie Geld? Wer zahlt und warum?
2. **Kostenstruktur** – Was sind Ihre Hauptausgaben? Was kostet es, Ihre Wirkung zu erzielen?
3. **Wertschöpfung** – Welchen Wert bieten Sie – finanziell, sozial, ökologisch?
4. **Schlüsselpartner** – Wer unterstützt Ihre Mission und stärkt Ihr Finanzmodell?



Kostenstruktur – Denken jenseits des Gewinns

Im finanziellen Geschäftsmodell definiert die Kostenstruktur, was es kostet, Ihren Wert zu erbringen und zu liefern.

→ **Für sinnorientierte Unternehmen** geht es nicht nur ums Kostensenken – sondern darum, Kosten zu verstehen, zu priorisieren und verantwortungsvoll zu steuern.

Kostenstruktur – Fixkosten in sinnorientierten Start-ups

Fixkosten sind planbare, wiederkehrende Ausgaben, die unabhängig vom Umsatz anfallen. Sie bestimmen Ihre **monatliche Burn Rate** – das Minimum, um den Betrieb am Laufen zu halten.

→ Für sinnorientierte Unternehmen geht es nicht nur ums Minimieren: Diese Kosten sollen Ihre **Werte** widerspiegeln, Ihre **Mission** stützen und ein **resilientes Fundament** schaffen.

Strategischer Hinweis

Ihre Fixkosten sind das **Erste, was Geldgeber und Investoren prüfen** – denn sie zeigen, ob Sie überleben und skalieren können.

Purpose-Strategietipp: Suchen Sie Fixkosten mit **mehrfachem Nutzen** – z. B. ein inklusiver Arbeitsplatz, der zugleich Ihre Marke stärkt.



Kostenstruktur – Fixkosten in sinnorientierten Start-ups

Kategorie (Beispiele)	Beispiele	Nachhaltigkeitsbrille
Miete & Nebenkosten	Büro, Co-Working, Energie	Ist der Raum energieeffizient? Nutzen Sie Ökostromanbieter?
Gehälter	Gründende, Vollzeitkräfte	Zahlen Sie faire, existenzsichernde Löhne? Fördern Sie Inklusion?
Abonnements	Software-Tools, Plattformen	Unterstützen Sie ethische Technik (z. B. datenschutzfreundlich)?
Versicherung & Bank	Haftung, Gesundheit, Bankgebühren	Entsprechen Ihre Dienstleister ethischen Standards?
Ausstattung & Lizenzen	Laptops, Design-Tools, Schutzrechte	Kaufen Sie langlebige, reparierbare Technik? Teilen Sie Geräte?



Kostenstruktur – Variable Kosten & ethische Wirkung

Variable Kosten ändern sich mit Produktions- oder Verkaufsmenge. Sie sind Ihre *wachstumsabhängigen Ausgaben* – verbunden mit **ethischen Entscheidungen**, die Ihren ökologischen Fußabdruck und Ihre soziale Wirkung prägen.

→ Wenn Ihr Start-up skaliert, steigen diese Kosten. Wie Sie sie steuern, entscheidet, ob Wachstum zu Ihrem Purpose passt.

Strategischer Hinweis

Variable Kosten können schneller wachsen als die Einnahmen, wenn sie nicht sorgfältig geplant sind – besonders in zirkulären oder ethischen Geschäftsmodellen.

Purpose-Strategietipp: Setzen Sie auf skalierbare Ethik – Systeme, die auch bei wachsender Kundschaft verantwortungsvoll bleiben.



Kostenstruktur – Variable Kosten & ethische Wirkung

Kategorie	Beispiele	Nachhaltigkeitsbrille
Material	Verpackung, Zutaten, Produktkomponenten	Recyclbar, lokal, emissionsarm oder fair gehandelt?
Produktion	Fertigungskosten, Druck	Lagern Sie an ethische Produzenten aus? Energieverbrauch?
Versand & Lieferung	Kurierdienste, Verpackung, Kraftstoff	Können Sie Emissionen senken? Lokal ausliefern?
Digitale Nutzung	Hosting, Cloud-Speicher, E-Mail-Volumen	Grüne Server? Energieeffiziente IT-Infrastruktur?
Kundenservice	Supportzeiten, Chat-Dienste, Retouren	Respektiert Ihr Support Zeit, Arbeit und Barrierefreiheit?



Kostenstruktur – Versteckte Umwelt- und Sozialkosten

Nicht alle Kosten stehen auf Ihren Rechnungen.

Viele der größten langfristigen Risiken für Mission und Reputation entstehen durch **versteckte Kosten – vor allem ökologische und soziale Folgen**.

→ Das sind die **nicht budgetierten Kosten von Schäden** – *Emissionen, Ausbeutung, Ungleichheit* – und wer sie ignoriert, riskiert Gegenwind, Regulierung oder das Scheitern der Mission.

Strategischer Hinweis

Ignorierte versteckte Kosten führen oft zu sichtbaren Folgen – Klagen, Boykotten, Burnout im Team oder Vertrauensverlust bei Investoren.

Purpose-Strategietipp: Machen Sie das Unsichtbare sichtbar – und reduzieren Sie Schäden, bevor sie zur Belastung werden.



Kostenstruktur – Versteckte Umwelt- und Sozialkosten

Kategorie	Beispiele	Warum es zählt
CO ₂ -Emissionen	Transport, Rechenzentren, Produktion	Klimawirkung – wird reguliert (z. B. EU-CBAM)
Abfall & Überproduktion	Unverkaufte Bestände, Verpackungsmüll, Retouren	Deponierung, Energieverlust – erhöht Stückkosten
Ausbeutung von Arbeitskräften	Unfaire Löhne in ausgelagerten Lieferketten	Rechts- + Reputationsrisiko, besonders in bewussten Märkten
Bias in Algorithmen	KI-Tools, die ausschließen oder diskriminieren	Versteckter sozialer Schaden – trifft Inklusion und Vertrauen
Psychische Gesundheit	Unbezahlte Überstunden, toxische Hustle-Kultur	Belastet Team, Fluktuation und Produktivität



Kostenstruktur – ESG-spezifische Investitionen

Manche Kosten zehren an Ressourcen, andere sind **strategische Investitionen** – vor allem, wenn sie Ihre ESG-Leistung stärken.

→ Diese ESG-Investitionen bringen kaum sofortigen Umsatz, aber Vertrauen, weniger Risiko und passende Geldgeber.

Für sinnorientierte Start-ups **ist Investition in Wirkung keine Option – sie ist Fundament.**

Strategischer Hinweis

Kurzfristig steigen die Kosten – langfristig entsteht Wert durch Resilienz, Glaubwürdigkeit und Zugang zu ethischer Finanzierung.

Purpose-Strategietipp: Budgetieren Sie Wirkung bewusst – was nicht finanziert ist, passiert nicht.



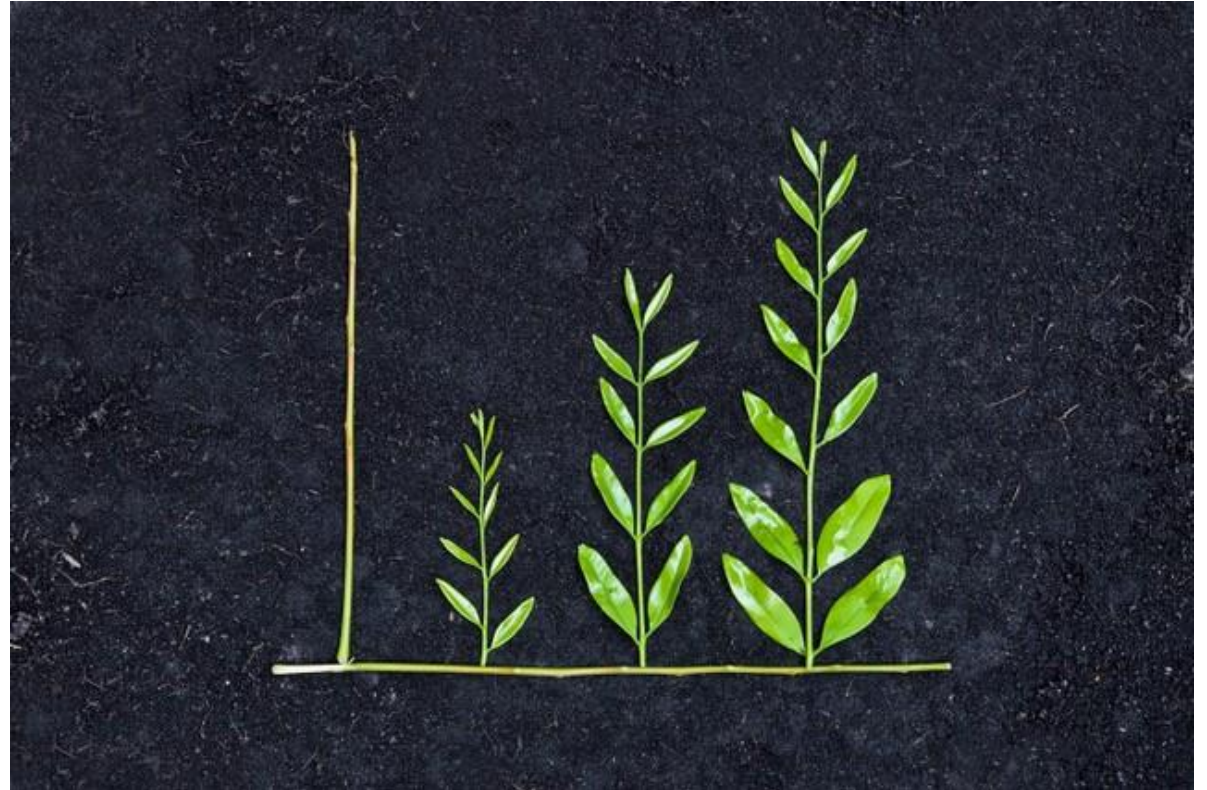
Kostenstruktur – ESG-spezifische Investitionen

Kategorie	Beispiele	Wirkung/Wert
Nachhaltigkeits-zertifikate	B Corp, EU-Umweltzeichen, Fair Trade	Vertrauen bei Kundschaft & Investoren; Beleg für Purpose
Digitale Verantwortung	Ethische KI-Prüfungen, Cybersecurity-Tools	Schützt Nutzerdaten, senkt rechtliche & ethische Risiken
Schulung & Inklusion	Diversitätsorientierte Einstellung, inklusive Führung	Fördert Innovation, Fairness und Mitarbeiterbindung
Wirkungsmess-Tools	ESG-Dashboards, CO ₂ -Tracker, soziale KPI-Systeme	Zeigt: Sie behaupten Wirkung nicht nur – Sie messen sie
Investition in die Gemeinschaft	Spenden, lokale Partnerschaften, Bildungsangebote	Stärkt Marke, Stakeholder-Beziehungen und Missionstreue



Kostenstruktur – Compliance-, Rechts- & Risikokosten

Diese Kosten sichern Ihre Betriebserlaubnis, ermöglichen Marktzugang (z. B. CE, Barrierefreiheit) und schaffen Investorenvertrauen (ESG-Offenlegung, DSGVO). Frühes Budgetieren vermeidet teure Nachbesserungen.



Kostenstruktur – Compliance-, Rechts- & Risikokosten

Art	Beispiele	Warum es zählt
Recht & Lizenzen	Firmenregistrierung, Marken, Verträge	Sichert die Rechtsstellung und schützt Ihre Marke
ESG-Offenlegung	Wirkungsberichte, nichtfinanzielle Berichte (SFDR, CSRD)	Nötig für Finanzierung, Vertrauen und Compliance
Datenschutz	DSGVO-Tools, Einwilligungs-Tracking, Cybersecurity	Bußgelder vermeiden, Nutzende schützen, Vertrauen wahren
Produkt- & Sicherheitsstandards	CE-Kennzeichnung, Arbeitsschutz, Barrierefreiheit	Nötig für bestimmte Produkte und ethischen Betrieb
Risikomanagement	Versicherungen (Cyber, Haftung), Due-Diligence-Tools	Schützt vor Verlusten und Reputationsschäden



Kostenstruktur – Opportunitätskosten mit Purpose

Jedes „Ja“ zu etwas ist ein „Nein“ zu etwas anderem.

Das ist der Kern der **Opportunitätskosten** – einer der am meisten **unterschätzten Finanzfaktoren** in jungen Start-ups.

→ Für sinnorientierte Gründende bedeutet das: nicht nur entgangene Einnahmen erkennen, sondern auch verlorene **Wirkung, Energie, Fokus und Ausrichtung**.

Strategischer Hinweis

„Nein“ sagen ist eine finanzielle Fähigkeit. Schützen Sie Ihren Fokus – und Ihre Werte.

Purpose-Strategietipp: Verwechseln Sie Beschäftigtsein nicht mit Fortschritt. Richten Sie jede Entscheidung an Purpose und Prioritäten aus.



Sustainable Business Model Canvas (SBMC)

Der **Sustainable Business Model Canvas** hilft Ihnen, ein Unternehmen zu gestalten, das Purpose in jeden Teil der Wertschöpfung und -lieferung integriert. Er erweitert den klassischen Business Model Canvas um **ökologische, soziale und ethische Dimensionen**.

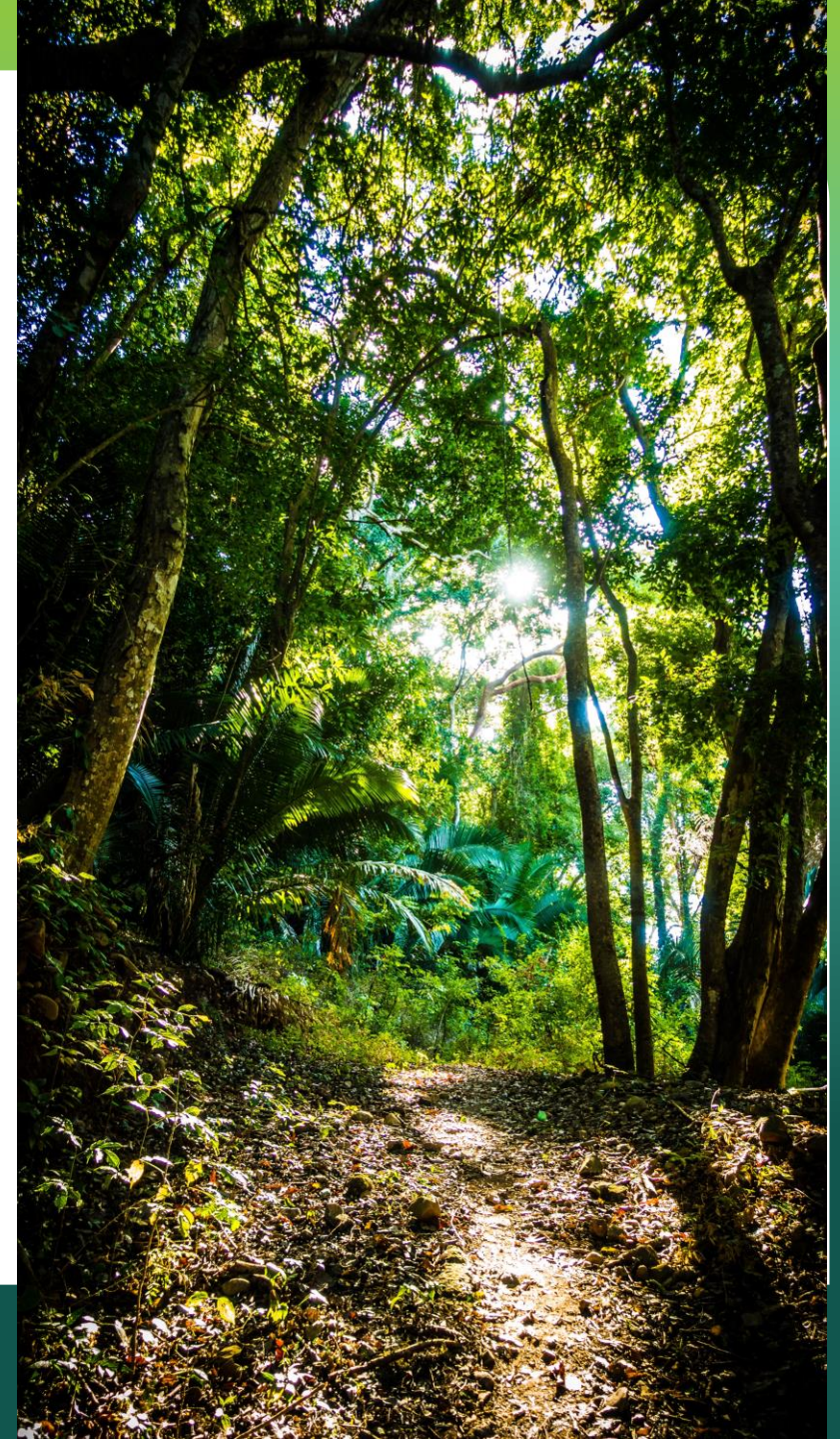
Es geht nicht darum, Ihre Mission zu ändern, sondern darum, dass Ihr **Betrieb sie widerspiegelt**.



Was ist der Business Model Canvas?

Der **Business Model Canvas (BMC)** ist ein strategisches Werkzeug, das auf einer Seite beschreibt, wie Ihr Unternehmen Wert schafft, liefert und erfasst.

Start-ups, Acceleratoren und Investoren nutzen ihn, weil er einen klaren, ganzheitlichen Blick auf das Geschäftsmodell bietet. Er umfasst folgende Dimensionen:



Was ist der Business Model Canvas?

1. Kundensegmente: Für wen schaffen Sie Wert? Welche Bedürfnisse?	6. Schlüsselressourcen: Was brauchen Sie (Menschen, Technik, Assets)?
2. Wertversprechen: Welches Problem lösen Sie? Warum zählt es für die Kundschaft?	7. Schlüsselaktivitäten: Was <i>tun</i> Sie täglich, um Ihr Versprechen einzulösen?
3. Kanäle: Wie erreichen Sie Ihre Kundschaft und liefern Wert?	8. Schlüsselpartnerschaften: Wer hilft Ihnen? Was auslagern oder co-kreieren?
4. Kundenbeziehungen: Wie gewinnen, halten und betreuen Sie Kundschaft?	9. Kostenstruktur: Was sind Ihre wichtigsten Kosten? Wo liegen Risiken?
5. Einnahmequellen: Wie verdienen Sie Geld mit Ihrem Wertversprechen?	



Sustainable Business Model Canvas (SBMC) – Unterschiede zum klassischen Business Model Canvas

Canvas-Feld	Nachhaltigkeitsfokus
Wertversprechen	Welchen positiven Wandel schaffen Sie – für Menschen, Planet und Gewinn?
Schlüsselpartner	Sind sie ethisch? Passen sie zu Ihren Wirkungszielen?
Kostenstruktur	Haben Sie ökologische und soziale Kosten bedacht, nicht nur finanzielle?
Einnahmequellen	Sind Ihre Einnahmequellen mit Ihren Werten vereinbar ?
Kundenbeziehungen	Fördern Sie Inklusion, Fairness und langfristiges Vertrauen ?
Kanäle	Sind Ihre Liefermethoden umweltschonend, zugänglich, ethisch?



Kundensegmente

Wen Sie bedienen – und wer sonst betroffen ist

Identifizieren Sie primäre/sekundäre Segmente und indirekt Betroffene (Gemeinschaft, Zulieferer).

Nachhaltigkeitsbrille: Unterversorgte Nutzende einbeziehen; Ausschluss durch Design vermeiden.

Leitfragen:

- ☐ Wer profitiert am meisten?
- ☐ Wer ist derzeit ausgeschlossen?

Tipp: Erstellen Sie 2 Personas: *wirkungssensibel* und *preissensibel*.



Wertversprechen

Ihr Wertversprechen definiert den Kernnutzen für Ihre Kundschaft – das Problem, das Sie lösen, oder die Chance, die Sie eröffnen. Es ist der Grund, warum man Ihr Angebot Alternativen vorzieht.

Nachhaltigkeitsbrille:

- Schafft Ihr Wertversprechen positive soziale oder ökologische Wirkung?
- Lösen Sie ein echtes Problem – nicht nur eine Marktlücke?
- Ist Ihre Lösung zugänglich, ethisch und inklusiv?

Leitfragen:

- ☐ Was ist der wichtigste Wert, den Sie schaffen – und für wen?
- ☐ Wie stützt Ihre Lösung Mission und Werte?



Kanäle

Erreichen, verkaufen, liefern, betreuen – durchgängig

Kanäle sind Ihre **Wege zur Kundschaft** entlang der gesamten Reise: Aufmerksamkeit → Bewertung → Kauf → Lieferung → After-Sales. In einem sinnorientierten Unternehmen zählt das **Wie** so viel wie das **Was**: Ihre Kanäle sollten den Fußabdruck minimieren, Privatsphäre schützen und Zugang erweitern.

Aufmerksam- keit

Content-
Marketing,
Partnerschaften,
PR, Communities

Bewertung

Live-Demos,
Tests,
transparente
Erklärseiten

Kauf

Webshop,
Händler,
Marktplatz,
Rechnung

Lieferung

digitale
Auslieferung,
Abholung,
Kurier, lokaler
Hub

After-Sales

Chat,
Reparatur/Nac
hfüllen, FAQ,
Community-
Forum



Kanäle: Erreichen, verkaufen, liefern, betreuen – durchgängig

Kanäle sind Ihre **Wege zur Kundschaft** entlang der gesamten Reise:

Aufmerksamkeit → Bewertung → Kauf → Lieferung → After-Sales.

In einem sinnorientierten Unternehmen zählt das **Wie** so viel wie das **Was**: Kanäle sollen Fußabdruck minimieren, Privatsphäre schützen, Zugang erweitern.

Nachhaltigkeitsbrille:

- CO₂-arme Lieferung priorisieren (Fahrradkuriere, gebündelter Versand, Abholtag).
- Barrierefreie, datenschutzfreundliche digitale Tools nutzen (keine Dark Patterns).
- Reparatur/Nachfüllen und zirkuläre Rücknahme auf Kanalebene (nicht nur Produkt)

Zu beobachtende KPIs:

- Konversionsrate je Stufe (Aufmerksamkeit→Kauf), Retourenquote, Liefer-CO₂e/Paket, CSAT/NPS.
- % CO₂-arme Bestellungen; % Kundschaft im Reparatur-/Nachfüllkanal.



Kurzaufgabe (1–2 Min.):

Typische Fehler:

- ☐ **„Überall“-Strategie** → hohe Kosten, großer Fußabdruck, wenig Fokus.
- ☐ **Auslagern an Marktplätze**, die Ihren Werten widersprechen (Arbeit, Daten, Gebühren).
- ☐ **After-Sales als Kostenstelle behandeln** statt als Wirkungskanal (Reparatur, Wiederverwendung).

Markieren Sie einen Kanal, den Sie zurückfahren (viel Fußabdruck, wenig Vertrauen), und einen Purpose-Kanal für einen Test im nächsten Monat.



Kundenbeziehungen

Vertrauen, Bindung und Co-Creation im Kern

Beziehungen definieren, **wie** Sie mit der Kundschaft interagieren: Gewinnung, Bindung und Support.

Beziehungen helfen, Verhaltenswandel (Reparieren, Nachfüllen, Wiederverwenden) zu **vermitteln**, **mitzugestalten** und **zu verstetigen**.

Beziehungsmodi (wählen + kombinieren)

Self-Service

gute Dokumentation,
Video-Anleitungen,
transparente FAQs

Community

Foren,
Discord/Slack,
Meetups,
Ambassadors

Persönliche Betreuung

Onboarding,
Check-ins,
inklusive Support

Co-Creation

Beta-Gruppen,
Nutzerräte, offene
Roadmap-
Abstimmung



Kundenbeziehungen

Vertrauen, Bindung und Co-Creation im Kern

Beziehungen definieren, **wie** Sie mit der Kundschaft interagieren: Gewinnung, Bindung und Support. Sinnorientierte Unternehmen nutzen Beziehungen, um Verhaltenswandel (Reparieren, Nachfüllen, Wiederverwenden) zu **vermitteln**, **mitzugestalten** und **zu verstetigen**.

Nachhaltigkeitsbrille:

- Bauen Sie Reparatur-/Nachfüll-Communities auf und belohnen Sie langfristige Pflege.
- Bieten Sie inklusiven Support (einfache Sprache, Alt-Texte, Untertitel, mehrere Kontaktwege).
- Praktizieren Sie radikale Transparenz (Wirkungskennzahlen und Fehler/Grenzen veröffentlichen).

Zu beobachtende KPIs:

- Bindungsrate, **Wiederkauf-/Nachfüllrate**, Community-Wachstum, **Abwanderungsgründe**, % Self-Service.



Kurzaufgabe (1–2 Min.):

Typische Fehler:

- „**Neuverkäufe**“ **belohnen** statt Pflege/Reparatur.
- **Fehler verbergen**; in missionsgetriebenen Märkten erodiert Vertrauen schnell.

Entwerfen Sie ein Ritual, das bleibt (z. B. „Impact-AMA“ oder „Reparatur-Samstag“).

Verantwortliche + Erfolgskennzahl festlegen.



Einnahmequellen

Geld verdienen auf eine Weise, die Ihre Mission stärkt

Einnahmen sollten **Anreize mit Ihren Werten in Einklang bringen**.

Bevorzugen Sie Modelle, die **Langlebigkeit, Pflege und Zugang belohnen** statt Menge und Abfall.

Beziehungsmodi (wählen + kombinieren):

Abo / „as a Service“: stabile Einnahmen; für dauerhaften Wert, nicht Verschleiß.

Nutzungsbasiert / gestaffelt: nach Wert zahlen; Geringverdienende schonen.

Reparatur / Aufarbeitung / Wiederverkauf: Einnahmen aus **Langlebigkeit**.

Nachfüllen / Verbrauchsmaterial mit geringer Wirkung: wiederkehrend, aber zirkulär.

Lizenzierung / B2B / API: Wirkung über Partner skalieren.

Hybrid + Spenden: für Sozialunternehmen oder Community-Upgrades.



Einnahmequellen

Geld verdienen auf eine Weise, die Ihre Mission stärkt

Einnahmen sollten **Anreize mit Ihren Werten in Einklang bringen**.

Bevorzugen Sie Modelle, die **Langlebigkeit, Pflege und Zugang belohnen** statt Menge und Abfall.

Beispiele:

- Reparatur-Mitgliedschaft (4 €/Monat) mit Vorrang-Diagnose + Teilerabatt.
- Nachfüll-Abo mit gebündelter, CO₂-armer Lieferung.
- B2B-Lizenz für ein Impact-Dashboard für Unternehmenskunden.

Zu beobachtende KPIs: **Bruttomarge** je Quelle, **LTV/CAC**, **% Umsatz aus Kreislauf/Reparatur**, Subventionsanteil für Zugangstarife, Forderungsausfallquote.



Schlüsselressourcen

Menschen, Technik, Daten & Assets, die es tragen

Ressourcen sind die **entscheidenden Befähiger**: Kompetenzen, Technik, Daten, IP, Ausstattung, Reputation. Ihre Ressourcenwahl zeigt Ihre **Ethik**.

Menschen & Kompetenzen

vielfältiges Team,
faire Bezahlung,
Inklusion,
Wohlbefinden

Technologie & Daten

sicherer
Privacy-Stack;
verantwortliche KI

Sachwerte

langlebige/rep
arierbare
Geräte; geteilt
oder gemietet

IP & Marke

offene
Lizenzen;
Marken-
vertrauen als
Wert

Beziehungen

Hochschulen,
Labore,
Zulieferer,
Ankerkunden



Schlüsselressourcen

Menschen, Technik, Daten & Assets, die es tragen

Ressourcen sind die **entscheidenden Befähiger**: Kompetenzen, Technik, Daten, IP, Ausstattung, Reputation. Ihre Ressourcenwahl zeigt Ihre **Ethik**.

Beispiele:

- Daten-/Impact-Verantwortung für Kennzahlen, Datenschutz, Model Cards.
- Ausstattung mit Wartungs-/Reparaturvertrag leasen statt kaufen.

Zu beobachtende KPIs:

- **Diversität**, Bindung, Reaktionszeit, **Energieverbrauch**, Vorfälle, Reparaturquote.



Schlüsselaktivitäten

Die wiederkehrende Arbeit, die Wert und Wirkung liefert

Aktivitäten sind die **Dinge, die Sie exzellent tun müssen**: Design, Beschaffung, Produktion, Plattformbetrieb, Vertrieb, Service, Reporting. Machen Sie Wirkung **operativ**, nicht nachträglich.

Design für
Langlebigkeit/
Kreislauf

(modular,
reparierbar,
nachfüllbar).

Verantwortung
svolle Daten

(Einwilligung,
Datenschutz, Bias-
Checks, Modell-
Dokumentation).

Beschaffung

(ethische Audits,
CO₂-arme
Logistik).

Service

(Reparaturwege,
inklusive
Support).

Messung &
Reporting

(ESG-Kennzahlen
im
Routinebetrieb).



Schlüsselaktivitäten

Die wiederkehrende Arbeit, die Wert und Wirkung liefert

Ressourcen sind die **entscheidenden Befähiger**: Kompetenzen, Technik, Daten, IP, Ausstattung, Reputation. Ihre Ressourcenwahl zeigt Ihre **Ethik**.

Beispiele:

- Monatliches Stop/Start/Continue-Meeting gegen wirkungsarme Arbeit.
- Reparaturfähigkeits-Checkliste fest in der QS vor dem Launch.

Zu beobachtende KPIs: Fehler-/Retourenquote, Reparaturdauer, Scope-3-Logistik-CO₂e, Service-CSAT, Audit-Quote.



Schlüsselpartnerschaften

Fähigkeiten erweitern, ohne Werte zu kompromittieren

Partner helfen Ihnen, **besser zu liefern**: Zulieferer, Hersteller, Logistik, Zertifizierer, Hochschulen, Acceleratoren, Reparaturnetzwerke, Geldgeber. Behandeln Sie Partnerschaften als **gesteuerte Beziehungen**, nicht nur als Lieferanten.

Ethische Zulieferer

(geprüfte Arbeit und Materialien)

Grüne Logistik

(Fahrrad, E-Fahrzeuge, Bündelung)

Reparatur-/Aufarbeitungsnetze

(Produktleben verlängern)

Hochschul-/F&E-Labore

(Materialien, LCA, KI-Ethik)

Missionsgerechte Geldgeber

(geduldiges Kapital, Impact-Konditionen)



Schlüsselpartnerschaften

Fähigkeiten erweitern, ohne Werte zu kompromittieren

Partner helfen Ihnen, **besser zu liefern**: Zulieferer, Hersteller, Logistik, Zertifizierer, Hochschulen, Acceleratoren, Reparaturnetzwerke, Geldgeber. Behandeln Sie Partnerschaften als **gesteuerte Beziehungen**, nicht nur als Lieferanten.

Governance-Grundlagen:

- ✓ **Ethische Zulieferer** (geprüfte Arbeit und Materialien)
- ✓ **Grüne Logistik** (Fahrrad, E-Fahrzeuge, Bündelung)
- ✓ **Reparatur-/Aufarbeitungsnetze** (Produktleben verlängern)
- ✓ **Hochschul-/F&E-Labore** (Materialien, LCA, KI-Ethik)
- ✓ **Missionsgerechte Geldgeber** (geduldiges Kapital, Impact-Konditionen)



Schlüsselpartnerschaften

Fähigkeiten erweitern, ohne Werte zu kompromittieren

Partner helfen Ihnen, **besser zu liefern**: Zulieferer, Hersteller, Logistik, Zertifizierer, Hochschulen, Acceleratoren, Reparaturnetze, Geldgeber.

Partnerschaften als **gesteuerte Beziehungen** behandeln, nicht als bloße Lieferanten.

Beispiele:

- Lokale Reparatur-Kooperative mit Umsatzbeteiligung; gemeinsame Storys.
- Hochschullabor für Tests nachhaltiger Materialien (fördermittelfinanziert).

Zu beobachtende KPIs: % Ausgaben bei geprüften Partnern, Audit-Quote, Partner-Vorfälle, Emissionen pro Sendung.



Ressourcen

Modul 8 bietet eine kuratierte Auswahl praktischer Finanzressourcen, die sinnorientierten Gründenden helfen, Finanzierung, Rentabilität und langfristige Wirkung souverän zu steuern.

Diese Ressourcen sind nicht theoretisch, sondern praktisch. Sie helfen den Lernenden, **fundierte Finanzentscheidungen im Einklang mit Mission und Nachhaltigkeit zu treffen.**



Digitale Tools nutzen

Zentrale digitale Tools und Grundlagen für nachhaltige Finanzen in Start-ups:



KI und Datenanalyse

Verarbeiten komplexe nichtfinanzielle Daten, verbessern ESG-Reporting, überwachen Umweltwirkung, optimieren Ressourcen.



Blockchain und DLT

Transparenz in Lieferketten, grüne Security Token Offerings (STOs) zur Finanzierung, Einhaltung grüner Standards.



Kredit-/Crowdfunding-Plattformen

Plattformen (z. B. P2P-Kredite) bieten Start-ups maßgeschneiderte, nachhaltige Finanzierung jenseits restriktiver Banken.



Digitale Tools nutzen

Diese Technologien helfen, die Lücke zwischen klassischem Geschäftsbetrieb und dem nötigen Übergang zu einer CO₂-armen Wirtschaft zu schließen.



IoT (Internet der Dinge)

Ermöglicht Echtzeit-Tracking des Ressourcenverbrauchs und unterstützt energieeffizienten Betrieb.



Digitale Geschäftsmodelle

Start-ups nutzen digital-native, ressourcenarme Modelle, die Nachhaltigkeit und schnelle Skalierbarkeit von sich aus unterstützen.



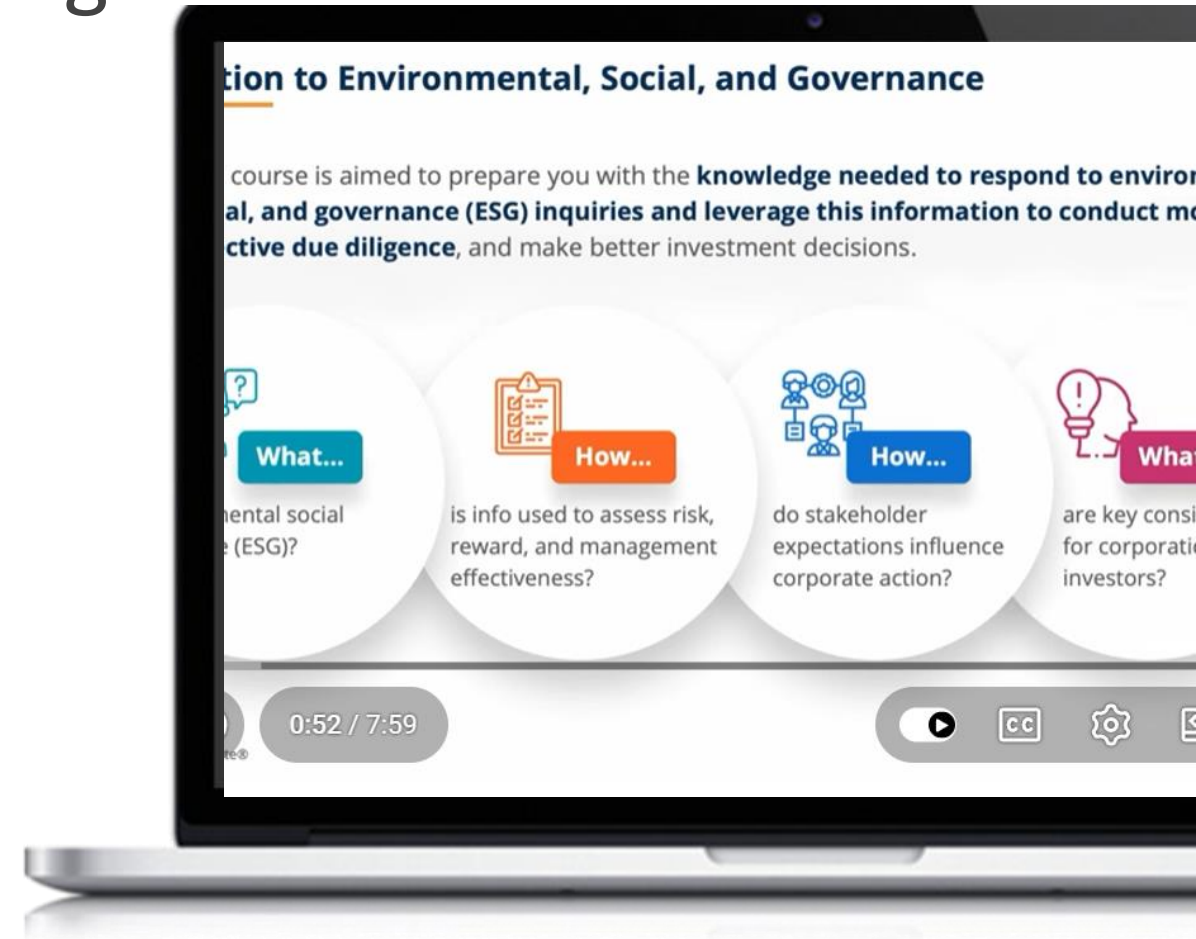
Video: ESG Fundamentals: Sustainable Finance & Investing

Sie möchten ESG (Umwelt, Soziales & Governance) verstehen – und seine Wirkung auf Finanzen, Investitionen und Strategie? Diese Vorschau auf den ESG-Fundamentals-Kurs von CFI vermittelt Konzepte nachhaltiger Finanzen.

Das lernen Sie:

- ❖ Kernprinzipien von ESG-Investing & Nachhaltigkeit
- ❖ Wie ESG Leistung & Risikomanagement beeinflusst
- ❖ ESG-Regulierung & Berichtsstandards
- ❖ Reale ESG-Strategien globaler Firmen & Investoren

[Video ansehen](#)



Quelle: <https://www.youtube.com/watch?v=IA3ZXMRAxNY>



Video: Sustainable Finance for Startups

Nachhaltige Finanzen wollen Kredit- und Investitionspraxis mit Nachhaltigkeitszielen in Einklang bringen – im Wissen, dass Finanzgeschäfte Umwelt und Gesellschaft erheblich beeinflussen können.

Für Start-ups heißt das: Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte in Finanzstrategie und Entscheidungen einbinden – für langfristige Tragfähigkeit und positive Wirkung. Mehr dazu in unserem Blog.

[Video ansehen](#)



Quelle: <https://www.youtube.com/watch?v=CiHf1kchlZw>



Toolkit herunterladen: Sustainable Finance Roadmap

SBFN ist das Sustainable Banking and Finance Network.

Das „SBFN Toolkit: Developing Sustainable Finance Roadmaps“ ist ein praxisnahes Leitdokument aus einer Hand, das SBFN-Mitgliedern und anderen Nutzenden ein leicht anwendbares Werkzeug bietet, um Roadmaps für nachhaltige Finanzen zu entwerfen und umzusetzen. Damit lassen sich solche Roadmaps schneller entwickeln und Kapital in dem Tempo und Umfang mobilisieren, das diese Herausforderungen erfordern.

[Hier herunterladen.](#)

Table of Contents	
Introduction	6
Chapter 1: Fundamentals of a sustainable finance roadmap	14
Chapter 2: Process to develop a sustainable finance roadmap	28
Chapter 3: Content and measures to include in a sustainable finance roadmap	39
Chapter 4: Case studies and lessons from SBFN member countries	77
Annex I: Sample roadmap table of contents and template	101
Annex II: Useful additional resources	104
Annex III: Definitions	110

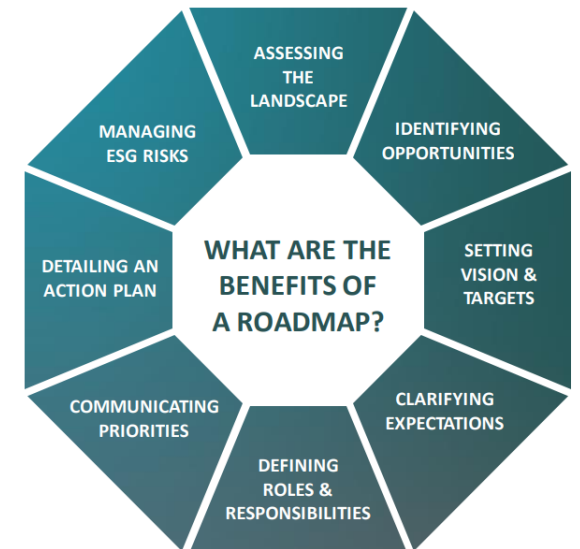


Photo: Tomislav Gecel / World Bank

Why develop a roadmap? (cont.)

Lessons from SBFN members have shown that **sustainable finance roadmaps** serve **multiple important functions**:

- **Assessing the current sustainable finance landscape** in a country and identifying gaps, barriers, and areas that require further intervention and action.
- **Identifying opportunities to leverage existing actions** and channel increased financial flows to priority sectors that represent the largest financing need.
- **Setting a vision and target** to accelerate the development of a more sustainable financial system.
- **Clarifying expectations** from the market and preparing financial institutions for future transitions.
- **Detailing an action plan** with timelines, actions, key actors, and resources to reach the vision and target.
- **Defining and aligning the roles of different stakeholders**, including policymakers, supervisors, industry associations, financial institutions, corporations, international development organizations, civil society, academia, and other financial sector participants to enhance policy coherence and collaboration.
- **Communicating sustainable finance priorities** to a broad set of stakeholders, both nationally and internationally, and sending a political signal for commitment and action.



Bericht herunterladen: Navigating the Energy Labyrinth

Navigating the Energy Labyrinth Nächste Schritte in der Energiewende?

Laden Sie den Bericht herunter und erfahren Sie, wie 500 Unternehmen ihre Energieresilienz stärken, um Kosten zu senken und Netto-Null zu erreichen.

Praktische Tipps für mehr Resilienz

Das Energie-Labyrinth wird komplexer – erfahren Sie, was energieresiliente Unternehmen tun, um proaktiv und stabil zu bleiben und ihre Energiekosten- und Klimaziele zu erreichen. [Hier herunterladen.](#)



Toolkits herunterladen: Nachhaltigkeits-Toolkits für KMU

Warum KMU eine Nachhaltigkeitsagenda verstehen und mitgestalten müssen.

Nachhaltiger Wandel eröffnet KMU große Chancen: Kosten senken, Talente und Investitionen gewinnen, sich abheben und die Markenreputation verbessern. Die praxisnahen Toolkits der ACCA, gemeinsam mit Profit Impact herausgegeben – insbesondere die SME Sustainability Series – unterstützen KMU in folgenden Bereichen:

- Unternehmensziele den UN-SDGs zuordnen
- Lieferketten-Verhaltenskodex für KMU
- Umweltmanagementsysteme verständlich machen. [Hier herunterladen.](#)

Small businesses - a lifeline to global economies



SMEs represent about 90% of businesses and more than 50% of employment worldwide being a lifeline to global economies.

To continue playing this essential role in creating jobs opportunities as well as enhancing livelihoods, small businesses rely heavily on support for access to finance, information, and small-business support eco-systems. The Covid-19 crisis has reconfirmed this vital role of accountants as trusted advisors to small businesses and it has also accelerated smaller accountancy firms to transform further of small businesses world

Policy and insights report

Related downloads

- Download PDF1.07MB**
Mapping your business goals to the relevant UN SDGs
- Download PDF1.24MB**
Supply Chains: Code of conduct
- Download PDF1.78MB**

Accountants and SMEs creating a sustainable world



Policy and insights report

Related downloads

- Download PDF7.79MB**
How SMEs can create a more sustainable world - ACCA and CA ANZ Playbook
- Download PDF5.14MB**
Accountants and SMEs creating a sustainable world. Stories.
- Download PDF2.62MB**
Accountants and SMEs creating a sustainable world. SME community views.

SMEs and sustainability: Why act now?

SMEs represent about 90% of businesses and more than 50% of employment worldwide and global environmental and social challenges can only be addressed appropriately with small business sector fully involved. Given the growing amount of regulatory and business requirements related to sustainable practices and reporting in SME sector- legislation, investors, supply chain, clients, talent- it is important to address the topic in a short term perspective to future

Toolkits herunterladen: Nachhaltigkeits-Toolkits für KMU

Ziel des Toolkits

Einen allgemeinen Rahmen und Leitlinien bieten, mit denen kleine und mittlere

Unternehmen („KMU“) ihre Vorbereitung auf eine Finanzierung

durch Banken bewerten. **Ziele des Toolkits**

- Die Geschäfts- und Risikopraktiken beschreiben, auf die Banken bei KMU achten
- KMU vermitteln, was als gute Unternehmensführung gilt
- KMU helfen, die benötigten Geschäftsinformationen bereitzustellen.

[Hier herunterladen.](#)



SME TOOLKIT





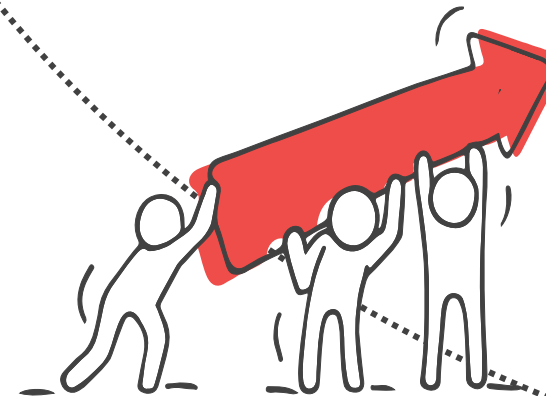
Modul 8 (Teil 2)

Abschnitt 2

Finanzierungschancen für grüne
Unternehmen finden

Abgeschlossen... Modul 8 (Teil 1)

Abschnitt 1 Grundlagen nachhaltiger
Finanzen in Start-ups



Weiter...