

# Wirkungs- und Erfolgserwartungen von Start-ups

Unterschiede im Verständnis von grünen und nicht-grünen Start-ups



# Übersicht

1. Wirkungsprofil 1: „Triple Bottom Line vs. Fokus Markterfolg“
2. Wirkungsprofil 2: „Grüne Start-ups streben systematische Veränderung an“
3. Wirkungsprofil 3: „Kunden-Empowerment vs. Erfüllung von Kundenbedarfen“
4. Wirkungsprofil 4: „Mögliche Zielkonflikte verlangen Flexibilität“
5. Wirkungsprofil 5: „Unabhängigkeit vs. Wachstum“



# Triple Bottom Line vs. Fokus Markterfolg

Wirkungsprofil 1



# Wirkungsprofil 1: „Triple Bottom Line vs. Fokus Markterfolg“

Grüne Start-ups

Markt-  
erfolge

positive  
Wirkungen auf  
Umwelt und  
Gesellschaft



*“Als gemeinnützige Organisation machen wir keinen Gewinn bzw. der Gewinn wird wieder komplett reinvestiert. Dementsprechend definiert sich unser Markterfolg vor allen Dingen über das Wachstum, also wie viel Umsatz wir machen, wie viele Menschen wir erreichen, und dann (...) die Wirkung, die dahinter liegt.“ (Ackerdemia)*



# Wirkungsprofil 1: „Triple Bottom Line vs. Fokus Markterfolg“

Grüne Start-ups

Markt-  
erfolge

positive  
Wirkungen auf  
Umwelt und  
Gesellschaft



Nicht-grüne  
Start-ups

Markt-  
erfolge

positive  
Wirkungen auf  
Umwelt  
und  
Gesellschaft



# Wirkungsprofil 1: „Triple Bottom Line vs. Fokus Markterfolg“



*„Es ist für uns eher am Mitschwingen, dass man gut mit den Ressourcen umgehen sollte, aber nichts, was wir selbst in den Vordergrund stellen können, wenn wir Erfolg haben wollen.“  
(Anonymes nicht-grünes Start-up)*

Nicht-grüne  
Start-ups

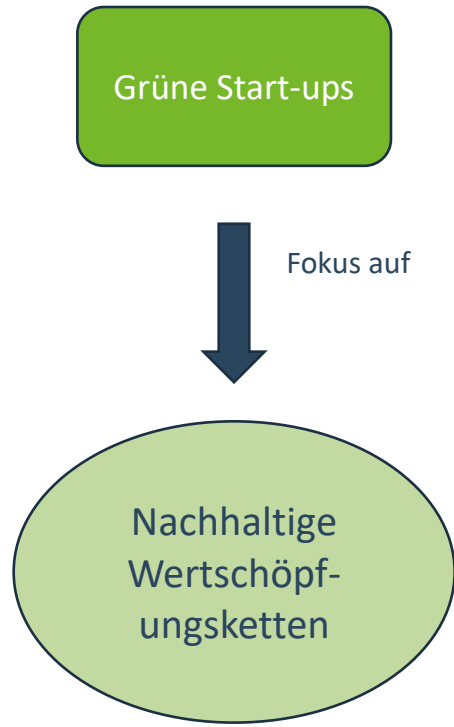


# Grüne Start-ups streben systematische Veränderung an

Wirkungsprofil 2



## Wirkungsprofil 2: „Grüne Start-ups streben systematische Veränderung an“



*„Erfolg ist für uns, wenn wir den Purpose erreichen und der Purpose ist, dass wir der Mode-industrie helfen, ressourceneffizient eine Kreislaufwirtschaft einzuführen und umzusetzen.“  
(circular.fashion)*





## Wirkungsprofil 2: „Grüne Start-ups streben systematische Veränderung an“

Grüne Start-ups



Fokus auf



Nicht-grüne Start-ups



Fokus auf

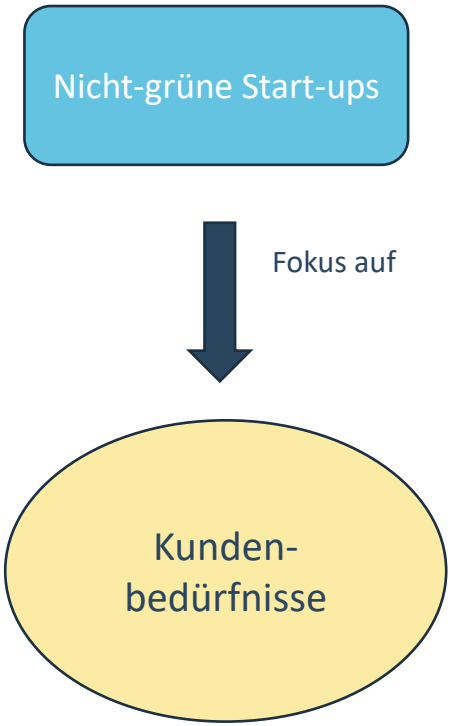


## Wirkungsprofil 2: „Grüne Start-ups streben systematische Veränderung an“



*„Man muss beide überzeugen. Sowohl den Kunden, der die Kaufentscheidung trifft als auch die letztendlichen Anwender [...]. Schließlich ist es der Anwender, der durch die Nutzung das Produkt zum Leben erweckt und daher maßgeblich dafür ist, ob es eine Folgebeauftragung gibt oder nicht. [...].“*

*(Kamioni)*



# Kunden-Empowerment vs. Erfüllung von Kundenbedarfen

Wirkungsprofil 3



# Wirkungsprofil 3: „Kunden-Empowerment vs. Erfüllung von Kundenbedarfen“



*„Wir wollen wirksame biobasierte Alternativen zu konventioneller Agrarchemie anbieten - für alle Saatgüter. Im Endeffekt sehen wir unsere Lösungen als „transition solution“ oder als Teilstück eines systemischen Wandels. Wir wollen an dieser Neuausrichtung proaktiv mit-wirken, das heißt, andere Anbauverfahren usw. in die Breite zu bringen.“*

*(SeedForward)*

# Wirkungsprofil 3: „Kunden-Empowerment vs. Erfüllung von Kundenbedarfen“



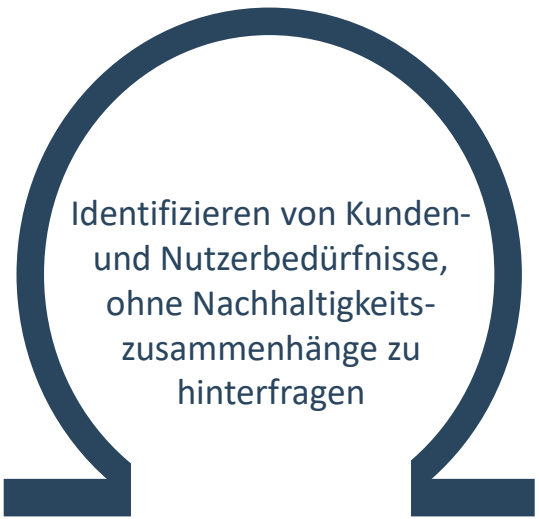
## Wirkungsprofil 3: „Kunden-Empowerment vs. Erfüllung von Kundenbedarfen“



*„Das heißt, es geht eigentlich wirklich nur darum das Produkt besser zu machen. Das ist sozusagen das, was wir als Erfolg definieren. [...] Es ist sicherlich das A und O, dass man es schafft, ein Produkt zu erzeugen, was die Kunden einfach mögen bzw. sie lieben“*

*(Anonymes nicht-grünes Start-up)*

Nicht-grüne  
Start-ups



Identifizieren von Kunden-  
und Nutzerbedürfnisse,  
ohne Nachhaltigkeits-  
zusammenhänge zu  
hinterfragen



# Mögliche Zielkonflikte verlangen Flexibilität

Wirkungsprofil 4



## Wirkungsprofil 4: „Mögliche Zielkonflikte verlangen Flexibilität“

Grüne Start-ups

Kunden-  
bedürfnisse

Nachhaltige  
Unternehmens-  
-vision



*„Wir verkaufen 95 % an konventionelle Landwirte und 5 % an Biolandwirte. Die konventionellen Landwirte wissen vermutlich in der Regel gar nicht, dass unser Produkt ein biobasiertes Produkt ist. Der Kunde soll für die Leistungsfähigkeit der Produkte zahlen - nicht für die Nachhaltigkeit. Gleichzeitig reduzieren wir mit jeder verkauften Einheit im konventionellen Markt mögliche Schadeinflüsse auf Biodiversität, Bodenfruchtbarkeit usw. Das ist für uns ein Schlüsselthema.“*

*(SeedForward)*





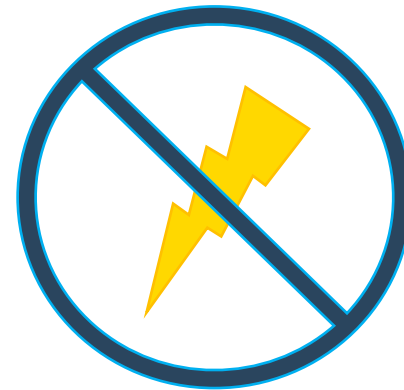
# Wirkungsprofil 4: „Mögliche Zielkonflikte verlangen Flexibilität“

Grüne Start-ups

Nicht-grüne  
Start-ups

Kunden-  
bedürfnisse

Nachhaltige  
Unternehmens  
vision



# Unabhängigkeit vs. Wachstum

Wirkungsprofil 5



# Wirkungsprofil 5: „Unabhängigkeit vs. Wachstum“

Grüne  
Start-ups

**Erreichen des langfristigen Unternehmenszweck:** Nachhaltige Transformation von Märkten und Wertschöpfungsketten

Vertrauen in der Zusammenarbeit mit Stakeholdern schafft Veränderungsbereitschaft

Hohes Maß an Glaubwürdigkeit schafft Vertrauen

Finanzielle Unabhängigkeit schafft Glaubwürdigkeit



*„Die Position, die wir in der Fashion-Industrie einnehmen ist sehr zentral. Deshalb haben wir bewusst ein Finanzierungsmodell gewählt ohne Investoren, um unabhängige Entscheidungen zum Wohl der Umwelt, Gesellschaft und der Industrie treffen zu können.“*

*(circular.fashion)*



# Wirkungsprofil 5: „Unabhängigkeit vs. Wachstum“

Grüne  
Start-ups

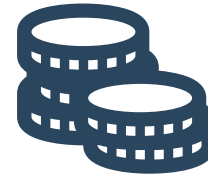
**Erreichen des langfristigen Unternehmenszweck:** Nachhaltige Transformation von Märkten und Wertschöpfungsketten

Vertrauen in der Zusammenarbeit mit Stakeholdern schafft Veränderungsbereitschaft

Hohes Maß an Glaubwürdigkeit schafft Vertrauen

Finanzielle Unabhängigkeit schafft Glaubwürdigkeit

Nicht-grüne  
Start-ups



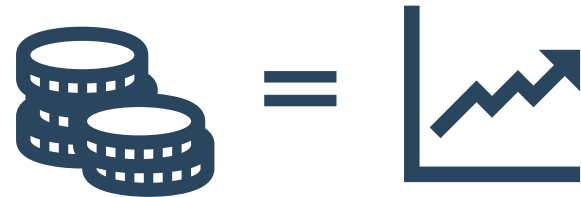
=



## Wirkungsprofil 5: „Unabhängigkeit vs. Wachstum“

»» *„Wir sind jetzt gerade in einer Phase, wo wir noch komplett selbstbestimmt sind (...), [aber] wir wissen genau: wenn wir mit dem Produkt langfristig erfolgreich sein wollen, werden wir gegen die Konkurrenz [...] nicht antreten können, insofern wir nicht nächstes Jahr unsere Finanzierungsrunden holen. Dann kommen wir genau in diesen Zyklus, der dann irgendwann damit endet, dass man das Unternehmen wahrscheinlich verkauft.“ (Anonymes nicht-grünes Start-up)*

Nicht-grüne  
Start-ups



# Kontakt

**Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit  
gemeinnützige GmbH**

**M** [info@borderstep.de](mailto:info@borderstep.de)

**W** [www.borderstep.de](http://www.borderstep.de)



**BORDERSTEP INSTITUT**  
für Innovation und Nachhaltigkeit