

Geschäftsmodell 46

Resilienz als Service (RaaS)

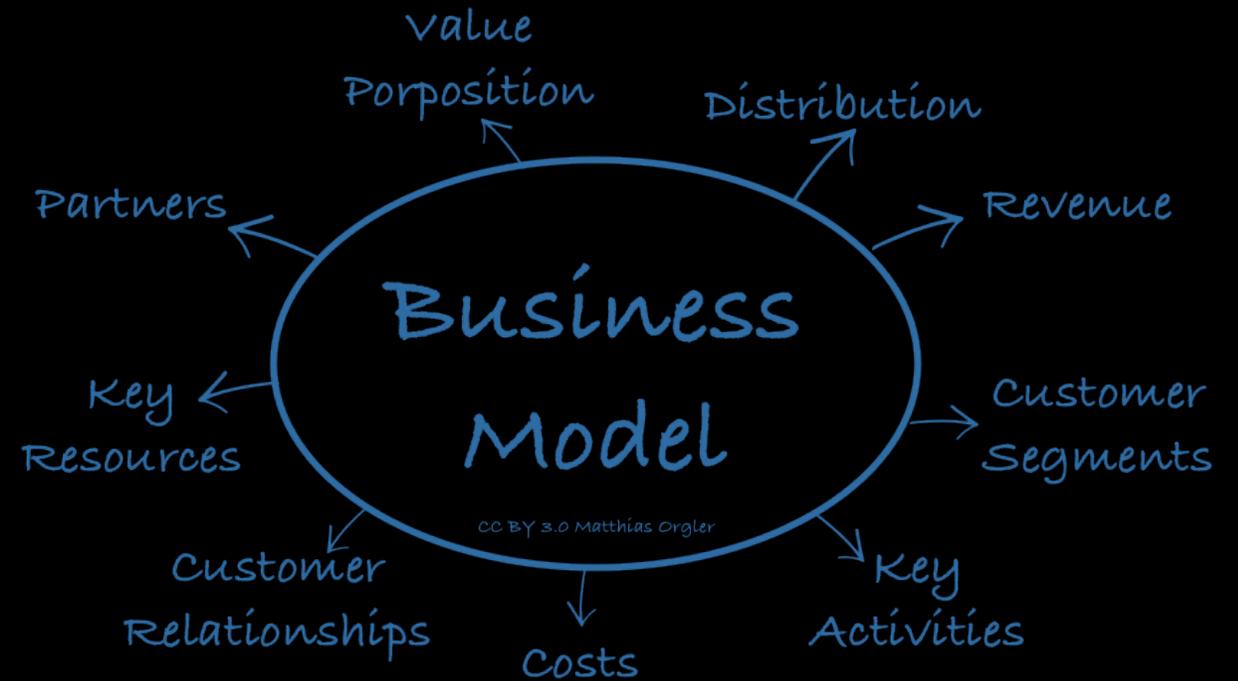
Prof. Dr. Florian Lüdeke-Freund | fluedeke-freund@escp.eu

ESCP Business School Berlin | Chair for Corporate Sustainability



Ein **Geschäftsmodell** beschreibt das Grundprinzip, nach dem eine Organisation Wert schafft, vermittelt und erfasst.

Osterwalder & Pigneur, 2009





Source: <https://www.handelsblatt.com/images/benutzte-nespresso-kapseln-26892300/3-format2020.jpg>

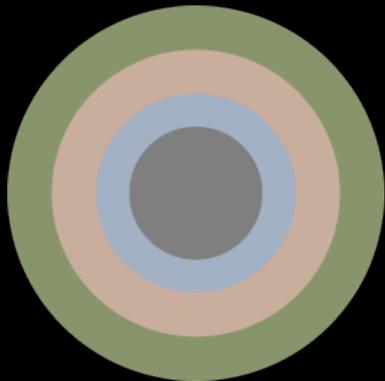
Mehr als 12.000 Nespresso Kapseln pro Minute. 6.000 Tonnen Aluminiummüll pro Jahr. Fast so viel wie der Eiffelturm.



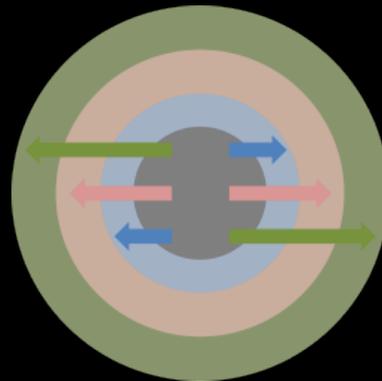
Source: <https://www.handelsblatt.com/>; <https://www.worldsoffood.de/specials/was-isst-deutschland/item/548>; <https://retailinasia.com/in-markets/nespresso-encourages-capsule-recycling/>

Nachhaltige Geschäftsmodelle – Vier Prinzipien

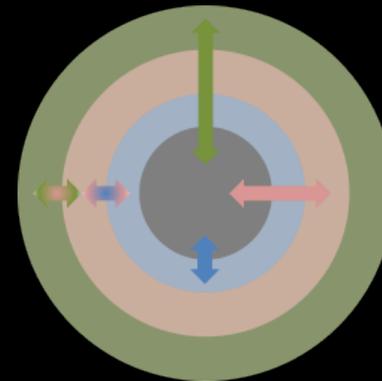
Die Gestaltung nachhaltiger Geschäftsmodelle erfordert die bewusste Anwendung erweiterter Designprinzipien.



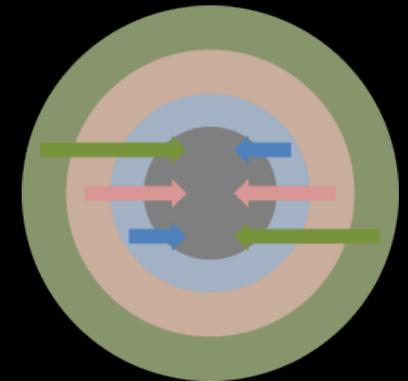
Prinzip 1:
Nachhaltigkeitsorientierung



Prinzip 2:
Erweiterte Wertschöpfung



Prinzip 3:
Systemisches Denken



Prinzip 4:
Stakeholder-Integration

Nachhaltige Geschäftsmodelle – Vier Prinzipien

Prinzip 1: Nachhaltigkeitsorientierung

Bsp.:

Interface „Mission Zero“

Nachhaltigkeitsziele setzen und erreichen



Prinzip 2: Erweiterte Wertschöpfung

Bsp.:

Interface „Net-Works“

Wert nicht nur für Kunden und Eigentümer schaffen

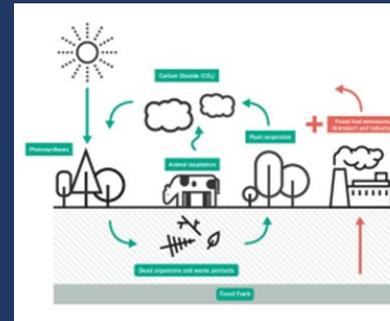


Prinzip 3: Systemisches Denken

Bsp.:

Interface „Carbon Neutral Floors“

Produktdesign aus Lebenszyklus- und CO₂-Sicht



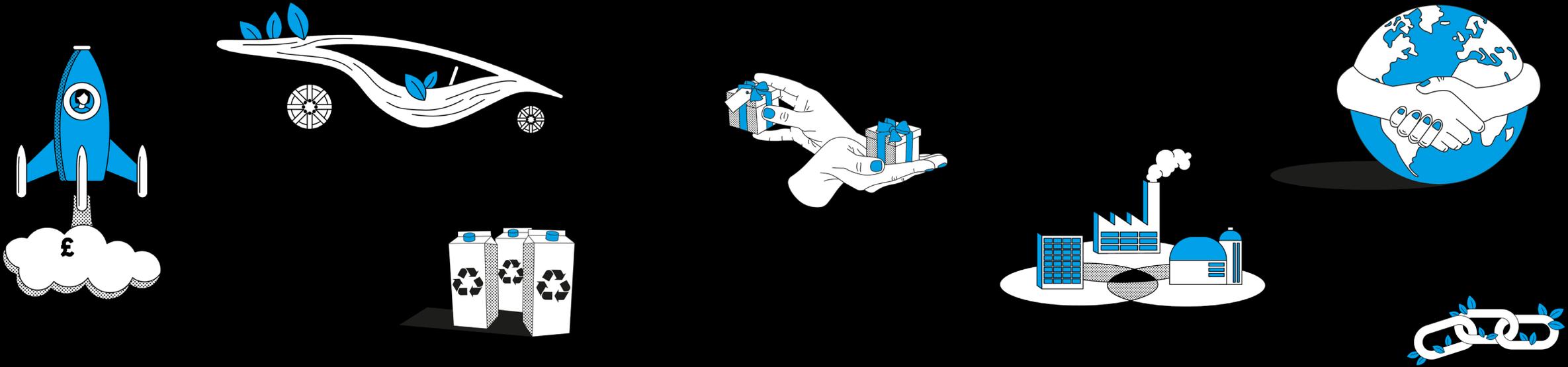
Prinzip 4: Stakeholder-Integration

Bsp.:

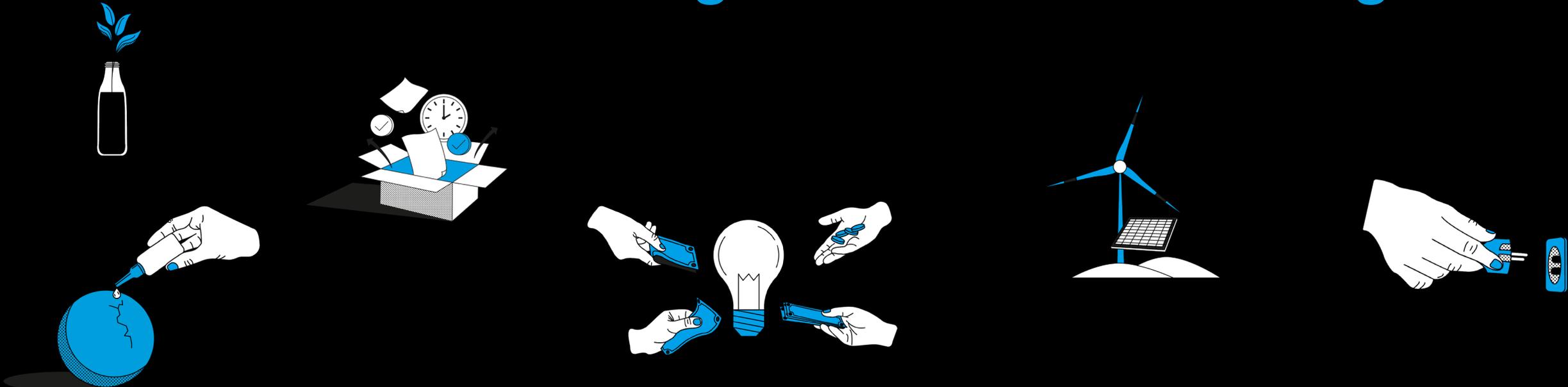
Interface „Net-Works“

Lokale Bedürfnisse und Möglichkeiten verstehen





Muster für nachhaltiges Geschäftsmodelldesign





Source: <https://i.pinimg.com/originals/cb/4e/f7/cb4ef752c0bbceb114ef9a181d9be957.jpg>,
<https://www.terramai.com/blog/wp-content/uploads/2018/02/fractal-based-biophilic-design-example-800.jpg>

A Pattern Language

Towns · Buildings · Construction



Christopher Alexander

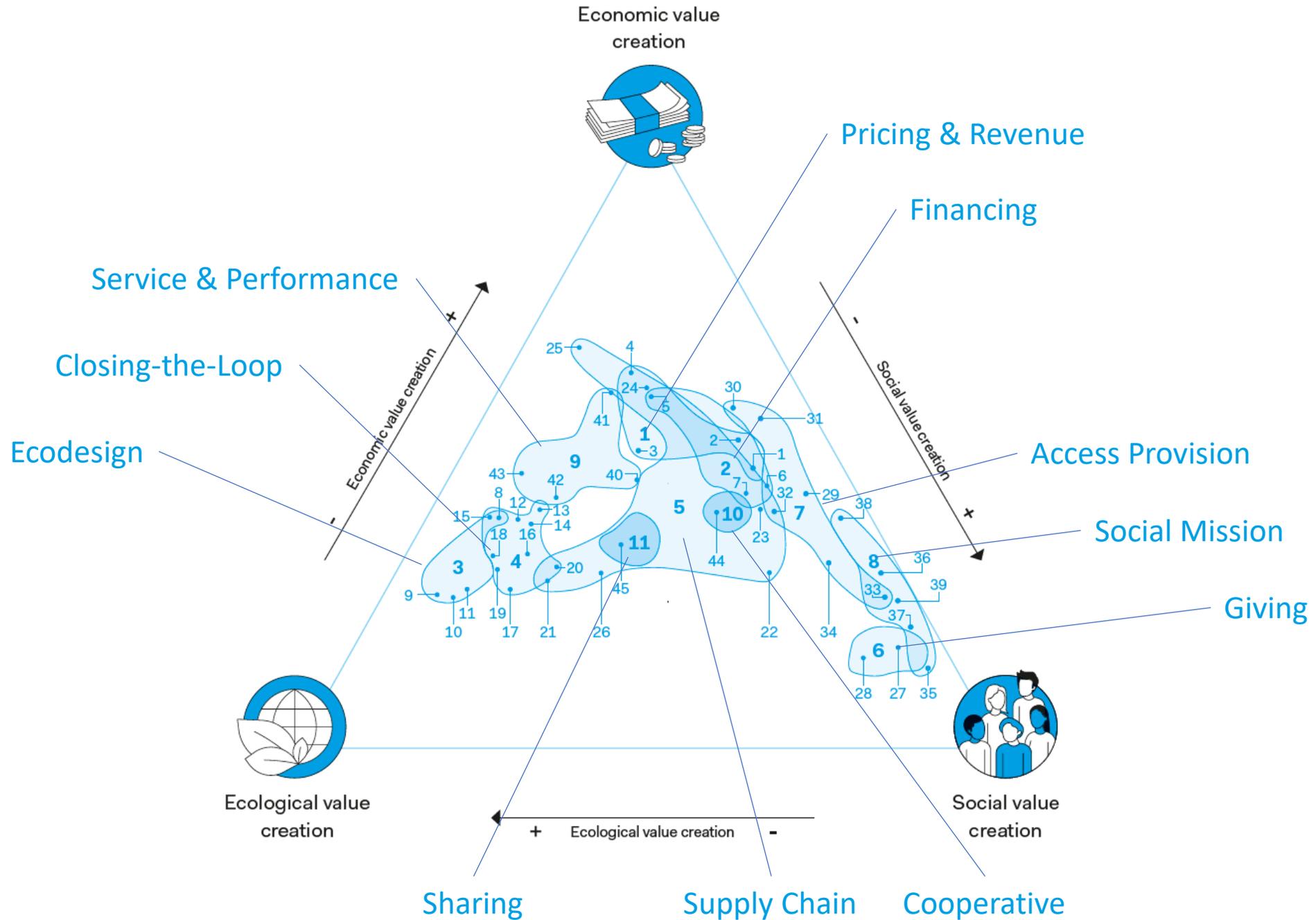
Sara Ishikawa · Murray Silverstein

WITH

Max Jacobson · Ingrid Fiksdahl-King

Shlomo Angel

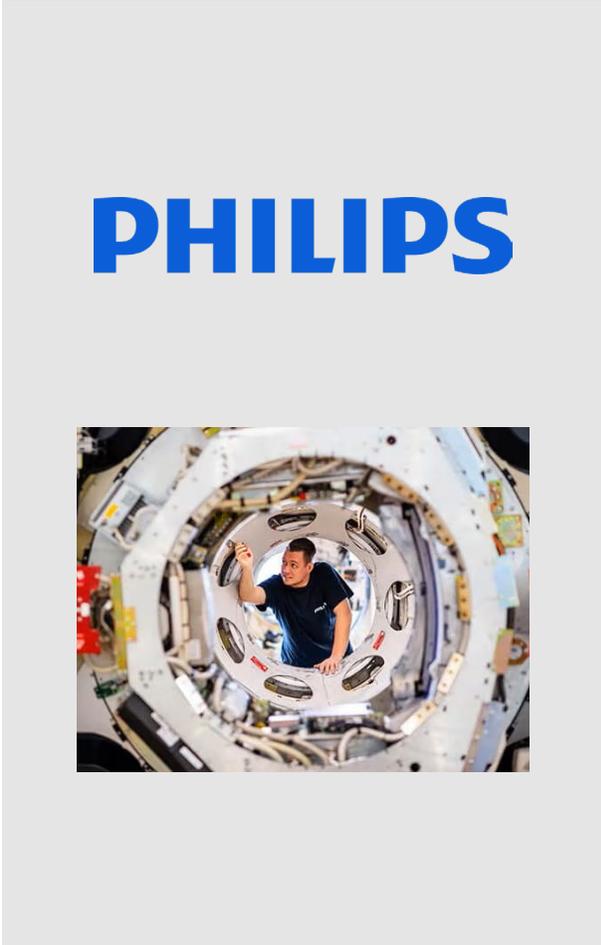
“Jedes Muster beschreibt ein Problem, das in unserer Umgebung immer wieder auftritt, und beschreibt dann den Kern der Lösung für dieses Problem, so dass diese Lösung millionenfach verwendet werden kann, ohne es jemals zweimal auf die gleiche Weise zu tun.” (Alexander et al., 1977, p. X)



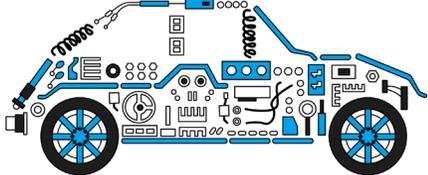
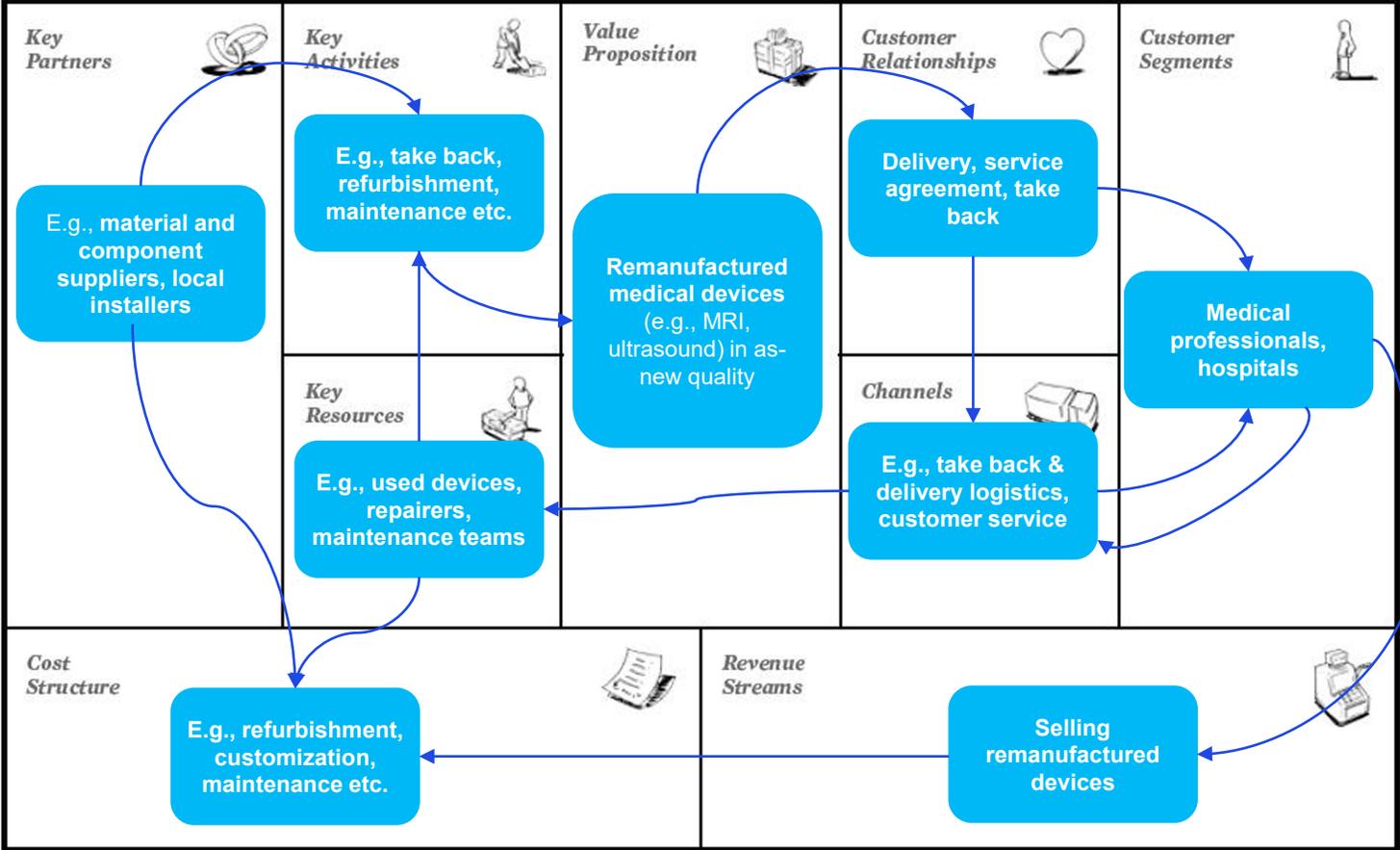


Remanufacturing

Remanufacturing.



<https://www.philips.com.au/healthcare/solutions/philips-circular-systems>



Mehrwert(e) für das Unternehmen und Kund*innen



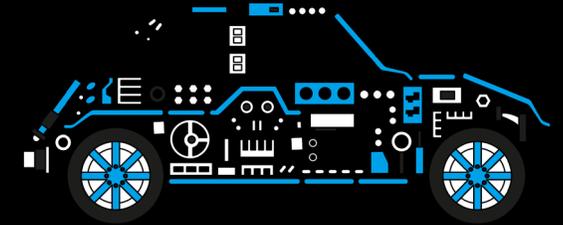
PHILIPS

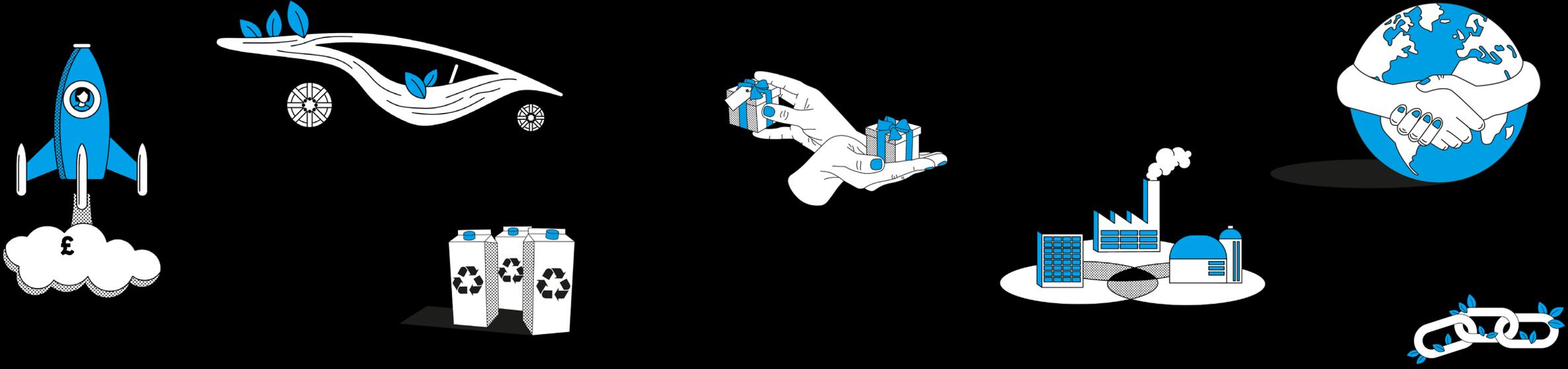
„Circular Edition“ (Medizintechnik)

80% Wiederverwendung (Gewicht)

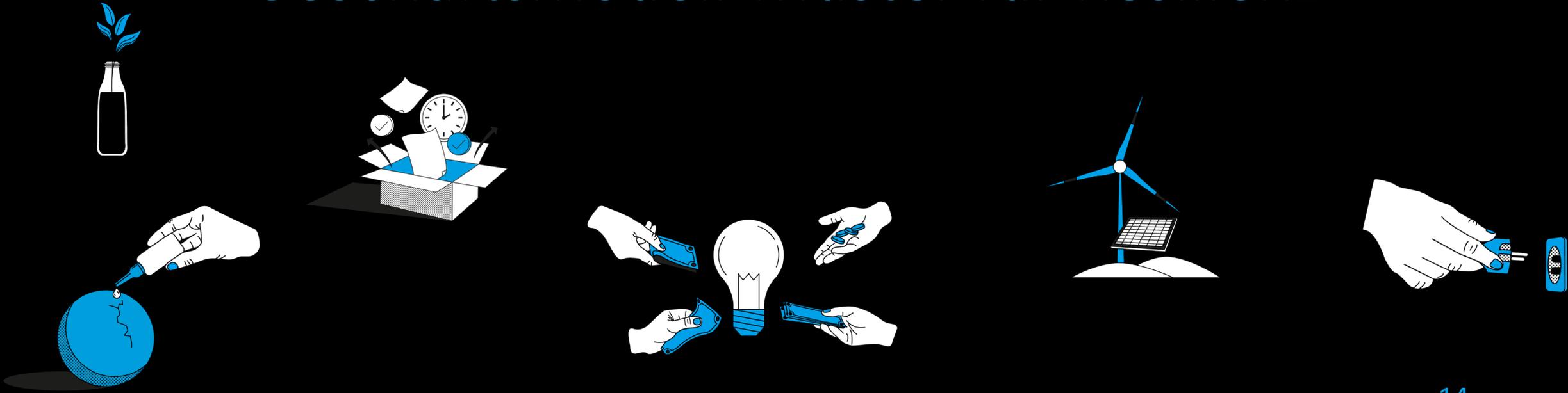
25% günstiger für Kunden

16% (2021) → 25% (2025) Umsatzanteil

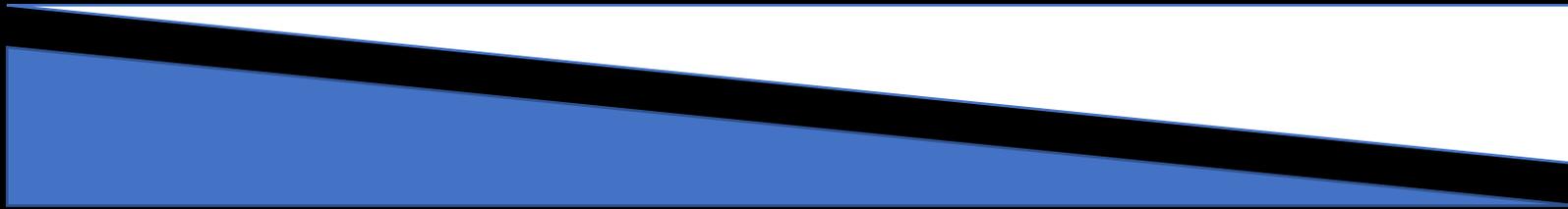




Geschäftsmodell-Muster für Resilienz



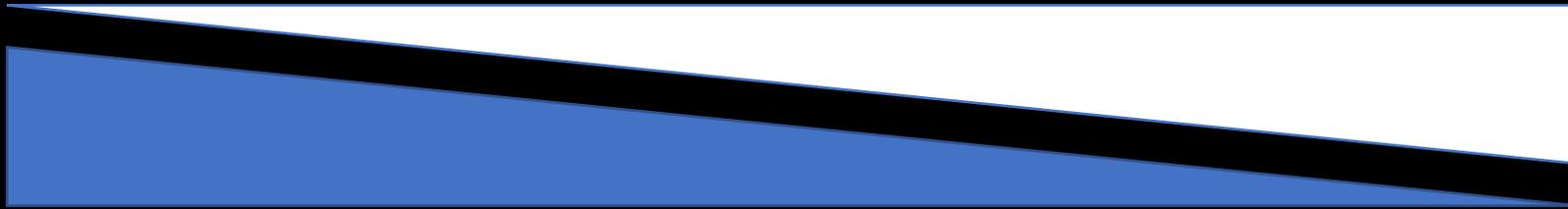
Resilienz als Service – ein neues Geschäftsmodellmuster?



„Interne Resilienz“
(Fitness eines fokalen Unt.)

„Extern geschaffene Resilienz“
(Resilienz als Service-Geschäftsmodell)

Resilienz als Service – ein neues Geschäftsmodellmuster?



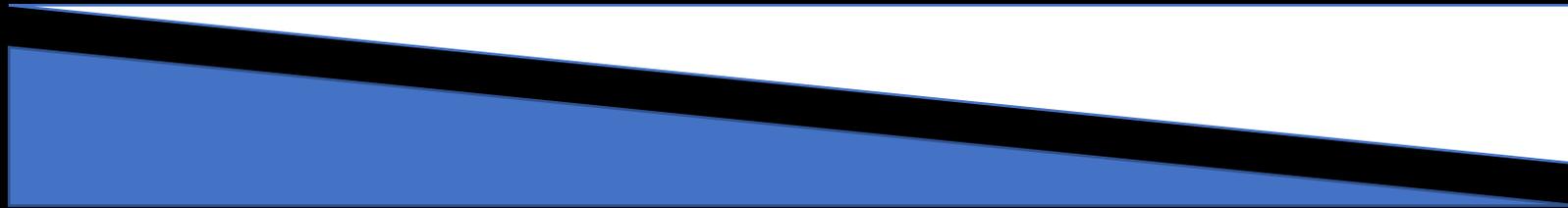
„Interne Resilienz“
(Fitness eines fokalen Unt.)

„Extern geschaffene Resilienz“
(Resilienz als Service-Geschäftsmodell)

„Vorübergehend extern
unterstützte Resilienz“
(Fokales Unt. kann sich anpassen)

„Permanent extern
unterstützte Resilienz“
(Fokales Unt. kann sich nicht anpassen)

Vorschlag

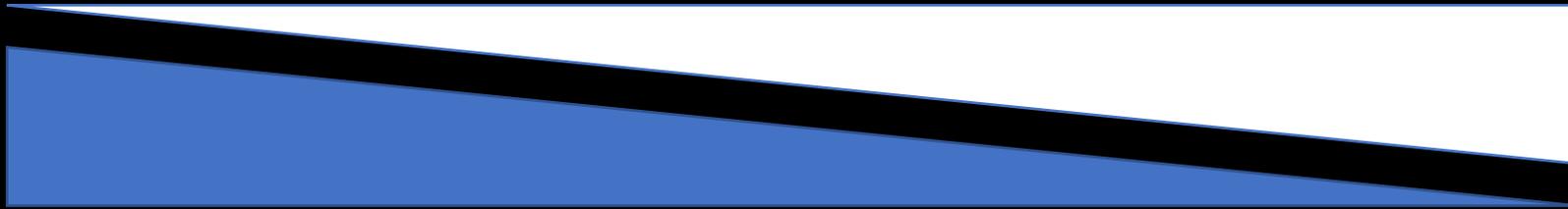


„Interne Resilienz“
(Fitness eines fokalen Unt.)

„Vorübergehend extern
unterstützte Resilienz“
(Fokales Unt. kann sich anpassen)

„Permanent extern
unterstützte Resilienz“
(Fokales Unt. kann sich nicht anpassen)

Beispiele



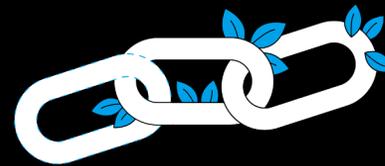
„Interne Resilienz“
(Fitness eines fokalen Unt.)

Fokales Unternehmen nutzt z.B.

- Ökodesign-Muster: z.B. „Erneuerbare Ressourcen und natürliche Prozesse“
- Lieferketten-Muster: z.B. „Kurze Lieferketten“

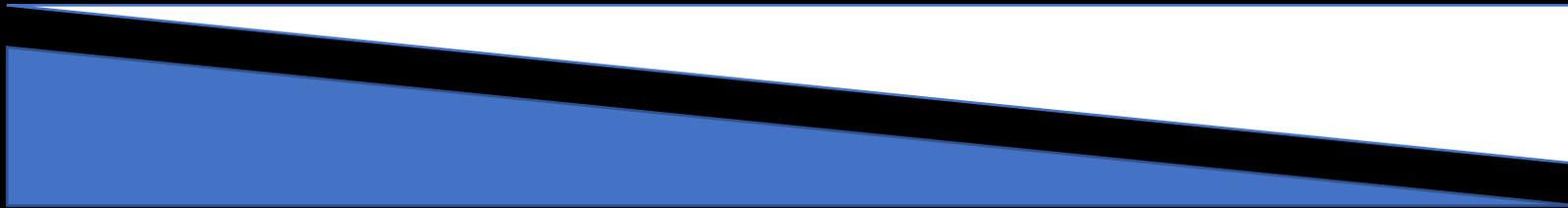


z.B. Elevance (Pflanzenöle)



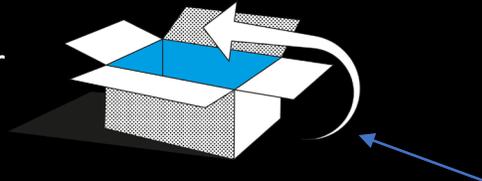
z.B. Infarm („Cloud Farming“)

Beispiele



„Vorübergehend extern
unterstützte Resilienz“
(Fokales Unt. kann sich anpassen)

z.B. Reverse Logistics
Group (als Partner für
Produktionsunt.)



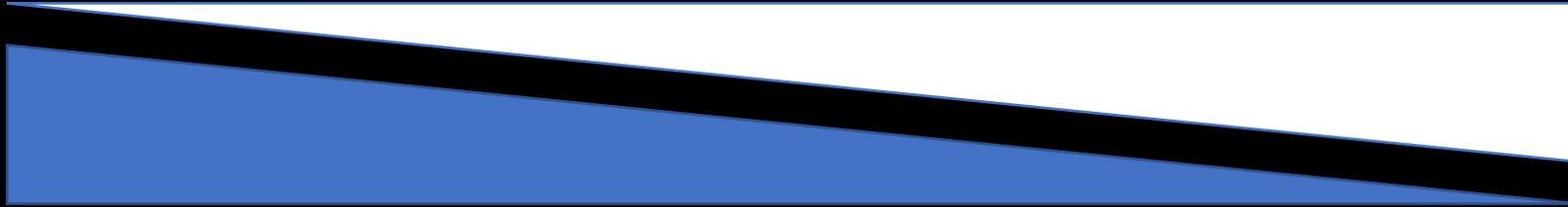
Resilienz-Dienstleister nutzt z.B.

- Kreislaufwirtschafts-Muster: z.B. „Rücknahme-Management“
- Ökodesign-Muster: z.B. „Nachhaltiges Produktdesign“



z.B. SeedForward (als
Partner für die Land-
wirtschaft)

Beispiele



z.B. Materials Marketplace
(u.a. Baustoffe)

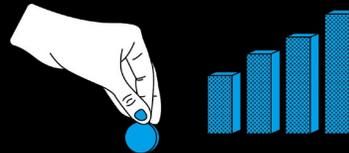


„Permanent extern
unterstützte Resilienz“
(Fokales Unt. kann sich nicht anpassen)

Resilienz-Dienstleister nutzt z.B.

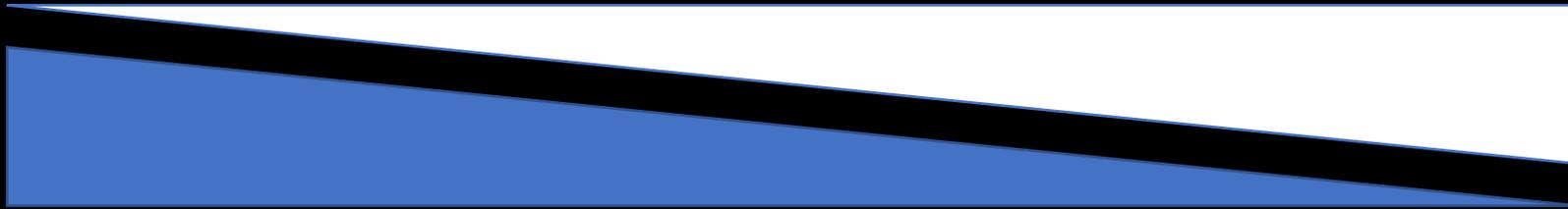
- Kreislaufwirtschafts-Muster: z.B. „Online Material-Datenbank“

z.B. „grüne Infrastrukturen“
(u.a. Schutz gegen Fluten)



- Service & Performance-Muster: z.B. „Zahlung gemäß Erfolg“

Vorschlag



„Interne Resilienz“
(Fitness eines fokalen Unt.)



Bestehende (45) Muster

„Vorübergehend extern
unterstützte Resilienz“
(Fokales Unt. kann sich anpassen)



Bestehende (45) Muster

+

Muster 46: *Anpassung* als Service

„Permanent extern
unterstützte Resilienz“
(Fokales Unt. kann sich nicht anpassen)



Bestehende (45) Muster

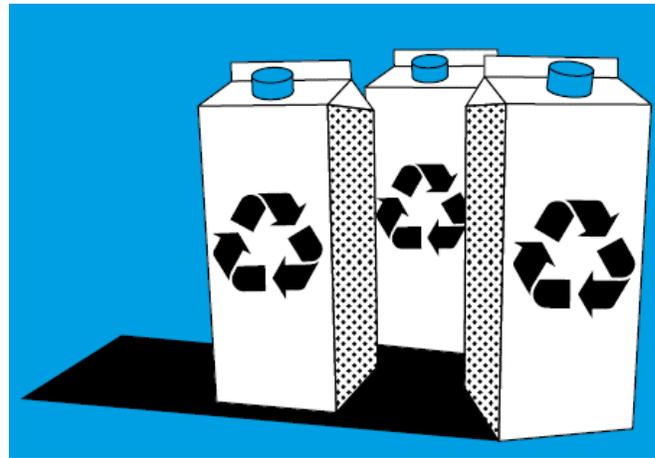
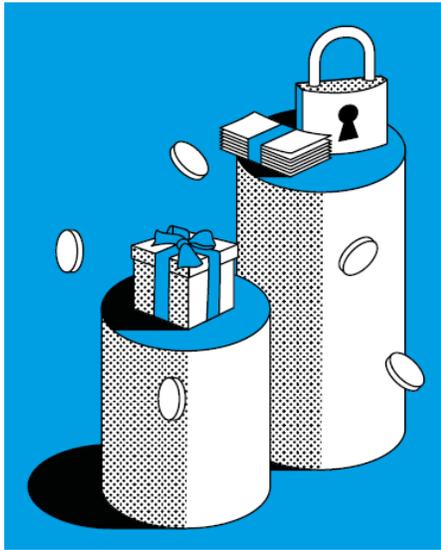
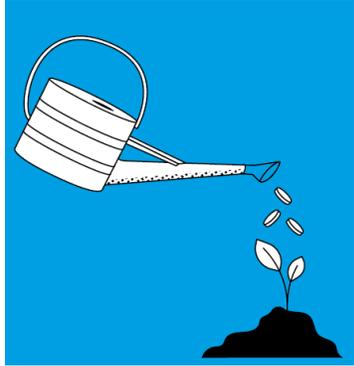
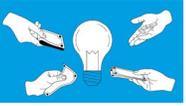
+

Muster 47: *Resilienz* als Service

Auf dem Weg zu transformativer Resilienz?

1. **RaaS-Geschäftsmodell-Muster** wurden bisher noch nicht identifiziert.
→ Ein vielversprechender Ansatz, den es zu entwickeln gilt.
2. RaaS-Geschäftsmodelle eröffnen einen **neuen Dienstleistungsmarkt**.
→ Klärung von Angebot und Nachfrage.
3. Hierbei könnten **verschiedene Anpassungspotenziale** unterschieden werden.
→ Temporäre vs. permanente Resilienz-Services.
4. **Existierende Geschäftsmodell-Muster** bieten bereits RaaS-Potentiale.
→ Neubewertung bestehender Ansätze.
5. Mehr Resilienz bedeutet nicht automatisch **mehr Nachhaltigkeit**.
→ Wirkung von Bounce Back und Bounce Forward.

Wie machen Sie Ihr Geschäft(smodell) nachhaltig und resilient!?



Sustainable Business Model Design

Florian Lüdeke-Freund
Henning Breuer
Lorenzo Massa

45 Patterns

www.SustainableBusiness.Design

fluedeke-freund@escp.eu

