

# **KREISLAUFWIRTSCHAFT ALS TREIBER FÜR WACHSTUM & NACHHALTIGKEIT – DIE DESIGNER-MÖBELBRANCHE IM WANDEL**

AM BEISPIEL VON WOHNDESIGN MAIERHOFER



## **PROJEKTARBEIT**

zur Erlangung der Zertifizierung als

**MANAGERIN FÜR KREISLAUFWIRTSCHAFT UND NACHHALTIGKEIT**

Universität Graz  
Universitätsplatz 3, 8010 Graz



design dein morgen – heute

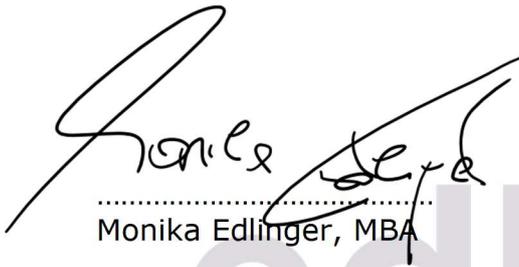
**Eingereicht von: MONIKA EDLINGER, MBA**  
1020 Wien, Castellezgasse 21/10

**Begutachterin: Dr. Geraldine Treitler**

Wien, am 17. Oktober 2024

## **EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG**

*Ich erkläre, dass ich die vorliegende Projektarbeit selbst verfasst und keine anderen als die angeführten Behelfe verwendet habe.*



.....  
Monika Edlinger, MBA

Wien, am 17. Oktober 2024

## **DANKSAGUNG**

*Danke an alle, die mich mein ganzes Leben lang auf den Weg zur Circular Economy geführt haben.*

design dein morgen – heute

## Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>EINLEITUNG</b> .....	<b>1</b>
1.1.	AUSGANGSLAGE .....	1
1.2.	ZENTRALE FRAGESTELLUNG .....	1
1.3.	PERSÖNLICHER ZUGANG .....	1
1.4.	ZIELSETZUNG UND STRUKTUR.....	1
<b>2.</b>	<b>KREISLAUFWIRTSCHAFT BEI WOHNDESIGN MAIERHOFER (PLAN)</b> .....	<b>2</b>
2.1.	STATUS QUO.....	2
2.2.	STRATEGISCHE AUSRICHTUNG .....	2
2.3.	GESCHÄFTSMODELL CIRCULAR ECONOMY .....	3
2.4.	DER PROZESS .....	4
<b>3.</b>	<b>VORGEHEN ZUR LÖSUNG DER AUFGABENSTELLUNG (DO)</b> .....	<b>6</b>
3.1.	STRATEGISCHE AUSRICHTUNG (MONAT 1) .....	6
3.2.	IDEENGENERIERUNG (MONAT 2) .....	6
3.3.	IDEENAUSWAHL UND PRIORISIERUNG (MONAT 3-4).....	6
3.4.	UMSETZUNG (MONAT 5-10).....	7
3.5.	MARKTEINFÜHRUNG (MONAT 11-12).....	7
3.6.	ABSCHLUSS (MONAT 12) (CHECK) .....	7
<b>4.</b>	<b>REALISIERUNG IN DER PRAXIS (ACT)</b> .....	<b>8</b>
4.1.	NUTZEN FÜR RELEVANTE STAKEHOLDER.....	8
4.2.	RISIKEN DER REALISIERUNG .....	8
4.3.	FINANZIERUNG UND CROWDFUNDING .....	9
4.4.	CRADLE TO CRADLE ZERTIFIZIERUNG .....	9
4.5.	PROJEKTAUFTRAG .....	9
<b>5.</b>	<b>VALIDIERUNG DES GESCHÄFTSMODELLS (RE-CHECK)</b> .....	<b>9</b>
<b>6.</b>	<b>SCHLUSSFOLGERUNG / FAZIT</b> .....	<b>10</b>
<b>7.</b>	<b>VERZEICHNISSE</b> .....	<b>11</b>

**Anmerkung:** Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit auf die geschlechtsspezifische Differenzierung (z.B. Kunde / Kundin) verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für beide Geschlechter.



## 1. Einleitung

Diese Projektarbeit gibt einen Überblick über die Ausgangslage, die zentrale Fragestellung, den persönlichen Zugang sowie Zielsetzung und Struktur der Arbeit.

### 1.1. Ausgangslage

Wohndesign Maierhofer (im Folgenden: WM) ist ein Designer-Möbelgeschäft und umfasst neben der Design Base in Brunn am Gebirge, zwei weitere Standorte in 1020 Wien sowie 1100 Wien. Der Gründer, Inhaber und Geschäftsführer Alfred Maierhofer ist gelernter Tischler und hat in den letzten 20 Jahren sein Unternehmen aufgebaut. Er ist ein Visionär und hat stets Freude daran, sich selbst, sein Team und sein Unternehmen kontinuierlich aus- und weiterzuentwickeln. Nicht zuletzt, um dem Motto seines Unternehmens gerecht zu werden: Für mehr Lebensqualität.

In den letzten Jahren hat die Designer-Möbelbranche große Veränderungen durchlaufen. Während die COVID-19-Pandemie zu einer höheren Nachfrage nach hochwertigen Möbeln führte, hat die Wirtschaftskrise das Konsumverhalten stark verändert. Konsumenten kaufen weniger, setzen jedoch vermehrt auf Qualität, Langlebigkeit und Nachhaltigkeit, was die Möbelbranche vor neue Herausforderungen stellt.

### 1.2. Zentrale Fragestellung

Die Projektarbeit beantwortet folgende Fragen:

- a. *Wie kann Kreislaufwirtschaft bei Wohndesign Maierhofer eingeführt werden?*
- b. *Welchen Nutzen bringt das Geschäftsmodell für die einzelnen Stakeholder?*
- c. *Wie lässt sich Kreislaufwirtschaft ins Unternehmen integrieren?*

### 1.3. Persönlicher Zugang

Meine Lebensweise verkörpert den Megatrend der Neo-Ökologie. Als Expertin für Geschäftsmodellentwicklung & Innovation ist es mir daher ein persönliches Bedürfnis, die Kreislaufwirtschaft zu fordern, und zu fördern. Die Design-Möbelbranche ist seit vielen Jahren beruflich und privat ein wesentlicher Teil meines Lebens. Daher macht es mir besonders viel Freude, für diese Branche ein zukunftsweisendes Umsetzungsprojekt zu erarbeiten und in weiterer Folge zu realisieren.

### 1.4. Zielsetzung und Struktur

Ziel der Arbeit ist es, die Konzepte aus dem Lehrgang für Kreislaufwirtschaft und Nachhaltigkeitsmanagement in die Praxis umzusetzen. Wichtige Inhalte sind zirkuläre Geschäftsmodelle, SDGs, Ökodesign und Nachhaltigkeitsstrategien.



## 2. Kreislaufwirtschaft bei Wohndesign Maierhofer (plan)

Im Folgenden wird der Status quo, das Geschäftsmodell sowie der Prozess der Kreislaufwirtschaft für WM dargestellt.

### 2.1. Status quo

Wohndesign Maierhofer (WM) ist ein 2002 gegründetes Möbelhaus, das sich auf hochwertige Designermöbel spezialisiert hat. Mit 15 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, und einem Umsatz von weniger als 25 Millionen Euro bietet WM über 100 internationale Marken an, darunter Rolf Benz, Wittmann, Janua und Freifrau. WM betreibt den größten Rolf Benz Showroom Österreichs und stellt auf 2.000 m<sup>2</sup> inspirierende Wohnwelten aus. Die Stärken des Unternehmens liegen in hochwertigen und aktuellen Möbeln, individueller Beratung und der Planung.

Bislang lag der Fokus bei WM jedoch nicht auf Kreislaufwirtschaft oder gezielten Nachhaltigkeitsstrategien.



Abbildung 1: Wohndesign Maierhofer, Brunn am Gebirge

### 2.2. Strategische Ausrichtung

WM plant ein weiteres Geschäftsmodell mit Fokus auf Kreislaufwirtschaft, um nachhaltiger zu werden, neue Zielgruppen zu erschließen und ein langfristiges Wachstum zu sichern. Ein zusätzlicher Standort in Wien oder Umgebung wird in Erwägung gezogen. Durch Kreislaufwirtschaft will WM ein System schaffen, das Ressourcen effizient nutzt, Abfall minimiert und Materialien im Umlauf hält. Statt des bisherigen linearen Modells („take – make – waste“) soll durch Wiederverwendung, Reparatur und Recycling ein zirkuläres Modell etabliert werden.

Die Einführung von „refurbished“ Möbeln bietet umweltfreundliche, kostengünstige Alternativen, verbessert das Markenimage und schafft neue Geschäftsmöglichkeiten.

### 2.3. Geschäftsmodell Circular Economy

Das Geschäftsmodell der Kreislaufwirtschaft basiert auf folgenden Eckpunkten:

#### Refurbishment

- **Qualitätskontrolle:** Alle gebrauchten Möbelstücke werden aufbereitet, inklusive Reparatur und Auffrischung.
- **Zertifizierung:** Jedes refurbished Möbelstück erhält eine interne Qualitätszertifizierung.
- **Garantie:** Ein Jahr Garantie auf refurbished Möbel stärkt das Vertrauen der Kunden.

#### Nachhaltigkeitsfokus

- **Umweltschutz:** Neben neuen Möbeln bietet WM auch gebrauchte Möbel an, um CO<sub>2</sub>-Emissionen und Ressourcenverbrauch zu senken.
- **Umweltprojekte:** Jeder Kauf unterstützt Umweltinitiativen, z. B. Baumpflanzaktionen.

#### Individuelle Anpassung

- **Personalisierung:** Kunden können in der Produktion von refurbished Möbeln bereits aktiv mitbestimmen und somit ihre Einzigartigkeit betonen.
- **Beratung:** Persönliche Beratung steht weiterhin im Mittelpunkt, um den optimalen Anpassungsprozess zu begleiten.

#### Erlebnisorientierter Showroom

- **Präsentation:** Refurbished Möbel werden in realistischen Wohnumgebungen ausgestellt, um die Kunden zu inspirieren.
- **Veranstaltungen:** Workshops fördern das Bewusstsein für nachhaltiges Wohndesign und klären über die Vorteile von refurbished Möbeln auf.

#### E-Commerce-Plattform

- **Online-Shop:** Ein benutzerfreundlicher Online-Shop unterstützt den Verkauf von refurbished Möbeln mit detaillierten Beschreibungen und Bildern.
- **Transparente Informationen:** Angaben zur Geschichte und Aufarbeitung der Möbel erhöhen das Vertrauen der Kundschaft.

Durch die Einführung von refurbished Möbeln stärkt WM nicht nur die Umweltfreundlichkeit, sondern bietet auch eine wirtschaftlich tragfähige Lösung, die den Anforderungen umweltbewusster Verbraucher gerecht wird.

Das neue Geschäftsmodell fördert die Verbindung von Qualität, Individualität und Nachhaltigkeit, was langfristig zu einem positiven Markenimage und stabilen Wachstumschancen führt.

## 2.4. Der Prozess

Der Kreislauf besteht aus 6 Stufen:

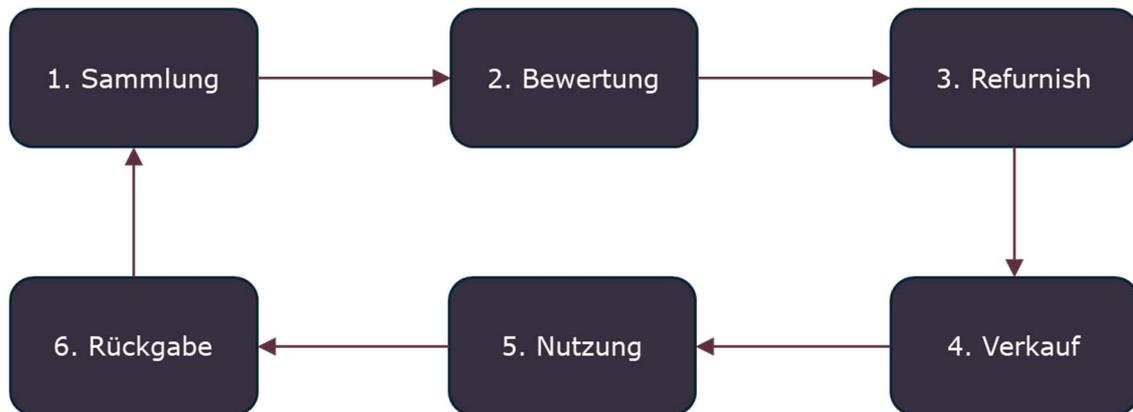


Abbildung 2: Der Prozess der Kreislaufwirtschaft bei Wohndesign Maierhofer

### **ad 1) Sammlung**

Ein zentrales Element für die Sammlung von Möbeln ist ein Rücknahmeprogramm für alte Möbel bei Neukäufen. Wohndesign Maierhofer (WM) bietet exklusiv die Möglichkeit, bereits beim Kauf neuer Möbel eine Rücknahmevereinbarung abzuschließen. Kunden haben die Option, ihre Möbel nach 3, 5 oder 10 Jahren zurückzugeben und dafür einen festgelegten Preis zu erhalten, unabhängig davon, ob sie anschließend neue oder refurbished Möbel bei WM erwerben.

- Vorteile dieses Programms: Designliebhaber können regelmäßig ihre Einrichtung erneuern und immer die neuesten Modelle besitzen, ähnlich wie es bei Autos gängige Praxis ist.
- Anpassungsfähigkeit: Möbel lassen sich leicht an veränderte Wohnsituationen oder Lebensumstände anpassen.
- Flexibilität: Kunden können Möbel auch bei veränderter finanzieller Lage oder Geschmacksvorlieben problemlos zurückgeben.

Neben dem Rücknahmeprogramm bezieht WM gebrauchte Möbel aus den folgenden Quellen:

- Recycling- und Wertstoffhöfe
- Second-Hand-Läden
- Online-Marktplätze (z.B. eBay Kleinanzeigen, Willhaben, Facebook Marketplace)
- Events und Sammelaktionen (z.B. Flohmärkte)
- Nachlässe und Verlassenschaften

Bei der Sammlung achtet WM auf die Marken, Qualität und die Eignung der Möbel für eine erfolgreiche Aufarbeitung (Refurbishment).

### ad 2) Bewertung

Gebrauchte Möbel werden von geschulten Mitarbeitern / Experten auf ihren Zustand geprüft und bewertet, um sicherzustellen, dass sie den Anforderungen für das Refurbishment entsprechen.

### ad 3) Refurbish

Die Möbel werden in der eigenen Tischlerei und durch professionelle Tapezierer repariert und auf einen hohen Qualitätsstandard gebracht. Dabei arbeitet WM eng mit den jeweiligen Marken - wie z.B. Rolf Benz und Freifrau - zusammen, um sicherzustellen, dass nur qualitätskonforme Materialien und Techniken verwendet werden.

### ad 4) Verkauf

Die aufbereiteten Möbel erhalten ein Qualitätssiegel und werden über verschiedene Kanäle verkauft: im neuen Showroom, durch Kooperationspartner und im eigenen Online-Shop.

### ad 5) Nutzung

Refurbished Möbel können von einer breiten Zielgruppe genutzt werden, darunter:

- Umweltbewusste Verbraucher
- Junge Erwachsene und Studierende
- Familien
- Soziale Initiativen und gemeinnützige Organisationen
- Design- und Trendbewusste Kunden

### ad 6) Rückgabe

Durch das Rücknahmeprogramm wird Kunden die Rückgabe von Möbeln erleichtert, um sie für zukünftige Refurbishment-Prozesse erneut in den Kreislauf zu bringen.

Durch dieses Geschäftsmodell wird klar aufgezeigt, wie Kreislaufwirtschaft praktisch umgesetzt werden kann.



### 3. Vorgehen zur Lösung der Aufgabenstellung (do)

Der Innovationsprozess bei Wohndesign Maierhofer (WM) basiert auf dem Modell von J. Hauschildt und gliedert sich in sechs Phasen: Strategische Ausrichtung. Ideengenerierung. Ideenauswahl. Umsetzung. Markteinführung. Abschluss.

Die Projektlaufzeit beträgt 12 Monate. Im Folgenden wird der Prozess unter Bezugnahme auf die Inhalte des Lehrgangs Kreislaufwirtschaft und Nachhaltigkeitsmanagement beschrieben.

#### 3.1. Strategische Ausrichtung (Monat 1)

Die strategische Ausrichtung von WM basiert auf dem Megatrend Neo-Ökologie. Relevante Aspekte sind Lebensqualität, Minimalismus, Circular Economy und Sinn-Ökonomie. Zudem sind folgende Sustainable Development Goals (SDGs) von besonderer Bedeutung:

- SDG 12: Verantwortungsvolle Konsum- und Produktionsmuster, was zu nachhaltigen Produktions- und Konsumpraktiken beiträgt.
- SDG 8: Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum durch neue, nachhaltige Geschäftsmodelle.
- SDG 13: Klimaschutz durch die Verringerung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks.

Ein wichtiger Rahmen ist die Ökodesign-Verordnung der EU, die Mindestanforderungen für die umweltgerechte Gestaltung von Produkten festlegt.

Ziel von WM ist es, durch Kreislaufwirtschaft den Energieverbrauch, Materialeinsatz und die Umweltbelastung zu reduzieren.

#### 3.2. Ideengenerierung (Monat 2)

In der Ideengenerierung werden verschiedene Stakeholder miteinbezogen, um die Qualität und Vielfalt der Ideen zu erhöhen. Dieser Ansatz fördert sowohl PEOPLE-Ziele (Wohlbefinden der Menschen) als auch PARTNERSHIP-Ziele (globale Zusammenarbeit, SDG 17). Es wird die doppelte Wesentlichkeitsanalyse berücksichtigt:

- Finanzielle Wesentlichkeit (In-Out-Perspektive): Wie beeinflussen Nachhaltigkeitsthemen das Unternehmen finanziell?
- Umwelt- und soziale Wesentlichkeit (Out-In-Perspektive): Wie beeinflusst das Unternehmen die Umwelt und Gesellschaft?

Auf Basis dieser Analyse und unter Anwendung des Modells der 9Rs (Reduce, Reuse, Repair, Refurbish, Remanufacture, Recycle, Recover) sowie des Business Model Navigators der Universität St. Gallen werden Ideen für das Geschäftsmodell entwickelt.

#### 3.3. Ideenauswahl und Priorisierung (Monat 3–4)

Aus den generierten Ideen werden durch qualitative und quantitative Marktforschung folgende Schwerpunkte priorisiert:

- Reduce: Das Konsumverhalten zu einem Nutzungsverhalten ändern.
- Reuse, Repair, Refurbish, Remanufacture: Möbel wiederverwenden, reparieren, aufarbeiten oder neu herstellen.
- Recycle, Recover: Materialien aus alten Möbeln gewinnen und in den Kreislauf zurückführen.

Auf Grundlage dieser Analyse wird das Geschäftsmodell definiert, das auf diesen Prinzipien basiert und in der Praxis umgesetzt werden soll.

### **3.4. Umsetzung (Monat 5–10)**

Für die Umsetzung wird das ECODOOD Business Canvas genutzt, um eine strukturierte Herangehensweise sicherzustellen. Die Werte der Menschenwürde, Transparenz, ökologische Nachhaltigkeit und Gerechtigkeit spielen hierbei eine zentrale Rolle. Das Projektteam besteht aus dem Geschäftsführer, fünf Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter und einem externen Berater. Das Team arbeitet jede Woche montags am Projekt. Zu Beginn werden die Rahmenbedingungen festgelegt: Budget, Rollen, Zeitplan sowie die Auswahl der relevanten Stakeholder.

### **3.5. Markteinführung (Monat 11–12)**

Die Markteinführung umfasst eine Kommunikationsstrategie, Marketing, PR, Webseite und Stakeholder-Kommunikation. Ein zentrales Element ist der Nachhaltigkeitsbericht, der WM als Vorbild in der Branche positioniert, obwohl das Unternehmen noch nicht berichtspflichtig ist.

Der Bericht folgt Best Practices, wie denen von WOOM und REWE, und umfasst u.a. die Nachhaltigkeitsstrategie, Ziele und Verantwortung, Kreislaufwirtschaftsmodell, ESG-Standards, relevante SDGs, sowie die Scope 1, 2 und 3 Emissionen, um die CO<sub>2</sub>-Bilanz transparent darzustellen.

### **3.6. Abschluss (Monat 12) (CHECK)**

Nach der Markteinführung erfolgt der Projektabschluss. Das Kernteam evaluiert den gesamten Prozess, Ergebnisse und Ressourcen. Für die weitere kontinuierliche Messung dieses Geschäftsmodells werden KPIs festgelegt:

- Finanzielle KPIs: Umsatzwachstum. Profitabilität. Kosten der Aufbereitung. Rückkaufquote.
- Operative KPIs: Durchlaufzeit der Aufbereitung. Anzahl verkaufter refurbished Möbel. Lagerumschlag. Prozentsatz nicht-verwertbarer Möbel.
- Umweltbezogene KPIs: CO<sub>2</sub>-Einsparung. Recyclingrate.
- Kundenorientierte KPIs: Kundenzufriedenheit. Neukunden.
- Strategische KPIs: Markenimage. Wettbewerbsfähigkeit.

Diese KPIs geben einen klaren Überblick, um den Erfolg kontinuierlich zu messen.



#### 4. Realisierung in der Praxis (act)

Die Realisierung folgt dem Innovationsprozess (Punkt 3. Vorgehen zur Lösung der Aufgabenstellung (do)). Darüber hinaus werden hier wesentliche Inhalte weiter vertieft.

##### 4.1. Nutzen für relevante Stakeholder

Der Nutzen für verschiedene Stakeholder ist ein zentraler Aspekt der Marke und ein wesentlicher Teil zur Entscheidung der Realisierung.

Stakeholder	Nutzen
Kunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosteneinsparungen durch günstigere refurbished Möbel.</li> <li>• Beitrag zur Nachhaltigkeit.</li> <li>• Alte Designs sind wieder verfügbar.</li> <li>• Individuelle Designs.</li> </ul>
Unternehmen (WM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue Zielgruppe</li> <li>• Umsatzsteigerung</li> <li>• Stärkung der Marke</li> <li>• Schaffung neuer Arbeitsplätze</li> <li>• Stärkung der Kooperationen mit Handelspartnern</li> <li>• Wesentlicher Beitrag zu Nachhaltigkeit</li> </ul>
Umwelt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abfallreduzierung und Ressourcenschonung.</li> <li>• CO<sub>2</sub>-Reduktion durch weniger Neuproduktion und bessere Materialverwertung.</li> </ul>
Regierungen/ Behörden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterstützung von Umweltzielen.</li> <li>• Reduzierte Entsorgungskosten durch weniger Abfall.</li> </ul>

Tabelle 1: Nutzen der Kreislaufwirtschaft für relevante Stakeholder

##### 4.2. Risiken der Realisierung

Bei der Umsetzung der Kreislaufwirtschaft gibt es einige Risiken, die berücksichtigt werden müssen:

- Kosten für die Aufbereitung: Die Reparatur von Designermöbeln könnte teurer und zeitaufwändiger sein als erwartet.
- Qualitätskontrolle: Hohe Qualitätsstandards für refurbished Möbel zu halten, ist entscheidend für das Markenimage.
- Nachfrageunsicherheit: Die Nachfrage nach refurbished Möbeln könnte geringer ausfallen, besonders in einem Markt, der auf Luxusprodukte setzt.
- Logistik und Lagerung: Die Sammlung und Lagerung gebrauchter Möbel erfordert zusätzliche Ressourcen und könnte bestehende Abläufe belasten.
- Wettbewerb: Andere Möbelhändler könnten ähnliche Geschäftsmodelle entwickeln, was den Wettbewerb verschärfen könnte.

Diese Risiken werden durch sorgfältige Planung und entsprechende Maßnahmen minimiert.

### 4.3. Finanzierung und Crowdfunding

Die Finanzierung wird durch Eigenmittel der Geschäftsführung und Kooperationspartner sowie durch Förderprogramme für Kreislaufwirtschaft unterstützt. Zusätzlich ist ein Crowdfunding geplant, um das Projekt weiter zu finanzieren. Des Weiteren gibt es eine Vielzahl an Förderungen speziell für Kreislaufwirtschaft. Die Details und Möglichkeiten werden im Projektverlauf konkretisiert.

### 4.4. Cradle to Cradle Zertifizierung

Eine Cradle to Cradle (C2C) Zertifizierung wird angestrebt. Sie passt zum Konzept der Kreislaufwirtschaft und dient als Qualitätsmerkmal sowie als Wettbewerbsvorteil für WM. Die C2C-Zertifizierung fördert die vollständige Wiederverwertbarkeit von Produkten, was perfekt mit der Idee der Wiederaufbereitung und Langlebigkeit von Möbeln harmoniert.

### 4.5. Projektauftrag

Derzeit laufen Gespräche mit dem Geschäftsführer von Wohndesign Maierhofer (WM) zur praktischen Umsetzung des Kreislaufwirtschaftsprojekts. Alfred Maierhofer, selbst gelernter Handwerker und umweltbewusster Manager, steht der Idee positiv gegenüber. Die endgültige Form der Zusammenarbeit wird durch weitere Gespräche festgelegt.

Der Projektstart erfolgt nach der Zustimmung durch Alfred Maierhofer.



## 5. Validierung des Geschäftsmodells (re-check)

Die Validierung des Geschäftsmodells unter Anwendung der KPI's (3.6. Abschluss (Monat 12) (CHECK)) erfolgt auf jährlicher Basis. Für die Validierung wird ein Open Innovation Ansatz gewählt. Dh. neben Wohndesign Maierhofer und Monika Edlinger werden relevante Stakeholder miteinbezogen. Eine Anpassung des Geschäftsmodells erfolgt basierend auf die Ergebnisse, kontinuierlich.

## 6. Schlussfolgerung / Fazit

Durch die Beschreibung der Kreislaufwirtschaft für refurbished Möbel wurden die eingangs gestellten drei Fragen klar beantwortet:

- a. Geschäftsmodell: Das Konzept für refurbished Möbel bietet eine nachhaltige Erweiterung des bestehenden Angebots von Wohndesign Maierhofer, indem gebrauchte Möbel gesammelt, aufbereitet und verkauft werden.
- b. Nutzen für Stakeholder: Alle relevanten Stakeholder – Kunden, Unternehmen, Umwelt und Gemeinschaft – profitieren direkt durch Kosteneffizienz, neue Einnahmequellen, Markenimage und Umweltvorteile.
- c. Integration ins Unternehmen: Die schrittweise Umsetzung, etwa durch Möbelrücknahme, Partnerschaften und nachhaltige Kommunikation, zeigt, dass das neue Geschäftsmodell gut in das bestehende Unternehmenskonzept integriert werden kann.

Die Risiken wurden erhoben und werden in der Umsetzung noch weiter konkretisiert. Die Ergebnisse werden in der Planung und Umsetzung des neuen Geschäftsmodells berücksichtigt.

Die soziale und ökologische Verantwortung steht durch dieses Geschäftsmodell im Einklang. Dadurch ist anzunehmen, dass der ökonomische Erfolg auf ganz natürliche Weise entsteht.

Eine Umsetzung dieses Geschäftsmodells wird auf Basis dieser Arbeit befürwortet.

designer  
sign.  
design dein morgen – heute

## 7. Verzeichnisse

### Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Wohndesign Maierhofer, Brunn am Gebirge .....	2
Abbildung 2: Der Prozess der Kreislaufwirtschaft bei Wohndesign Maierhofer ...	4

### Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Nutzen der Kreislaufwirtschaft für relevante Stakeholder .....	8
---	---

### Methodenverzeichnis

Innovationsprozess nach J. Hauschild  
 Business Model Navigator, der Universität St. Gallen  
 ECODOOD Business Canvas

### Literaturverzeichnis

- Rusinek H. (2023):* Work-Survive-Balance. Warum die Zukunft der Arbeit die Zukunft unserer Erde ist; Herder Verlag.
- Gassmann O., Frankenberger K., Czik Michaela (2017):* Geschäftsmodelle entwickeln - 55+ innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator; Carl Hanser Verlag München
- Busch Ch. (2023):* Erfolgsfaktor Zufall – Wie wir Ungewissheit und erwartete Ereignisse für uns nutzen können; Murmann Verlag

design dein morgen – heute

### Onlinequellen

<https://gewinnezukunft.podigee.io/>  
<https://austria.econgood.org/>  
<https://www.ffg.at/thema/kreislaufwirtschaft>  
<https://c2ccertified.org/>  
<https://chatgpt.com/>

