



SUSTAINABILITY- CHALLENGE

Ein Workshop-Leitfaden für eine
Nachhaltigkeitsbewertung
von Start-ups

SUSTAINABILITY-CHALLENGE

Ein Workshop-Leitfaden für eine Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups

Der Leitfaden unterstützt bei der Vorbereitung und Durchführung eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups. Der Fokus des Formats liegt auf der DIN SPEC 90051-1, die als ein Rahmenwerk für eine Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups konzipiert worden ist.

Ein Sustainability-Challenge-Workshop gibt Start-ups einen Einblick in die Möglichkeiten der DIN SPEC 90051-1, zeigt deren Anwendungskontext auf und hebt die Potenziale einer Berücksichtigung der Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups hervor.

Folgende weitere Materialien können für die Workshop-Durchführung verwendet werden:

- Foliensatz: Sustainability-Challenge-Workshop für Start-ups
- Template für die Bewertung der Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups
- DIN SPEC 90051-1 Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups
- DIN SPEC 90051-1 Praxistool

Die Dokumente stehen zum Download zur Verfügung unter:

- www.uol.de/innovation/tools
- www.start-green.net/tools

Zitiervorschlag:

Hurrelmann, K., Fichter, K. (2021). Sustainability-Challenge. Ein Workshop-Leitfaden für eine Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups. Oldenburg: Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.

Impressum:

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg
Fakultät II – Department für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften
Apl. Prof. Innovationsmanagement und Nachhaltigkeit
Ammerländer Heerstr. 114-118
26129 Oldenburg

Der Workshop-Leitfaden ist im Rahmen des Projektes „Sustainability4All: Sustainability als Erfolgsfaktor für alle Start-ups“ (03KF0100C) entstanden.



Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz. (Lizenz: <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/legalcode.de>)

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages





INHALTSVERZEICHNIS

1	Hintergrund eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups	4
2	Relevanz einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups	6
3	Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups mit der DIN SPEC 90051-1	8
4	Zielgruppe und Ziele eines Sustainability-Challenge-Workshops	13
5	Sustainability-Challenge-Workshop auf Grundlage der DIN SPEC 90051-1	14
	5.1 Voraussetzungen für eine Workshop-Teilnahme	14
	5.2 Planung und Durchführung eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups	16
	5.3 Template Ankündigung eines Sustainability-Challenge-Workshops	20
	5.4 Template für die Bewertung der Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups	21
6	Literatur	33

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Übergeordnete Ziele der DIN SPEC 90051-1	5
Abb. 2: Nutzen einer Nachhaltigkeitsbewertung für Start-ups	7
Abb. 3: Was ist die DIN SPEC 9051-1	8
Abb. 4: Konzept der Wirkungslogik	9
Abb. 5: Unternehmerisches Nachhaltigkeitsmodell der DIN SPEC 90051-1	10
Abb. 6: Exemplarischer Bewertungsprozess am Beispiel der Leistungen (outputs)	10



HINTERGRUND EINES SUSTAINABILITY-CHALLENGE-WORKSHOPS FÜR START-UPS

Für Start-ups gibt es eine Vielzahl an Informations-, Beratungs- und Weiterbildungsangeboten. Außerdem sind in den letzten Jahren unterschiedliche Tools und Methoden entstanden, die Start-ups bei der Entwicklung von nachhaltigkeitsorientierten Geschäftsmodellen unterstützen.¹ Insbesondere für Start-ups stellt neben der Auswahl von geeigneten Unterstützungsangeboten vor allem die Bewertung der Nachhaltigkeitswirkung eine Challenge dar, weil u.a. aufgrund von begrenzten Ressourcen und nicht vorhandenen Informationen eine systematische Bewertung der marktlichen, gesellschaftlichen und ökologischen Wirkungen des Start-ups erschwert wird. Auch für die Gründungsförderung existieren keine etablierten Prozesse und Leitlinien, um im Rahmen von Auswahlverfahren und Beratungsangeboten die Nachhaltigkeitswirkungen von Start-ups zu bestimmen. Vor der gleichen Herausforderung stehen ebenfalls Investierende und Kapitalgebende, die die Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups als ein nicht-finanzielles Erfolgskriterium (z.B. in Form von ESG-Kriterien oder Impact-Kennzahlen) in ihre Investitionsentscheidungen einbeziehen wollen.²

Nachhaltigkeitswirkungen von Start-ups können im Sinne der Theorie des Wandels³ in Outcomes (Wirkungen bei den Start-ups und den direkten Stakeholdern) und Impacts (ökologische, gesellschaftliche, ökonomische Wirkungen jenseits der direkten Stakeholder) differenziert werden. Soziale oder umweltrelevante Outcomes entstehen zum Beispiel durch den Aufbau von Teamkompetenzen für nachhaltiges Wirtschaften. Die durch die Start-ups induzierten Impacts

können beispielsweise Beiträge zur Erreichung der Sustainable Development Goals leisten und somit zu Veränderungen im Markt und in der Zivilgesellschaft führen oder durch verringerte Treibhausgas-Emissionen den Umwelt- und Klimaschutz stärken.

Im Vergleich zu etablierten Unternehmen muss bei einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups ein größerer Fokus auf das zukünftige Nachhaltigkeitspotenzial gelegt werden, da sich die Wertschöpfungsketten erst im Aufbau befinden und historische Unternehmensdaten und Kennzahlen noch nicht vorhanden sind. Bisher berücksichtigen Ansätze zur unternehmensbezogenen Nachhaltigkeitsbewertung⁴ die Spezifika von Start-ups jedoch nur bedingt. Deshalb ist ein flexibles Rahmenwerk notwendig, welches insbesondere einen Orientierungsrahmen für eine Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups bietet.

Seit 2020 liegt mit der DIN SPEC 90051-1 ein Standard für die Identifikation und Bewertung der tatsächlichen und potenziellen Nachhaltigkeitswirkungen von Start-ups vor. Auf Grundlage der DIN SPEC 90051-1 können sowohl die Nachhaltigkeitswirkungen des Geschäftsmodells als auch der Produkte bzw. Dienstleistungen in Form einer Fremd- oder Selbstbewertung erfasst werden. Die DIN SPEC 90051-1 ist als branchenübergreifender Zugang konzipiert, der in allen Entwicklungsphasen eines Start-ups eingesetzt werden kann.⁵

Abb. 1: Übergeordnete Ziele der DIN SPEC 90051-1



Quelle: Eigene.

Vor diesem Hintergrund ist der vorliegende Leitfaden zur Durchführung eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups entwickelt worden. Ein Sustainability-Challenge-Workshop gibt einen Einblick in die Möglichkeiten der DIN SPEC 90051-1, zeigt deren Anwendungskontext auf und hebt die Potenziale einer Berücksichti-

gung der Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups hervor. Außerdem entwickeln die teilnehmenden Start-ups Handlungsoptionen, um im Rahmen einer Selbstbewertung die Nachhaltigkeitswirkung des eigenen Start-ups zu bestimmen und möglichst zu erhöhen.



RELEVANZ EINER NACHHALTIGKEITSBEWERTUNG VON START-UPS

Die Relevanz einer Nachhaltigkeitsbewertung nimmt sowohl für die Start-ups selbst als auch für potenziell Investierende, Gründungsförderakteure und bei der Ausgestaltung von Gründungsförderprogrammen zu.

Die Ergebnisse einer Nachhaltigkeitsbewertung und die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen können für Start-ups zum Beispiel einen Nutzen bei Kundenakquise, Kapitalsuche, Bewerbungen für Awards, Businessplan-Wettbewerben und Förderprogrammen sowie bei der Fördermittelakquise aufweisen. Insbesondere in folgenden Bereichen kann die Nachhaltigkeitsbewertung eines Start-ups positive Auswirkungen auf die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit haben.

Kapitalgewinnung und Stärkung von nachhaltigkeitsorientierten Investment-Entscheidungen

Für Gründungsförderprogramme ist die Nachhaltigkeitsorientierung des Geschäftsmodells sowie die potenzielle Nachhaltigkeitswirkung des Gründungsvorhabens zunehmend relevant. So bietet zum Beispiel die Deutsche Bundesstiftung Umwelt ein Green Start-up Programm an. Die Relevanz von Nachhaltigkeitswirkungen steigt an, da zum Beispiel im Sinne einer missionsorientierten Forschungs- und Innovationspolitik Fördermittelprogramme zunehmend den Lösungsbeitrag des zu fördernden Vorhabens zur Bewältigung von großen gesellschaftlichen Zukunftsherausforderungen berücksichtigen.⁶ Auch für Investierende im Bereich der Frühphasenfinanzierung ist die potenzielle Nachhaltigkeitswirkung des Start-ups in einem immer größeren Umfang von Bedeutung.⁷

Nachhaltigkeitsorientierte Geschäftsmodellentwicklung

Die Geschäftsmodellentwicklung von Start-ups ist in vielen Fällen ein iterativer Prozess. Vor dem Hintergrund der globalen Nachhaltigkeitsherausforderungen und Fragen nach der Zukunftsfähigkeit des jeweiligen Geschäftsmodells kann die systematische Berücksichtigung von Nachhaltigkeit die Richtungssicherheit bei der Geschäftsmodellentwicklung steigern. Außerdem erhöht sich die Wettbewerbsfähigkeit von nachhaltigkeitsorientierten Start-ups, da Kundinnen und Kunden zunehmend nachhaltige Produkte und Dienstleistungen einfordern.⁸

Nachhaltigkeits- und Wirkungsmanagement

Der Green Startup Monitor 2021 hebt hervor, dass 76% aller Start-ups in Deutschland ihre ökologische und gesellschaftliche Wirkung als strategierelevant ansehen und die Hälfte der befragten Start-ups gibt an, dass sie bereits die ökologische und gesellschaftliche Wirkung in Ansätzen in die Key Performance Indikatoren aufgenommen haben.⁹ Somit steigt der Bedarf an einer systematischen und geleiteten Reflexion über die ökologischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wirkungen, die durch die Wertschöpfung von Start-ups entstehen können. In späteren Entwicklungsphasen des Start-ups kann hierauf ein Nachhaltigkeits- und Wirkungsmanagement aufgebaut werden.

Nachhaltigkeitsorientierte Unternehmenskultur

Die Entwicklung von geeigneten Managementprozessen und einer Unternehmenskultur ist für Start-ups in der Frühphase eine große Herausforderung. Im Rahmen einer Nachhaltigkeitsbewertung können bereits bestehende Grundsätze der Unternehmensführung und -kultur reflektiert werden und es besteht die Möglichkeit, einen nachhaltigkeitsorientierten Fokus durch eine klare Unternehmensvision und -mission zu entwickeln oder auszubauen.¹⁰

Transparente Wertschöpfungsketten und Kommunikation

Transparente Wertschöpfungsketten erlangen für viele interne und externe Stakeholder eines Unternehmens eine immer größere Relevanz. Dies zeigt sich u.a. darin, dass die Bedeutung von sozialen und ökologischen (Branchen-) Standards innerhalb von Wertschöpfungsketten zunimmt (vgl. zum Beispiel die Diskussion im Zusammenhang mit dem 2021 vom Bundestag verabschiedeten deutschen Lieferkettengesetz und der Entwicklung eines zukünftigen EU-Lieferkettengesetzes).¹¹ Eine Nachhaltigkeitsbewertung kann die Ausgestaltung einer nachhaltigen und transparenten Wertschöpfungskette bei Start-ups fördern und eine transparente Kommunikation gegenüber den Stakeholdern stärken.

Abb. 2: Nutzen einer Nachhaltigkeitsbewertung für Start-ups ...

zum Beispiel bei Kundenakquise, Investorengesprächen, Bewerbungen für Awards, Businessplanwettbewerben und Förderprogrammen sowie bei der Fördermittelakquise



Wettbewerbsvorteile durch nachhaltigkeitsorientierte Unternehmensführung und -kultur



Nachhaltigkeitsorientierte Geschäftsmodellentwicklung erhöht Zukunftsfähigkeit



Kapitalgewinnung: Impact Investing gewinnt an Bedeutung



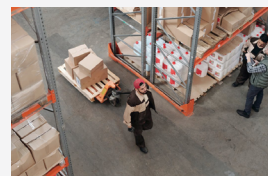
Richtungssicherheit durch Identifizierung und Minimierung von Risiken



Erschließung neuer Märkte z.B. durch Kommunikation der Nachhaltigkeitswirkung



Strukturiertes Nachhaltigkeits- und Wirkungsmanagement



Transparentes Wertschöpfungs-ketten- und Stakeholdermanagement

Quelle: Eigene, © Fotos: siehe Seite 33.



NACHHALTIGKEITSBEWERTUNG VON START-UPS MIT DER DIN SPEC 90051-1

Die DIN SPEC 90051-1 ermöglicht eine branchen- und geschäftsmodellübergreifende Bewertung der Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups in allen Entwicklungsphasen. Sie unterstützt den Bewertungsprozess u.a. durch die Vorstellung von geeigneten Nachhaltigkeitskriterien und Fragestellungen. Im Bewertungsprozess erfolgt eine Differenzierung nach tatsächlicher und potenzieller Nachhaltigkeitswirkung des Start-ups. Die Nachhaltigkeitsbewertung kann in Form einer Fremd- und Selbstbewertung durchgeführt werden.

Mit der DIN SPEC 90051-1 wird ein qualitativer Bewertungsansatz verfolgt, um ein Stärken-Schwächen-Profil bezüglich der Nachhaltigkeitswirkung des jeweiligen Start-ups zu erstellen und um eine Grundlage für mögliche Handlungsoptionen zur Steigerung der Nachhaltigkeitswirkung zu entwickeln.

Die Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups unterscheidet sich vor allem aus drei Gründen von einer Nachhaltigkeitsbewertung etablierter Unternehmen:

- Aufgrund der frühen Phasen der Unternehmens- und Geschäftsmodellentwicklung kann zum Beispiel die Nachhaltigkeitswirkung der teilweise noch im Entwicklungsprozess befindlichen Produkte und Dienstleistungen nur mit Hilfe von Annahmen und Szenarien ermittelt werden.
- Die Datenbasis zur Analyse der bisherigen Leistung (Performance) und der erzielten Wirkungen (Outcomes und Impacts) ist bei Start-ups begrenzt. Außerdem befinden sich die Wertschöpfungsketten oft erst im Aufbau.
- Im Vergleich zu etablierten Unternehmen sind in den meisten Fällen nur sehr begrenzte interne Ressourcen vorhanden, um eine Nachhaltigkeitsbewertung durchzuführen.

Abb. 3: Was ist die DIN SPEC 9051-1



Quelle: Eigene.

Der Schwerpunkt einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups liegt auf dem zukünftigen Nachhaltigkeitspotenzial. Außerdem sollte eine Bewertung nur vorgenommen werden, wenn eine Selbstbewertung durch das Start-up oder eine Fremdbewertung zum Beispiel durch Kapitalgebende oder Gründungsförderprogramme mit einem vertretbaren Aufwand durchgeführt werden kann.

Bei den Bewertungskriterien unterscheidet die DIN SPEC 90051-1 zwischen den sogenannten Befähiger-Kriterien des Start-ups, die einen positiven Beitrag zur Nachhaltigkeitswirkung leisten, und den Ergebnis-Kriterien im Sinne der

(potenziellen) ökonomischen, ökologischen und sozialen Wirkungen auf die internen und externen Stakeholder. Die Befähiger- und Ergebnis-Kriterien werden in der DIN SPEC 90051-1 nach der mit der Theorie des Wandels verbundenen IOOI-Wirkungslogik kategorisiert. Die Ressourcen (Inputs) und die unternehmerischen Handlungen (Activities) des Start-ups werden in einen kausalen Zusammenhang zu den Produkten und Dienstleistungen (Outputs) gesetzt. Bei den Outcomes liegt der Fokus auf den Wirkungen, die bei den internen und externen Stakeholdern des Start-ups entstehen können. Im Zusammenhang mit den Impacts werden die möglichen Wirkungen auf Umwelt, Gesellschaft und Markttransformation in den Blick genommen.

Abb. 4: Konzept der Wirkungslogik

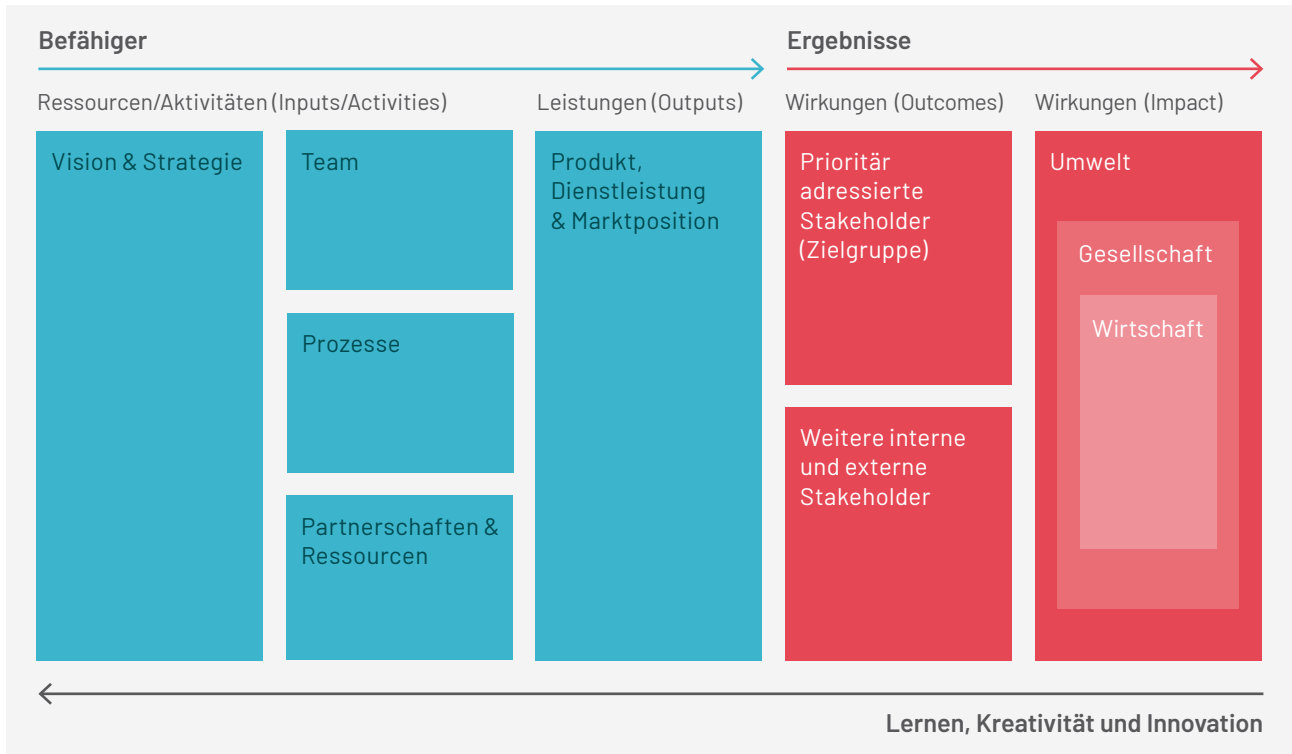


Quelle: Eigene in Anlehnung an¹².

Der DIN SPEC 90051-1-Bewertungsprozess ermöglicht ein strukturiertes sowie gleichzeitig flexibles Vorgehen und ist an bestehende Bewertungsansätze von Investierenden (als Vorprüfung oder Due Diligence) anschlussfähig. Die DIN SPEC

90051-1 legt einen Fokus auf nichtfinanzielle und nachhaltigkeitsorientierte qualitative Kriterien. Hierbei sind für den Bewertungsprozess die folgenden Dimensionen eines unternehmerischen Nachhaltigkeitsmodells handlungsleitend.

Abb. 5: Unternehmerisches Nachhaltigkeitsmodell der DIN SPEC 90051-1




Quelle: DIN SPEC 90051-1-Konsortium (2021): Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups - Das Praxistool der DIN SPEC 90051-1. Ein Anwendungsleitfaden für Kapitalgebende, Start-ups, Gründungsförderakteure und Bewertungsinstitutionen, S. 6.

Für jeden Befähiger-Prüfungsbereich sind Kriterien, allgemeine sowie nachhaltigkeitspezifische Beispielfragen und Indikatoren zur qualitativen Bewertung entwickelt worden. Bei der Analyse der Wirkungsdimensionen unterstützen

wirkungsspezifische Prüfungsfragen sowie Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Ergebnisse, die je nach Ziel der Nachhaltigkeitsbewertung flexibel ausgewählt werden können.

Abb. 6: Exemplarischer Bewertungsprozess am Beispiel der Leistungen (Outputs)

Prüfungsbereich	Kriterien	Allgemeine Prüfungsfragen
<p>Produkt/ Dienstleistung & Marktposition</p> 	<p>Problem, Produkt Technologie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Welches Problem wird gelöst? Wer hat das Problem und warum? ● Worin besteht die Lösung? ● Welches Produkt bzw. welche Dienstleistung wird angeboten? ● Welche Technologie steckt dahinter? Ist sie bewährt? ● Worin unterscheidet sich die Lösung von anderen Produkten? Was ist die Unique Selling Proposition (USP)? ● Wie sieht der Herstellungsprozess aus?* ● Liegen alle erforderlichen Genehmigungen vor?* ● Gibt es Patente? Sind Schutzrechte (IP) klar festgelegt?*

Nachhaltigkeitsspezifische Prüfungsfragen

- Gibt es einen Bezug zu den SDGs oder zu expliziten Nachhaltigkeitsherausforderungen?
- Wird ein ökologisches oder gesellschaftliches Problem adressiert?
- Liegen Produkt oder Technologie in einem gesellschaftlich umstrittenen Bereich?
- Welche wesentlichen Auswirkungen auf Gesellschaft und Umwelt hat die Lieferkette?*

Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Befähigerkriterien

Das Nutzenversprechen ist klar und überzeugend dargelegt und bezieht sich auf ein relevantes gesellschaftliches oder ökologisches Problem.	😊 <input type="checkbox"/>	🚫 <input type="checkbox"/>
	😐 <input type="checkbox"/>	❓ <input type="checkbox"/>
	😞 <input type="checkbox"/>	❗ <input type="checkbox"/>
Der beabsichtigte Beitrag des Produktes, der Dienstleistung bzw. der Technologie zu den SDGs ist definiert und überzeugend.	😊 <input type="checkbox"/>	🚫 <input type="checkbox"/>
	😐 <input type="checkbox"/>	❓ <input type="checkbox"/>
	😞 <input type="checkbox"/>	❗ <input type="checkbox"/>
Das Produkt oder die Technologie liegen nicht in einem gesellschaftlich stark umstrittenen Bereich oder es wird überzeugend dargelegt, warum sie trotzdem zur Nachhaltigkeit beitragen können.	😊 <input type="checkbox"/>	🚫 <input type="checkbox"/>
	😐 <input type="checkbox"/>	❓ <input type="checkbox"/>
	😞 <input type="checkbox"/>	❗ <input type="checkbox"/>



Die Bewertung erfolgt mit Hilfe einer Rangskala.

- | | |
|--|---|
| 😊 Trifft voll zu | ❓ Weitere Infos müssen eingeholt werden |
| 😐 Trifft teilweise zu | ❗ Es besteht Handlungsbedarf: Aktion erforderlich |
| 😞 Trifft nicht zu | 📝 Anmerkungen/Begründungen |
| 🚫 Nicht relevant, kein Handlungsbedarf | |

Quelle: DIN SPEC 90051-1-Konsortium (2021): Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups - Das Praxistool der DIN SPEC 90051-1. Ein Anwendungsleitfaden für Kapitalgebende, Start-ups, Gründungsförderakteure und Bewertungsinstitutionen.

Für die Planung und Durchführung eines Sustainability-Challenge-Workshops sind neben dem vorliegenden Leitfaden und den ergänzenden Materialien insbesondere zwei weitere Dokumente relevant: Der DIN SPEC 90051-1 Standard selbst

mit Hintergrundinformationen zum Bewertungsrahmen und zu wichtigen definitorischen und konzeptionellen Grundlagen sowie ein Praxistool zur Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups auf Grundlage der DIN SPEC 90051-1.

DIN SPEC 90051-1 „Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups“

Das Dokument zum DIN SPEC 90051-1-Standard weist folgenden Aufbau auf:

- Definition von relevanten Begriffen und Konzepten für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups
- Herleitung von Zielen und Zielgruppen im Rahmen einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups sowie Definition der jeweiligen Rollen der Zielgruppen
- Vorstellung des Bewertungskonzeptes
- Anhänge u.a. mit den zugrundeliegenden Bewertungskonzepten und Ansätzen sowie einer Anwendungsversion der DIN SPEC 90051-1.

Der DIN SPEC 90051-1 „Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups“ wird kostenfrei zur Verfügung gestellt (nach Registrierung): <https://www.beuth.de/de/technische-regel/din-spec-90051-1/329926946>

DIN SPEC 90051-1 Praxistool

Das Praxistool der DIN SPEC 90051-1 für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups ermöglicht mit über 200 Beispielfragen, die befähigenden Faktoren und Wirkungen von Start-ups auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft strukturiert zu bewerten. Der Anwendungsleitfaden basiert auf der DIN SPEC 90051-1 „Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups“. Im Leitfaden wird der Bewertungsprozess für Kapitalgebende, Start-ups, Gründungsförderakteure und Bewertungsinstitutionen komprimiert und nutzerfreundlich aufbereitet.

https://www.borderstep.de/wp-content/uploads/2021/01/DIN-SPEC-90051-1-Praxistool_DE_final.pdf



ZIELGRUPPE UND ZIELE EINES SUSTAINABILITY-CHALLENGE-WORKSHOPS

Zielgruppen des Workshop-Formates und des Leitfadens

Das Workshop-Format richtet sich sowohl an Start-ups mit einem bereits an Nachhaltigkeitskriterien orientierten Geschäftsmodell als auch an Start-ups, die prüfen wollen, inwieweit sie ihr bisheriges Geschäftsmodell aufgrund der zunehmenden Nachhaltigkeits Herausforderungen anpassen wollen oder müssen. Die Zielgruppe des Leitfadens sind somit vor allem Gründungsförderakteure, die Start-ups für Fragen der Nachhaltigkeitswirkung sensibilisieren und mit einem Workshop-Angebot den Prozess der Nachhaltigkeitsbewertung unterstützen wollen.

Ziele eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups

Die an einem Sustainability-Challenge-Workshop teilnehmenden Start-ups sollen auf Grundlage der DIN SPEC 90051-1

- die Bedeutung und die Herausforderungen einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups kennen,
- den Nutzen und Anwendungskontext der DIN SPEC 90051-1 einordnen können,
- die Möglichkeiten sowie die Vor- und Nachteile einer Selbst- und Fremdbewertung in Bezug auf die Nachhaltigkeitswirkung ihres Geschäftsmodells reflektieren,
- Weiterentwicklungspotenziale ihres Geschäftsmodells bezüglich der Nachhaltigkeitswirkung identifizieren,

- exemplarisch die Anwendung der DIN SPEC 90051-1 erproben,
- Kompetenzen und Fähigkeiten im Gründungsteam entwickeln und aufbauen, um im Anschluss an den Workshop eine weiterführende Selbstbewertung der Nachhaltigkeitswirkung des Start-ups durchführen zu können.

Nutzen eines Sustainability-Challenge-Workshops für die Gründungsförderung

Gründungsförderakteure können mit dem Angebot eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups zum einen auf die steigende Nachfrage nach nachhaltigkeitsbezogenen Unterstützungsangeboten reagieren und zum anderen ihr Profil und ihre Kompetenzen durch die Entwicklung von Angebotsformaten mit Nachhaltigkeitsbezug stärken. Die Gründungsförderung kann zum Beispiel Beratungsangebote etablieren, die Start-ups bei einer Selbstbewertung auf Grundlage der DIN SPEC 90051-1 unterstützen.

Darüber hinaus können unter Einbezug der DIN SPEC 90051-1 bereits etablierte Kriterien zur Auswahl von Start-ups für Gründungsförderangebote oder Investmententscheidungen mit einer Bewertung der Nachhaltigkeitswirkung kombiniert werden. Für diese Formen der Fremdbewertung sind allerdings spezifische Weiterbildungsangebote und Workshop-Formate für die Gründungsförderung oder Investierende notwendig.



SUSTAINABILITY-CHALLENGE-WORKSHOP AUF GRUNDLAGE DER DIN SPEC 90051-1

5.1 Voraussetzungen für eine Workshop-Teilnahme

Geschäftsmodell und Nachhaltigkeitsorientierung des Start-ups

Die Gründungsteams oder Start-ups sollten bereits ein grundsätzliches Konzept für ihr Geschäftsmodell entwickelt haben, da eine Nachhaltigkeitsbewertung auf Grundlage der DIN SPEC 90051-1 alle Elemente eines Wertschöpfungssystems einbezieht. Das Start-up kann bereits einen Nachhaltigkeitsbezug oder -fokus aufweisen. Dies ist aber keine Teilnahmevoraussetzung.

Wenn das Geschäftsmodell des Gründungsvorhabens noch nicht vorliegt oder bisher nur in Ansätzen entwickelt worden ist, dann kann zum Beispiel zur Vorbereitung auf den Workshop das Instrument des Sustainable Business Canvas bei der Entwicklung, Analyse und Visualisierung des Geschäftsmodells unterstützen. Das Sustainable Business Canvas ist ein integrierter Ansatz, der zugleich allgemeine als auch nachhaltigkeitsbezogene Fragestellungen und Themen im Kontext eines Geschäftsmodellentwicklungsprozesses in den Fokus rückt.

Ein Workshop-Leitfaden sowie ein Sustainable-Business-Canvas-Poster können hier abgerufen werden:

<https://start-green.net/tools/material-fur-trainer-dozenten>

Auswahl von teilnehmenden Start-ups

Vor dem Workshop sollten Vorabinformationen zu den Start-ups eingeholt und der Unternehmenskontext geprüft werden, um zu klären, ob das Start-up überhaupt einen positiven Beitrag zur Nachhaltigkeit leisten kann. Die DIN SPEC 90051-1 schlägt hierfür u.a. folgende Fragestellungen vor:

- Ist das Start-up in einer Branche oder einem Technologiefeld tätig, die oder das als zukunftsfähig eingestuft werden kann?
- Inwiefern treffen relevante Ausschluss-, Risiko- oder Positivkriterien auf das Start-up zu und welche Auswirkungen hat das auf die Bewertung bzw. die Frage, ob eine individuelle Nachhaltigkeitsbewertung sinnvoll ist?

Die teilnehmenden Start-ups könnten auch nach ihrer Entwicklungsphase differenziert werden, um das Workshop-Format eventuell auf die jeweilige Zielgruppe anzupassen. Die DIN SPEC 90051-1 schlägt folgende Unterscheidung vor:

- Pre-Seed/Seed: Unternehmen, die noch nicht gegründet bzw. noch nicht am Markt tätig sind und die im Prozess sind, das Geschäftsmodell sowie Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln.
- Start-up/Wachstum: Unternehmen, die bereits gegründet und mit ihren Produkten und Dienstleistungen am Markt tätig sind.

Anzahl an Workshop-Teilnehmenden

Die mögliche Gesamtanzahl an Teilnehmenden ist von mehreren Faktoren abhängig: Während des Workshops sollte zum Beispiel eine exemplarische Selbstbewertung der Nachhaltigkeitswirkung der Start-ups vorgenommen werden. Wenn sich die Teilnehmenden bisher nicht kennen und der Workshop als Online-Variante durchgeführt wird, dann gelingt dies am besten, wenn mindestens zwei Personen aus dem Start-up-Team teilnehmen. Es können auch externe Sparring-Partner den Bewertungsprozess mit durchführen. Der Vorteil besteht in einer externen Perspektive, die zum Beispiel von Gründungsförderakteuren oder Teilnehmenden eines anderen Start-ups eingenommen werden kann. Gerade bei einer Online-Variante ist aber zu berücksichtigen, dass hierfür ein größerer Zeitaufwand notwendig ist und Start-ups, die als Sparring-Partner agieren, eventuell im Rahmen der begrenzten Zeit nicht mehr ihr eigenes Geschäftsmodell exemplarisch bewerten können. Somit kann die Anzahl an Sparring-Partnern bzw. Co-Moderato-

rinnen und -Moderatoren ein begrenzender Faktor sein. Die Anzahl an Teilnehmenden hängt auch von der Entwicklungsphase der Start-ups und dem Umfang der bisherigen Nachhaltigkeitsorientierung ab. Stehen die Teilnehmenden zum Beispiel noch am Anfang des Geschäftsmodellentwicklungsprozesses und sind mit den Herausforderungen einer Nachhaltigkeitsbewertung noch nicht vertraut, dann sollten mehr Dialogphasen eingeplant werden und der Austausch ist bei einer kleineren Gruppengröße in vielen Fällen besser möglich.

Das vorliegende Workshop-Konzept ist mit Start-ups aus unterschiedlichen Entwicklungsphasen und mit einem variierenden Umfang der bereits bestehenden Nachhaltigkeitsorientierung erprobt worden. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass insgesamt nicht mehr als 20 Personen in einen Online-Workshop involviert sein sollten, um Raum für Dialoge zu schaffen, Zeit für die Vorstellung von Gruppenarbeitsphasen zu ermöglichen und den zeitlichen Gesamtumfang einer Online-Variante kompakt halten zu können.

5.2 Planung und Durchführung eines Sustainability-Challenge-Workshops

Online- oder Präsenzworkshop

Bei der Planung und Durchführung eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups muss zwischen einem Präsenzworkshop und einer Online-Variante unterschieden werden.

Bei einem Präsenzworkshop können mehr Dialogphasen mit und zwischen den jeweiligen Start-up-Teams eingeplant werden. Außerdem können während eines Präsenzworkshops längere Arbeitsgruppenphasen besser integriert werden. Bei einem Online-Workshop liegt der Fokus eher auf einer Sensibilisierung bezüglich der Bedeutung einer Nachhaltigkeitsbewertung

für Start-ups sowie auf der Vorstellung des DIN SPEC 90051-1-Bewertungskonzeptes und -prozesses.

Workshop-Ankündigung

Je nach Zugang und Kontakt zu den potenziell teilnehmenden Start-ups kann eine kurze Ankündigung mit den Zielen und Inhalten des Workshops für die Gewinnung von Teilnehmenden eingesetzt werden. Die in Abschnitt 5.3 angeführte Vorlage für eine Ankündigung kann zum Beispiel an den jeweiligen Kontext und die anbietende Institution angepasst werden.

Foliensatz: Sustainability-Challenge-Workshop für Start-ups

Der vorliegende Leitfaden enthält ausgewählte Abbildungen, die für die Durchführung eines Sustainability-Challenge-Workshops entwickelt worden sind und in einem Foliensatz zusammengefasst wurden. Der Foliensatz kann als Vorlage verwendet und für die jeweilige Workshop-Situation angepasst werden. Der Foliensatz sollte einen Einblick in die

- Bedeutung und in die Herausforderungen einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups
 - Potenziale bezüglich der Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups
 - DIN SPEC 90051-1 und deren Nutzen und Anwendungskontext
 - exemplarische Anwendung der DIN SPEC 90051-1 für das eigene Start-up
- geben.

Die Workshop-Leitung sollte während der Inputphasen einen Fokus auf das Vorgehen zur exemplarischen Nachhaltigkeitsbewertung legen. Je nach Zusammensetzung der ausgewählten teilnehmenden Start-ups müssen hierfür zum Beispiel Nachhaltigkeitskonzepte und Bewertungsverfahren in einem unterschiedlichen Umfang erläutert werden. Eine kontextbezogene Anpassung des Foliensatzes wird deshalb empfohlen. Weitere Hintergrundinformationen zu Bewertungsansätzen und Nachhaltigkeitskonzepten werden zum Beispiel im DIN-SPEC 90051-1 Standard hergeleitet und definiert.

Die Vorlage für den Foliensatz steht zum Download zur Verfügung unter:

- www.uol.de/innovation/tools
- www.start-green.net/tools

Exemplarischer Bewertungsprozess

Der Bewertungsprozess sollte unter Einbezug eines Bewertungs-Templates durchgeführt werden, da so die jeweiligen Teams gut durch den Bewertungsprozess geführt werden können. In der Bewertungsvorlage sollte die Verortung des Prüfungsbereiches im unternehmerischen Nachhaltigkeitsmodell der DIN-SPEC 90051-1 deutlich werden. Außerdem ist eine Reduzierung des Umfangs an Prüfungsfragen und Bewertungskriterien aus dem Beispielpool der DIN-SPEC 90051-1 zu empfehlen. Die Auswahl der geeigneten Zugänge hängt zum Beispiel davon ab, ob sich die teilnehmenden Start-ups bereits mit Nachhaltigkeitsfragen auseinandergesetzt haben und inwieweit Fachtermini, die teilweise in den Beispielfragen verwendet werden, bekannt sind oder während des Workshops durch die Moderation erläutert werden müssten.

Während eines Online-Workshops sollte der Bewertungsprozess durch die Start-up-Teams nur für einzelne Prüfungsbereiche exemplarisch durchgeführt werden, da die Dialog- und Interaktionsmöglichkeiten bei einer ausschließlichen Online-Variante begrenzt sind. In einem Online-Workshop können zum Beispiel ein Befähiger- und ein Ergebnis-Prüfungsbereich für das jeweilige Start-up sehr gut exemplarisch bewertet werden, um so Erfahrungen mit dem Bewertungsprozess zu sammeln und die Herausforderungen zu erkennen. Außerdem kann auf dieser Grundlage das weitere Vorgehen des Start-ups mit der Workshop-Leitung abgestimmt werden. Die im Abschnitt 5.4 angeführte Vorlage für die exemplarische Nachhaltigkeitsbewertung der Produkte oder Dienstleistungen sowie der Marktposition des Start-ups bezieht sich auf den Befähiger-Prüfungsbereich.

Der Ergebnis-Prüfungsbereich der Bewertungsvorlage gibt einen Einblick in die Prüfung der möglichen ökologischen, gesellschaftlichen und ökonomischen Wirkungen des Start-ups (Impact). Die vorliegende exemplarische Bewertungsvorlage ist im Rahmen der Entwicklung des Workshop-Konzeptes getestet und weiterentwickelt worden. Vor dem Hintergrund der jeweiligen Ziele eines Workshops kann diese Vorlage direkt übernommen oder angepasst werden. Außerdem können auch für die anderen Dimensionen der Prüfungsbereiche auf dieser Grundlage individuelle Bewertungsvorlagen erstellt werden.

Zur Durchführung der exemplarischen Bewertung sollten die jeweiligen Teams in Kleingruppen aufgeteilt werden. Die meisten Videokonferenzlösungen bieten hierfür die Erstellung von Break-Out-Räumen an.

Das Template für einen exemplarischen Bewer-

tungsprozess steht als PDF-Dokument zum Download zur Verfügung unter:

- www.uol.de/innovation/tools
- www.start-green.net/tools

Regieplan für einen Sustainability-Challenge-Workshop für Start-ups

Der folgende Regieplan ist für eine Online-Variante eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups entwickelt worden. Der Leitfaden legt aus zwei Gründen den Fokus auf eine Online-Variante: Das Workshop-Konzept ist während der Corona-Pandemie erstellt und erprobt worden. Somit war die Durchführung eines Präsenz-Workshops während der Entwicklung des Leitfadens nicht möglich. Außerdem kann bei der Konzeption eines Präsenz-Workshops die Grundstruktur der Online-Variante gut beibehalten werden. Beim Angebot eines Präsenz-Workshops sind vor allem mehr Zeit für Dialog und Gruppenarbeitsphasen einzuplanen.

Zeit	Aktivitäten	Zuständigkeit	Materialien
Begrüßung und Vorstellung (Online-Plenum)			
15 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Je nach Gruppengröße und Teilnehmenden (unbekannt/ bekannt) Vorstellungsrunde einplanen (mit Informationen zu den Teammitgliedern, der Geschäftsidee und zum Nachhaltigkeitsbezug). • Vorstellung der Agenda • Klärung der Kommunikations- und Interaktionsformen während des Online-Workshops (zum Beispiel Fragen im Chat stellen, Rolle von Haupt- und Co-Moderation und evtl. Betreuung von Chats sowie von Break-Out Sessions). 	Hauptmoderation Start-up-Teams	Videokonferenz-Software Evtl. 1-2 Präsentationsfolien, um die Workshop-Leitung vorzustellen.
Ziele des Workshops und thematische Einführung (Online-Plenum)			
30 Min.	<p>Einordnung einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups und Vorstellung der Ziele des Workshops</p> <ul style="list-style-type: none"> • Herausforderungen und Nutzen einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups • Ziele eines Sustainability-Challenge-Workshops für Start-ups <p>Zeit für Rückfragen einplanen</p>	Hauptmoderation	Präsentationsfolien
15 Min.	Pause		

Zeit	Aktivitäten	Zuständigkeit	Materialien
Input: Aufbau und Ziele der DIN SPEC 90051-1 (Online-Plenum)			
15 Min.	Foliengestützter Input, u.a.: <ul style="list-style-type: none"> • Aufbau und Ziele der DIN SPEC 90051-1 • Zielgruppen der DIN SPEC 90051-1 Zeit für Rückfragen einplanen	Hauptmoderation	Präsentationsfolien
Warm-up: Konzept der Wirkungslogik (Online-Plenum und evtl. Online-Gruppenphase)			
15 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Vorstellung des Konzeptes der Wirkungslogik und des unternehmerischen Nachhaltigkeitsmodells der DIN-SPEC 90051-1 • Zeit für Rückfragen einplanen 	Hauptmoderation	Präsentationsfolien
30 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Je nach Gruppengröße: Start-up-Teams diskutieren im Plenum oder in Break-out-Räumen folgende Leitfragen: <ul style="list-style-type: none"> - Welche Faktoren befähigen ein Start-up dazu, nachhaltige Ergebnisse und Wirkungen zu erzielen? - Welche Nachhaltigkeitswirkungen gehen bereits heute oder in Zukunft von den teilnehmenden Start-ups aus? • Die Leitfragen können unter Einbezug von Umfrage-Tools diskutiert werden. Alternativ können Stichworte zum Beispiel im Chat gesammelt oder durch Co-Moderation dokumentiert werden • Bei der Nutzung von Break-Out-Räumen Zeit für die Vorstellung und Einordnung der Diskussionsergebnisse einplanen 	Hauptmoderation und evtl. Co-Moderation Start-up-Teams	Evtl. Break-Out-Räume: Die mögliche Einteilung der Teilnehmenden in die Break-Out-Räume sollte vor dem Workshop bereits geplant werden. Evtl. Umfrage-Tool (z.B. Mentimeter, PINGO): Die Umfragen sollten vor der Workshop-Durchführung vorbereitet werden.
15 Min.	Pause		
Briefing DIN SPEC 90051-1 Bewertungsprinzipien und Bewertungsprozess (Online-Plenum)			
15 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Vorstellung der Bewertungsprinzipien • Vorstellung des Bewertungsprozesses: Welche Schritte und Aufgaben umfasst die Bewertung? • Zeit für Rückfragen einplanen 	Hauptmoderation	Präsentationsfolien
15 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Vorstellung der Gruppenarbeitsphase und des Bewertungstemplates • Zeit für Rückfragen einplanen 	Hauptmoderation Start-up-Teams	Präsentationsfolien Bewertungstemplate

Zeit	Aktivitäten	Zuständigkeit	Materialien
Exemplarische Bewertung von einem Befähiger- und einem Ergebnis-Kriterium			
45 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Start-up-Teams bewerten jeweils exemplarisch ein Befähiger-Kriterium und ein Ergebnis-Kriterium • Start-up-Teams beantworten die jeweiligen nachhaltigkeitspezifischen Prüfungsfragen unter Einbezug der Indikatoren und identifizieren einen möglichen Handlungsbedarf mit Hilfe der zur Verfügung gestellten Bewertungstemplates. • Die Bewertung sollte in Break-out-Räumen durchgeführt werden. Die Zusammensetzung der Teams zur Bewertung hängt dabei von der Anzahl der Teilnehmenden ab, z.B.: mindestens zwei Personen aus dem Start-up oder ein Start-up-Mitglied sowie ein Sparring-Partner aus dem Moderationsteam. In den Break-Out-Räumen sollte je nach Möglichkeit der eingesetzten Videokonferenz-Software das Template „geteilt“ und gemeinsam bearbeitet werden. • Die Haupt- und Co-Moderation sollte möglichst die einzelnen Break-Out-Räume „besuchen“ und für Rückfragen zur Verfügung stehen. 	<p>Hauptmoderation</p> <p>evtl. Co-Moderation</p> <p>Start-up-Teams</p>	<p>Präsentationsfolien</p> <p>Bewertungstemplates</p> <p>Break-out-Räume</p>
Vorstellung der Ergebnisse der exemplarischen Nachhaltigkeitsbewertung			
15 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Teams stellen ihr jeweiliges Vorgehen vor und geben eine Einschätzung ab, inwieweit sie die Ergebnisse für sich nutzen können und ob sie die anderen Prüfungsbereiche zukünftig analysieren wollen. 	<p>Hauptmoderation</p> <p>Start-up-Teams</p>	<p>Ausgefüllte Bewertungstemplates der Start-up-Teams</p>
Schlussrunde			
15 Min.	<ul style="list-style-type: none"> • Fazit, evtl. mit Hinweisen auf weitere Tools und Methoden zur nachhaltigkeitsorientierten Geschäftsmodellentwicklung • Feedbackrunde 	<p>Hauptmoderation</p> <p>Start-up-Teams</p>	
Ende der Veranstaltung			

Quelle: Eigene.

5.3 Template Ankündigung eines Sustainability-Challenge-Workshops

Sustainability-Challenge-Workshop für Start-ups

Datum: XX von XX Uhr (inkl. mehrerer Pausen)
Ort: Online-Workshop
Kontakt: XX

Hintergrund

Die Relevanz einer Nachhaltigkeitsbewertung nimmt für die Start-ups zu. Die Ergebnisse einer Nachhaltigkeitsbewertung und die daraus abgeleiteten Schlussfolgerungen können zum Beispiel einen Nutzen bei Kundenakquise, Investorengesprächen, Bewerbungen für Awards und Businessplanwettbewerbe und Förderprogramme sowie bei der Fördermittelakquise generieren.

Seit 2020 liegt mit der DIN SPEC 90051-1 ein Konzept für die Identifikation und Bewertung der tatsächlichen und potenziellen Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups vor. Auf Grundlage der DIN SPEC 90051-1 können sowohl das Geschäftsmodell als auch die Produkte bzw. Dienstleistungen eines Start-ups mit Blick auf die Nachhaltigkeitswirkungen in Form einer Fremd- oder Selbstbewertung analysiert werden.

Die DIN SPEC 90051-1 stellt ein Rahmenwerk für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups dar. Sie ist dabei als branchen- und geschäftsmodellübergreifender Zugang konzipiert, der in allen Entwicklungsphasen eines Start-ups eingesetzt werden kann.

Ziele des Sustainability-Challenge-Workshops

Einblick in

- die Bedeutung und die Herausforderungen einer Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups
- die Potenziale bezüglich der Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups
- den Nutzen- und Anwendungskontext der DIN SPEC 90051-1
- eine exemplarische Anwendung der DIN SPEC 90051-1 für das „eigene“ Start-up

5.4 Template für die Bewertung der Nachhaltigkeitswirkung von Start-ups

Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups auf Grundlage der DIN SPEC 90051-1¹

Informationen

Name des Start-up: _____

Datum: _____

Bewertende: _____

Befähiger Kriterium „Problem, Produkt, Technologie“

Anmerkungen zur Bewertung des Kriteriums: Problem, Produkt, Technologie

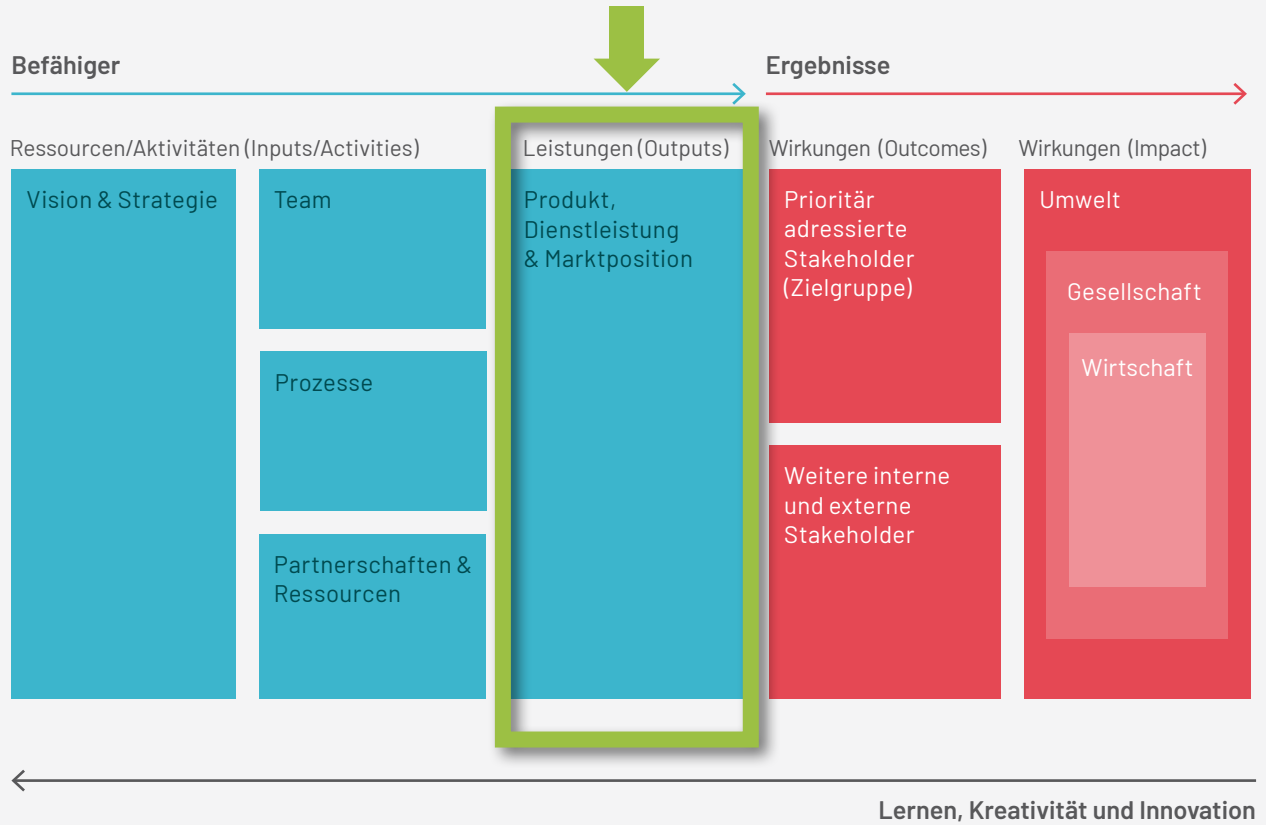
Die Bewertung erfolgt in qualitativer Form mit Hilfe einer Rangskala. Füllen Sie hierzu bitte den Bewertungsbogen zum Kriterium „**Problem, Produkt, Technologie**“ mit Fokus auf die nachhaltigkeitsbezogenen Prüfungsfragen (blau hinterlegt) anhand festgelegter Indikatoren unter Verwendung des folgenden Schlüssels aus:

- Trifft voll zu
- Trifft teilweise zu
- Trifft nicht zu
- Unklar, weitere Informationen müssen eingeholt werden
- Nicht relevant – Es besteht Handlungsbedarf: Ja, nein

Da je nach Situation des Start-ups eine Einstufung nicht immer sicher möglich oder relevant sein wird, gibt es auch die Bewertungsoptionen „Unklar, weitere Informationen müssen eingeholt werden“ oder „Nicht relevant“. Außerdem kann bei jedem Indikator angegeben werden, ob Handlungsbedarf für das Start-up besteht (bitte mit Begründung).

¹Die Entwicklung des DIN SPEC 90051-1 Standards wurde vom Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit gGmbH in Zusammenarbeit mit dem Bundesverband Deutsche Startups e.V. und der Investmentgesellschaft SDG INVESTMENTS GmbH initiiert und begleitet. Das Bewertungs-Template ist im Rahmen des Projektes „Sustainability4All: Sustainability als Erfolgsfaktor für alle Start-ups“ (03KF0100C) an der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg entwickelt worden.

Unternehmerisches Nachhaltigkeitsmodell



Bedeutung der Icons auf den folgenden Seiten bei der Fragestellung für Indikatoren zur qualitativen Bewertung.



Trifft voll zu



Trifft teilweise zu



Trifft nicht zu



Unklar, weitere Informationen müssen eingeholt werden



Nicht relevant

Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Befähigerkriterien



1. Das **Nutzenversprechen** ist klar und überzeugend dargelegt und bezieht sich auf ein relevantes gesellschaftliches oder ökologisches Problem.

Es besteht Handlungsbedarf für das Start-up:

ja

nein

Begründung zum Handlungsbedarf:

Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Befähigerkriterien



2. Der beabsichtigte **Beitrag** des Produktes, der Dienstleistung bzw. der Technologie zu den **SDGs** ist definiert und überzeugend.

Es besteht Handlungsbedarf für das Start-up:

ja

nein

Begründung zum Handlungsbedarf:

Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Befähigerkriterien



3. Das Produkt oder die Technologie liegen nicht in einem gesellschaftlich stark umstrittenen Bereich oder es wird überzeugend dargelegt, warum sie trotzdem zur Nachhaltigkeit beitragen können.

Es besteht Handlungsbedarf für das Start-up:

ja

nein

Begründung zum Handlungsbedarf:

Bedeutung der Icons siehe Seite 22.

Optional zur Ergänzung: Allgemeine Prüfungsfragen

- 1) Welches Problem wird gelöst? Wer hat das Problem und warum?
- 2) Worin besteht die Lösung?
- 3) Welches Produkt bzw. welche Dienstleistung wird angeboten?
- 4) Welche Technologie steckt dahinter? Ist sie bewährt?
- 5) Worin unterscheidet sich die Lösung von anderen Produkten? Was ist die Unique Selling Proposition (USP)?
- 6) Wie sieht der Herstellungsprozess aus?*
- 7) Liegen alle erforderlichen Genehmigungen vor?*
- 8) Gibt es Patente? Sind Schutzrechte (IP) klar festgelegt?*

Sonstige Notizen:

Ergebnis-Kriterium „Impact-WAS“

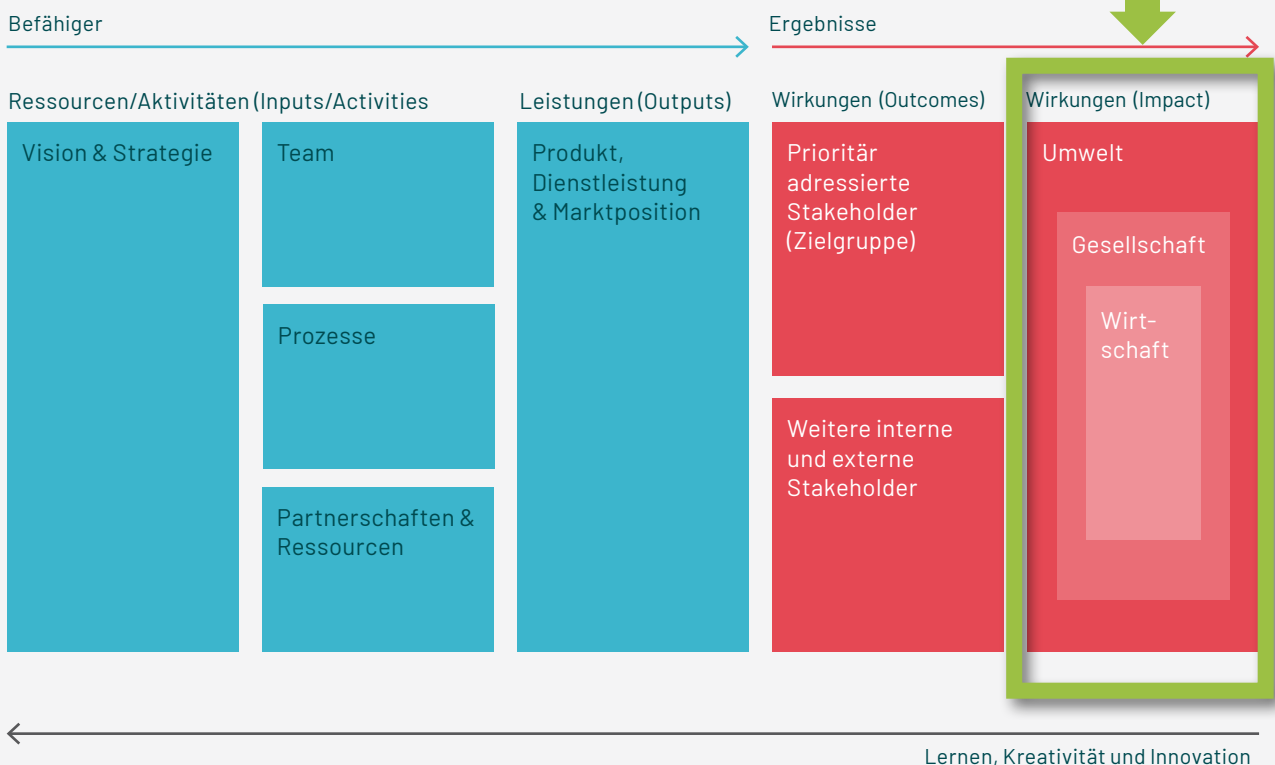
Anmerkungen zur Bewertung des Kriteriums: Impact-WAS

Die Bewertung erfolgt in qualitativer Form mit Hilfe einer Rangskala. Füllen Sie hierzu bitte den Bewertungsbogen zum Kriterium „**Impact-WAS**“ mit Fokus auf die nachhaltigkeitsbezogenen Prüfungsfragen anhand festgelegter Indikatoren unter Verwendung des folgenden Schlüssels aus:

- Trifft voll zu
- Trifft teilweise zu
- Trifft nicht zu
- Unklar, weitere Informationen müssen eingeholt werden
- Nicht relevant – Es besteht Handlungsbedarf: Ja, nein

Da je nach Situation des Start-ups eine Einstufung nicht immer sicher möglich oder relevant sein wird, gibt es auch die Bewertungsoptionen „Unklar, weitere Informationen müssen eingeholt werden“ oder „Nicht relevant“. Außerdem kann bei jedem Indikator angegeben werden, ob Handlungsbedarf für das Start-up besteht (bitte mit Begründung).

Unternehmerisches Nachhaltigkeitsmodell



Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Ergebnisse (Wirkungen)



1. Das Start-up kann überzeugend darlegen, was es zur **ökologischen** Nachhaltigkeit beiträgt.

Es besteht Handlungsbedarf für das Start-up:

ja

nein

Begründung zum Handlungsbedarf:

Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Ergebnisse (Wirkungen)



2. Das Start-up kann überzeugend darlegen, was es zur Lösung **gesellschaftlicher Herausforderungen** beiträgt.

Es besteht Handlungsbedarf für das Start-up:

ja

nein

Begründung zum Handlungsbedarf:

Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Ergebnisse (Wirkungen)



3. Das Start-up kann überzeugend darlegen, was es über den eigenen betriebswirtschaftlichen Erfolg hinaus zur **wirtschaftlichen Entwicklung** beiträgt.

Es besteht Handlungsbedarf für das Start-up:

ja

nein

Begründung zum Handlungsbedarf:

Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Ergebnisse (Wirkungen)



4. Das Start-up kann überzeugend darlegen, was es durch seine Produkte und Dienstleistung zur **Lösung** relevanter **Nachhaltigkeits-herausforderungen** beiträgt.

Es besteht Handlungsbedarf für das Start-up:

ja

nein

Begründung zum Handlungsbedarf:

Indikatoren zur qualitativen Bewertung der Ergebnisse (Wirkungen)



5. Es gibt ein zufriedenstellendes Bild darüber, welchen **positiven und negativen Impact** (beabsichtigt und unbeabsichtigt) das Start-up für **Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft** potenziell und tatsächlich erzielt.

Es besteht Handlungsbedarf für das Start-up:

ja

nein

Begründung zum Handlungsbedarf:

Bedeutung der Icons siehe Seite 22.

Sonstige Notizen:



LITERATUR

¹Fichter, K., & Hurrelmann, K. (2020).

Methods and tools for sustainability-oriented business model development. In M. Klofsten, M. Sarfraz, & L. Wadid (Hrsg.), *Global Handbook of Research on Business and Technology Incubation and Acceleration*. Edwards Elgar.

²Mudaliar, A., Pineiro, A., & Bass, R. (2016).

Impact Investing Trends: Evidence of a Growing Industry. Global Impact Investing Network (GIIN). <https://thegiin.org/knowledge/publication/impact-investing-trends>

³Carman, J. G. (2010).

The Accountability Movement: What's Wrong With This Theory of Change? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 39(2), 256–274. <https://doi.org/10.1177/0899764008330622>

⁴Trautwein, C. (2021).

Sustainability impact assessment of start-ups—Key insights on relevant assessment challenges and approaches based on an inclusive, systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 281, 125330. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125330>

⁵DIN SPEC 90051-1-Konsortium. (2020).

DIN SPEC 90051-1: 2020-11, Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start ups—Teil 1: Konzept und Kriterien für die Bewertung der Potenziale und Wirkungen von Gründungsvorhaben und jungen Unternehmen auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft. DIN – Deutsches Institut für Normung e. V. <https://doi.org/10.31030/3204886>

⁶EFI – Expertenkommission Forschung und Innovation (Hrsg.). (2021).

Neue Missionsorientierung und Agilität in der F&I-Politik. In *Gutachten zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands 2021* (S. 38–52). EFI.

⁷Whelan, T., & Fink, C. (2016, October 21).

The Comprehensive Business Case for Sustainability. *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://hbr.org/2016/10/the-comprehensive-business-case-for-sustainability>

⁸International Trade Centre, & European Commission. (2019).

The European Union market for sustainable products: The retail perspective on sourcing policies and consumer demand. Retrieved from https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/EU%20Market%20for%20Sustainable%20Products_Report_final_low_res.pdf

⁹Fichter, K., & Olteanu, Y. (2021).

Green Startup Monitor 2021. Borderstep Institut, Bundesverband Deutsche Startups.

¹⁰Tiemann, I., & Fichter, K. (2018).

Geschäftsmodellentwicklung mit dem Sustainable Business Canvas: Moderationsleitfaden zur Durchführung von Workshops, 2. überarb. Auflage, Oldenburg und Berlin.

¹¹Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2021).

Hintergrundinformationen. Lieferketten und Lieferkettengesetz. Retrieved from <https://www.bmz.de/de/entwicklungspolitik/lieferketten/hintergrund-lieferketten-lieferkettengesetz>

¹²DIN SPEC 90051-1-Konsortium. (2020).

DIN SPEC 90051-1: 2020-11, Standard für die Nachhaltigkeitsbewertung von Start ups—Teil 1: Konzept und Kriterien für die Bewertung der Potenziale und Wirkungen von Gründungsvorhaben und jungen Unternehmen auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft. DIN – Deutsches Institut für Normung e. V. <https://doi.org/10.31030/3204886>

BILDNACHWEISE

Bild zu: Wettbewerbsvorteile durch nachhaltigkeitsorientierte Unternehmensführung und -kultur. | © Artem Podrez | Lizenz: Pexels License Bedingungen: <https://www.pexels.com/de-de/lizenz> | Link: <https://www.pexels.com/de-de/foto/lichtmarketing-geschäftsmann-mann-5716001>

Bild zu: Nachhaltigkeitsorientierte Geschäftsmodellentwicklung erhöht Zukunftsfähigkeit | © Mikael Blomkvist | Lizenz: Pexels License | Bedingungen: <https://www.pexels.com/de-de/lizenz> | Link: <https://www.pexels.com/de-de/foto/marketing-menschen-kreativ-schreibtisch-6476254>

Bild zu: Kapitalgewinnung: Impact Investing gewinnt an Bedeutung | © Pixabay | Lizenz: Pexels License | Bedingungen: <https://www.pexels.com/de-de/lizenz> | Link: <https://www.pexels.com/de-de/foto/taschenrechner-und-stift-auf-dem-tisch-209224>

Bild zu: Richtungssicherheit durch Identifizierung und Minimierung von Risiken | © Anna Nekrashevich | Lizenz: Pexels License | Bedingungen: <https://www.pexels.com/de-de/lizenz> | Link: <https://www.pexels.com/de-de/foto/stift->

[geschafft-brillen-forschung-6801648](https://www.pexels.com/de-de/foto/geschafft-brillen-forschung-6801648)

Bild zu: Erschließung neuer Märkte z.B. durch Kommunikation der Nachhaltigkeitswirkung | © Tima Miroshnichenko | Lizenz: Pexels License | Bedingungen: <https://www.pexels.com/de-de/lizenz> | Link: <https://www.pexels.com/de-de/foto/menschen-frau-laptop-buro-5717509>

Bild zu: Strukturiertes Nachhaltigkeits- und Wirkungsmanagement | © Mikhail Nilov | Lizenz: Pexels License | Bedingungen: <https://www.pexels.com/de-de/lizenz> | Link: <https://www.pexels.com/de-de/foto/marketing-smartphone-laptop-mobiltelefon-7681670>

Bild zu: Transparentes Wertschöpfungsketten- und Stakeholdermanagement | © Tiger Lily | Lizenz: Pexels License | Bedingungen: <https://www.pexels.com/de-de/lizenz> | Link: <https://www.pexels.com/de-de/foto/menschen-manner-industrie-stehen-4481259>

