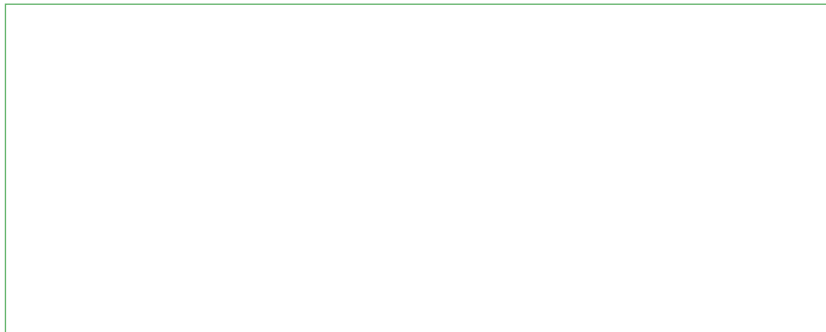


Leitfaden zur Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups

Ein Praxistool für Gründerteams,
Investoren und Fördermittelgeber



Autoren

Constanze Trautwein

Borderstep Institut für Innovation und
Nachhaltigkeit gGmbH

Klaus Fichter

Borderstep Institut für Innovation und
Nachhaltigkeit gGmbH

Unter Mitwirkung von


Claudia Tober

Forum Nachhaltige Geldanlagen e.V.

Raschid Masri

Forum Nachhaltige Geldanlagen e.V.

Herausgegeben von

 Borderstep Institut für
Innovation und Nachhaltigkeit

 **FNG**
FORUM NACHHALTIGE GELDANLAGEN



GreenUp
Invest

Inhalt

| | |
|---------|---|
| Seite 3 | 1 Einführung |
| 6 | 2 Anwendung des Leitfadens |
| 7 | Allgemeine Informationen zum bewerteten Start-up und der bewertenden Person |
| 8 | Bewertung der Kriterien |
| 8 | Kriterium 1: Unternehmenskontext |
| 11 | Kriterium 2: Gründerteam |
| 12 | Kriterium 3: Unternehmenskonzept |
| 15 | Kriterium 4: Produkte und Dienstleistungen |
| 17 | 3 Gesamtbewertung |
| 19 | 4 Einschätzung und Nutzung der Bewertungsergebnisse |

Ansprechpartner

Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit

Constanze Trautwein
Email: trautwein@borderstep.de
Tel: +49 30 306 45 100 30

Forum Nachhaltige Geldanlagen

Raschid Masri
Email: masri@forum-ng.org
Tel: +49 30 264 70 511

Zitierhinweis

Trautwein, C., Fichter, K. (2018):
Leitfaden zur Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups:
Ein Praxistool für Gründerteams, Investoren und
Fördermittelgeber, Berlin.

1 Einführung

Der Leitfaden zur Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups wurde im Rahmen des Projekts „GreenUpInvest“ vom Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit gGmbH in Zusammenarbeit mit dem Forum Nachhaltige Geldanlagen e.V. (FNG) entwickelt. Gefördert wird das Projekt „GreenUpInvest“ vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI).

Anforderungen

In der Entwicklung des Leitfadens wurde zwei Anforderungen besondere Beachtung geschenkt. Erstens soll der Leitfaden Gründerinnen und Gründern, Investoren und anderen Nutzern Richtungssicherheit hinsichtlich des Nachhaltigkeitspotentials von Start-ups geben. Durch klare Kriterien und eine transparente Bewertung wird eine möglichst objektive und transparente Überprüfung des Nachhaltigkeitspotentials ermöglicht. Die Auswertung soll sowohl einen Gesamtwert als auch ein differenziertes Ergebnisbild verschiedener Nachhaltigkeitsdimensionen liefern. Zweitens soll der Leitfaden praktisch und flexibel anwendbar sein. Dies umfasst eine kontextbezogene Anpassbarkeit des Bewertungsschemas (z.B. für verschiedene Sektoren und Zielsetzungen), Vielfalt und Differenzierung in der Nutzung sowie ein positives Kosten-Nutzen-Verhältnis für alle Beteiligten.

Zielgruppen

Der Leitfaden richtet sich an unterschiedliche Anwendergruppen.

Start-ups

Für Gründungsteams und deren Start-ups bietet der Leitfaden die Möglichkeit, sich intensiv mit der Nachhaltigkeit und gesellschaftlichen Wirkung des eigenen Geschäftsmodells auseinanderzusetzen, sich selbst einzuschätzen und die eigene Wirkung auf dieser Basis professionell zu kommunizieren.

Investoren

Investoren werden mit dem Leitfaden unterstützt, passende nachhaltige Start-ups als potenzielle Anlaufobjekte zu identifizieren und kompetent hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeit und Wirkung einzuschätzen. Außerdem soll mit dem Tool eine nachhaltigkeitsorientierte Geschäftsmodellentwicklung im Dialog von Investoren und Start-ups befördert werden.

Ratingagenturen

Für Ratingagenturen bietet der Leitfaden Richtungssicherheit bei der Nachhaltigkeitsbewertung von Start-ups und ein ergänzendes Instrument zu bestehenden Bewertungsprozessen.

Gründungsförderer

Der Leitfaden stellt eine gute Basis für Gründungsförderer dar, wenn es um die Auswahl nachhaltiger Start-ups für Förderprogramme, für Inkubatoren- und Akzeleratoren-Programme oder um eine objektive Dialoggrundlage für anknüpfende Trainings- und Mentoringformate geht.

Bewertungskonzept

Der Leitfaden folgt einem viergliedrigen Aufbau. Dabei werden folgende vier Bereiche des Start-ups hinsichtlich Nachhaltigkeit und Wirkung genauer betrachtet:

- 1 Unternehmenskontext
(Branche, Technologiefeld etc.)
- 2 Gründerteam
- 3 Unternehmenskonzept
- 4 Produkte und Dienstleistungen

Für jeden der vier Bereiche erfolgt eine separate Bewertung anhand verschiedener Kriterien und Fragen. Am Ende besteht die Möglichkeit, einen Sustainability Score zu ermitteln, der Vergleichbarkeit oder Rankings unter verschiedenen Start-ups zulässt. Dieser erlaubt es Start-ups auch, Veränderungen in ihrer Nachhaltigkeit über eine längere Zeit hin zu erfassen und darzustellen.

Hinweise zur Nutzung des Leitfadens

Der Leitfaden kann unabhängig von der Entwicklungsphase (Seed-, Start-up-, Growth-, Later-, Steady-Stage) des Gründungsvorhabens bzw. Start-ups angewendet werden. Das offene Bewertungsschema gibt die Möglichkeit, den Reifegrad des zu bewertenden Start-ups individuell zu berücksichtigen. In Abhängigkeit des zukünftigen Anwenderfeedbacks ist für nachfolgende Versionen des Leitfadens eine vertiefende und ggf. separate Ausarbeitung für einzelne Entwicklungsphasen denkbar.

Die benötigte Zeit zum Ausfüllen des Leitfadens ist abhängig vom Detaillierungsgrad der gemachten Angaben sowie von vorhandenen Vorarbeiten und der Entwicklungsphase des Start-ups.

Im Leitfaden finden sich Hinweisboxen. Diese dienen als Hilfestellung im Sinne einer „Ausfüllhilfe“ oder zur Definition und Erläuterung von Begriffen. Die Hinweisboxen müssen nicht zwingend für die Bewertung beachtet werden.

Welche Teile des Leitfadens für eine Bewertung herangezogen werden, kann individuell vom Nutzer entschieden werden. Um ein fundiertes Gesamtbild in Bezug auf das Nachhaltigkeitspotential des Start-ups zu erhalten, wird jedoch empfohlen, alle vier Bereiche des Leitfadens zu bearbeiten.

Am Ende der Bewertung gibt es die Möglichkeit, basierend auf den bisherigen Einzelbewertungen, eine Gesamtbewertung in Form eines Sustainability Scores durchzuführen. Bei der Ermittlung des Scores handelt es sich um eine nutzerinterne Bewertung, die keinen Anspruch auf eine öffentliche Vergleichbarkeit erhebt. Je nach Nutzer kann es zu unterschiedlichen Einschätzungen kommen.

→ Nachhaltigkeit

Für den Begriff „Nachhaltigkeit“ bezieht sich dieser Leitfaden auf die Definition der Vereinten Nationen. Sie wurde 1987 von der Brundtland-Kommission wie folgt beschrieben: Nachhaltig ist eine Entwicklung, „die den Bedürfnissen der heutigen Generation entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen“. Damit werden ökonomische, ökologische und soziale Zielsetzungen angesprochen. Weltweite Anwendung finden in diesem Zusammenhang die 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung („Sustainable Development Goals (SDGs)“), die von den Vereinten Nationen als Zielkatalog für eine nachhaltige Entwicklung bis 2030 festgelegt wurden. In der Finanzwelt wird zudem häufig der ESG-Begriff verwendet, der Nachhaltigkeitskriterien den Dimensionen Environment („Umwelt“), Social („Soziales“) und Governance („Unternehmensführung“) zuschreibt.

→ Start-ups

Als „Start-ups“ werden hier Gründungsvorhaben und junge Unternehmen verstanden, die in Anlehnung an die Definition des Bundesverbandes Deutsche Startups (BVDS) folgende Merkmale aufweisen:

- sind jünger als zehn Jahre.
- sind mit ihrer Technologie und/oder ihrem Geschäftsmodell (hoch)innovativ.
- haben ein signifikantes Mitarbeiter- und/oder Umsatzwachstum oder streben dies an.

→ Entwicklungsphasen eines Start-ups

Die Entwicklungsphasen eines Start-ups werden in Anlehnung an die Definition des Bundesverbandes Deutsche Startups (BVDS) folgendermaßen definiert:

Seed-Stage: Das Start-up befindet sich in der Entwicklung des Gründungskonzepts. Es werden noch keine Nutzer erreicht sowie keine Umsätze erzielt.

Start-up-Stage: Das Start-up verfügt über ein marktreifes Angebot. Erste Nutzer und Umsätze können verzeichnet werden.

Growth-Stage: Das Start-up verzeichnet ein starkes Nutzer- und/oder Umsatzwachstum.

Later-Stage: Das Start-up ist ein etablierter Marktteilnehmer. Der Trade-Sale oder Börsengang ist erfolgt oder steht unmittelbar bevor.

Steady-Stage: Das Start-up stagniert und weist kein starkes Nutzer- und/oder Umsatzwachstum (mehr) auf.

2 Anwendung des Leitfadens

Es wird empfohlen, die Bewertung analog des nachfolgenden Aufbaus durchzuführen.

| | |
|---|---|
| Kriterium 1: Unternehmenskontext | |
| 1.1 Ausschlusskriterien | 1.2 Risikokriterien |
| 1.3 Positivkriterien | |
| Kriterium 2: Gründerteam | |
| 2.1 Nachhaltigkeitsorientierung | 2.2 Nachhaltigkeitserfahrung |
| Kriterium 3: Unternehmenskonzept | |
| 3.1 Nachhaltigkeitskonzept | 3.2 Stakeholdermanagement und Transparenz |
| Kriterium 4: Produkte und Dienstleistungen | |
| 4.1 Lösungsbeitrag zu Nachhaltigkeitsherausforderungen | 4.2 Wirkungsmanagement |

Die Kriterien können sowohl aus Sicht des Start-ups als auch von außenstehenden Dritten wie z.B. Investoren oder Fördermittelgebern beantwortet werden. Einige der Fragen sind daher speziell für die Selbstbewertung durch Start-ups formuliert, andere gezielt für Investoren und andere außenstehende Nutzer. Die meisten Fragen sind allerdings für beide Gruppen identisch.

Abbildung 1: Aufbau des Bewertungskonzepts

Allgemeine Informationen zum bewerteten Start-up und der bewertenden Person

Allgemeine Informationen zum bewerteten Start-up

Name des Start-ups

Gründungsjahr

Branche

Produkte bzw.
Dienstleistungen

Entwicklungsphase
(Seed-, Start-up-, Growth-,
Later- oder Steady-Stage)

Kontaktdaten
(Adresse, Telefon-
nummer, Email)

Webseite

Allgemeine Informationen zur bewertenden Person

Name _____

Funktion _____

Organisation _____

Allgemeine Informationen zur Bewertung

Zeitraum oder Datum der Bewertung: _____

Anwendungsfall der Bewertung (bitte ankreuzen):

Selbstbewertung durch Start-up ohne anschließende Prüfung: Das Start-up beantwortet die Fragen selbst und führt die Bewertung selbst durch. Es erfolgt keine Qualitäts- und Plausibilitätsprüfung durch einen Außenstehenden z.B. einen Nachhaltigkeitsexperten oder einen Investor.

Beantwortung durch Start-up und anschließende Bewertung bzw. Prüfung durch Außenstehenden: Das Start-up beantwortet die Fragen. Die Bewertung sowie eine Qualitäts- und Plausibilitätsprüfung erfolgt durch einen Außenstehenden wie z.B. einen Nachhaltigkeitsexperten oder einen Investor.

Beantwortung und Bewertung durch Investor oder Fördermittelgeber: Diese nutzen den Leitfaden als zusätzliches Informations- und Bewertungsinstrument. Auf Basis ihnen vorliegender Informationen (Businessplan, Pitch, Investorengespräch etc.) bewerten sie die verschiedenen Kriterien in Bezug auf ein bestimmtes Start-up.

Weitere Informationen und Anmerkungen

Bewertung der Kriterien

Kriterium 1: Unternehmenskontext

Im folgenden Abschnitt erfolgt die Bewertung des Unternehmenskontexts des Start-ups anhand von möglichen Filterkriterien. Ob diese vom Start-up oder außenstehenden Dritten (Investoren etc.) angewendet werden, muss der Anwender des Leitfadens selbst entscheiden. Mögliche Ausschluss-, Risiko- und Positivkriterien werden im Folgenden vorgestellt.

Kriterium 1.1: Mögliche Ausschlusskriterien

Fragen

Ist das Start-up in einem der folgenden Ausschlussbereiche tätig?

- 1 Herstellung kontroverser Waffen (wie Streubomben, Anti-Personen-Minen und ABC-Waffen)
- 2 Herstellung konventioneller Waffen/Rüstung
- 3 Betreiben von Atomkraftwerken sowie Herstellung wesentlicher Komponenten für Atomkraftwerke

ja nein

Verstößt das Start-up gegen eines oder mehrere der Kernprinzipien des UN-Global Compact?

- 1 Menschenrechte: Schwerwiegende und/oder systematische Verstöße gegen Menschenrechte. Die Menschenrechte sind in der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der UN und in der Charta der Grundrechte der Europäischen Union definiert.
- 2 Arbeitsrechte: Schwerwiegende und/oder systematische Verstöße gegen die ILO Kernarbeitsnormen und deren vier Grundprinzipien (Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen; Beseitigung der Zwangsarbeit; Abschaffung der Kinderarbeit; Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf).
- 3 Umweltschutz: Schwerwiegende und/oder systematische Verstöße gegen Umweltgesetzgebungen und/oder massive Umweltzerstörung.
- 4 Korruption und Bestechung: Schwerwiegende und/oder systematische Korruption und/oder Bestechung.

ja nein

Quelle: Ausschlusskriterien laut FNG-Siegel

Gibt es weitere Kriterien oder Eigenschaften, die das Start-up bzw. der Investor für die Geschäftstätigkeit ausschließen möchte, z.B. eine bestimmte Branchenzugehörigkeit?

ja nein

→ Beispiele für Branchen mit Ausschlusspotential

Waffen, Alkohol & Tabak, Fossile Energieträger, Pharmazie, Gentechnik, Tierhaltung, etc.

Bewertung

Die Bewertung der Fragen erfolgt auf Basis des JA/NEIN-Prinzips. Falls eines der Ausschlusskriterien mit „Ja“ beantwortet wird, kann die Nachhaltigkeit des Start-ups grundsätzlich bezweifelt oder verneint werden. Ohne grundlegende Änderung an Technologie, Produkt, sektoraler Positionierung oder Geschäftsmodell sollte das Start-up dann als nicht nachhaltig eingestuft werden.

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

Kriterium 1.2: Risikokriterien

Fragen

Ist das Start-up in einem Geschäftsfeld tätig, das gesellschaftlich umstritten ist und wirtschaftliche Risiken für die eigene Strategie birgt?

(z.B. durch Verursachung eines Imageschadens oder zukünftige gesetzliche Regulierungen, die die Geschäftstätigkeit beeinflussen)

Ist das Start-up in einem Geschäftsfeld tätig, das gesellschaftlich umstritten ist und wirtschaftliche Risiken für die Strategie Dritter (zukünftige Investoren, Partner, etc.) birgt?

(z.B. im Sinne der Investitionsstrategie, Portfoliostrategie, Unternehmensstrategie)

Bewertung

Das Geschäftsfeld des Start-ups ...

| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|--|---|--|--|
| birgt hohe Risiken für die eigene Strategie oder die Strategie Dritter | birgt erhöhte Risiken für die eigene Strategie oder die Strategie Dritter | birgt mittlere Risiken für die eigene Strategie oder die Strategie Dritter | birgt geringe Risiken für die eigene Strategie oder die Strategie Dritter | birgt keine Risiken für die eigene Strategie oder die Strategie Dritter |

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

→ Kontroverse Geschäftsfelder

Laut *oekom research* können folgende Geschäftsfelder als kontrovers eingestuft werden:

Abtreibung, Alkohol, Atomenergie, Chlorkohlenwasserstoffe, Embryonenforschung, Gewaltverherrlichende Videospiele, Glücksspiel, Grüne Gentechnik, Pelze, Pestizide, Pornographie, Rüstung, Tabak, Tierversuche.

Kriterium 1.3: Positivkriterien

Für die Beantwortung der Fragen gibt es zwei Optionen. Die Fragen von Option A richten sich speziell an Start-ups und sind für die Selbstbewertung formuliert. Die Fragen von Option B sind für Außenstehende wie bspw. Investoren vorgesehen.

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

Option A: Fragen für Start-ups

Passen wir hinsichtlich unserer Produkte, Dienstleistungen, Technologien oder Tätigkeitsfelder zu der Strategie bestimmter Kapitalgeber oder Kooperationspartner (*im Sinne der Investitionsstrategie, Portfoliostrategie, Unternehmensstrategie*)?

Passen wir hinsichtlich unserer Produkte, Dienstleistungen, Technologien oder Tätigkeitsfelder zu den Nachhaltigkeitszielsetzungen bestimmter Kapitalgeber oder Kooperationspartner?

Bewertung

Wir passen ...

0

überhaupt nicht zu Strategie und/oder Nachhaltigkeitszielsetzungen

1

kaum zu Strategie und/oder Nachhaltigkeitszielsetzungen

2

teilweise zu Strategie und/oder Nachhaltigkeitszielsetzungen

3

gut zu Strategie und/oder Nachhaltigkeitszielsetzungen

4

sehr gut zu Strategie und/oder Nachhaltigkeitszielsetzungen

Option B: Fragen für Außenstehende (Investoren etc.)

Passt das Start-up hinsichtlich seiner Produkte, Dienstleistungen, Technologien oder Tätigkeitsfelder zu unserer Strategie (*im Sinne der Investitionsstrategie, Portfoliostrategie, Unternehmensstrategie*)?

Passt das Start-up hinsichtlich seiner Produkte, Dienstleistungen, Technologien oder Tätigkeitsfelder zu unseren Nachhaltigkeitszielsetzungen?

Bewertung

Das Start-up passt ...

0

überhaupt nicht zu unserer Strategie bzw. unseren Nachhaltigkeitszielsetzungen

1

kaum zu unserer Strategie bzw. unseren Nachhaltigkeitszielsetzungen

2

teilweise zu unserer Strategie bzw. unseren Nachhaltigkeitszielsetzungen

3

gut zu unserer Strategie bzw. unseren Nachhaltigkeitszielsetzungen

4

sehr gut zu unserer Strategie bzw. unseren Nachhaltigkeitszielsetzungen

Kriterium 2: Gründerteam

Die Bewertung des Gründerteams soll Aufschluss über die Nachhaltigkeitsorientierung und Nachhaltigkeitserfahrung im Gründerteam geben. Die beiden Faktoren haben einen signifikanten Einfluss auf die langfristige Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in das Geschäftsmodell und die Unternehmensentwicklung.

Kriterium 2.1: Grad an Nachhaltigkeitsorientierung im Gründerteam

Fragen

Wie steht das Gründerteam zur Verantwortung von Unternehmen gegenüber Umwelt und Gesellschaft?
Ist das Gründerteam beispielsweise der Meinung, dass Umweltschutz und Ressourcenschonung prinzipiell eine hohe Priorität in der Geschäftstätigkeit von Unternehmen haben sollten?

In welchem Maße sieht das Gründerteam in der Integration von ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit die Möglichkeit, zusätzliche Chancen und Risiken für die eigene unternehmerische Tätigkeit zu erkennen?

In welchem Maße ist die Gründungsmotivation geprägt durch ökologische oder gesellschaftliche Zielsetzungen (z.B. Umweltschutz, faire Arbeitsbedingungen, Lösung sozialer Probleme usw.)?

Bewertung

Der Grad an Nachhaltigkeitsorientierung im Gründerteam ist hoch.

0

Trifft **überhaupt nicht** zu

1

Trifft **kaum** zu

2

Trifft **teilweise** zu

3

Trifft **weitgehend** zu

4

Trifft **voll und ganz** zu

Kriterium 2.2: Grad an Nachhaltigkeitserfahrung im Gründerteam

Fragen

In welchem Maße gibt es im Gründerteam bereits Vorerfahrungen mit dem Thema Nachhaltigkeit z.B. aus dem früheren Berufsleben?

In welchem Maße gibt es im Gründerteam bereits Vorerfahrungen mit der Gründung eines nachhaltigkeitsorientierten Unternehmens?

Bewertung

Der Grad an Nachhaltigkeitserfahrung im Gründerteam ist hoch.

0

Trifft **überhaupt nicht** zu

1

Trifft **kaum** zu

2

Trifft **teilweise** zu

3

Trifft **weitgehend** zu

4

Trifft **voll und ganz** zu

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

Kriterium 3: Unternehmenskonzept

Im folgenden Abschnitt erfolgt die Bewertung des Unternehmenskonzepts hinsichtlich der Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsanforderungen in der Geschäftstätigkeit.

Kriterium 3.1: Umfang, Systematik und Fundiertheit des unternehmerischen Nachhaltigkeitskonzepts

Das unternehmerische Nachhaltigkeitskonzept setzt sich aus zwei Blöcken zusammen. Block I enthält Fragen zu den Nachhaltigkeitszielsetzungen in der Geschäftstätigkeit. Block II umfasst Fragen zum angestrebten Nachhaltigkeitsmanagement.

Block I: Fragen zu Nachhaltigkeitszielsetzungen

Wurde/Wird das Thema Nachhaltigkeit von Anfang an im Geschäftsmodell (*Business Model Canvas, Businessplan etc.*) berücksichtigt?

Welche qualitativen und/oder quantitativen Nachhaltigkeitsziele werden im Rahmen der Geschäftstätigkeit und der Wertschöpfungskette angestrebt (z.B. im Bereich Produktion, Lieferanten, Mitarbeiter, Kommunikation und Marketing)?

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

Bewertung Block I: Nachhaltigkeitszielsetzungen

Gibt es eine überzeugende Aussage zu den genannten Fragen? Wie umfassend, systematisch und fundiert ist die Antwort im Verhältnis zur Entwicklungsphase des Unternehmens?

Unternehmerische Nachhaltigkeitszielsetzungen ...

0

werden **nicht** präsentiert bzw. sind nicht erkennbar

1

sind **kaum** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

2

sind nur **teilweise** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

3

sind **weitgehend** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

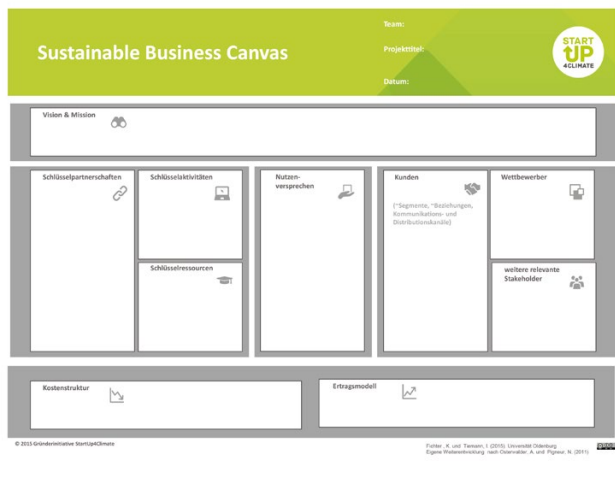
4

sind **umfassend**, systematisch und fundiert erkennbar

→ Sustainable Business Canvas: Ein Tool für die nachhaltigkeitsorientierte Geschäftsmodellentwicklung

Das Business Model Canvas wurde ursprünglich von Alexander Osterwalder und Yves Pigneur entwickelt und dient der Visualisierung und Analyse von Geschäftsmodellen. Derzeit ist es das wohl meistgenutzte Instrument im Start-up Management. Im Rahmen der StartUp4Climate-Initiative wurde das Tool vom Borderstep Institut und der Universität Oldenburg im Hinblick auf Nachhaltigkeitsaspekte erweitert und kann interaktiv für die Entwicklung von nachhaltigen Geschäftsmodellen genutzt werden.

<https://start-green.net/tools/sustainable-business-canvas/>



Block II: Fragen zum Nachhaltigkeitsmanagement

Gibt es einen Prozess bzw. ist ein Prozess geplant (z.B. im Rahmen eines regelmäßigen KPI-Reportings), der die Einhaltung der Nachhaltigkeitsziele sicherstellt? Wenn ja, wo wird dieser dokumentiert?

Gibt es seit der Gründung eine Weiterentwicklung in Bezug auf das Thema Nachhaltigkeit?

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

Bewertung Block II: Nachhaltigkeitsmanagement

Gibt es eine überzeugende Aussage zu den genannten Fragen? Wie umfassend, systematisch und fundiert ist die Antwort im Verhältnis zur Entwicklungsphase des Unternehmens?

Unternehmerisches Nachhaltigkeitsmanagement ...

0

wird **nicht** präsentiert bzw.
ist nicht erkennbar

1

ist **kaum** umfassend, systematisch
und fundiert erkennbar

2

ist nur **teilweise** umfassend, systematisch
und fundiert erkennbar

3

ist **weitgehend** umfassend, systematisch
und fundiert erkennbar

4

ist **umfassend**, systematisch und fundiert erkennbar

Kriterium 3.2: Umfang, Systematik und Fundiertheit des Stakeholdermanagements und der Transparenz nach außen

Fragen

Werden externe Stakeholdergruppen in den Nachhaltigkeitsprozess integriert? Wenn ja, welche und wie?

Besteht in der Außenperspektive Transparenz in Bezug auf die Geschäftstätigkeit? Gibt es Aktivitäten, die die Transparenz nach außen sicherstellen? Wenn ja, welche und wo werden diese dokumentiert?

Werden bestehende soziale und/oder ökologische Produkt- oder Branchenstandards genutzt? Gibt es Aktivitäten zur Erhöhung der sozialen und/oder ökologischen Branchenstandards? Wenn ja, welche?

Bewertung

Gibt es eine überzeugende Aussage zu den genannten Fragen? Wie umfassend, systematisch und fundiert ist die Antwort im Verhältnis zur Entwicklungsphase des Unternehmens?

Aktivitäten im Bereich Stakeholdermanagement und Transparenz ...

0

werden **nicht** präsentiert bzw. sind nicht erkennbar

1

sind **kaum** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

2

sind nur **teilweise** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

3

sind **weitgehend** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

4

sind **umfassend**, systematisch und fundiert erkennbar

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

→ Externe Stakeholdergruppen laut dem Sustainable Business Canvas

Zu den externen Stakeholdern gehören Akteure, die von der Unternehmenstätigkeit oder deren Ergebnis betroffen sind. Sie sind dann relevant, wenn sie den Unternehmenserfolg maßgeblich positiv oder negativ beeinflussen können, z. B. Nichtregierungsorganisationen, Familien und Angehörige von Mitarbeitern, finanzielle Interessengruppen, wissenschaftliche Einrichtungen, Prüf- und Zertifizierungsorganisationen, staatliche Einrichtungen, Kommunen.

Kriterium 4: Produkte und Dienstleistungen

Im folgenden Abschnitt erfolgt die Bewertung der Produkte und Dienstleistungen und dahinterliegender Technologien hinsichtlich des Lösungsbeitrags zu Nachhaltigkeits Herausforderungen sowie der gesellschaftlichen und ökologischen Wirkung.

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

Kriterium 4.1: Grad des Lösungsbeitrags der Technologie, des Produktes oder der Dienstleistung zu Nachhaltigkeits Herausforderungen

Fragen

Zu welcher wichtigen Nachhaltigkeits Herausforderung (z.B. Klimawandel) oder zu welchen Sustainable Development Goals (SDG) trägt das Produkt/die Dienstleistung bei?

Wie und in welchem Umfang geschieht dies?
(Wenn möglich, quantifizieren Sie den Beitrag zur Nachhaltigkeit, Energieeinsparung in kWh, Reduzierung Treibhausgasemissionen in CO₂-Äquivalenten usw. oder machen Sie dies anhand von Beispielen konkret und nachvollziehbar.)

Bewertung

Der Beitrag zur Lösung/Bearbeitung wichtiger Nachhaltigkeits Herausforderungen ist groß.

0

Trifft **überhaupt nicht** zu (z.B. kein Beitrag zu Nachhaltigkeits Herausforderungen)

1

Trifft **kaum** zu

2

Trifft **teilweise** zu

3

Trifft **weitgehend** zu

4

Trifft **voll und ganz** zu

→ Sustainable Development Goals (SDGs)

Die Sustainable Development Goals (SDGs) umfassen 17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung. Sie wurden von den Vereinten Nationen als Zielkatalog für eine nachhaltige Entwicklung bis 2030 festgelegt.

http://www.bmz.de/de/ministerium/ziele/2030_agenda/17_ziele/index.html



Abbildung 2:
17 Ziele für eine nachhaltige Entwicklung

→ Abschätzung der Auswirkungen einer Technologie auf Umwelt und Gesellschaft

Die potentiellen, positiven und negativen Auswirkungen einer Technologie auf Umwelt und Gesellschaft umfassend abzuschätzen ist häufig schwierig. Als Hilfestellung bietet bspw. das Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB) Berichte und Analysen zu unterschiedlichen Fragen des wissenschaftlich-technischen Wandels.

<http://www.tab-beim-bundestag.de/de/index.html>

Kriterium 4.2: Umfang, Systematik und Fundiertheit des Wirkungsmanagements

Fragen

Was genau soll bezogen auf die Zielgruppe sowie die Gesellschaft und die Umwelt allgemein erreicht werden?
(Bitte benennen Sie die Zielgruppen explizit.)

Welche Aktivitäten und Maßnahmen werden deshalb geplant oder durchgeführt und mit welchem Ziel?

Welche Wirkungen erzielen die Maßnahmen? Wer soll erreicht werden und was soll konkret verändert werden?

Welche Erhebungsmethoden und Indikatoren werden eingesetzt, um die Wirkung zu dokumentieren und zu „messen“?

Ist ein kontinuierlicher Prozess zur Kommunikation, Reflektion und Verbesserung der Wirkung geplant?

(Quelle: In Anlehnung an PHINEO-Wirkungslogik)

Bewertung

Gibt es überzeugende Aussagen zu den genannten Fragen? Wie umfassend, systematisch und fundiert ist die Antwort im Verhältnis zur Entwicklungsphase des Unternehmens?

Ein Wirkungsmanagement ...

0

wird **nicht** präsentiert bzw. ist nicht erkennbar

1

ist **kaum** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

2

ist nur **teilweise** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

3

ist **weitgehend** umfassend, systematisch und fundiert erkennbar

4

ist **umfassend**, systematisch und fundiert erkennbar

Eigene Anmerkungen, ggf. Begründung zur Bewertung:

→ Impact Reporting and Investment Standards (IRIS)

IRIS bietet ein Set von Indikatoren zur Messung der Sozial- und Umweltperformance.

<http://iris.thegiin.org>

→ Kursbuch Wirkung von PHINEO

Das Kursbuch Wirkung ist ein Praxisratgeber, der leicht verständlich und anschaulich ist und Schritt für Schritt dabei hilft, Wirkungsorientierung in den oft hektischen Projekt-Alltag zu integrieren. Tipps, Illustrationen und Checklisten erleichtern die praktische Umsetzung.

<https://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung>

3 Gesamtbewertung

Basierend auf den bisherigen Einzelbewertungen gibt es optional die Möglichkeit, eine Gesamtbewertung in Form eines Sustainability Scores durchzuführen. Bei der Ermittlung des Scores handelt es sich um eine nutzerinterne Bewertung, die keinen Anspruch auf öffentliche Vergleichbarkeit erhebt.

Gehen Sie für die Gesamtbewertung wie folgt vor:

Übertragen Sie die Punktwerte aus den vorherigen Einzelbewertungen in die Gesamtübersicht. (Pro Kriterium maximal vier Punkte.)

Legen Sie einen Gewichtungsfaktor für die einzelnen Kriterien fest oder nutzen Sie den vorgeschlagenen Gewichtungsfaktor (in Klammer).

Anmerkung: Eine Gewichtung der einzelnen Kriterien ist nicht zwingend notwendig. Sie kann jedoch dabei helfen, individuelle Schwerpunkte in der Nachhaltig-

keitsbewertung zu setzen. Die Entscheidung, ob eine Gewichtung eingesetzt wird und wie diese genau aussieht, liegt beim Anwender des Leitfadens.

Multiplizieren Sie die Punktwerte aus der Einzelbewertung mit dem Gewichtungsfaktor, und tragen Sie das Ergebnis als gewichtete Punktzahl in das dafür vorgesehene Kästchen ein.

Addieren Sie die gewichteten Punktzahlen zum Gesamtscore (maximal 100 Punkte).

| Bewertungsdimension | Ergebnis nach Einzelbewertung | | |
|---|---|---|---|
| 1 Unternehmenskontext | Falls eines der Ausschlusskriterien mit „Ja“ beantwortet wird, kann die Nachhaltigkeit des Start-ups grundsätzlich bezweifelt oder verneint werden. Ohne grundlegende Änderung an Technologie, Produkt, sektoraler Positionierung oder Geschäftsmodell sollte das Start-up dann als nicht nachhaltig eingestuft werden. | | |
| 1.1 Ausschlusskriterien | | | |
| Das Start-up | | | |
| • ist in einem Ausschlussbereich tätig | ja | nein | |
| • verstößt gegen den UN Global Compact | ja | nein | |
| • verstößt gegen zusätzlich definierte Kriterien | ja | nein | |
| | Punktzahl aus Einzelbewertung (0-4 Punkte pro Einzelbewertung) | Individueller Gewichtungsfaktor (Vorschlag in Klammer) | Gewichtete Punktzahl (Punkte Einzelbewertung x Gewichtungsfaktor) |
| 1.2 Risikokriterien | Punkte | x (Faktor 3) | = Punkte |
| 1.3 Positivkriterien | Punkte | x (Faktor 3) | = Punkte |
| 2 Gründerteam | | | |
| 2.1 Grad an Nachhaltigkeitsorientierung im Gründerteam | Punkte | x (Faktor 3) | = Punkte |
| 2.2 Grad an Nachhaltigkeitserfahrung im Gründerteam | Punkte | x (Faktor 3) | = Punkte |
| 3 Unternehmenskonzept | | | |
| 3.1 Umfang, Systematik und Fundiertheit des unternehmerischen Nachhaltigkeitskonzepts | | | |
| Block I: Fragen zu Nachhaltigkeitszielsetzungen | Punkte | x (Faktor 2) | = Punkte |
| Block II: Fragen zum Nachhaltigkeitsmanagement | Punkte | x (Faktor 2) | = Punkte |
| 3.2 Umfang, Systematik und Fundiertheit des Stakeholdermanagements und der Transparenz | Punkte | x (Faktor 3) | = Punkte |
| 4 Produkte und Dienstleistungen | | | |
| 4.1 Grad des Lösungsbeitrages des Produktes oder der Dienstleistung zu Nachhaltigkeitsherausforderungen | Punkte | x (Faktor 3) | = Punkte |
| 4.2 Umfang, Systematik und Fundiertheit des Wirkungsmanagements | Punkte | x (Faktor 3) | = Punkte |
| Gesamtwert „Sustainability Score“ | Gesamtpunktzahl (max. 100 Punkte) | | Punkte |

4 Einschätzung und Nutzung der Bewertungsergebnisse

Welchen Aussagewert haben die Bewertungsergebnisse?

Die Bewertungsergebnisse geben eine Orientierung darüber, wo ein Start-up in Sachen Nachhaltigkeit steht. Der vorliegende Leitfaden wird in der Regel für eine Erstbewertung eines Start-ups herangezogen. Bei der Anwendung steht die qualitative Herausarbeitung von Stärken und ggf. Schwächen und Verbesserungsbedarfen im Vordergrund. Die Gesamtbewertung über einen Score soll das qualitative Stärken-Schwächen-Profil noch besser erfassbar machen. Diese Quantifizierung sollte aber nicht im Vordergrund stehen oder gar isoliert betrachtet werden. Sie ist hilfreich, um bei einer möglichen Zweitbewertung bzw. nachfolgenden Bewertungen, die Veränderungen und Fortschritte schneller und leichter zu erkennen.

Sind die Bewertungsergebnisse vergleichbar?

Der vorliegende Leitfaden dient zunächst ausschließlich dazu, ein einzelnes Start-up zu bewerten. Im Ergebnis liegt ein möglichst objektives und individuelles Stärke-Schwächen-Profil vor, welches die aktuelle Nachhaltigkeitsleistung aufzeigt und dabei unterstützt, die kurz- und langfristige Nachhaltigkeitsleistung kontinuierlich zu verbessern.

Grundsätzlich sind zwei Vergleichsdimensionen denkbar: **1.** Vergleiche zwischen der Nachhaltigkeitsleistung eines Start-ups in verschiedenen Entwicklungsphasen oder **2.** Vergleiche zwischen verschiedenen Start-ups in ähnlicher Entwicklungsphase. Dabei ist zu beachten, dass die Qualität und Aussagekraft der Ergebnisse von der Sorgfältigkeit und Objektivität des Bewertungspro-

zesses abhängen. Maßgeblich entscheidend ist auch, wer die Bewertung durchführt:

Gründerteam selbst:

Bewertet ein Gründerteam das eigene Start-up selbst, ohne dass ein Dritter einen „Gegencheck“ durchführt, dann sind die Ergebnisse in hohem Maße subjektiv und nicht ohne Weiteres mit der Selbstbewertung anderer Teams vergleichbar.

Erfahrenes Investoren- oder Ratingteam:

Führt dahingegen ein erfahrenes Investoren- oder Ratingteam nach immer gleicher Weise eine Bewertung eines oder mehrerer Start-ups durch, dann kann von einem relativ objektiven Ergebnis ausgegangen werden. Eine Bewertung nach immer gleicher Weise umfasst eine gleiche Auslegung der Kriterien und eine Sicherstellung von Verlässlichkeit und Stimmigkeit in der durch mehrere Personen durchgeführten Bewertung (wissenschaftlich „Interrater-Reliabilität“). Unter diesen Voraussetzungen sind Vergleiche zwischen den bewerteten Start-ups möglich.

Wenn demnach die Auslegung und Bewertung der Kriterien nach immer gleicher Weise vorgenommen werden und „Gegenchecks“ durch Dritte oder mehrere Bewerter erfolgen, dann ist die Vergleichbarkeit stärker gegeben. Auch solche Vergleiche dienen jedoch nur dem nutzerinternen Vergleich eines Start-ups oder eines Start-up-Portfolios. Auf öffentliche Vergleiche oder Rankings zielt der vorliegende Leitfaden nicht ab.

Wie können die Bewertungsergebnisse sinnvoll genutzt werden?

Die sinnvolle Nutzung der Bewertungsergebnisse umfasst verschiedene Aspekte.

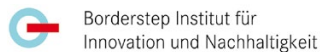
Wurden im Rahmen der Ausschlusskriterien grundlegende Verstöße gegen die Prinzipien der Nachhaltigkeit festgestellt, sollte das Vorhaben grundsätzlich auf Erfüllung der Mindestanforderungen unternehmerischer Nachhaltigkeit und gesellschaftlicher Zukunftsanforderungen hin überprüft werden.

Fällt einer der vier Bewertungsbereiche deutlich besser bzw. schlechter aus als die anderen, so ist dies ein Hinweis auf die individuellen Stärken bzw. Schwächen des Start-ups. Es verdeutlichen sich dadurch potentielle Ansatzpunkte für die kontinuierliche Verbesserung der Nachhaltigkeitsleistung und des Wirkungsmanagements des Start-ups.

Bei einer regelmäßigen Anwendung (zum Beispiel jährlich) des Bewertungstools, kann dies die Grundlage für einen wiederkehrenden Dialog sein. Dieser unterstützt das Start-up in seiner zukünftigen Weiterentwicklung und reflektiert das unternehmerische Handeln und dessen Wirkung. Damit legt die regelmäßige Anwendung des Bewertungstools den Grundstein für einen kontinuierlichen Check der unternehmerischen Nachhaltigkeit.

Wir möchten allen Anwendern herzlich für die Nutzung des Bewertungstools danken und Sie einladen, Ihre Erfahrungen mit der Anwendbarkeit und dem Nutzen des Leitfadens mit uns zu teilen. Sehr gerne nehmen wir auch Fragen, Kritik und Verbesserungshinweise für den Leitfaden entgegen. Bitte senden Sie diese an: leitfaden@borderstep.de oder leitfaden@forum-ng.org.

Konsortium



Borderstep Institut für
Innovation und Nachhaltigkeit



Bundesverband
Deutsche
Startups e.V.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Version 2.0 vom 12.02.2018

www.greenupinvest.de