



Borderstep Institut

CARL
VON
OSSIEZKY
universität OLDENBURG



Chancen und Möglichkeiten der Nachhaltigkeits-orientierung staatlicher Gründungsförderprogramme

Ein Impulspapier

Constanze Trautwein | Dr. Karsten Hurrelmann |

Dr. Linda Bergset | Manon Antonacci

Impressum

Autoren / Autorinnen:

Constanze Trautwein | trautwein@borderstep.de

Dr. Karsten Hurrelmann | karsten.hurrelmann@uni-oldenburg.de

Dr. Linda Bergset | linda@bergset.de

Manon Antonacci | antonacci@borderstep.de

Projekt:

Das vorliegende Impulspapier ist im Rahmen des Projektes „Sustainability4All: Sustainability als Erfolgsfaktor für alle Start-ups“ (03KF0100C) entstanden.

Projektleitung:

Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit gemeinnützige GmbH

Clayallee 323 | 14169 Berlin | +49 (0)30 306 45 100-0 | www.borderstep.de

Zitiervorschlag:

Trautwein, C., Hurrelmann, K., Bergset, L. & Antonacci, M. (2021). Chancen und Möglichkeiten der Nachhaltigkeitsorientierung staatlicher Gründungsförderprogramme. Berlin: Borderstep Institut.

Titelbild:

© chris-barbalis-unsplash

Fördermittelgeber:

Das Projekt Sustainability4All wird gefördert vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit (BMU) im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz
und nukleare Sicherheit

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Inhaltsverzeichnis

Impressum.....	II
Inhaltsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	III
1 Hintergrund des Impulspapiers	1
2 Chancen einer Nachhaltigkeitsorientierung staatlicher Gründungsförderprogramme	1
2.1 Nachhaltigkeit als Erfolgsfaktor für Start-ups.....	1
2.2 Nutzen einer nachhaltigkeitsorientierten staatlichen Gründungsförderung	2
3 Möglichkeiten einer Nachhaltigkeitsorientierung staatlicher Gründungsförderprogramme ..	3
3.1 Nachhaltigkeit als übergreifende Zielsetzung im Förderprogramm	3
3.2 Nachhaltigkeitsbezogene Programmschwerpunkte	4
3.3 Nachhaltigkeit als Vergabekriterium für Fördermittel	5
3.4 Nachhaltigkeitsbezogene Zusatzangebote in der Gründungsbegleitung	6
3.5 Management der Nachhaltigkeitswirkungen des Förderprogramms	6
4 Fazit.....	7
5 Literaturverzeichnis	7

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ansätze einer Nachhaltigkeitsorientierung staatlicher Gründungsförderprogramme.....	3
--	---

1 Hintergrund des Impulspapiers

Das vom Bundesumweltministerium im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) geförderte Vorhaben „Sustainability4All: Sustainability als Erfolgsfaktor für alle Start-ups“ stärkt in Zusammenarbeit mit zentralen Akteuren des deutschen Gründungsökosystems eine frühzeitige und dauerhafte Integration von Klimaschutz und weiteren Nachhaltigkeitsbelangen in neu gegründete, innovative, technologie- und wissensbasierte Unternehmen und ermöglicht dadurch praxisnahe Lösungsansätze. Wie aus dem Green Startup Monitor 2021 (GSM2021) hervorgeht, nimmt in Deutschland die strategische Relevanz von Nachhaltigkeitsthemen und der damit verbundenen Frage nach der ökologischen und gesellschaftlichen Wirkung von Produkten und Dienstleistungen zu. Jedoch zeigt der GSM2021 auch, dass vielen Start-ups das notwendige Wissen zur ganzheitlichen Integration von Nachhaltigkeit in ihr Unternehmen fehlt (Fichter & Olteanu, 2021). Hierbei können nachhaltigkeitsorientierte Gründungsförderprogramme wirksam unterstützen und thematisches und praktisches Wissen begleitend zum Gründungsprozess bereitstellen.

Das vorliegende Impulspapier richtet sich an Akteure und Multiplikatoren staatlicher Gründungsförderprogramme. Ziel des Impulspapiers ist es, Chancen einer Integration von Nachhaltigkeitsbelangen in die staatliche Gründungsförderung zu verdeutlichen und praktische Umsetzungsmöglichkeiten anhand von Good-Practice-Beispielen aufzuzeigen.

2 Chancen einer Nachhaltigkeitsorientierung staatlicher Gründungsförderprogramme

2.1 Nachhaltigkeit als Erfolgsfaktor für Start-ups

Eine Nachhaltigkeitsorientierung ermöglicht es Start-ups nicht nur ihren Einfluss auf Umwelt und Gesellschaft zu reflektieren und zu verbessern, sondern schafft auch Wettbewerbsvorteile, die für den Erfolg entscheidend sein können. Die Integration von Nachhaltigkeit in die Wertschöpfungskette birgt zum Beispiel die Chance auf Kostensenkungen durch eine Steigerung der Effizienz, unter anderem in folgenden Bereichen: Transporteffizienz, effizienteres Lieferkettenmanagement, effizienterer Ressourceneinsatz, Kreislaufwirtschaft sowie Energie- und Materialeffizienz (Clark, Feiner, & Viehs, 2014). Die dadurch erzielten Einsparungen in Bezug auf Kosten, Zeit und andere Ressourcen sind die Grundlage für nachhaltigere Prozesse und Wettbewerbsvorteile.

Darüber hinaus kann durch nachhaltiges Wirtschaften auf mehreren Ebenen eine Risikoreduzierung erreicht werden. Lokale Lieferketten sind weniger anfällig für kurzfristige Schocks, Reputationsverluste beispielsweise durch Umweltskandale werden eliminiert, sowie Langzeitüberlebenschancen erhöht, da Prozesse und Produkte nicht auf begrenzten Ressourcen aufgebaut werden (Bonini & Swartz, 2014; Whelan & Fink, 2016).

Ein weiterer Mehrwert für nachhaltige Start-ups liegt darin, dass sie sich zunehmende Vorteile bei der Sicherung von Finanzierungsquellen verschaffen. Wagniskapitalgebende legen zunehmend Wert auf nicht-finanzielle Erfolgskriterien (bspw. ESG-Kriterien oder Impact-Kennzahlen) und schreiben

nachhaltigen Start-ups größere Zukunftschancen zu (Whelan & Fink, 2016). Start-ups, die sich ihrer positiven Nachhaltigkeitswirkungen bewusst sind, können zusätzlich eine Finanzierung durch Impact-Investoren und Impact-Investorinnen in Betracht ziehen.

Außerdem bieten sich Marktvorteile. Kundinnen und Kunden legen zunehmend Wert auf nachhaltige Produkte und Dienstleistungen, womit nachhaltige Start-ups einen zukunftssträchtigen Markt bedienen (International Trade Centre & European Commission, 2019; Olteanu & Fichter, 2020; Whelan & Fink, 2016).

Abschließend erleichtert eine auf Nachhaltigkeit ausgelegte Unternehmensstrategie und -kultur die Rekrutierung von Mitarbeitenden und erhöht die Firmenbindung sowie Arbeitsmotivation durch eine verstärkte persönliche Identifizierung mit dem Unternehmen (International Trade Centre & European Commission, 2019; Olteanu & Fichter, 2020; Whelan & Fink, 2016).

Je früher sich Start-ups mit ihren positiven und negativen Nachhaltigkeitswirkungen auseinandersetzen, desto besser können sie die damit verbundenen Chancen nutzen und Risiken vermeiden. Damit dies gelingt, sind Start-ups auf Unterstützung angewiesen, denn die Identifizierung und Kommunikation der eigenen Nachhaltigkeitswirkungen ist herausfordernd. Start-ups fehlt es häufig an Wissen und Orientierung für eine Ausschöpfung ihrer Nachhaltigkeitspotentiale. Mittlerweile gibt es mehrere Praxistools zur Integration von Nachhaltigkeit in Geschäftsmodelle, z.B. Sustainable Business Canvas (Fichter & Tiemann, 2015), oder zur Reflektion und Bewertung der Nachhaltigkeitswirkungen von Start-ups, z.B. Praxistool der DIN SPEC 90051-1 (DIN SPEC 90051-1-Konsortium, 2021). Diese Tools können von Start-ups in Eigenregie angewendet werden. Für eine systematische und erfolgreiche Anwendung braucht es jedoch Unterstützung und Erfahrungswissen. Gründungsförderkateuren kommt hier eine zentrale Rolle zu, da sie den entsprechenden Wissenszugang bereitstellen und Hilfestellung bei der Umsetzung anbieten könnten. Eine nachhaltigkeitsorientierte, staatliche Gründungsförderung kann somit dazu beitragen, eine frühzeitige Integration von Nachhaltigkeitsbelangen in die Geschäftsmodelle von Start-ups zu unterstützen, um diese zukunftsfähiger und resilienter zu machen.

2.2 Nutzen einer nachhaltigkeitsorientierten staatlichen Gründungsförderung

Eine nachhaltigkeitsorientierte staatliche Gründungsförderung bietet die Chance, Nachhaltigkeitsaspekte frühzeitig in neu gegründeten Unternehmen zu verankern. Insbesondere innovative technologie- und wissensbasierte Gründungen haben anhand ihrer skalierbaren und wachstumsorientierten Geschäftsmodelle ein großes Klimaschutzpotenzial. Durch eine gezielte staatliche Förderung können ökologische und gesellschaftliche Nachhaltigkeitsthemen wie Energie- und Materialeffizienz, Kreislaufwirtschaft oder Chancengleichheit in die strategische Ausrichtung von Start-ups integriert und als Erfolgsfaktor in die weitere Unternehmensentwicklung verankert werden. So kann erreicht werden, dass die politisch gesetzten Nachhaltigkeitsziele in Bezug auf soziale und ökologische Innovationen umgesetzt werden können und eine missionsorientierte Innovationspolitik auch an den Märkten sichtbar wird.

Wie der GSM2021 zeigt, wünscht sich rund die Hälfte aller nachhaltigkeitsorientierten Start-ups eine eigenständige Nachhaltigkeits-Förderlinie im deutschen Gründungsfördersystem. Grüne Start-ups stellen inzwischen 30% der jungen Unternehmen in Deutschland, jedoch gibt es keine auf ihre Ansprüche ausgerichtete institutionalisierte Förderung. Dies geht aus dem GSM2021 hervor, in dem

dieser Wunsch auf Platz eins der Forderungen an die Politik liegt (Fichter & Olteanu, 2021). 76% aller Start-ups sehen eine an ökologischen und gesellschaftlichen Nachhaltigkeitskriterien ausgerichtete staatliche Gründungsförderung als strategierelevant an. Dies hängt unter anderem damit zusammen, dass immer mehr deutsche Wagniskapitalgebende Wert auf eine nachhaltige Ausrichtung ihrer Portfoliounternehmen legen und hierfür eine eigene „Sustainability Clause“ verabschiedet haben (Engert, 2020). Start-ups, die bereits durch ihre erste staatliche Gründungsförderung gelernt haben, sich nachhaltig auszurichten, hätten in Bezug auf diese Wagniskapitalgebende klare Wettbewerbsvorteile, wenn es um die Akquise von Anschlussfinanzierung geht.

3 Möglichkeiten einer Nachhaltigkeitsorientierung staatlicher Gründungsförderprogramme

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, um Nachhaltigkeit in die staatliche Gründungsförderung zu integrieren. Nachfolgend werden fünf Möglichkeiten aufgezeigt, die einzeln oder kombinierbar Ansatzpunkte für eine Nachhaltigkeitsorientierung darstellen (Abbildung 1).

Abbildung 1: Ansätze einer Nachhaltigkeitsorientierung staatlicher Gründungsförderprogramme



3.1 Nachhaltigkeit als übergreifende Zielsetzung im Förderprogramm

Nachhaltigkeit kann *implizit* oder *explizit* in die übergreifende Zielsetzung eines Förderprogramms miteingebunden werden. Ein *expliziter* Ansatz ist die Formulierung von nachhaltigkeitsbezogenen Leitlinien der Förderorganisation, die auch für das Förderprogramm verbindlich sind. Auch durch übergeordnete Querschnittsziele oder Qualitätskriterien kann Nachhaltigkeit explizit in das Förderprogramm integriert werden. Ein Beispiel hierfür ist die Integration der Querschnittsziele des Europäischen Sozialfonds (ESF), die unter anderem die Förderung einer nachhaltigen Entwicklung sicherstellen sollen. Eine *implizite* Möglichkeit stellt die durchgängige Integration von Nachhaltigkeit in die Umsetzungsstrategie des Förderprogramms dar. Exemplarisch hierfür ist der Businessplan-Wettbewerb-Berlin- Brandenburg (BPW).

Businessplan-Wettbewerb-Berlin-Brandenburg (BPW)

Im BPW wird das Thema Nachhaltigkeit bereits 2010 berücksichtigt und integriert Nachhaltigkeit heute in alle Aspekte des Gründungsprozesses. Der BPW ermöglicht es teilnehmenden Start-ups in drei Phasen ihren Businessplan sowie Business Canvas einzureichen und bietet unterstützend ein ausführliches Handbuch auf seiner Website an. Die erste Phase verlangt eine Vorstellung des Gründungsteams, sowie des Produktes oder der Dienstleistung. Die beiden nächsten Phasen befassen sich mit darauf aufbauenden Elementen der Businessplanung (z.B.: Marktanalyse, Finanzierung, Marketing, etc.) bis am Ende der 3. Phase ein vollständiger Businessplan erstellt ist.

Der BPW erläutert in jedem Element der Businessplanung die Vorteile einer nachhaltig aufgestellten Unternehmensstruktur und erklärt fundiert, warum Nachhaltigkeit nicht nur der Umwelt zu Gute kommt, sondern auch Wettbewerbsvorteile durch zusätzliche Innovationschancen, Kostensenkungen und Risikominimierung ermöglichen kann. Hierdurch wird auch Start-ups, die Nachhaltigkeit noch nicht bedacht hatten, ermöglicht, entsprechendes Wissen mit aufzunehmen und ihre Produkte und Prozesse nachhaltig zu gestalten.

Ergänzend bietet der BPW eine eigene Seminarreihe zum Thema nachhaltige Gründung. Für eine erfolgreiche Teilnahme am Programm müssen alle Aspekte der Nachhaltigkeit begründet in den Businessplan aufgenommen, sowie die ökologischen, sozialen und ökonomischen Wirkungen des Unternehmens (Triple-Bottom-Line) definiert werden. Des Weiteren zeichnet der BPW Start-ups mit einer zusätzlichen Prämie von 5.000€ aus, die Nachhaltigkeit besonders zentral und erfolgreich integriert haben (Sonderpreis Nachhaltigkeit).

Weitere Informationen: <https://www.b-p-w.de/>

3.2 Nachhaltigkeitsbezogene Programmschwerpunkte

Im Bereich nachhaltigkeitsbezogener Programmschwerpunkte können Förderakteure verschiedene Akzente setzen und so durch gezielte Lenkung auf beispielsweise Cleantech-Unternehmen oder soziale Innovationen eigene Förderlinien oder bestimmte Zielgruppen mit nachhaltigen Produkten und Dienstleistungen adressieren.

Mikromezzaninfonds-Deutschland

Ein Förderprogramm mit besonderen Zielgruppen-Unternehmen ist der Mikromezzaninfonds-Deutschland. Grundsätzlich können sich kleine und junge Unternehmen sowie Existenzgründerinnen und Existenzgründer für eine Kapitalförderung bewerben und dadurch ihre Eigenkapitalbasis verbessern. Geförderte Unternehmen können bis zu 50.000 € über einen Zeitraum von 10 Jahren erhalten. Für Zielgruppen-Unternehmen liegt die Fördersumme höher, bei bis zu 150.000 €. Zu den Zielgruppen-Unternehmen zählen gewerblich orientierte Sozialunternehmen, umweltorientierte Unternehmen sowie Unternehmen, die ausbilden, die aus der Arbeitslosigkeit gegründet oder die von Frauen oder Menschen mit Migrationshintergrund geführt werden. Diese Kapitalspritze soll es den Gründenden ermöglichen ihre Risikotragfähigkeit zu erhöhen und somit ihre Ideen zu verwirklichen.

3.3 Nachhaltigkeit als Vergabekriterium für Fördermittel

Über die Definition von nachhaltigkeitsrelevanten Vergabekriterien, wie bspw. Umweltentlastungspotentiale oder Innovationsgrad, haben Förderprogramme die Möglichkeit, Nachhaltigkeit als Aspekt zur Auswahl der geförderten Gründungsteams heranzuziehen. Hierbei kann Nachhaltigkeit als explizites Auswahlkriterium angewendet und in den Anforderungen für eine erfolgreiche Förderung genannt werden. Genauso ist es möglich, nachhaltigkeitsbezogene Kriterien im Rahmen des Förderantrags abzufragen und bei der Auswahl als „hartes“ Auswahlkriterium heranzuziehen.

Green-Start-up-Förderprogramm der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU)

Zur Förderung nachhaltiger digitaler Start-ups hat die Deutsche Bundesstiftung Umwelt (DBU) ein eigenes Green-Start-up-Förderprogramm entworfen. Start-ups, die nicht nur wachstums- und gewinnorientiert sind, sondern grünen Wandel mit innovativen Technologien angehen, sind dazu eingeladen sich für das Programm zu bewerben. Dabei setzt das Programm auf Start-ups, die innovative Lösungen für Umwelt, Ökologie und Nachhaltigkeit entwickeln. Für einen erfolgreichen Förderantrag werden Kriterien wie die Innovationshöhe, das Marktpotenzial, aber auch der Beitrag zur Lösung von Nachhaltigkeitsherausforderung sowie die Umsetzungsfähigkeit bewertet. Das Programm fördert hierbei bereits gegründete Start-ups, die nicht älter als 5 Jahre sind, sowie Gründungsvorhaben. Förderinstrumente sind eine ideelle Förderung sowie eine finanzielle Förderung. Teil der ideellen Förderung sind ein Mentoring-Programm, Seminare, sowie eine Einbindung in das Kompetenznetzwerk nachhaltig.digital. Zur finanziellen Förderung gehört zum einen die Sachkostenfinanzierung sowie die Lebensunterhaltsfinanzierung der Gründungsteams, mit einem Gesamtförderrahmen von maximal 125.000 €.

Weitere Informationen: <https://www.dbu.de/startup>

Better Together – Impact Hub Berlin

Better Together ist ein auf die Kreislaufwirtschaft fokussiertes sechsmonatiges Inkubatorenprogramm für wirkungsorientierte Unternehmen. Bei Better Together werden Impact-Entrepreneure in der Frühphase mit Lebensunterhaltsstipendien unterstützt und erhalten maßgeschneiderte Business-Coaching-Angebote sowie Zugang zu einem Netzwerk, um starke Partnerschaften zu sichern und ihre Wirkung zu steigern.

Es ist ein zentrales Förderkriterium ist, dass Start-ups einen positiven Beitrag zu einer zukunftsfähigen Kreislaufwirtschaft leisten. Daher fördert Better Together Start-ups, die praktische, erschwingliche und kreislauffähige Produkte entwickeln oder Start-ups, welche nachhaltige und profitable Produktionsverfahren kreieren.

Weitere Informationen: <https://bettertogether.impacthub.berlin/>

3.4 Nachhaltigkeitsbezogene Zusatzangebote in der Gründungsbegleitung

Eine weitere Möglichkeit, nachhaltige Start-ups im Rahmen eines Förderprogramms zu unterstützen, können nachhaltigkeitsbezogene Zusatzangebote in der Gründungsbegleitung sein. Dies umfasst zum Beispiel spezielle Beratungs- und Trainingsangebote, Veranstaltungen sowie die Vermittlung von Netzwerk- und Kooperationspartnerschaften. Durch solche Zusatzangebote ermöglichen Förderprogramme oder andere gründungsbegleitende Institutionen, dass Start-ups ihre Nachhaltigkeitsstrategie formulieren sowie weiterentwickeln können. Somit wird eine zukunftsorientierte und ganzheitliche Unternehmensentwicklung unterstützt.

EIT Climate-KIC-Accelerator

Nachhaltigkeitsorientierte Beratungs- und Trainingsangebote zum Thema Cleantech bietet der EIT Climate-KIC-Accelerator. Der Climate-KIC-Accelerator ist das einzige europäische Accelerator-Programm mit einem Klima- und Nachhaltigkeitsfokus in der Technologiebranche. Das Accelerator-Programm besteht aus drei Unterstützungsphasen (Phase 1: Fundamentals, Phase 2: Validation, Phase 3: Delivery), in denen zwischen 10.000 € und 50.000 € Kapital zur Verfügung gestellt werden. Des Weiteren, bietet der Climate-KIC-Accelerator intensives Coaching und Seminarschulungen für Cleantech-relevante Themen an und unterstützt die Start-ups dabei, ihre Technologien erfolgreich auf den Markt zu bringen sowie zu skalieren. Zusätzlich ermöglicht einem die Teilnahme an dem Programm den Zugang zu einem internationalen Netzwerk und schafft so Perspektiven und Kontakte für Cleantech-Entrepreneure. Der EIT Climate-KIC-Accelerator fördert jedes Jahr über 150 klima-positive Start-ups in Europa.

Weitere Informationen: <https://www.climate-kic.org/programmes/entrepreneurship/accelerator/>

3.5 Management der Nachhaltigkeitswirkungen des Förderprogramms

Um zu überprüfen, ob die Integration von Nachhaltigkeit in das Förderprogramm den gewünschten positiven Beitrag erzielt hat, kann ein Prozess für ein internes Nachhaltigkeits- und Wirkungsmanagements eingeführt werden. Durch regelmäßige Bewertungen der programmspezifischen Nachhaltigkeitswirkungen können Erkenntnisse zur Effizienz und Effektivität des Programms gewonnen werden. Dies stellt die Basis für Verbesserungen und die Formulierung neuer Wirkungsziele dar. Die Erkenntnisse können außerdem für Kommunikationszwecke und die interne sowie externe Berichterstattung genutzt werden.

IMPACT-Guide „Von der Evaluation zum Wirkungsmanagement von Gründungsförderprogrammen“

Hilfestellung bei der Entwicklung eines programmspezifischen Wirkungsmanagements bietet der IMPACT-Guide des Borderstep-Instituts (Fichter, Olteanu & Widrat (2021)). Dieser liefert Grundlagen, Indikatoren und Bewertungsansätze für die mehrdimensionale Wirkungsmessung und Wirkungsbewertung von Gründungsförderprogrammen. Der Ansatz eignet sich sowohl für öffentliche als auch für private Gründungsförderungsakteure, und lässt sich bei hauptsächlich finanzieller Förderung wie auch bei ideeller Unterstützung anwenden. Durch den IMPACT-Guide kann die kurz-, mittel- und langfristige Wirkung der Förderung auf Zielgruppen, Markt, Gesellschaft und Umwelt

erfasst und als Teil eines programmbezogenen Wirkungsmanagements angewendet werden. Der IMPACT-Guide bietet die Grundlagen, um konsequent die Wirkungsmessung in die Förderstruktur zu integrieren, und ermöglicht somit eine umsetzbare Etablierung eines nachhaltigkeitsorientierten Wirkungsmanagements.

Weitere Informationen: www.borderstep.de/publikationen

4 Fazit

Eine frühzeitige Förderung von Nachhaltigkeit in Unternehmensgründungen ist ein zentraler Schlüssel für eine zukunftsfähige Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft. Der staatlichen Gründungsförderung werden große Potentiale zugeschrieben, um bestehenden Förder- und Wissenslücken hinsichtlich der Integration von Nachhaltigkeit in Geschäftsmodelle und Unternehmensstrategien zu schließen und eine nachhaltige Transformation des bestehenden Wirtschaftssystems zu unterstützen. Das vorliegende Impulspapier zeigt die Chancen einer nachhaltigkeitsorientierten Gründungsförderung auf und veranschaulicht fünf Handlungsfelder für eine praktische Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in Gründungsförderprogramme. Weiterführende Informationen zu Möglichkeiten der Förderung und Unterstützung nachhaltigkeitsorientierter Start-ups an Hochschulen bieten darüber hinaus die Broschüre „Nachhaltigkeit in der Hochschul-Gründungsförderung. Praxisbeispiele und Ansatzpunkte“ (Hurrelmann und Fichter 2020) und weitere Publikationen des Vorhabens Sustainability4All.

5 Literaturverzeichnis

- Bonini, S., & Swartz, S. (2014). *Profits with purpose: How organizing for sustainability can benefit the bottom line*. 11.
- Clark, G. L., Feiner, A., & Viehs, M. (2014). From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance. *SSRN Electronic Journal*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.2508281>
- DIN SPEC 90051-1-Konsortium. (2021). *Nachhaltigkeitsbewertung von Startups – Das Praxistool der DIN SPEC 90051-1. Ein Anwendungsleitfaden für Kapitalgebende, Startups, Gründungsförderakteure und Bewertungsinstitutionen*.
- Engert, B. (2020, January 20). Leaders for Climate Action—Venture capital introduces sustainability clause. Retrieved 3 April 2020, from Acton Capital Partners website: <https://actoncapi-tal.com/leaders-for-climate-action-german-venture-capital-firms-introduce-sustainability-clause/>
- Fichter, K., & Olteanu, Y. (2021). *Green Startup Monitor 2021*. Berlin: Borderstep Institut, Bundesverband Deutsche Startups.
- Fichter, K., & Tiemann, I. (2015). *Das Konzept „Sustainable Business Canvas“ zur Unterstützung nachhaltigkeitsorientierter Geschäftsmodellentwicklung*. Oldenburg, Berlin: Universität Oldenburg, Borderstep Institut.
- Hurrelmann, K., & Fichter, K. (2020). *Nachhaltigkeit in der Hochschul-Gründungsförderung. Praxisbeispiele und Ansatzpunkte*. Oldenburg: Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.
- International 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

Olteanu, Y., & Fichter, K. (2020). *Green Startup Monitor 2020*. Berlin: Borderstep Institut, Bundesverband Deutsche Startups.

Whelan, 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>