RAMBØLL

Bright ideas.
Sustainable change.

Ergebnisbericht

Evaluation des Förderprogramms „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“

im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK)

Impressum

Ansprechpartnerin
Dr. Anja Durdel
Business Managerin
Mobil + 49 1515 8015208
anja.durdel@ramboll.com

Autorinnen und Autoren
Ulrike Biermann
Dr. Gonzalo Conti
Dr. Anja Durdel
Esther Sophie Kluba
Dr. Thorsten Lübbers
Maren Plöger
Ann-Kathrin Schütte

Ramboll Management Consulting GmbH
Jürgen-Töpfer-Straße 48
22763 Hamburg
www.ramboll.de/management-consulting

Titelbild: Ramboll

Bright ideas. Sustainable change.

Inhalt

0.	Kurzzusammenfassung	S. 4
1.	Evaluationsgegenstand	S. 5
2.	Evaluationsansatz	S. 6
3.	Methodisches Vorgehen	S. 9
Evaluationsergebnisse		
4.	Zielerreichung	S. 11
5.	Wirksamkeit	S. 23
6.	Vollzugswirtschaftlichkeit	S. 36
7.	Maßnahmenwirtschaftlichkeit	S. 42
8.	Empfehlungen und Hinweise	S. 46
9.	Quellen, Literatur- und Abkürzungsverzeichnis	S. 54
Anhang		S. 58

0. Kurzzusammenfassung

Mit „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ (Rwi) wurden im Zeitraum Februar bis Dezember 2023 in kurzer Zeit 14,17 Mio. Euro Fördermittel aus dem REACT-EU-Programm für die Stabilisierung und Professionalisierung gemeinwohlorientierter KMU (GU-KMU), die Stärkung gemeinwohlorientierter Startups (GU-Startups) bei der Erhöhung ihrer Attraktivität für Investoren (Investment Readiness) sowie den Auf- und Ausbau von Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen für GU-KMU und GU-Startups investiert.

Die Förderung hatte als erstes Bundesförderprogramm für die Zielgruppe GU in Deutschland Pilotcharakter. Mechanismen zur Förderung von GU in Deutschland wurden auf Bundesebene erstmalig und modellhaft erprobt. Die Förderung erhielt sehr viel Wertschätzung aus dem Ökosystem Gemeinwohlorientierter Unternehmen (GU), wenngleich auch Verbesserungsmöglichkeiten für Nachfolgeprogramme benannt wurden. Die Evaluation kommt zu folgenden zentralen Ergebnissen:

Zielerreichung	Insgesamt konnte festgestellt werden, dass die mit der Förderung verfolgten Ziele erreicht wurden. Nur vereinzelt wurde festgestellt, dass gesteckte Ziele in der gegebenen Zeit nicht erreicht werden konnten oder Vorhaben abgebrochen wurden.
Wirksamkeit	Die Ausgestaltung des Förderprogramms erwies sich als geeignet, um die mit der Förderung intendierten Ergebnisse und Wirkungen zu erreichen. Die größten diese Wirksamkeit limitierenden Faktoren waren der kurze Umsetzungszeitraum und die sehr zurückhaltende Öffentlichkeitsarbeit. Die Förderung kann in hohem Maße als ursächlich für die erreichten Ziele bezeichnet werden. Rwi wies zahlreiche Abgrenzungs- und Alleinstellungsmerkmale zu angrenzenden Förderprogrammen auf und schloss eine Lücke im damaligen Förder- und Unterstützungsangebot für GU.
Vollzugs-wirtschaftlichkeit	Die tatsächlich verausgabten Mittel für das Förderprogramm Rwi überstiegen die für das Programm budgetierten Mittel nicht. Der Anteil der Verwaltungskosten an den gesamten aufgewendeten öffentlichen Mitteln erscheint den Evaluatorinnen und Evaluatoren angemessen und es sind keine offenkundigen Optimierungspotenziale bei den Prozessen der administrativen Umsetzung des Förderprogramms erkennbar. Die Vollzugswirtschaftlichkeit für das Programm kann damit bestätigt werden.
Maßnahmen-wirtschaftlichkeit	Mit der positiven Bewertung der Vollzugswirtschaftlichkeit, dem Nachweis substanzieller Effekte im Hinblick auf wesentliche Zielsetzungen des Förderprogramms Rwi sowie der Nichtexistenz anderer Maßnahmen und/oder Programme, mit denen die gleichen Effekte hätten erzielt werden können, kann auch die Maßnahmenwirtschaftlichkeit des Förderprogramms bestätigt werden.
Empfehlungen und Hinweise	Die Evaluation konnte abschließend Empfehlungen und Hinweise zu folgenden Bereichen sammeln: Überprüfung und Präzisierung der Zielgruppenkriterien; Zusammenhang von GU und SI im Förderkontext betonen und nutzen; Impulse für breitere regionale Verteilung setzen; Austausch und Vernetzung fördern; Auch direkte finanzielle Förderung von GU mitdenken; Öffentlichkeitsarbeit intensivieren; Qualifizierungsbedarfe

1. Evaluationsgegenstand
„REACT with impact - Förderung des Sozialunternehmertums“ (Rwi)

Eckdaten

Fördermittel:
REACT-EU-Programm

Bewilligte Fördermittel:
14,38 Mio. €

Förderfokus REACT-EU:
Krisenbewältigung nach COVID-19-Pandemie, Vorbereitung einer grünen, digitalen und stabilen Erholung der Wirtschaft, Steigerung der Anpassungs- und Wettbewerbsfähigkeit sowie Innovationskraft in KMU (Prioritätsachse E, Investitionspriorität 13 i)

Förderverfahren:
Zweischrittig mit Förderprogramm (BMWK 2023a) und Förderaufruf (BMWK 2023b)

Laufzeiten: Feb. bis Dez. 2023 (Module A, B), Mai bis Dez. 2024 (Modul C)

„REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ (BMWK 2023a)

Ziele:

- Stabilisierung und Professionalisierung von GU-KMU
- Stärkung von GU-Startups bei der Erhöhung ihrer Attraktivität für Investoren (Investment Readiness)
- Allgemeine Kompetenzerweiterung in der Gründungs- oder frühen Wachstumsphase
- Unterstützung bei Vernetzung und Kooperation mit anderen KMU

MODUL A

Bedarfsorientierte Beratung und Unterstützung für **GU-KMU:**

- Verbesserung ihrer Geschäftsmodelle sowie bestehender Arbeits- und Geschäftsabläufe
- Prozessbegleitung zur Implementierung der erforderlichen Maßnahmen durch die Beratungsunternehmen

MODUL B

Bedarfsorientierte Beratung und Unterstützung junger wachstumsorientierter **gemeinwohlorientierter Startups:**

- Überprüfung und Präzisierung des Geschäftsmodells, Entwicklung unternehmerischer Kompetenzen, Befähigung des unternehmerischen Wachstums, Erarbeitung langfristig tragfähiger Geschäftsmodelle
- Prozessbegleitung zur Implementierung der erforderlichen Maßnahmen durch Beratungsunternehmen >

„REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums, Professionalisierung im Ökosystem“ (BMWK 2023b)

MODUL C

Ziel: Auf- und Ausbau von Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen für GU-KMU und GU-Startups (v.a. in Gründungs- und frühen Wachstumsphase) durch **Intermediäre (IM)**

Geförderte Maßnahmen: a) Informations- und Unterstützungsleistungen für Kompetenzaufbau und -erweiterung; b) Vernetzungsangebote für GU untereinander oder mit anderen Akteuren; c) Optimierung bestehender Unterstützungsformate durch Kapazitätsauf- und -ausbau

2. Evaluationsansatz

2.1 Hintergrund und Einordung der Evaluation

Hintergrund der Evaluation

Gemeinwohlorientierte Gründungen und Unternehmen (im Folgenden: „GU") spielen eine Vorreiterrolle bei der Bewältigung gesamtgesellschaftlicher Herausforderungen. Indem sie ihre Geschäftstätigkeit in erster Linie auf eine positive ökologische oder soziale, gemeinwohlorientierte Wirkung im Sinne der UN-Agenda 2030 ausrichten, entsteht ein gesellschaftlicher Beitrag, der über rein wirtschaftliches Handeln deutlich hinausgeht. GU sind **wichtige Treiber Sozialer Innovationen**, mit denen sie zu nachhaltigen Veränderungen in der Gesellschaft sowie zu neuen Arbeitsplätzen und einer stabilen Wirtschaft beitragen.

Vor diesem Hintergrund hat die Bundesregierung unter Federführung von BMWK und BMBF die Nationale Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen (im Folgenden: **„SIGU-Strategie"**) erarbeitet. Die Förderung **Rwi** ist eine mehrerer Maßnahmen im Handlungsfeld 2 der Strategie „Sozial-innovative und gemeinwohlorientierte Gründungskultur und Unterstützungsstrukturen stärken".

Einordnung der Evaluation

Ramboll unterstützt das BMWK bei Entwicklung und Planung von Umsetzungsprogrammen von sieben Maßnahmen der SIGU-Strategie.

Mit der Evaluation der abgeschlossenen Fördermaßnahme Rwi sollen neben der umzusetzenden Erfolgskontrolle **Hinweise zur Konzeption eines Nachfolgeprogramms** erarbeitet und **Empfehlungen zur Optimierung und Weiterentwicklung der Förderpolitik des BMWK bezüglich GU** erarbeitet werden.

Die Förderung aus **REACT-EU-Mitteln** geht damit einher, dass die diesbezüglichen Förderziele in der Evaluation zu berücksichtigen sind. Parallel dazu wird die ESF-Verwaltungsbehörde des Bundes einen Bericht zu allen Fördermaßnahmen im Rahmen von Rwi erstellen.

Die Aufgaben- und Zielstellungen der Evaluation vereinen **formative** und **summative** Elemente (siehe folgende Folie).

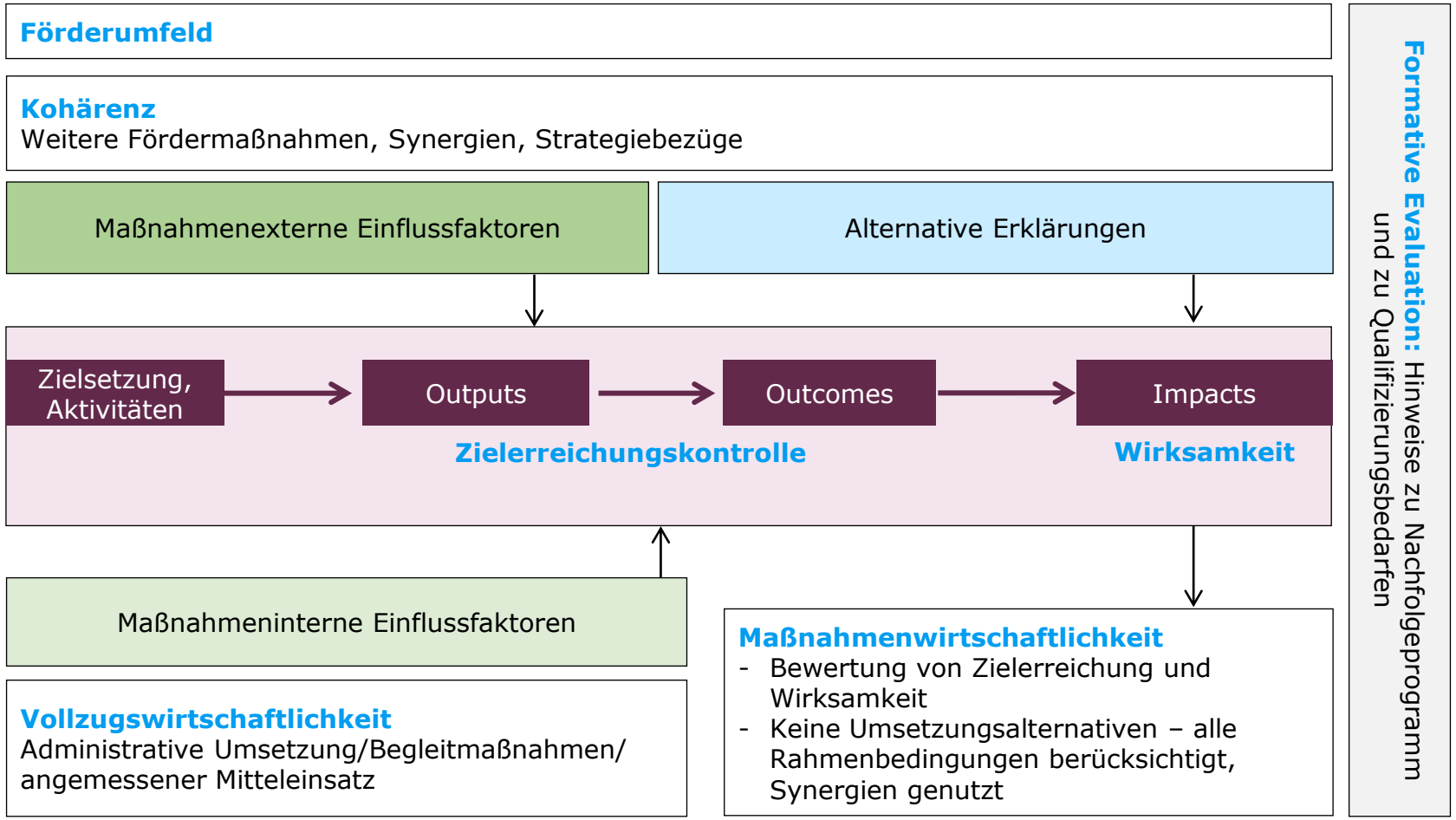
2. Evaluationsansatz

2.2 Methodologie: Theoriebasierte Wirkungsevaluation

Die Evaluation wurde als **Erfolgskontrolle** beauftragt, für die Zielerreichung, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit zu untersuchen waren (vgl. BRH 2016: 137).

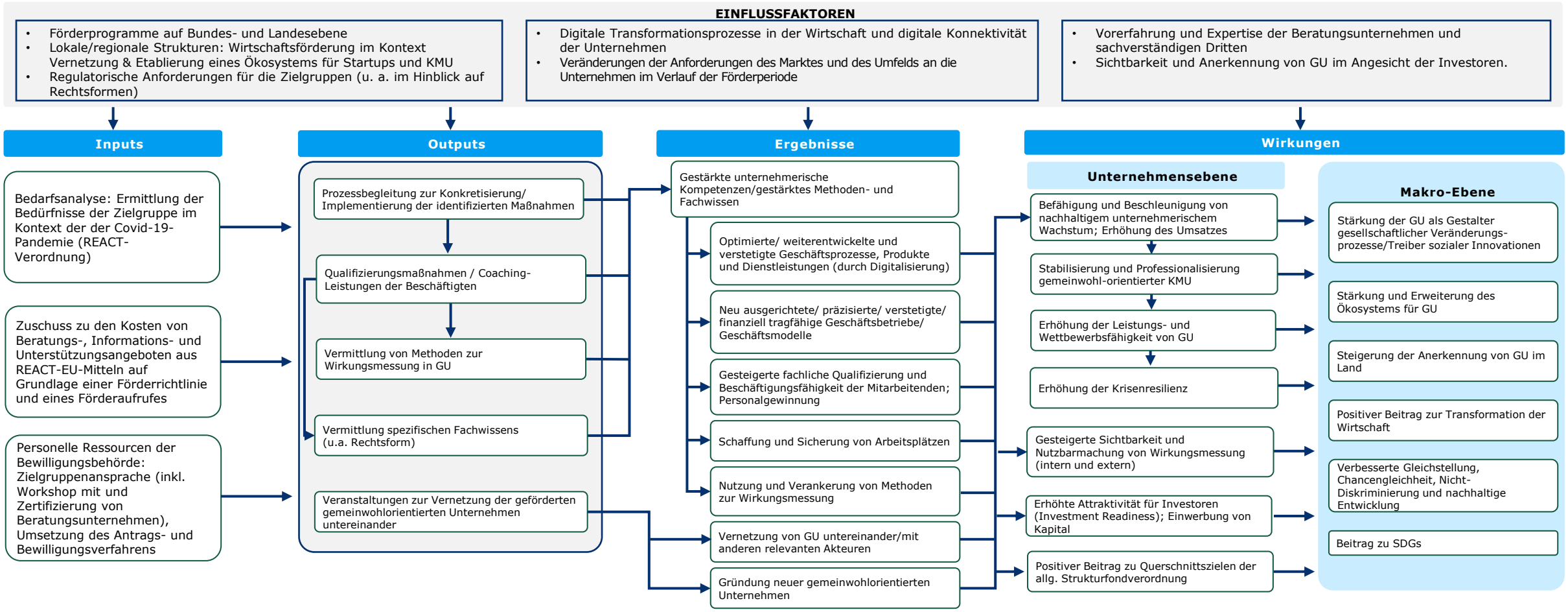
Neben der summativen Erfolgskontrolle wurden **formative Hinweise zur Umsetzung der SIGU-Strategie** erwartet.

Die für diese Evaluationsziele konzipierte **theoriebasierte Wirkungsevaluation** wurde als **Kontributionsanalyse** umgesetzt, wobei ein **Wirkungsmodell** (vgl. folgende Seite) den theoretischen Rahmen für die Beschreibung der angezielten Veränderungen darstellt und die maßnahmenbezogenen Aspekte vom Umfeld abgrenzen half (vgl. Mayne 2011, Leeuw 2003).



2. Evaluationsansatz

2.2 Wirkungsmodell als theoretische Grundlage der Evaluation



Quelle: Evaluationskonzept „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums" Evaluationskonzept (April 2024).

3. Methodisches Vorgehen

3.1 Summative und formative Zielstellungen der Evaluation und methodische Erfordernisse

Summativ:

Passfähigkeit von Fördermechanismen und -strategie sowie Zielerreichung, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit (Erfolgskontrolle)

→

- Ex-Post-Evaluation als summative Bewertung des Fördererfolges (Zielerreichung, Wirksamkeit; REACT-EU-Indikatorik)
- Bewertung der Passfähigkeit und Wirtschaftlichkeit der Förderkonstruktion und Unterstützungsmaßnahmen
- Rekonstruktion und Bewertung der Förderkonstruktion von modellhaftem Programm „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums" hin zu mehrjährigem Programm „Nachhaltig Wirken"

→ **Methodische Implikationen**: Wirkungslogik als Grundlage theoriebasierter Evaluation; Datensparsamkeit durch Daten- und Dokumentenanalyse, Onlinebefragung und Gruppeninterviews

Formativ:

Datengeleitete Empfehlungen zur Ausgestaltung des Nachfolge-programms „Nachhaltig wirken - Förderung des gemeinwohl-orientierten Unternehmertums" sowie zum Qualifizierungsbedarf von GU

→

- Anforderung an die Evaluation, in kurzer Zeit evidenzbasierte Impulse für das Nachfolgeprogramm von Rwi zu liefern. Zu Beginn der Evaluation lag der Entwurf für die neue Förderrichtlinie bereits vor.
- Aus einer Stakeholderbeteiligung zu Rwi konnten formative Hinweise für die Evaluation genutzt werden.

→ **Methodische Implikationen:** Erste Hinweise auf Grundlage einer Daten- und Dokumentenanalyse sowie eines Theory-of-Change-Workshops mit BMWK, Projektträger und BMAS (ESF-Kontext der Förderung), Hypothesengeleitete Untersuchung der Förderhistorie hinsichtlich Modellcharakter der Förderung; Dokumentenanalyse, einzelne Interviews mit Umfeldakteuren sowie Vorhabenverantwortlichen, Werkstatt und Zwischenpräsentation, Zwischen- und Abschlussbericht

3. Methodisches Vorgehen

3.2 Mixed-Methods-Erhebungsdesign* unter Einbindung von GU, BU, IM sowie Expertise aus dem Umfeld

UNTERSUCHUNGSMETHODEN	
Analyse von Programmdaten	Analyse programmbezogener Daten aus Projektanträgen: **Zielgruppenerreichung** (grundlegende Merkmale der GU und BU sowie IM im Modul C)
Dokumentanalyse	KI-gestützte Analyse vorhabenbezogener Dokumente (Projektanträge, Abschluss-berichte): **Zielerreichung** umgesetzter Beratungsprojekte und Unterstützungsmaßnahmen
Onlinebefragung	Ex-post-Vollerhebung (GU, BU, IM): Output- und ergebnisorientierte Fragestellungen zur **Zielerreichung** und zu **Wirkungshinweisen** (Module A, B, C)
3 Gruppeninterviews	Je eines mit begünstigten GU, BU, IM: Ergänzungen der Ergebnisse der Onlinebefragung, Erfahrungsberichte zur Nachhaltigkeit (Hinweise auf **Wirkung** und **Wirtschaftlichkeit**)
5 Interviews mit Expertinnen und Experten	Leitfadengestützte Videointerviews: **Programmgenese**, **Kohärenz, Relevanz, Wirtschaftlichkeit**
Desk-Research	Angrenzende Förderprogramme sowie internationale Good Practice-Ansätze: **Kohärenz, Wirtschaftlichkeit**

Rücklaufquote der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024)

Gemeinwohlorientierte Unternehmen

Befragte: 202
Rücklaufqute: 62% (126)

Beratungsunternehmen

Befragte: 67
Rücklaufquote: 74% (58)

Intermediäre (Modul C)

Befragte: 57
Rücklaufquote: 88% (50)

*Vgl. Bryman (2006)

4. Zielerreichung

Wurden die mit der Förderung verfolgten Ziele erreicht?

4. Zielerreichung
4.1 Inanspruchnahme der Förderung

- Im Rahmen der Regelförderung wurden für die Module A und B **insgesamt 293 Anträge** für Beratungsprojekte eingereicht. Von diesen wurden **202 Anträge (knapp 70 %) bewilligt**. Je Unternehmen wurde ein Beratungsprojekt bewilligt.
- In den Modulen A und B wurden durch in Summe 66 Beratungsunternehmen insgesamt 8,18 Mio. € (7,59 Mio. € Fördermittel) in 5.771 Beratungstagen für GU-KMU und GU-Startups umgesetzt.
- Für den Förderaufruf zu Modul C gingen **76 Anträge** ein, von denen **57 Anträge (75 %) bewilligt** wurden. Mit den durch die begünstigten Organisationen umgesetzten 6,57 Mio. € wurden Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen für insgesamt 1.411 GU finanziert.

MODUL A

Beratungsprojekte für GU-KMU

Anträge: **183**
Begüngstige Projekte GU-KMU: **122**
Beratungsunternehmen: **51**
Beratungstage: **3.516**
Bewilligte Gesamtkosten: **4,98 Mio. €**
Bewilligte Fördermittel: **4,62 Mio. €**
Ausgezahlte Gesamtkosten: **4,89 Mio. €**
Ausgezahlte Fördermittel: **4,54 Mio. €**

MODUL B

Beratungsprojekte für GU-Startups

Anträge: **110**
Begüngstige Projekte GU-Startups: **80**
Beratungsunternehmen: **31**
Beratungstage: **2.255**
Bewilligte Gesamtkosten: **3,33 Mio. €**
Bewilligte Fördermittel: **3,09 Mio. €**
Ausgezahlte Gesamtkosten: **3,29 Mio. €**
Ausgezahlte Fördermittel: **3,06 Mio. €**

MODUL C

Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen für GU

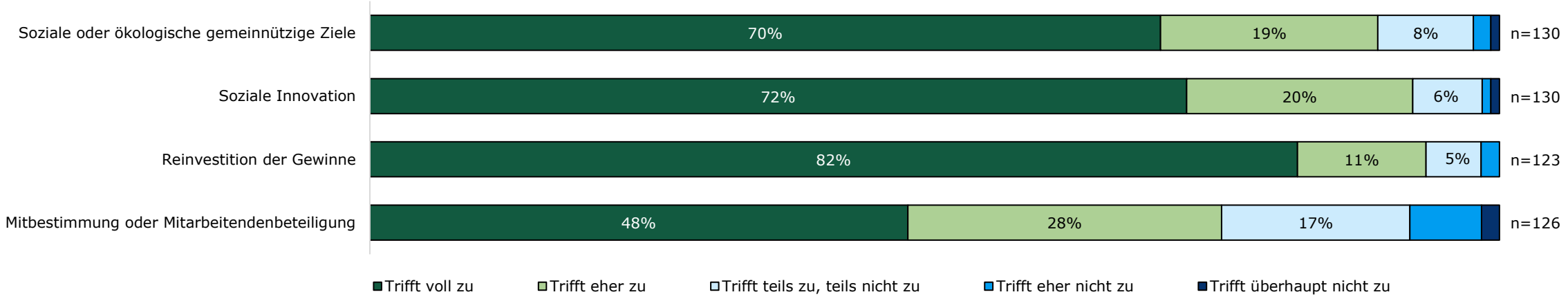
Anträge: **76**
Begüngstige Organisationen: **57**
Registrierte GU: **1.411**
Bewilligte Gesamtkosten (= Fördermittel): **6,67 Mio. €**
Ausgezahlte Gesamtkosten (= Fördermittel): **6,57 Mio. €**

Quelle: Eigene Darstellung Ramboll Management Consulting auf Grundlage der Programmdaten.

4. Zielerreichung
4.2 Merkmale und Selbstverständnis erreichter Unternehmen

- In den Zielen der geförderten Vorhaben laut Förderanträgen in den Modulen A und B finden sich Elemente der GU-Definition gemäß Förderrichtlinie. **Soziale oder ökologische Zielstellungen** wurden von 94 Prozent der geförderten Unternehmen in den Anträgen hervorhoben (Ergebnisse der Dokumentenanalyse, Anhang S. 60).
- Die von Ramboll durchgeführte Onlinebefragung ergab, dass die geförderten Unternehmen in den Modulen A und B die **GU-Definition der Förderrichtlinie** in weiten Teilen widerspiegeln (vgl. Anhang S. *61*-*64*). Mit dem Kriterium der Mitbestimmung oder Mitarbeitendenbeteiligung identifizierten sich die geförderten Unternehmen am seltensten. Sieben Unternehmen identifizierten sich nur mit ein oder zwei der Dimensionen der GU-Definition.

Inwieweit würden Sie den folgenden Aussagen über Ihr Unternehmen als allgemeine Beschreibung zustimmen? Bitte bewerten Sie die Aussagen auf einer Skala von „Trifft voll zu" bis „Trifft überhaupt nicht zu". @GU-KMU und @GU-Startups der Module A und B



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

4. Zielerreichung
4.2 Merkmale und Selbstverständnis erreichter Unternehmen

Die Analyse der Programmdokumente und -daten ergab:

- Die geförderten Unternehmen in den Modulen A und B haben unterschiedliche **Rechtsformen** (vgl. Anhang S. 65). Die GmbH stellt hinsichtlich ihrer Anzahl die größte Gruppe der geförderten Unternehmen (49 %), gefolgt von der gGmbH (10%) und dem e.V. (9%).
- Die geförderten Unternehmen in den Modulen A und B gehören unterschiedlichen **Wirtschaftszweigen** an (vgl. Anhang S. 66). Unternehmen, die von den in Modul C geförderten Leistungen profitierten, gehörten auffallend häufig dem Gesundheits- und Sozialwesen oder dem Wirtschaftszweig "Erziehung und Unterricht" an (vgl. Anhang S. 67). Die meisten GU ordneten sich in allen Modulen der Gruppe "Sonstige nicht spezifizierte Dienstleistungen" zu, was für Individualität und Innovativität der Unternehmen sprechen kann.
- **Unternehmensalter:** Im Modul B wurden erwartungsgemäß jüngere Unternehmen (gegründet zwischen 2015 und 2023) als im Modul A erreicht. Unter den 1.411 registrierten Unternehmen im Modul C befanden sich 40% zum Zeitpunkt der Unterstützung noch in Gründung (und hatten demzufolge geringe Umsätze und Mitarbeitendenzahlen). (Vgl. Anhang S. 68)
- **Unternehmensgröße:** GU-KMU im Modul A waren im Durchschnitt erwartungsgemäß größer als die GU-Startups in Modul B – gemessen an der Zahl der Mitarbeitenden (vgl. Anhang S. 68) und dem Umsatz (Vgl. Anhang S. 69). In beiden Modulen wurden viele Kleinstunternehmen gefördert.
- **Regionale Verteilung:** GU in den Modulen A und B haten ihre Hauptsitze zumeist in den vier Bundesländern Berlin, Nordrhein-Westfalen, Bayern und Baden-Württemberg (vgl. Anhang S. 70 und 71) . Im Verhältnis zu KMU-Dichte der Startups in Deutschland waren einige Bundesländer unterrepräsentiert. IM und unterstützte GU im Modul C konzentrierten sich besonders stark auf Berlin (vgl. Anhang S. 72).
- Knapp die Hälfte der geförderten Unternehmen in den Modulen A und B berichten von einem Rückgang ihrer Geschäftstätigkeit während der **Corona-Pandemie** (vgl. Anhang S. 73).
- Ziele der geförderten Unternehmen gemäß Antragstellung verteilen sich breit über die **Kategorien der SDG** (vgl. Anhang S. 74).

4. Zielerreichung
4.3 Anbahnung der durchgeführten Beratungsleistungen

Die von Ramboll durchgeführte Onlinebefragung ergab:

- Knapp 60 Prozent der GU in den Modulen A und B wurden **über die Beratungs-unternehmen**, die später die geförderten Beratungsprojekte durchführten, erstmalig auf das Förderprogramm aufmerksam. Die nächstgrößere Bedeutung für den Erstkontakt der GU mit der Förderung hatten **Netzwerke** wie z.B. der SEND e.V. und Impact Hubs der jeweiligen Städte (vgl. Anhang, S. 76). Die Ergebnisse des Gruppeninterviews mit GU bestätigten diese Muster.
- Jedes zweite GU in den Modulen A und B wurde von einem Beratungsunternehmen beraten, das sie schon vor der Förderung kannten (vgl. Anhang, S. 77).
- Die BU haben in den Modulen A und B überwiegend GU beraten, mit denen sie **bereits vorher Kontakt** hatten (vgl. Anhang, S. 78). Außerdem sprachen Beratungsunternehmen GU häufig persönlich an oder wurden durch andere Beratungskunden empfohlen.
- Auch im Modul C profitierten deutlich überwiegend Unternehmen von den Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen, die den Organisationen bereits bekannt waren. Persönliche Ansprachen und Social Media wurden ebenfalls häufig zur Kontaktaufnahme eingesetzt (vgl. Anhang, S. 79).
- **Klassische Multiplikatoren** wie Kammern, Unternehmensverbände und Wirtschafts-förderungen spielten eine tendenziell geringe Rolle für die Ansprache der GU in Modul C (vgl. Anhang, S. 79).

„Das Beratungsunternehmen kannten wir bereits und hatten schon zuvor mit ihm zusammengearbeitet."

Gruppeninterview GU

„Wir haben einfach nach einer passenden Förderung gegoogelt und sind so auf REACT gestoßen."

Gruppeninterview GU

4. Zielerreichung
4.4 Ziele und Inhalte der Beratungs- und Unterstützungsleistungen

Die von Ramboll durchgeführte Onlinebefragung ergab (vgl. Anhang, S. 81-85):

- Die Weiterentwicklung der Unternehmen im Hinblick auf ihre **Geschäftsmodelle, Geschäftsprozesse und Betriebsabläufe** waren die wichtigsten von den GU im Rahmen der Onlinebefragung genannten Ziele der Beratungsprojekte in den Modulen A und B.
- Auch die **Stärkung der Investment Readiness** und die **Einführung neuer Produkte, Dienstleistungen oder Geschäftsfelder** waren – besonders für GU-Startups im Modul B – häufigere Ziele der Beratungsprojekte.
- Die Bearbeitung von Themen der **Wirkungsmessung** gehörten für 40 (Modul A) bis knapp 50 (Modul B) Prozent der Unternehmen zu den Beratungszielen. Auch nach Angabe der BU hatte das Thema Wirkungsmessung im Vergleich zu anderen Beratungsthemen keine hervorragende Relevanz, wurde jedoch durchaus in den Beratungen thematisiert. Rund 50 Prozent der BU gaben an, dass Themen der Wirkungsmessung häufig oder sehr häufig Beratungsinhalte waren.
- **Digitalisierungsthemen** waren in den Modulen A und B Beratungsziele von mittelgroßer Bedeutung.
- Viele GU verfolgten mit den Beratungsprojekten in den Modulen A und B außerdem Ziele im Bereich **Weiterbildung und Coaching**. Die durchgeführten Weiterbildungs- und Coachingleistungen zielten dabei vor allem auf die Geschäftsmodelle und die Verbesserung von Geschäfts- und Betriebsabläufen ab. Auch die BU maßen diesen Themen eine hohe Relevanz in den Beratungsprojekten zu.

„Wir haben zusätzlich zur Potenzialanalyse intensiv das Thema Wirkungsorientierung bearbeitet. Vielen ist nicht klar, inwiefern sie überhaupt Gemeinwohl adressieren."

Gruppeninterview BU

Durch die Förderung konnten wir uns mit der Rechtsform, der Teamaufstellung und alternativen Eigentums-verhältnissen befassen."

Gruppeninterview GU

4. Zielerreichung
4.4 Ziele und Inhalte der Beratungs- und Unterstützungsleistungen

Eine Dokumentenanalyse der Projektabschlussberichte ergab, dass die in Modul C geförderten Maßnahmen vor allem auf die **Professionalisierung der GU**, **Stärkung des GU-Ökosystems** und die **Vernetzung der GU untereinander und mit anderen Akteuren** abzielten (vgl. Anhang, S. 86).

Die von Ramboll durchgeführte Onlinebefragung (vgl. Anhang, S. 87 und 88) ergab:

- Auch im Modul C richteten sich die geförderten Unterstützungsleistungen häufig auf die **Weiterentwicklung von Geschäftsmodellen, Geschäftsprozessen und Betriebsabläufen**.
- Am häufigsten wurden jedoch **allgemeine Fragen zu sozialen Innovationen und gemeinwohlorientiertem Unternehmertum** adressiert.
- Digitalisierungsbezogene Themen waren weniger relevant, während Weiterbildungs- und Coachingleistungen wie in den Modulen A und B eine wichtige Rolle spielten.

„Wir haben eine Workshop-Reihe zum Thema Finanzmanagement in unterschiedlichen Impact-Hubs umgesetzt.

Gruppeninterview IM

„Wir haben Elemente pilotiert und GU auf Veranstaltungen mit Investoren vernetzt. Die Einführungskurse waren überraschend gut besucht, nicht nur von Kapitalempfängern, sondern auch von Großbanken. Hier besteht ein großer Bedarf.“

Gruppeninterview IM

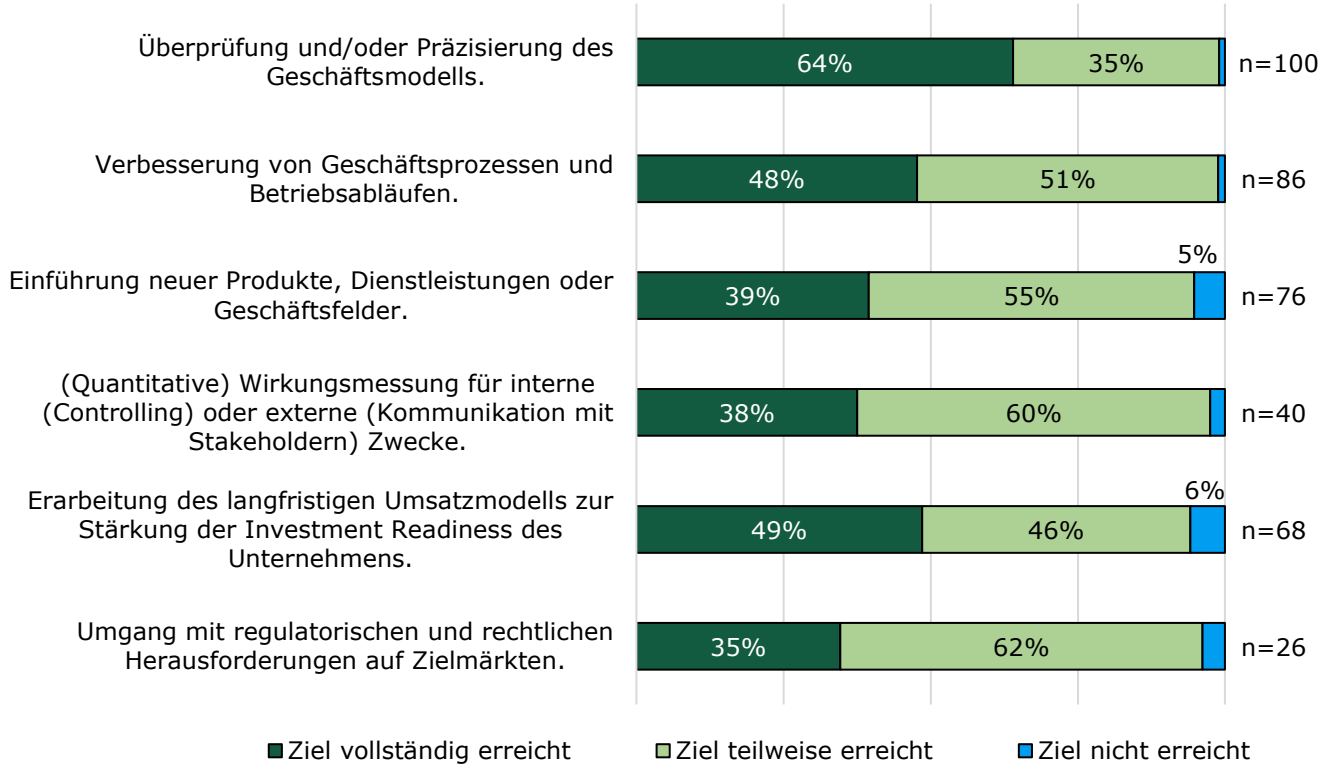
4. Zielerreichung
4.5 Ergebnisse

- Die geförderten GU in den Modulen A und B gaben in der Onlinebefragung an, dass die in den Beratungsprojekten gesetzten **Ziele vollständig oder teilweise erreicht** wurden (vgl. rechte Abbildung).
- Insbesondere die für viele GU relevanten Ziele zu **Betriebsabläufen, Geschäftsmodellen und -prozessen** konnten zu einem hohen Grad vollständig oder teilweise erreicht werden.
- Etwas weniger deutlich fiel die Zielerreichung bzgl. der Einführung **neuer Produkte, Dienstleistungen oder Geschäftsfelder, Wirkungsmessung** und **regulatorischen und rechtlichen Herausforderungen** aus.
- Insgesamt kann ein hoher Zielerreichungsgrad der Beratungsprojekte konstatiert wurden.

„Es hat uns sehr geholfen fokussiert zu bleiben und eine Ansprechperson für die Umsetzung unserer Ziele zu haben."

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

Inwieweit konnten die Ziele des Beratungsprojekts bis zum Ende des Vorhabens erreicht werden? @GU-KMU und @GU-Startups der Module A und B



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

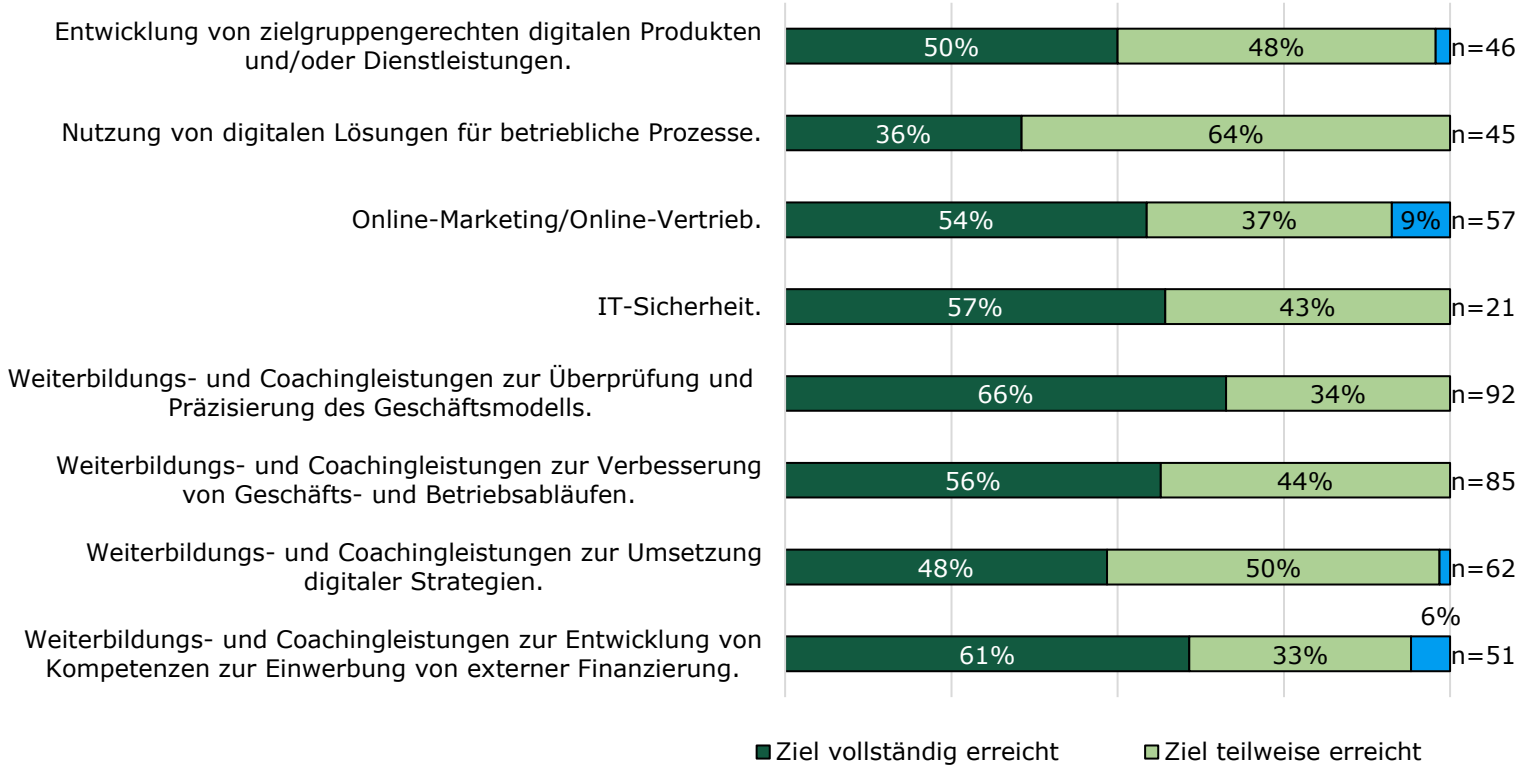
4. Zielerreichung
4.5 Ergebnisse

- Auch bezüglich **Digitalisierung** sowie **Weiterbildungs- und Coachingleistungen** konnten gemäß Ergebnissen der Onlinebefragung die Ziele der Beratungsprojekte bei fast allen Unternehmen der Module A und B **vollständig oder teilweise erreicht** werden (vgl. rechte Abbildung).
- Allerdings konnten nur 36 Prozent der Unternehmen, die das Ziel verfolgten, **digitale Lösungen für betriebliche Prozesse** zu nutzen, dieses vollständig erreichen.

„Kleinen Unternehmen wie uns eröffneten sich Chancen bei der Digitalisierung, die wir uns ohne Förderung nicht leisten könnten, die aber essenziell für unseren Fortbestand sind."

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

Inwieweit konnten die Ziele des Beratungsprojekts bis zum Ende des Vorhabens erreicht werden? @GU-KMU und @GU-Startups der Module A und B



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

4. Zielerreichung
4.6 Realisierung und Inanspruchnahme von Vernetzungsleistungen

Im Rahmen der Förderung wurde eine Veranstaltung zur Vernetzung unter beteiligten Akteuren geplant, jedoch schließlich (wegen einer parallelen sich an weitgehend denselben Teilnehmendenkreis richtenden Veranstaltung) nicht umgesetzt.

Die von Ramboll durchgeführte Onlinebefragung ergab:

- Der Auf- und Ausbau von Netzwerken im Rahmen der Förderung war wenig ausgeprägt.
- Nur sehr wenige **BU** tauschten sich im Rahmen der Förderung in den Modulen A und B mit anderen registrierten Beratungsunternehmen aus (vgl. Anhang, S. 90). Dieser **Austausch** bezog sich vor allem auf das Förderverfahren und weniger häufig auf Beratungskunden und -themen.
- **Intermediäre im Modul C** bezogen vor allem **zivilgesellschaftliche Organisationen**, **Netzwerke** im Kontext sozialer Innovationen und **nicht gemeinwohlorientierte Unternehmen** in die geförderten Maßnahmen ein (vgl. Anhang, S. 91).

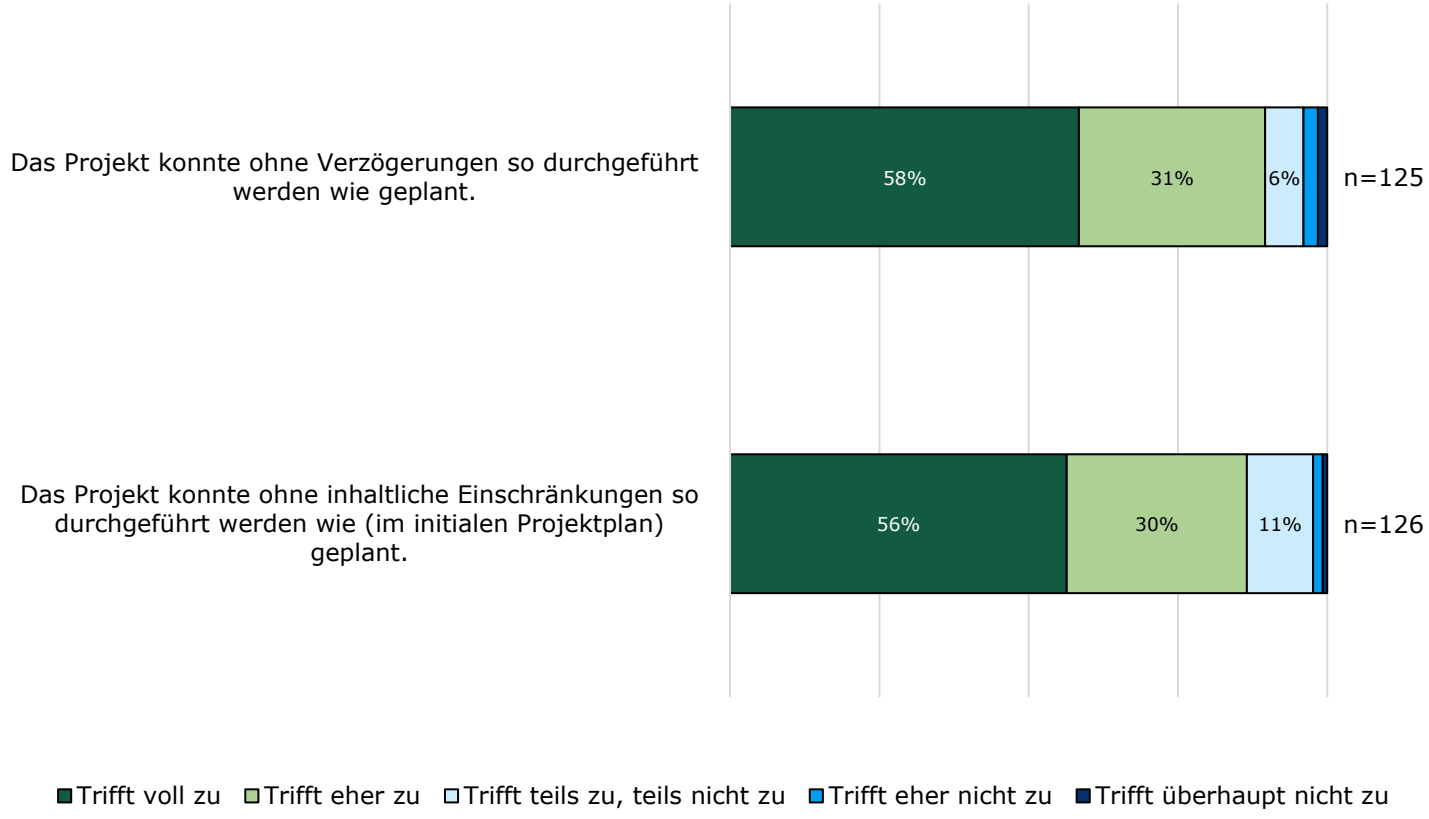
In den Gruppeninterviews schilderten die Akteure:

- BU berichteten vereinzelt, dass sie GU mit anderen Unternehmen/Akteuren vernetzt haben.
- GU berichteten vereinzelt, dass BU für die Beratungsbedarfe der GU ein Team von Beratenden mit unterschiedlichen Kompetenzen aus verschiedenen Organisationen zusammengestellt haben, wodurch neue Vernetzungen entstanden.
- GU berichteten vereinzelt, dass sie durch BU in ein einschlägiges Netzwerk eingeführt wurden.
- IM berichteten vereinzelt, dass sie mit Partnern kooperative Angebote umsetzen und sich so professionalisierten, häufiger wurde jedoch berichtet, dass zwischen IM keine Vernetzung stattgefunden habe und **Vernetzungsangebote in einem Nachfolgeprogramm ausgebaut werden sollten.**

4. Zielerreichung
4.7 Abbrüche von Beratungs- und Unterstützungsleistungen

- Im Rahmen der Umsetzung der Förderung kam es gemäß Programmdaten nur vereinzelt zu **Abbrüchen** von Beratungs- und Unterstützungsleistungen.
- In den Modulen A und B wurden insgesamt sieben Projekte nach bis zu rund zwei Monaten Projektlaufzeit storniert. Für vier weitere Projekte wurde ein bis maximal drei Monate nach Projektbeginn ein Verzicht erklärt.
- Im Verhältnis zu den 202 abgeschlossenen Vorhaben ist die Anzahl von insgesamt elf abgebrochenen Vorhaben **sehr überschaubar**.
- Im Modul C wurde lediglich ein Unterstützungsvorhaben storniert.
- In der Onlinebefragung gaben die BU an, dass Beratungsprojekte nur sehr vereinzelt nicht so wie geplant durchgeführt werden konnten (vgl. rechte Abbildung). Zeitliche und/oder inhaltliche Abweichungen gab es in unterschiedlichem Ausmaß laut rund zehn Prozent der Antwortenden

Konnte das Beratungsprojekt so durchgeführt werden wie geplant? @BU



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

4. Zielerreichung
4.8 Fazit

- **Insgesamt kann festgestellt werden, dass die mit der Förderung verfolgten Ziele erreicht wurden.**
- Dass die Evaluation trotz der kurzen Förderlaufzeit zu dieser Einschätzung kommt, kann auf eine geeignete Operationalisierung der Maßnahmen im Zusammenspiel zwischen GU, einem prozesserfahrenen Projektträger, BU und IM zurückgeführt werden.
- Nur vereinzelt wurde festgestellt, dass gesteckte Ziele in der gegebenen Zeit nicht erreicht werden konnten oder Vorhaben abgebrochen wurden.
- Eine Vernetzung zwischen Akteuren der Förderung und darüber hinaus fand statt, jedoch hätten Beteiligte aller Module nach eigenen Aussagen von noch mehr Vernetzungsmöglichkeiten profitiert.

ERREICHTE ZIELE IN DEN MODULEN A UND B

- In den Modulen A und B wurden die durch die Förderung adressierte Ziele getroffen: GU-KMU sowie GU-Startups wurden erreicht und haben an ihrer Professionalisierung, Stabilität und Attraktivität für Investoren gearbeitet. Allerdings ist eine starke Konzentration von Projekten auf vier Bundesländer zu vermerken.
- Aus Perspektive der GU-KMU sowie GU-Startups wird der Erreichungsgrad der von ihnen besonders priorisierten Ziele – die Professionalisierung von Geschäftsmodellen und -prozessen sowie Betriebsabläufen – als hoch eingeschätzt.

ERREICHTE ZIELE IN MODUL C

- Auch im Modul C wurden die durch die Förderung adressierte Ziele getroffen: Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen für GU-KMU und GU-Startups durch IM auf- und ausgebaut werden. Allerdings konzentrierten sich diese räumlich ungleich und sehr stark auf Berlin.

5. Wirksamkeit

War die Ausgestaltung des Förderprogramms geeignet, die mit der Förderung intendierten Ergebnisse und Wirkungen zu erreichen?

War die Förderung ursächlich für die Zielerreichung (Kausalität)?

5. Wirksamkeit
5.1 Kurz- bis mittelfristige Wirkungen

Die von Ramboll durchgeführte Onlinebefragung ergab folgende Erkenntnisse zu kurz- bis mittelfristigen Wirkungen der Förderung (vgl. Anhang S. 93-95):

- Der Anteil der befragten Unternehmen in den Modulen A und B, die den Entwicklungsstand ihres Unternehmens in Beratungsbereichen der Förderung zum Zeitpunkt der Antragstellung als hoch oder sehr hoch einschätzten, lag je nach Bereich bei rund 20 bis 50 Prozent. Im Zeitraum zwischen der Antragsstellung und dem Zeitpunkt der Onlinebefragung im Juni/Juli 2024 war die Spanne auf knapp unter 30 bis knapp unter 90 Prozent angestiegen. Bis zu (je nach Beratungsbereich) über 80 Prozent der befragten Unternehmen schrieben den **durch Rwi geförderten Beratungen für diese Entwicklungen eine große oder sehr große Bedeutung** zu.
- Besonders deutliche kurz- bis mittelfristige Effekte hatte die Förderung auf **Geschäftsmodelle, Geschäftsprozesse und Betriebsabläufe**, aber auch auf die **Einführung neuer Produkte, Dienstleistungen oder Geschäftsfelder** und die **Investment Readiness** der Unternehmen.
- Auch im Gruppeninterview mit GU berichten Teilnehmende von „**großen Entwicklungssprüngen**" und „**Innovationssprüngen**" bei den GU, die durch die Beratungsprojekte erreicht wurden.
- Ein BU wies in einer offenen Antwort der Onlinebefragung jedoch auch darauf hin, dass geförderte Unternehmen häufig zu wenig Mittel und Kapazitäten hätten, um Maßnahmen aus der Beratung wirksam weiterzuführen.

„Wir können uns jetzt selbst besser verstehen. Vor der Beratung wussten wir nur ‚Wir brauchen Innovation', konnten aber selbst nicht fassen, was wir tun müssen."

Gruppeninterview GU

5. Wirksamkeit
5.1 Kurz- bis mittelfristige Wirkungen

- In der Onlinebefragung berichteten Befragte von einem geringen Digitalisierungsgrad zum Zeitpunkt der Antragstellung, der sich bis zum Zeitpunkt der Befragung nur leicht erhöht hätte. Dennoch messen die Unternehmen den Beratungsprojekten eine große Bedeutung zu, **Digitalisierungsaktivitäten** vorangetrieben zu haben (Vgl. Anhang S. 96-98).
- Befragte Unternehmen bewerteten die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden zum Zeitpunkt der Antragstellung als wenig ausgeprägt. Zum Zeitpunkt der Onlinebefragung schätzten viele Unternehmen diese Kompetenzen deutlich höher ein und führen dies erkennbar auf **Weiterbildungs- und Coachingleistungen** im Rahmen von Rwi zurück. Besonders auffällig ist dieser Effekt bei Kompetenzen zur Präzisierung des Geschäftsmodells und zur Optimierung von Geschäftsprozessen (Vgl. Anhang S. 99-101).
- Die Onlinebefragung zeigt, dass mehr als die Hälfte der in Modul A und B geförderten Unternehmen ein **Umsatzwachstum** (vgl. Anhang, S. 102) zwischen dem Ende des Beratungsprojekts und dem Zeitpunkt der Onlinebefragung im Juni/Juli 2024 verzeichneten. Rund 30 Prozent der befragten Unternehmen konnten außerdem ein **Arbeitsplatzwachstum** verzeichnen (vgl. Anhang, S. 103).
- Die Analyse von Programmdokumenten (Abschlussberichte) ergibt, dass zum Ende der Förderung lediglich 15 Prozent der Unternehmen von **neuen Arbeitsplätzen** berichten. Wenige Unternehmen berichteten von sinkenden Arbeitsplatzzahlen.
- Weitere kurz- bis mittelfristige Wirkungen hatte die Förderung auf das **Neugründungsgeschehen**: 40 Prozent der Intermediäre im Modul C gaben in der Onlinebefragung an, dass die geförderten Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen für GU in Modul C in Gründungen neuer Unternehmen mündeten (vgl. Anhang, S. 104).

„Einfach ein dickes DANKE für diese wertvolle Chance, nach all den Rückschlägen durch Corona!“

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

„Für uns war es perfekt! Wir hätten es uns ohne nicht leisten können. Wir haben dadurch eine mittelgroße sechsstellige Summe eingenommen. Vielen Dank!“

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

5. Wirksamkeit
5.2 Mittel- bis langfristige Wirkungen und Nachhaltigkeit

Die von Ramboll durchgeführte Onlinebefragung ergab folgende Erkenntnisse zu mittel- bis langfristigen Wirkungen der Förderung:

- Aus Sicht von drei Vierteln der in den Modulen A und B geförderten Unternehmen haben die Beratungsprojekte dazu beigetragen, die **sozialen und ökologischen Auswirkungen** der Unternehmenstätigkeiten zu verbessern. Rund 50 Prozent der Unternehmen erkannten außerdem Beiträge zur **ökologischen Nachhaltigkeit** und **Chancengleichheit** (vgl. Anhang S. 106).
- Aus Sicht der Mehrheit der in den Modulen A und B geförderten Unternehmen haben die Beratungsprojekte außerdem dazu beigetragen, dass sie **für zukünftige Entwicklungen resilienter aufgestellt** sind (vgl. Anhang S. 107). Auch im Gruppeninterview mit GU berichteten Teilnehmende von gesteigerter Resilienz und Kompetenzzuwächsen, die sich nachhaltig auswirken.
- Für die Mehrheit der Intermediäre in Modul C hat das Programm **zur Stärkung ihrer Kompetenzen** beigetragen. Einzig in den Kompetenzbereichen „Digitalisierung für GU" und „Investorennetzwerke" war der Effekt der Förderung vergleichsweise geringer ausgeprägt. Bei einer Zustimmung von rund 50 Prozent ist jedoch auch in diesen Bereichen ein deutlicher Effekt erkennbar (vgl. Anhang S. 108).
- Die Intermediäre schätzen die **Lerneffekte der Maßnahmen für die unterstützten Unternehmen** sehr positiv ein – insbesondere im Bereich allgemeiner Kenntnisse zum gemeinwohlorientierten Unternehmertum und sozialen/ökologischen Auswirkungen (vgl. Anhang S. 109).

„Wir haben gelernt, wann Zeit für welche Veränderung ist. Während der Beratung haben wir über Schritte gesprochen, die wir erst heute umsetzen. Ergebnisse der Beratung wurden nachhaltig umgesetzt."

Gruppeninterview GU

„Das Programm war elementar für uns. Es hat uns geholfen Unternehmensstrukturen auf-zubauen, die es ermöglichen, unsere Angebote zu optimieren und einer breiteren Zielgruppe zugänglich zu machen."

Offene Frage, Onlinebefragung der IM

5. Wirksamkeit
5.3 Ursächlichkeit der Förderung für die erreichten Ziele (Kausalität)

- Laut an der Onlinebefragung teilnehmender Unternehmen der Module A und B (vgl. Anhang S. 114-119) sowie Gruppeninterview mit GU hätten die meisten Beratungsprojekte ohne die Förderung durch Rwi nicht durchgeführt werden können.
- Ohne die geförderten Beratungsprojekte wären die von den Unternehmen gesetzten Ziele nicht erreicht worden.
- Knapp drei Viertel der durchgeführten Unterstützungsmaßnahmen im Modul C wurde **erst durch die Umsetzung des Förderprogramms ermöglicht** (vgl. Anhang S. 112).
- Die Förderung kann daher in einem hohen Grad als **ursächlich für die erreichten Ziele** durch die Beratungsleistungen und Unterstützungsmaßnahmen bezeichnet werden.

„Ohne den Zuschuss hätten wir eine Beratungsleistung in dem Umfang nicht in Anspruch nehmen können. Danke dafür!"

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

„Die Förderung hat meinem Unternehmen enorm geholfen bei der Professionalisierung von Angeboten, sowohl digital als analog. Dies hat u. A. dazu beigetragen, dass mein Unternehmen auch heute noch existiert. Vielen Dank an alle Beteiligten!"

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

„Die Förderung hat eine große katalysatorische Wirkung gehabt. Wir wären nicht an dem Punkt, ohne diese Unterstützung."

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

„Uns ist klarer geworden, dass GU sich das sonst nicht hätten leisten können. Die GU hätten das Budget nicht selbst aufbringen können."

Gruppeninterview BU

5. Wirksamkeit
5.4 Abgrenzungs- und Alleinstellungsmerkmale der Förderung

- Die Förderung „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ hatte als erstes Bundesförderprogramm für die Zielgruppe GU in Deutschland **Pilotcharakter**. Mechanismen zur Förderung von GU in Deutschland wurden auf Bundesebene erstmalig erprobt.
- An der Förderung beteiligte Akteure – insbesondere die GU - erkannten im Rahmen der Erhebungen zur Evaluation positiv an, dass das Programm eine **Lücke im bisherigen Förder- und Unterstützungs-angebot für GU** schloss und ein bis dato nahezu einmaliges Förderangebot war.
- Dieses Ergebnis bestätigt auch die durchgeführte Detailanalyse von angrenzenden Programmen auf Bundes-, EU- und Landesebene (vgl. nächste Seite sowie Anhang ab S. 120).

„Für Sozialunternehmen gibt es sonst wenig Möglichkeiten, vor allem wenn die Rechtsform nicht gemeinnützig ist, aber man auch nicht wie ein Standard-profitorientiertes Unternehmen ausgerichtet ist.“

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

„Die Förderung war klasse und hat uns ermöglicht das Thema KI, Daten und Gemeinwohl in einer sehr innovativen und praktischen Art und Weise im Sektor zu zeigen. Rückblickend hat es sicher auch geholfen das wir nun eine wichtige Ausschreibung mit dem BMUV, BMFSJ und BMAS gewonnen haben, bei dem wir gemein-wohlorientierte Projekte im Bereich KI & Daten unterstützen. “

Offene Frage, Onlinebefragung der IM

5. Wirksamkeit
5.4 Abgrenzungs- und Alleinstellungsmerkmale der Förderung

Angrenzende Programme auf Bundes-/EU-Ebene

Auf **Bundes- und EU-Ebene** gibt es eine Vielzahl an Förderprogrammen für Gründungs- und Innovationsvorhaben. Viele davon eignen sich jedoch nur **in eingeschränktem Maße für GU**:

- Für technologisch orientierte GU, für GU mit „klassischen" Rechtsformen und für GU-Gründungen aus Hochschulen stehen deutlich mehr Förderprogramme zur Verfügung als für andere Arten von GU.
- Für technische und/oder kommerzialisierbare Innovationen stehen mehr Förderangebote zur Verfügung als für nicht-technische und/oder nicht kommerzialisierbare Innovationen.

Von Bundes- und EU-Seite gibt es derzeit keine weiteren Förderprogramme, die **Beratungsleistungen speziell für GU** fördern.

Angrenzende Programme auf Landesebene

14 **Bundesländer** verfügen über Förderprogramme, die sich (auch) an GU richten.

- Viele dieser GU-relevanten Programme sind **Gründungsförderprogramme**, die sich an GU-Gründungen in sehr frühen Phasen (z.B. Gründungsstipendien) oder an besonders wachstumsorientierte GU (z.B. Beteiligungskapital) richten.
- Die meisten dieser Programme bieten direkte finanzielle Förderung für GU (Zuschüsse, Beteiligungen, Darlehen). Nur **drei Programme fördern auch Beratungs- und Coachingleistungen**. Zwei davon wurden erst im Verlauf des Jahres 2023 eingerichtet und eines richtet sich lediglich an die Ideenfindungs- und Vorgründungsphase.

In elf Bundesländern gibt es zudem **öffentlich geförderte Anlaufstellen**, die Informationen, Beratung und/oder Vernetzung speziell für GU bieten. Ein großer Teil davon hat einen expliziten oder impliziten Fokus auf GU-Gründungen.

Vgl. Anhang ab S. 113 für ausführliche Analyseergebnisse zu den angrenzenden Programmen; Zeitpunkt der Recherche: Sommer 2024.

5. Wirksamkeit
5.5 Wirksamkeit der Förderkonstruktion

Die von Ramboll durchgeführte Onlinebefragung ergab:

- Die geförderten GU in den Modulen A und B schätzten die **Förderkonditionen für GU** mit deutlicher Mehrheit positiv ein. Die meiste Kritik (23% der antwortenden Unternehmen) wurde daran geübt, dass Anbieter von Weiterbildungs- und Coachingleistungen eine Zertifizierung nach ISO 9001 oder Akkreditierung im Rahmen einer anderen Förderung benötigten, um im Rahmen der Förderung Beratungsleistungen anbieten zu können. Zeitliche Aufwände für die Erstellung von Umsetzungskonzept, Abschlussbericht und Verwendungsnachweise sowie die Nichtförderfähigkeit der vorangeschalteten Potenzialanalysen und die (aus Sicht einiger zu geringe) Anzahl der Beratungstage wurden vereinzelt ebenfalls von GU kritisiert. (Vgl. Anhang S. 145-146)
- Auch die BU kritisierten bzgl. der Förderkonditionen deutlich (zu 53 %) die Anforderungen zur **Zertifizierung/Akkreditierung für Weiterbildungs- und Coachingleistungen**. Insbesondere das Kriterium ISO 9001-Zertifizierung sei wettbewerbsverzerrend und zu aufwendig und kostenintensiv. Rund 41 Prozent der BU kritisierten außerdem die Nichtförderfähigkeit der vorangeschalteten Potenzialanalysen. Diese solle zumindest teilweise gefördert und/oder zeitlich gekürzt werden. (Vgl. Anhang S. 147-148)
- Aus Sicht der an der Onlinebefragung teilnehmenden BU hätte das **Registrierungsverfahren als BU** schneller und transparenter verlaufen sollen. Auch Verständlichkeit und Umfang der für die Registrierung benötigten Unterlagen wurden von den BU als verbesserungswürdig bewertet. Die **Kriterien für die Registrierung** schätzten die BU als weitgehend angemessen ein. Etwas kritisch wurde der Einsatz standardisierter Methoden (da es für GU ebensolche Beratungsstandards aufgrund der Heterogenität der Beratungsbedarfe eher nicht gebe) und die Teilnahme an Informations- und Schulungsmaßnahmen der Bewilligungsstelle (ebenfalls aufgrund der großen Heterogenität von BU und GU-Beratungsbedarfen) bewertet. (Vgl. Anhang S. 149-152)
- Die Intermediäre in Modul C bewerteten die **Förderkonstruktion in Modul C** fast durchgängig positiv. Leichte Kritik fiel auf die Abgrenzung von den Förderinhalten in Modul A und B, da vor allem die Kombination der Förderinhalte aus Sicht der Intermediäre wirkungsvoll gewesen wäre. Auch die (beihilferechtlich begründete) Kostenfreiheit der geförderten Angebote wurde teils kritisiert, da Wertschätzung und Verbindlichkeit darunter leiden würden. (Vgl. Anhang S. 153-154)

5. Wirksamkeit
5.5 Wirksamkeit der Förderkonstruktion

- Die **Zielgruppe** der Förderung war aus Sicht interviewter Expertinnen und Experten noch nicht hinreichend präzise definiert und ihre praktische Umsetzung in der Förderung kompliziert und nicht einwandfrei nachvollziehbar. IM gaben im Gruppeninterview beispielsweise an, dass eine GU-Definition der Fördermittelgebers erst im Förderverlauf bereitgestellt wurde und sie so lange "ihre eigene" genutzt hätten.
- Einige Expertinnen und Experten hätten sich eine noch deutlichere Adressierung bestimmter Zielgruppen, wie Wohlfahrtsunternehmen, oder **Dimensionen der GU-Definition**, wie Sozialer Innovation, gewünscht.

In den offenen Antworten der Onlinebefragung und in der vorangegangenen Stakeholderbeteiligung wurden aus unterschiedlichen Perspektiven Vorschläge für eine Nachjustierung der **Zielgruppe** unterbreitet:

- Als Fördervoraussetzung wurde für junge Unternehmen vorgeschlagen, statt des bereits erzielten Umsatzes die **Umsatzerwartung** für die nächsten Jahre zu berücksichtigen (BU-Perspektive) (vgl. Anhang S. 148)
- Eine Förderung von Akteuren der **Wohlfahrt** und die Nachjustierung von Fördervoraussetzungen für **Non-Profit-Organisationen** wurde aus IM- und BU-Perspektive empfohlen.

„Die Governance-Kriterien sind bei einzelnen Unternehmen nicht anwendbar, vor allem bei kleinen Unternehmen mit niedriger Anzahl von Mitarbeitenden."

Interviews mit Expertinnen und Experten 2024)

„Gerade, wenn Förder- und Zielgruppenkriterien unklar sind, empfiehlt sich der Einsatz eines Auswahlgremiums, in denen sich Perspektiven ergänzen können."

Interviews mit Expertinnen und Experten 2024

5. Wirksamkeit
5.5 Wirksamkeit der Förderkonstruktion

- Unbenommen der grundsätzlich positiven kurz-, mittel- und langfristigen Wirkungen der Förderung wurde von Expertinnen und Experten und GU in der Onlinebefragung auch **Kritik an der Förderkonstruktion** geübt.
- Zum einen wurde kritisiert, dass die BU aufgrund der Förderkonstruktion in Teilen die Bedarfssteuerung übernommen hätten und eine sehr starke Rolle in der Führung der GU hin zur Förderung übernommen hätten.
- Die Anreize für die BU zur Förderung seien dafür, dass sie nicht Zielgruppe der Begünstigung waren, (zu) groß gewesen. Zudem würde die Förderkonstruktion große BU bevorzugen.
- Zum anderen wurde kommentiert, dass die Fördermittel in Form einer direkten Zuschussförderung eine noch höhere Wirkung bei den GU hätte entfalten können. Dass ausschließlich Beratungsleistungen und keine Investitionen in die Ergebnisse der Beratung förderbar waren, wurde von einigen Expertinnen und Experten und GU kritisiert.
- Schließlich merkten GU vereinzelt an, dass Informationen zur Förderung grundsätzlich auch auf anderen Sprachen als Deutsch bereitgestellt werden sollten.

„Es war ein Beraterförderinstrument, da die BU den klaren Vorteil hatten. Es scheint mir, dass der Mehrwert für die begünstigen Unternehmen im Modul A und B im Vergleich zu den Beratungskosten gering war."

Interviews mit Expertinnen und Experten

„Es gab größere Bedarfe direkter Förderung auf Seiten der GU als der indirekten Förderung über die Beraterszene."

Interviews mit Expertinnen und Experten

„Ein Teil der Fördersumme sollte direkt an das teilnehmende Sozialunternehmen vergeben werden, damit die Beratungsergebnisse auch wirklich umgesetzt bzw. angeschoben werden können. Das würde die Effektivität des Förderprogramms enorm verstärken."

Offene Frage, Onlinebefragung der GU

„Von KMU wissen wir, dass sie gern mehr Umsetzungszeit und direkte Investitionen in GU gehabt hätten."

Interviews mit Expertinnen und Experten

5. Wirksamkeit
5.5 Wirksamkeit der Förderkonstruktion

Limitierende Faktoren, die sich auf die Wirksamkeit der Förderung auswirkten, waren:

- Der **Umsetzungszeitraum** der Förderung war aus Sicht der interviewten Expertinnen und Experten und der GU laut Onlinebefragung und Gruppeninterview zu kurz gewesen.
- Auch die **Öffentlichkeitsarbeit** wird als im Hinblick auf die Zielerreichung nicht ausreichend angesehen – sowohl von Expertinnen und Experten als auch von GU in Onlinebefragung und Gruppeninterview .
- Fehlende **Vorerfahrungen der BU** mit GU-Bedarfen wurden von Expertinnen und Experten als limitierende Faktoren für die Förderung in Modul A und B angesehen. In der Onlinebefragung wurde den BU von den GU jedoch eine weitgehend hohe Beratungsqualität zugesprochen (vgl. Anhang, S. 156).
- Vorhandene Erfahrungen und Strukturen der IM in Modul C waren dagegen laut Expertinnen und Experten wichtige Erfolgsfaktoren.
- Beratungsunternehmen in Modul A und B äußerten im Rahmen der Onlinebefragung **Qualifizierungsbedarfe** zur besseren Unterstützung von GU, vor allem in den Bereichen Teamentwicklung, Geschäftsmodellentwicklung und der Verzahnung von Wirkungs- und Geschäftsmodellen (vgl. Anhang, S. 157). Im Gruppeninterview mit BU berichten Teilnehmende von Zuwächsen der eigenen GU-spezifischen Beratungskompetenz im Zuge der geförderten Beratungsprojekte.
- IM im Modul C äußerten in der Onlinebefragung ebenfalls Qualifizierungsbedarfe für die Verzahnung von Wirkungs- und Geschäftsmodellen. Ebenso bei der Wirkungsmodellentwicklung und zu besonderen Finanzierungsoptionen für GU (vgl. Anhang, S. 158).

„Die Förderung wurde ‚hastig' umgesetzt. Für Unternehmen war die Antragstellung aufgrund der kurzen Umsetzungszeit überfordernd. Die Förderung war ursprünglich für zwei Jahren angekündigt gewesen."

(Interviews mit Expertinnen und Experten)

„Ich hätte mir mehr Sichtbarkeit der Fördermöglichkeit gewünscht. Wir sind erst sehr spät auf das Programm aufmerksam geworden und konnten so nur noch wenig Beratungszeit umsetzen. Für diese kurze Zeit und den Mehrwert für das Unternehmen und Team war der bürokratische Aufwand sehr hoch."

(Offene Frage, Onlinebefragung der GU)

5. Wirksamkeit
5.5 Wirksamkeit der Förderkonstruktion

Für eine **optimierte Wirksamkeit** der Förderkonstruktion gab es folgende Anregungen:

- Rund 40 Prozent der BU und mehr als 90 Prozent der IM hätten sich laut Ergebnissen der Onlinebefragung (vgl. Anhang S. 155) außerdem einen **intensiveren Erfahrungsaustausch** mit anderen Beteiligten der Förderung gewünscht. In den Gruppeninterviews wurde dies bestärkt.
- Auch die GU äußerten in Onlinebefragung und Gruppeninterview das deutliche Interesse an mehr **Austausch und Vernetzung**.
- Expertinnen und Experten hätten außerdem eine stärkere **Nutzung von Synergien zu weiteren regionalen und branchenspezifischen Strukturen** in der Förderkonstruktion für sinnvoll gehalten.

„Insgesamt bestand die Herausforderung darin, die Multiplikatorenwirkung der Netzwerke zu nutzen und die Vernetzung der Akteure bundesweit zu gewährleisten, was eine massive Koordination erforderte."

Abschlussberichte im Modul C: Zusammenarbeit mit Netzwerk und Kooperationspartnern

„Was wir interessant fänden: Einen Austausch mit anderen geförderten Projekten, um Wissen im Öko-System zu multiplizieren. Ggf. dazu auch ein passendes digitales Tool, Shared Space."

(Offene Fragen. Onlinebefragung der BU)

„Vernetzung ist ein wichtiger Aspekt, besonders im Zusammenhang mit der Skalierung von Lösungen, die für viele soziale Einrichtungen von Nutzen sein könnten. Sozialunternehmen und Soziale Entrepreneurs entwickeln Lösungen, die durch die Wohlfahrtspflege skalierbar sind. Die Sozialwirtschaft kann von der Energie und den Innovationen der Social Entrepreneurs profitieren."

(Interviews mit Expertinnen und Experten 2024)

5. Wirksamkeit
5.6 Fazit

- **Die Ausgestaltung des Förderprogramms erwies sich als geeignet, um die mit der Förderung intendierten Ergebnisse und Wirkungen zu erreichen.**
- Die größten die Wirksamkeit **limitierenden Faktoren** waren der **kurze Umsetzungszeitraum und** die sehr **zurückhaltende Öffentlichkeitsarbeit.**
- Die Förderung kann in hohem Maße als **ursächlich für die erreichten Ziele** bezeichnet werden.
- Rwi wies zahlreiche **Abgrenzungs- und Alleinstellungsmerkmale** zu angrenzenden Förderprogrammen auf und **schloss eine Lücke** im damaligen Förder- und Unterstützungsangebot für GU.
- **Optimierungspotenziale in der Förderkonstruktion** wurden in einer Präzisierung der Zielgruppe der Förderung, in der Vereinfachung und Verkürzung des Registrierungsverfahrens für BU, in einer Überarbeitung der Anforderungen zur Zertifizierung/Akkreditierung für Weiterbildungs- und Coachingleistungen und in einer Ergänzung um direkte Zuschüsse für GU gesehen. Auch intensiverer Austausch und Vernetzung unter den Beteiligten der Förderung (GU, BU, IM) und die stärkere Nutzung von Synergien zu regionalen und branchenspezifischen Strukturen in der Förderkonstruktion wurden für Nachfolgeprogramme angeregt.

WIRKUNGEN IN DEN MODULEN A UND B

- **Kurz- bis mittelfristige Wirkungen** hatte die Förderung v.a. auf **Geschäftsmodelle, Geschäftsprozesse und Betriebsabläufe**. Auch ein **Umsatz- und Arbeitsplatzwachstum** wurde in geförderten GU verzeichnet.
- Mittel- bis langfristig hat sie dazu beigetragen, die **sozialen und ökologischen Auswirkungen** von Unternehmenstätigkeiten zu verbessern und dass GU **für zukünftige Entwicklungen** resilienter aufgestellt sind.

WIRKUNGEN IN MODUL C

- **Kurz- bis mittelfristige Wirkungen** zeigen sich im **Neugründungsgeschehen in Folge von** geförderten Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen für GU.
- **Mittel- bis langfristige Wirkungen** hatte die Förderung auf den **Wissensstand in den unterstützten Unternehmen.** Auch **GU-spezifische Kompetenzen der IM** wurden gestärkt**.**

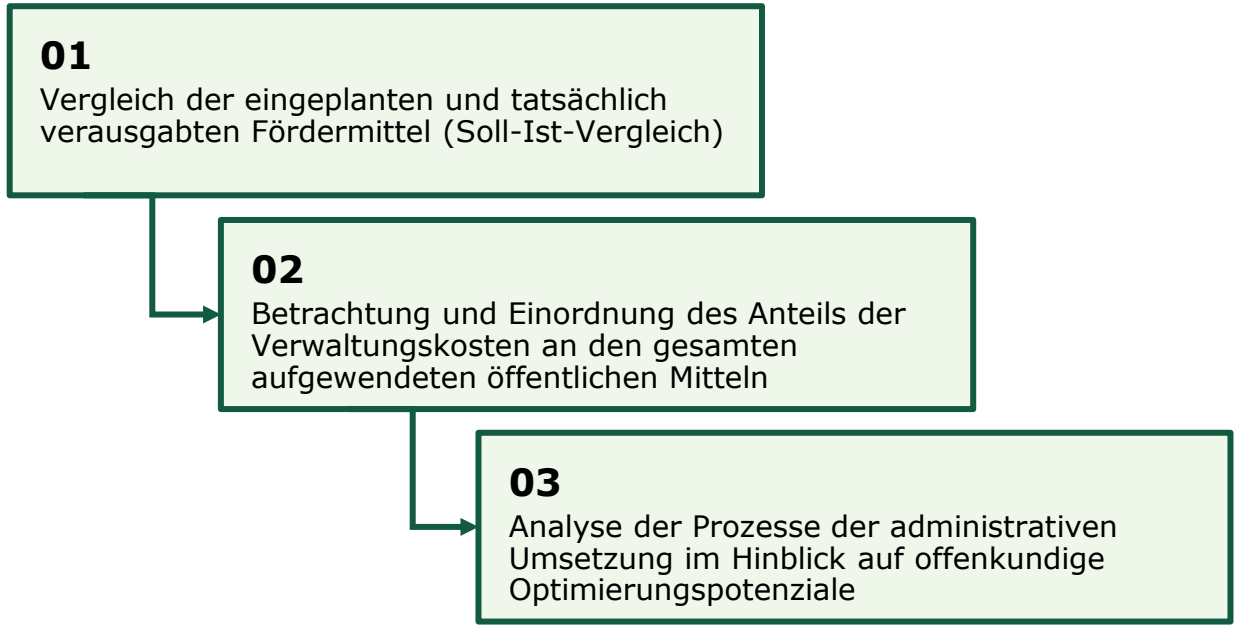
6. Vollzugs-wirtschaftlichkeit

War die Umsetzung der Förderung im Hinblick auf den Ressourceneinsatz und die Zielsetzung wirtschaftlich?

6. Vollzugswirtschaftlichkeit

6.1 Vorgehen

Im Rahmen der Analyse der Vollzugswirtschaftlichkeit ist gemäß den Verwaltungsvorschriften (VV) zu § 7 Bundeshaushaltsordnung (BHO) die Frage zu erörtern und zu beantworten, ob die Umsetzung des Förderprogramms Rwi im Hinblick auf die eingesetzten Ressourcen wirtschaftlich war. Hierfür werden nachfolgende drei aufeinander aufbauende Prüfschritte umgesetzt.



6.2 Soll-Ist-Vergleich

- Der ursprüngliche Mittelansatz für die Förderung von Projekten im Rahmen von Rwi waren 24 Mio. Euro. Ausgezahlt wurden insgesamt 14,17 Mio. Euro.
- Die Tatsache, dass die tatsächlich verausgabten Mittel die ursprünglich budgetierten Mittel nicht übersteigen, ist ein erster Hinweis darauf, dass Umsetzung des Förderprogramms im Hinblick auf die eingesetzten Ressourcen wirtschaftlich war (vgl. BMF 2019).
- Der Hauptgrund dafür, dass die zur Verfügung stehenden Mittel nicht vollständig ausgeschöpft wurden, ist die kurze Gesamtlaufzeit des Förderprogramms. Innerhalb dieser Laufzeit war es praktisch nicht möglich, eine hinreichende Anzahl an Projekten (vor allem in den Modulen A und B) beziehungsweise Projekte mit einer ausreichend langen Laufzeit (Modul C) zu bewilligen und umzusetzen. Erschwerend kam hinzu, dass ein substanzieller Teil der Gesamtlaufzeit am Beginn der Umsetzung des Förderprogramms zunächst für die Registrierung der BU genutzt werden musste.

6. Vollzugswirtschaftlichkeit
6.3 Anteil Verwaltungskosten

- Der Anteil der Verwaltungskosten an den gesamten aufgewendeten öffentlichen Mitteln liegt bei Rwi mit 13,7 Prozent oberhalb des Werts von fünf Prozent, der als Zielwert definiert ist (vgl. Ausschuss für Forschung, Technologie und Technikfolgenabschätzung 1993).
- Er bewegt sich allerdings in einer ähnlichen Größenordnung wie bei anderen Programmen, mit denen die Beratung von Unternehmen gefördert wird – zum Bespiel die im Jahr 2020 ausgelaufenen Bundesförderung für Energieberatung im Mittelstand (13,1 Prozent; siehe IREES & Fraunhofer ISI 2014) und „go-inno" (14 Prozent; siehe iit 2020).

Art der Aufwendung	Höhe der Aufwendung
Verwaltungskosten	
Aufwendungen Projektträger	1.873.672,85 €
Personalausgaben BMWK*	375.635,41 €
Summe	***2.249.308,26 €***
Gesamte aufgewendete öffentliche Mittel	
Verwaltungskosten	2.249.308,26 €
Ausgezahlte Fördermittel	14.166.321,55 €
Summe	***16.415.629,81 €***
Anteil Verwaltungskosten an gesamten aufgewendeten öffentlichen Mitteln	**13,7 %**

** Beteiligt waren insgesamt sieben Personen (1x B3, 2x A13, 1x12 TVöD, 1x A11, 1x A9, 1 x externe Person)*

6. Vollzugswirtschaftlichkeit
6.3 Anteil Verwaltungskosten

Dass der Anteil der Verwaltungskosten an den gesamten aufgewendeten öffentlichen Mitteln oberhalb des Zielwerts von fünf Prozent liegt, hat Gründe sowohl auf der Kosten- als auch auf der Nachfrageseite:

- Auf der Kostenseite sind zum einen hohe Anlaufkosten durch die vorgeschaltete Registrierung von BU zu nennen. Zum anderen spielt die vergleichsweise niedrige Bewilligungssumme je Vorhaben eine Rolle, weil der Anteil der Verwaltungskosten bei kleinvolumigen Förderungen in der Tendenz höher ist als bei großvolumigen Förderungen*: Zwar geht die größere Komplexität größerer Vorhaben auch mit einem höheren Prüfungsaufwand (und damit höheren Kosten) einher, gleichzeitig gibt es aber auch einen gewissen fixen Prüfaufwand, der unabhängig von der Höhe der Förderung immer zu leisten ist und der bei kleinvolumiger Förderung einen höheren Anteil an den gesamten aufgewendeten Mitteln ausmacht.
- Auf der Nachfrageseite wäre perspektivisch zu erwarten gewesen, dass der Anteil der Verwaltungskosten aufgrund zunehmender Förderfallzahlen (insbesondere bei den Modulen A und B) und/oder längeren Projektlaufzeiten (bei Modul C) bei einer längeren Gesamtlaufzeit weiter gesunken wäre: Wären die ursprünglich eingeplanten Fördermittel von 24 Mio. Euro voll ausgeschöpft worden, hätten die Verwaltungskosten nur 8,6 Prozent der gesamten aufgewendeten öffentlichen Mittel ausgemacht.

Insgesamt erscheint der **Anteil der Verwaltungskosten** an den gesamten aufgewendeten öffentlichen Mitteln beim Förderprogramm Rwi damit **angemessen**. Dies kann als weiterer Hinweis interpretiert werden, dass die Umsetzung des Programms im Hinblick auf die eingesetzten Ressourcen wirtschaftlich war.

** Beim Zentralen Innovationsprogramm Mittelstand, welches einen Verwaltungskostenanteil von 3,5 Prozent aufweist, beträgt die durchschnittliche Fördersumme für Kooperationsprojekte zwischen einem Unternehmen und einer Forschungseinrichtung beispielsweise 381.807 Euro (Kaufmann et al. 2019). Das Programm hat zudem kein Regiestrierungsverfahren wie „REACT with Impact – Förderung des Sozialunternehmertums".*

6. Vollzugswirtschaftlichkeit
6.4 Bewertung administrativer Prozesse

Die BU, GU und IM hatten im Rahmen der Onlinebefragung und der durchgeführten Gruppeninterviews die Möglichkeit, sich in offen gestalteten Abfragen zu den administrativen Prozessen im Rahmen des Förderprogramms „REACT with Impact – Förderung des Sozialunternehmertums" zu äußern. Von dieser Möglichkeit machten sie umfänglich Gebrauch. Ihre Antworten deuten nicht darauf hin, dass es offenkundige Optimierungspotenziale bei der Umsetzung der Förderung gab. Sie fallen vielmehr in weiten Teilen dezidiert positiv aus. Gelobt werden insbesondere:

- die gute **Erreichbarkeit** sowie hohe Kompetenz und Serviceorientierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Projektträgers,
- die **Schnelligkeit und Transparenz** sowie der Pragmatismus von Entscheidungsprozessen,
- der im Vergleich zu anderen Förderprogrammen **geringe bürokratische Aufwand** bei Antragstellung, Mittelabrufen und Nachweisführung sowie
- die Tatsache, dass Vorgänge **fast vollständig digital** bearbeitet werden konnten.

Kritikpunkte wurden deutlich seltener, aber ebenfalls angebracht. Sie betrafen vor allem:

- die (Nicht-)Bedienungsfreundlichkeit des Onlineportals Abwicklung der Förderung.
- den Umfang der Nachweispflichten für unterstützte Unternehmen im Modul C.

Zudem wird vereinzelt der allgemeine Wunsch nach Verringerung von bürokratischem Aufwand und einer vollständigen Digitalisierung der administrativen Prozesse geäußert. Insgesamt können die Rückmeldungen zu den administrativen Prozessen damit als weitere **Bestätigung der Vollzugswirtschaftlichkeit** des Förderprogramms Rwi gelesen werden.

6. Vollzugswirtschaftlichkeit
6.5 Fazit

- Die tatsächlich verausgabten Mittel für das Förderprogramm Rwi übersteigen die für das Programm budgetierten Mittel nicht.
- Der Anteil der Verwaltungskosten an den gesamten aufgewendeten öffentlichen Mitteln erscheint angemessen.
- Es sind keine offenkundigen Optimierungspotenziale bei den Prozessen der administrativen Umsetzung des Förderprogramms erkennbar.
- **Insgesamt kann die Vollzugswirtschaftlichkeit für das Programm damit bestätigt werden.**

7. Maßnahmen-wirtschaftlichkeit

War die Förderung im Hinblick auf ihre übergeordneten Zielsetzungen wirtschaftlich?

7. Maßnahmenwirtschaftlichkeit

7.1 Vorgehen

Im Rahmen der Analyse der Maßnahmenwirtschaftlichkeit ist gemäß den VV zu § 7 BHO die Frage zu erörtern und zu beantworten, ob das Förderprogramm Rwi im Hinblick auf seine Zielsetzungen insgesamt wirtschaftlich war. Hierfür sollte im Idealfall quantitativ der gesamte finanzielle Aufwand des Förderprogramms den durch das Förderprogramm realisierten Outcomes und Impacts gegenübergestellt werden. Ein solcher Vergleich ist an dieser Stelle allerdings nicht möglich. Denn die maßgeblichen Outcomes und Impacts, auf die die Förderung abzielt (zum Beispiel die Professionalisierung von Geschäftsmodellen oder der Auf- und Ausbau von Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen) sind zwar gegebenenfalls noch quantifizierbar, aber mit vertretbarem Aufwand kaum plausibel in monetäre Messgrößen zu überführen, weil sie sich bestenfalls erst mit einiger Zeitverzögerung etwa in messbaren Produktivitäts-, Umsatz- und Beschäftigungssteigerungen bei GU und GU-Startups niederschlagen. Vor diesem Hintergrund wird die Maßnahmenwirtschaftlichkeit im Folgenden qualitativ bewertet. Dabei werden folgende Kriterien anlegt:

1) Nachweis eines substanziellen Effekts im Hinblick auf eine oder mehrere wesentliche Zielsetzungen des Förderprogramms Rwi,
2) Positive Bewertung der Vollzugswirtschaftlichkeit sowie
3) Nichtexistenz von anderen Maßnahmen und/oder Programmen, mit denen die gleichen Effekte hätten erzielt werden können.

7. Maßnahmenwirtschaftlichkeit
7.2 Kriteriengeleitete Bewertung

Entlang der zuvor definierten Kriterien kann die Maßnahmenwirtschaftlichkeit des Förderprogramms Rwi bestätigt werden:

1) Die Ergebnisse der Zielerreichungs- und Wirkungsanalyse zeigen **deutliche Effekte der Förderung**, die auf die Zielsetzungen des Programms einzahlen. Zu nennen ist hier insbesondere:
   - Die Förderung war in fast allen (Module A und B) beziehungsweise meisten (Modul C) Fällen ursächlich dafür, dass Vorhaben überhaupt umgesetzt wurden.
   - Die im Rahmen der Module A und B durchgeführten Beratungsprojekte hatten eine hohe Wirksamkeit insbesondere im Hinblick auf die Verbesserung von Geschäftsmodellen, -prozessen und Betriebsabläufen sowie die Einführung neuer Produkte und Dienstleistungen. Auch auf Digitalisierungs- und Kompetenzentwicklungsaktivitäten konnten positive Wirkungen verzeichnet werden sowie in Teilen auch im Hinblick auf die Erschließung neuer Geschäftsfelder sowie die Erhöhung der Investment Readiness. Die Mehrheit der Begünstigten ist infolge nach eigener Einschätzung resilienter für zukünftige Entwicklungen aufgestellt.
   - Die Förderung im Modul C hat effektiv zum Auf- und Ausbau sowie zur Professionalisierung von Unterstützungs-, Beratungs- und Informationsleistungen GU-KMU und GU-Startups beigetragen. Diese haben unter anderem Neugründungen ermöglicht, die es ohne ihre Unterstützung in dieser Form nicht gegeben hätte.
2) Die **Vollzugswirtschaftlichkeit** des Förderprogramms kann bestätigt werden.
3) Die Ergebnisse der Analyse angrenzender Förderprogramme auf Bundes-, EU- und Landesebene zeigen, dass es im Zeitraum der Umsetzung des Programms **keine vergleichbaren Maßnahmen und/oder Programme*** gab, mit denen die in der Zielerreichungs- und Wirkungsanalyse beobachteten Effekte hätten erzielt werden können.

*Einzige Ausnahme ist die EXI-Gründungsberatung in Baden-Württemberg, die sich seit 2022 explizit an GU – jedoch nur in der Vorgründungsphase – richtet.

7. Maßnahmenwirtschaftlichkeit
7.3 Fazit

- Die Ergebnisse der Zielerreichungs- und Wirkungsanalyse zeigen deutliche Effekte der Förderung, die auf die Zielsetzungen des Förderprogramms Rwi einzahlen.
- Die Vollzugswirtschaftlichkeit des Förderprogramms kann bestätigt werden.
- Die Ergebnisse der Analyse angrenzender Förderprogramme auf Bundes-, EU- und Landesebene zeigen, dass es im Zeitraum der Umsetzung des Programms keine anderen Maßnahmen und/oder Programme gegeben hat, mit denen die in der Zielerreichungs- und Wirkungsanalyse beobachteten Effekte hätten erzielt werden können.
- **Entlang dieser Kriterien kann die Maßnahmenwirtschaftlichkeit des Förderprogramms Rwi damit ebenfalls bestätigt werden.**

8. Empfehlungen und Hinweise

Welche förderstrategischen und konzeptionellen Empfehlungen lassen sich für Nachfolgeprogramme und dessen wissenschaftliche Begleitforschung ableiten?

Welche Optimierungspotenziale sind für zukünftige Fördervorhaben erkennbar, um die Zielerreichung, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit zu optimieren?

8. Empfehlungen und Hinweise

Überprüfung und Präzisierung der Zielgruppenkriterien

Befund: Antragsberechtigt für die Förderung Rwi waren GU, die die Kriterien der EU-KMU-Definition und der GU-Definition der Social Business Initiative (vgl. Europäische Kommission 2011) erfüllten. Außerdem durfte es sich nicht um Nebenerwerbe handeln und mindestens 50 Prozent der Einnahmen der Unternehmen mussten am Markt erwirtschaftet worden sein bzw. durften nicht SGB-finanziert sein. Aus Sicht interviewter Expertinnen und Experten sowie IM im Gruppeninterview waren diese Definitionskriterien, insbesondere die GU-Kriterien der Social Business Initiative, für den Auswahlprozess nicht präzise genug, ausreichend und früh genug operationalisiert worden (vgl. Kapitel 5.5). BU und IM empfahlen im Rahmen der Onlinebefragung außerdem, die Kriterien zur wirtschaftlichen Tätigkeit abzuschwächen und die Zielgruppe, etwa in Richtung Wohlfahrtsunternehmen, zu öffnen.

Handlungsbedarf: Die zentralen Definitionen (KMU, GU) sollten über Glossare und Anwendungsbeispiele operationalisiert werden, die dann für Geförderte und alle an der Umsetzung der Förderung Beteiligte einsehbar und – insbesondere für die transparente und kriteriengeleitet Auswahl der Zuwendungsempfänger – nutzbar sind. Die zusätzlichen Kriterien für die wirtschaftliche Tätigkeit der Zielgruppe sollten für Nachfolgeprogramme überdacht werden – wie es für „Nachhaltig wirken – Förderung gemeinwohlorientierter Unternehmen" bereits geschehen ist.

Empfehlungen: Der sich aus Rwi ableitende Handlungsbedarf zur Überprüfung und Präzisierung der Zielgruppenkriterien sowie zum transparenten Umgang mit diesen sind für die Erarbeitung der Förderrichtlinie und begleitenden Unterlagen zu „Nachhaltig wirken – Förderung gemeinwohlorientierter Unternehmen" aufbereitet und weitergegeben worden. Es wird empfohlen, sie (auch für andere Nachfolgeprogramme) zu berücksichtigen.

Zusätzlich wird empfohlen, den Auswahlprozess geförderter Vorhaben so weiterzuentwickeln, dass er gleichermaßen rechtssicher ist, aber auch Flexibilität ermöglicht und Innovationen befördert. Dazu könnten – vor allem bei erneuten Modellförderungen – die Einbindung externer Akteure in Auswahlgremien oder dialogische Verfahren beitragen (vgl. z.B. BMWK 2023c: Innovative öffentliche Beschaffung).

8. Empfehlungen und Hinweise

Zusammenhang von GU und SI im Förderkontext betonen und nutzen

Befund: Die Analyse angrenzender Förderprogramme (vgl. Kapitel 5.4) hat deutliche Abgrenzungs- und Alleinstellungsmerkmale von Rwi aufgezeigt. Zunehmend werden mittlerweile jedoch auch auf Länderebene Beratungs- und Coachingförderungen oder mindestens Erstberatungen und Vernetzungsstellen für GU – und dabei insbesondere für GU-Gründungsvorhaben – angeboten. Gleichzeitig liegt der Fokus von Innovationsförderprogrammen häufig nach wie vor auf technischen und/oder kommerzialisierbaren Innovationen durch Unternehmen in „klassischen" Rechtsformen. Der soziale Innovationsgrad geförderter Unternehmen spielte für GU in Rwi bisher keine Rolle.

Handlungsbedarf: Die SIGU-Strategie verweist darauf, dass die Förderung von SI und GU eng miteinander verknüpft ist, weil gerade GU transformativ wirken und sozial innovieren können (vgl. BMWK & BMBF 2023, S. 5). Umgekehrt braucht es für die Umsetzung neuer gemeinwohlorientierter Geschäftsmodelle SI bzw. sind SI häufig der Impuls für eine GU-Gründung. Dass GU zum Erreichen ihrer sozialen oder gesellschaftlichen gemeinwohlorientierten Ziele SI einsetzen, ist gemäß Definition der Social Business Initiative zwar ein optionales, kein verpflichtendes GU-Merkmal. Die Synergien zwischen GU und SI sollten im Sinne der SIGU-Strategie jedoch noch stärker betont und genutzt werden.

Empfehlungen: Besonders die für die SIGU-Strategie direkt verantwortlichen Resorts sollten in ihren Maßnahmen beide Dimensionen – die wirtschaftspolitische und die innovationspolitische – gleichermaßen betonen, um die Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft zu befördern. Ein Nachfolgeprogramm von Rwi könnte die Synergien zwischen GU und SI noch stärker im Sinne der SIGU-Strategie betonen und nutzen und so weiterhin ein Alleinstellungsmerkmal im Förderkontext wahren. Beispielsweise könnte ein Förderprogramm besondere Anreize (Förderquoten) für einen hohen Grad an sozialer Innovation eines GU setzen oder die Synergien könnten in ressortübergreifenden Förderketten mitgedacht werden. GU, in deren Geschäftsmodell eine soziale Innovation eine zentrale Bedeutung hat, könnte in/nach einer geförderten Beratung zur Entwicklung seines Wirkungs- und Geschäftsmodells z.B. an eine entsprechende Innovationsförderung verwiesen werden, die wiederum die Geschäftsentwicklung des GU stärken würde.

8. Empfehlungen und Hinweise
Impulse für breitere regionale Verteilung setzen

Befund: KMU und Startups sind in Deutschland ungleich verteilt, wobei unter anderem ostdeutsche Flächenländer eine geringere Dichte aufweisen (vgl. Anhang, S. 70 und 71). Auch unter Berücksichtigung dieser Proportionen zeigt die Datenanalyse, dass einige Bundesländer in Rwi unterrepräsentiert waren: So ist eine Ballung der in den Modulen A und B Erreichten GU und Startups in vier Bundesländern (Berlin, Nordrhein-Westfalen, Bayern, Baden-Württemberg) zu beobachten; IM in Modul C konzentrierten sich besonders stark auf Berlin (vgl. Anhang, S. 72).

Handlungsbedarf: Die SIGU-Strategie konstatiert derzeit begrenzte Unterstützungsangebote für GU in ländlichen und strukturschwachen Räumen (vgl. BMWK & BMBF 2023, S. 18). Es gilt zu überprüfen, ob es eine grundsätzliche Nachfrage nach Beratungs- und Unterstützungsleistungen in Regionen abseits der regionalen Förderschwerpunkte in Rwi gibt, und durch welche Fördermechanismen GU-KMU, GU-Startups sowie solche, die es werden wollen, in diesen Regionen erreicht werden könnten. Entsprechende Mechanismen gilt es in zukünftigen Förderungen und Begleitmaßnahmen zu berücksichtigen. Da es sehr schwer und auch mit Kosten einhergehend ist, diese potenzielle Nachfrage zu erfassen, könnte sie auch experimentell bzw. modellhaft in bestehenden Förderinstrumenten ertastet werden.

Empfehlungen: In NaWi sollten – etwa durch eine Begleitforschung – Gelingensbedingungen für das breite Erreichen von GU unter Berücksichtigung verschiedener Kontextbedingungen (z.B. regionale Ausprägung des Ökosystems) und Maßnahmen (z.B. Formate der Ansprache/Öffentlichkeitsarbeit, Einbindung von Multiplikatoren, Kooperation mit zuständigen Ressorts in Ländern) untersucht und in Unterstützungsmaßnahmen überführt werden. Zukünftige Fördermaßnahmen für GU könnten ggf. dezidiert Anreize setzen, GU und GU-Ökosysteme auch in ländlichen Regionen zu unterstützen. Zur Stärkung regionaler GU-Ökosysteme könnte u.U. von den Zuwendungsempfängern gefordert werden, Maßnahmen für GU in ein Gesamtkonzept zur Unterstützung der Zielgruppe in der betreffenden Region einzubetten (vgl. S. 50).

Ebenfalls kann geprüft werden, inwiefern geförderte regionale Anlaufstellen, wie sie beispielsweise in Griechenland existieren (vgl. Anhang Internationale Gute Praxis, S. 162) einen Beitrag dazu leisten können, GU-Wachstum in allen Regionen zu befördern.

8. Empfehlungen und Hinweise
Austausch und Vernetzung fördern

Befund: Bereits bestehende Netzwerke waren eine wichtige Voraussetzung dafür, dass GU, BU und IM Beratungs- und Unterstützungsprojekte in der kurzen Umsetzungszeit der Förderung realisieren konnten (vgl. Kapitel 4.3). Die Förderung durch Rwi hat vor allem im Modul C zur Akteursvernetzung beigetragen (vgl. Kapitel 4.6). Gleichzeitig wurde in den Erhebungen zurückgemeldet, dass Akteure in allen Modulen von mehr Austausch und Vernetzung profitiert hätten (vgl. Kapitel 4.6 und Kapitel 5.5).

Handlungsbedarf: Vernetzung gilt als Beitrag zur Stärkung systemischer Resilienz (vgl. Roth et al., 2021) und kann deshalb für das wachsende Ökosystem von GU als zentraler Erfolgsfaktor verstanden werden. Aktivitäten und Entwicklungen in vernetzten Ökosystemen sollten sich dabei sowohl auf den Aufbau von Wertschöpfungsketten wie auch auf die Stärkung des Systems durch Forschungsaktivitäten und auf Bezüge zu Politik und Steuerung beziehen (Gieschen et.al 2024, S. 8).

Empfehlungen: Zum einen sollte in Nachfolgeprogrammen der Vernetzung und dem Austausch zwischen Zielgruppen und Zuwendungsempfängern mehr Raum eingeräumt werden. Durch das Zusammenbringen dieser Akteure kann ein Beitrag zur Stärkung des GU-Ökosystems geleistet werden. Zum anderen sollten ggf. neue Förderansätze für GU, die sich dezidiert auf bestimmte räumliche Strukturen richten (vgl. S. 49), geplante Maßnahmen für GU in ein Gesamtkonzept zur Unterstützung der Zielgruppe in der betreffenden Region von den Zuwendungsempfängern einbetten zu lassen. So könnte ein effektiver Beitrag zur Stärkung regionaler GU-Ökosysteme geleistet werden.

Schließlich können auch systematische Impulse zum Ausbau eines vernetzten Ökosystems zwischen Akteuren aus Wirtschaft/Wertschöpfung, Wissenschaft und Politik/Verwaltung von Bund und Ländern gesetzt werden. Zum Beispiel in einem gemeinsamen Netzwerk nach finnischem Beispiel (vgl. Anhang Internationale Gute Praxis, S. 160), in dem die zentralen Akteure zusammenkommen.

8. Empfehlungen und Hinweise

Auch direkte finanzielle Förderung von GU mitdenken

Befund: Grundsätzlich wurden im Rahmen der Evaluation positive Rückmeldungen zur Konstruktion von Rwi und seine Förderung von Beratungsleistungen und nicht-finanzieller Unterstützung für GU gegeben. Es wurde jedoch auch mehrfach Kritik am Fördergegenstand geübt. Diese bezog sich vor allem darauf, dass GU von einer direkten Zuschussförderung noch stärker profitiert hätten bzw. hätten sie mithilfe eines zusätzlichen direkten Zuschusses die Beratungsergebnisse noch wirkungsvoller umsetzen können (vgl. S. 32).

Handlungsbedarf: Idealerweise werden in Nachfolgeprogrammen von Rwi Synergien im Sinne von Förderketten mit finanziellen Förderangeboten gestärkt und diese gleichzeitig zunehmend für GU geöffnet. Die SIGU-Strategie sieht dies bereits explizit für Gründungsförderprogramme vor (vgl. BMWK & BMBF 2023, S. 19). Die Beratungsangebote für GU entwickeln sich – angestoßen durch öffentliche Förderungen wie Rwi und sein Nachfolgeprogramm, aber auch durch die gestiegene Nachfrage auf dem offenen Markt – zunehmend weiter. Dass Konzept GU verbreitet sich und das GU-Gründungsgeschehen nimmt zu. Umso wichtiger wird es, GU auch langfristig passgenaue Fördermöglichkeiten für spezifische Bedarfe anzubieten.

Empfehlungen: Die Öffnung von Förderprogrammen für GU sollte auch über Gründungsförderprogramme hinaus verfolgt werden. Um sinnvolle Förderketten über unterschiedliche Fördergegenstände hinweg abzubilden, sollten die Konzeptionen von Nachfolgeprogrammen in Abstimmung mit anderen Abteilungen innerhalb des BMWK, mit anderen Ressorts und insbesondere auch den SIGU-zuständigen Ressorts der Länder erfolgen. Es kann außerdem geprüft werden, ob ähnlich wie in Portugal (vgl. Anhang Internationale Gute Praxis, S. 161) Förderformate aufgelegt werden, die eine gebündelte finanzielle Unterstützung von SI und GU über eine zentrale nationale Initiative ermöglichen. Dabei könnten gekoppelte Formate genutzt werden, bei denen Beratungsleistungen und Investitionen in die Ergebnisse der Beratung förderbar sind.

8. Empfehlungen und Hinweise

Öffentlichkeitsarbeit intensivieren

Befund: Sowohl von Expertinnen und Experten als auch von GU und BU wurde darauf hingewiesen, dass zu den Fördermöglichkeiten durch Rwi nicht ausreichend informiert wurde und die Kommunikationsstrategie insgesamt als ausbaufähig wahrgenommen wurde (vgl. Kapitel 5.5). Vereinzelt wurde durch GU darauf hingewiesen, dass über Fördermaßnahmen auch in englischer Sprache informiert werden sollte.

Handlungsbedarf: Eine angemessene Presse- und Öffentlichkeitsarbeit trägt maßgeblich zur Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit von Maßnahmen bei: Erst eine breite Zugänglichkeit zu Informationen beziehungswiese die zielgenaue Ansprache – etwa über Multiplikatoren – sichert ab, dass zur Verfügung stehende Mittel abfließen, ein gerechter Zugang zu Förderungen besteht und die Öffentlichkeit von Fördereffekten erfährt (vgl. z.B. Ramboll 2023, Ramboll 2024b).

Empfehlungen: Zukünftig sollten – besonders für innovative Fördermaßnahmen, bei denen sich das Ökosystem noch im Aufbau befindet – ausreichend Mittel für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit eingeplant werden. Dabei sollte durch die Analyse von Stakeholdern abgesichert werden, dass zentrale Multiplikatoren und Medien berücksichtigt werden, um auch Akteure zu erreichen, die noch nicht zu etablierten Netzwerken gehören. Agenturen können dabei unterstützen, auch bei engem zeitlichem Rahmen kommunikative Maßnahmen zu planen, umzusetzen und eine Gesamtstrategie einzubetten.

8. Empfehlungen und Hinweise
Qualifizierungsbedarfe

Befund: In den Modulen A und B geförderte GU bewerteten die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden zum Zeitpunkt der Antragstellung als wenig ausgeprägt. Zum Zeitpunkt der Onlinebefragung schätzten viele Unternehmen diese Kompetenzen dann deutlich höher ein und führen dies erkennbar auf Weiterbildungs- und Coachingleistungen im Rahmen von Rwi zurück. Besonders auffällig war dieser positive Effekt bei Kompetenzen zur Präzisierung des Geschäftsmodells und zur Optimierung von Geschäftsprozessen. Kompetenzen zur Umsetzung digitaler Strategien und besonders deutlich zur Einwerbung externer Finanzierungsmittel hatten sich dagegen weniger stark fortentwickelt (vgl. Kapitel 5.1 und Anhang S. 110-112). Zusätzlich äußerten Beratungsunternehmen und Intermediäre im Rahmen der Onlinebefragung Qualifizierungsbedarfe zur besseren Beratung und Unterstützung von GU (vgl. Kapitel 5.5).

Handlungsbedarf: Eine parallel zur Evaluation von Ramboll erstellte „Bedarfs- und Potenzialanalyse zur Professionalisierung der Gründungs- und Unternehmensberatung zu Gemeinwohlorientiertem Unternehmertum" hat sich mit Beratungsbedarfen der GU sowie Qualifizierungsbedarfen von GU-Beraterinnen und -Beratern auseinandergesetzt. Sie kam zu dem Schluss, dass GU weiterhin GU-spezifische Beratungsleistungen benötigen und diese durch vorhandene Beratungsnagebote qualitativ gut abgedeckt werden. Die Angebote sind jedoch noch nicht ausreichend gut genug vernetzt mit der gesamten Beratungs- und Unterstützungslandschaft für Gründungen und Unternehmen und konzentrieren stark auf Ballungsräume. Die Analyse empfiehlt daher in erster Linie die Schaffung von mehr Transparenz und Vernetzung der Angebote sowie (ähnlich wie die Evaluation) die Umsetzung regionaler Förderimpulse in ländlichen Räumen zu prüfen. Die Analyse zog außerdem das Fazit, dass es aktuell keine zentral koordinierte und ggf. zertifizierte Qualifizierung für die GU-Beratung benötigt, sondern dass diese von Marktanbietern ausreichend gut bereitgestellt wird. Die Beratung für GU hat sich in den letzten Jahren insgesamt deutlich professionalisiert.

Empfehlungen: Beratungs- und Unterstützungsangebote für GU sollten noch schneller für GU auffindbar sein und mit „klassischen" Beratungsanbietern für Unternehmen und Gründungen vernetzt sein, damit GU ihre Qualifizierungsbedarfe stillen können. Ein Nachfolgeprogramm von RWI, das ebenfalls Beratungsleistungen für GU fördert, sollte Kompetenzen zur Einwerbung externer Finanzierungsmittel nicht aus dem Blick verlieren. Sie sind für GU in den Jahren nach der Gründung – aber auch darüber hinaus, da ihre Geschäftsmodelle teils langfristig darauf ausgerichtet sind, ihre Finanzierung nicht nur durch Umsatzerlöse zu bestreiten – essenziell. Ebenfalls sollten Nachfolgeprogramme die GU-spezifische Professionalität von BU und IM sicherstellen.

9.1 Quellenverzeichnis

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2023a): Förderrichtlinie „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums" vom 30. Januar 2023. Online verfügbar unter https://www.bundesanzeiger.de/pub/de/amtliche-veroeffentlichung?1. Abruf am 31.03.2024.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2023b): Förderaufruf „Stärkung Gemeinwohlorientierter Unternehmen durch grundlegende Unterstützungsangebote im Rahmen der Richtlinie „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums"(Professionalisierung im Ökosystem) aus Mitteln des Wiederaufbauinstruments REACT-EU. Online verfügbar unter Amtliche Veröffentlichungen – Bundesanzeiger, Abruf 22.10.204.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) (2023c): Innovative öffentliche Beschaffung. Leitfaden. Berlin. Online verfügbar unter Innovative öffentliche Beschaffung, Abruf 07.11.2024.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2023): Nationale Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen. Berlin. Online verfügbar unter Nationale Strategie für Soziale Innovation und Gemeinwohlorientierte Unternehmen, Abruf 11.11.2024.

Ramboll Management Consulting (2023): Evaluation zum Bürgerrat Forschung und Citizen Panel. Hamburg. Online verfügbar unter Evaluation-BR-und-CP-Abschlussbericht.pdf, Abruf 08.11.2024.

Ramboll Management Consulting (2024a): Evaluation des Förderprogramms „REACT with impact": Hinweise zur Ausgestaltung des Nachfolgeprogramms. Berlin, April 2024, unveröffentlicht.

Ramboll Management Consulting (2024b): Evaluation des Wettbewerbs Jugend forscht. Abschlussbericht. Berlin. Online verfügbar unter Evaluation des Wettbewerbs Jugend forscht, Abruf 08.11.2024.

9.2 Literaturverzeichnis

Ausschuss für Forschung, Technologie und Technikfolgenabschätzung (1993): Resolution des Ausschusses für Forschung, Technologie und Technikfolgenabschätzung vom 27. Oktober 1993 zum Bericht des BMFT zur Situation der Projektträger des BMFT (Ausschuss-drucksache 12-366), Ausschussdrucksache 12-389 (neu).

Bryman, A. (2006): Integrating quantitative and qualitative research: How is it done? Qualitative Research, 6 (1), S. 97-113.

Bundesministerium der Finanzen (BMF) (2019): Arbeitsanleitung zu Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen. Online verfügbar unter https://www.olev.de/w/BMF-Arbeitsanleitung.pdf. Abruf am 07.11.2024.

Bundesrechnungshof (BRH) (2016): Prüfung der Vergabe und Bewirtschaftung von Zuwendungen – Typische Mängel und Fehler im Zuwendungsbereich. Bonn.

Bundesverband Deutsche Startups e.V. (Hrsg.) (2023): Deutscher Startup Monitor 2023. Online verfügbar unter https://deutscherstartupmonitor.de/wp-content/uploads/2023/09/Deutscher-Startup-Monitor-2023.pdf. Abruf 11.07.2024.

Europäische Kommission (2011): Initiative für soziales Unternehmertum. Online verfügbar unter https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0682&from=HU. Abruf am 27.08.2024.

Gieschen, J.-H.; Bierau-Delpont, F.; Zachäus, C. (2024): Ökosystemanalyse: Gezielt Innovationen unterstützen und Strukturen zur Wertschöpfung aufbauen. iit-perspektive Nr. 67. Institut für Innovation und Technik (iit), Berlin. Online verfügbar unter 240123_iit-perspektive_Nr_67_Oekosystemanalyse_Titel.pdf, Abruf 10.11.2024.

Institut für Innovation und Technik (iit) (2020): Evaluation des BMWi-Förderprogrammes „BMWi-Innovationsgutscheine (go-inno)" im Förderzeitraum 01.01.2016 bis 30.06.2019. Gesonderter Anhang.

Institut für Mittelstandforschung Bonn (imf) (2021): KMU-Dichte laut Unternehmensregister und Bevölkerungsstatistik. Online verfügbar unter https://www.ifm-bonn.org/fileadmin/data/redaktion/statistik/mittelstand_im_einzelnen/dokumente/Unt_2021_D_BL_KMU-Dichte.pdf. Abruf am 11.07.2024.

9.2 Literaturverzeichnis

Institut für Ressourceneffizienz und Energiestrategien GmbH (IREES) und Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI (Fraunhofer ISI) (2014): Evaluation des Förderprogramms „Energieberatung im Mittelstand" – Schlussbericht. Online verfügbar unter https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Studien/evaluation-des-foerderprogramms-energieberatung-im-mittelstand.pdf?__blob=publicationFile&v=5, Abruf 07.11.2024.

Kaufmann, P.; Bittschi, B.; Depner, H.; Fischl, I.; Kaufmann, J.; Nindl, E.; Ruhland, S.; Sellner, R.; Struß, V.; Vollborth, T.; Wolff von der Sahl, J. (2019): Evaluation des Zentralen Innovationsprogramms Mittelstand (ZIM): Richtlinie 2015 – Schlussbericht. Online verfügbar unter https://www.zim.de/ZIM/Redaktion/DE/Publikationen/Studien-Evaluationen/evaluation-zim-2019-07.pdf?__blob=publicationFile&v=1. Abruf am 07.11.2024

Leeuw, F.L. (2003). Reconstructing program theories: methods available and problems to be solved. American Journal of Evaluation, 24(1), S. 5-20.

Mayne, J. (2011): Addressing Cause and Effect in Simple and Complex Settings through Contribution Analysis. In: Schwartz, R., Forss, K. und M. Marra (Hrsg.): Evaluating the Complex: Attribution, Contribution and Beyond (pp. 53-96). New York, NY: Transaction.

Roth, F., Warnke, P., Niessen, P. & Edler, J. (2021). *Systemische Resilienz: Einsichten aus der Innovationsforschung.* Perspektiven-Policy Brief. Karlsruhe. Online verfügbar unter policy_brief_resilienz.pdf, Abruf 10.11.2024.

10.3 Abkürzungsverzeichnis

BHO: Bundeshaushaltsordnung
BMWK: Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz
BU: Beratungsunternehmen
GU: Gemeinwohlorientierte Unternehmen
GU-KMU: Gemeinwohlorientierte kleine und mittelständische Unternehmen
GU-Startups: Gemeinwohlorientierte Startups
IM: Intermediäre
Rwi: Förderprogramm „REACT with impact - Förderung des Sozialunternehmertums“
SI: Soziale Innovation
SIGU-Strategie: Nationale Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen
VV: Verwaltungsvorschriften

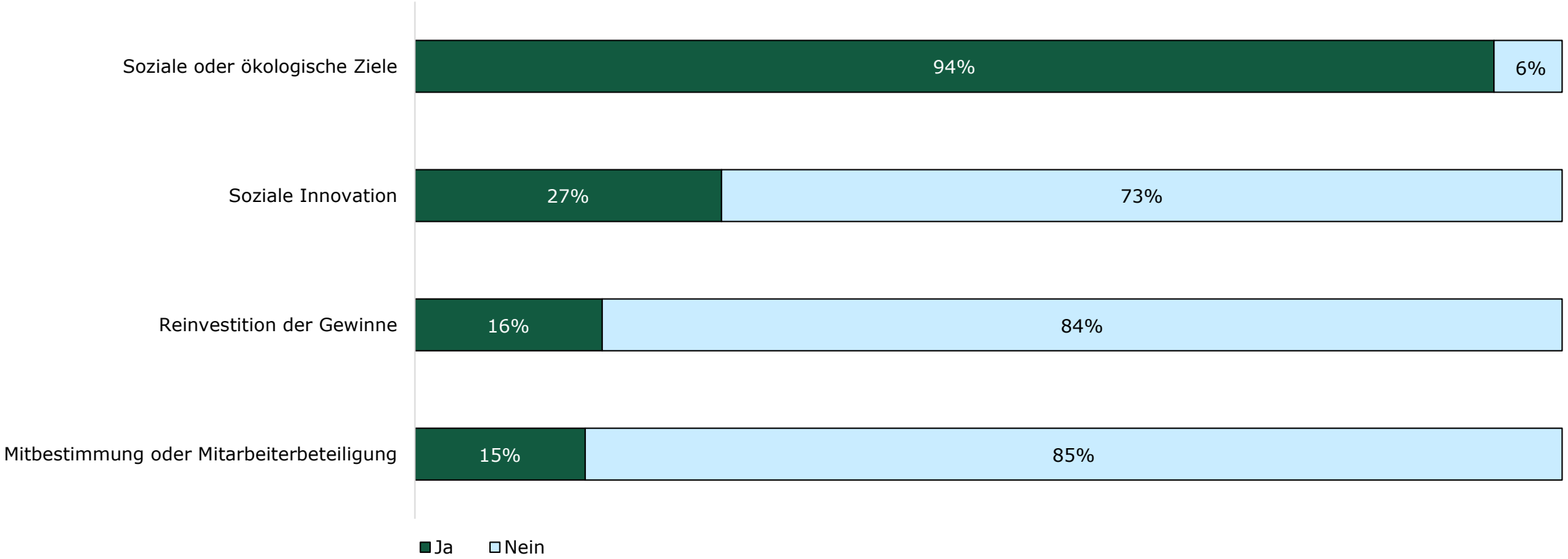
ANHANG

Anhang
Zielerreichung

4.2 Merkmale und Selbstverständnis der erreichten Unternehmen

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Von den BU in der Antragstellung erwähnte Vorhabenziele mit GU-Charakter (n=202)

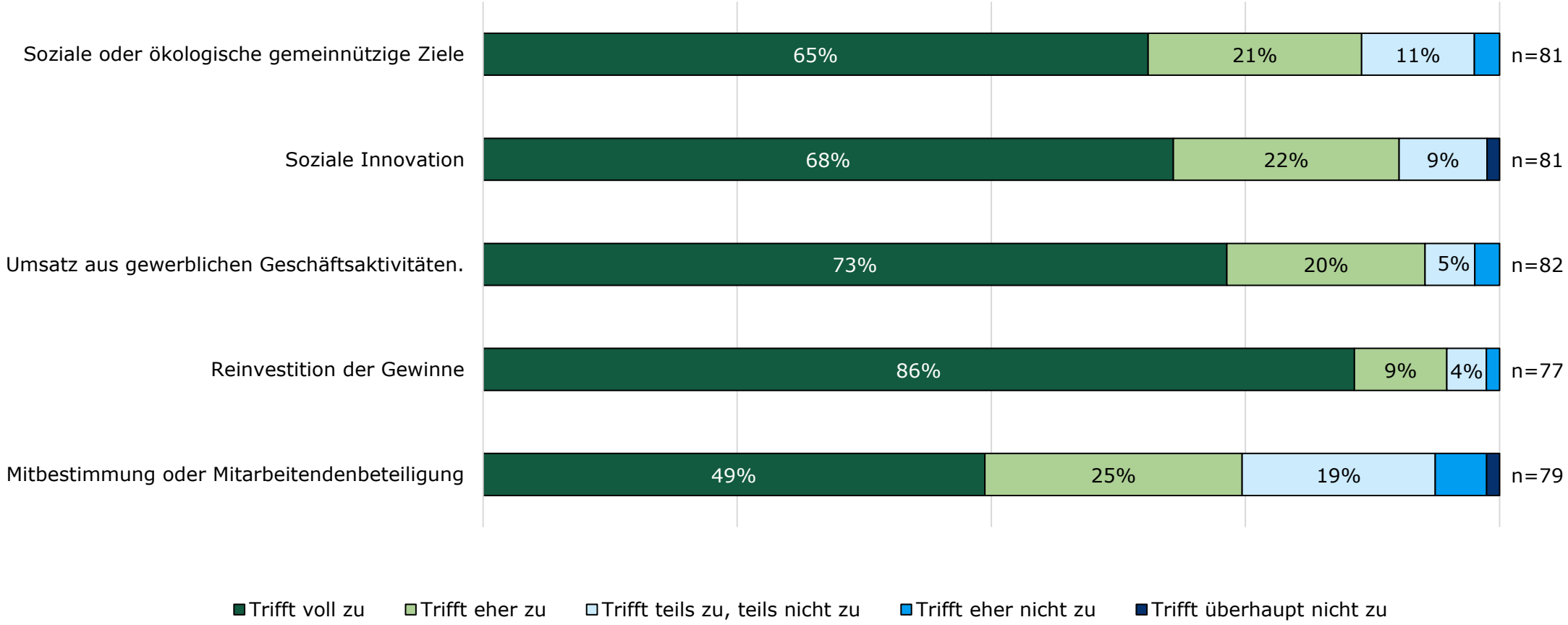


Datengrundlage ist eine Analyse der Ziele der geförderten Unternehmen, wie sie in den Anträgen auf Förderung beschrieben sind. Es wurde analysiert, ob Schlüsselbegriffe der GU-Definition in der Beschreibung der Vorhaben genannt wurden oder nicht.

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung auf Grundlage einer Analyse der Antragsdokumente (Fragestellung: Das soziale bzw. gemeinnützige Ziel des Unternehmens ist…)

Modul A
@GU-KMU

Inwieweit würden Sie den folgenden Aussagen über Ihr Unternehmen als allgemeine Beschreibung zustimmen? Bitte bewerten Sie die Aussagen auf einer Skala von „Trifft voll zu“ bis „Trifft überhaupt nicht zu“.



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A
@GU-KMU

Das soziale bzw. gemeinwohlorientierte Ziel des Sozialunternehmens ist... (Beispiele Selbstbeschreibung)

Modul	Modul A
Wirtschaftszweig	Sonstige nicht spezifizierte Dienstleistungen
Gründungsjahr	2017
Jahresumsatz	Ca. 2 Mio. €
Mitarbeitende	20 - 30
Beratungstage	35
Fördersumme	49.000€

Das Unternehmen verfolgt gemeinwohlorientierte Ziele: Dazu zählen

- Städte, Kommunen und gemeinwohlorientierte Organisationen zu unterstützen und darin zu begleiten, **Nachbarschaften, Quartiere und Stadtteile nachhaltig zu gestalten und zu entwickeln**.
- **Zukunftskonzepte für Städte und Regionen** unter Einbezug der Nachhaltigkeitsziele partizipativ und ko-kreativ mit den Menschen und Schlüsselakteuren vor Ort zu erarbeiten.
- durch Beteiligungsprozesse **die Kraft der Mitbestimmung, Selbstorganisation und Raumaneignung der lokalen Akteur:innen in der Quartiers- und Stadtentwicklung zu stärken**.
- Mitbestimmung und Selbstorganisation im Unternehmen durch kollegiale Führung und die Möglichkeit an der Unternehmensbeteiligung zu stärken
- die **Re-Investition eines Großteils der Unternehmensgewinne in die nachhaltige Unternehmensentwicklung.**

- Soziale oder ökologische Ziele ✓
- Soziale Innovation ✓
- Reinvestition der Gewinne ✓
- Mitbestimmung ✓

Modul	Modul A
Wirtschaftszweig	Information und Kommunikation
Gründungsjahr	2001
Jahresumsatz	Ca. 300 Tsd. €
Mitarbeitende	0- 9
Beratungstage	35
Fördersumme	54.500€

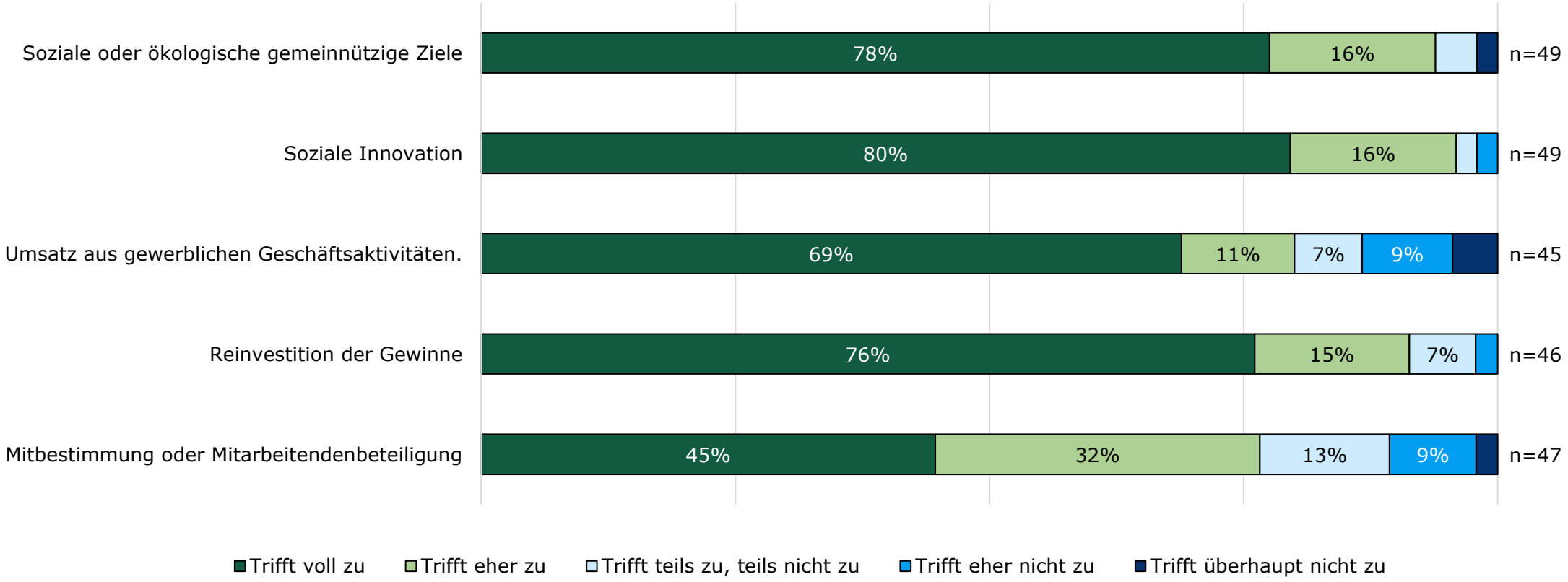
Schaffung von guten, praxisorientierten **Rahmenbedingungen für die Inklusion von Spitzensportlern im Bereich Behinderten-Rollstuhlsport**. (…) Dies hat messbare, positive soziale Auswirkungen, da es **Menschen mit Behinderungen dabei unterstützt, ihre sportlichen Fähigkeiten zu maximieren** und ihre Lebensqualität zu steigern. Das Unternehmen verfolgt nicht in erster Linie die Gewinnmaximierung für Eigentümer, sondern **nutzt die erwirtschafteten Gewinne, um sein soziales Hauptziel zu erreichen**. Die Gewinne können für die Weiterentwicklung von Diagnosesystemen und Dienstleistungen im Behindertensport verwendet werden. (…). Es ist auf Prinzipien der sozialen Gerechtigkeit ausgerichtet (…). **Die Organisationsstruktur des Unternehmens kann auf Prinzipien der Mitbestimmung basieren,** indem Sportler und Fachleute im Behindertensport in Entscheidungsprozesse einbezogen werden**.**

- Soziale oder ökologische Ziele ✓
- Soziale Innovation ✓
- Reinvestition der Gewinne ✓
- Mitbestimmung ✓

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul B
@GU-Startups

Inwieweit würden Sie den folgenden Aussagen über Ihr Unternehmen als allgemeine Beschreibung zustimmen? Bitte bewerten Sie die Aussagen auf einer Skala von „Trifft voll zu“ bis „Trifft überhaupt nicht zu“.



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul B
@GU-Startups

Das soziale bzw. gemeinwohlorientierte Ziel des Sozialunternehmens ist… (Beispiele Selbstbeschreibung)

Modul	Modul B
Wirtschaftszweig	Herstellung von Textilien und Bekleidung
Gründungsjahr	2018
Jahresumsatz	Ca. 5 Tsd. €
Mitarbeitende	0 - 5
Beratungstage	35
Fördersumme	60.000€

Das Startup hat es sich zum Ziel gesetzt, **Tiere und Umwelt zu schützen**, indem es vegane Leder Handtaschen und Accessoires herstellt. Dabei legt das Unternehmen großen Wert darauf, dass die Produkte nicht nur vegan, sondern auch plastikfrei sind. Aus diesem Grund wurde ein kreislauffähiges Material entwickelt, das rein pflanzlich und biologisch abbaubar ist. (…). Zudem möchte das Startup den Beruf des **Feintäschner-Handwerks in Deutschland wiederbeleben**, da dieser inzwischen kaum noch ausgeübt wird. (…). Das Unternehmen will aber auch **etablierte Marken unterstützen, die Interesse an veganen und kreislauffähigen Lederwaren** haben, aber nicht wissen, wie sie dies umsetzen können. Hierbei möchte das Startup seine Expertise und seine Materialien zur Verfügung stellen. Insgesamt hat das Startup das Ziel, (…) **die gesamte Branche in Richtung Nachhaltigkeit zu bewegen und zu unterstützen.**

- Soziale oder ökologische Ziele ✓
- Soziale Innovation ?
- Reinvestition der Gewinne ?
- Mitbestimmung ?

Unternehmen	
Modul	Modul B
Wirtschaftszweig	Handel
Gründungsjahr	2020
Jahresumsatz	312.000€
Mitarbeitende	43
Beratungstage	28
Fördersumme	60.000 €

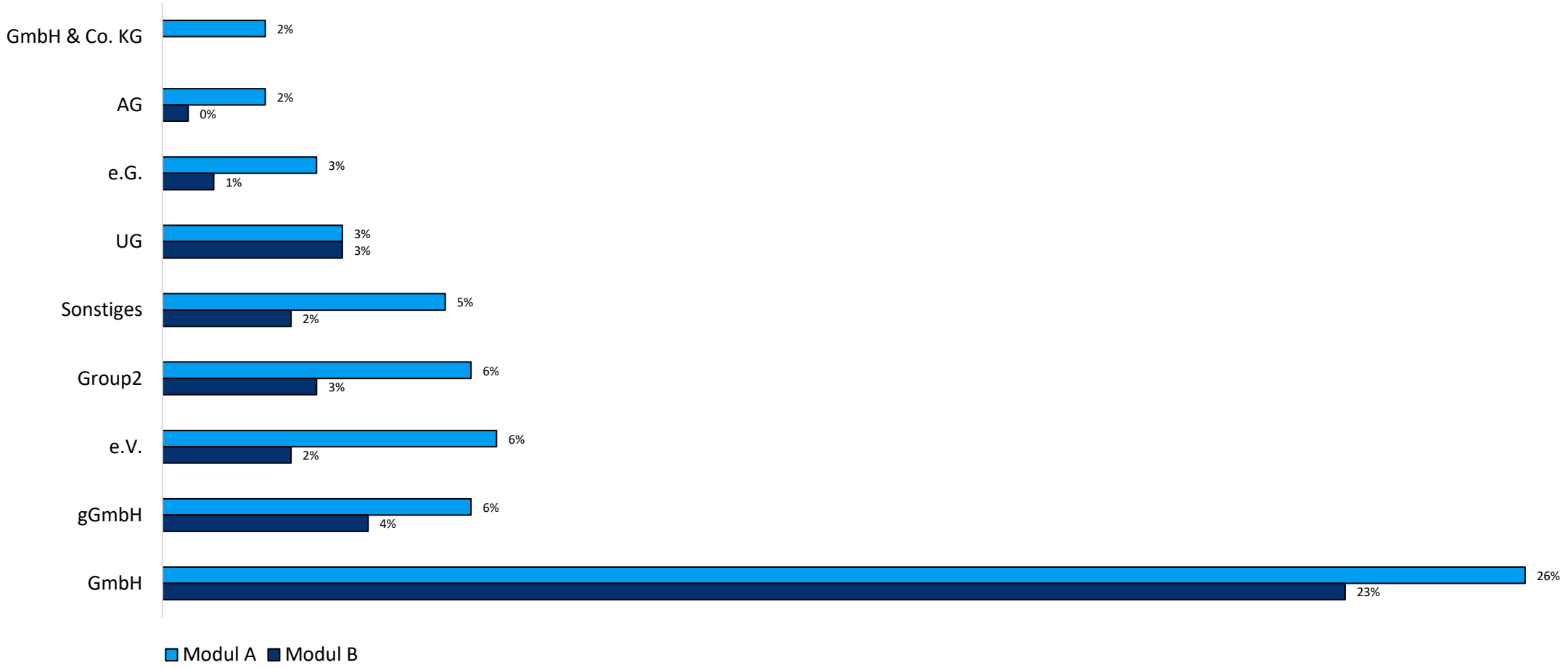
Das vom Unternehmen entwickelte Mehrweg-System bringt zahlreiche signifikante Wirkungen mit sich. Primär hilft sie dabei, die Verwendung von Plastikverpackungen in der Gastronomie deutlich zu reduzieren, was einen essenziellen **Beitrag zur Erhaltung unserer natürlichen Ressourcen und Reduzierung von Umweltverschmutzung** leistet. Zudem bietet das System eine nachhaltige und benutzerfreundliche Lösung für Gastronomen und Kunden. Es sensibilisiert für nachhaltige Praktiken und gewährleistet gleichzeitig einen hohen Komfort. Zudem hat das System einen Bildungsaspekt, da es Kunden über die Vorteile von Mehrwegverpackungen und die Probleme mit Einwegplastik aufklärt, was das Umweltbewusstsein in der Gesellschaft erhöht. Darüber hinaus reduziert es die Menge an Abfall, der auf Deponien oder in der Umwelt landet, und leistet einen wichtigen Beitrag zur Förderung der Kreislaufwirtschaft.

- Soziale oder ökologische Ziele ✓
- Soziale Innovation ✓
- Reinvestition der Gewinne ?
- Mitbestimmung ?

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

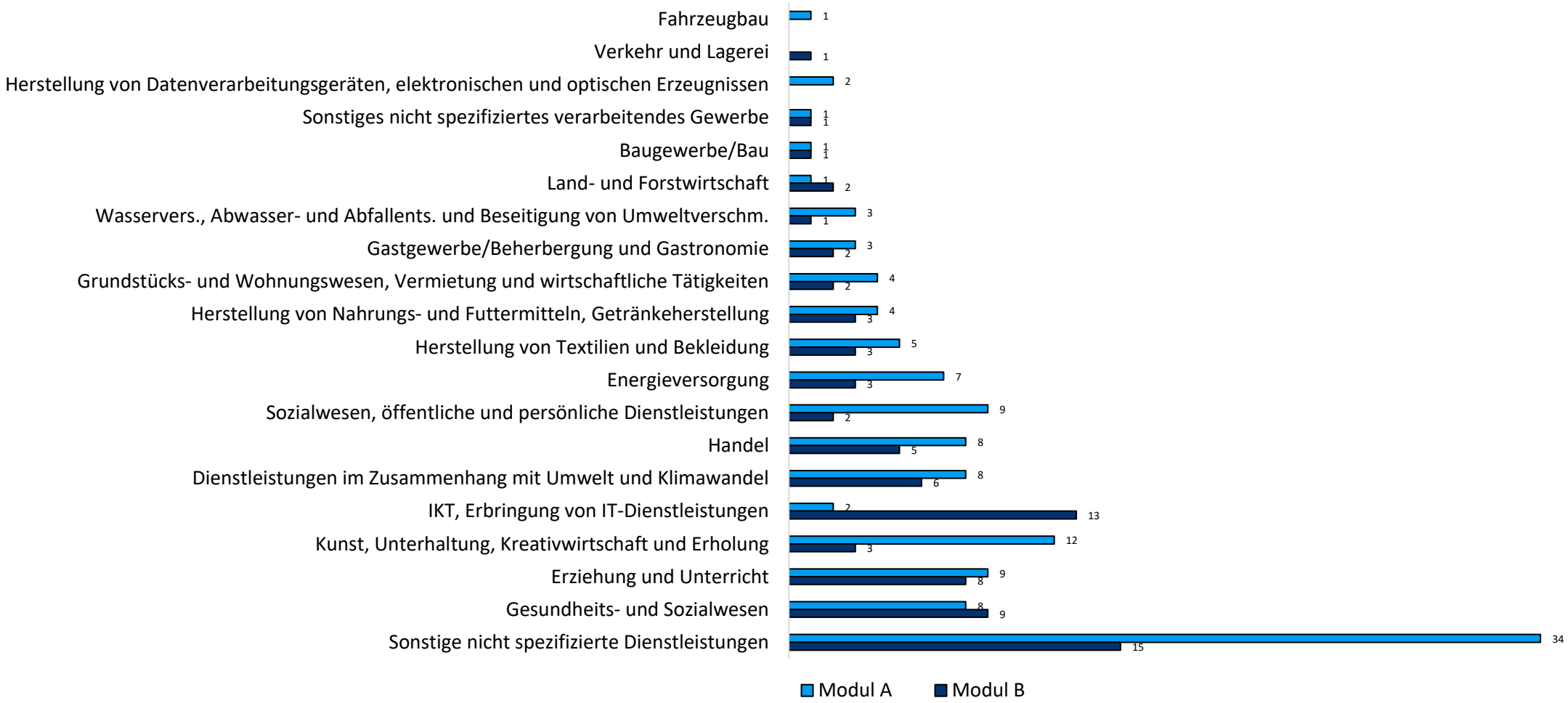
GU nach Rechtsformen und Modulen (n=202)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Angaben in der Antragstellung.

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

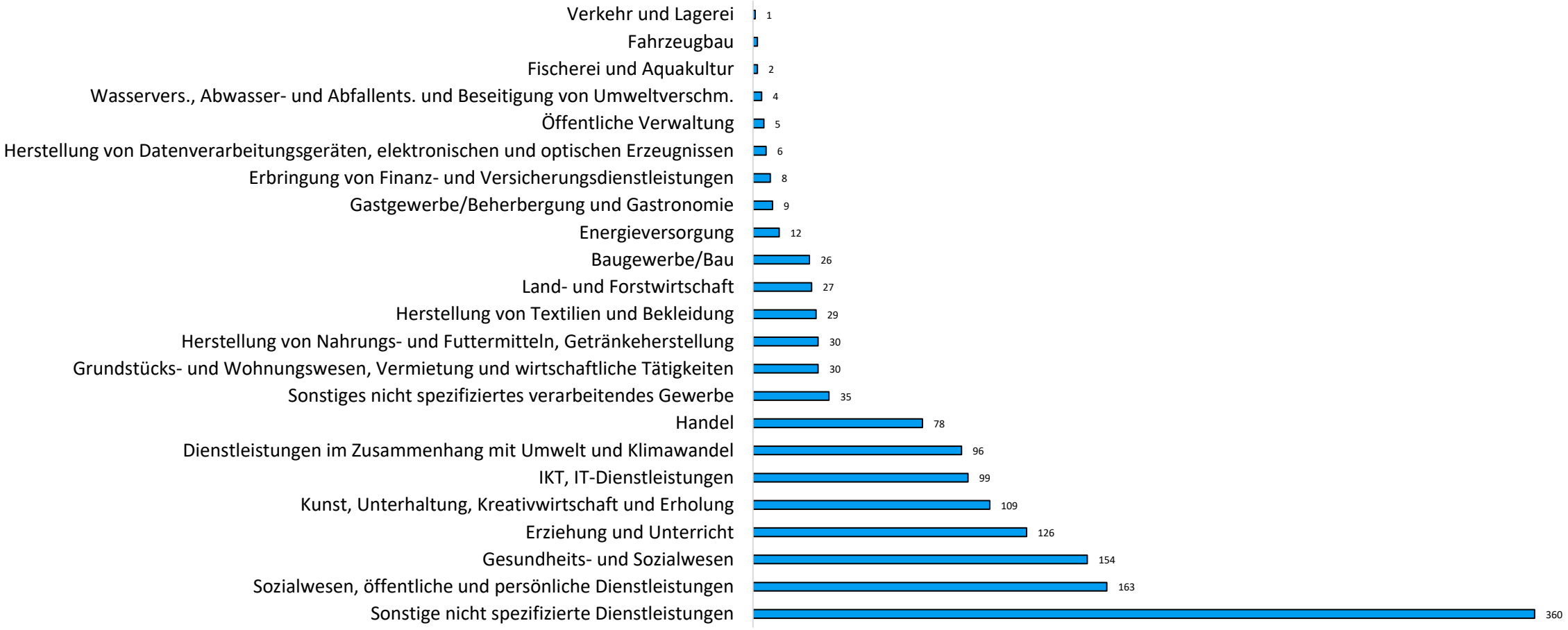
GU nach Wirtschaftszweigen und Modulen (n=202)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Angaben in der Antragstellung.

Modul C
@GU

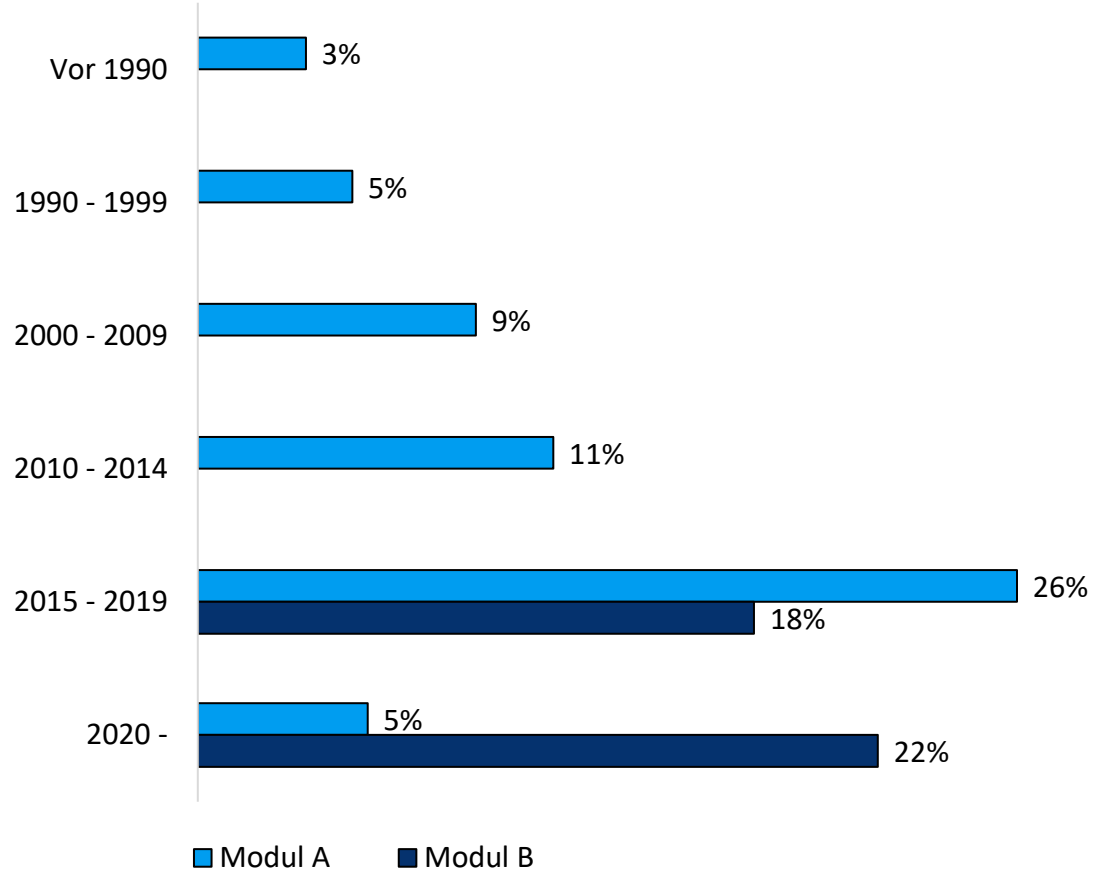
GU nach Wirtschaftszweigen im Modul C (n=996)



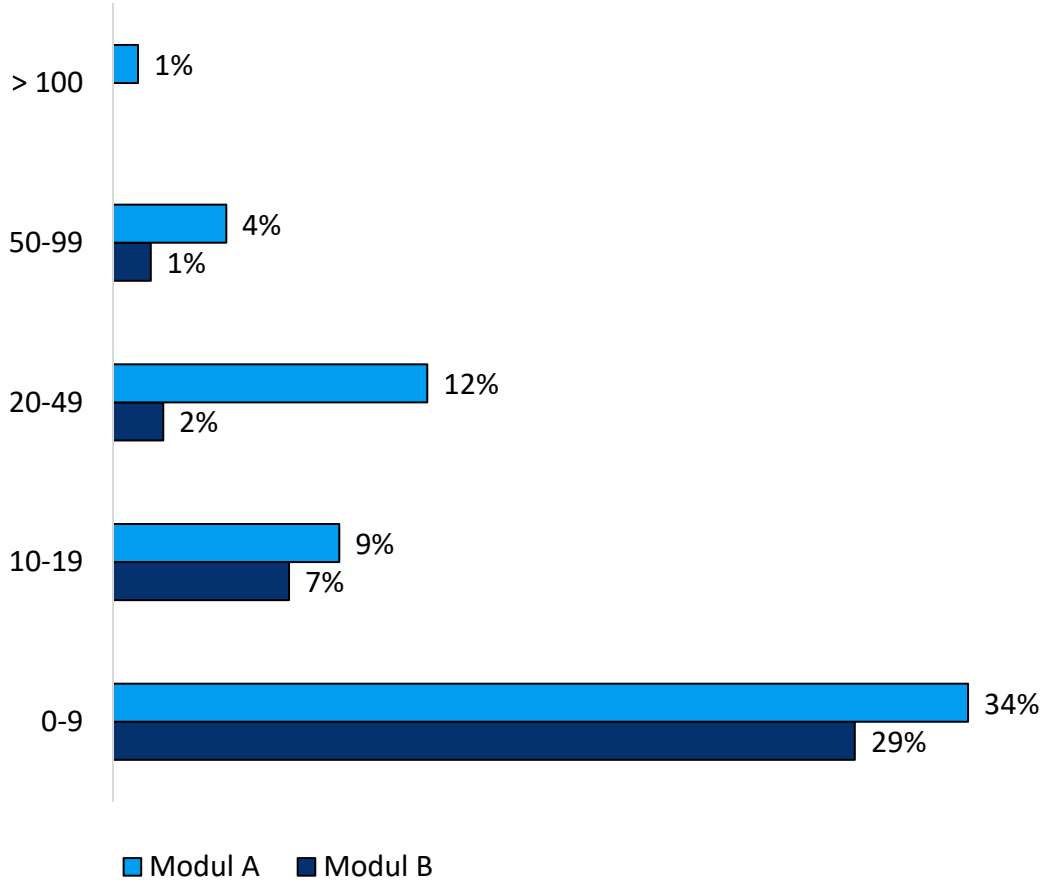
Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Angaben der Zuwendungsempfänger im Modul C. Die Daten beziehen sich auf die Unternehmen, die für die durchgeführten Veranstaltungen registriert wurden. Die Daten wurden von den für die Informations- und Netzwerkmaßnahmen verantwortlichen Zuwendungsempfängern erhoben und eingereicht.

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

GU nach Gründungsjahr (n=202)



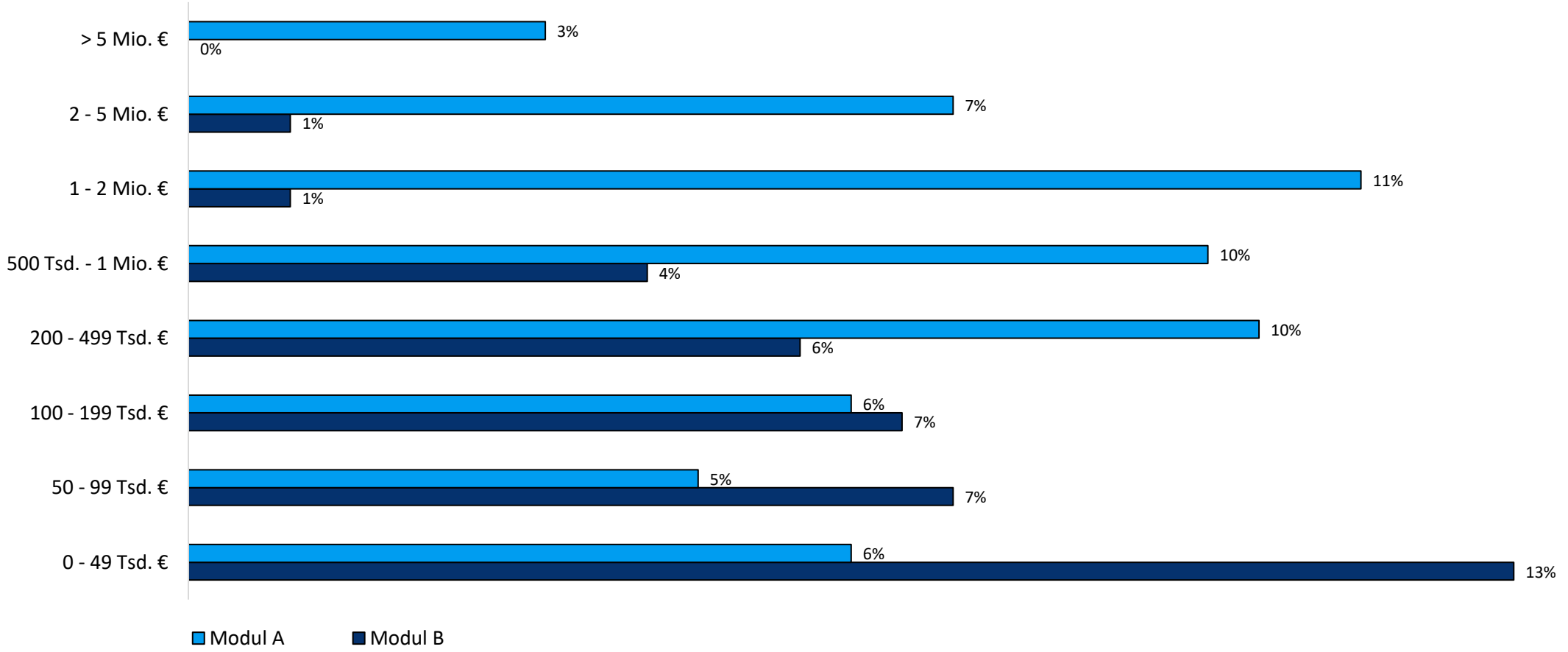
GU nach Anzahl Mitarbeitender (n=202)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Angaben in der Antragstellung.

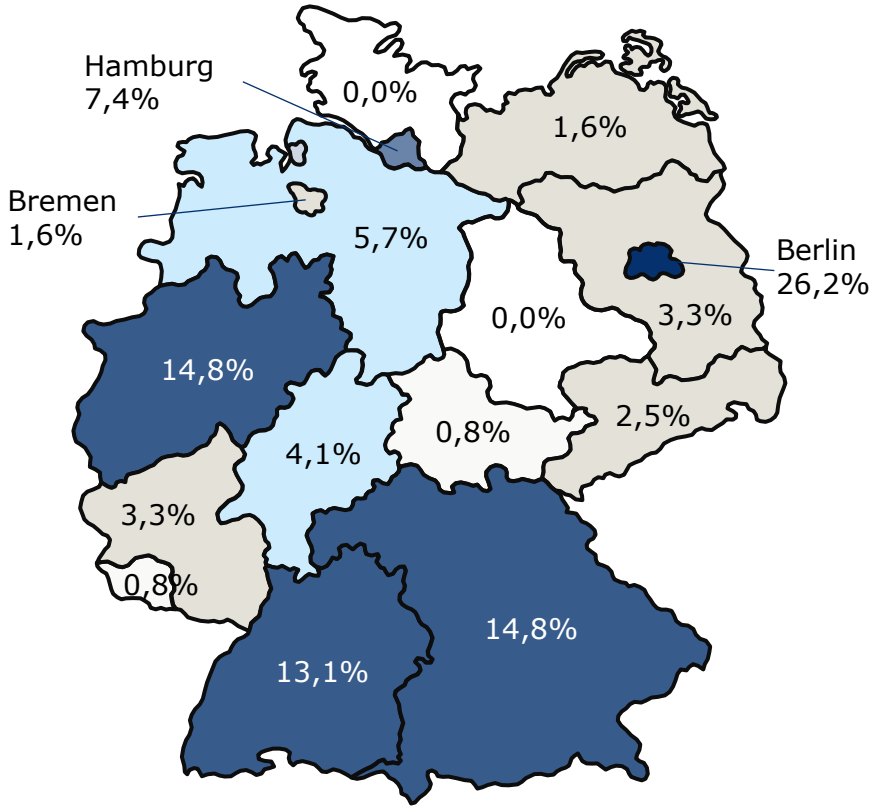
Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

GU nach Jahresumsatz (n=202)



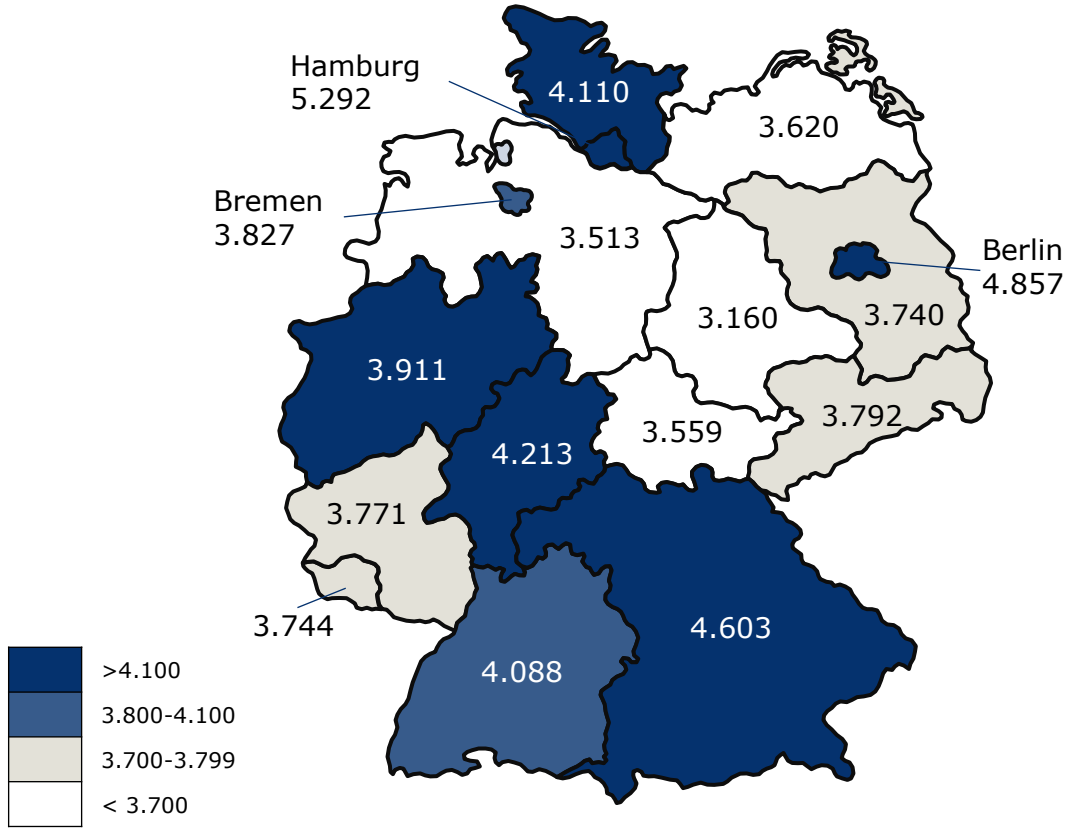
Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Angaben in der Antragstellung.

Regionale Verteilung der geförderten Unternehmen im Modul A (n=122)



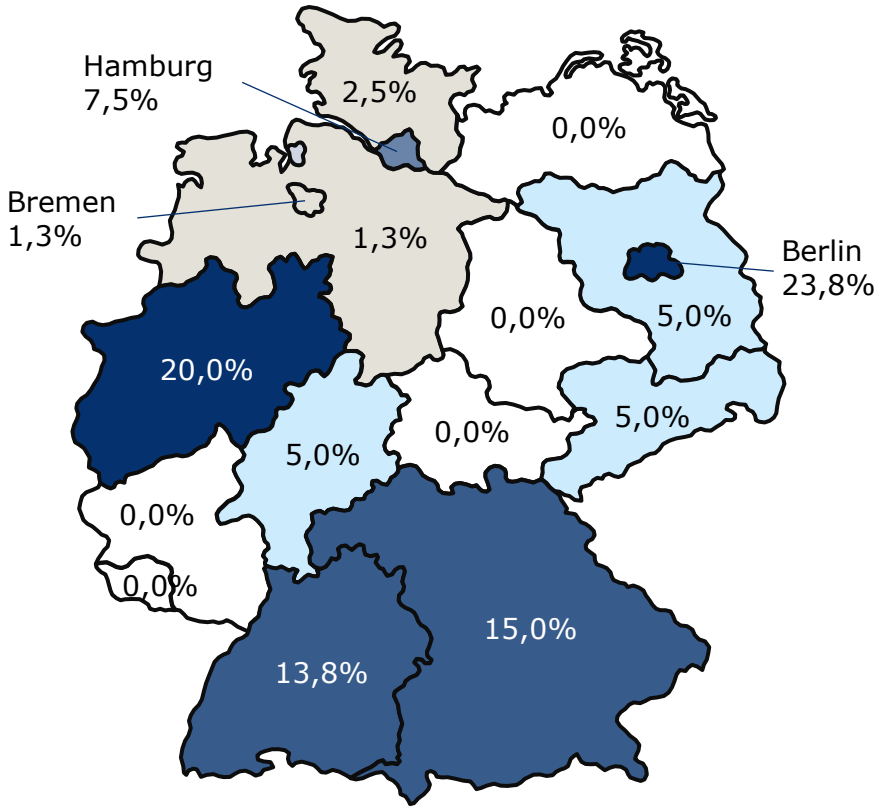
Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Programmdaten aus der Antragstellung (PLZ der begünstigen Unternehmen).

KMU-Dichte in den Bundesländern je 100.000 Einwohner



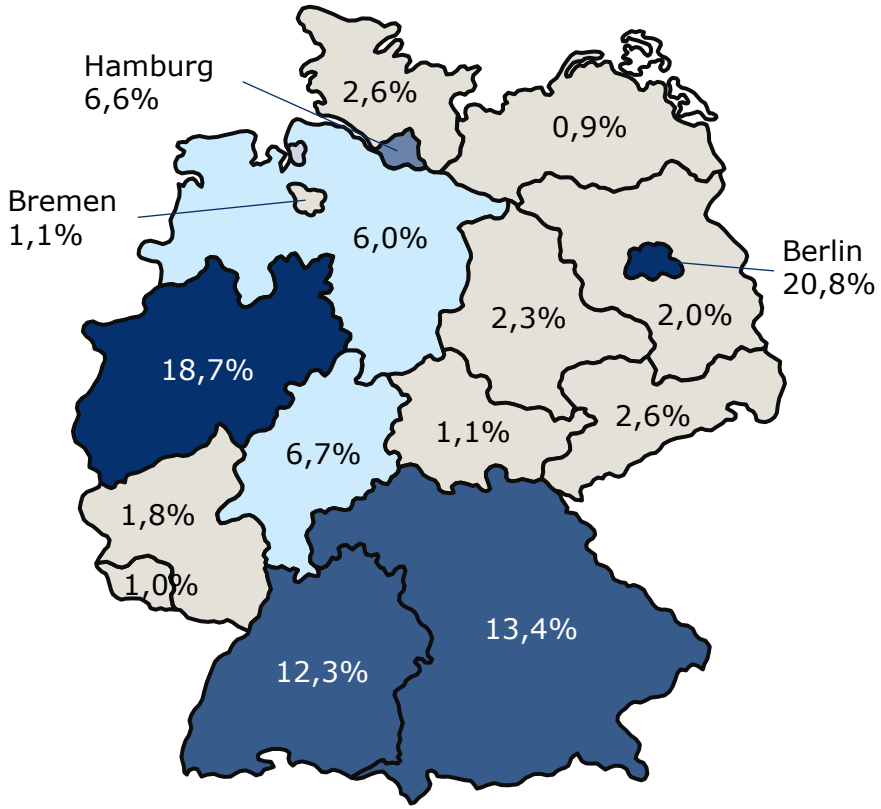
Quelle: Statisches Bundesamt. Unternehmensregister (2021). Bereichung des Institutes für Mittelstandforschung Bonn.

Regionale Verteilung der geförderten Unternehmen im Modul B (n=80)



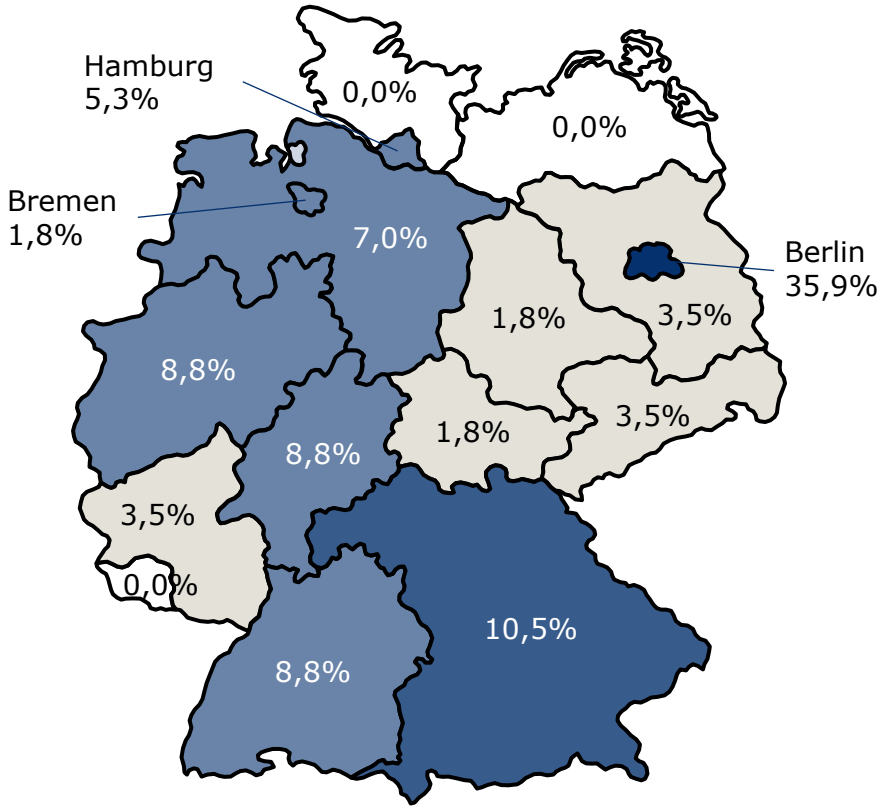
Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Programmdaten aus der Antragstellung (PLZ der begünstigen Unternehmen).

Regionale Verteilung der Startups in Deutschland



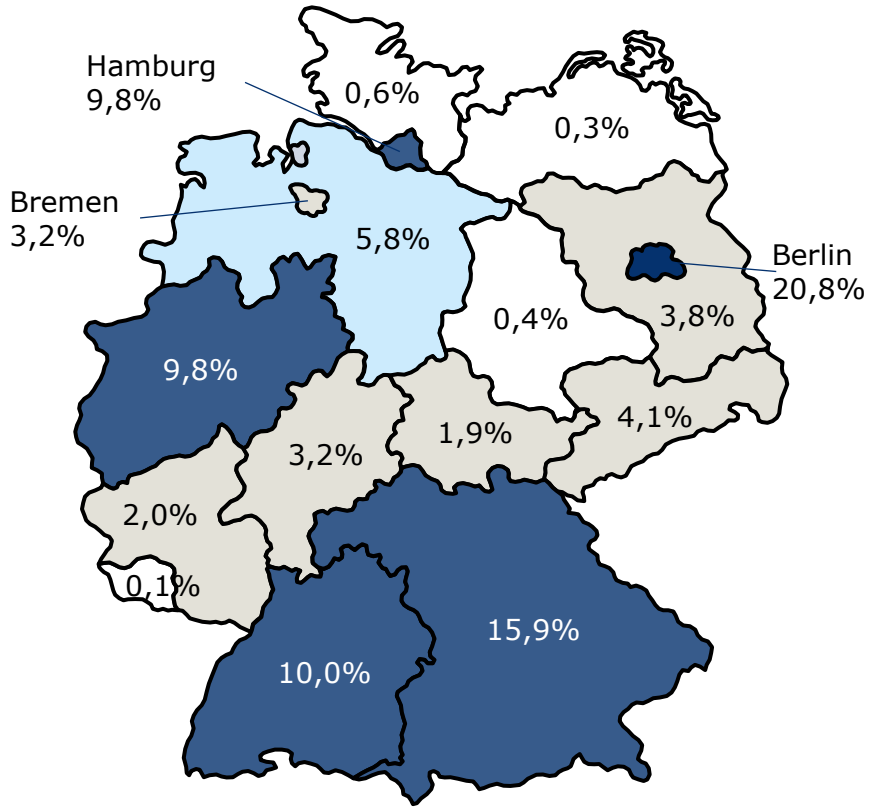
Quelle: Bundesverband Deutsche Startups e.V. (2023). Deutscher Startup Monitor 2023.

Regionale Verteilung der geförderten Intermediäre (n=57)



Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Programmdaten aus der Antragstellung (PLZ der Zuwendungsempfänger).

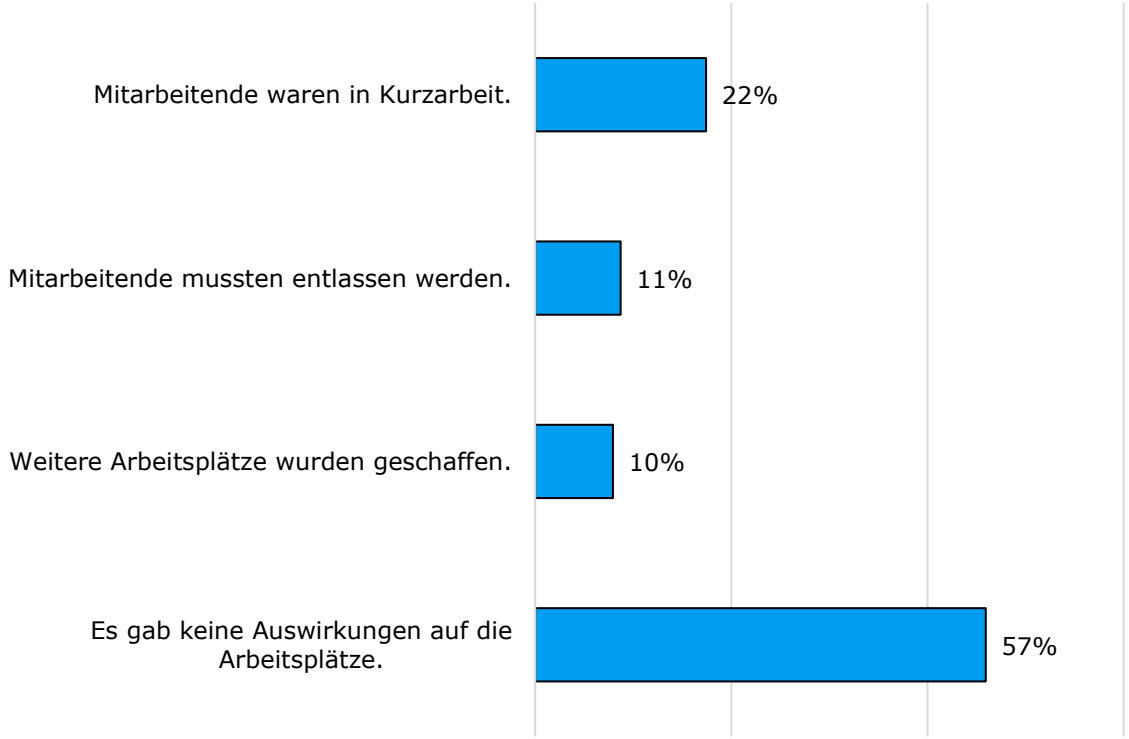
Regionale Verteilung der unterstützten Unternehmen (n=1.411)



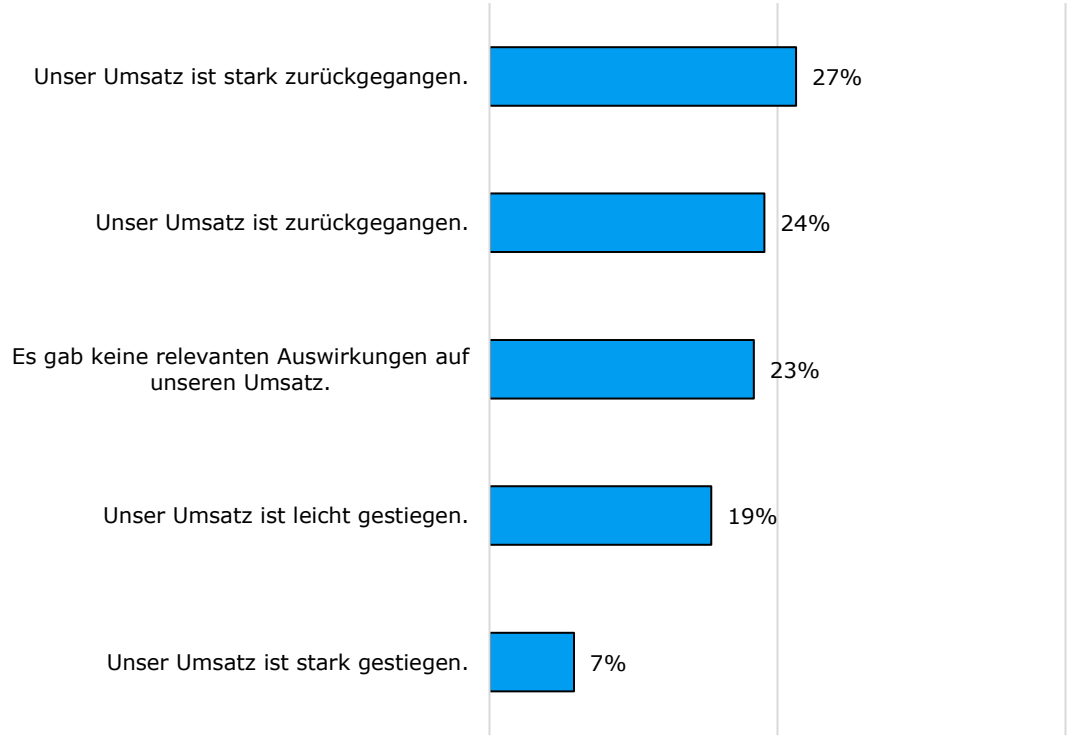
Quelle: Eigene Darstellung auf Grundlage der Programmdaten aus der Antragstellung (PLZ der registrierten Unternehmen).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Wie stark hat sich die COVID-19-Pandemie auf die Arbeitsplätze in Ihrem Unternehmen ausgewirkt? (n=101)



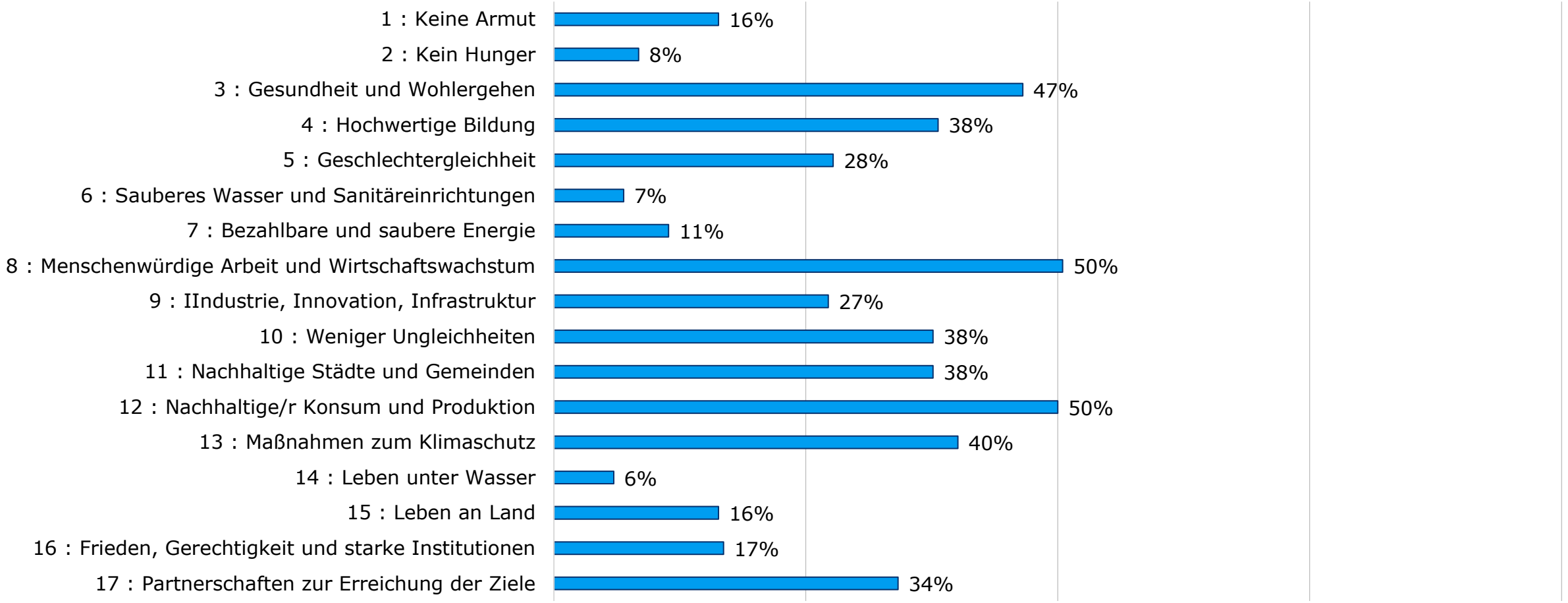
Wie hat sich der Umsatz aus dem Verkauf von Produkten/Dienstleistungen in Ihrem Unternehmen während der COVID-19-Pandemie entwickelt? (n=101)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024). Die Antworten "Weiß nicht" und "Keine Angabe" wurden nicht berücksichtigt.

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

SDG-Zielstellungen der geförderten Unternehmen (n=202, Mehrfachnennungen möglich)



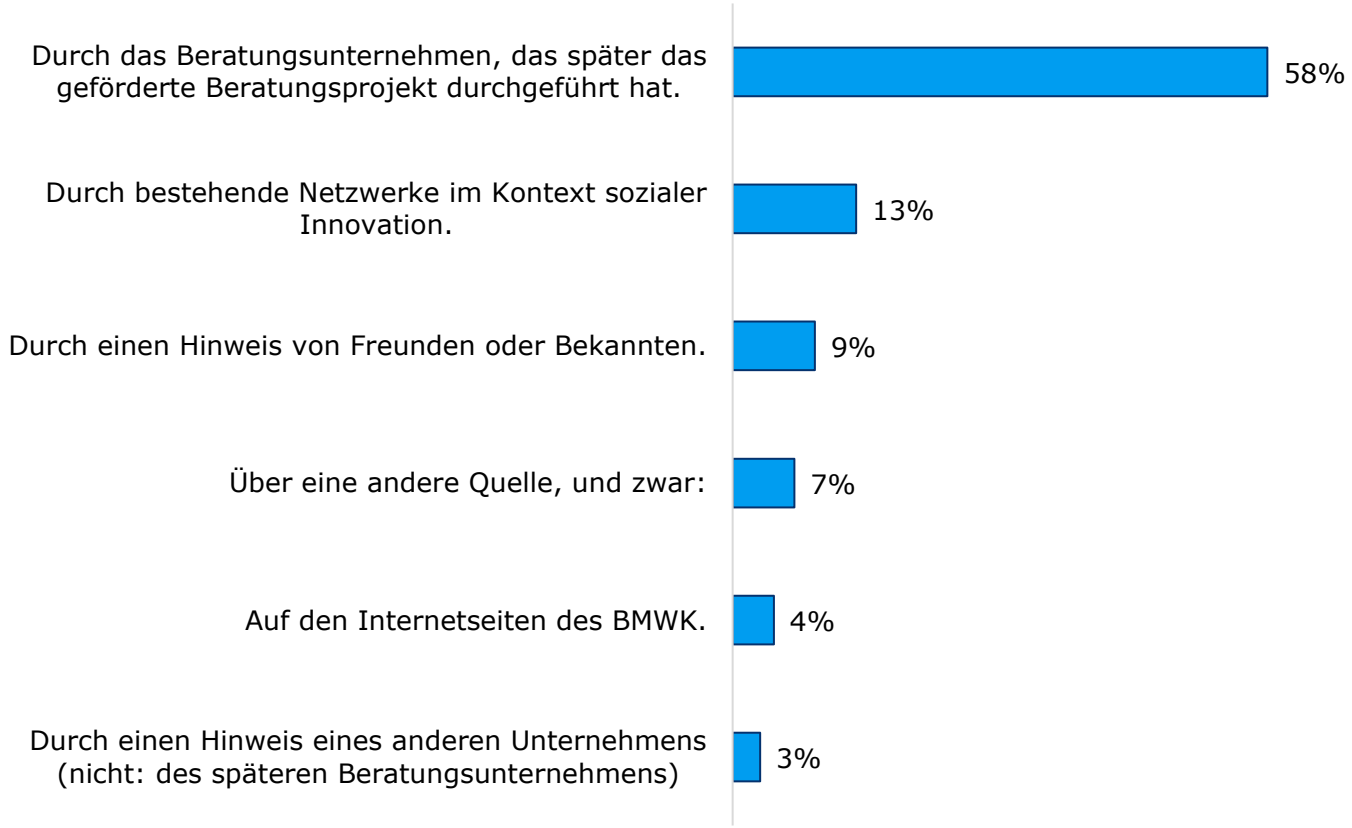
Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Angaben bei Antragstellung.

Anhang
Zielerreichung

4.3 Anbahnung der Beratungsprojekte und Unterstützungsmaßnahmen

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Wie sind Sie zum ersten Mal auf „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ aufmerksam geworden? (n=127)



Häufig genannte Netzwerke im Kontext sozialer Innovation (Item 2) waren der SEND e.V. und Impact Hubs der jeweiligen Städte.

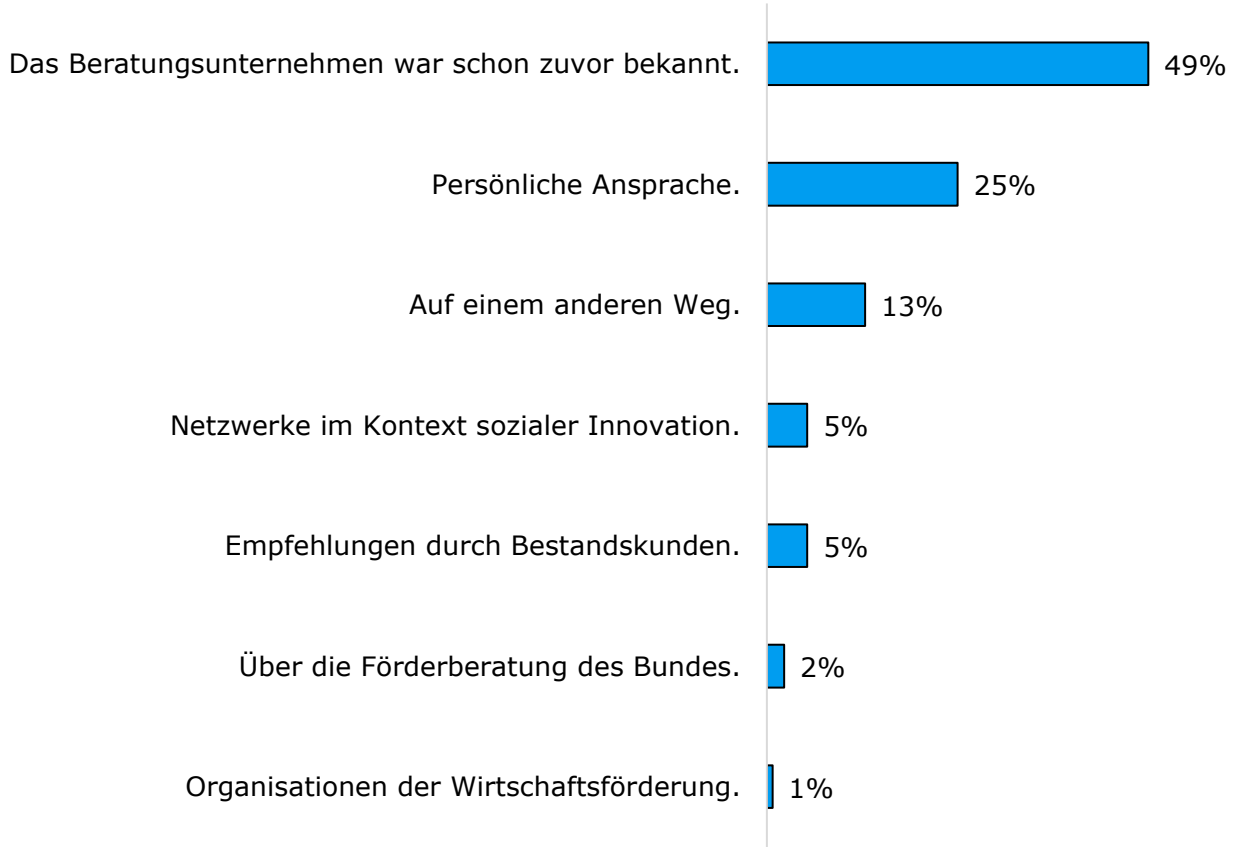
Weitere genannt Netzwerke:

- Ashoka
- C*SPACE Co-Working & Creative Community
- CSX-Netzwerk
- Impact Factory von Antropia HANIEL
- GWU Netzwerk Berlin-Brandenburg

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Wie wurde der Kontakt mit dem für das Beratungsprojekt zuständigen Beratungsunternehmen vor Einreichung des Antrags hergestellt? (n=127)



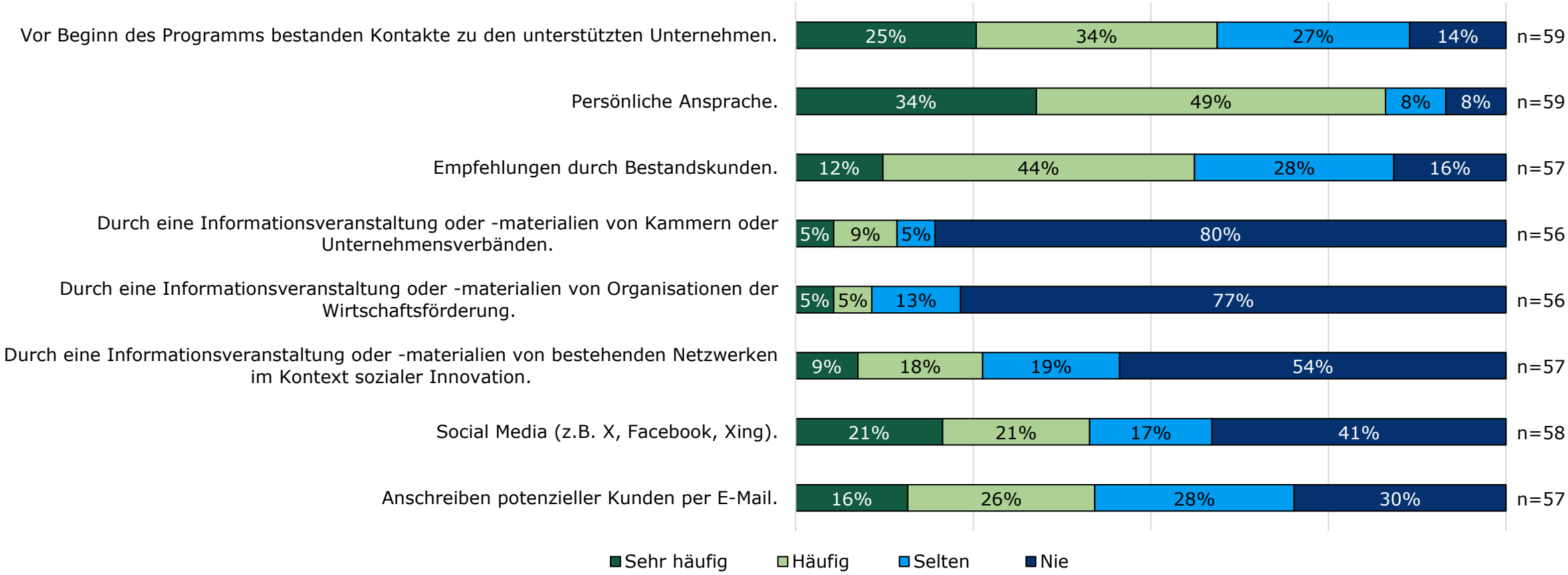
„Auf einem anderen Weg“:

- Liste der autorisierten Beratungsunternehmen
- Fördermittelberatung des Bundes
- Informationen von Kammern oder Unternehmensverbänden

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@BU

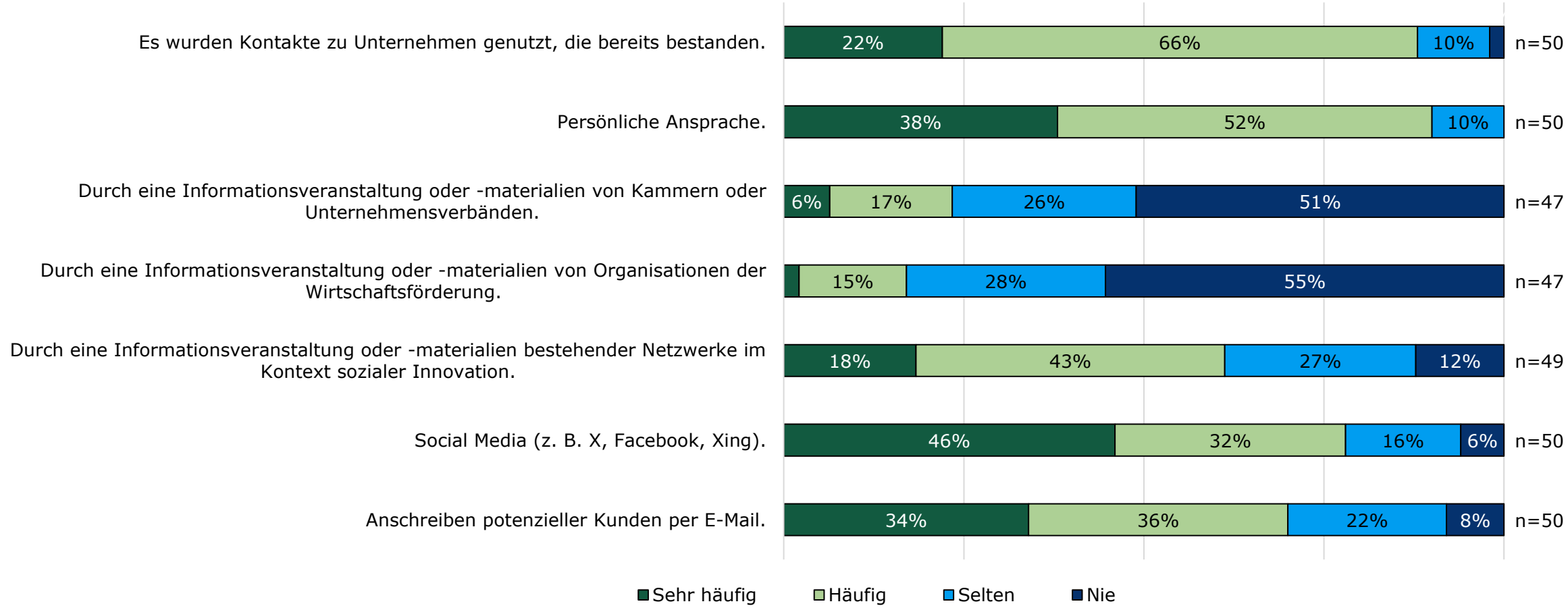
Wie wurde der Kontakt mit dem für das Beratungsprojekt zuständigen Beratungsunternehmen vor Einreichung des Antrags hergestellt?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C
@Intermediäre

Wie wurde der Kontakt mit dem für das Beratungsprojekt zuständigen Beratungsunternehmen vor Einreichung des Antrags hergestellt?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

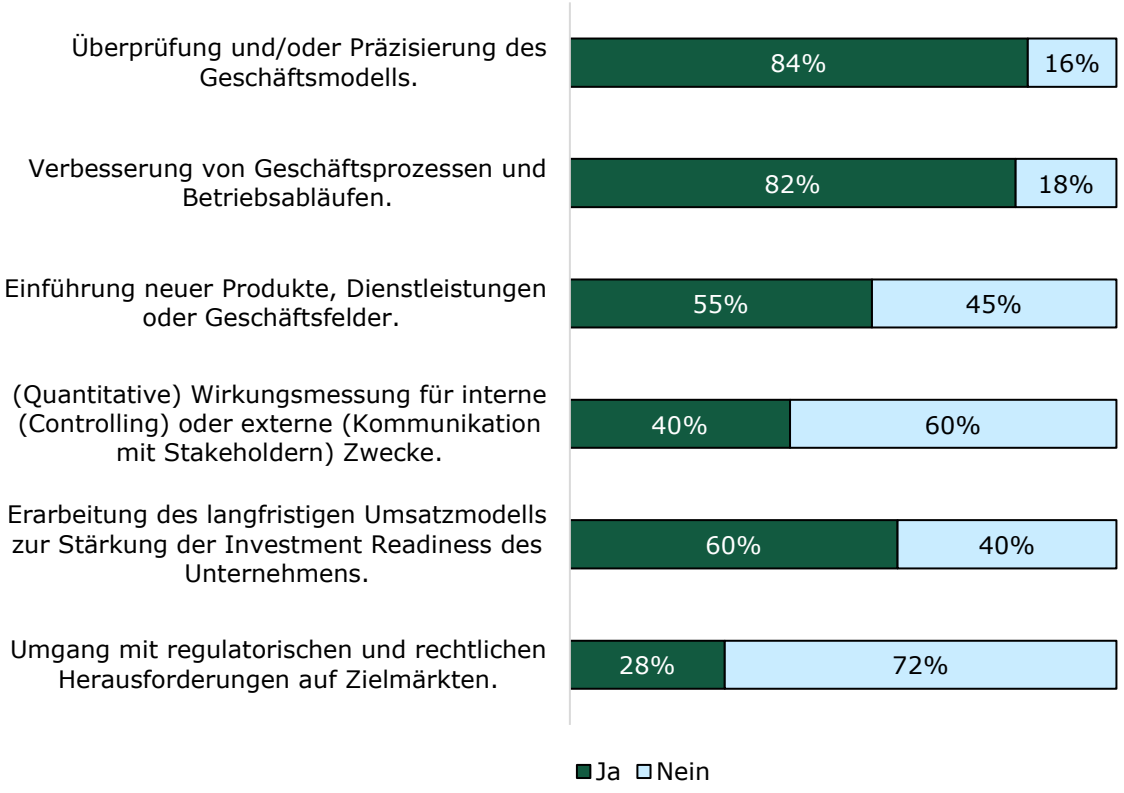
Anhang
Zielerreichung

4.4 Ziele und Inhalte der Beratungs- und Unterstützungsleistungen

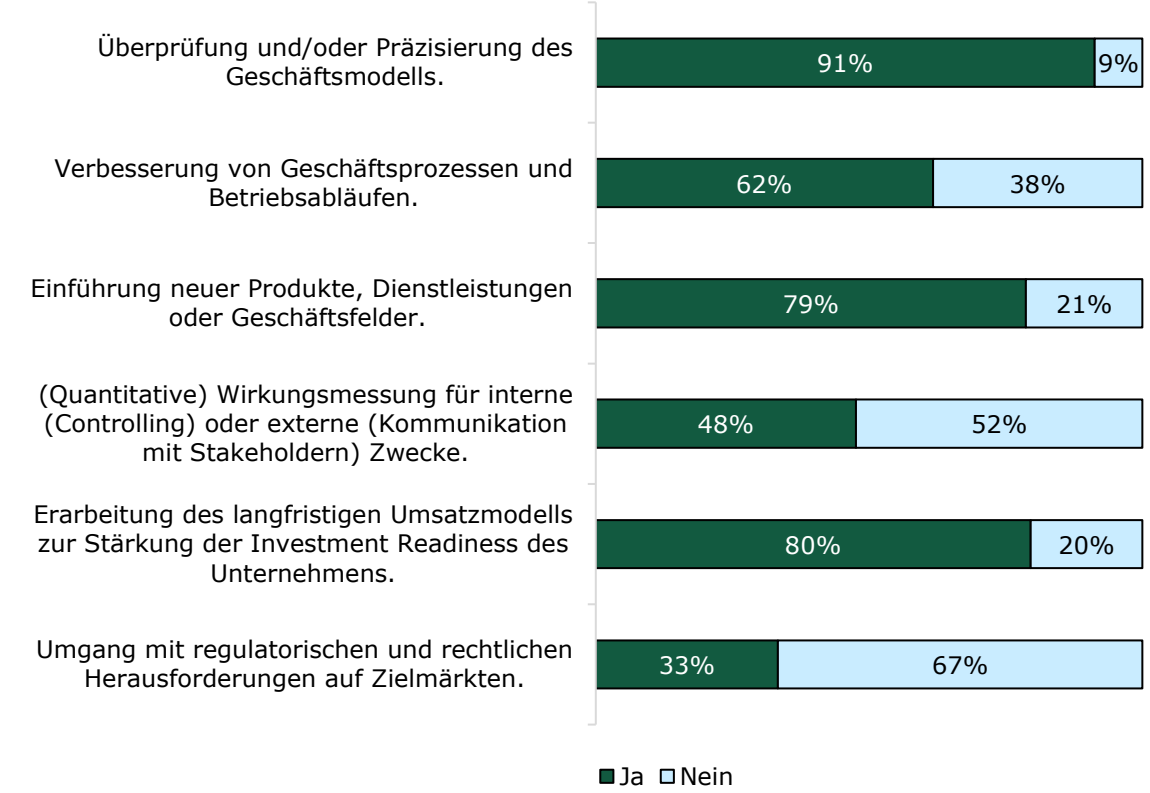
Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Welche Ziele hat Ihr Unternehmen mit der Beratung verfolgt? Bitte geben Sie an, ob die folgenden Ziele im Rahmen des vom „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ geförderten Beratungsprojekts gesetzt wurden.

Modul A (n=79)



Modul B (n=48)

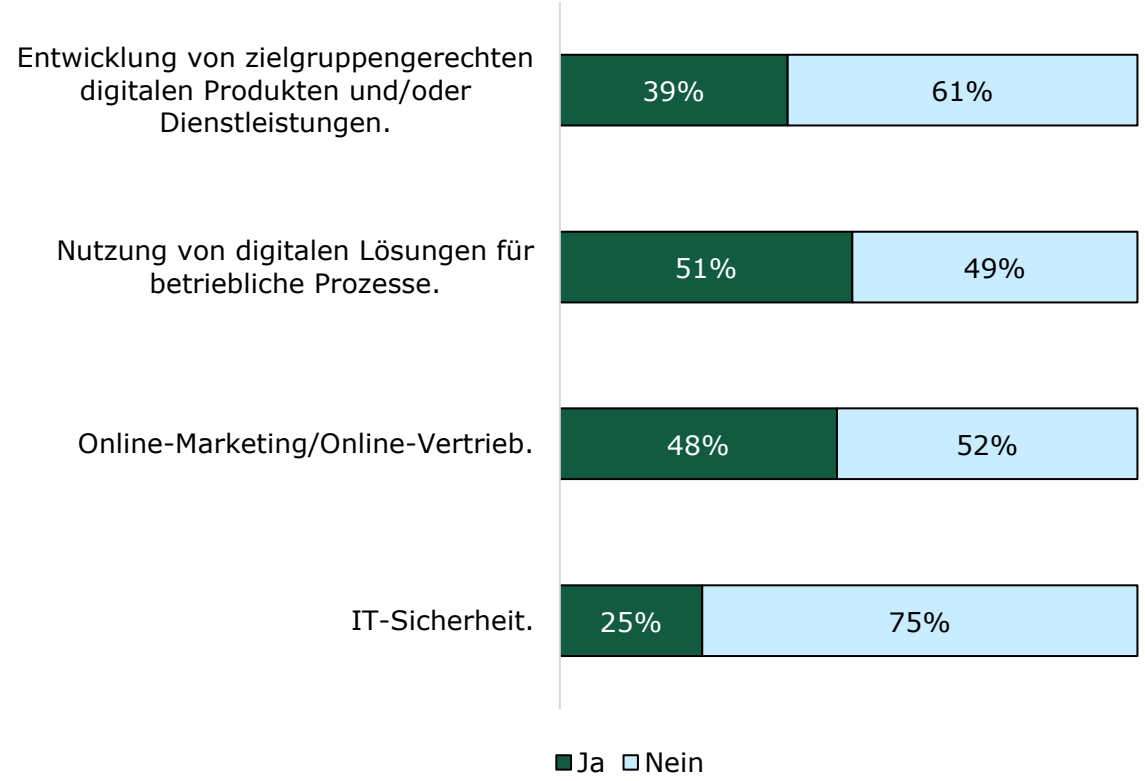


Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

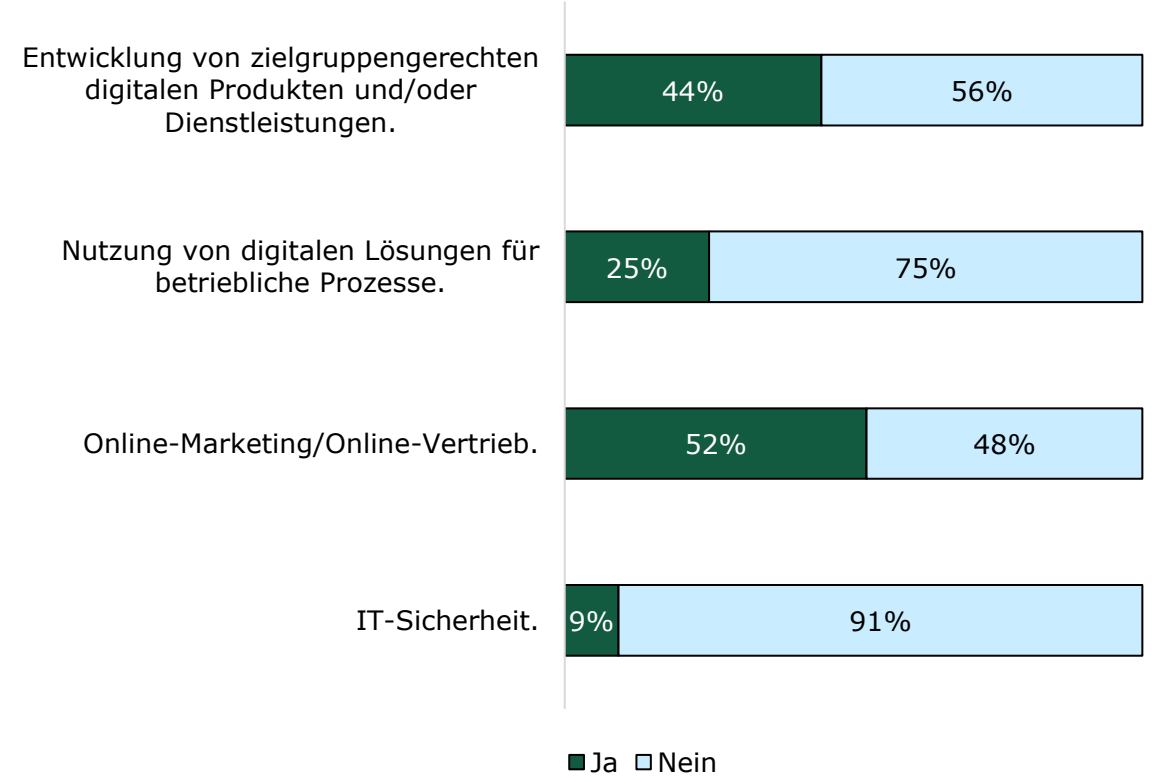
Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

FOKUS DIGITALISIERUNG: Welche Ziele hat Ihr Unternehmen mit der Beratung verfolgt? Bitte geben Sie an, ob die folgenden Ziele im Rahmen des vom „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ geförderten Beratungsprojekts gesetzt wurden.

Modul A (n=79)



Modul B (n=48)

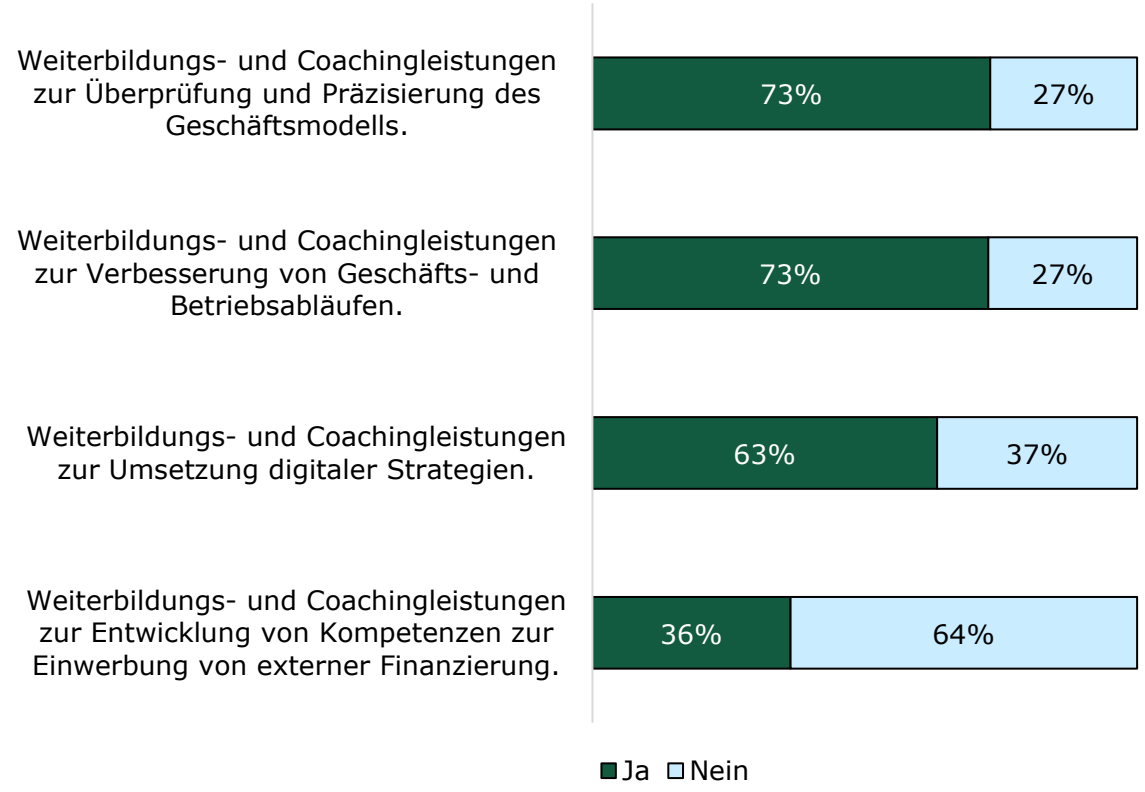


Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

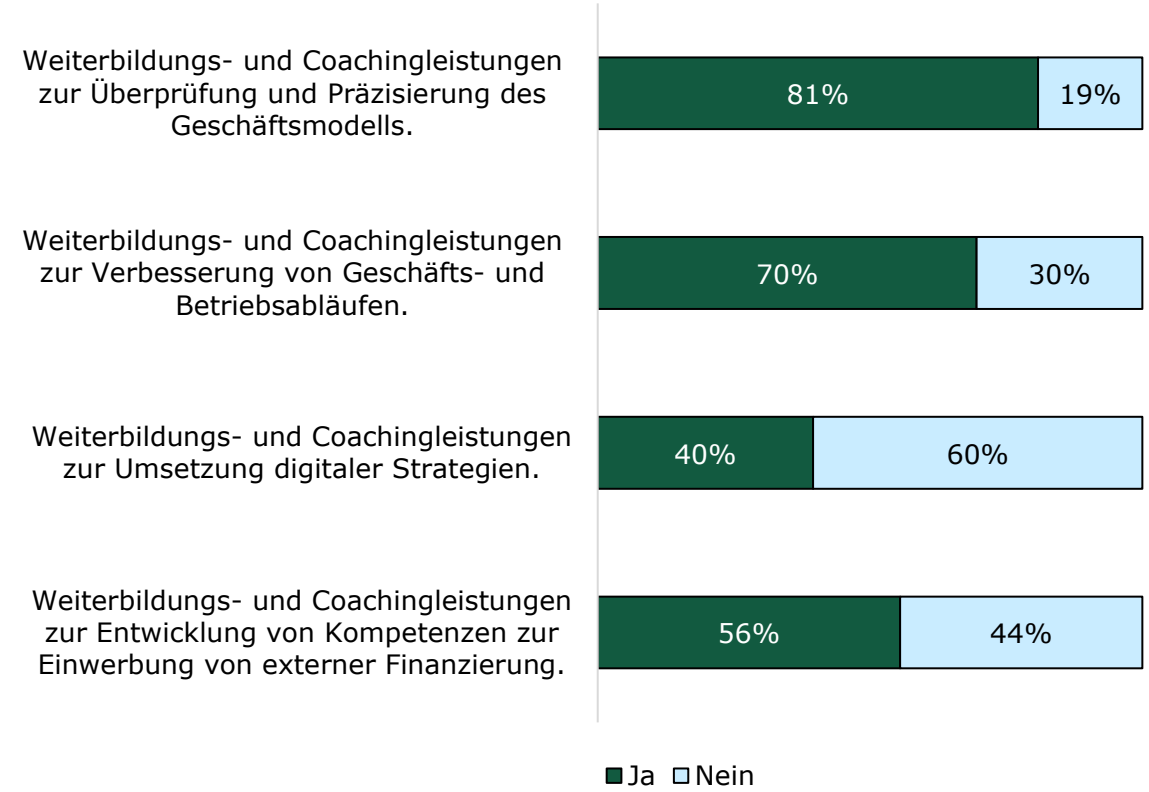
Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

FOKUS WEITERBILDUNG & COACHING: Welche Ziele hat Ihr Unternehmen mit der Beratung verfolgt? Bitte geben Sie an, ob die folgenden Ziele im Rahmen des vom „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums" geförderten Beratungsprojekts gesetzt wurden.

Modul A (n=79)



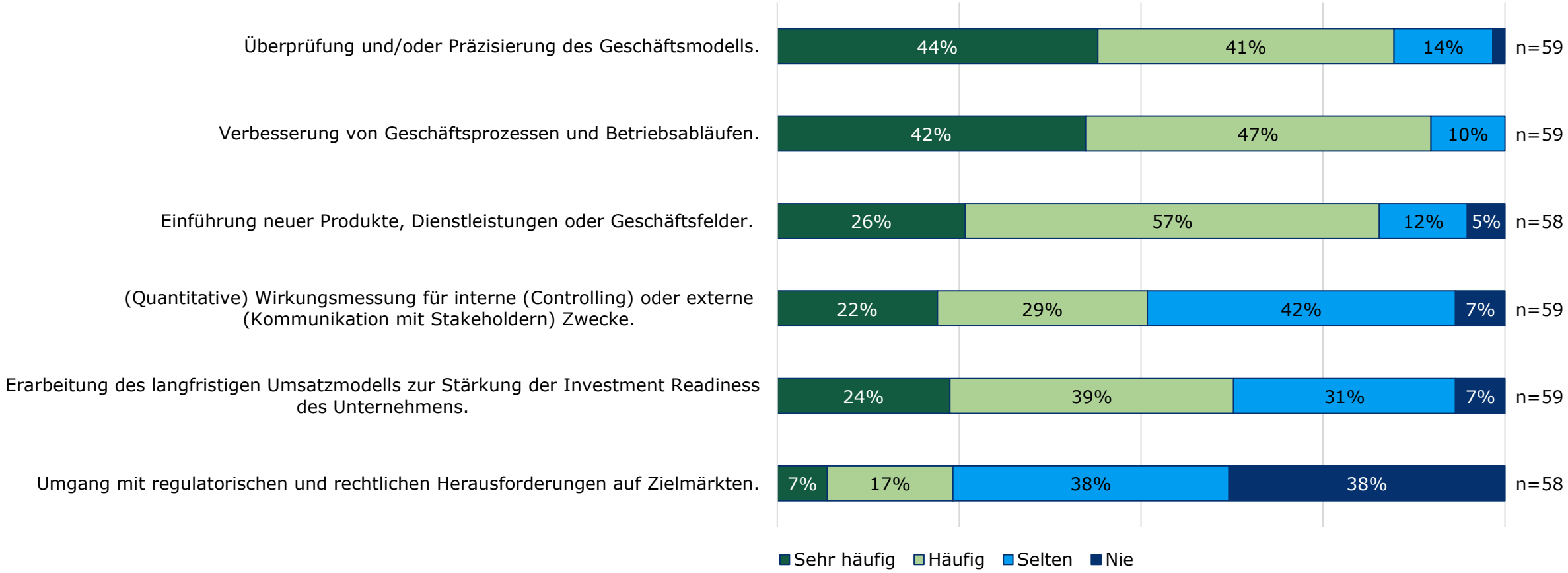
Modul B (n=48)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@BU

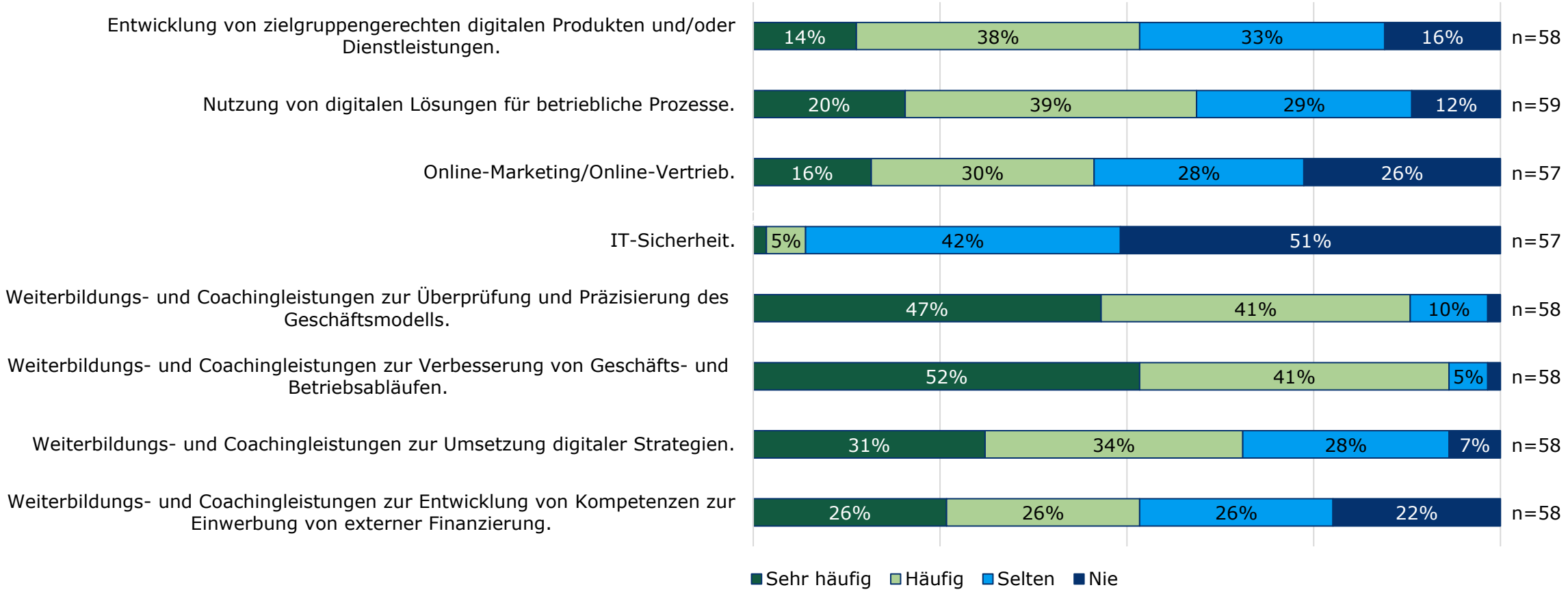
Wie häufig deckten die Beratungsprojekte, die Sie vor den Projekten im Rahmen von „REACT with impact - Förderung des Sozialunternehmertums“ durchgeführt haben, die folgenden Themenbereiche ab?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@BU

Wie häufig deckten die Beratungsprojekte, die Sie vor den Projekten im Rahmen von „REACT with impact - Förderung des Sozialunternehmertums“ durchgeführt haben, die folgenden Themenbereiche ab?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C

Die Ziele der geförderten Unterstützungsmaßnahmen können auf Grundlage der Abschlussprojekte der geförderten Projekte in drei Bereiche unterteilt werden:

Professionalisierung der GU

- **Stärkung der Kompetenzen** sozialer Unternehmen insbesondere durch Vernetzung mit passenden Akteuren.
- Steigerung der **Innovationskraft und Befähigung zum Wachstum** gemeinwohlorientierter KMU.
- Professionalisierung, **Stabilisierung** und Stärkung der **Krisenresilienz**.
- Unterstützung junger Gründerinnen und Gründer und Verbesserung der Fähigkeit zur Navigation in der Gründungslandschaft.

Stärkung eines Ökosystems für GU

- **Verbesserung des Zugangs** zur Unterstützung und zu Informationen für gemeinwohlorientierte Unternehmen.
- Initiierung eines **Diskurses zur Strukturierung** des gemeinwohlorientierten Marktes.
- Förderung der **Sichtbarkeit:** Schaffung einer nachhaltigen Kommunikationsstruktur, die auch nach Projektende weiterbesteht.

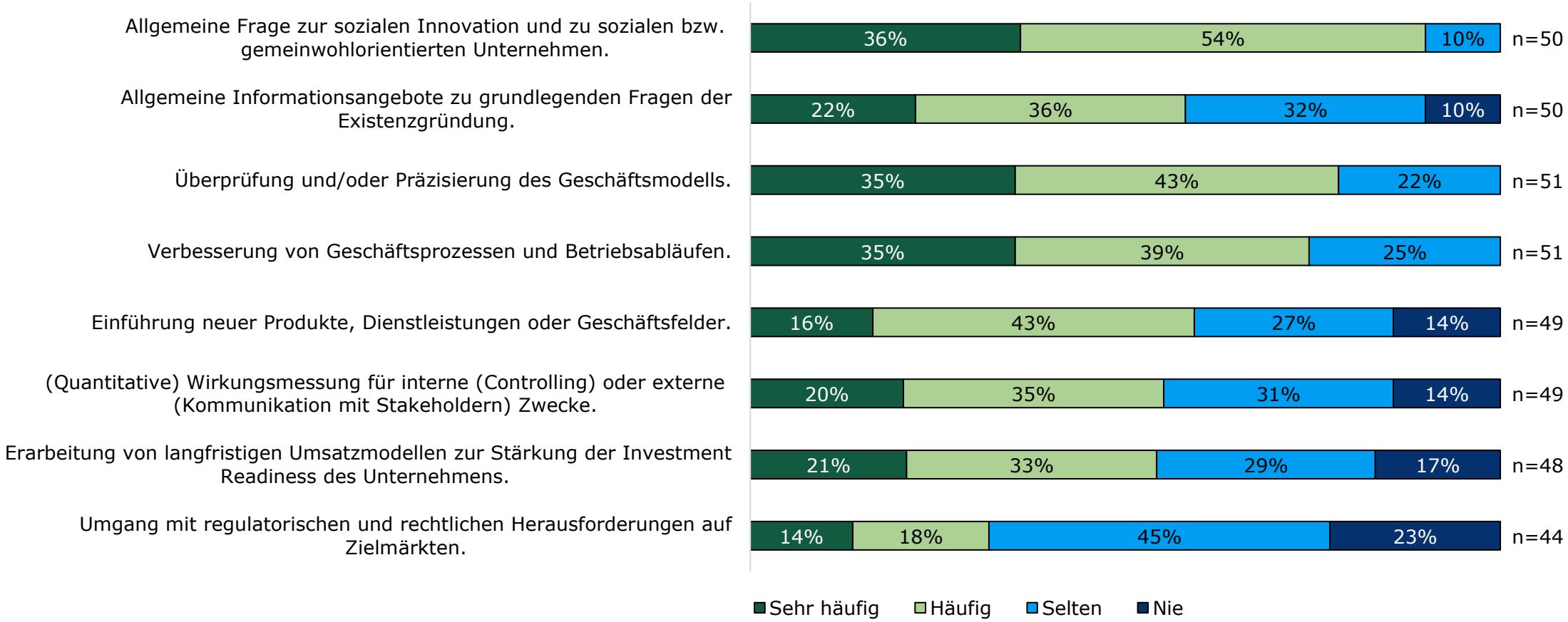
Vernetzung der GU untereinander und mit anderen Akteuren

- Förderung des direkten **Austauschs** mit der Zielgruppe und anderen Stakeholdern, um eine aktive und **engagierte Community** zu schaffen und Wissensaustausch zu fördern.
- Schaffung von Vernetzungsmöglichkeiten und Vernetzungswerks mit verschiedenen **institutionellen Akteuren**, einschließlich der Zusammenarbeit mit **klassischen Unternehmen**.

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Angaben der Abschlussberichte im Modul C (5.1 Beschreibung der Ziele und der konkreten Projektbausteine)

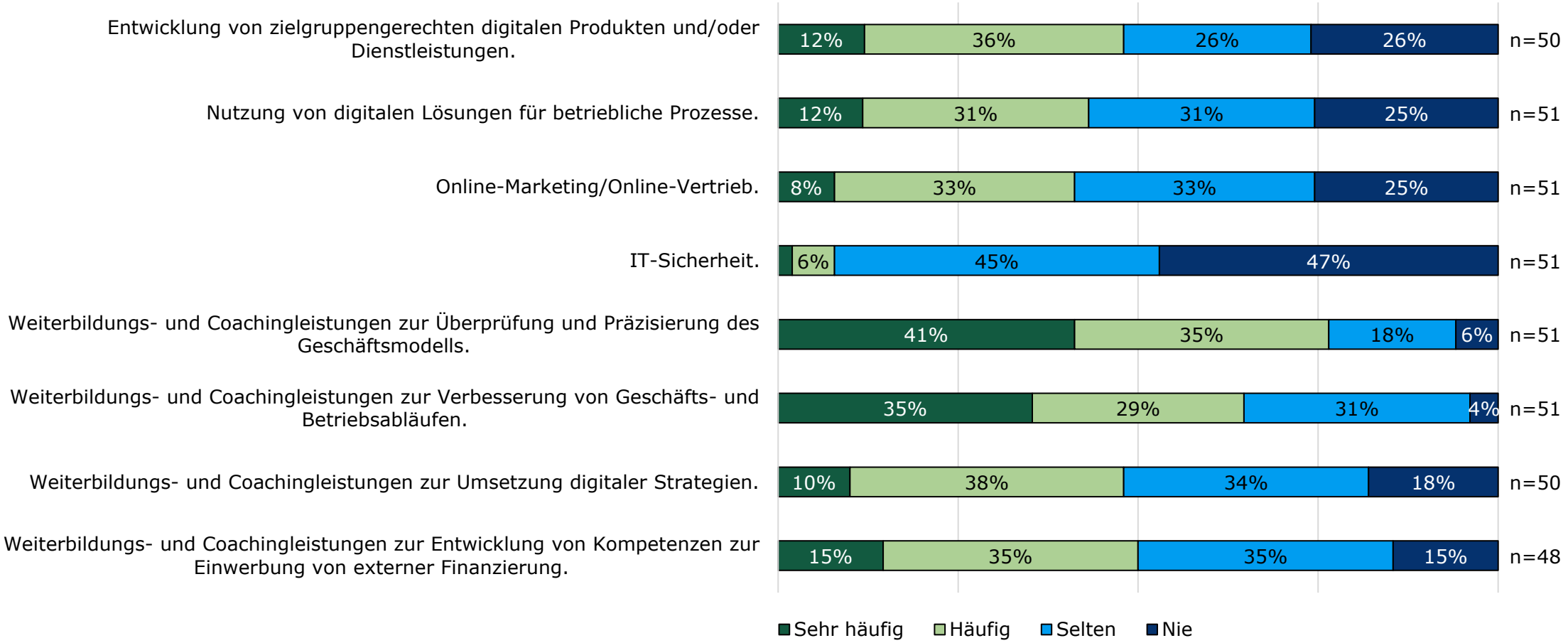
Modul C
@Intermediäre

Welche der folgenden Themenbereiche wurden in den durchgeführten Unterstützungsmaßnahmen wie häufig adressiert?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

FOKUS DIGITALISIERUNG / WEITERBILDUNG & COACHING: Welche der folgenden Themenbereiche wurden in den durchgeführten Unterstützungsmaßnahmen wie häufig adressiert?



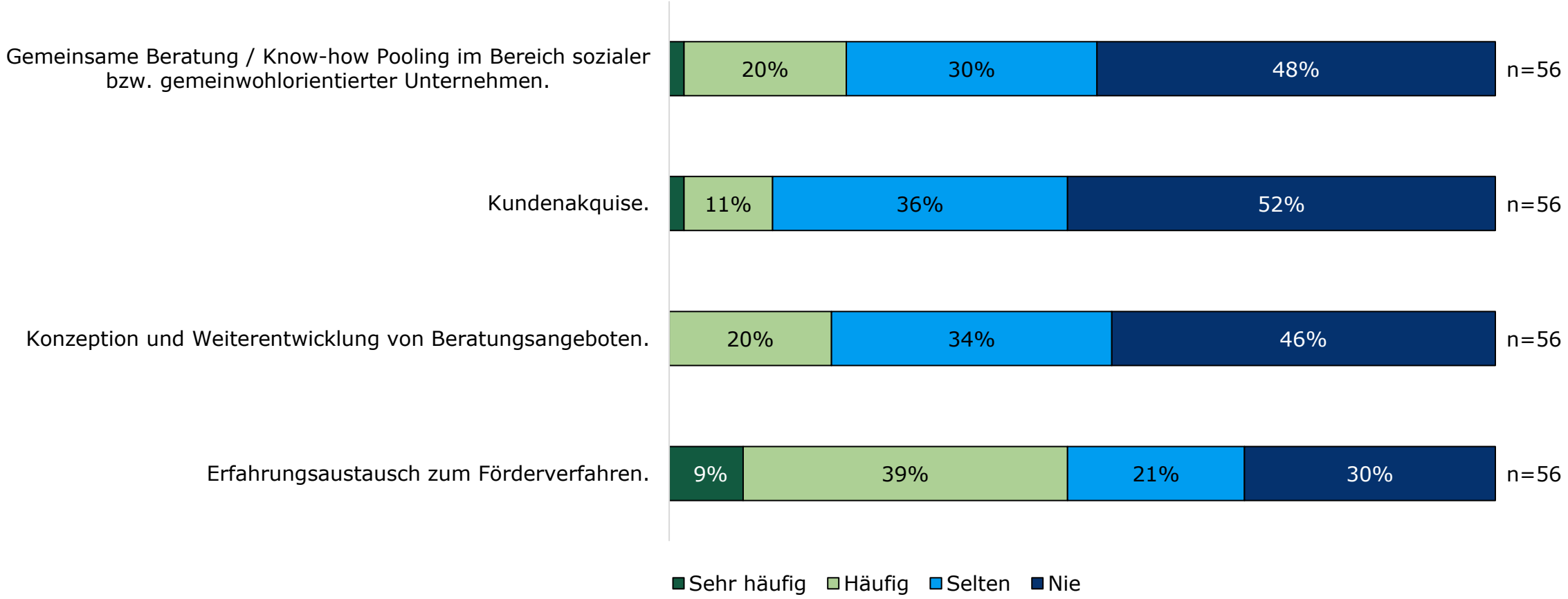
Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Anhang
Zielerreichung

4.6 Realisierung und Inanspruchnahme von Vernetzungsleistungen

Modul A und B
@BU

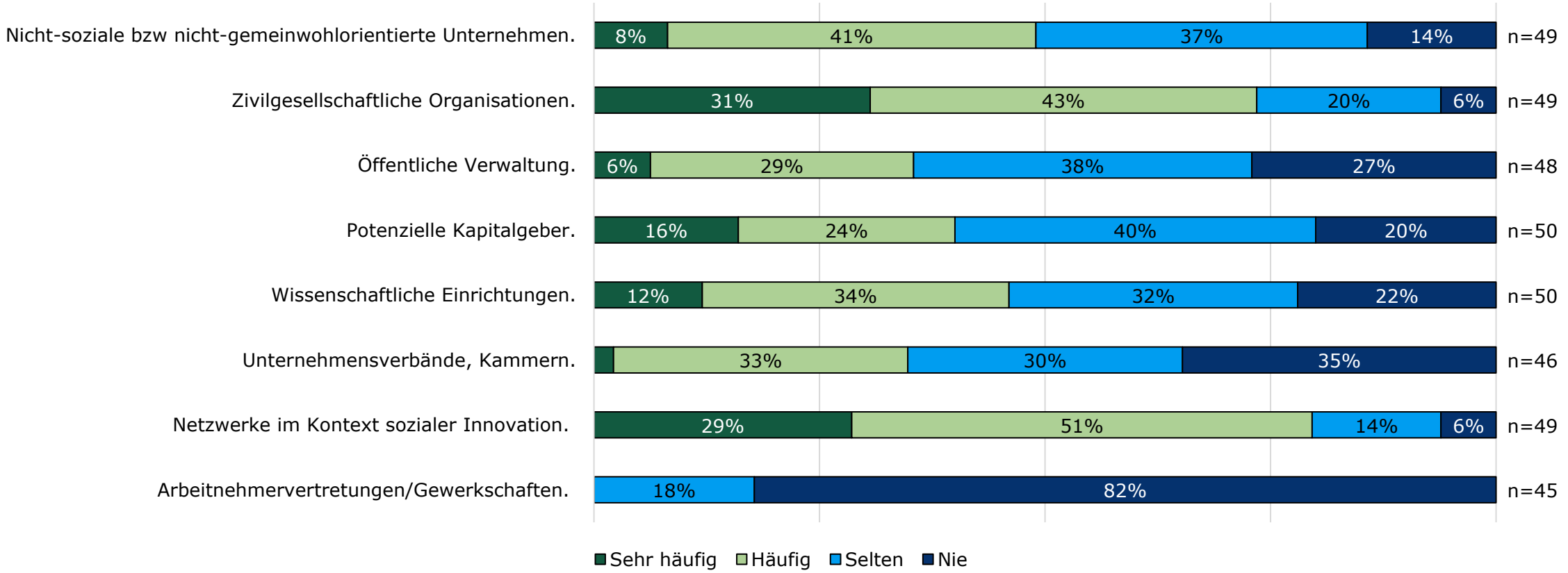
Wie häufig hat bei Ihrem Unternehmen eine Zusammenarbeit/en Erfahrungsaustausch mit anderen zertifizierten Beratungsunternehmen zu folgenden Anlässen/Themen stattgefunden?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C
@Intermediäre

Inwieweit haben Sie andere Akteure in die organisierten Unterstützungsmaßnahmen einbezogen? Bitte bewerten Sie die Einbindung anderer Akteure auf einer Skala von „Sehr häufig“ bis „Nie“.



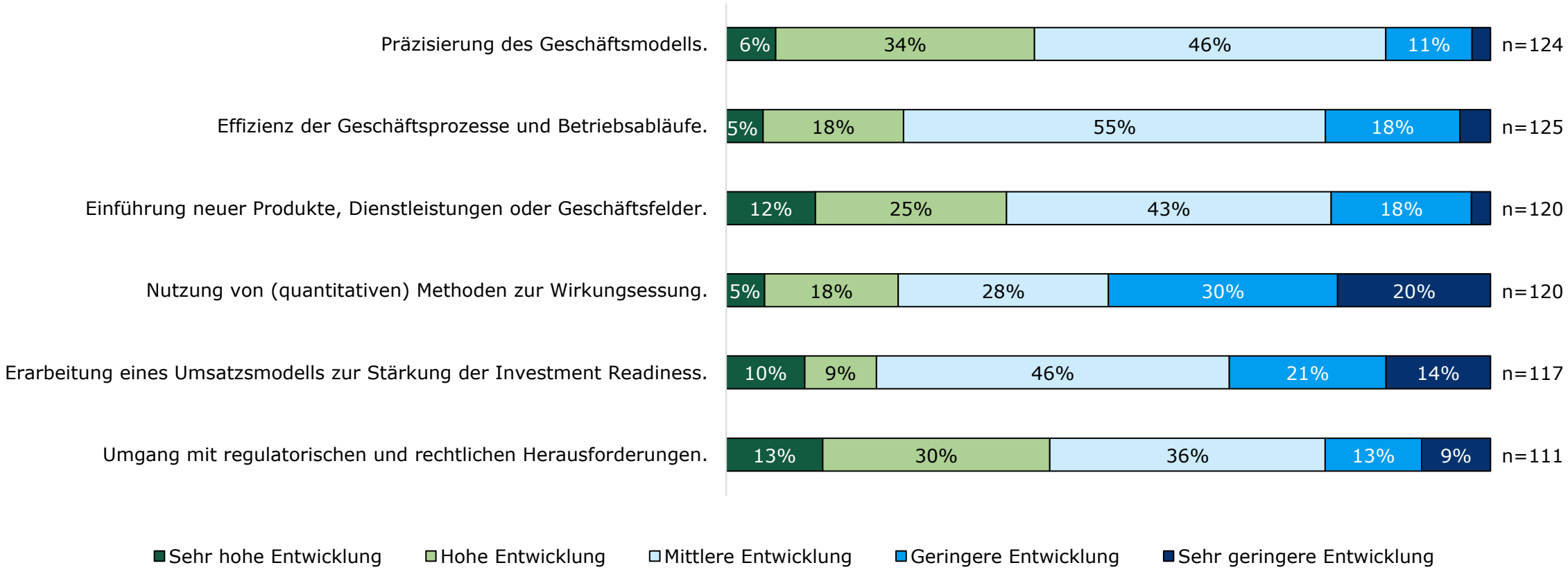
Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Anhang
Wirksamkeit

5.1 Kurz- bis mittelfristige Wirkungen

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Wie würden Sie rückblickend den Entwicklungsstand Ihres Unternehmens zum Zeitpunkt der Antragstellung in den folgenden Bereichen einschätzen?

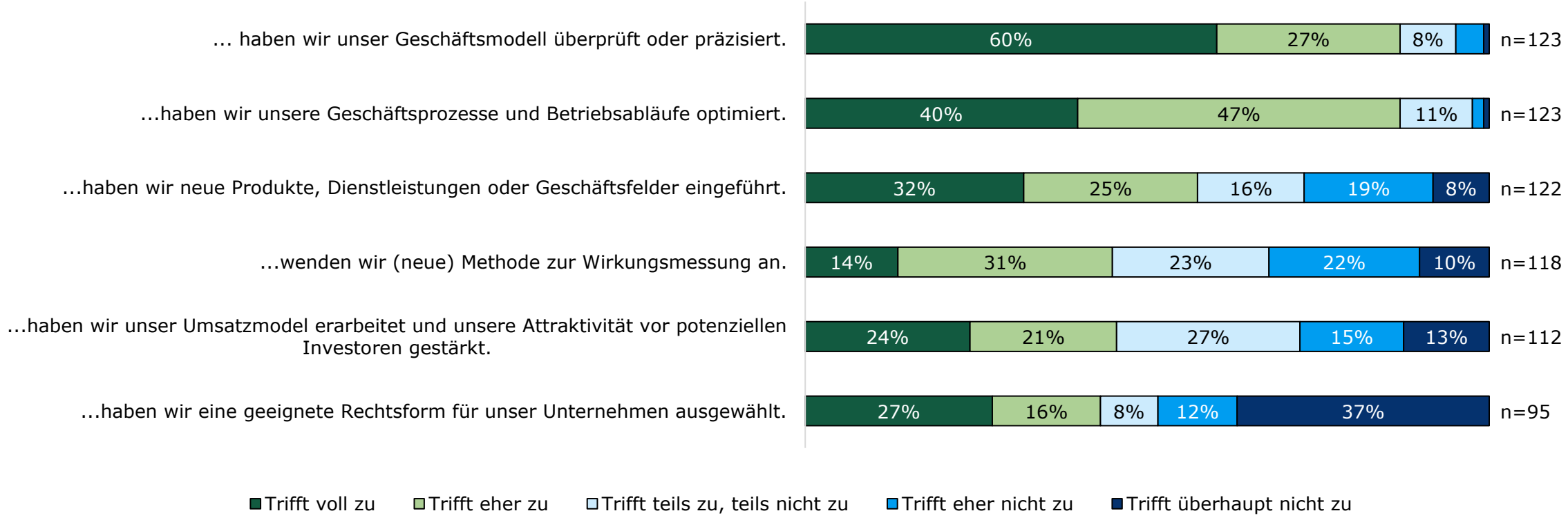


Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Wie stellt sich der Entwicklungsstand Ihres Unternehmens bezüglich der folgenden Bereiche heute dar? Bitte bewerten Sie folgenden Aussagen auf einer Skala von (1) „Trifft voll zu“ bis (5) „Trifft überhaupt nicht zu“.

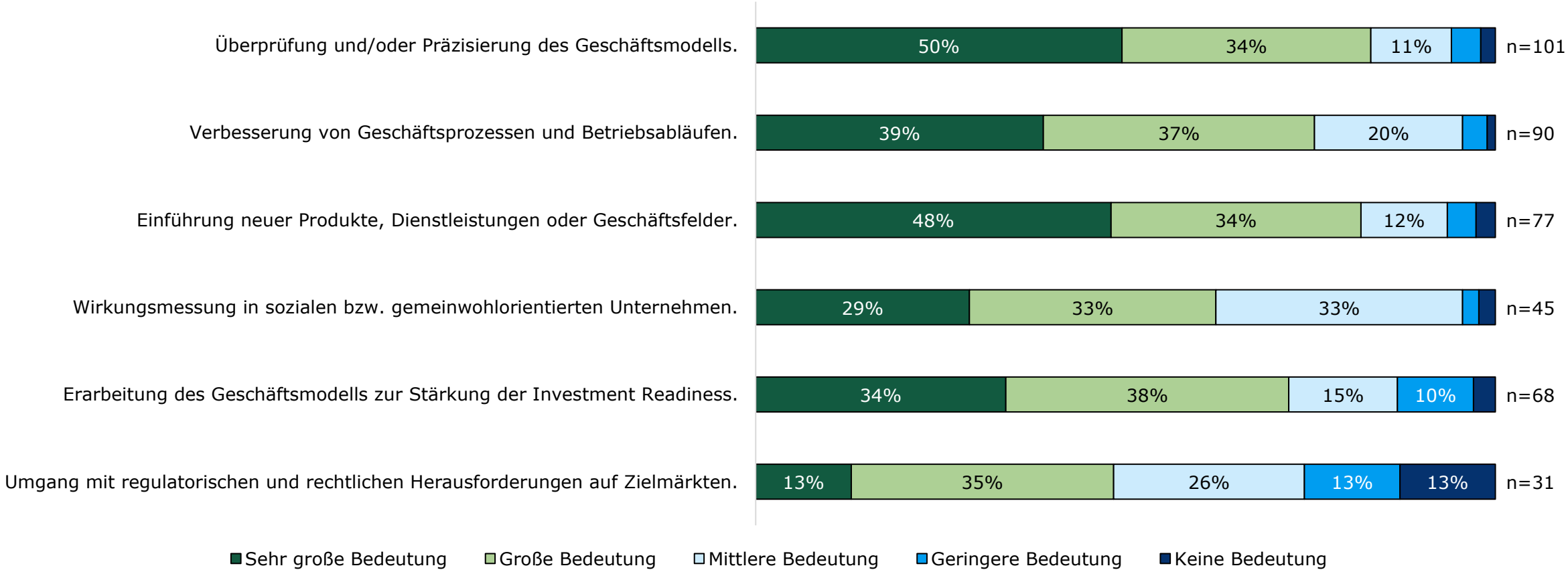
Im Zeitraum zwischen der Antragsstellung im Kontext „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ und dem heutigen Tag…



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

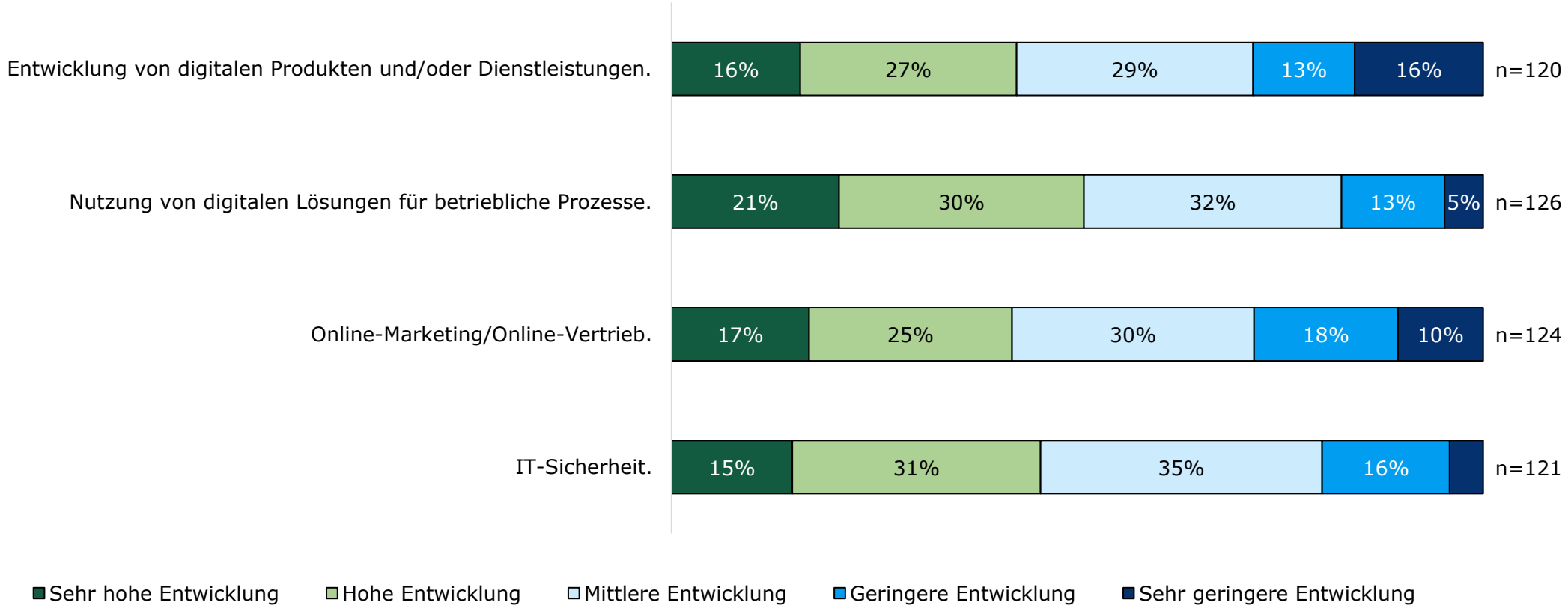
Welche Bedeutung hatten die durch „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ geförderten Beratungsaktivitäten für diese Entwicklungen?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

FOKUS DIGITALISIERUNG: Wie würden Sie rückblickend den Entwicklungsstand Ihres Unternehmens zum Zeitpunkt der Antragstellung in den folgenden Bereichen einschätzen?

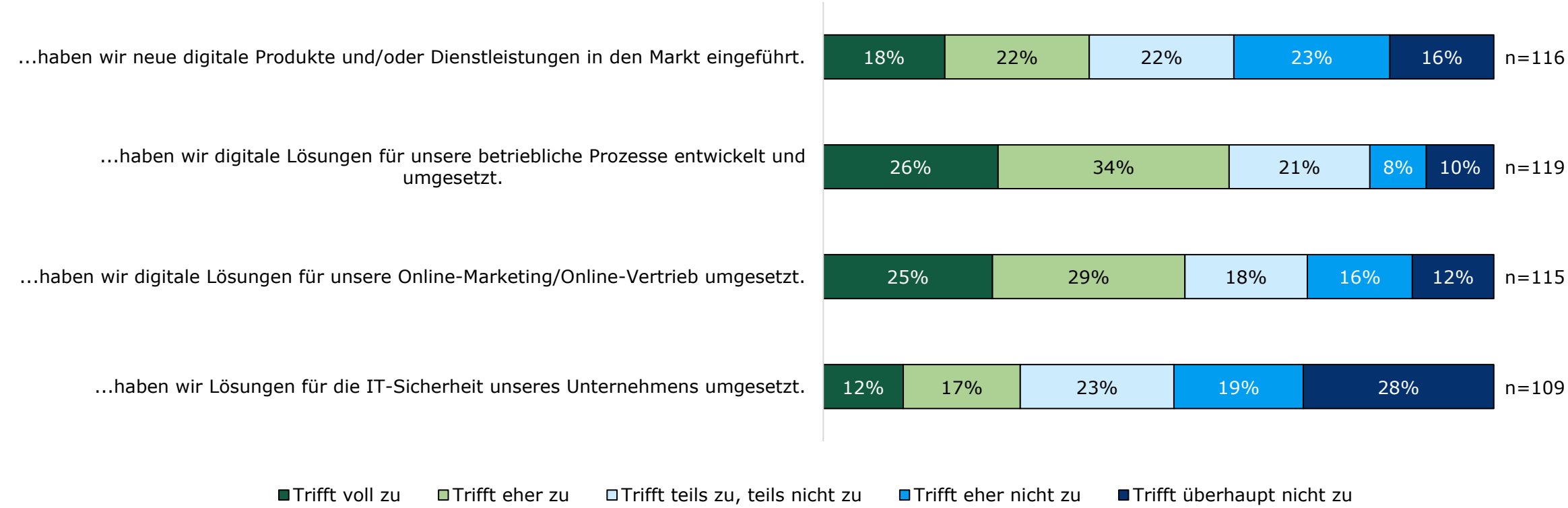


Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

FOKUS DIGITALISIERUNG: Wie stellt sich der Entwicklungsstand Ihres Unternehmens bezüglich der folgenden Bereiche heute dar? Bitte bewerten Sie folgenden Aussagen auf einer Skala von (1) „Trifft voll zu" bis (5) „Trifft überhaupt nicht zu".

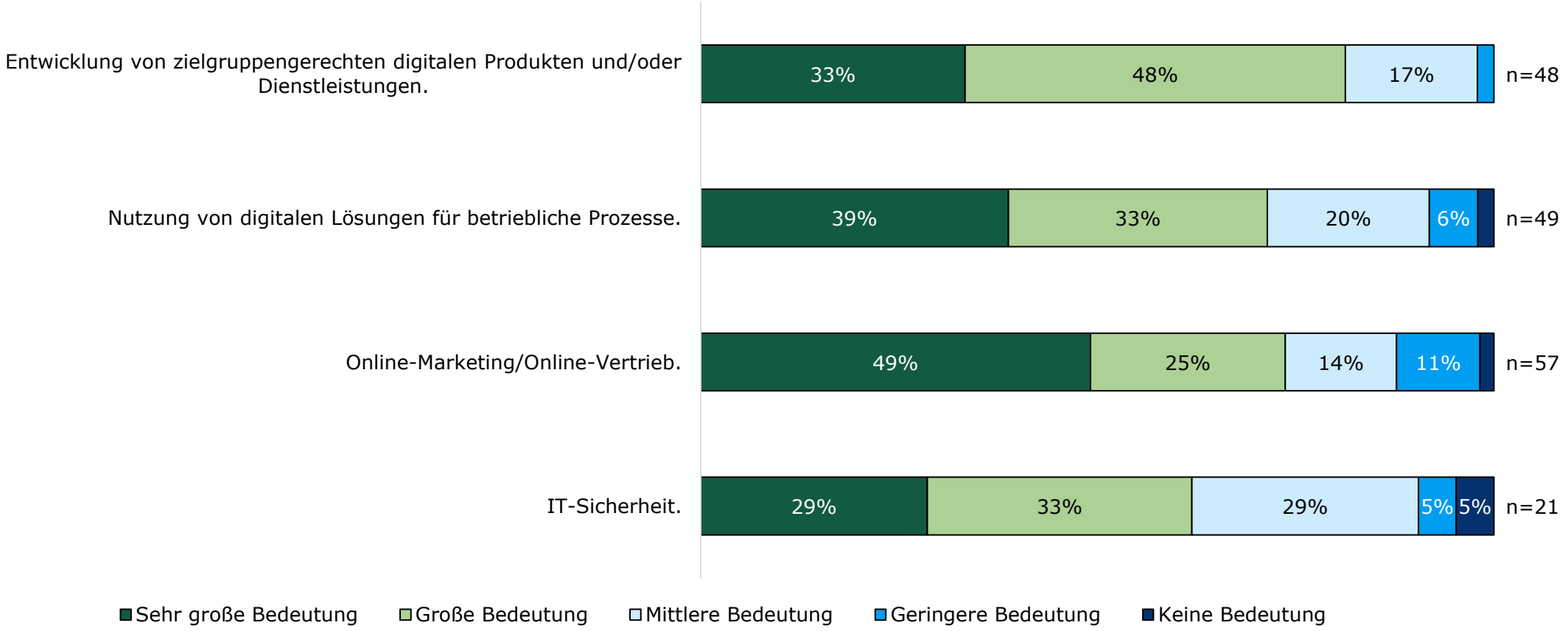
Im Zeitraum zwischen der Antragsstellung im Kontext „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums" und dem heutigen Tag…



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

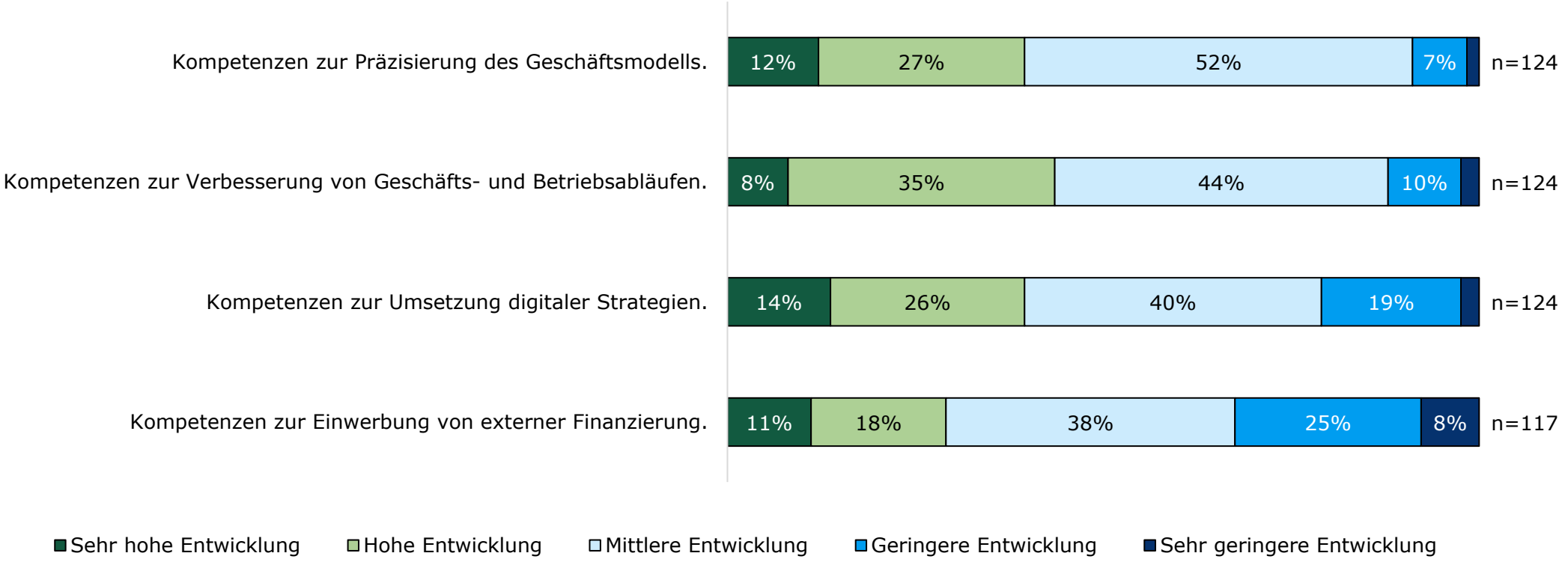
FOKUS DIGITALISIERUNG: Welche Bedeutung hatten die durch „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ geförderten Beratungsaktivitäten für diese Entwicklungen?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

FOKUS WEITERBILDUNG & COACHING: Wie würden Sie rückblickend den Entwicklungsstand Ihres Unternehmens zum Zeitpunkt der Antragstellung in den folgenden Bereichen einschätzen?

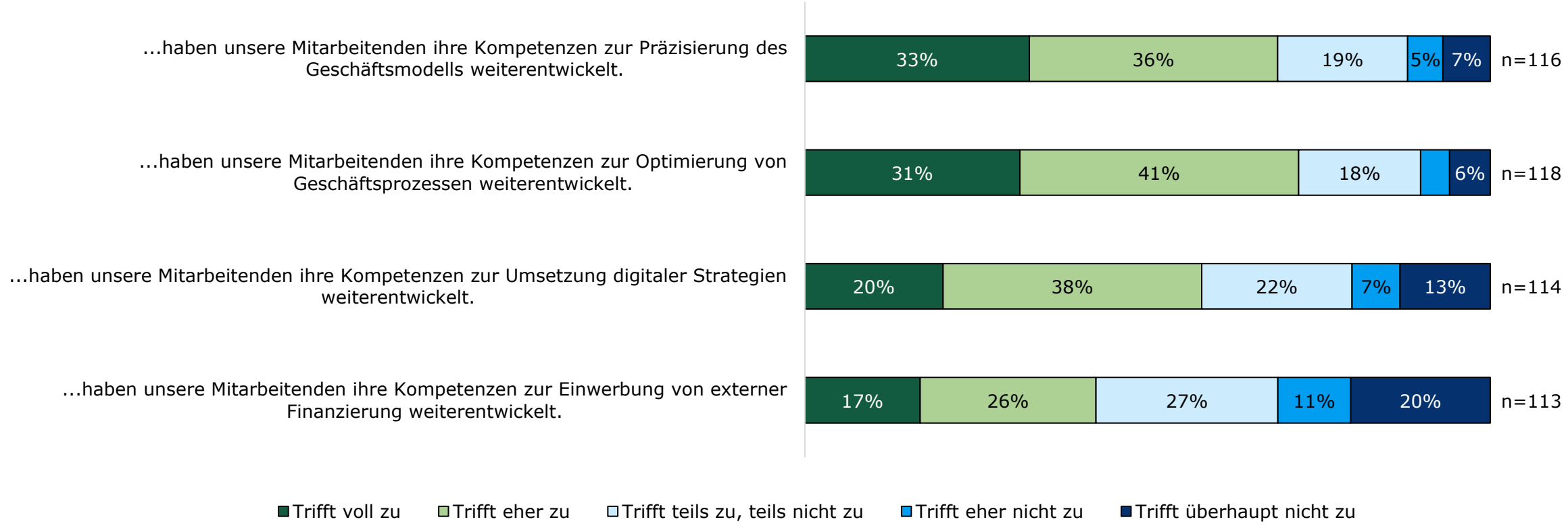


Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

FOKUS WEITERBILDUNG & COACHING: Wie stellt sich der Entwicklungsstand Ihres Unternehmens bezüglich der folgenden Bereiche heute dar? Bitte bewerten Sie folgenden Aussagen auf einer Skala von (1) „Trifft voll zu" bis (5) „Trifft überhaupt nicht zu".

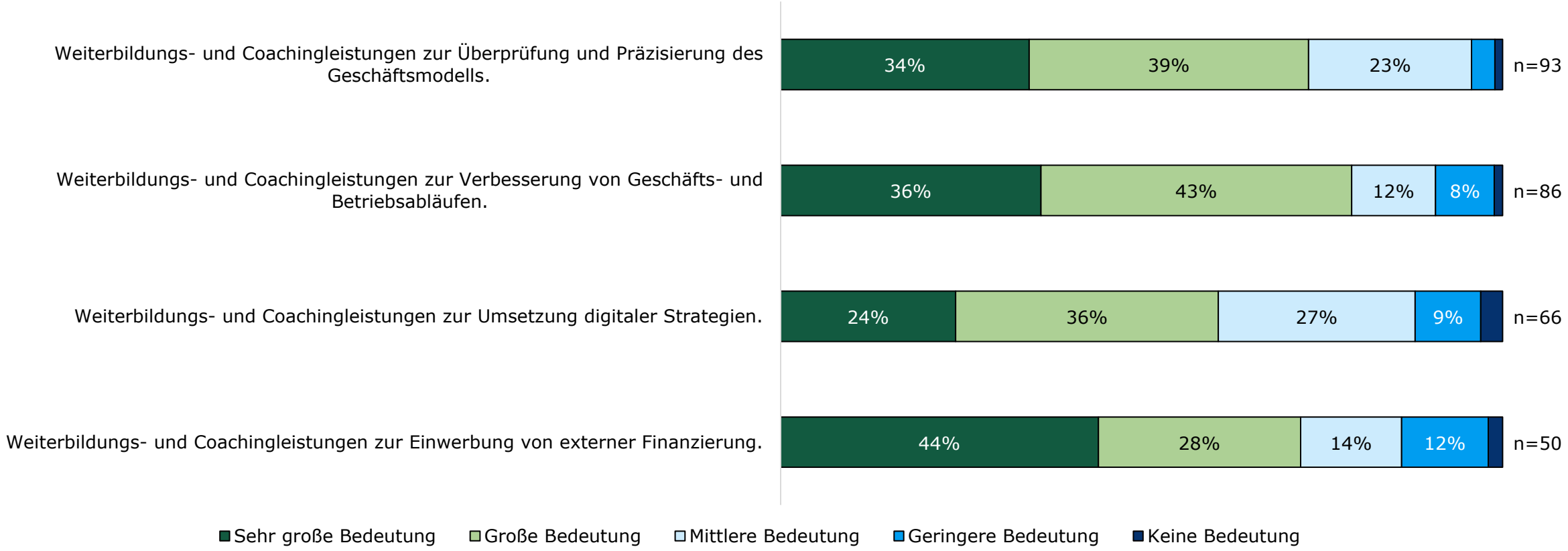
Im Zeitraum zwischen der Antragsstellung im Kontext „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums" und dem heutigen Tag…



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

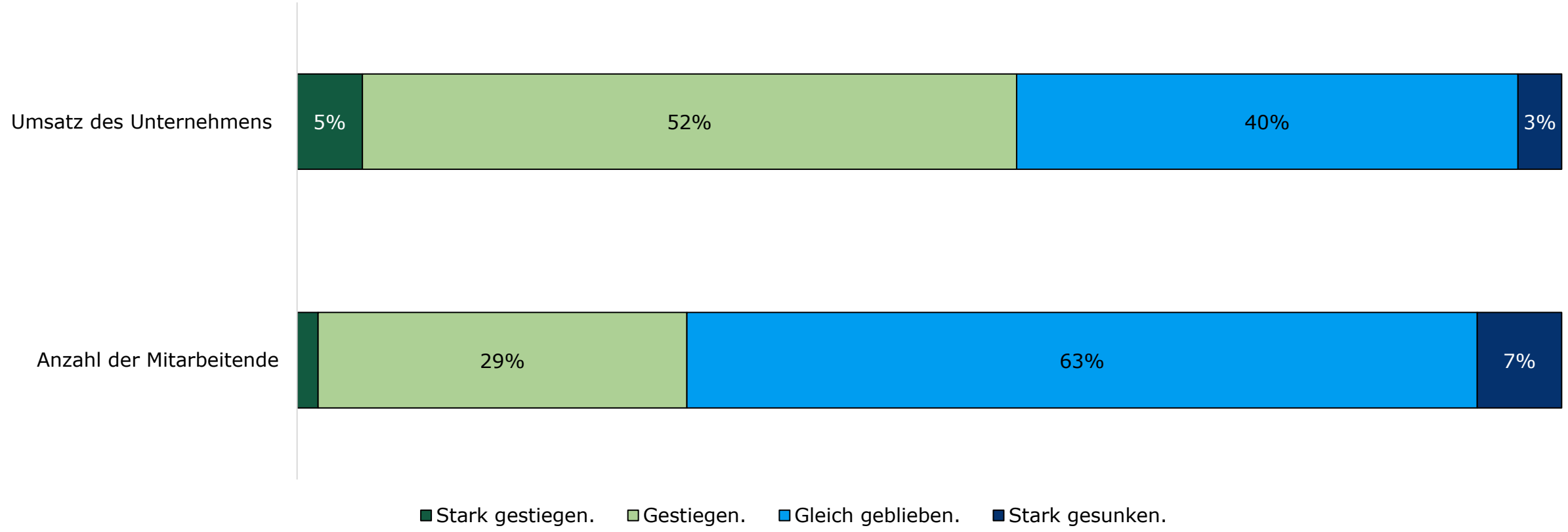
FOKUS WEITERBILDUNG & COACHING: Welche Bedeutung hatten die durch „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“ geförderten Beratungsaktivitäten für diese Entwicklungen?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

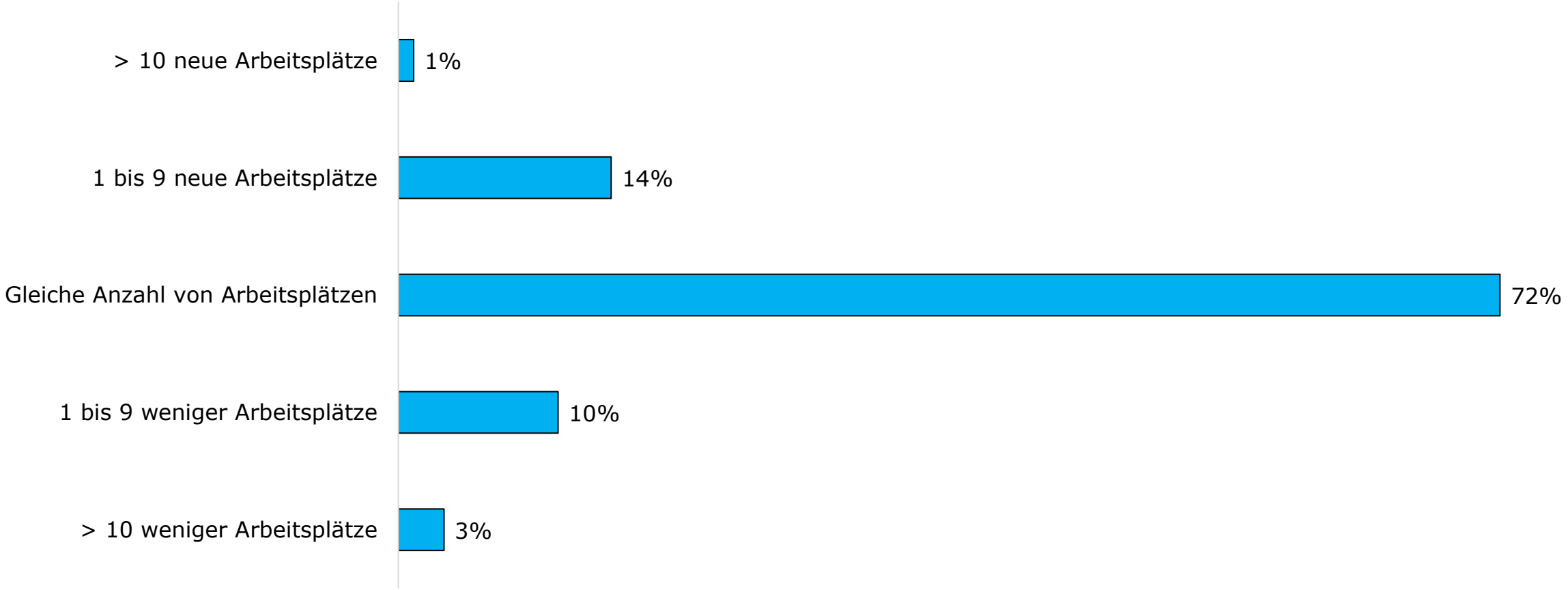
Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Wie haben sich Umsatz und die Zahl der Mitarbeitenden in Ihrem Unternehmen zwischen dem Ende des Beratungsprojekts und dem heutigen Tag entwickelt? (n=126)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

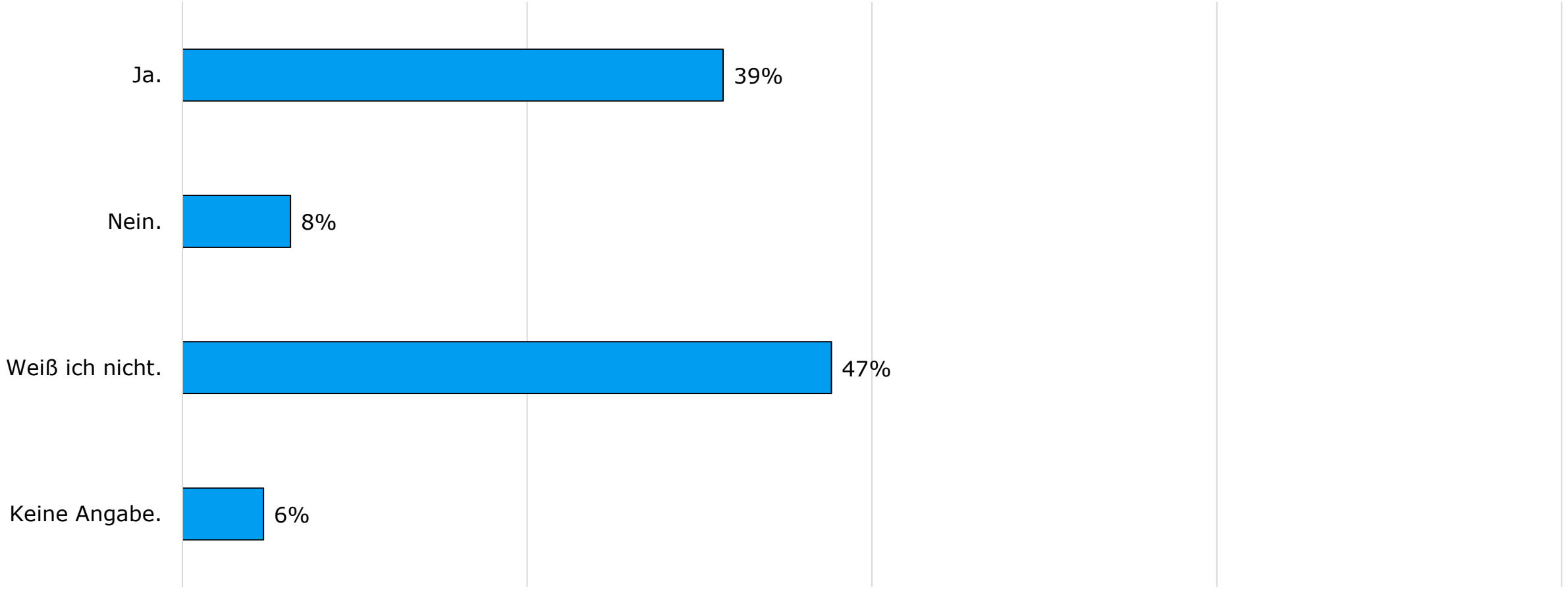
Arbeitsplätze zum Förderende im Vergleich zum Zeitpunkt der Antragstellung (n=202)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Angaben der Antragsteller in den Abschlussberichten.

Modul C
@Intermediäre

Sind Ihnen Neugründungen bekannt, die auf Ihre Unterstützungsleistungen zurückgehen? (n=51)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

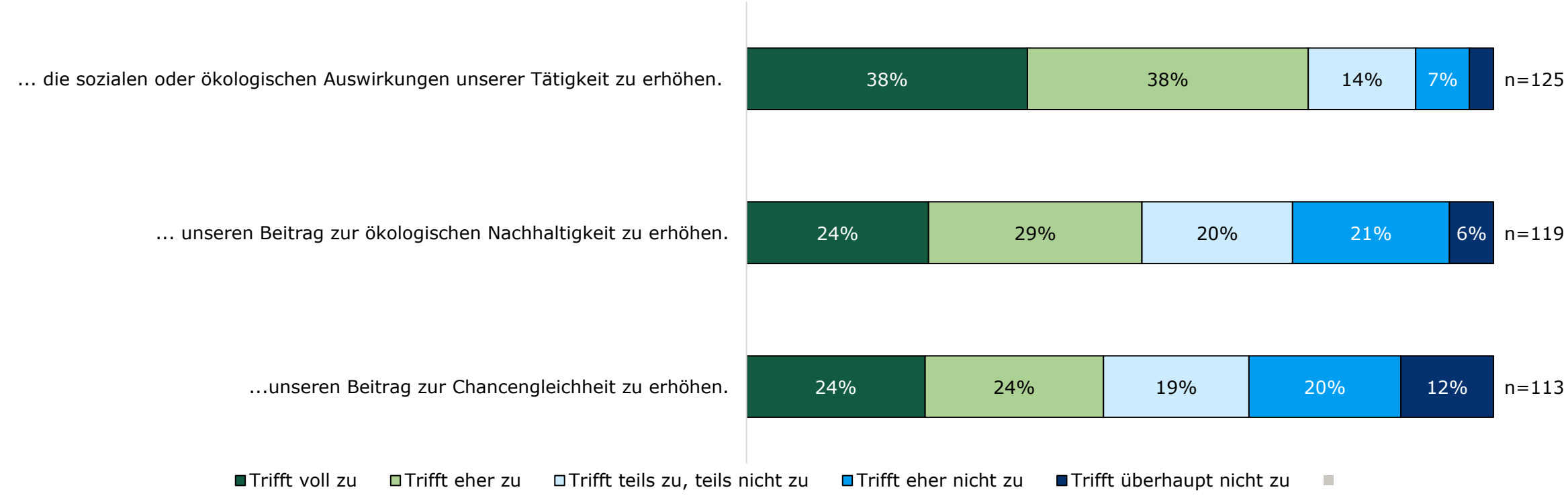
Anhang
Wirksamkeit

5.2 Mittel- bis langfristige Wirkungen und Nachhaltigkeit

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

ESF-QUERSCHNITTSZIELE: Bitte geben Sie an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen im Zusammenhang mit den Ergebnissen des geförderten Beratungsprojekts zustimmen. Bitte bewerten Sie folgenden Aussagen auf einer Skala von „Trifft voll zu" bis „Trifft überhaupt nicht zu".

Im Zuge oder infolge der geförderten Beratungsprojekte wurden Lerneffekte in unserem Unternehmen erzielt, die es uns ermöglichen…

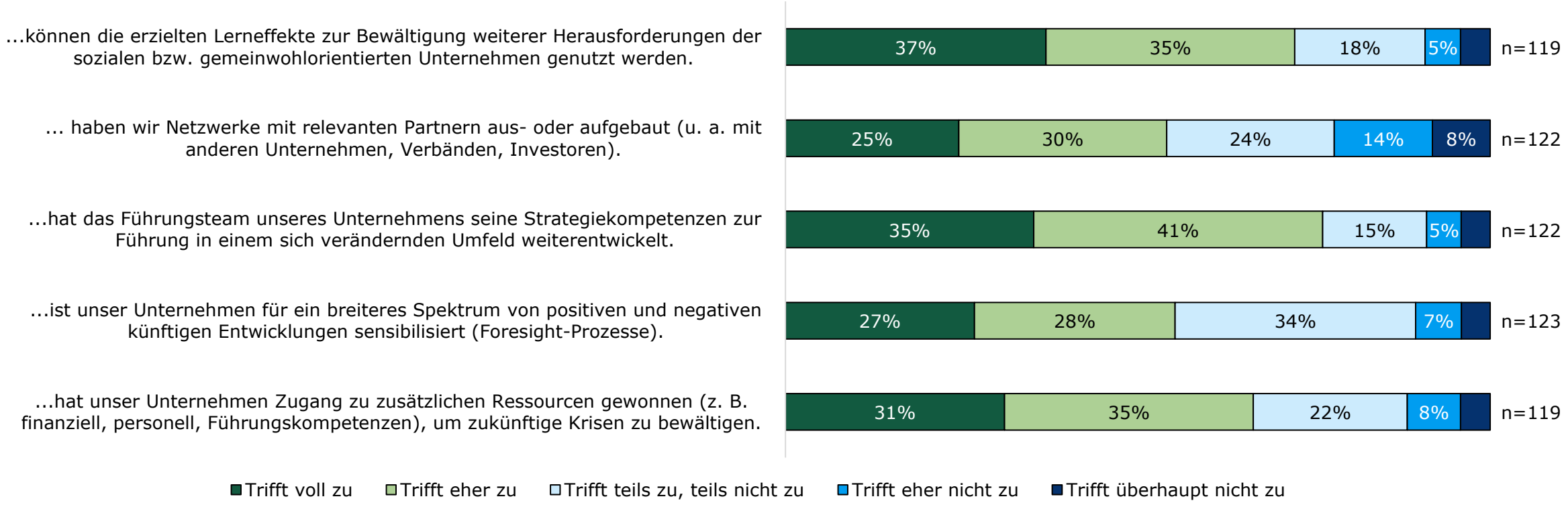


Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

RESILIENZ: Bitte geben Sie an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen im Zusammenhang mit den Ergebnissen des geförderten Beratungsprojekts zustimmen. Bitte bewerten Sie folgenden Aussagen auf einer Skala von „Trifft voll zu“ bis „Trifft überhaupt nicht zu“.

Im Zuge oder infolge der geförderten Beratungsprojekte …

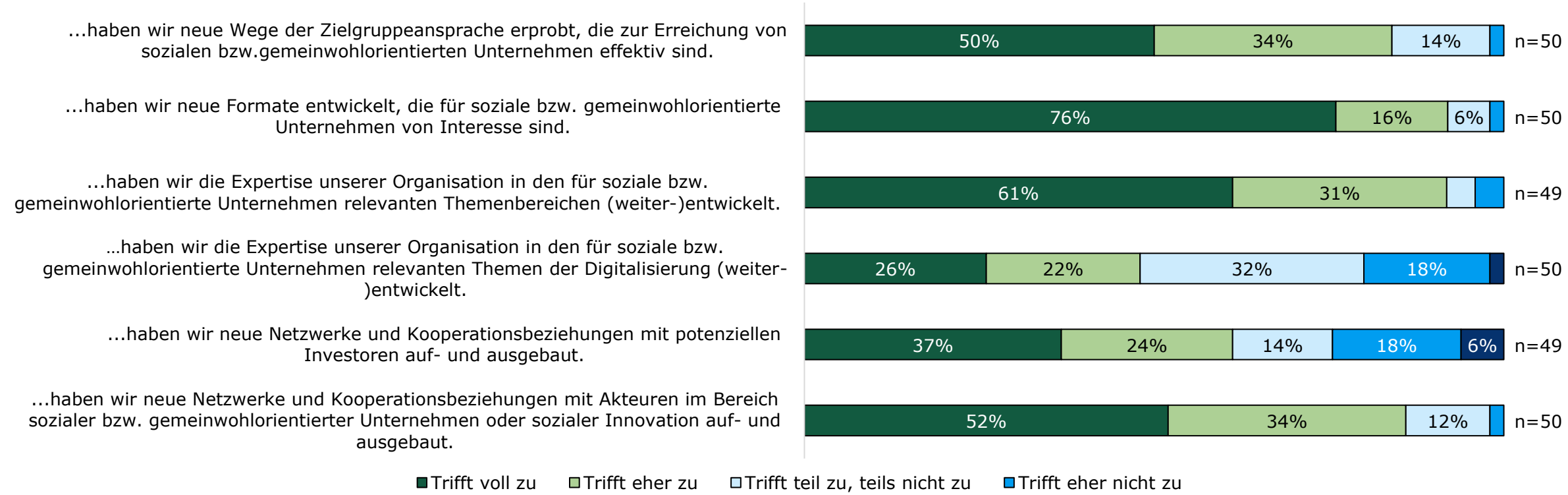


Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C
@Intermediäre

LERNEFFEKTE INTERMEDIÄRE: Bitte geben Sie an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen im Zusammenhang mit den Ergebnissen der geförderten Maßnahmen zustimmen. Bitte bewerten Sie folgenden Aussagen auf einer Skala von „Trifft voll zu" bis „Trifft überhaupt nicht zu".

Im Zuge oder infolge der geförderten Maßnahmen …

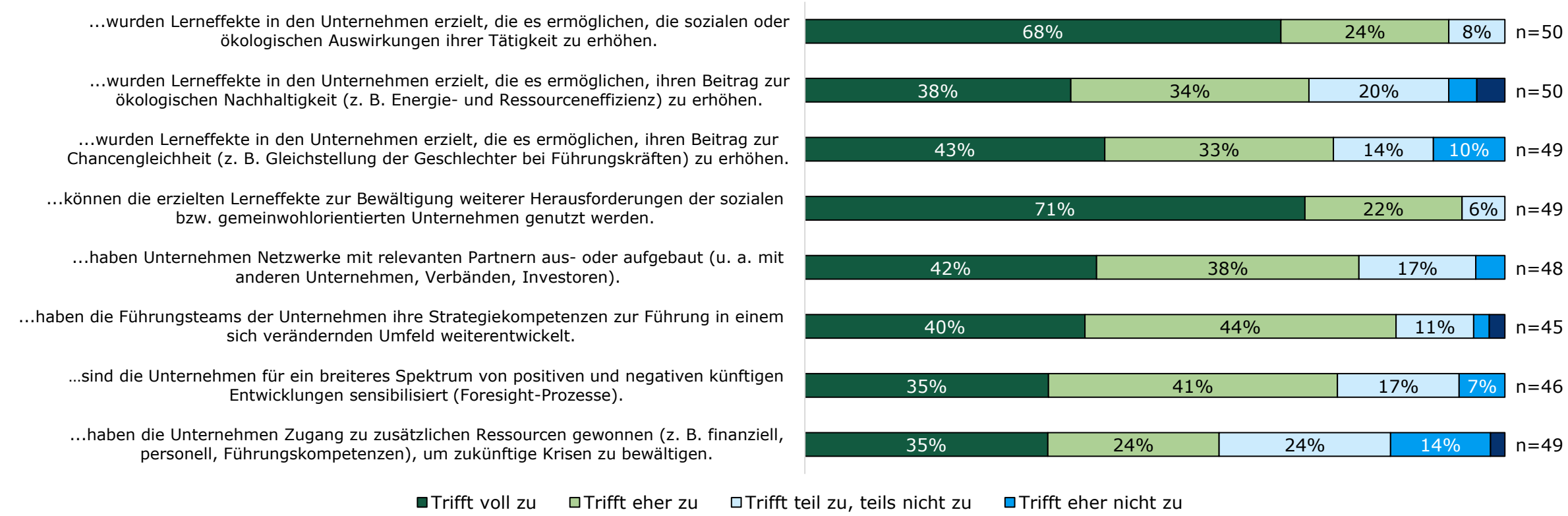


Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C
@Intermediäre

LERNEFFEKTE UNTERNEHMEN: Bitte geben Sie an, inwieweit Sie den folgenden Aussagen im Zusammenhang mit den Ergebnissen der geförderten Maßnahmen zustimmen. Bitte bewerten Sie folgenden Aussagen auf einer Skala von „Trifft voll zu" bis „Trifft überhaupt nicht zu".

Im Zuge oder infolge der geförderten Maßnahmen …



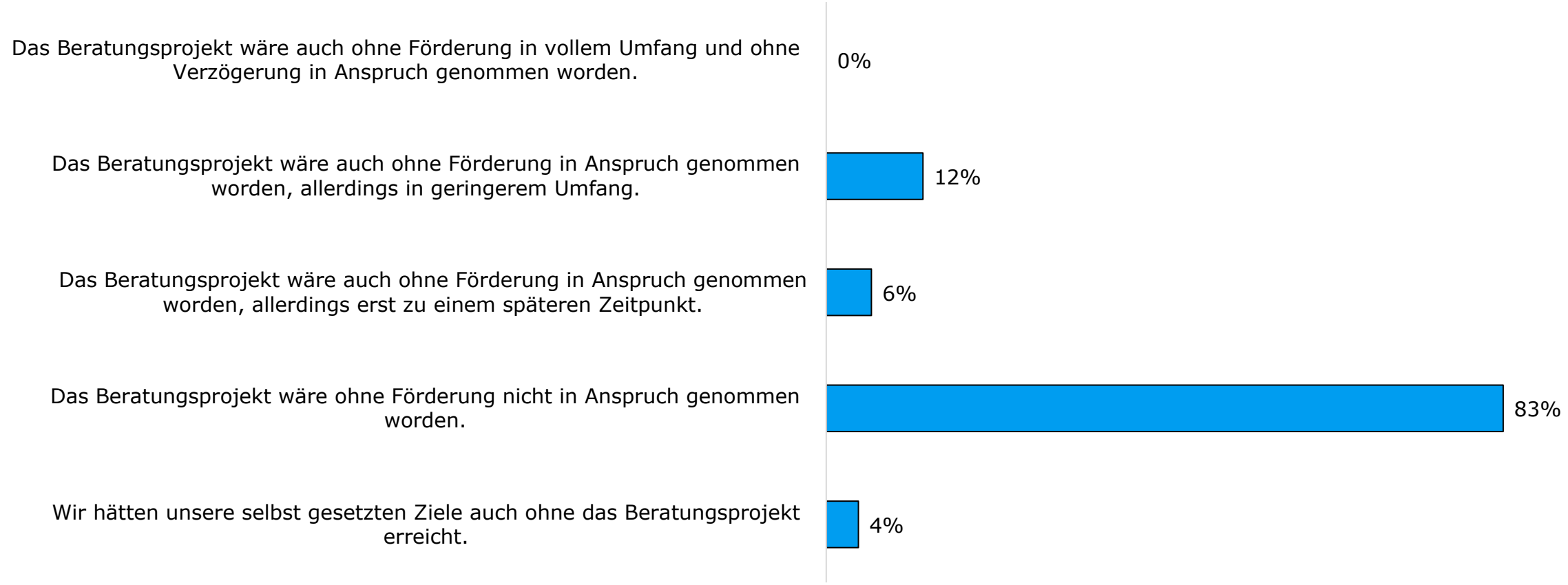
Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Anhang
Wirksamkeit

5.3 Ursächlichkeit der Förderung für die erreichten Ziele (Kausalität)

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

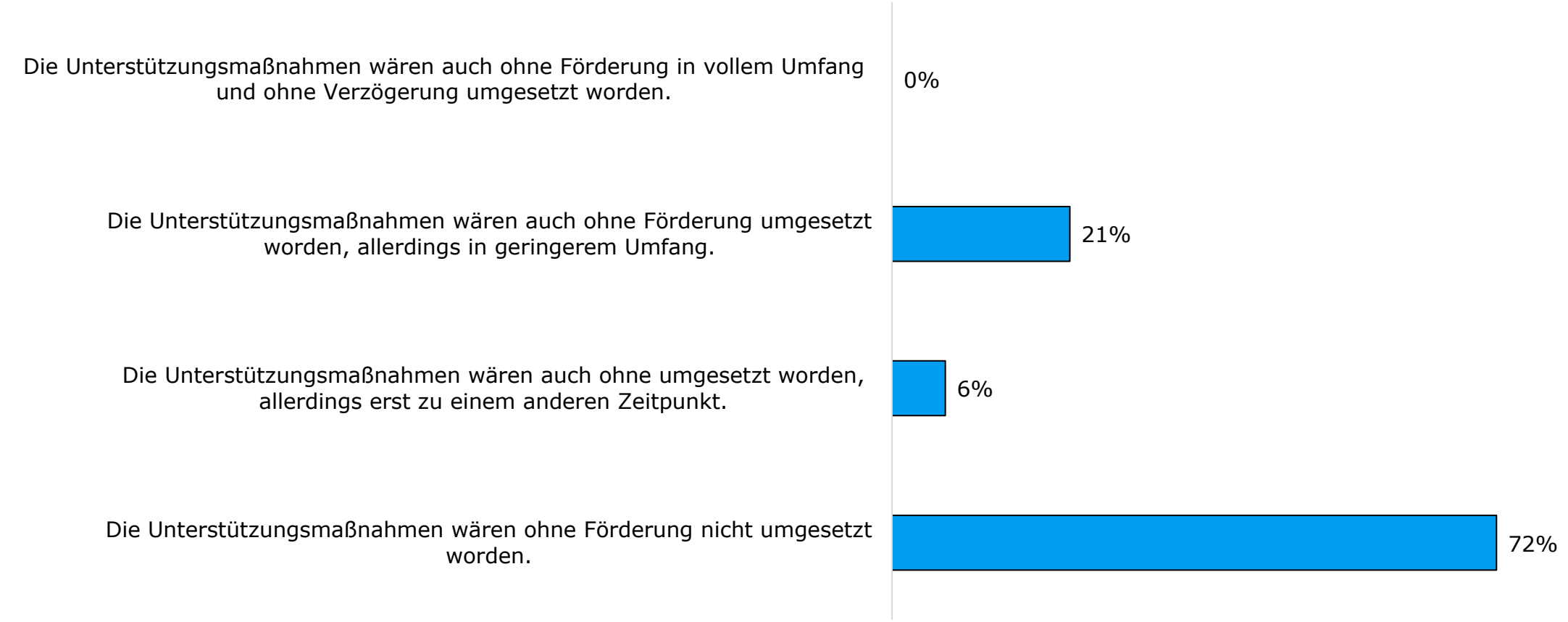
Welche Bedeutung hatte die Förderung durch „REACT with impact - Förderung des Sozialunternehmertums“ für die Inanspruchnahme der Beratung? (n=127; Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C
@Intermediäre

Welche Bedeutung hatte die Förderung durch „REACT with impact - Förderung des Sozialunternehmertums“ für die Durchführung der Unterstützungsmaßnahmen (n=50; Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Anhang
Wirksamkeit

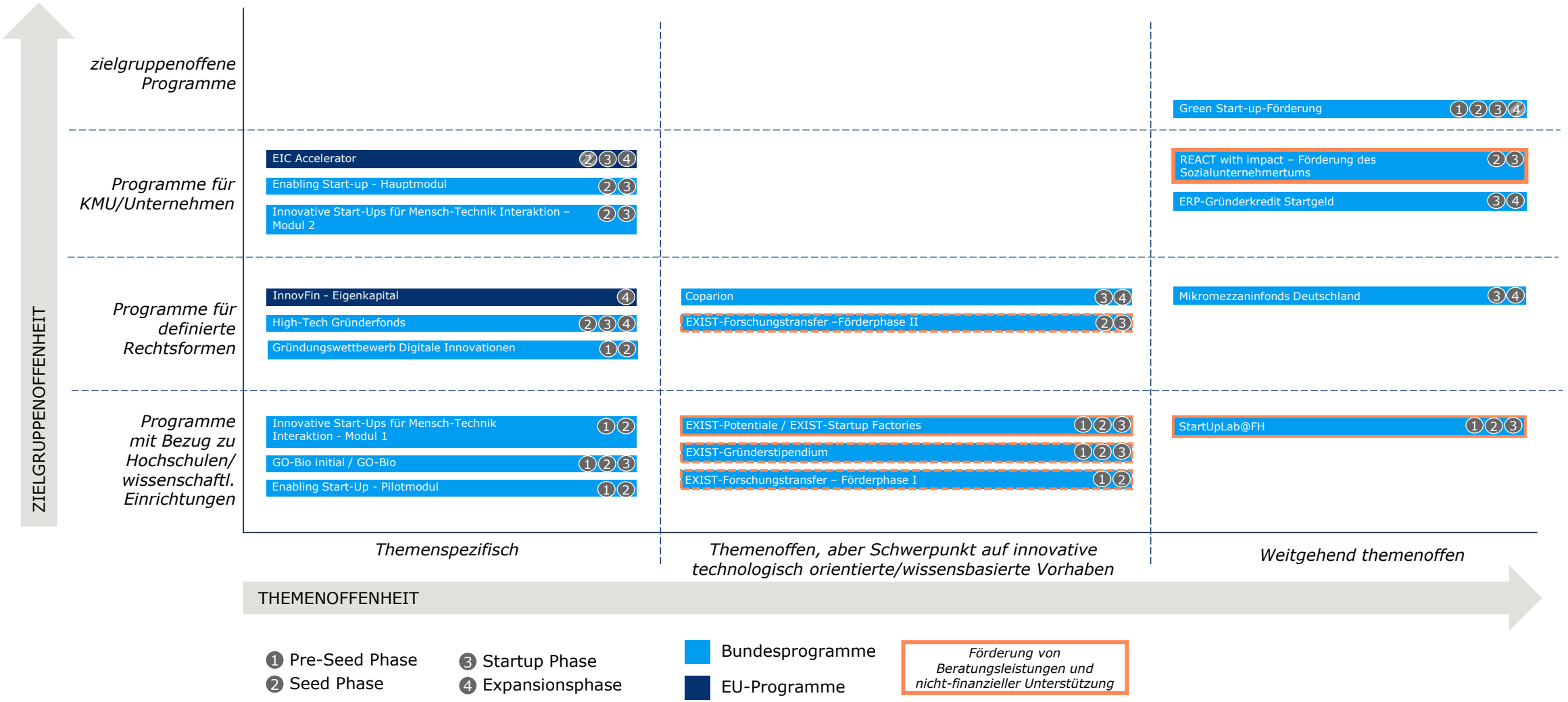
5.4 Abgrenzungs- und Alleinstellungsmerkmale der Förderung

Angrenzende Förderprogramme auf Bundes- und EU-Ebene

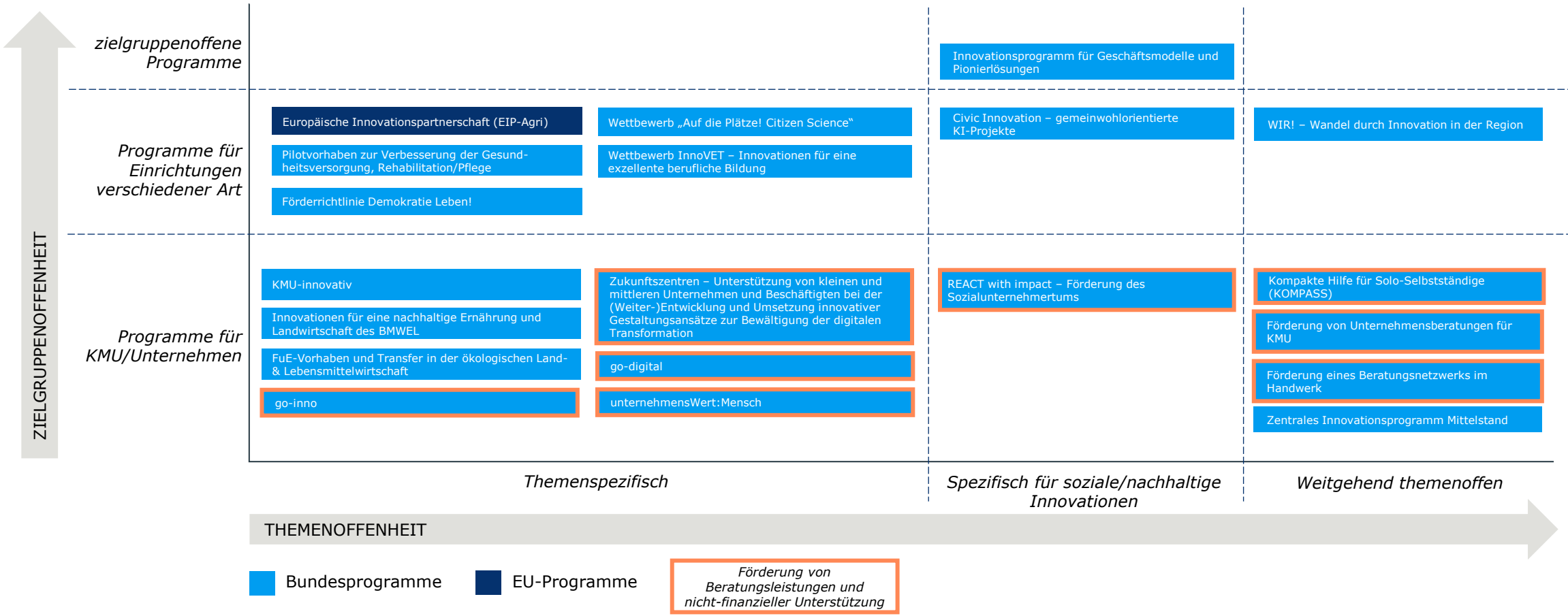
Methodisches Vorgehen

- Auf der Bundes- und EU-Ebene wurden insgesamt betrachtet:
  - **(1) Förderangebote für Gründungsvorhaben und junge Unternehmen**
  - **(2) Förderangebote für Innovationsvorhaben durch bzw. in Unternehmen**
- Diese Förderprogramme wurden hinsichtlich ihrer Themen- und Zielgruppenoffenheit bzgl. Gemeinnütziger Unternehmen und Sozialer Innovationen analysiert. Außerdem wurde der Fördergegenstand „Beratungsleistungen und nicht-finanzielle Unterstützung" gesondert herausgehoben, um hier die An- und Abgrenzung zu Rwi zu untersuchen.
- Aus dieser Analyse angrenzender Programme wurden Erkenntnisse zur Positionierung von Rwi innerhalb der Förderkulisse auf Bundes- und EU-Ebene gesammelt und Hinweise für die Ausgestaltung eines Nachfolgeprogramms abgeleitet.

Förderangebote für Gründungsvorhaben und junge Unternehmen auf der EU- und Bundesebene (Stand Jahresanfang 2024)



Förderangebote für Innovationsvorhaben durch bzw. in Unternehmen auf der EU- und Bundesebene (Stand Jahresanfang 2024)



Ergebnisse der Analyse angrenzender Förderprogramme auf der Bundes- und EU-Ebene

Gründungsvorhaben und junge Unternehmen

- Für themen-/branchenspezifische sowie allgemein innovative technologisch orientierte Gründungsvorhaben und junge Unternehmen gibt es auf der Bundes- und EU-Ebene eine Vielzahl an Angeboten zur finanziellen Förderung (Zuschüsse, Darlehen und Beteiligungskapital) in allen Gründungs- und Wachstumsphasen.
- Für „klassische" Rechtsformen und Gründungsvorhaben mit Bezug zu Hochschulen/wissenschaftlichen Einrichtungen ist das Angebot besonders attraktiv.
- Thematisch weitgehend offene Programme, die keine „klassische" Rechtsform für ihre Zielgruppe definieren und damit für einen größeren Teil der GU-Zielgruppe in Frage kommen könnten, sind lediglich der ERP-Gründerkredit Startgeld und die Green Start-up-Förderung der DBU.
- Im Gründungskontext und auf der Bundesebene hat Rwi mit seiner Förderung von Beratungsleistungen und nicht-finanzieller Unterstützung für GU, auch jenseits von Hochschulen, ein deutliches Alleinstellungsmerkmal.

Ergebnisse der Analyse angrenzender Förderprogramme auf der Bundes- und EU-Ebene

Innovationsvorhaben durch bzw. in Unternehmen

- Auf der Bundesebene gibt es zunehmend Förderangebote, die speziell auf soziale oder umweltbezogene Innovationen ausgerichtet sind.
- Unternehmen mit „klassischen" Rechtsformen und rein gewinnorientierten Geschäftsmodellen stehen deutlich mehr Möglichkeiten der Finanzierung offen als primär gemeinnützig orientierten Unternehmen.
- Für technische und/oder kommerzialisierbare Innovationen stehen mehr Förderangebote zur Verfügung, als für nicht-technische und/oder nicht-kommerzialisierbare Innovationen.
- Bundesprogramme zur Förderung von Beratungsleistungen sowie nicht-finanzieller Unterstützung für Innovationsvorhaben in Unternehmen sind oftmals entweder digitalisierungsbezogen oder themenoffen. Rwi hat mit seinem Fokus auf Unternehmen mit sozialen oder gesellschaftlich gemeinnützigen Zielstellungen ein Alleinstellungsmerkmal.

Angrenzende Vorhaben und Förderprogramme auf Länderebene

Methodisches Vorgehen

- Im Zuge der Evaluation wurde untersucht, welche Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten für GU auf Landesebene zur Verfügung stehen, die Ähnlichkeiten oder Schnittstellen zu „REACT with Impact" aufweisen. Betrachtet wurden dabei:
  (1) **Anlaufstellen** auf Landesebene, die GU-spezifische Informations- und Beratungsleistungen bieten. Der Fokus lag dabei auf öffentlich geförderte Anlaufstellen. Weitere privatwirtschaftlich finanzierte Anlaufstellen wurden punktuell miterfasst, jedoch nicht im Detail untersucht.
  (2) **Förderprogramme** auf Landesebene, die sich in besonderem Maße an GU richten. „Klassische" Gründungs- oder Innovationsförderprogramme ohne expliziten Bezug zu GU oder sozialen Innovationen wurden nicht in die Analyse mitaufgenommen.
- Aus dieser Analyse angrenzender Programme wurden Erkenntnisse zur Positionierung von Rwi in Bezug auf die landesseitige Förderkulisse gesammelt und Hinweise für die Ausgestaltung eines Nachfolgeprogramms abgeleitet.

BADEN-WÜRTTEMBERG

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

Social Economy Cluster, Stadt Mannheim

- Vernetzungsangebote; landesweiter Ansprechpartner für den EXI-Gutschein Social Entrepreneurship

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

- Social Innovation Lab / Grünhof e.V.
- Social Entrepreneurship BW e.V.
- Impact Hubs Stuttgart und Karlsruhe
- Social Impact Lab Stuttgart
- S-Hub Mannheim

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Startup BW Pree-Seed

- Zuschussförderung für Gründungsvorhaben in frühen Phasen plus nicht-finanzielle Begleitung der Vorhaben
- Besonders hohe Gewichtung von gemeinwohlorientierten Startups in der Auswahl

EXI-Gründungsberatung mit Gutschein Social Entrepreneurship

- Gutschein für Social Entrepreneurs für kostenfreie Beratung im Rahmen des Programms exi-Gründungsberatung

InnoGrowth BW (RegioInnoGrowth)

- Beteiligungskapital für Startups und KMU mit innovativem Geschäftsmodell (ökologisch, digital oder sozial)

Invest BW

- Zuschussförderung für Projekte oder Maßnahmen, die „Smarte Lösungen für Klimaschutz und Digitalisierung" darstellen
- Zielgruppen: Startups, Unternehmen und Forschungseinrichtungen sowie Hochschulen

BAYERN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

Social Startup-Hub

- Kostenfreie und offene Gründungsberatung, Weiterbildung für Beratende, Vernetzung
- Zielgruppe: GU-Gründerinnen und -gründer, Social Entrepreneurs und Gründungsberaterinnen und -berater
- Gefördert durch das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

- SILICON VILSTAL – Social Innovation Region Niederbayern
- Social Entrepreneurship Akademie (SEA)

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Soziale Innovationen (ESF+)

- Zuschussförderung für innovative Pilot-/Modellprojekten zu verschiedenen sozialen Themen
- Zielgruppen: Öffentliche Einrichtung, Unternehmen, Verein/Verband

Förderung von Sozialgenossenschaften

- Anschubfinanzierung für modellhafte Sozialgenossenschaften in Höhe von bis zu 30.000 Euro

Social Impact Bonds

- Pilothafte Förderung einzelner Projekte über eine neue Finanzierungsform (Vorfinanzierung durch Dritte, bei Erfolg Refinanzierung durch den Staat)

BERLIN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

Social Economy Berlin

- Kostenlose (Vor-)Gründungsberatung, Informationen, Vernetzung für GU-Gründerinnen/-Gründer und Sozialunternehmen
- Umsetzende Akteure: Technologie-Netzwerk Berlin e.V., SEND e.V.

nawi.berlin

- Bezuschusste Arbeitsplätze für Impact Startups
- Erstberatungs- und Vernetzungsangebote zum Thema Nachhaltigkeit

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

- Impact Hub Berlin
- Social Impact Berlin

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Programm zur Förderung von nichttechnischen Innovationen in KMU (ProNTI)

- Zuschüsse für nichttechnische Vorhaben von innovativen KMU und KMU der Sozialen Ökonomie
- Förderung in verschiedenen Projektphasen, Kombination mit einem Coaching ist möglich

BBBsocial

- Bürgschaft für KMU, Gründungsvorhaben, Soloselbstständige und Angehörige freier Berufe mit Fokus auf SDGs
- Gesellschaftlicher Mehrwert des Geschäftsmodells und anteilige Thesaurierung von Gewinnen als Voraussetzung

VC Fonds Impact Berlin

- Beteiligungskapital für wachstumsstarke Startups mit messbarem SDG-Impact

Berlin Innovativ PLUS

- Darlehen für Startups, KMU, Kreativwirtschaft, Sozialunternehmen und Freiberufler, teils mit der Erfüllung von Nachhaltigkeitskriterien als Voraussetzung

BerlinInnoGrowth (RegioInnoGrowth)

- Eigenkapital oder Wandeldarlehen für Startups und KMU mit innovativem Geschäftsmodell (ökologisch, digital oder sozial)

BRANDENBURG

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

Kompetenzzentrum für Soziales Unternehmertum

- Spezifische Beratungs- und Vernetzungsangebote sowie Train-the-Trainer-Ausbildung
- Zielgruppen: Sozialunternehmen, Gründungsberaterinnen und -berater

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Soziale Innovationen (ESF+)

- Zuschuss zu Entwicklungs- und Modellprojekten, die innovative Lösungsansätze zu folgenden Themen entwickeln: Arbeitsmarktintegration, Fachkräftesicherung, Umbau von Arbeits- und Produktionsprozessen, Stärkung des ländlichen Raums, Zusammenarbeit von Sozialunternehmen und der Wohlfahrtspflege
- Zielgruppen: natürliche Personen, juristische Personen des privaten und des öffentlichen Rechts sowie rechtsfähige Personengesellschaften

Gründung innovativ

- Zuschüsse zu investiven und nicht-investiven Maßnahmen (z.B. technische Beratungsleistungen)
- Zielgruppe: kleine Unternehmen und Freiberufler mit innovativer und sozial-innovativer Ausrichtung

BREMEN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

Starthaus Bremen und Bremerhaven

- Kostenlose Beratung zur Existenzgründung und Unternehmensentwicklung, Coaching, Workshops, Crowdfunding
- Spezifisches Beratungsprogramm für Social Entrepreneurs

Wirtschaftsfördergesellschaften Bremen und Bremerhaven

- Beratung rund um Social Entrepreneurship
- Ansiedlungsberatung für Sozialunternehmen

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

- Social Impact Lab Bremen
- Hilfswerft
- Visionskultur
- kab – kreativer aufbruch bremerhaven
- CoLab Bremen

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Matchfunding-Kampagne Social Mission Possible

- Zuschuss für sozial-innovative (Gründungs-)Vorhaben, nach erfolgreicher Crowdfunding-Kampagne
- Zuschuss in Höhe von 50 % der erreichten Crowdfundingsumme, max. 3.000 Euro

HAMBURG

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

Social Entrepreneurship City Hamburg

- Information, Beratung (kostenlose kurze und lange Beratungen 30min/60min), Vernetzung
- Zielgruppen: Social Entrepreneurs

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

- Körber Start-Hub
- SEEd Social Entrepreneurship Education
- Social Impact Hamburg

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

InnoImpact

- Zuschuss (max. 18 Monate) plus Vernetzung, Consulting und Pitch-Training
- Zielgruppen: Existenzgründerinnen und -gründer mit SDG-Fokus
- Förderkonditionen: Existenzgründung, Pre-Seed, ESG-konform

InnoVentureFonds (RegioInnoGrowth)

- Beteiligungskapital für wachstumsorientierte Startups und KMU mit innovativem Geschäftsmodell (z.B. ökologisch, digital oder sozial)

PROFI Impuls

- Zuschussförderung für Projekte zur Entwicklung und Erprobung innovativer Geschäftsmodelle oder Produkte, Verfahren, Dienstleistungen und Lösungen in drei Themenbereichen: Umwelt und Klima, Soziale Teilhabe, Gesundheit, Bildung
- Zielgruppen: Startups und KMU, Hochschulen, Forschungseinrichtungen sowie weitere Organisationen

HESSEN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

Sozialinnovator Hessen

- kostenlose Gründungs- und Wachstumsberatung sowie themenspezifische Fachberatung
- Wissen und Vernetzungsangebote: Workshops, Seminare, CoWorking und Vernetzungsevents
- Zielgruppen: Social Entrepreneurs

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen

Social Impact Frankfurt

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Hessen Kapital I (RegioInnoGrowth)

- Beteiligungskapital für Startups und KMU mit innovativem Geschäftsmodell (ökologisch, digital oder sozial), explizit auch für GU

MECKLENBURG-VORPOMMERN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

–

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

MV innoGROWTH (RegioInnoGrowth)

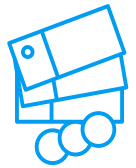
- Beteiligungskapital für wachstumsorientierte Startups und KMU mit innovativem Geschäftsmodell (ökologisch, digital oder sozial)

NIEDERSACHSEN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

Social Innovation Center Hannover

- Viermonatiges Entrepreneurship-Programm inkl. Beratung, Workshops, Vernetzung, Mentorship
- Richtet sich an Vorhaben in der Gründungs- und Frühphase mit sozialem Geschäftsmodell
- Zielgruppen: Social Entrepreneurs mit Gründungsabsicht sowie Personen aus Sozialwirtschaft und Verwaltung



BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Soziale Innovationen (ESF+)

- Zuschussförderung in Kombination mit Beratung
- Für Innovationsvorhaben mit thematischem Schwerpunkt in den Bereichen „Arbeitswelt im Wandel“ und „Soziale Daseinsvorsorge“
- Zielgruppen: juristische und natürliche Personen sowie Einzelunternehmen

NORDRHEIN-WESTFALEN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

NRW.Bank: Unterstützung von GU-Gründungen

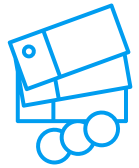
- Individuelle Beratung für GU zu Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten
- Informationen und Seminare zur Vorbereitung auf Finanzierungsgespräche
- Zielgruppen: GU-Gründerinnen und -Gründer

Startercenter NRW

- Individuelle Beratung für Gründerinnen und Gründer in verschiedenen Teilregionen NRWs
- Unterstützung bei speziellen wirtschaftlichen oder rechtlichen Fragen
- Zielgruppen: Gründerinnen und Gründer

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

- Impact Factory / Anthropia
- Social Impact Münster
- Colabor e.V.



BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

NRW.MicroCrowd

- Darlehen für Gründungsvorhaben und junge Unternehmen, die eine erfolgreiche Crowd-Finanzierung durchlaufen haben
- Voraussetzung ist ein Geschäftszweck mit sozialen oder ökologischen Zielen
- Zielgruppen: natürliche Personen und Unternehmen

Gründungsstipendium NRW

- Zuschussförderung in Form von personengebundenen Stipendien
- Explizit auch offen für Gründungen von gemeinnützigen Unternehmen, solange sie nachhaltige wirtschaftliche Erfolgsaussichten erkennen lassen
- Zielgruppe: Gründerinnen und Gründer

RHEINLAND-PFALZ

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

–

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

Social Innovation Center Kaiserslautern

Better World Community (Rheinland-Pfalz und Saarland)

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

–

SAARLAND

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

–

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

fase.network

Better World Community (Rheinland-Pfalz und Saarland)

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Starter Stipendium Saar

- Zuschussförderung in Form eines Stipendiums
- Für innovative Gründungen technologischer Art, oder auch aus dem kreativen oder nachhaltigen Bereich
- Zielgruppen: Gründerinnen und Gründer

RegioInnoGrowth Saarland (RegioInnoGrowth)

- Darlehen und Beteiligungskapital für wachstumsorientierte Startups und KMU mit innovativem Geschäftsmodell (z.B. ökologisch, digital oder sozial)

SACHSEN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

SINN-Zukunftsplattform

- Information, Beratung, Vernetzung, Crowdfunding etc.
- Programm SINNkubator: Durchführung in zwei Phasen (Gründung und Wachstum) inkl. Mentoring, Coaching und Hospitationen
- Zielgruppen: Sozialunternehmerinnen und Sozialunternehmer, gemeinnützige Organisationen, Initiativen, engagierte Einzelpersonen und Teams

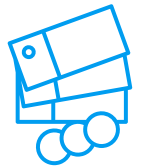
Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

Impact Hub Dresden

Impact Hub Leipzig

startsocial e.V.

parikom



BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Förderung von Modellvorhaben zur Zukunftsplattform

- Gefördert wird die zeitlich befristete Erprobung sozial innovativer und gemeinwohlorientierter Konzepte in den Themenfeldern der Sozialen Arbeit
- Zielgruppen: juristische Personen des privaten oder öffentlichen Rechts

SACHSEN-ANHALT

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

SENSA – Social Entrepreneurship Sachsen-Anhalt

- Netzwerkstelle für soziale Innovation und soziales Unternehmertum
- Information, Beratung und Vernetzungsangebote zu den Themen soziale Innovation und soziales Unternehmertum
- Vermittlung von Arbeitsplätzen, weiteren Unterstützungsangeboten und Veranstaltungen
- Zielgruppen: Social Entrepreneurs, Gründungsinteressierte, Wirtschaftsförderer

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

–

SCHLESWIG-HOLSTEIN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

–

Weitere (nichtöffentliche) Anlaufstellen:

- opencampus
- SEEd – Social Entrepreneurship Education

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Gründungsstipendium SH

- Zuschussförderung in Form eines Stipendiums, für wissensbasierte und nachhaltige Gründungsvorhaben
- Zielgruppe: Gründerinnen und Gründer

InnoGrowth SH

- Beteiligungskapital für Startups und KMU mit innovativem Geschäftsmodell (ökologisch, digital oder sozial)

THÜRINGEN

GU-RELEVANTE ANLAUFSTELLEN UND BERATUNGSANGEBOTE

–

BESONDERS GU-RELEVANTE FÖRDERPROGRAMME

Gründungsprämie

- Zuschussförderung in Form eines Stipendiums für innovationsbasierte Gründungen, die von hoher wirtschaftlicher oder hoher gesellschaftlicher Bedeutung sind
- Gründungsvorhaben zu sozialen Innovationen explizit auch förderfähig
- Zielgruppe: Gründerinnen und Gründer

Im Überblick: GU-relevante Anlaufstellen und Förderprogramme der Länder

14 Länder, 29 Förderprogramme

BW: Startup BW Pree-Seed; ***EXI-Gründungsberatung mit Gutschein Social Entrepreneurship***; InnoGrowth BW; Invest BW

BY: Soziale Innovationen (ESF+); Förderung von Sozialgenossenschaften; Social Impact Bonds

BE: ***ProNTI***; BBBsocial; VC Fonds Impact Berlin; Berlin Innovativ PLUS; BerlinInnoGrowth

BB: Soziale Innovationen (ESF+); Gründung innovativ

HB: Matchfunding-Kampagne Social Mission Possible

HH: ***InnoImpact***; InnoVentureFonds; PROFI Impuls

HE: Hessen Kapital I

MV: MV innoGROWTH

NI: Soziale Innovationen (ESF+)

NW: NRW.MicroCrowd; Gründungsstipendium NRW

SL: Starter Stipendium Saar; RegioInnoGrowth Saarland

SN: Förderung von Modellvorhaben zur Zukunftsplattform

SH: Gründungsstipendium SH, InnoGrowth SH

TH: Gründungsprämie

finanzielle Unterstützung

Orange: Beratungs-/Coachingsangebote

11 Länder, 14 Anlaufstellen

BW: Social Economy Cluster Stadt Mannheim

BY: ***Social Startup-Hub***

BE: ***Social Economy Berlin***; ***nawi.berlin***

BB: ***Kompetenzzentrum für Soziales Unternehmertum***

HB: ***Starthaus***; ***Wirtschaftsfördergesellschaften***

HH: ***Social Entrepreneurship City Hamburg***

HE: ***Sozialinnovator Hessen***

NI: ***Social Innovation Center Hannover***

NW: ***Startercenter NRW***; ***NRW.Bank***

SN: ***SINN-Zukunftsplattform***

ST: ***SENSA Netzwerkstelle***

nicht-finanzielle Unterstützungsangebote

Ergebnisse aus der Analyse angrenzender Förderprogramme in den Bundesländern

- In elf Ländern gibt es öffentlich geförderte **Anlaufstellen für GU**, die ihnen Informationen, Beratung und/oder Vernetzung bieten. Sehr viele dieser Anlaufstellen sprechen primär Gründerinnen und Gründer an.
- In vielen, jedoch nicht in allen Ländern gibt es **Förderprogramme, die explizit GU adressieren**. In vielen Fällen sind dies Gründungsförderprogramme, die sich entweder an **GU-Gründungen in frühen Phasen** (bei Gründungsstipendien) oder an besonders **wachstumsorientierte GU** (bei Angeboten von Beteiligungskapitel) richten.
- Auf Landesebene gibt es **drei Förderprogramme, mit denen Beratungs-/Coachingsleistungen** für GU gefördert werden: die EXI-Gründungs-beratung in Baden-Württemberg (seit 2022 – richtet sich jedoch nur an die Vorgründungsphase), Coaching im Rahmen des Programms ProNTI in Berlin (seit April 2023) und Beratungs-/Trainingsangebote bei InnoImpact in Hamburg (seit Oktober 2023). Die Programme in Baden-Württemberg und Berlin richten sich an GU-Gründungen, das Coaching beim Berliner Programm fokussiert sich inhaltlich auf die geförderten Innovationsvorhaben.

Beteiligungskapital für GU wird auf Landesebene häufig im Kontext des Bundes-programms RegioInnoGrowth geboten. Diese Angebote sind thematisch weitgehend offen, unterstreichen in der Außenkommunikation jedoch, dass sie auch für gemeinwohlorientierte Unternehmen und soziale Innovationen zur Verfügung stehen.

Listen analysierter Programme und Anlaufstellen

Alphabetische Liste analysierter angrenzender Förderprogramme auf Bundes- und EU-Ebene

- Auf die Plätze! Citizen Science Wettbewerb (BMBF): Wettbewerb | Auf die Plätze! (citizenscience-wettbewerb.de)
- Civic Innovation – Förderung von gemeinwohlorientierten KI-Projekten (BMAS): (CIP) im Rahmen des Projekts Civic Innovation Platform
- Coparion (privater Venture Capital-Fonds): coparion | Kapital mit Weitblick
- Demokratie leben (BMFSFJ): BMFSFJ - Förderrichtlinie des Bundesprogramms "Demokratie leben!"
- EIC Accelerator (EU): EIC Accelerator - European Commission (europa.eu)
- Enabling Startup (BMBF): Bekanntmachung
- ERP-Gründerkredit Startgeld (KfW): ERP-Gründerkredit – StartGeld (067) | KfW
- EIP-AGRI (Europäischen Innovations-Partnerschaften für Landwirtschaftliche Produktivität und Nachhaltigkeit) (European Commission) Home | EIP-AGRI (europa.eu)
- EXIST (Potentiale, Gründungsstipendien, Forschungstransfer) (BMWK): Startseite - EXIST - Existenzgründungen aus der Wissenschaft
- Experimentelle Pilotvorhaben zur Verbesserung der Gesundheitsversorgung, Rehabilitation und Pflege (BMG): Öffentliche Förderbekanntmachung des Bundesministeriums für Gesundheit (BMG) zum Thema „Experimentelle Pilotvorhaben zur Verbesserung der Gesundheitsversorgung, Rehabilitation und Pflege" (bundesgesundheitsministerium.de)
- Förderung eines Beratungsnetzwerks im Handwerk (BMWK): Informationsangebote für kleine und mittlere Unternehmen und Existenzgründerinnen und Existenzgründer – Bekanntmachung
- Förderung von Unternehmensberatungen für KMU (BMWK): Fortführung des KMU Förderprogramms für Unternehmensberatungen - bafa.de
- Green Start-up (BDU): Green Start-up - DBU
- GO Bio initital (BMBF): GO-Bio initial - BMBF GO-Bio
- go-digital (BMWK): Innovation - Beratung - Förderung - go-digital (innovation-beratung-foerderung.de)
- go-inno (BMWK): Innovation - Beratung - Förderung - go-inno (innovation-beratung-foerderung.de)
- Gründungen: Innovative Start-ups für Mensch-Technik-Interaktion (BMBF): Bekanntmachung – BMBF
- Gründungswettbewerb Digitale Innovationen (BMWK) DE.DIGITAL - Gründungswettbewerb - Die aktuelle Runde, Termine, Wettbewerbsbedingungen, Preise, Jury und FAQs: Hier findest Du alles Wichtige zur Teilnahme am Gründungswettbewerb.
- High-Tech Gründerfonds (PPP): High-Tech Gründerfonds | Seed-Investor für High-Tech Start-ups (htgf.de)
- Innovationsprogramm für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen (BMWK): IGP - Realisierung nicht technischer Innovationen von KMU
- InnoVET - Innovationswettbewerb für eine exzellente berufliche Bildung (BMBF): Wettbewerb InnoVET - BMBF
- InnovFin - Eigenkapital (EIF and the European Commission): InnovFin Equity (eif.org)
- KMU innovativ (BMBF): KMU-innovativ: Ressourceneffizienz und Klimaschutz - BMBF
- KMU interaktiv (BMBF): KMU-innovativ: Interaktive Technologien für Gesundheit und Lebensqualität - BMBF
- Kompakte Hilfe für Solo-Selbstständige (BMAS): https://www.foerderdatenbank.de/FDB/Content/DE/Foerderprogramm/Bund/BMAS/kompass.html
- Mikromezzaninfonds (BMWK): Start - Mikromezzaninfonds Deutschland (mikromezzaninfonds-deutschland.de)
- Programm zur Innovationsförderung (BMEL): BLE - Programm des BMEL
- StartupLab@FH (BMBF): StartUpLab@FH - Die Module - FaF Forschung an Fachhochschulen
- unternehmensWert Mensch (BMAS) Startseite (unternehmens-wert-mensch.de)
- WIR! – Wandel durch Innovation in der Region: Programmlinie - Bündnisse und innovationsbasierter Strukturwandel in strukturschwachen Regionen
- Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand (BMWK): zim.de
- Zukunftszentren – Unterstützung von kleinen und mittleren Unternehmen und Beschäftigten bei der (Weiter-)Entwicklung und Umsetzung innovativer Gestaltungsansätze zur Bewältigung der digitalen Transformation (BMAS): https://www.foerderdatenbank.de/FDB/Content/DE/Foerderprogramm/Bund/BMAS/zukunftszentren-kmu-digitale-transformation.html

Alphabetische Liste analysierter Förderprogramme nach Bundesländern

- BW: Startup BW Pree-Seed: Frühphasenfinanzierung | Start-up BW
- BW: EXI-Gründungsberatung mit Gutschein Social Entrepreneurship: EXI-Gutscheine Social Entrepreneurship
- BW: InnoGrowth BW: Beteiligungsprogramm InnoGrowth BW
- BW: Invest BW: Innovations- und Technologievorhaben
- BY: Soziale Innovationen (ESF+): Soziale Innovation (ESF+ 2021–2027)
- BY: Förderung von Sozialgenossenschaften: Förderung von Sozialgenossenschaften
- BY: Social Impact Bonds: Social Impact Bonds
- BE: ProNTI: Programm zur Förderung von nichttechnischen Innovationen (ProNTI) in KMU
- BE: BBBsocial: BBBSocial
- BE: Impact VC Fonds: Impact VC Fond | IBB Ventures
- BE: Berlin Innovativ PLUS: KMU-Darlehen für Innovation, Nachhaltigkeit und die Kreativwirtschaft
- BE: BerlinInnoGrowth: BerlinInnoGrowth („BIG"-Programm)
- BB: Soziale Innovationen (ESF+): Soziale Innovationen 2023
- BB: Gründung innovativ: Gründung innovativ 2022
- HB: Matchfunding-Kampagne Social Mission Possible: Social Mission Possible
- HH: InnoImpact: InnoImpact
- HH: InnoVentureFonds: InnoVentureFonds
- HH: PROFI Impuls: Förderaufruf #UpdateHamburg
- HE: Hessen Kapital I: Hessen Kapital I
- MV: MV innoGROWTH: MV innoGROWTH
- NI: Soziale Innovationen (ESF+): Soziale Innovationen
- NW: NRW.MicroCrowd: NRW.MicroCrowd
- NW: Gründungsstipendium NRW: Gründungsstipendium NRW
- SL: Starter Stipendium Saar: Starter Stipendium Saar - Saarland Offensive für Gründung
- SL: RegioInnoGrowth Saarland: RegioInnoGrowth Saarland
- SN: Förderung von Modellvorhaben zur Zukunftsplattform: Modellvorhaben zur Zukunftsplattform
- SH: Gründungsstipendium SH: Gründungsstipendium SH
- SH: InnoGrowth SH: InnoGrowth SH
- TH: Gründungsprämie: Gründungsrichtlinie - Thüringer Aufbaubank

Alphabetische Liste analysierter Anlaufstellen nach Bundesländern

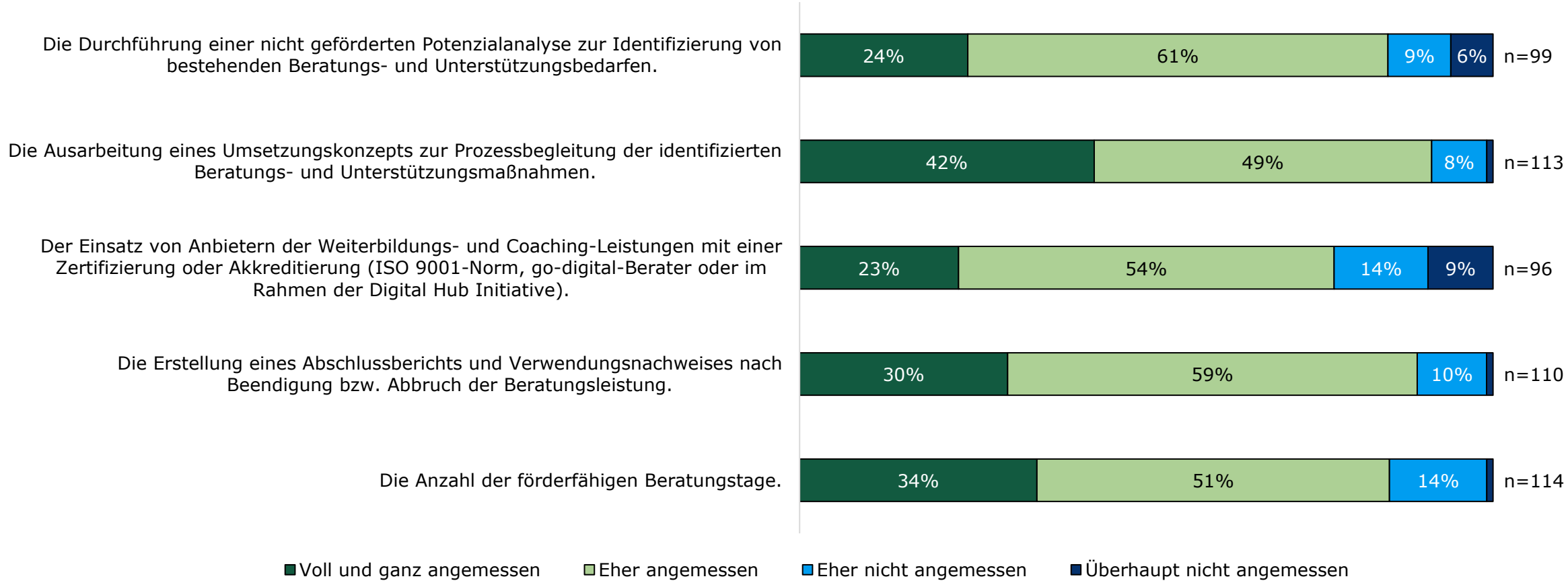
- BW: Social Economy Cluster Stadt Mannheim: Social Economy | Mannheim.de
- BY: Social Startup-Hub: Social Startup-Hub
- BE: nawi.berlin: Über nawi.berlin
- BE: Social Economy Berlin: Social Economy Berlin
- BB: Kompetenzzentrum für Soziales Unternehmertum: Kompetenzzentrum für Soziales Unternehmertum
- HB: Starthaus: Programm Social Entrepreneur
- HB: Wirtschaftsfördergesellschaften: Sozialunternehmen in Bremen
- HH: Social Entrepreneurship City Hamburg: Social Entrepreneurship City Hamburg
- HE: Sozialinnovator Hessen: Sozialinnovator Hessen
- NI: Social Innovation Center Hannover: Social Innovation Center
- NW: NRW.Bank: Sozialunternehmen gründen
- NW: Startercenter NRW: STARTERCENTER NRW
- SN: SINN-Zukunftsplattform: SINN – Die Zukunftsplattform für Soziale Innovation
- ST: SENSA Netzwerkstelle: www.sensa-netzwerk.de

Anhang
Wirksamkeit

5.5 Wirksamkeit der Förderkonstruktion

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

Wie bewerten Sie die folgenden Aspekte der Förderung im Kontext von „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Welche konkreten Vorschläge zur Optimierung der Förderung haben Sie? Bitte begründen Sie Ihre Vorschläge.

Aspekte der Förderung	Hinweise zu Verbesserungen aus offenen Antworten
Die Durchführung einer nicht geförderten Potenzialanalyse	• Begrenzung des Zeitaufwands. • Wissen über Bedarfe bestand bereits. • Anrechenbarkeit des finanziellen Aufwands der Potenzialanalyse.
Ausarbeitung eines Umsetzungskonzepts	• Zu hoher finanzieller Aufwand bzw. Begrenzung des Zeitaufwands. • Mehr Agilität im Umsetzungsprozess.
Der Einsatz von Anbietern der Weiterbildungs- und Coaching-Leistungen mit einer Zertifizierung oder Akkreditierung	• Keine Festlegung auf zertifizierte BU, da es kompetentere BU ohne Zertifikat gibt. • Auswahlvoraussetzungen für BU ausweiten, um Zeit bei der Auswahl zu sparen. • Einbezug sozial-ökologischer Zertifikate.
Erstellung eines Abschlussberichts und Verwendungsnachweises	• Zu hoher Aufwand, der besser für mehr Beratung verwendet werden könnte. • Doppelung der Berichterstattung mit Rückmeldungen während des Beratungsprozesses.
Die Anzahl der förderfähigen Beratungstage.	• Flexibilisierung der Beratungstaganzahl: Anzahl der Tage individuell an Bedarf anpassen. • Ausweitung des Beratungszeitraums bzw. Erhöhung der Beratungstaganzahl.

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

„(Das Umsetzungskonzept) hat uns zu lange gedauert und war zu umfangreich. Wir haben dafür keine Zeit und nach der Bewilligung gibt es eher Änderungen, da unsere Mitarbeitenden mitreden wollen/sollen."

(Offene Fragen. Onlinebefragung GU 2024)

„Bereitstellung einer monatlichen Berichtsvorlage, die wir ausfüllen, um den Verwendungsnachweis und die Erfolge zu beschreiben. Das ist flexibler, als am Ende des Programms einen großen Bericht zu schreiben."

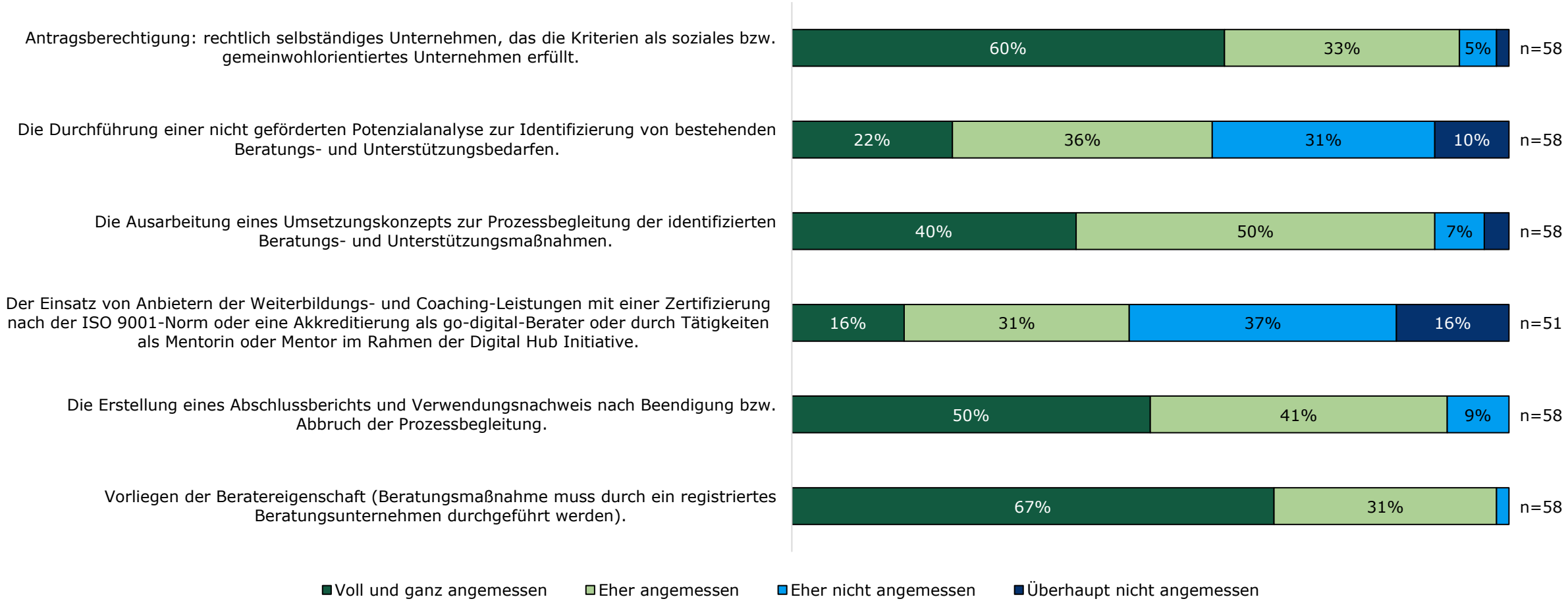
(Offene Fragen. Onlinebefragung GU 2024)

„Solche Prozesse sind langwierig und Sozial-innovative Unternehmen bewegen sich oft auf Pionierspfaden, ein gewinnbringender Beratungsumfang ergibt sich oft erst auf dem Weg der Prozesserarbeitung, wie in meinem Fall, konnten bestimmte Bereiche aufgrund der Zeit und des Umfangs nur bedingt erreicht werden. Pioniersarbeit und neue Wege in nachhaltigen und zukunftstauglichen Unternehmen bedürfen weitaus mehr Leistung."

(Offene Fragen. Onlinebefragung GU 2024)

Modul A und B
@BU

Wie bewerten Sie die folgenden Aspekte von „REACT with impact - Förderung des Sozialunternehmertums“?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Welche konkreten Vorschläge zur Optimierung der Förderkonditionen haben Sie?

Aspekte der Förderung	Hinweise aus offenen Antworten
Antragsberechtigung: rechtlich selbständiges Unternehmen, Kriterien als soziales bzw. gemeinwohlorientiertes Unternehmen	• Senkung des Schwellenwerts eigenerwirtschafteter Umsätze. • Um Sozialunternehmertum und gemeinwohlorientiertes Wirtschaften zu fördern, hätten auch Unternehmen antragsberechtigt sein sollen, die sich dorthin entwickeln wollen. • Berücksichtigung diverserer Rechtsformen (NGOs, Vereine etc.).
Die Durchführung einer nicht geförderten Potenzialanalyse	• Potenzialanalyse mindestens anteilig fördern bzw. Potenzialanalyse als Teil des Beratungsprozesses anerkennen und fördern • Verkürzung aufgrund der Unsicherheit, ob Förderung bewilligt wird. • Sozialunternehmen häufig mit zu geringer Eigenkapitalausstattung. • Mehr Freiheit im Sinn der Bedarfsorientierung bei der Gestaltung der Potenzialanalyse, zB. weniger formalisierte Prüfkriterien.
Die Ausarbeitung eines Umsetzungskonzepts	• Berücksichtigung von notwendiger Flexibilität für den Beratungsprozess in Konzept einplanen
Der Einsatz von Anbietern der Weiterbildungs- und Coaching-Leistungen mit einer Zertifizierung	• Keine Beschränkung auf ISO 9001-Zertifikat, um geeignete Coachingleistung nicht auszuschließen • ISO 9001 Zertifizierung ist wettbewerbsverzerrend da sie zu aufwendig und kostenintensiv ist.
Die Erstellung eines Abschlussberichts	• Verkürzung des Aufwands des Abschlussberichts • Einreichen des Verwendungsnachweis vor Förderbetragszahlung nicht sinnvoll

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

„Gemeinwohlorientierte Unternehmen haben häufig keine großen finanziellen Ressourcen, weshalb ihnen eine angemessene Bezahlung der Potenzialanalyse schwerfällt. Eine anteilige Förderung zu einem niedrigeren Fördersatz könnte Commitment und finanzielle Lage gleichermaßen adressieren."

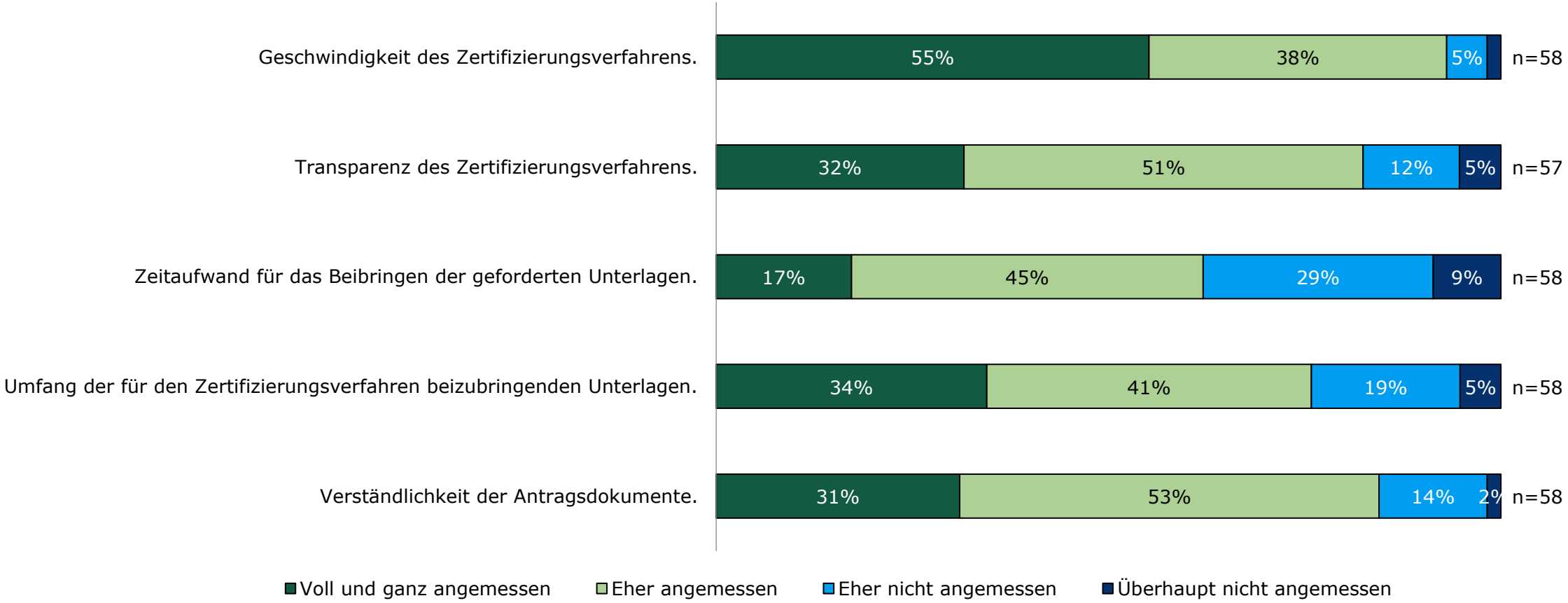
(Offene Fragen. Onlinebefragung BU 2024)

„Umsatz in den Vorjahren als Voraussetzung für eine Förderung: Bei der Förderfähigkeit der Firmen war entscheidend dass der Umsatz nicht zu niedrig liegt. (…). Bei innovativen Sozialunternehmen die zum Start kaum Umsatz, aber ein tragfähiges weiterzuentwickelndes Modell haben, ist der bisherige Umsatz nicht sehr relevant. Die Zukunftsperspektive (der geplante Umsatz) sollte hier entscheidend sein und auch das ehrenamtliche Engagement und die Wirkung mancher Organisationen unabhängig vom Umsatz sollte gewertet werden."

(Offene Fragen. Onlinebefragung BU 2024)

Modul A und B
@BU

Welche konkreten Vorschläge zur Verbesserung des Registrierungsverfahrens haben Sie?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@BU

Welche konkreten Vorschläge zur Verbesserung des Registrierungsverfahrens haben Sie?

Aspekte der Förderung	Hinweise zu Verbesserungen aus offenen Antworten
Verständlichkeit der Antragsdokumente	• Vereinfachung und Erhöhung der Übersichtlichkeit des Registrierungsverfahrens • Verbesserung der Anwendungsfreundlichkeit des Registrierungsprogramms • Hinzufügen von Best-Practice-Beispielen für Freitextfelder, um Ansprüche an Antworten vorzugeben
Umfang der für den Zertifizierungsverfahren beizubringenden Unterlagen	• Verminderung des Umfangs beizubringender Informationen • Ausweitung der Regularien für Kompetenznachweis • Erhöhung der Transparenz über Einreichprozess • Mehrere Zugänge zum Dokumentenupload gewähren
Zeitaufwand für das Beibringen der geforderten Unterlagen	• Beantragung über das geförderte Unternehmen, nicht über das Beratungsunternehmen • Ausweitung der Regularien für Kompetenznachweis • Zeitspanne der Dokumentenübermittlung ausweiten • Senkung des Zeitaufwands durch Verschlankung des Informationsumfangs • Hilfestellung durch Checklisten • Erhöhung der Nutzer:innenfreundlichkeit der Onlineplattform
Transparenz des Zertifizierungsverfahrens	• Begründung der Kriterien ausweisen • Einnahmegrenze im Sinne der Gemeinnützigkeit anpassen • Frühere Bekanntgabe der Prozessabläufe
Geschwindigkeit des Zertifizierungsverfahrens	• Vorziehen der Freischaltung des Zertifizierungsverfahrens

„Setzen auf Unterlagen und Nachweise, die eine hohe Aussagekraft für die Zertifizierung haben, aber geringe Zeitkosten in der Beschaffung. Koordination mit Dritten kostet immer viel Zeit, wenn diese keinen direkten Vorteil für ihren Mehraufwand sehen."

(Offene Fragen. Onlinebefragung BU 2024)

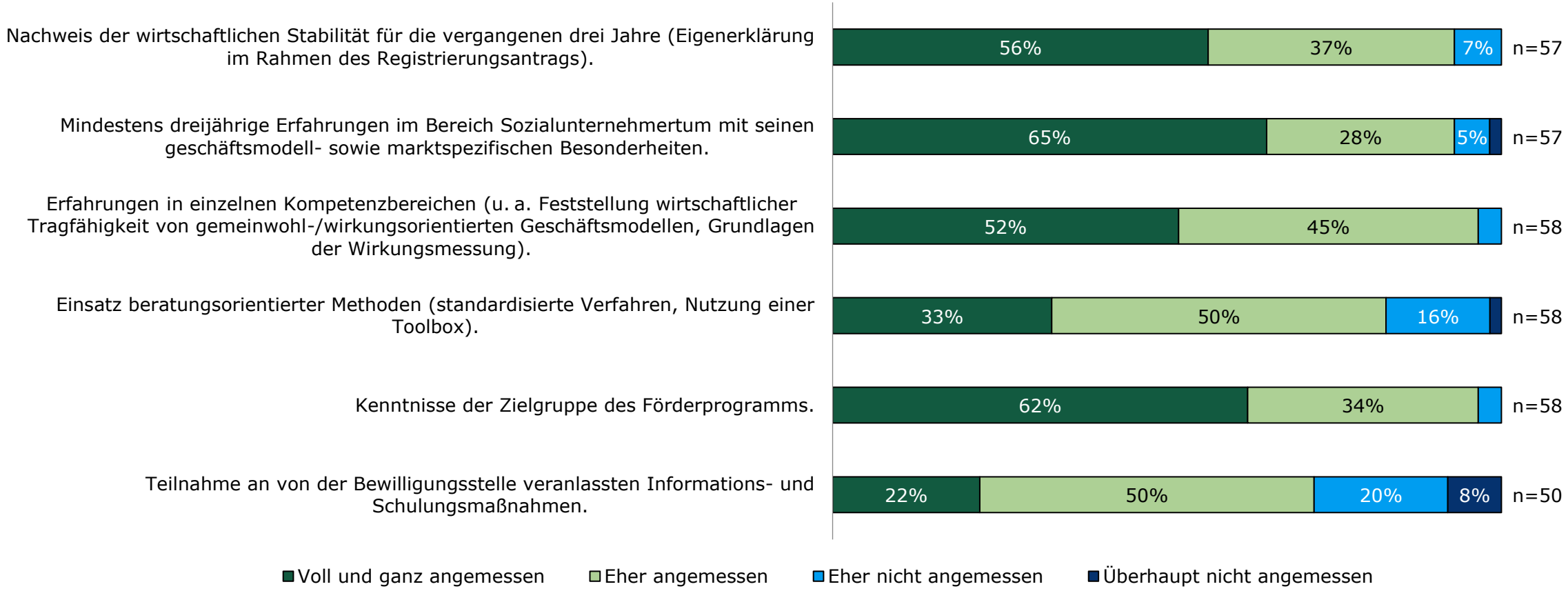
„Wenn von Anfang an bekannt gewesen wäre, in welcher Form welche Informationen zum Abschluss des Projektes benötigt werden, hätte man das gesamte projektinterne Informationswesen im laufenden Projekt bereits auf die Erfordernisse der Abschlussdokumentation ausrichten können. Da die im Abschlussbericht geforderten Informationen scheinbar erst am Ende der Laufzeit wirklich feststanden, ist einige unnötige Doppelarbeit entstanden, die leicht hätte vermieden werden können.."

(Offene Fragen. Onlinebefragung BU 2024)

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@BU

Wie bewerten Sie die Kriterien für die Registrierung von Beratungsunternehmen im Rahmen von „REACT with impact - Förderung des Sozialunternehmertums“?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Welche konkreten Vorschläge zur Verbesserung der Kriterien für die Registrierung haben Sie?

Aspekte der Förderung	Hinweise zu Verbesserungen aus offenen Antworten
Nachweis der wirtschaftlichen Stabilität	• Wirtschaftliche Stabilität nicht immer als Indikator für Beratungsqualität geeignet. • Neugegründete BU können keinen Nachweis erbringen. • Was ist der Unterschied zu zwei erfolgreichen Jahren?
Mindestens dreijährige Erfahrungen	• Kriterium streichen, da Unerfahrenheit konstruktive Frische bringen kann.
Erfahrungen in einzelnen Kompetenzbereichen	• Berücksichtigung von Organisationsentwicklung und Changemanagement. • Berücksichtigung philanthropischer Finanzierungsmodelle.
Einsatz beratungsorientierter Methoden	• Berücksichtigung von konkreter Beratungserfahrung • Standardisierung für gemeinwohlorientierte Unternehmen nicht zielführend. • Berücksichtigung philantropischer Finanzierungsmodelle • Methoden sollten keine Voraussetzung sein, da sie nur situativ nützlich sind.

Beratungsunternehmen ohne Erfahrung in diesem Bereich bring ggf. neue Perspektiven mit, die hilfreich sein können. Daher sollte dies keine Voraussetzung sein.“

(Offene Fragen. Onlinebefragung BU 2024)

„Es waren aus meiner Sicht nicht die richtigen Kompetenzbereiche. Da nur Unternehmen beraten wurden, die bereits am Markt sind und bereits als Sozialunternehmen, ist z.B. die Beurteilung wirtschaftlicher Tragfähigkeit nicht so relevant. Wichtiger wären Kompetenzen im Bereich Organisationsentwicklung und Changemanagement gewesen.“

(Offene Fragen. Onlinebefragung BU 2024)

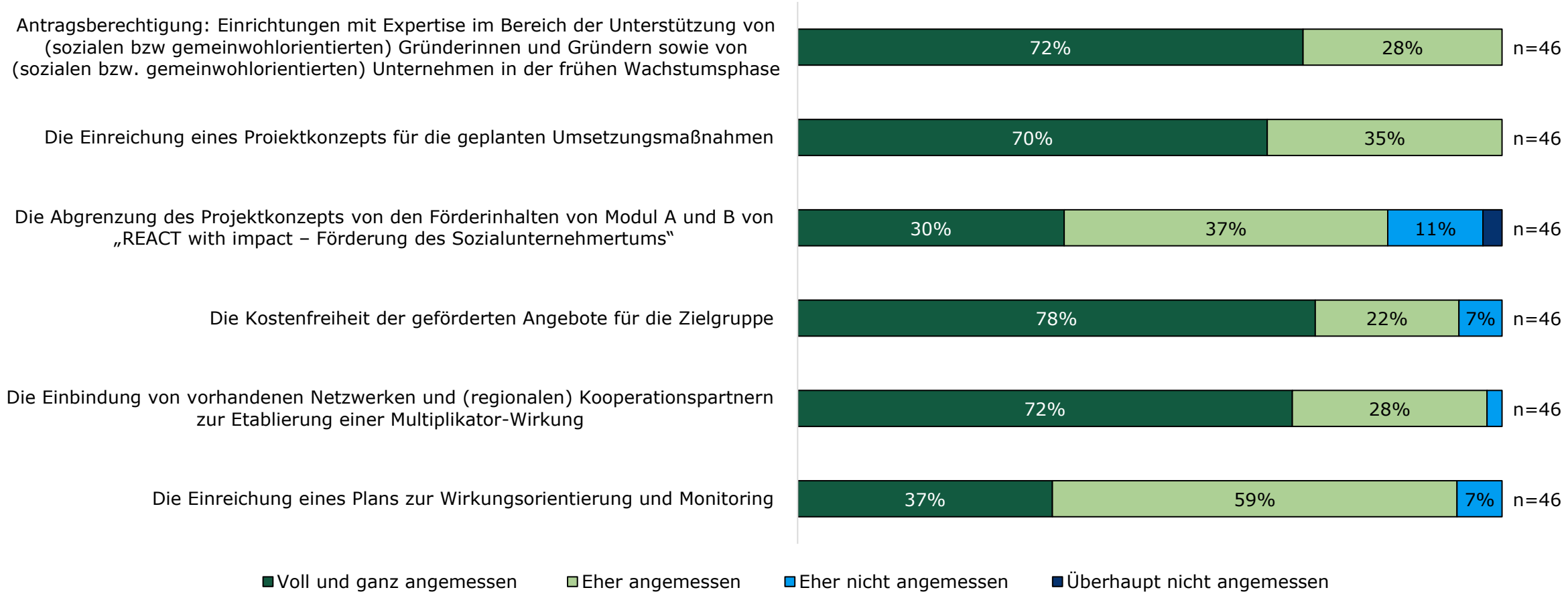
„Weiterer unbezahlte Zeitaufwand sollte vermieden werden; Informationen können auch asynchron und schriftlich zur Verfügung gestellt werden; bei Schulungsmaßnahmen wüsste ich nicht, um welche Inhalte es gehen sollte (woran alle Beratungsunternehmen teilnehmen "müssten/sollten" -> ist ja keine homogene Gruppe; wenn dann eher optional? je nach Themen und Vorkenntnissen?(.“

(Offene Fragen. Onlinebefragung BU 2024)

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C
@Intermediäre

Wie bewerten Sie die folgenden Aspekte der Förderung im Kontext von „REACT with impact – Förderung des Sozialunternehmertums“?



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C
@Intermediäre

Welche konkreten Vorschläge zur Optimierung der Förderkonditionen haben Sie?

Aspekte der Förderung	Hinweise aus offenen Antworten
Die Abgrenzung des Projektkonzepts von den Förderinhalten von Modul A und B	• Ausweitung der Auswahlkriterien zur Beratungszulassung. • Beratungsunternehmen zu Vernetzungsveranstaltungen einladen. • Schaffung von steuerlichen Vorteilen für Sozialökonomie. • Kombination aus strukturellen Inputs (Modul C) und Coaching (Modul A+B) hilft bei Skalierung.
Die Kostenfreiheit der geförderten Angebote	• Erhebung einer geringen Teilnahmegebühr, um Wertschätzung und Verbindlichkeit gegenüber dem Angebot herzustellen.
Die Einbindung von vorhandenen Netzwerken	• Klarere Kommunikation über die Einbindung von Netzwerken und dessen Vorteile.
Einreichung eines Plans zur Wirkungsorientierung und Monitoring	• Einführung von Check-in Gesprächen zum Status während des Projektverlaufs. • Wirkungsmessung durch stärkeres Monitoring. • Digitalisierung der Informationsabfrage zum Abbau von Bürokratiehürden und Erhöhung der Informationstransparenz.

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

„Mehr Niederschwelligkeit in Hinsicht der Bürokratie (z.B. durch effizientere Digitalisierung, so dass Informationen nicht doppelt und dreifach eingegeben werden müssen); Einsicht der benötigten konkreten Information vor Projektstart (z.B. Informationen, die von den Unternehmen benötigt werden, so dass diese direkt von Anfang an abgefragt werden können); weniger Bürokratie für die teilnehmenden Unternehmen (sehr hohe "Abschreckungsrate" bei Unternehmen und Mitarbeitende Teilnehmende, die schon gestresst sind und dann z.B. Informationen - wie z.B. die Jahresumsätze und Gründungsjahr - mühselig heraussuchen müssen, die für das BMWK anderweitig frei zugänglich wären).“

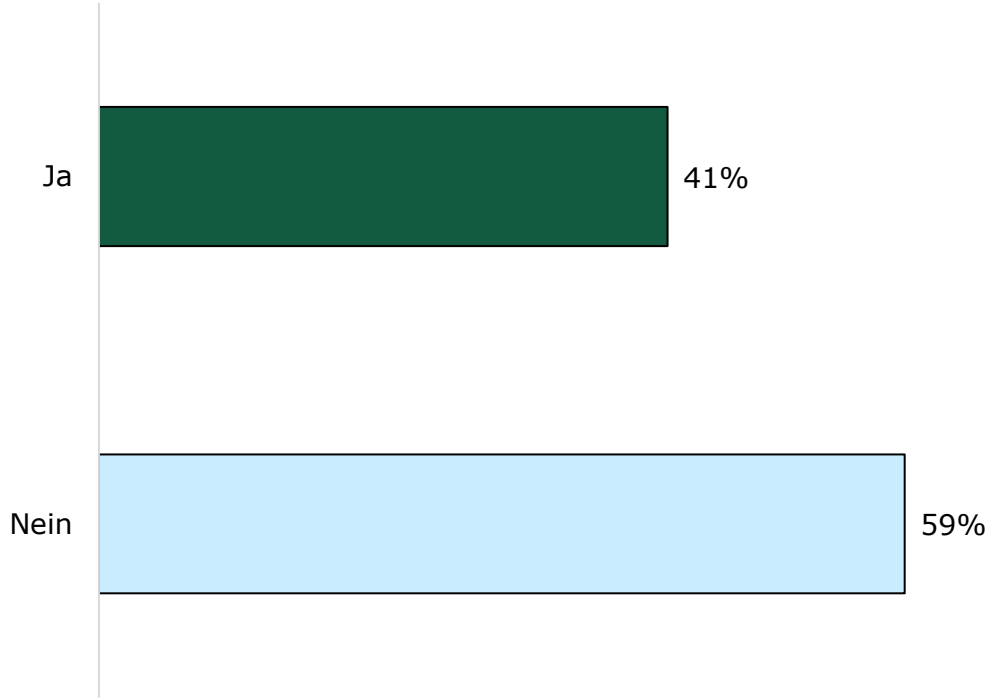
(Offene Fragen. Onlinebefragung Intermediäre 2024)

„Problematisch war, dass wir alle Angebote entgeltfrei gestalten mussten. Unsere Zielgruppe war bis dato gewohnt, dass sie für Know-how einen Obolus bzw. eine Teilnahmegebühr entrichtet (häufig allenfalls sporadischer Natur zwischen 30-100 Euro), im Sinne von: Qualität ist nicht gratis. Dadurch, dass im Zuge der Förderung die Angebote kostenfrei sein mussten und dies auch für längere Zeit blieben, ergab sich vielfach eine Gratismentalität, die bis weit nach der Förderung nachwirkt.“

(Offene Fragen. Onlinebefragung Intermediäre 2024)

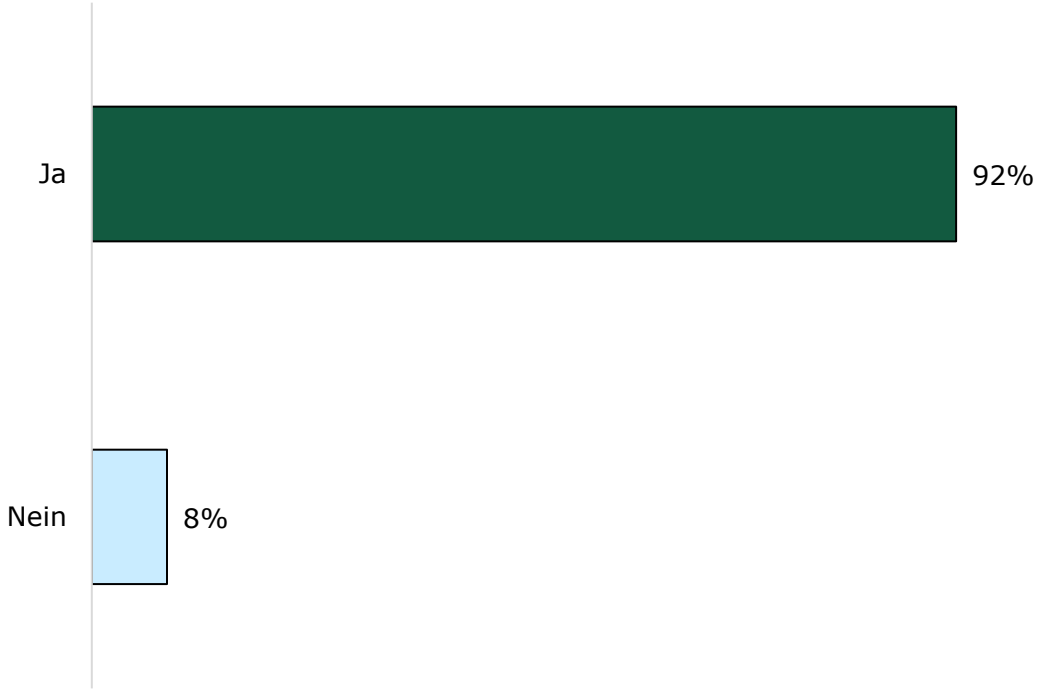
Modul A und B
@BU

Hätten Sie sich einen intensiveren Erfahrungsaustausch mit anderen Beratungsunternehmen zur Beratung von sozialen bzw. gemeinwohlorientierten Unternehmen bzw. zum Thema soziale Innovation gewünscht? (n=58)



Modul C
@Intermediäre

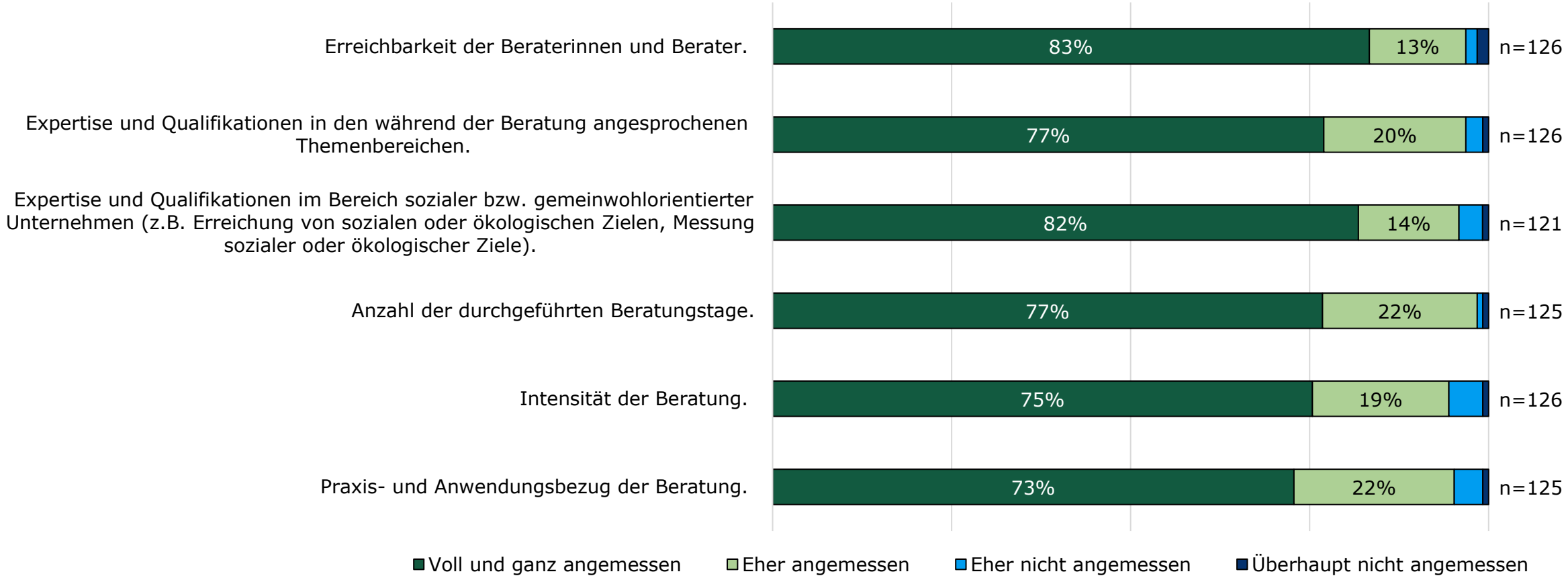
Würden Sie sich zukünftig einen intensiveren Erfahrungsaustausch mit anderen Organisationen zur Unterstützung von sozialen bzw. gemeinwohlorientierten Unternehmen bzw. zum Thema soziale Innovation wünschen? (n=50)



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@GU-KMU und @GU-Startups

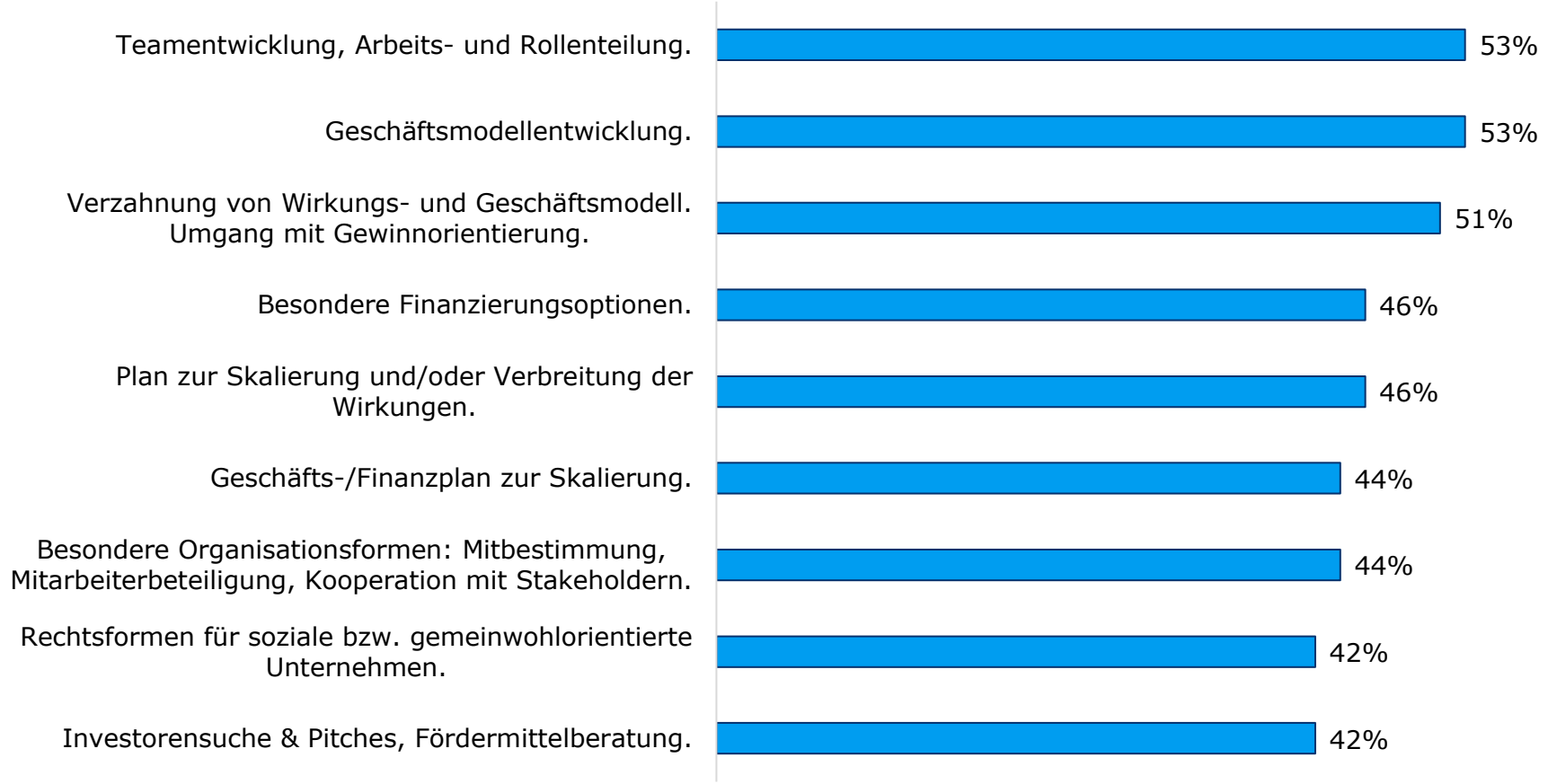
Bitte bewerten Sie folgende Aspekte des Beratungsunternehmens.



Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul A und B
@BU

Welche weiteren Kenntnisse und Kompetenzen wären aus Ihrer Sicht erforderlich, um soziale bzw. gemeinwohlorientierte Unternehmen besser zu unterstützen? (n=58)



Sonstige genannte Themen mit Qualifizierungsbedarf:

- Wirkungsmessung und -kommunikation
- Nachhaltigkeitsreporting
- Kompetenzen zur Förderung der sozialen Innovation in sozialen bzw. gemeinwohlorien-tierten Unternehmen,
- Rechtsformen, (Gesellschafter-) Verträge, Steuerrecht,
- Rechtliche Verankerung der Gemeinwohl-orientierung,
- Buchhaltung, Steuern.

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Modul C
@Intermediäre

Welche weiteren Kenntnisse und Kompetenzen wären aus Ihrer Sicht erforderlich, um soziale bzw. gemeinwohlorientierte Unternehmen besser zu unterstützen? (n=50)

Sonstige genannte Themen mit Qualifizierungsbedarf:

- Nachhaltige Produktentwicklung
- Lieferkettentransparenz
- Partnership- and Pilot-Readiness
- Begleitung von Nachfolgeregelungen
- Inner Work, Inner Development Goals, Leadershiptraining
- Kreislaufwirtschaft
- Controlling und Fördermittelmanagement

Quelle: Ramboll Management Consulting. Eigene Darstellung nach Ergebnissen der Onlinebefragung (Juni–Juli 2024).

Anhang
Internationale Gute Praxis

Impulse aus der internationalen guten Praxis

Finnland

Ansatz:

- Gebündelte (nicht-finanzielle) Unterstützung von GU über ein nationales Kompetenzzentrum, umgesetzt durch ein Netzwerk aus sechs Partnern

Unterstützungsangebote:

- Informations-, Beratungs- und Weiterbildungsangebote für GU
- Unterstützung von GU bei Wachstum und Professionalisierung
- Weiterbildungsangebote für Unternehmensberaterinnen und Unternehmensberater

Potenziale dieses Ansatzes:

- Bündelung und einheitliches Auftreten von Unterstützungsangeboten an einer Stelle
- Ein gemeinsames Netzwerk, in dem die zentralen Akteure zusammenkommen

Link zum Kompetenzzentrum

Link zur nationalen Strategie

IMPULSE FÜR NACHHALTIG WIRKEN

- Inwiefern kann und sollte man öffentlich geförderte Beratungs- und Unterstützungsangebote für GU alle **unter derselben Dachmarke**, Dachinitiative oder zentralen Stelle laufen lassen?
- Inwiefern kann eine solche Dachmarke **als Qualitätssiegel** fungieren? (i.S.v. „dieses Beratungsangebot ist BMWK-gefördert und erfüllt somit gewisse Mindestanforderungen")
- Inwiefern könnte man Beratungsangebote auch in Deutschland in **einem Netzwerk** zusammenbringen?

Impulse aus der internationalen guten Praxis

IMPULSE FÜR NACHFOLGEPROGRAMM

- Inwiefern kann und sollte man alle GU-relevanten **Förderprogramme unter derselben Dachmarke** oder gar einer eigenen Agentur laufen lassen?
- Inwiefern könnte man (unabhängig von der Umsetzungsstruktur) alle öffentlich geförderten sozialen Innovationsvorhaben und **öffentlich geförderten GU auf einer Webseite** zeigen?

Portugal

Ansatz:

- Gebündelte finanzielle Unterstützung von SI und GU über eine zentrale nationale Initiative

Unterstützungsangebote:

- Förderung von Kompetenzentwicklung
- Förderung von Produkt-/Projektentwicklung
- Förderung von Expansion/Konsolidierung
- Förderung von Impact-Entrepreneurship-Zentren
- Outcome-bezogene Finanzierung (Social-Impact-Bonds)

Potenziale dieses Ansatzes:

- Bündelung und einheitliches Auftreten von finanziellen Unterstützungsangeboten
- Raum für Vielfalt: Mehrere Programme und Angebote laufen über dieselbe Struktur
- Kartierung aller geförderten SIGU-Vorhaben auf einer Seite

Link zu Portugal Inovaçao Social

Impulse aus der internationalen guten Praxis

Griechenland

Ansatz:

- 12 regionale GU-Verbände agieren als institutionelle Anlaufstellen und bieten nicht-finanzielle Unterstützung

Unterstützungsangebote:

- Seit 2018 werden Verbände als regionale „Support Centers" gefördert und bieten GU in Griechenland Unterstützung im Bereich Unternehmensentwicklung und beim Thema Soziale Innovationen
- Sie bieten zudem verschiedene Inkubator-, Weiterbildungs- und Lernangebote

Potenziale dieses Ansatzes:

- Klar benannte Anlaufstellen pro Region mit mehrjähriger Förderung
- Anlaufstellen mit regionaler Nähe zur Zielgruppe und guten regionalen Netzwerken

Link zum Überblick der griechischen Maßnahmen

Link zur detaillierten Analyse der Unterstützungsstrukturen

IMPULSE FÜR NACHFOLGEPROGRAMM

- Wie kann sichergestellt werden, dass GU **in allen Regionen** Deutschlands eine Anlaufstelle bzw. passende Beratungs- und Unterstützungsangebote finden?
- Inwiefern ist es sinnvoll, nicht-finanzielle Unterstützungsangebote auch in Deutschland über **Verbände, Kammern oder ähnliche Strukturen** anzubieten?