

Fallstudie

Social Return on Investment (SROI)

Projekt: enterability - Ohne Behinderung in die Selbstständigkeit
Existenzgründungsberatung für Menschen mit Schwerbehinderung

Auftraggeber: Landesamt für Gesundheit und Soziales Berlin
Auftragnehmer: iq consult gmbh
Autoren: Thorsten Jahnke, Eva Wascher
Berlin 2008

Inhalt

0. Vorbemerkungen	3
I. Ausgangssituation	4
II. Zielsetzungen der Fallstudie	6
II.1. enterability – ohne Behinderung in die Selbstständigkeit	7
II.1.1 Vision (Theory of Change) und Projektbeschreibung	8
II.1.2 Erreichte Ziele	8
II.2. Die Sozialrendite (SROI).....	10
III. SROI-Analyse	10
III.1 Die einflussnehmenden Teilhaber (Stakeholder)	11
III.2. Ergebnisübersicht (outcome map).....	14
III.3. Indikatoren für die Ergebnisse	15
III.4. Der Mehrwert von enterability (impact map)	17
III.5. Indikatoren für den Mehrwert.....	20
III.6. Monetarisierung des Mehrwertes (financial proxies)	25
III.6.1. Integration durch Gründung	27
III.6.2. Integration durch Beschäftigung.....	30
III.6.3. Zusätzliche Beschäftigung Dritter	30
III.6.4. Einkommen durch Gründer erwirtschaftet.....	31
III.6.5. Individuelle Verbesserung der Gesundheit	32
III.6.6. Vermeidung nichttragfähiger Gründungen	33
III.6.7. Stärkung der Kaufkraft	34
III.6.8. Stärkung der regionalen Gründungspräsenz.....	34
III.7. Die Investitionen	36
III.8. Das Ergebnis (social ratio)	37
IV. Auswertungen.....	38
IV.1. Bewertung der Kennzahl.....	38
IV.2. Sensitivitätsanalyse	41
IV.3. Schlussbetrachtung und Kritik	43
IV.3.1. Die Berechnung der Sozialrendite von enterability	43
IV.3.2. Das Verfahren SROI	44
V. Zusammenfassung auf einem Blick	48
VI.1. Datenblatt SROI enterability	49
VI.2. Kundenfragebogen für Datenerhebung	50
VI.3. Glossar.....	53

0. Vorbemerkungen

In vier Jahren erfolgreicher Gründungsunterstützung von Menschen mit Behinderung ist das Interesse an den nachhaltigen Arbeitsergebnissen des Projektes enterability zunehmend gewachsen. Die Förderer, Partner und Mitarbeiter/innen von iq consult e.V. haben sich gemeinsam auf den Versuch eingelassen, die Ergebnisse ihres Engagements in Geldeinheiten zu bewerten.

Hierfür wurde die Methode des Social Return on Investment (SROI), frei übersetzt als Sozialrendite, angewandt. Diese Methode wurde auf der Basis von Kosten-Nutzen-Analysen von Investments 1999 von der privaten Stiftung REDF in den USA entwickelt¹ und seit 7 Jahren zunehmend auch in Europa für Erfolgsmessungen genutzt. Die vorliegende SROI-Analyse für enterability ist die dritte in Deutschland und kann somit als Pilotstudie betrachtet werden. Aus diesem Grund werden im Laufe der Darstellung auch englische Fachbegriffe genutzt, deren Übersetzung nicht immer 1:1 möglich oder unmissverständlich ist. Im Zweifel kann das Glossar helfen. Der Betriebswirt sieht der Studie bitte nach, dass sie ggf. Fachkomplexität zu Gunsten der Allgemeinverständlichkeit reduziert.

Die vorliegende Fallstudie wurde im Auftrag des Landesamtes für Gesundheit und Soziales Berlin, von Februar bis Dezember 2008 von iq consult gmbh durchgeführt. iq consult - Gesellschaft für innovative Qualifizierung und Beratung mbH wurde 1994 gegründet und hat sich seither auf die Beratung von Existenzgründer/innen, Nonprofit-Organisationen und kulturaffinen Unternehmen spezialisiert. iq consult hat aktuell 30 Beschäftigte und in den letzten 5 Jahren über 1.400 Unternehmensgründungen realisiert. Seit 2005 beschäftigt sich iq consult gmbh im Rahmen des europäischen SROI Netzwerkes mit Bewertungsmethoden für die Berechnung von sozialen Erträgen.

Besonderen Dank gilt dem Integrationsamt Berlin für die inhaltliche und finanzielle Unterstützung der vorliegenden Fallstudie. Daneben danken wir den europäischen Netzwerkpartnern für die dialogische Weiterentwicklung, Diskussion und fortwährende Reflexion der SROI-Methode. Hier sind insbesondere die new economic foundation (nef) und das Netzwerk SROI UK aus Großbritannien sowie Scholten&Franssen aus den Niederlanden zu nennen.

¹ Roberts Enterprise Development Fund (REDF): SROI Methodology, San Francisco: 2001.

Ganz eiligen Lesern sei an dieser Stelle die Zusammenfassung auf einem Blick, Kapitel V., im Bewusstsein des daraus resultierenden Halbwissens, empfohlen

I. Ausgangssituation

Mit öffentlich oder privat geförderten Projekten soll je nach Zielsetzung der Kapitalgeber eine positive Veränderung individueller Lebenssituationen oder gesellschaftlicher Rahmenbedingungen erreicht werden.

Das Projekt enterability von iq consult hat seit 2003 über 100 nachhaltige Gründungen von Menschen mit Schwerbehinderung aus der Arbeitslosigkeit ermöglicht. Durch seine Expertise und öffentliche Präsenz gilt es als zentraler Ansprechpartner für Arbeitsverwaltungen und Behindertenorganisationen und ermutigt Menschen mit Behinderung zur selbstverantwortlichen Verbesserung ihrer Erwerbsperspektive. Somit wurden über 100 individuelle Lebenssituationen und gesellschaftliche Rahmenbedingungen verbessert.

Doch welchen Wert haben diese Verbesserungen im Verhältnis zu den verwendeten Fördermitteln in Höhe von knapp 1 Mio. €? Was ist eine Gründung im Sinne der nachhaltigen Integration überhaupt wert? Hätte ein Großteil der Menschen mit Behinderung auch über konventionelle Angebote der institutionellen Gründungsförderung gegründet? Und letztendlich:

War die Investition des Integrationsamtes und anderer privater Förderer in enterability auch rentabel im Sinne eines effektiven Mitteleinsatzes?

Leider existierte bisher jedoch kein transparentes Verfahren zur Messung des gesellschaftlichen Ertrages (social return) von Investitionen in soziale Projekte.

Bestehende Verfahren wie z.B. Corporate Social Responsibility Guidelines, Social Auditing, Balanced Score Card oder Sozialbilanzen sind hilfreich und praxiserprobt, unterlassen aber aufgrund ihrer Anlage den letzten Schritt von der Ergebnisbewertung zur geldlichen Relativierung von Ergebnis und Investition.²

² Weitere Ausführungen zu Bewertungsverfahren und der methodischen Entwicklung von SROI sind der Diplomarbeit zu entnehmen: Daniel Reichelt: Modellversuch zur Messung des gesellschaftlichen Mehrwerts der Arbeit der Gründungsinitiative enterprise mit Hilfe des Analyseinstruments SROI - Social Return on Investment, August 2007. <http://www.diplom.de/katalog/arbeit/11563>.

Nach dem Niederländer Peter Scholten, einer der ersten SROI Protagonisten in Europa, geht das Verfahren SROI von der Annahme aus, dass jeder Beitrag eines Geldgebers (private Stiftung, öffentliche Hand) an ein gemeinwirtschaftliches Projekt faktisch eine Investition in dieses Projekt darstellt und demnach auch als solche beurteilt werden kann.

Dies erscheint einfacher als es ist, stehen hierfür doch klassische Investitionskennzahlen wie z.B. der Return on Investment (RoI) zur Verfügung. Dennoch wird bei der Zuteilung von Mitteln an eine Organisation oder an ein Projekt selten eine solche Investitionsanalyse durchgeführt.

Wenn ein Unternehmer ein Projekt startet oder ein Unternehmen gründet, wird er im Allgemeinen zunächst einen Geschäftsplan formulieren und damit zu einem Financier, meist einer Bank, gehen und dort einen Kredit beantragen. Die Bank beurteilt - neben den Fähigkeiten des Unternehmers und dem Marktkonzept - vor allem auch die Notwendigkeit der Investition und die Prognose der zukünftigen Umsätze des Unternehmens. Letzteres ist natürlich von Bedeutung, da man zu gegebener Zeit sehen möchte, dass der gewährte Kredit zurückgezahlt werden kann. Der Unternehmer trifft also auf der Basis eines plausiblen Plans eine Vorhersage der zu erwartenden Einkünfte und Ausgaben (Cashflow).

Bei sozialen Initiativen geht es nicht in erster Linie darum, Geld zu verdienen. Das bedeutet, dass bei der Beurteilung eines Antrags nicht einfach nach den zukünftigen Geldströmen (Cashflows) geschaut werden kann, um den Erfolg der Initiative einzuschätzen. Dennoch erwarten wir von diesen sozialen Initiativen auch einen sozialen Ertrag. Bereits seit Jahren wird in der Welt des Karitas und des Non-Profit nach einer Methode, diesen sozialen Ertrag messbar und transparent zu machen, gesucht. Schließlich ließe sich, wenn das gelingt, eine Investition in soziale Tätigkeiten in Bezug auf ihren Ertrag beurteilen, wie auch ein Unternehmen nach seinem Ertrag beurteilt wird.³

Nicht nur in Zeiten von Finanzkrisen wird es für Organisationen zunehmend wichtiger, ihren öffentlichen und privaten Förderern den konkreten Mehrwert ihrer Tätigkeit aufzuzeigen. Während der SROI aus Sicht der Investoren

³ Peter Scholten: „Social Return On Investment“. Datum o.A.
[http://www.sroi.nl/upload/UserFiles/File/06-06-01SROI samenvatting Duits.pdf](http://www.sroi.nl/upload/UserFiles/File/06-06-01SROI%20samenvatting%20Duits.pdf)

Entscheidungsalternativen bewerten kann, stellt er für Projekte und Organisationen im Sinne eines Verkaufsargumentes einen Wettbewerbsvorteil dar. Eine Standardisierung der Erfolgsmessung nach betriebswirtschaftlichen Maßstäben erhöht zudem die Fachlichkeit und lässt SROI damit als Management-Tool zu. In diesem Zusammenhang wird den betrieblichen Entscheidungsträgern ein Instrument zur Beurteilung von Handlungsalternativen bereitgestellt.

So kann über den Vergleich der Sozialrenditen unterschiedlicher Handlungsalternativen die effektivste Aktivität identifiziert werden.

Im Fall von enterability ließe sich beispielsweise berechnen, was passieren würde, wenn die individuellen Gründungsvorbereitungszeiten verkürzt werden würden. Würden die Einsparungen an Projektkosten proportional auch zu niedrigeren Projekterträgen durch weniger tragfähige Gründungen führen?

Der SROI als Quotient von Ertrag und Kosten könnte hierzu verschiedene Szenarien monetär vergleichbar machen.

Gerade durch die derzeitige Finanzkrise wird besonders deutlich, dass Werthaltigkeit, Transparenz und Kenntnis über Ursache-Wirkung eingeforderte Merkmale einer vertrauensvollen Zusammenarbeit von öffentlichen und privaten Akteuren sind.

II. Zielsetzungen der Fallstudie

Mit der vorliegenden Fallstudie SROI von enterability wurden drei Zielsetzungen verfolgt.

1. Die Berechnung des monetären Mehrwertes, mithin der Sozialrendite der Projektarbeit von enterability, ausgewiesen in einzelnen Erfolgskriterien entsprechend der Zielsetzungen der Stakeholder und
2. auf den Ergebnissen aufbauend die Sammlung von Argumenten für die Überführung der Gründungsunterstützung von Menschen mit Behinderung in das Regelangebot des Landes Berlin oder das Instrumentarium des SGB.
3. Die Förderung des sozialunternehmerischen Ansatzes einer monetären Erfolgsmessung durch die Erstellung einer Pilotstudie und seine fachöffentliche Diskussion und Weiterentwicklung in Deutschland.

Das Projekt enterability eignete sich in besonderem Maße für die Durchführung einer SROI-Analyse. Dies ist zum einen auf den Umstand zurückzuführen, dass das Projekt seit 2003 in Berlin existiert und somit aus seiner Anlaufphase entwachsen ist und bereits umfangreiche Daten und Erfahrungen aus dem Projekt vorliegen. Hinzu kommt, dass enterability in 2007 als Gründungsberatung zertifiziert wurde und somit auf systematische Kundenbefragungen und Prozessstandards zurückzugreifen kann.

Die SROI-Analyse wurde ex post im Sinne einer Evaluation mit Realdaten durchgeführt. Daher unterscheidet sich die vorliegende Analyse von den Studien, die SROI-Analysen im Rahmen eines Businessplans als Projektion von Erwartungswerten (betriebswirtschaftlich: dynamische Investitionsrechnung) durchführen.⁴

Eine SROI Analyse ex post durchzuführen scheint auf den ersten Blick einfach. Alle benötigten Daten liegen theoretisch vor, nur ein kleiner Teil muss über externe Statistiken bezogen werden. In der Realität ist diese Herangehensweise sehr arbeitsintensiv. Die Daten sind nicht immer vollständig über alle Jahre erfasst oder lassen sich schwer nach bestimmten Kriterien aufschlüsseln.

Zum Anderen ist das Projekt enterability buchhalterisch betrachtet ein nahezu abgeschlossenes System, d.h. die Finanzierung, entstehende Kosten, aber auch die Erträge und Ergebnisse können direkt und eindeutig zugeordnet werden. Damit entfällt das aufwändige Extrahieren von Unternehmensdaten, wie es in mehr arbeitsteiligen Organisationen notwendig ist. Ein weiterer Punkt, der die SROI-Analyse innerhalb des Projektes erleichtert, ist der Umstand, dass iq consult e.V mit enterability keine freien Einnahmen erwirtschaftet. Eine Berechnung des so genannten gemischten Unternehmenswertes (Blended Value) entfällt damit.

II.1. enterability – ohne Behinderung in die Selbstständigkeit

Eine wesentliche Frage im Rahmen der SROI-Analyse ist die Frage nach den zu messenden Ergebnisgrößen. Um eine Beliebigkeit zu vermeiden, ist bei der

⁴ Diesen Ansatz verfolgt die Global Social Entrepreneurship Competition der Business School der Universität von Washington in Seattle, siehe dazu: <http://bschool.washington.edu/gsec/>

Bestimmung der Messgrößen von der Vision und dem Gestaltungsanspruch des Projektes auszugehen. Für die Identifizierung des gesellschaftlichen Mehrwertes sind die Projektergebnisse in Relation zum Gestaltungsanspruch und den beabsichtigten Ergebnissen zu setzen.

II.1.1 Vision (Theory of Change) und Projektbeschreibung

Die Theory of Change ist die visionäre Auseinandersetzung mit der Zielsetzung des Projektes. Sie kann auch mit „Veränderungslehre“ übersetzt werden.⁵ enterability soll vor allem Folgendes bewirken: Für viele Menschen mit Schwerbehinderung - nicht für alle - ist die Selbstständigkeit die einzige Möglichkeit noch am Arbeitsleben teil zu haben. Behinderte, die sich beruflich selbstständig machen, schaffen sich einen eigenen Arbeitsplatz, der ihren ganz individuellen Bedürfnissen entspricht. Sie gestalten ihn behindertengerecht. Teilhabe am Arbeitsleben hat dabei einen ökonomischen Aspekt. Behinderte Unternehmer/innen verdienen für sich und ihre Familien den Lebensunterhalt durch eigene Arbeit. Sie werden unabhängig von staatlicher Unterstützung. Das ist wichtig – sehr wichtig. Genauso bedeutsam sind aber auch die sozialen Aspekte der Selbstständigkeit. Wer arbeitet, steht mitten im Leben, hat vielfältige Kontakte, besteht Konflikte und „erfährt Respekt und Anerkennung“ – wie es einer der enterability-Gründer ausdrückt.

- enterability hilft Menschen mit Schwerbehinderung in Berlin sich beruflich selbstständig zu machen.
- enterability bietet individuelle Qualifizierung und Beratung zu gründungsrelevanten Themen und hilft bei der Finanzierung der Existenzgründung. Das Angebot von enterability ist für Menschen mit Schwerbehinderung kostenlos. Voraussetzung ist: Sie sind arbeitslos oder von Arbeitslosigkeit bedroht.

II.1.2 Erreichte Ziele

- Von Februar 2004 bis Ende November 2008 haben sich in Berlin insgesamt 121 Menschen mit Schwerbehinderung mit der Hilfe von enterability beruflich selbstständig gemacht. Sie sind jetzt Unternehmer/innen.

⁵ CMO Groningen, 2008

- Mehr als 420 Gründungsinteressierte haben mit enterability gemeinsam ihre Geschäftsidee geprüft. Es ergibt sich eine Gründungsquote von knapp 30 Prozent. Das entspricht den Gründungsquoten bei anderen „benachteiligten“ Zielgruppen.
- Von diesen 121 Gründer/innen sind im November 2008 noch 95 am Markt. Das entspricht einer Quote von knapp 80 Prozent. Über die Nachhaltigkeit der unterstützten Gründungen sind abschließend natürlich erst nach einigen Jahren valide Erkenntnisse zu gewinnen. Die ersten von enterability begleiteten Gründungen sind in der zweiten Jahreshälfte 2004 an den Markt gegangen, die letzten erst im Monat der Auswertung. Insgesamt waren im November 2008 bereits 61 Prozent dieser Gründungen länger als zwei Jahre und 35 Prozent länger als 3 Jahre am Markt.
- Ein Teil der Gründer/innen hat aber nicht nur für sich selbst Arbeitsplätze und Einkommen geschaffen, sie haben weitere Menschen eingestellt. Bis November 2008 waren das sechs zusätzliche Vollzeit- und fünf Teilzeitstellen, drei geringfügige Beschäftigungsverhältnisse und sieben Honorarverträge. Die Tendenz ist steigend.
- Nicht alle Gründungsinteressierten vollziehen auch tatsächlich ihre Existenzgründung. Nicht alle Ideen sind realisierbar und tragfähig. Die Mehrzahl der Gründungsinteressierten profitiert aber auch dann von der Qualifizierung, wenn es nicht zur Gründung kommt. Sie setzen die erworbenen Kompetenzen gewinnbringend für ihre weitere berufliche Integration ein. Bereits während der Qualifizierungsphase bei enterability nehmen 20 Prozent der Teilnehmer/innen eine Beschäftigung oder Umschulung auf. Ausschlaggebend dafür ist laut Angaben der Teilnehmer/innen, die Gründungsvorbereitung und die dadurch entstandenen Kontakte, beispielsweise durch die umfangreich durchgeführte Marktforschung vor Ort.
- Für den Aufbau ihrer Unternehmen haben die Existenzgründer durchschnittlich € 8.000,- aus Eigen- oder Fremdkapital investiert und stärkten somit die regionalwirtschaftliche Entwicklung.
- Die Krankheitstage der Unternehmer/innen haben sich im Jahr nach der Gründung im Vergleich zum Vorjahr halbiert.
- Mit enterability hat iq consult eine Gründungspräsenz etabliert, die sowohl als Motivator für Menschen mit Behinderung als auch als fachkundige Stelle für Arbeitsverwaltungen und Behindertenorganisationen wirkt.

II.2. Die Sozialrendite (SROI)

Wie eingangs erwähnt misst der Social Return on Investment (SROI) den sozialen Mehrwert im Verhältnis zum eingesetzten Kapital, kurz die Sozialrendite eines Projektes.

Die Zielsetzung einer SROI-Analyse besteht darin, potentiellen Förderern als auch der Organisation selbst werthaltige Informationen zur Wirksamkeit ihres Engagements zur Verfügung stellen zu können.

Die Zielsetzung der Fallstudie bezogen auf das Verfahren von SROI ist

- Erprobung eines Standardverfahrens für die Erfolgsmessung von Gründungsunterstützungen für benachteiligte Zielgruppen
- Finden von übertragbaren Indikatoren und Messinstrumenten für die Standardisierung des Verfahrens für weitere Studien
- Schaffung eines Referenzprojektes für die SROI-Verbreitung in Deutschland.

III. SROI-Analyse

Die vorliegende SROI-Analyse stützt sich methodisch auf den SROI-Leitfaden der new economics foundation⁶, der aus der Praxis von über 50 SROI Fallstudien in Großbritannien den aktuellen Anwendungsstand für Stiftungen und akkreditierte Auditoren bereitstellt. Daneben wurden bei der Erstellung der Erfolgsindikatoren für enterability die Erfahrungen aus der ersten deutschen, im Rahmen einer Diplomarbeit erstellten SROI Fallstudie⁷ aus dem Haus von iq consult, genutzt.

Untersuchungszeitraum der SROI-Analyse von enterability sind die Jahre 2003 bis 2007. Entsprechend der Methodik erfolgt die Analyse in folgenden Schritten:

- Festlegung der Zielsetzung und des Umfanges der Studie
- Identifizierung der Stakeholder mit ihren Zielen und Inputs
- Entwicklung eines logischen Modells als Übersicht von Inputs, Outputs und Ergebnissen für wesentliche Stakeholder

⁶ nef: MEASURING VALUE: a guide to Social Return on Investment: London 2008.

⁷ Daniel Reichelt: Modellversuch zur Messung des gesellschaftlichen Mehrwerts der Arbeit der Gründungs-initiative enterprise mit Hilfe des Analyseinstruments SROI - Social Return on Investment: August 2007. <http://www.diplom.de/katalog/arbeit/11563>,

- Berechnung der Investitionen, die in das Projekt geflossen sind
- Identifikation, Zuordnung und Monetarisierung der Kosteneinsparungen und Erträge, die durch das Projekt entstanden sind
- Analyse und Bewertung von Erfolgsbeschränkungen (Verdrängungseffekte anderer Dienstleister, Insolvenzen gegründeter Unternehmen)
- Diskontierung der Investitionen und Einsparungen mit Hilfe der finanzmathematischen Barwertmethode
- Berechnung der Sozialrendite (Return on Investment) aus dem Verhältnis von monetarisierten Mehrwerten zu eingesetztem Kapital (Investition)

Die Rendite drückt üblicherweise das Gewinnziel eines Projektes aus. In unserem Fall messen wir durch den SROI nicht allein den direkten oder indirekten monetären Gewinn (Leistung/Kosten) von enterability, sondern den Mehrwert der Projektergebnisse (Differenz von Gewinn und ohne enterability ebenso eingetretene Effekte). Angenommen der SROI liegt bei 3,9 so bedeutet dies, dass die Förderung in Höhe von einem Euro einen gesellschaftlichen Ertrag von 3,9 € erbracht hat.

Zunächst lässt sich sagen, dass nur eine Kennzahl größergleich 1 ein Projekt mit positiver Sozialrendite ausweist. Eine differenzierte Aussagefähigkeit hat diese Kennzahl im Vergleich mit Kennzahlen anderer Projekte oder Investitionsalternativen sowie anderen Untersuchungszeiträumen.⁸

III.1 Die einflussnehmenden Teilhaber (Stakeholder)

Die Festlegung der Erfolgskriterien für die SROI-Analyse orientiert sich an den einzelnen Zielsetzungen der Stakeholder. Durch die Zusammenarbeit von enterability mit mehreren Partnern aus den Bereichen Arbeitsmarkt-, Behinderten- und Wirtschaftsförderung müssen auch mehrere Stakeholder betrachtet werden.

⁸ Quelle: Scholten, Peter Social Return on Investment, Datum o.A.; Bühler, Angelika SROI im europäischen Kontext, 2006.

In der folgenden Stakeholder Map wurden nur die Stakeholder berücksichtigt, die den Erfolg von enterability direkt oder indirekt beeinflussen konnten.⁹ Für diese Key Stakeholder wurden die zentralen Handlungszielsetzungen und die jeweilige Operationalisierung im Projekt enterability erfasst. Im Falle enterability haben sich verschiedene Stakeholder wie das Integrationsamt, Aktion Mensch, die Arbeitsverwaltungen, der Mikrokreditfonds der GLS und andere für die gemeinsame Zielsetzung der Integration von Menschen mit Behinderung zusammengetan:

- Teilnehmer am Projekt: Grundannahme ist, dass die Kunden, die zu enterability kommen, ihre persönliche Lebenssituation verbessern und sich selbstständig machen wollen. Zusätzlich wurde im September 2008 eine Befragung bei den Teilnehmern mit Hilfe eines dafür ausgearbeiteten Fragebogens durchgeführt, um diese Grundannahme präzisieren zu können.
- Integrationsamt: Auf eine Befragung konnte hier verzichtet werden, die Ziele für das Projekt finden sich detailliert im Zuwendungsbescheid, der für jede Projektlaufzeit neu übergeben wurde. Die übergreifenden Ziele des LaGeSo finden sich auf der Website und wurden bei Beauftragung dieser Studie in einem Abstimmungsgespräch mitgeteilt.
- Aktion Mensch und Veolia: Mit beiden Stiftungen existiert eine langjährige Zusammenarbeit, beide haben sich wiederholt an der Finanzierung von enterability beteiligt, die dabei geflossenen finanziellen Mittel und deren Verwendung wurden vertraglich fixiert. Diese Verträge dienen als Grundlage für die Ziele in der Stakeholderbetrachtung beider Organisationen.
- Arbeitsverwaltungen¹⁰: Auf eine explizite Befragung der dieser Gruppe angehörigen Stakeholder wurde verzichtet, da sich deren Ziele weitestgehend aus den ihnen vom Staat übertragenen Aufgaben ableiten lassen und mit jeder individuellen Vermittlung eine Arbeitsplanung formuliert wurde.
- iq consult: Als Träger, konzeptioneller Entwickler und mit investierten Eigenanteilen ist iq ein zentraler Stakeholder

⁹ Eine gute Hilfestellung bei der Auswahl der Key Stakeholder liefert Mackenzie S., Nicholls J., Somers A.: :2007. S. 17.

¹⁰ Hier sind die die Bundesagentur für Arbeit für Kunden mit ALG I sowie die kommunalen JobCenter aus dem Geltungsbereich des SGB II zu nennen.

- Kommunen/Land: Die Teilhabe von Kommunen und dem Land Berlin bezieht sich weniger auf die Finanzierung oder Gründungsunterstützung selbst als vielmehr auf die Schaffung von förderlichen Rahmenbedingungen, Bereitstellung von Netzwerkzugängen zu Politik und Verwaltung und die Kommunikation des Angebotes.

Key Stakeholder & Zielsetzungen			
Stakeholder	Beschreibung	übergreifende Ziele	Ziele im Projekt enterability
TN	Gründungs-interessierte Menschen mit Behinderung	Arbeitslosigkeit beenden, Leben verbessern, Geld verdienen, in der Region bleiben	Beratung und Reflexion Erfolgreiche Existenzgründung, eigenes Einkommen
Öffentliche Förderer	Landesamt für Gesundheit und Soziales (LaGeSo) operationell: Integrationsamt Berlin	Integration von Menschen mit Behinderung in den Arbeitsmarkt, öffentliche Aufklärung zum Thema Integration, Öffentlichkeitsarbeit	Beratung für Gründer/innen, Selbstständigkeit als Alternative aufzeigen, Erzielung eigener TN-Einkommen, Verhinderung nicht tragfähiger Gründungen; Erkenntnisgewinn
private Förderer	Aktion Mensch	Gesellschaftliche Integration von benachteiligten Personen; Bürgerschaftliches Engagement	Förderung der Selbstständigkeit von Menschen mit Behinderung
	Veolia	Förderung von unternehmerischer Initiative und regionaler Verantwortung	Förderung der Selbstständigkeit von Menschen mit Behinderung in Berlin
	GLS-Bank	Finanzierung sozial, kulturell oder ökologisch zukunftsweisender Unternehmen	Bereitstellung Darlehen für Gründungen von Menschen mit Behinderung
Öffentliche Arbeitsförderung	Arbeits-agenturen/ JobCenter	Vermittlung in Beschäftigung, Arbeitslosenzahl verringern	Unterstützung bei der Existenzgründung, Reduzierung von Sozialtransfers, tragfähige Gründungen, effektiver Mitteleinsatz
Kommunen/ Land Berlin	Wirtschaftsförd., Finanzverwaltung, Senat für Integration, Arbeit und Soz., Integrationsfachdienste	Förderung der Gewerbetätigkeit Sicherung des Steuereinkommens Teilhabe aller Berliner am gesellschaftlichen Leben	Förderung der Gewerbetätigkeit von Menschen mit Behinderung Integration von Menschen mit Behinderung

iq consult hat weitere Stakeholder, die nicht in die vorliegende SROI-Analyse eingeflossen sind, da sie nur unwesentlich die Projektarbeit von enterability beeinflusst haben.

III.2. Ergebnisübersicht (outcome map)

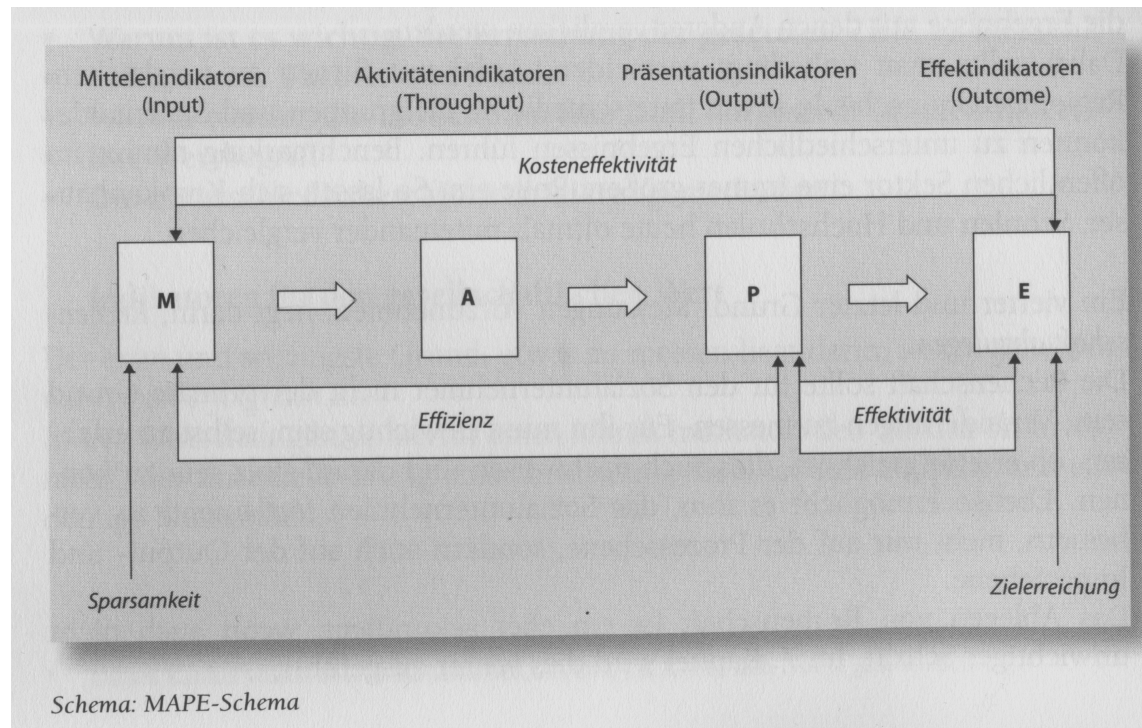
In der Ergebnisübersicht sind die erwarteten Ergebnisse und Auswirkungen von enterability dargestellt. Dabei wird jedem Stakeholder das durch den Einsatz seiner Ressourcen (Input) erzielte Ergebnis (Output) und die damit verbundenen Wirkungen (Outcome) zugewiesen.

Jeder Stakeholder leistet mit seinem Beitrag (input) eine Unterstützung für gründungsinteressierte Menschen mit Behinderung. Der Beitrag kann als finanzielle, aber auch als immaterielle Leistung erbracht werden. Der komplette Input – egal ob materiell oder nicht – stellt dann die „Investition“ im Rahmen von SROI dar. Die folgende Abbildung verdeutlicht Input, Output und Outcome je Stakeholder:

Ergebnisübersicht			
Stakeholder	Input	Output	Outcome
TN	Zeit, Fähigkeiten	Businessplan, Wissenszuwachs, Qualifikation, Vernetzung, Gründung	verbesserte Chancen auf dem Arbeitsmarkt, eigenes Einkommen, verbesserte Gesundheit
Öffentliche Förderer	Geld, Verwaltungszugänge, PR	enterability unterstützt Existenzgründer/ innen im Rahmen der Kooperationsvereinbarungen und Förderbedingungen	Verringerung der Sozialtransfers, Reduktion der Arbeitslosigkeit, Reputation für Geldgeber
Private Förderer	Geld, Reputation Kreditverwaltung	Gegründete Unternehmen	Verwirklichung der Stiftungsziele Reputation für Geldgeber
Staatliche Institutionen der Arbeitsförderung	Teilnehmerfinanzierung, -vermittlung	Eintritt der Teilnehmer/innen in das Projekt Absicherung Lebensunterhalt TN	Verringerung der Sozialtransfers, Reduktion der Arbeitslosigkeit, Vermittlungsquote steigern
Kommunen/ Land Berlin	Teilnehmervermittlung, Förderung Gewerbeansiedlung Netzwerkzugänge	Gegründete Unternehmen, regionale Ansiedlung	Integration Zunahme regionaler Gewerbetätigkeit, Steuereinnahmen

III.3. Indikatoren für die Ergebnisse

Für die konkrete Messung der erwarteten Ergebnisse und Auswirkungen mussten Indikatoren festgelegt werden. Da die Bestimmung von Indikatoren sowohl für die Ergebnisse als auch für die Mehrwertbestimmung der Ergebnisse im nächsten Kapitel von zentraler Bedeutung ist, sollen hierzu einige Grundlagen benannt werden. Nach Bouckaert¹¹ lassen sich entsprechend des MAPE-Schemas **M**ittel-, **A**ktivitäten-, **P**räsentations- und **E**ffektindikatoren unterscheiden.



Die Wahl der richtigen Indikatoren hängt vom Ziel ab, für das man diese verwenden möchte. Entsprechend der SROI Zielsetzung – und bis hierher auch anderer Verfahren wie beispielsweise der Balance Score Card – steht das Outcome im Mittelpunkt. Somit sind Indikatoren zu wählen, die erkennbar machen, ob eine bestimmte Wirkung im Sinne der Theory of change von enterability (s. Kap. II.1.1) eingetreten ist. Siehe auch WHO-Definition „Indicators are variables that help to measure changes.“¹²

Da Indikatoren auch die Grundlage der folgenden Monetarisierung bilden, muss ihnen ein Wert zuordenbar sein, der auch finanziell darstellbar ist. Indikatoren sollten entsprechend des Akronyms SMART¹³ (s. Glossar) formuliert sein.

¹¹ Bouckaert G., T. Auwers: Prestaties meten in de overheid, Overheidsmanagement nr. 5, Die Keure, Brugge, 1999

¹² A framework and indicators for monitoring VISION 2020 – The Right to Sight:WHO Working Group, Genf 2002

¹³ Vgl. Stiegler, Barbara: Gender Macht Politik, Wirtschafts- und sozialpolitisches Forschungs- und Beratungszentrum der Friedrich-Ebert-Stiftung (Hrsg.), Bonn 2002

Weitere theoretische Ausführungen hierzu sind der einschlägigen Literatur zu entnehmen, deshalb zurück zur Fallstudie SROI und der Ergebnisübersicht:
Beispielsweise bliebe die Wirkung (outcome) „verbesserte Chancen auf dem Arbeitsmarkt“ für den Stakeholder TN rein hypothetisch, wenn es hierfür keine überprüfbaren Kriterien für die Messung, sprich Indikatoren, gäbe. In diesem Fall werden anhand der Anzahl der realisierten Gründungen und der Anzahl der gefundenen Beschäftigungsverhältnisse zwei Indikatoren bestimmt, die eindeutig, messbar und für die Darstellung der erzielten Veränderung (outcome) „verbesserte Chancen auf dem Arbeitsmarkt“ geeignet sind.

Indikatorenübersicht (indicator map)			
Stakeholder	Input Indicator	Output Indicator	Outcome Indicator
Teilnehmer	Anzahl der TN Zeitbudget der TN	Anzahl Gründungen Anzahl Qualifizierungen Anzahl Tragfähigkeitsgutachten/ Businesspläne Gefühle Lebensverbesserung	Anzahl realisierte Gründungen, Anzahl gefun- dene Beschäftigung, Höhe des eigenen Einkommens, Verbleib am Markt Anzahl Krankheitstage vor/nach Gründung
Öffentliche Förderer	Höhe der Finanzierung	Anzahl Gründungen Anzahl erfolgreicher Abberatungen	Höhe der eingesparten Sozialtransfers, Anzahl Jobs geschaffen Anzahl pos. Medienberichte
Private Förderer	Höhe Finanzierung Höhe Kreditausfälle	Anzahl Gründungen	nachhaltige Gründungen Anzahl pos. Medienberichte
Staatliche Institutionen der Arbeitsförderung	Anzahl TN Höhe Finanzierung Lebensunterhalte	Anzahl Gründungen Anzahl Qualifizierungen Anzahl gefundene Beschäftigung	Höhe eingesparter Sozialtransfers
Kommunen/ Land Berlin	Anzahl vermittelte TN	Anzahl gegründete Unternehmen, Investitionssumme Gründer	nachhaltige Gründungen Höhe regionaler Investitionen Anzahl neuer Gewerbe Höhe zusätzlicher Steuern

III.4. Der Mehrwert von enterability (impact map)

Entscheidend für die Berechnung des Mehrwertes (impact) war, dass die gemessenen Ergebnisse (outcomes) durch die Projektstätigkeit, bzw. das Zusammenwirken der Stakeholder entstanden sind. Die Relativierung der Projektergebnisse erfolgte anhand der Faktoren Deadweight und Displacement. Verdrängungseffekte in Bezug auf andere Maßnahmen (Displacement) mussten in der Kalkulation eben so berücksichtigt werden wie Wirkungen, die auch ohne die Existenz des jeweiligen Projekts entstanden wären (Deadweight). SROI analysis provides a method for taking into consideration what would have happened anyway ('deadweight')¹⁴

Stakeholder	Impact Indikatoren
Teilnehmer/-innen	<u>Deadweight:</u> Gründungen, die auch ohne enterability realisiert worden wären, Gründungen, die sich auch ohne enterability langfristig etabliert hätten <u>Displacement:</u> von Teilnehmern genutzte Gründungsunterstützung durch andere Institutionen
Öffentliche Förderer	<u>Deadweight:</u> s. o. <u>Displacement:</u> ggf. andere Organisationen in dem Handlungsfeld Gründungsunterstützung für Menschen mit Behinderung, die statt enterability eine Projektförderung erhalten hätten
Private Förderer	<u>Deadweight:</u> s. o. <u>Displacement:</u> ggf. andere Organisationen in dem Handlungsfeld Gründungsunterstützung für Menschen mit Behinderung, die statt enterability eine Projektförderung erhalten hätten
Öffentliche Arbeitsverwaltungen	<u>Deadweight:</u> Gründer/innen, die auch ohne Teilnahme bei enterability am Arbeitsmarkt vermittelt worden wären oder gegründet hätten
Kommunen/ Land Berlin	<u>Deadweight:</u> Gründer/innen, die auch ohne Teilnahme bei enterability am Arbeitsmarkt vermittelt worden wären oder gegründet hätten

¹⁴ New economics foundation (nef): Measuring value: a guide to social return on investment (SROI), S. 17, London 2008

Methodisch kann die erzielte Wirkung (z.B. eine Gründung) zusätzlich um einen Faktor Attribution (Zurechnung) bereinigt werden, der nur die anteilige Wirkung des sozialen Projekts daran ansetzt. Beispielsweise könnte enterability an einer realisierten Gründung nur zu 90 % beigetragen haben und 10 % würden durch eine andere Organisation geleistet. Dieser Faktor wurde in der vorliegenden Fallstudie nicht kalkuliert, da alle Bestandteile der Gründungsunterstützung (Profiling, Beratung, Begleitung, Mikrofinanzierung u.a.) vollständig von enterability selbst erbracht wurden und der Anteil von enterability an den Gesamtergebnissen bereits über den Deadweight abgebildet wurde.

Die Korrektur der Gesamtergebnisse im Rahmen der Mehrwertbetrachtung erfolgte somit einheitlich über den Faktor Deadweight. Der deadweight loss entspricht dem ökonomischer Terminus „Nettowohlfahrtsverlust“¹⁵, in Anlehnung an Konservendeklarationen wird der Deadweight umgangssprachlich als „Nettoabtropfgewicht“ greifbarer.

Die Berechnung des deadweight erfolgte anhand der 56 Daten aus der Befragung des Stakeholders *Teilnehmer*, siehe hierzu Anlage Kundenbefragung.

Für eine größere Validität des Faktors deadweight wurde dieser aus den Daten der Fragen 4 d), f) und g) gemittelt. Zum Einen konnten so Widersprüche in einzelnen Antworten ausgeschlossen und die Gefahr von Zufallsantworten reduziert werden. Entsprechend der Bedeutung der Antworten für den deadweight wurden die Antworten bewertet

trifft zu	100%
trifft eher zu	66%
trifft eher nicht zu	33%
trifft nicht zu	0%

und in Relation zur Gesamtmenge gesetzt (n/56). Die Bewertung 0% für die Antwort „trifft nicht zu“ ergibt sich daraus, dass gerade diese Antwort einem deadweight von 0% entspricht. Umgekehrt bedeutet die Antwort „trifft zu“, dass das Gründungsangebot von enterability komplett überflüssig wäre, also zu einem deadweight von 100% führen würde. Die Frage g) ist direkt die Frage nach dem deadweight (s.o., Fußnote ¹⁴) und wurde deshalb überproportional mit einem Anteil von 0,5 gewichtet, die Fragen d) und f) jeweils mit einem Anteil von 0,25.

¹⁵ <http://dict.leo.org/>, Suchbegriff: „deadweight“, Eingabe 28.01.09

Frage 4		100	66	33	0	Σ	Gewicht
c)	bevorzuge Selbstständigkeit	17	14	17	8	0,569	0,106
d)	wusste was für Gründung nötig ist	9	10	25	11	0,426	
e)	hätte Unterstützung auch woanders gefunden	4	15	28	9	0,413	0,080
f)	Beratung für Menschen ohne Behinderung genauso hilfreich	7	10	13	25	0,319	
g)	hätte auch ohne ea gegründet	4	6	25	21	0,289	0,145
h)	brauche keine Beratung	0	3	13	39	0,112	
Faktor deadweight							0,331

Die gewichteten Einzelsummen ergeben einen Deadweight-Faktor von 0,331. Somit hätten aus der Selbsteinschätzung der Gründer/innen 33,1% auch ohne enterability in vergleichbarer Form gegründet.

Entsprechend der erreichten Zielsetzungen aus Kap. II.1.2. lassen sich folgende Ergebnisse für die Bestimmung des Mehrwertes im Untersuchungszeitraum November 2003 bis November 2007 nutzen:

- 109 realisierte Gründungen
- 217 Abberatungen nichttragfähiger Gründungen
- 79% Verbleibsquote am Markt, d.h. 21% Abbrecherquote
- Durchschnittliches Investitionsvolumen je Gründer ca. 8.000 €
- Im Durchschnitt selbst erwirtschaftetes Einkommen je Gründung: € 923,-
- Reduktion der Krankheitstage der Unternehmer um 50 %
- 16 zusätzlich von Gründer/innen geschaffene Arbeitsplätze
- Zusätzliche Steuereinnahmen des Landes aus zusätzlichem Konsum und Investitionen
- Schaffung einer bekannten Angebotsstruktur für Gründungsinteressierte mit Behinderung
- 33,1% der Gründer/innen hätten sich auch ohne enterability in vergleichbarer Form gegründet (= Bestimmung des deadweight)

Folgende Datenquellen wurden für die Feststellung der Ergebnisse genutzt:

- Projekteigene Statistik: Diese wurde fortlaufend im Rahmen der Prozessdokumentation geführt (u.a. Anzahl der Gründer/innen, Abberatungen, Investitionsvolumen)

- Eine Umfrage unter allen Gründer/innen von enterability im September 2008: (u.a. Bestimmung von Krankheitstagen, Einkommen und einer persönlichen Einschätzung zum deadweight). Die Rücklaufquote der Umfrage lag bei knapp 60 Prozent.
- Dokumente von Netzwerkpartnern (u.a. Arbeitslosengeldbescheide der Arbeitsverwaltungen)
- Externe Quellen: amtliche Statistiken (u.a. durchschnittliche Krankheitskosten)

III.5. Indikatoren für den Mehrwert

Entsprechend der Zielsetzungen der Stakeholder stellen die o.g. Ergebnisse folgende Mehrwerte (impact) für die Projektarbeit von enterability dar:

- Integration durch Gründung
- Integration durch Beschäftigung
- Zusätzliche Beschäftigung Dritter
- Selbst erwirtschaftetes Einkommens
- Besserung der Gesundheit der Gründer/innen
- Vermeidung nicht tragfähiger Gründungen
- Stärkung der Kaufkraft (Nettoinvestitionen)
- Stärkung der regionalen Gründungspräsenz

1. Integration durch Gründung

Dies ist der universellste Mehrwert des Projektes, da die Integration der Arbeitslosen mit Behinderung auch als erwartetes Ergebnis von allen Stakeholdern formuliert wurde. Als Indikator hierfür wurden die eingesparten Sozialtransfers der Arbeitsverwaltungen durch die von enterability bewirkten Unternehmensgründungen angesetzt.

Bestandteil dieses Mehrwertes ist auch die Überführung von informeller Beschäftigung in legale selbstständige Beschäftigung. Indikator hier sind ebenfalls eingesparte Sozialtransfers. Im Sinne des Vertrauensschutzes gegenüber den Beratungskunden von enterability und mangels belastbarer Daten wurde die Anzahl der potenziell schwarz arbeitenden Gründer nicht gezählt,

sondern über empirische Daten gewonnen¹⁶. Hiernach waren 17% der arbeitslosen Gründer vormals informell im Leistungsbezug selbstständig tätig. Da die Beratungskunden in der Gründungsbegleitung ggf. auf die Problematik einer informellen Beschäftigung hingewiesen werden, wurde der Anteil der zuvor informell Beschäftigten als potentiell halb so groß eingeschätzt.

2. Integration durch Beschäftigung

Teilnehmer von enterability, die zwar die Qualifizierung z.B. in Form von Seminaren durchlaufen, aber anschließend nicht gründen, finden aufgrund der enterability Qualifizierung einen leichteren Wiedereinstieg in das Berufsleben. Insgesamt haben 37 Gründungsinteressierte eine Arbeitsstelle gefunden oder an einer Umschulung teilgenommen.

Indikator: Einkommenswert der gefundenen abhängigen Beschäftigungen.

3. Zusätzliche Beschäftigung Dritter

Rund 20 % der enterability Gründer/innen schafften im Schnitt einen weiteren Arbeitsplatz in ihrem Unternehmen. Die geschaffenen Arbeitsverhältnisse entlasten direkt die öffentliche Hand, in dem Sozialtransfers eingespart und zusätzlich Beiträge in die Sozialversicherungssysteme eingezahlt werden. Für die Berechnung der eingesparten Sozialtransfers wurden ebenfalls die ALG I und II Ansätze aus Punkt 1 (Integration durch Gründung) verwendet.

4. Selbst erwirtschaftetes Einkommen

Dieser Mehrwert geht davon aus, dass diejenigen Gründer, die am Ende des Begleitprozesses durch enterability ein Unternehmen gründen, ein eigenes Einkommen erwirtschaften. Dies war vorher nicht der Fall, da sie durch die Arbeitsagentur oder einen Rentenversicherungsträger alimentiert wurden. Das eigene erwirtschaftete Einkommen ist gleichzeitig auch ein Maßstab für die erreichte Unabhängigkeit vom Sozialtransfer, der für viele Gründer ein wichtiges Ziel darstellt. Um für die Höhe des erwirtschafteten Einkommens eine Datengrundlage zu bekommen, wurde eine Umfrage bei den Gründern durchgeführt.

Diese ergab, dass enterability Gründer/innen durchschnittlich 923 € im Monat Betriebsgewinn (=Einnahmen-Ausgaben) erzielt haben. Betrachtet man die

¹⁶ Knut Emmerich: Wege aus der Schwarzarbeit – Ich-AG und Mini-Job; Wirtschaftsdienst 10; 2002

Gründer/innen, die bereits länger als ein Jahr am Markt sind, so fällt das monatliche Einkommen auf durchschnittlich ca. 630 €. Dies widerspricht der These, dass ein Unternehmen, je länger es am Markt ist, eine gefestigte Tragfähigkeit erreicht hat. Es deutet ferner darauf hin, dass gerade ab Ende 2007 und im Jahr 2008 neue Gründungen mit gut funktionierenden Geschäftsideen umgesetzt wurden. Ein durchschnittliches Einkommen von 630 € erklärt teilweise auch den andauernden Bedarf weiterer Sozialtransfers nach der Gründung.

Indikator: Höhe des erwirtschafteten Einkommens der Gründer.

5. Besserung der Gesundheit der Gründer

Entsprechend der Zielsetzungen der Stakeholder *Gründer/in* und *öffentliche Förderer* (Integrationsamt Berlin) ist die Verbesserung der individuellen Lebensqualität ein erwarteter Mehrwert der Projektarbeit von enterability. Da Lebensqualität einen sehr subjektiven und schwer messbaren Wert darstellt, beschränkte sich diese Fallstudie auf die Bewertung der Verbesserung der individuellen Gesundheit. Um hier einen messbaren Indikator bestimmen zu können, wurden die Gründer/innen nach einer Selbsteinschätzung ihrer gesundheitlichen Befindlichkeit sowie der Anzahl ihrer Krankheitstage vor und nach Gründung gefragt. Nur 5 % der Gründer/innen geben an, dass sich ihr gesundheitlicher Zustand nach der Gründung verschlechtert hat. Die überwiegende Mehrzahl der Befragten fühlt sich gesundheitlich besser oder sieht keine Veränderung seit der Selbstständigkeit. Diese individuellen Einschätzungen korrespondieren mit der Anzahl der Krankheitstage, die im Jahr nach der Gründung ($\bar{x}$ 8,4 Tage p.P.) nur halb so hoch wie vor der Gründung ($\bar{x}$ 17,7) waren.

Indikator: Einsparung von Krankheitskosten bei den 109 Gründer/innen durch weniger Krankheitstage.

6. Vermeidung nicht tragfähiger Gründungen

Nicht alle Gründungswilligen verfügten über die notwendige Gründerpersönlichkeit, um ihre Geschäftsidee erfolgreich am Markt platzieren zu können. Nicht alle Geschäftsideen waren tragfähig. Solche Gründungsvorhaben zu identifizieren und eine Abberatung zu empfehlen, war genauso wichtig, wie realisierbare Gründungsvorhaben zu unterstützen. Die Vermeidung nichttragfähiger

Gründungen schützte Gründungswillige vor einer Schuldenfalle und half staatlichen Institutionen, Fördermittel effizient einzusetzen.

Indikator: Kosteneinsparungen an Sozialtransfers durch vermiedene Gründungen ohne Tragfähigkeit.

7. Stärkung der Kaufkraft (Nettoinvestitionen)

Im Durchschnitt ging jede Gründung zusätzlich zum geschaffenen Einkommen mit einer Investition von € 8.000,- einher und leistete so einen Beitrag zur regionalen Wertschöpfung.

Indikator: Kaufkraftsteigerung im Umfang von Gründerzahl x Investitionssumme.

8. Stärkung der regionalen Gründungspräsenz

Sowohl für die öffentlichen Förderer als auch für den iq consult war die Schaffung einer Gründungspräsenz für gründungsinteressierte Menschen mit Behinderung ein erklärtes Projektziel. Hierunter fällt enterability als zentrale inhaltliche Anlaufstelle für Netzwerkpartner, wie z.B. Integrationsamt, Arbeitsverwaltungen, Integrationsfachdienste und Berufsverbände, sowie die Schaffung einer medialen Präsenz für die potentiellen Beratungskunden. Unsere Umfrage unter enterability Gründer/innen ergab, dass die Medienpräsenz rund um das Thema Gründung von Menschen mit Behinderung in einer nicht immer barrierefreien Gesellschaft Vorbilder für weitere Gründungsinteressierte schaffte. Für fast 40 % der Befragten hatten andere Gründer/innen eine Vorbildfunktion im Sinne von Sensibilisierung zur eigenen unternehmerischen Perspektive. enterability sowie das Integrationsamt Berlin – als größter Financier des Projektes – wurden auch überregional als innovative Kooperation in der Fachöffentlichkeit wahrgenommen. Die Stärkung der regionalen Gründungspräsenz wird durch zwei Indikatoren abgebildet:

1. Anzahl und Wert zusätzlich erstellter Tragfähigkeitsgutachten für Gründungsinteressierte zu Marktpreisen.
2. Wert der Berichte über enterability sowie Gründerportraits in Printmedien.

Da davon auszugehen ist, dass der Stakeholder *öffentliche Förderer* auch ohne enterability keine Werbung für die Integration von Menschen mit Behinderung im Fernsehen oder Radio beauftragt hätte, beschränkt sich dieser Indikator auf die Präsenz in Printmedien.

Im Folgenden die Mehrwerte für die einzelnen Stakeholder:

Stakeholder	Outcome/impact	Outcome Indicator
TN	Integration durch Gründung	Anzahl und Wert der realisierten Gründungen; Verbleibsquote am Markt
	Integration durch Beschäftigung	Anzahl und Wert der gefundenen Beschäftigungen
	Zusätzliche Beschäftigung Dritter	Anzahl und Einkommen der eingestellten Mitarbeiter/innen
	Selbst erwirtschaftetes Einkommen	Höhe Unternehmergewinne (Einnahme-Ausgaben)
	Besserung der Gesundheit der Gründer	Eingesparte Krankheitskosten: Krankheitstage vor/nach Gründung
Öffentliche Förderer (Integrationsamt)	Integration durch Gründung	Anzahl und Wert der realisierten Gründungen; Verbleibsquote am Markt
	Integration durch Beschäftigung	Anzahl und Wert der gefundenen Beschäftigungen
	Stärkung der regionalen Gründungspräsenz	Wert erstellter Tragfähigkeitsgutachten Wert öffentlicher Medienpräsenz/Anzahl positiver Medienberichte
	Besserung der Gesundheit der Gründer	Eingesparte Krankheitskosten: Krankheitstage vor/nach Gründung
	Vermeidung nicht tragfähiger Gründungen	Kosteneinsparungen an Sozialtransfers durch Anzahl und Wert der vermiedenen Gründungen ohne Tragfähigkeit
Private Förderer	Integration durch Gründung	Anzahl und Wert der realisierten Gründungen; Verbleibsquote am Markt
	Integration durch Beschäftigung	Anzahl und Wert der gefundenen Beschäftigungen
	Zusätzliche Beschäftigung Dritter	Anzahl und Einkommen der eingestellten Mitarbeiter/innen
	Stärkung der regionalen Gründungspräsenz	Wert erstellter Tragfähigkeitsgutachten Wert öffentlicher Medienpräsenz/Anzahl positiver Medienberichte
Bund/ Land/ Kommune	Integration durch Gründung	Anzahl und Wert der realisierten Gründungen; Verbleibsquote am Markt
	Integration durch Beschäftigung	Anzahl und Wert der gefundenen Beschäftigungen
	Zusätzliche Beschäftigung Dritter	Anzahl und Einkommen der eingestellten Mitarbeiter/innen
	Vermeidung nicht tragfähiger Gründungen	Kosteneinsparungen an Sozialtransfers durch Anzahl und Wert der vermiedenen Gründungen ohne Tragfähigkeit
	Selbst erwirtschaftetes Einkommen	Höhe Unternehmergewinne: (Einnahme-Ausgaben) Umfang zusätzlicher Steuereinnahmen
	Stärkung der Kaufkraft	Kaufkraftsteigerung im Umfang von Gründerzahl x Investitionssumme Umfang zusätzlicher Steuereinnahmen
	Stärkung der regionalen Gründungspräsenz	Wert erstellter Tragfähigkeitsgutachten Wert öffentlicher Medienpräsenz/Anzahl positiver Medienberichte

Entsprechend der Ergebnisübersicht kann ein Mehrwert gleichzeitig für mehrere Stakeholder von Bedeutung sein, während andere Mehrwerte nur für einen Stakeholder relevant sind. Bei der Kalkulation der Stakeholder übergreifenden Sozialrendite (Kap. III) wird natürlich jeder Mehrwert nur einmal erfasst.

III.6. Monetarisierung des Mehrwertes (financial proxies)

Die Unterlegung der Indikatoren mit Geldeinheiten stellt den schwierigsten aber auch den methodisch prägendsten Schritt in der SROI-Analyse dar. Während sich unmittelbare und direkte outcomes, wie z.B. *das erwirtschaftete Einkommen* von Gründer/innen leicht indizieren ließen, war die *Verbesserung der Gesundheit* nur mittelbar monetarisierbar.

Grundsätzlich stehen für die Monetarisierung verschiedene Methoden aus dem Bau- und Umweltsektor oder der Markt- und Konsumforschung zur Verfügung:¹⁷

Bei den preisbasierten Monetarisierungsmethoden wird entweder von einem Kostenpreis oder einem Marktpreis für bestimmte outcomes ausgegangen. Beispielsweise sind die Kosten der Arbeitslosigkeit (Schadenlastmethode) über die Höhe von Sozialtransfers und entgangenen Beiträgen für Sozialversicherung und Steuern bestimmbar. Somit wurde der Mehrwert *Integration durch Gründung* über den Wegfall oder die Reduzierung dieser Kosten messbar.

Die Monetarisierung von Mehrwerten über den Marktpreis ist immer dann möglich, wenn das outcome einen vergleichbaren Produktcharakter hat. In dieser Fallstudie war das beispielsweise bei der Darstellung der *Stärkung der regionalen Gründungspräsenz* möglich, da sich die Indikatoren *Wert zusätzlich erstellter Tragfähigkeitsgutachten* und *Wert der Berichte über enterability* auf die gehandelten Marktprodukte „fachkundige Stellungnahme“ und „Anzeigenpreis in Zeitung xy“ beziehen.

Liegen keine preisbasierten Indikatoren vor, kann die geldliche Bewertung der Outcomes anhand von wertbasierten Methoden erfolgen. Beispielsweise können Stakeholder oder Kunden einem Outcome einen Wert zuordnen, der über entsprechende Befragungen für die SROI-Analyse nutzbar wird.

¹⁷ Übersicht in: Franssen/Scholten: Handbuch für Sozialunternehmertum, S. 60 ff, Van Gorcum 2008

Beispielsweise könnte ein Geldwert für die Verbesserung der individuellen Gesundheit („Wieviel ihres Einkommens würden sie für die Halbierung ihrer Krankheitstage ausgeben?“) bei den Kunden erfragt werden.

Warum an dieser Stelle der Konjunktiv?

Diese Methoden der wertbasierten Monetarisierung bergen regelmäßig große Unsicherheiten hinsichtlich der objektiven Werthaltigkeit und wurden in dieser Fallstudie lediglich zur Reflexion der über preisbasierte Methoden ermittelten Geldwerte genutzt. Der folgenden Aufstellung sind die Parameter für die Monetarisierung (financial proxies) zu entnehmen:

Outcome	Outcome Indicator	Financial Proxies
Integration durch Gründung	Anzahl und Wert der realisierten Gründungen; Verbleibsquote am Markt	Anzahl Gründungen x eingesparte Sozialtransfers ¹⁸ p.P. – Unternehmensaufgaben x Sozialtransfers (statistische Anzahl Schwarzarbeit x eingesparte Sozialtransfers x 0,5) - Deadweight und Ausfallquote
Integration durch Beschäftigung	Anzahl und Wert der gefundenen Beschäftigungen	Anzahl gefundene Beschäftigungsverhältnisse x eingesparte Sozialtransfers p.P
Zusätzliche Beschäftigung Dritter	Anzahl und Einkommen der eingestellten Mitarbeiter/innen	Anzahl zusätzlicher Beschäftigter in Vollzeitäquivalenten x Ø Einstiegsgehalt - Deadweight
Selbst erwirtschaftetes Einkommen	Höhe Unternehmensgewinne (Einnahme-Ausgaben) Zusätzliche Steuereinnahmen	Anzahl Gründungen x Ø Unternehmensgewinn p. P. Anzahl Gründungen x (Ø Unternehmensgewinn p. P. - Ø Sozialtransfer) x Umsatzsteuersatz - Deadweight und Ausfallquote
Besserung der Gesundheit der Gründer	Eingesparte Krankheitskosten: Krankheitstage vor/nach Gründung	Anzahl Krankheitstage nach Gründung/Anzahl Krankheitstage vor Gründung x Ø statistische Krankheitskosten p. P. - - Deadweight und Ausfallquote
Vermeidung nicht tragfähiger Gründungen	Kosteneinsparungen an Sozialtransfers durch Anzahl und Wert der vermiedenen Gründungengen ohne Tragfähigkeit	Anzahl Nichtgründungen x (eingesparte Sozialtransfer p. P. + Gründungsförderung)
Stärkung der Kaufkraft	Anzahl getätigter Investitionen	Gründerzahl x Ø Investition - Deadweight
Stärkung der regionalen Gründungspräsenz	Wert erstellter Tragfähigkeitsgutachten Wert öffentlicher Medienpräsenz/Anzahl positiver Medienberichte	Anzahl erstellter Tragfähigkeitsgutachten x Stundensatz Anzahl Zeitungsberichte x entsprechender Anzeigenpreis

¹⁸ hierunter fallen eingesparte ALGI und ALGII saldiert um zusätzliche Gründungsförderungen wie z.B. Einstiegsgeld

Die Ausfallquote berücksichtigt, dass bis zum Ende des Untersuchungszeitraumes 21 % der gegründeten Unternehmen nicht mehr am Markt waren. Somit reduzieren sich die von den Bestandsunternehmen abhängigen Mehrwerte von enterability entsprechend um diesen Faktor.

III.6.1. Integration durch Gründung

Dieser Mehrwert besteht aus den eingesparten Sozialtransfers für die Gründer/innen als Differenz der realen Sozialtransfers während der Gründungsunterstützung von enterability und den kalkulierten Sozialtransfers ohne Teilnahme am Projekt enterability.

1. Sozialtransfers während der Gründungsunterstützung von enterability

Über den Zeitraum von 2004-2007 haben die Gründer/innen im Projekt enterability durchschnittlich € 874,35 ALG I bzw. € 417,00 ALG II bis zu ihrer Gründung erhalten. Durchschnittlich dauerte der Prozess von Projekteintritt bis zur Gründung 4,7 Monate. Nach der Gründung bezogen die frischen Unternehmer/innen bis zum Verlassen der persönlichen Hilfsbedürftigkeit noch 11,1 Monate ALG I, bzw. 10,3 Monate ALG II¹⁹.

Projektzeitraum	Anzahl Gründungen und Art des Sozialtransfers		15,8 Monate	15 Monate
	ALG I	ALG II	Leistungsbezug ALG I	ALG II
2004	11	14	vor Gründung (4,7 Monate): 874,35 €	vor Gründung (4,7): 417,00 €
2005	20	7		
2006	21	10	nach Gründung (11,1): 528,00 €	nach Gründung (10,3): 503,00 €
2007	14	7		
Gesamt	66	38		

Von den 109 Gründungen aus der Arbeitslosigkeit im Untersuchungszeitraum haben 5 keine staatlichen Sozialleistungen vor der Gründung bezogen.

Aufgrund der unterschiedlichen Leistungsbezüge vor und nach der Gründung wurden die Sozialkosten für diese Zeiträume getrennt kalkuliert.

¹⁹ Die Höhe und Dauer des ALG II unterliegt individuellen Schwankungen von 3-24 Monaten. Zur Vereinfachung wurde mit Durchschnittswerten kalkuliert. Im Falle ergänzendem ALG II war auch der gleichzeitige Bezug von ALG I und ALG II möglich.

Projektzeitraum	Leistungsbezug im Projekt vor Gründung		
	ALG I	ALG II	Summen
2004	45.204 €	27.439 €	72.642 €
2005	82.189 €	13.719 €	95.908 €
2006	86.298 €	19.599 €	105.897 €
2007	57.532 €	13.719 €	71.252 €
Gesamt	271.223 €	74.476 €	345.700 €

Leistungsbezug im Projekt nach Gründung									
Anzahl Gründungen		2004		2005		2006		2007	
SGB III	SGB II	SGB III	SGB II	SGB III	SGB II	SGB III	SGB II	SGB III	SGB II
11	14	7.550	9.155	69.696	84.504	14.520	11.971	0	0
20	7			13.728	4.577	126.720	42.252	26.400	8.803
21	10					14.414	6.539	133.056	60.360
14	7							9.610	4.577
66	38	7.550	9.155	83.424	89.081	155.654	60.762	169.066	73.740
104		16.705 €		172.505 €		216.417 €		242.805 €	

2. fortlaufende Sozialtransfers ohne Gründungsvorbereitung

Die fortlaufenden Sozialtransfers ohne enterability ergeben sich aus der Anzahl der TN x Sozialkosten pro Person x 6 Monate, da von einem unterjährig normalverteilten Gründungsbeginn ausgegangen wurde.

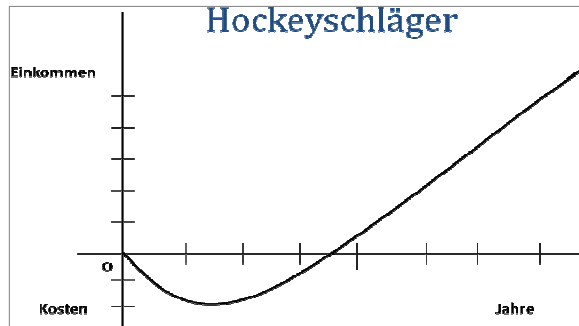
Projektzeitraum	Leistungsbezug ohne Projekt		
	ALG I	ALG II	Kosten
2004	57.707 €	35.028 €	92.735 €
2005	220.336 €	87.570 €	307.906 €
2006	435.426 €	130.104 €	565.530 €
2007	606.799 €	169.719 €	776.518 €
Gesamt	1.320.269 €	422.421 €	1.742.690 €

3. Kostenersparnis für Integration durch Gründung

Die Kostenersparnis für Gründer/innen gegenüber Nichtgründer/innen verteilt sich wie folgt:

Projekt-zeitraum	ohne enterability		mit enterability		Kostenersparnis		
	ALG I	ALG II	ALG I	ALG II	ALG I	ALG II	Summe
2004	57.707	35.028	52.754	36.593	4.953	-1.565	3.388
2005	220.336	87.570	165.613	102.801	54.723	-15.231	39.493
2006	435.426	130.104	241.953	80.361	193.474	49.743	243.216
2007	606.799	169.719	226.598	87.459	380.201	82.260	462.461
Gesamt	1.320.269	422.421	686.918	307.214	633.351	115.207	748.557

Die Kostenaufstellung „mit enterability“ besteht aus den summierten Sozialkosten vor und nach der Gründung. Auffallend für die Jahre 2004-05 ist, dass sich im Bereich des ALG II eine negative Kostenersparnis, d.h. zusätzliche Kosten im Vergleich zu einer Nichtteilnahme am Projekt ergeben haben.



Dieser Ertragsverlauf der Investition in Gründung entspricht dem allgemeinen Modell der dynamischen Investitionsrechnung („Hockeyschläger“) und ist in den gründungsspezifischen Zusatzkosten (Einstiegsgeld/SWL) begründet.

Unter Abzug von deadweight und den Unternehmensaufgaben hat enterability für Integration durch Gründung einen Mehrwert von insgesamt € 395.620,- geschaffen.

Projekt- zeitraum	deadweight		Mehrwert	Abbrecher	Mehrwert
	Ersparnis p.a.	33,10%	brutto	21%	netto
2004	3.388 €	1.121 €	2.266 €	476 €	1.790 €
2005	39.493 €	13.072 €	26.421 €	5.548 €	20.872 €
2006	243.216 €	80.505 €	162.712 €	34.169 €	128.542 €
2007	462.461 €	153.075 €	309.386 €	64.971 €	244.415 €
Gesamt	748.557 €	247.773 €	500.785 €	105.165 €	395.620 €

Anhand der obigen Tabelle wird deutlich, dass wesentliche Einsparungen an Sozialtransfers erst ab dem 3. Projektjahr realisiert wurden. Dieses Ergebnis war durch steigende Gründungskosten der öffentlichen Hand zu erwarten.

Projekt- zeitraum	Integration durch Gründung	davon zuvor potentielle Schwarzarbeit
2004	1.790,38 €	152 €
2005	20.872,29 €	1.774 €
2006	128.542,17 €	10.926 €
2007	244.415,25 €	20.775 €
Gesamt	395.620,09 €	33.628 €

Nebestehend die Anteile der Gründer/innen aus zuvor potentieller Schwarzarbeit

III.6.2. Integration durch Beschäftigung

Ein wichtiges Ergebnis von enterability ist neben der Zahl der Gründungen auch die Zahl derer, die aus der Gründungsvorbereitung heraus eine Beschäftigung gefunden haben. Obwohl dieses Ergebnis nicht formuliertes Projektziel war, wurde dieses Ergebnis in die SROI-Kalkulation einbezogen, da es den übergreifenden Zielen der Stakeholder entspricht. Die *Integration durch Beschäftigung* stellt ebenfalls einen Ertragsfaktor dar. Als Grundlage für die Berechnung dienen Bruttojahresverdienste aus den jeweiligen Jahren²⁰.

Anzahl	2004	2005	2006	2007
9	274.329 €			
8		248.784 €		
12			382.872 €	
8				272.388 €
Gesamt	274.329 €	248.784 €	382.872 €	272.388 €
deadweight 33,1 %	90.803 €	82.348 €	126.731 €	90.161 €
Mehrwert	183.526 €	166.436 €	256.141 €	182.228 €

III.6.3. Zusätzliche Beschäftigung Dritter

Von 2004 bis 2007 wurden von enterability Unternehmer/innen 16 Arbeitsplätze, bewertet in Vollzeitäquivalenten, geschaffen, was insgesamt zu einer Kostenersparnis staatlicher Sozialleistungen von 163.000 € geführt hat. Als durchschnittliches Einkommen der zusätzlich Beschäftigten wurde das Einkommen der Gründer/innen in Höhe von € 923,- pro Monat angesetzt, da davon auszugehen war, dass die Beschäftigten nicht höher vergütet wurden als die Unternehmer/innen selbst. Entsprechend der unterjährigen Normalverteilung wurde für jeden Beschäftigten im ersten Jahr der Anstellung ein Zeitraum von 6 Monaten unterstellt.

Jahre	Anzahl Gründer	Anzahl geschaffene Jobs	Einkommen	Deadweight 33,10%	Mehrwert
2004	27	0	0	0	0
2005	28	4	22.152 €	7.332 €	14.820 €
2006	32	6	77.532 €	25.663 €	51.869 €
2007	22	6	143.988 €	47.660 €	96.328 €
Gesamt	109	16	243.672 €	80.655 €	163.017 €

Da die Unternehmen mit Beschäftigten nicht zu den aufgegebenen Unternehmen gehören, wurde bei diesem Ertrag keine Abbruchquote berechnet.

²⁰ Statistischer Bericht N I 1 - j / 07, Statistisches Landesamt Berlin Brandenburg, November 2008

III.6.4. Einkommen durch Gründer erwirtschaftet

Weitere Erträge im Projekt setzen sich aus dem erwirtschafteten Einkommen der Gründer/innen sowie den entsprechenden Steueranteilen zusammen. Die Höhe der Einkommen nach der Gründung entspricht dem steuerlichen Einnahmeüberschuss und wurde über einen Fragebogen von den Gründer/innen ermittelt.

Die Differenz der bisher bezogenen Sozialtransfers zum eigenen erwirtschafteten Einkommen ermöglicht einen potentiellen zusätzlichen Konsum und Investitionen, durch die Umsatzsteuer anfällt. Dieser Ertrag wurde unter Berücksichtigung von Deadweight und Abbruchquote ermittelt.

Der durchschnittliche monatliche Betriebsgewinn der enterability Gründer/innen betrug € 923,-.

Anzahl	2004	2005	2006	2007
27	299.052 €	299.052 €	299.052 €	299.052 €
28		310.128 €	310.128 €	310.128 €
32			354.432 €	354.432 €
22				243.672 €
Gesamt	299.052 €	609.180 €	963.612 €	1.207.284 €
deadweight 33,1%	98.986 €	201.639 €	318.956 €	399.611 €
Mehrwert	200.066 €	407.541 €	644.656 €	807.673 €
Abbruch 21%	66.222 €	134.896 €	213.381 €	267.340 €
Mehrwert netto	133.844 €	272.645 €	431.275 €	540.333 €

Die selbsterwirtschafteten Einkommen der Gründer/innen liegen in den ersten Jahren nur wenig über dem steuerfreien Existenzminimum. Entsprechend der für die jeweils 2004-2007 geltenden Einkommensteuertabellen musste jeder Gründer durchschnittlich zwischen € 639,- und € 663,- Einkommensteuer zahlen.

Gründungen	2004	2005	2006	2007
27	17.253 €	17.253 €	17.253 €	17.253 €
28		18.060 €	18.060 €	18.060 €
32			21.024 €	21.024 €
22				14.586 €
Gesamt	17.253 €	35.313 €	56.337 €	70.923 €
deadweight 33,1%	5.711 €	11.689 €	18.648 €	23.476 €
Mehrwert	11.542 €	23.624 €	37.689 €	47.447 €
Abbruch 21%	3.820 €	7.820 €	12.475 €	15.705 €
Mehrwert netto	7.722 €	15.805 €	25.214 €	31.742 €

Umsatzsteuer vereinnahmte das Land durch die Besteuerung der getätigten Investitionen und des Konsums oberhalb des Leistungsbezuges. Da der Vorsteuerabzug für Gründer/innen mit Investitionsbedarf sehr attraktiv war,

wurde die umsatzsteuerliche Kleinunternehmerregelung nur in Ausnahmefällen in Anspruch genommen und bleibt daher in der Kalkulation des SROI unberücksichtigt.

	2004	2005	2006	2007
Konsum	28.458 €	41.555 €	54.908 €	59.416 €
Investition	29.651 €	60.400 €	95.542 €	119.703 €
Gesamt	58.109 €	101.955 €	150.450 €	179.119 €
deadweight 33,1%	19.234 €	33.747 €	49.799 €	59.288 €
Mehrwert	38.875 €	68.208 €	100.651 €	119.830 €
Abbruch 21%	12.868 €	22.577 €	33.316 €	39.664 €
Mehrwert netto	26.007 €	45.631 €	67.336 €	80.167 €

Die Steuern der Unternehmen wurden aus den individuellen Einkommen gezahlt. Aus diesem Grund wurden diese nicht als zusätzlicher Ertrag, sondern als Anteil des Einkommens in der SROI Analyse kalkuliert.

III.6.5. Individuelle Verbesserung der Gesundheit

Die Verbesserung der materiellen Situation und Entwicklung einer Erwerbsperspektive führt auch zu einer Verbesserung der gesundheitlichen Situation der Gründer/innen. Da für Menschen mit Behinderung die gesundheitliche Situation eine große Bedeutung hat, wird dieser Mehrwert des Projektes in der SROI-Analyse berücksichtigt. Die Kundenbefragung ergab, dass die Mehrheit der Gründer/innen mit ihrer Lebens- und Gesundheitssituation nach der Gründung zufriedener ist als vor der Gründung. Für die Messung dieses Mehrwertes wurden die Krankheitstage vor und nach der Gründung erfasst.

Krankheitstage vor Gründung

Tage	Anzahl	%
0-10	22	39%
10-20	15	26%
21-30	11	19%
31-50	7	12%
> 50	2	4%
n=	57	100%

Krankheitstage nach Gründung

Tage	Anzahl	%
0-10	43	77%
10-20	7	13%
21-30	2	4%
31-50	2	4%
> 50	1	2%
n=	55	100%

Durchschnittlich ergab die Umfrage 17,66 individuelle Krankheitstage vor und 8,44 nach Gründung, was praktisch eine Halbierung der Krankheitstage bedeutet.

Da die Monetarisierung der Leiden oder Erleichterungen bei chronischen Krankheitsverläufen insbesondere bei Menschen mit Behinderung nur mit sehr subjektiven, wertbasierten Methoden möglich ist, wurde an dieser Stelle auf statistische, allgemeingültige Krankheitskosten zurückgegriffen.

Die jährlichen Krankheitskosten pro Einwohner in Deutschland lagen in 2006 bei € 2.870,-²¹. Ausgehend davon, dass reduzierte Krankheitstage auch zu einer Reduzierung der individuellen Gesundheitskosten führen, wurde der Mehrwert als proportionale Veränderung der Krankheitskosten entsprechend der Krankheitstage berechnet. Im Ergebnis haben sich die Krankheitskosten je Person um € 1498,- reduziert.

Jahr	Anzahl der Gründungen	Einsparung kumuliert	deadweight	Mehrwert
2003	0	0 €	0 €	0 €
2004	27	20.228 €	6.696 €	13.533 €
2005	28	61.434 €	20.335 €	41.099 €
2006	32	106.385 €	35.213 €	71.172 €
2007	22	146.841 €	48.604 €	98.237 €
Gesamt	109	334.888 €	110.848 €	224.040 €

Gerade bei diesem Mehrwert ist den Verfassern bewusst, dass es keinen Indikator geben kann, der die individuelle Verbesserung der Gesundheit als Ergebnis einer erfolgreichen Gründung 1:1 abbildet. Vielmehr soll an dieser Stelle aufgezeigt werden, welche gesundheitlichen Entwicklungen mit einer erfolgreichen Gründung einhergehen und in welchen Größenordnungen sich diese bewegen.

III.6.6. Vermeidung nichttragfähiger Gründungen

Auf Grund mangelnder Unternehmerpersönlichkeit, nicht tragfähiger Geschäftskonzepte oder der Schuldenproblematik wurde einigen Gründungsinteressierten von einer Selbstständigkeit abgeraten. Die eingesparten Gründungsfördermittel wurden mit € 380,- und einer sechsmonatigen Bezugsdauer angesetzt.

Jahr	Anzahl reflektierter Abbrüche	eingesparte Förderung ÜG, ESG	Monate	Summe	deadweight	Mehrwert
2003	0	380 €	6	0 €	0 €	0 €
2004	28	380 €	6	63.840 €	21.259 €	42.581 €
2005	49	380 €	6	111.720 €	37.203 €	74.517 €
2006	64	380 €	6	145.920 €	48.591 €	97.329 €
2007	43	380 €	6	98.040 €	32.647 €	65.393 €
Gesamt	184	1.900 €		419.520 €	139.700 €	279.820 €

²¹ Das Informationssystem der Gesundheitsberichterstattung des Bundes, Krankheitskostenrechnung, Statistisches Bundesamt, Zweigstelle Bonn, 2006

III.6.7. Stärkung der Kaufkraft

Jede Gründung leistet einen Beitrag für die wirtschaftliche Entwicklung vor Ort. Durchschnittlich investierte jede/r enterability Gründer/in € 7.962,- in Geschäftsausstattung und Warenbestand. Teilweise nutzten die Gründer/innen hierfür die Kreditangebote über den projekteigenen Fonds der GLS Bank.

Als Mehrwert wurde unter Berücksichtigung des Deadweight eine Steigerung der Kaufkraft um 580.588,- gemessen.

Jahr	Anzahl der Gründungen	Netto-investition	Summe	deadweight	Mehrwert
2003	0	7.962 €	0 €	0 €	0 €
2004	27		214.971 €	71.155 €	143.815 €
2005	28		222.932 €	73.791 €	149.142 €
2006	32		254.780 €	84.332 €	170.448 €
2007	22		175.161 €	57.978 €	117.183 €
Gesamt	109		867.844 €	287.256 €	580.588 €

III.6.8. Stärkung der regionalen Gründungspräsenz

Die Stärkung der regionalen Gründungspräsenz erfolgte inhaltlich über die Positionierung von iq consult als kompetenter Netzwerkpartner in Fragen der beruflichen Selbstständigkeit von Menschen mit Behinderung und medial über die Sensibilisierung zur Eigenverantwortung und Kommunikation von erfolgreichen Gründungsbeispielen.

Der inhaltliche Mehrwert wurde über den Indikator *ausgestellte Tragfähigkeitsgutachten für Netzwerkpartner* gemessen und zu Marktpreisen bewertet. Für jedes Gutachten wurden 3 Arbeitsstunden à € 80,- kalkuliert, die ohne das Projekt enterability den Auftraggebern fakturiert werden würde.

Jahr	Tragfähigkeitsgutachten	durchschnittlicher Marktpreis	Summe
2003	0	240 €	0 €
2004	12		2.880 €
2005	14		3.360 €
2006	16		3.840 €
2007	12		2.880 €
Gesamt	54	240 €	12.960 €

Nach den Ergebnissen der Kundenumfrage fühlen sich gründungsinteressierte Menschen mit Behinderung durch erfolgreiche Gründerportraits motiviert, den Weg in die Selbstständigkeit zu wagen. Daneben leisten positive Medienberichte zu erfolgreichen Gründungen einen Beitrag zur Verbesserung der öffentlichen

Wahrnehmung von Menschen mit Behinderung. Die Abbildung dieses Mehrwertes erfolgte über den Indikator Wert der positiven Medienberichte und wurde über Marktpreise für vergleichbare Printanzeigen monetarisiert.

Obwohl über enterability und Gründer/innen auch im Radio und Fernsehen berichtet wurde, erfolgte die Bewertung sehr zurückhaltend über die Kosten in Printmedien.

Jahr	Präsenz Medien	durchschnittlicher Marktpreis	Summe
2003	1	1.500 €	1.500 €
2004	5		7.500 €
2005	8		12.000 €
2006	6		9.000 €
2007	7		10.500 €
Gesamt	27	1.500 €	40.500 €

Ein Deadweight wurde an dieser Stelle nicht angesetzt, da die Gründungspräsenz weitgehend unabhängig von der Gründungs- und Abbrecherzahl wirkte.

In der Summe ergibt sich für den Mehrwert *Stärkung der regionalen Gründungspräsenz* folgender Ansatz:

Jahr	Gründungspräsenz	Summe
2003	Tragfähigkeitsgutachten Information und Beratung von Netzwerkpartner Gründungssensibilisierung	1.500 €
2004		10.380 €
2005		15.360 €
2006		12.840 €
2007		13.380 €
Gesamt		53.320 €

III.7. Die Investitionen

Nach der Aufstellung der Erträge sind diese den entsprechenden Investitionen, sprich Projektkosten, für den Untersuchungszeitraum gegenüber zu stellen.

Als Projektkosten wurden alle geldlichen inputs der Stakeholder erfasst. Im Wesentlichen handelte es sich hierbei um Zuwendungen des öffentlichen Förderers Integrationsamt Berlin und des privaten Förderers Aktion Mensch. Daneben wurden die Investitionen des Trägers iq consult im Rahmen der Projektentwicklung und -sicherung dem Projekt zugeordnet.

Projektkosten enterability 2003-2007

Jahr	Stakeholder	Aktivität	Betrag	Summe
2003	Veolia Stiftung	technische Ausstattung	8.000 €	42.000 €
	Integrationsamt	Projektzuwendung	24.000 €	
	iq consult gmbh	Projektentwicklung	10.000 €	
2004	Integrationsamt	Projektzuwendung	100.300 €	201.330 €
		individuelle Hilfen Gründer	34.030 €	
	Aktion Mensch	Zuwendung Coaching	52.000 €	
	iq consult gmbh	Projektentwicklung	15.000 €	
2005	Integrationsamt	Projektzuwendung	132.950 €	245.849 €
		individuelle Hilfen Gründer	35.899 €	
	Aktion Mensch	Zuwendung Coaching	63.000 €	
	iq consult gmbh	Netzwerk und Ausstattung	14.000 €	
2006	Veolia Stiftung	Technische Ausstattung	6.000 €	291.709 €
	Integrationsamt	Projektzuschuss	163.400 €	
		individuelle Hilfen Gründer	102.605 €	
	Aktion Mensch	Zuwendung Coaching	6.000 €	
	iq consult gmbh	Netzwerk und Ausstattung	10.000 €	
	GLS-Fonds neue Arbeit	Kreditausfall	3.704 €	
2007	Integrationsamt	Projektzuwendung	115.500 €	201.987 €
		individuelle Hilfen Gründer	21.700 €	
	Aktion Mensch	Zuwendung Coaching	42.787 €	
	iq consult gmbh	QM, Zertifizierung, Organisation	22.000 €	
Summe			982.875 €	982.875 €

Auf eine Monetarisierung der inputs des Stakeholders Teilnehmer wurde an dieser Stelle verzichtet, da für die inputs „Zeit“ oder „Fähigkeiten“ keine validen preisbasierten Indikatoren identifiziert werden konnten²².

²² typischer Weise wären das Teilnehmerbeiträge, signifikante zusätzliche Fahrtkosten, Qualifizierungskosten, u.a.

Wertbasierte Indikatoren, die im Bereich der Opportunitätskosten hätten ermittelt werden können, wurden im Laufe der Analyse zur Vermeidung der Beliebigkeit verworfen.

III.8. Das Ergebnis (social ratio)

Die Erträge und Kosten des Projektes werden nach Jahren aufgeschlüsselt und in einem zweiten Schritt diskontiert. Die zu unterschiedlichen Zeitpunkten anfallenden Investitionszahlungen und Erträge werden somit auf einen gemeinsamen Vergleichszeitpunkt abgezinst.²³ Der Diskontsatz beträgt 3,5 %.²⁴

Erträge (Outcome)	2003	2004	2005	2006	2007	Gesamt
Integration durch Gründung	0	1.790	20.872	128.542	244.415	395.620
davon aus informeller Beschäftigung	0	152	1.774	10.926	20.775	33.628
Integration durch Beschäftigung	0	183.526	166.436	256.141	182.228	788.332
zusätzliche Beschäftigung Dritter	0	0	14.820	51.869	96.328	163.017
Einkommen durch Gründer erwirtschaftet	0	133.844	272.645	431.275	540.333	1.378.098
davon Einkommensteuer	0	7.722	15.805	25.214	31.742	80.483
davon Umsatzsteuer	0	26.007	45.631	67.336	80.167	219.141
individuelle Verbesserung der Gesundheit	0	13.533	41.099	71.172	98.237	224.040
Vermeidung nichttragfähiger Gründungen	0	42.581	74.517	97.329	65.393	279.820
Stärkung der Kaufkraft	0	143.815	149.142	170.448	117.183	580.588
Stärkung der regionalen Gründungspräsenz	1.500	10.380	15.360	12.840	13.380	53.460
Summe Erträge	1.500	529.470	754.892	1.219.616	1.357.497	4.196.225
enterability Kosten (Investition)	42.000	201.330	245.849	291.709	201.987	982.875

²³ Standardannahme der dynamischen Investitionsrechnung: ein Ertrag von 1 € heute ist dem Investor mehr wert als ein Ertrag von 1 € in z.B. vier Jahren

²⁴ <http://www.ecb.int/stats/monetary/rates/html/index.en.html>, da der Leitzins über die Jahre betrachtet Schwankungen unterliegt, wurde mit einem durchschnittlichen Zinssatz von 3,5 % gerechnet.

	2003	2004	2005	2006	2007
Erträge per Annum:	1.500 €	529.470 €	754.892 €	1.219.616 €	1.357.497 €
Ertrag abgezinst (3,5% p.a.):	1.449 €	494.266 €	680.869 €	1.062.824 €	1.142.976 €
Investition per Annum:	42.000 €	201.330 €	245.849 €	291.709 €	201.987 €
Investition abgezinst (3,5% p.a.):	40.580 €	187.944 €	221.742 €	254.208 €	170.068 €
Erträge gesamt abgezinst:	3.382.384 €				
Investitionen gesamt abgezinst:	874.540 €				
SROI:	3,9				

IV. Auswertungen

Die Kennzahl SROI 3,9 gibt an, dass das Projekt enterability einen deutlichen Mehrwert geschaffen hat. Jeder Euro der enterability zugeflossen ist, hat einen gesellschaftlichen Mehrwert von € 3,90,- erwirtschaftet.

IV.1. Bewertung der Kennzahl

Die Sozialrendite von 3,9 zeigt den Fördermittelgebern zunächst, dass sich durch die Ergebnisse von enterability der Wert ihrer Investition knapp vervierfacht hat. Wie bei jeder Kennzahl erhöht sich deren weitere Aussagekraft allerdings erst bei einem Kennzahlenvergleich, beispielsweise verschiedener Förderalternativen oder Zeitpunkte. So würde eine SROI-Analyse bei enterability zu einem späteren Zeitpunkt mit veränderten outputs (Gründerzahlen, Einkommen) auch eine veränderte Kennzahl ergeben. Über einen Periodenvergleich kann auch die Veränderung der Effektivität der Projektarbeit gemessen werden.

Für monetäre Projektvergleiche hingegen stehen in Deutschland zur Zeit noch keine SROI-Kennzahlen bereit. Zum Einen wurden hierzulande erst eine Hand voll SROI-Studien durchgeführt, zum Anderen ist für die Durchführung von vergleichbaren Studien noch konzeptionelle Vorarbeit für die Entwicklung von Bewertungsstandards und Auswertungsroutinen notwendig.

Mehr Informationen aus einer SROI-Analyse lassen sich aber bereits gewinnen, wenn eine SROI-Analyse nach den Mehrwerten für einzelne Stakeholder aufgeschlüsselt wird oder Sensitivitätsanalysen durchgeführt werden.

Während die Kennzahl von 3,9 auf der Basis eines übergreifenden SROI mit den Investitionen und Erträgen aller Stakeholder ermittelt wurde, kann auch die Begutachtung von Mehrwerten für einzelner Stakeholder vorgenommen werden.

Exemplarisch für das Verfahren der Einzelbetrachtung werden im Folgenden die Kalkulationen für die Stakeholder *Integrationsamt* und *Aktion Mensch* betrachtet. Hierfür werden jeweils nur die Investitionen und Erträge eines Stakeholders gegenüber gestellt. Die Zurordnung der einzelnen Erträge erfolgt anhand der spezifischen Zielstellung des Stakeholders, siehe auch Seite 24.

Einzelaufstellung SROI Integrationsamt:

Erträge (Outcome)	2003	2004	2005	2006	2007	Gesamt
Integration durch Gründung	0	1.790	20.872	128.542	244.415	395.620
davon aus informeller Beschäftigung	0	152	1.774	10.926	20.775	33.628
Integration durch Beschäftigung	0	183.526	166.436	256.141	182.228	788.332
individuelle Verbesserung der Gesundheit	0	13.533	41.099	71.172	98.237	224.040
Vermeidung nichttragfähiger Gründungen	0	42.581	74.517	97.329	65.393	279.820
Stärkung der regionalen Gründungspräsenz	1.500	10.380	15.360	12.840	13.380	53.460
Summe Erträge	1.500	251.810	318.285	566.024	603.653	1.774.900
enterability Kosten (Investition)	24.000	134.330	168.849	266.005	137.200	730.384

	2003	2004	2005	2006	2007
Erträge per Annum:	1.500 €	251.810 €	318.285 €	566.024 €	603.653 €
Ertrag abgezinst (3,5% p.a.):	1.449 €	235.068 €	287.075 €	493.257 €	508.259 €
Investition per Annum:	24.000 €	134.330 €	168.849 €	266.005 €	137.200 €
Investition abgezinst (3,5% p.a.):	23.188 €	125.398 €	152.292 €	231.808 €	115.519 €
Erträge gesamt abgezinst:	1.525.108 €				
Investitionen gesamt abgezinst:	648.206 €				
SROI:	2,4				

Der SROI in der Einzelaufstellung *Integrationsamt* beträgt 2,4. In diesem Fall weist er nachwievor einen positiven gesellschaftlichen Mehrwert von enterability aus, jedoch in einem geringeren Umfang als bei der Stakeholder übergreifenden Kennzahl von 3,9. Ein wesentlicher Grund hierfür ist der hohe Anteil des Integrationsamtes an der Gesamtfinanzierung des Projektes. Auch wird deutlich, dass der SROI für das Integrationsamt die langfristige Wertigkeit seines Engagements aufzeigt. Bei der Betrachtung der jährlichen Ertrags-Investitions-Relationen ist erkennbar, dass aufgrund der steigenden Mehrwerte für die

Integration durch Gründung auch der jährliche SROI steigt. Während im ersten Jahr analog des Modells „Hockeyschläger“ ein Verlust²⁵ entstanden ist, hat sich der SROI bis 2007 bereits auf ca. 4,4²⁶ entwickelt. Bei der Fortschreibung der Entwicklung würde sich für das sechste Jahr für das Integrationsamt ein Jahres-SROI von über 6 ergeben. Diese Entwicklung ist Ausdruck der nachhaltigen Wirkung der Gründungsförderung für Menschen mit Behinderung.

Die Unterschiede in der Einzelaufstellung des SROI *Integrationsamt* zum SROI in der Einzelaufstellung des privaten Förderers *Aktion Mensch* liegen hier bei der Berücksichtigung anderer Mehrwerte entsprechend der Zielsetzungen der Stakeholder und unterschiedlicher Investitionssummen in den Jahren 2006 und 2007:

Erträge (Outcome)	2003	2004	2005	2006	2007	Gesamt
Integration durch Gründung	0	1.790	20.872	128.542	244.415	395.620
davon aus informeller Beschäftigung	0	152	1.774	10.926	20.775	33.628
Integration durch Beschäftigung	0	183.526	166.436	256.141	182.228	788.332
zusätzliche Beschäftigung Dritter	0	0	14.820	51.869	96.328	163.017
Stärkung der regionalen Gründungspräsenz	1.500	10.380	15.360	12.840	13.380	53.460
Summe Erträge	1.500	195.696	217.488	449.392	536.351	1.400.429
enterability Kosten (Investition)	52.000	52.000	63.000	6.000	42.787	215.787

	2003	2004	2005	2006	2007
Erträge per annum:	1.500 €	195.696 €	217.488 €	449.392 €	536.351 €
Ertrag abgezinst (3,5% p.a.):	1.449 €	182.685 €	196.162 €	391.620 €	451.593 €
Investition per annum:	52.000 €	52.000 €	63.000 €	6.000 €	42.787 €
Investition abgzinst (3,5% p.a.):	50.242 €	48.543 €	56.822 €	5.229 €	36.026 €
Erträge gesamt abgezinst:	1.223.509 €				
Investitionen gesamt abgezinst:	196.861 €				
SROI:	6,2				

Der hohe SROI-Wert für Aktion Mensch kommt dadurch zustande, dass einer deutlich geringeren Investition in den Jahren 2006 und 2007 ein nur geringfügig niedrigerer Ertrag als beim Integrationsamt gegenübersteht.

²⁵ Der Investition von € 23.188 steht ein Ertrag von € 1.449 gegenüber.

²⁶ Der Investition von € 115.519 steht ein Ertrag von € 508.259 gegenüber

Durch die Profitierung von den Investitionen des Integrationsamtes – sofern die Aufrechnung bei einem gemeinsamen Engagement zulässig ist – wirkt ein Hebel auf die eigenen Investitionen, der in der Finanzwissenschaft als Leverage-Effekt beschrieben wird.

Der höchste Mehrwert besteht allerdings beim Stakeholder Teilnehmer, da seinen Mehrwerten „Einkommen durch Gründer erwirtschaftet“ und „Verbesserung der Gesundheit“ keine eigenen direkten, monetären Investitionen gegenüberstehen²⁷. Mit der SROI Analyse konnte jedoch gezeigt werden, dass das Projekt enterability sehr effektiv arbeitet. Die Gründer/innen profitieren in besonderem Maße von den durch enterability ermöglichten Veränderungen.

IV.2. Sensitivitätsanalyse

Mit Hilfe der Sensitivitätsanalyse werden unterschiedliche Einflussgrößen auf den Social Return on Investment simuliert. Hierdurch lässt sich erkennen, welche Faktoren beim Ergebnis eine besonders starke positive oder negative Änderung bewirken. In einer SROI-Analyse stehen zwei Arten von Faktoren zur Verfügung:

1. externe Faktoren, wie beispielsweise Arbeitsmarktdaten, gesetzlich fixierte Sozialleistungen oder Zinssätze, die als gegebene Parameter in die Kalkulation eingehen und
2. interne Faktoren, die im Rahmen der Aktivitäten von den Stakeholdern, insbesondere aber von enterability selbst beeinflusst werden können.

Im Rahmen der externen Faktoren ist es interessant, wie sich die Sozialrendite der investierten Förderungen mit anderen Marktbedingungen verändern würde.

Beispielsweise wären Aussagen möglich, welche Fördersummen für die Erzielung eines definierten und bewerteten Ergebnisses im Vergleich zu anderen Förderoptionen gerechtfertigt wären. Konkret:

Es gibt Meinungen, dass eine integrierte, zielgruppenspezifische Gründungsförderung im Vergleich zu einer allgemeinen, auf fachliche Beratung und Information beschränkte Gründungsförderung zu teuer sei. Im Rahmen der Sensibilitätsanalyse wäre prüfbar, welche Investition (Förderungssumme) notwendig wäre, wenn der externe Parameter *Dauer der Erwerbslosigkeit ohne*

²⁷ siehe auch Kap. III.7 Investitionen

enterability von 36 Monaten auf 16 Monate gesenkt werden würde und die gleiche Sozialrendite erzielt werden soll. Infolge der Verringerung der einsparbaren Sozialtransfers würden sich auch die Mehrwerte von *enterability* *Integration durch Gründung, Integration durch Beschäftigung* und *Vermeidung nicht tragfähiger Gründungen* um insgesamt ca. € 800.000,- reduzieren. Für eine gleichbleibende Sozialrendite von 3,9 wären dann Investitionen von € 780.000 statt € 980.000 notwendig.

Würde man nun davon ausgehen, dass arbeitslose Menschen mit Behinderung ohne Intervention 36 Monate arbeitslos sind und generell Arbeitslose ohne Intervention 16 Monate arbeitslos sind, könnte die Förderung der Gründungsunterstützung von Menschen mit Behinderung diese € 200.000 mehr kosten, ohne dass sich die Stakeholder schlechter stellen würden.

Natürlich gibt es bei dieser konkreten Sensibilitätsanalyse noch andere Wechselwirkungen und das Ergebnis wäre zu interpretieren, doch soll dieses Beispiel zeigen, welche Implikationen darstellbar und für die Praxis nutzbar sind.

Die Veränderung von internen Faktoren kann die Stakeholder und besonders die betrachteten Organisation bei der Leistungssteuerung und -verbesserung unterstützen. Beispielsweise könnte im Rahmen einer Sensitivitätsanalyse untersucht werden, wie sich die Sozialrendite verändert, wenn bestimmte Bausteine im Leistungssetting verändert werden.

- Welche Einkommenssteigerungen oder Integrationszeiten müssten erreicht werden, wenn für die Gründer/innen eine zusätzliche Workshopreihe zum Vertrieb mindestens wohlstandsneutral eingeführt werden soll?
- Welche Veränderung des Mehrwertes entsteht an welcher Stelle für welchen Stakeholder, wenn die Gründungsvorbereitung von derzeit 4,7 Monate um einen Monat verlängert oder reduziert wird?
- Wie verändert sich der Mehrwert, wenn mehr Teilnehmer bei gleichzeitiger Verringerung der Gründungsquote in das Projekt aufgenommen werden würden?

Auch wenn diese Fragen an dieser Stelle nicht rechnerisch beantwortet werden sollen, ist ersichtlich, dass eine Sensitivitätsanalyse im Rahmen der SROI-Kalkulation Hilfestellung bei der betrieblichen Entscheidungsvorbereitung und des Controllings sein kann, also auch als Managementtool genutzt werden kann.

IV.3. Schlussbetrachtung und Kritik

In der folgenden abschließenden Betrachtung werden die Ergebnisse und das SROI-Modell an sich hinsichtlich der Zielsetzungen der Fallstudie reflektiert:

1. Die Berechnung des monetären Mehrwertes, mithin der Sozialrendite der Projektarbeit von enterability, ausgewiesen in einzelnen Erfolgskriterien entsprechend der Zielsetzungen der Stakeholder und
2. Die Förderung des sozialunternehmerischen Ansatzes einer monetären Erfolgsmessung durch die Erstellung einer Pilotstudie und seine fachöffentliche Diskussion und Weiterentwicklung in Deutschland.

IV.3.1. Die Berechnung der Sozialrendite von enterability

Der iq consult e.V. trug mit seinem Gründungsangebot für Menschen mit Behinderung signifikant zu den Wohlstandsgewinnen seiner Stakeholder bei. So konnten die enterability-Gründer/innen ihre Erwerbsperspektive und ihre Lebenssituation entscheidend verbessern. Dies zeigt sich zum Einen darin, dass die Gründer nach einer Anlaufphase in der Lage waren, ihren Lebensunterhalt selbst zu erwirtschaften; ihre Krankheitstage nach Gründung zu reduzieren und ihre persönlichen Qualifikationen in der Form zu erhöhen, dass sie auch im Falle einer Nichtgründung eine verbesserte Beschäftigungsperspektive auf dem Arbeitsmarkt hatten. Die Nachhaltigkeit des Projektes zeigte sich nicht nur in steigenden aggregierten Einkommen sondern auch in dem Wert zusätzlich geschaffener Arbeitsplätze.

Da sich diese Erfolge alle in den Zielstellungen der Stakeholder wiederfinden, war das Pilotprojekt enterability signifikant erfolgreich im Sinne einer geschaffenen gesellschaftlichen Verbesserung.

Im Vergleich zu bisherigen SROI-Analysen im Bereich der Beschäftigungsförderung²⁸ wurde mit den Erfolgskriterien *Stärkung der Kaufkraft* und *Stärkung der regionalen Gründungspräsenz* das untersuchte Wirkungsfeld erweitert. Somit knüpft diese Fallstudie unmittelbar an die wissenschaftlichen Empfehlungen der ersten SROI-Fallstudie in Deutschland¹² an.

²⁸ Studien aus den Niederlanden und UK, z.B. WEETO, Hulphond, RESTART, u.v.m.

Die Motivation hierfür war, erste Gehversuche in dem zunehmend bedeutsamen Handlungsfeld Regionalentwicklung zu unternehmen und zum Anderen die Zielstellung der Stakeholder umfassend abzubilden.

Bei der Ermittlung der Sozialrendite von enterability wurde großen Wert auf eine transparente Form der inhaltlichen und monetären Herleitung der Mehrwerte gelegt. Dies war deshalb wichtig, weil es zum Zeitpunkt der Erstellung der vorliegenden Studie keine praktisch nutzbare Datenbank von Indikatoren und Mehrwerten für SROI-Analysen gibt. Aus diesem Grund bestanden – wie bei allen SROI-Analysen – Unsicherheiten bei der Monetarisierung der Ergebnisse. Solange hierfür keine Standards entwickelt und festgelegt sind, ist auch eine Sozialrendite von 3,9 interpretierbar und –pflichtig. Das Ergebnis ist immer mit dem Bewusstsein der Relativität des Ergebnisses zu verstehen. Unter Zunahme anderer Bewertungsansätze hätte die Analyse einen SROI von beispielsweise 3,7 oder 4,1 ergeben können. Auf die Schwächen der SROI-Analyse soll im folgenden Abschnitt näher eingegangen werden. Entscheidender als die reine Kennzahl ist jedoch die Analyse und Diskussion der einzeln dargestellten Zielsetzungen, Aktivitäten und Mehrwerte aus den Augen der Stakeholder, um mit ihnen gemeinsam weitere Verbesserungen der persönlichen und gesellschaftlichen Situation von Menschen mit Behinderung im Sinne der *theory of change* erzielen zu können.

IV.3.2. Das Verfahren SROI

Auch wenn in Deutschland aufgrund der im Vergleich zu den europäischen SROI-Netzwerkpartnern geringen Anzahl öffentlich zugänglicher Studien auf einen geringen Praxisbestand zurück gegriffen werden kann, findet das Thema doch zunehmend Eingang in die fachöffentliche Diskussion und Forschung²⁹. Mit jeder weiteren SROI-Fallstudie wächst die Datenbasis und das methodische Erfahrungswissen für eine Standardisierung dieses Verfahrens.

Für Sozialunternehmer und Projektträger ist die SROI-Analyse ex post im Rahmen der Projektevaluation, wie hier vorliegend, interessant, um die deskriptive Berichterstattung für ihre Stakeholder monetär zu untersetzen.

²⁹ Forschungsvorhaben zu SROI werden aktuell in München und Hamburg durchgeführt. In den letzten 6 Monaten wurden die Autoren von 5 Studenten im Rahmen ihrer Abschlussarbeiten zu SROI befragt. Eine große deutsche Stiftung bereitet eine Veröffentlichung vor.

Für Förderer, Unternehmen und Projektentwickler ist die ex ante Analyse in seiner ursprünglichen Bestimmung von SROI als Investitionsrechnung interessant. Hierzu sind seit Ende 2008 zwei Onlinetools³⁰ für die Durchführung von SROI-Analysen im Internet kostenpflichtig nutzbar. In Großbritannien findet das Verfahren SROI zunehmend Eingang in die Vergabepaxis von privaten Stiftungen und CSR (Corporate Social Responsibility)-Strategien von Großunternehmen³¹. Vorreiter hier ist die Vodafone-Stiftung in UK, die für Förderanfragen den Interessenten seit Anfang 2009 das Antragstool „SROI made Simple toolkit“ zur Verfügung stellt. Der Name macht deutlich, in welche Richtung sich das Verfahren SROI für eine flächendeckende Verbreitung bewegen muss: es muss in der Anwendung einfacher werden. Gerade bei der erstmaligen Anwendung entsteht ein großer Zeit- und Beratungsbedarf, der bei kleineren Projekten als unverhältnismäßig erscheinen könnte.

Aus der Erfahrung lässt sich hingegen sagen, dass der größte Aufwand – bei Verwendung des SROI als Evaluationsinstrument – nicht in der Kalkulation selbst, sondern in der Datenerhebung und –aufbereitung besteht, und diese wäre auch bei anderen Evaluationsverfahren notwendig.

„In der Sozialwirtschaft [...] wird auf der Suche nach Beurteilungsgrundlagen zur Bestimmung sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Werte zusehends ein leistungs- und wirkungsorientierter Evaluationsbedarf konstatiert.“³² Die bisherigen Anwendungsfälle von SROI in Deutschland zeigen, dass im Gegensatz zur Anwendung des SROI in Grossbritannien, die Bestimmung der Sozialrendite hier mehr ein Evaluationstool denn ein Investitionstool darstellt, was unter anderem auf die unterschiedliche Förderkultur³³ der beiden Länder zurückzuführen ist.

Das Verfahren SROI unterscheidet sich von anderen Evaluationsformen, wie z.B. Social Accounting, Social Audits, Performance Measuring in Nonprofits u.a., durch seine konsequente und auf die Stakeholder bezogene Monetarisierung der Ergebnisse.

³⁰ social e-valuator® von Scholten&Franssen und SROI Software aus dem britischen SROI-Netzwerk, www.sroi-uk.org

³¹ Siehe <http://www.corporate-citizenship.com> oder www.institute-of-fundraising.org.uk oder www.charitytimes.com/pages/ct_features/september07/textfeatures/ct_september07_feature1_go_figure.htm

³² Rainer Loidl-Keil: Soziale Dienste sind keine „Non-profit-Organisationen“, soziales_kapital Nr.1/Rubrik „Junge Wissenschaft“, Graz 2008

³³ Private Stiftungen in Großbritannien sehen eine Projektförderung eher als Investition unter Berücksichtigung eines darstellbaren Kosten-Nutzen-Kalküls als deutsche Förderer an.

Gleichzeitig wird diese Zuspitzung in der Fachöffentlichkeit und unter den Praktikern kontrovers diskutiert. Die Auseinandersetzungen erfolgen auf drei Ebenen:

1. Mit dem Verfahren SROI ist die Komplexität sozialer Arbeit nicht abbildbar.
2. Eine Monetarisierung ist ohne einheitliche Bewertungsstandards und Indikatoren beliebig, Ergebnisse sind nicht vergleichbar.
3. Die Anwendung des Verfahrens auf soziale Projekte führt zu einer Ökonomisierung der Sozialwirtschaft: Durch die Konzentrierung auf Kennzahlen, Ergebnisse und Hardfacts steht nicht mehr der Mensch sondern das Geld im Mittelpunkt.

An dieser Stelle soll auf eine weiterführende Diskussion verzichtet und stattdessen in Ansätzen Stellung genommen werden:

Die erste Kritik ist berechtigt! Der Fachliteratur ist kein Modell bekannt, das menschliches Zusammenwirken komplex abbilden kann. Der SROI-Ansatz folgt dem Blackbox-Prinzip: Es wird gemessen, welche Ressourcen in ein Vorhaben eingebracht werden und welche Ergebnisse und Auswirkungen erzielt werden. Somit schlägt sich SROI auf die Seite des Investors, der sich im Zweifel weniger für einzelne Prozesse und Arbeitsbestandteile interessiert als vielmehr für das Ergebnis im Rahmen seiner Zielsetzung. Durch die Anwendung von SROI findet ein Wechsel von der Innen- zur Außenperspektive statt.

Die zweite Kritik ist teilweise richtig: Ohne einheitliche Bewertungsstandards und Indikatoren ist kein valider Vergleich möglich. Dieses Problem wird aber durch Kundenorientierung und Transparenz entschärft. Die Berechnung der Sozialrendite orientiert sich an der Zielsetzung des Kunden, sprich der des Investors. Seine Zielsetzungen und Werthaltungen bestimmen auch die Bewertung der Outputs und Indikatoren. Somit wird auch mit anderen Verfahren keine einheitliche Bewertung möglich sein. Die Finanzkrise hat zwei Probleme deutlich gemacht: Zum Einen enthielten die Bilanzen und Berichte der notleidenden Unternehmen vor der Krise wenige Anhaltspunkte zu der tatsächlichen Unternehmenssituation, obwohl es gesetzlich geregelte Bilanzierungsstandards gibt und zum Anderen bestand keine Transparenz darüber, wie die Wertansätze einzelner Vermögens- und Ertragspositionen hergeleitet wurden. Eine Festlegung von Bewertungsregeln garantiert also auch nicht zwangsläufig valide Vergleichszahlen.

Vielmehr wird es zukünftig bei dem Bewertungsverfahren SROI – wie auch bei anderen Bewertungsverfahren – auf ein Selbstverständnis zu Transparenz und Verantwortlichkeit gegenüber den Stakeholdern ankommen.

„Ist die SROI-Methode moralisch zu verantworten?“³⁴

Diese Frage ordnet sich auf der dritten Ebene der Auseinandersetzung mit SROI zur Ökonomisierung der sozialen Arbeit ein. Auch bei der Anlage dieser Studie wurde mit den Stakeholdern über Wert, Möglichkeiten und Grenzen dieses Verfahrens für enterability diskutiert.

Der SROI misst nicht den Wert des Lebens oder den Wert der Arbeit an sich. Vielmehr wird eine Ergebnisveränderung in Folge einer Aktivität (z.B. Arbeit) gemessen und bewertet. Geld auszugeben, ohne das Wissen darüber, ob tatsächlich Ergebnisse und in welchem Umfang diese erreicht werden, ist weder moralisch, noch gesellschaftlich vertretbar. „SROI beurteilt, ob eine finanzielle oder zeitliche Investition tatsächlich für die Veränderung einer Situation einen Wert darstellt. Und wenn ja, wie groß dieser Mehrwert ist.“³⁵

Letztendlich geht es um die Erhöhung der Effizienz nicht durch Einsparungen sondern durch ein besseres Leistungsangebot im Sinne der bestmöglichen Ergebnisse der sozialen Arbeit. Unter diesem Gesichtspunkt ist Ökonomisierung der sozialen Arbeit sowohl für die Förderer als auch für die begünstigte Zielgruppe und damit letztendlich auch für die Projekte von Nutzen.

Diese Fallstudie über die Sozialrendite von enterability führte bisher zu keiner Mittelkürzung oder zusätzlichen Belastung für das Kollegium. Im Gegenteil: Mit dem erbrachten Nachweis eines mehrfachen Mehrwertes der Arbeit von enterability nahm sowohl der politische als auch der unternehmerische Wille zur weiteren Unterstützung von iq consult zur Weiterführung und –entwicklung des Gründungsangebotes für Menschen mit Behinderung zu.

Darüberhinaus gehende moralische Bewertungen sind individuell vorzunehmen und werden in der vorliegenden Studie nicht diskutiert.

³⁴ Frage gestellt in: „Der Wert der SROI-Messmethodik“ Praxiserfahrungen aus dem INTERREG IIIA-Projekt 'SROI-Messmethodik auf dem Gebiet der Integration und Arbeitsmarktqualifikation', 2007-2008 CMO Groningen

³⁵ Peter Scholten, auf www.scholtenfranssen.nl, 2008

V. Zusammenfassung auf einem Blick

Fazit



VI. Anlagen

VI.1. Datenblatt SROI enterability

Projektdaten: Konzept und Durchführung: iq consult berlin, www.iq.consult.com Laufzeit: 01.12.2003-31.01.2010 Zeitraum SROI-Analyse: 01.12.2003-30.11.2007 Förderer: LAGeSo Berlin, Aktion Mensch, Veolia Stiftung, SenIAS Berlin (ESF) Fördervolumen für Gesamtlaufzeit: € 1,25 Mio.	
Projektziel enterability: - enterability hilft Menschen mit Schwerbehinderung in Berlin sich beruflich selbständig zu machen. - Für viele Menschen mit Schwerbehinderung ist die Selbständigkeit die einzige Möglichkeit (wieder) am Arbeitsleben teil zu haben. - enterability bietet individuelle Beratung, Seminare zu gründungsrelevanten Themen und hilft bei der Finanzierung der Gründung. - Die Beratung von enterability ist ergebnisoffen - sollte sich herausstellen, dass das Geschäftsvorhaben nicht tragfähig ist, wird von einer Gründung abgeraten.	Zielsetzung SROI-Analyse: - Die Berechnung des monetären Mehrwertes, mithin der Sozialrendite der Projektarbeit von enterability, ausgewiesen in einzelnen Erfolgskriterien entsprechend der Zielsetzungen der Stakeholder und - auf den Ergebnissen aufbauend die Sammlung von Argumenten für die Überführung der Gründungsunterstützung von Menschen mit Behinderung in das Regelangebot des Landes Berlin oder das Instrumentarium des SGB. - Die Förderung des sozialunternehmerischen Ansatzes einer monetären Erfolgsmessung durch die Erstellung einer Pilotstudie und seine fachöffentliche Diskussion und Weiterentwicklung in Deutschland.
Projektergebnisse zum 31.12.08: - Mehr als 420 Gründungsinteressierte haben mit enterability ihre Geschäftsideen geprüft. - Von 121 Gründer/innen sind im November 2008 noch 95 am Markt. Zu diesem Zeitpunkt sind schon 61 Prozent dieser Gründungen länger als zwei Jahre und 35 Prozent länger als 3 Jahre am Markt. - Ein Teil der Gründer/innen hat aber nicht nur für sich selbst Arbeitsplätze geschaffen, sie haben weitere Menschen eingestellt.	SROI-Ergebnisse zum 30.11.07: - Integration durch Gründung: € 395.620,- - Integration durch Beschäftigg.: € 788.332,- - zusätzliche Beschäftigte: € 163.017,- - erwirtsch. Gründereinkommen: 1.378.098,- - Verbesserung Gesundheit: € 224.040,- - Abberatungen: € 279.820,- - regionale Gründungspräsenz: € 53.460,- - Steigerung der Kaufkraft: € 580.588,- Summe Mehrwert: € 3.382.384,- Kennzahl SROI (Soziale Rendite): 3,9 Jeder in enterability investierte € brachte einen gesellschaftlichen Mehrwert von € 3,90
Perspektive der Gründungsunterstützung für Menschen mit Behinderung: Die weitere Förderung zielgruppenspezifischer Förderung ab 2010 ist unklar. Der Berliner Senat plant eine Gesetzesinitiative zur Überführung dieses Angebotes in die Regelförderung nach dem SGB.	

VI.2. Kundenfragebogen für Datenerhebung

ea_gründbefr., Vers. 1	Gültig ab: 12.09.2008	Erstellt durch: FB	Freigegeben durch: TJ
------------------------	-----------------------	--------------------	-----------------------

DATENERHEBUNG ZUR BERECHNUNG DES SROI



enterability ist auf die Unterstützung öffentlicher und privater Förderer angewiesen. Derzeit arbeiten wir an einem Verfahren, mit dem der finanzielle Mehrwert von derartigen Investitionen berechnet werden soll. Hierfür müssen zahlreiche Faktoren berücksichtigt werden, da sich viele Effekte zum einen nicht unmittelbar und zum anderen eher mittel- bis langfristig einstellen. Der sogenannte Social Return on Investment versucht, auch diese Auswirkungen in die Berechnungen einzubeziehen.

Wir würden uns freuen, wenn Sie unser Modellprojekt durch die Beantwortung dieses Fragebogens unterstützen würden, damit wir potenziellen Förderern den finanziellen Mehrwert der geleisteten Unterstützung zurückspeiegeln können. Wir hoffen mit den Ergebnissen die Angebote von enterability über die aktuelle Förderlaufzeit hinaus absichern zu können.

1. Angaben zu Ihrer Person

Name ¹ _____	Vorname _____
Geschlecht ☐ männlich	☐ weiblich
Zeitpunkt der Gründung ☐ < 1 Jahr	☐ 1 Jahr ☐ > 1 Jahr

2. Gesundheit

2.1 Hatte bzw. hat Ihre Gründung Einfluss auf Ihre Gesundheit?

(Bitte jeweils nur eine Angabe)

a) Seitdem ich selbstständig bin, geht es mir gesundheitlich

- ☐ besser
☐ eher besser
☐ genauso gut oder schlecht wie vorher
☐ eher schlechter
☐ schlechter

b) Seitdem ich selbstständig bin, sind meine Arztbesuche

- ☐ seltener geworden
☐ eher seltener geworden
☐ im Vergleich zu vorher unverändert geblieben
☐ eher häufiger geworden
☐ häufiger geworden

¹ Die Angabe des Namens kann uns die Zuordnung der Rückmeldungen erleichtern. Sie erfolgt aber freiwillig.

DATENERHEBUNG ZUR BERECHNUNG DES SROI



c) Bitte schätzen Sie: Wie viele Krankheitstage (Arbeitsunfähigkeit) pro Jahr hatten Sie vor Ihrer Gründung?

- ☐ 0 bis 10 Tage
- ☐ 11 bis 20 Tage
- ☐ 21 bis 30 Tage
- ☐ 31 bis 50 Tage
- ☐ mehr als 50 Tage

Platz für Bemerkungen:

d) Bitte schätzen Sie: Wie viele Krankheitstage (Arbeitsunfähigkeit) pro Jahr haben Sie seit Ihrer Gründung?

- ☐ 0 bis 10 Tage
- ☐ 11 bis 20 Tage
- ☐ 21 bis 30 Tage
- ☐ 31 bis 50 Tage
- ☐ mehr als 50 Tage

Platz für Bemerkungen:

3. Einkommen und Finanzierung

3.1 Welchen Betriebsgewinn erzielen Sie durchschnittlich im Monat?

- ☐ bis 800 EUR
- ☐ 800 bis 1.000 EUR
- ☐ 1.000 bis 1.500 EUR
- ☐ 1.500 bis 2.000 EUR
- ☐ über 2.000 EUR

3.2 Haben Sie im Rahmen Ihrer Gründung einen Kredit aufgenommen?

- ☐ ja (bitte weiter mit 3.2.1)
- ☐ nein (bitte weiter mit 4.)

3.2.1 Welche Laufzeit wurde für den Kredit vereinbart?

- ☐ bis zu 1 Jahr
- ☐ mehr als 1 Jahr, aber weniger als 3 Jahre
- ☐ mehr als 3 Jahre, aber weniger als 5 Jahre

DATENERHEBUNG ZUR BERECHNUNG DES SROI



☐ mehr als 5 Jahre

3.2.2 Wie hoch war der aufgenommene Kredit?

☐ unter 10.000 EUR

☐ 10.000 bis 25.000 EUR

☐ 25.000 bis 50.000 EUR

☐ über 50.000 EUR

4. Bitte bewerten Sie die folgenden Aussagen

	trifft voll zu	trifft eher zu	trifft eher nicht	trifft nicht zu
a) Für meine Gründungsentscheidung war es mir wichtig zu sehen, dass andere Gründer/innen mit enterability bereits erfolgreich gegründet haben.	☐	☐	☐	☐
b) Erst als ich gesehen habe, dass andere sich aus einer ähnlichen Ausgangssituation wie ich erfolgreich selbstständig gemacht haben, habe ich die Existenzgründung für mich in Erwägung gezogen.	☐	☐	☐	☐
c) Ich wollte schon immer lieber selbstständig sein, als für jemand anderen bzw. eine Firma zu arbeiten.	☐	☐	☐	☐
d) Ich wusste schon genau, was ich machen muss, um selbstständig zu werden bevor ich zu enterability gegangen bin.	☐	☐	☐	☐
e) Wenn ich keine Unterstützung von enterability erhalten hätte, hätte ich sie mir woanders holen können.	☐	☐	☐	☐
f) Eine Beratung, die nicht auf Menschen mit Behinderung ausgerichtet ist, wäre für mich genauso hilfreich gewesen.	☐	☐	☐	☐
g) Ich könnte meine Selbstständigkeit auch ohne die Unterstützung von enterability genau so sicher und fundiert realisieren.	☐	☐	☐	☐
h) Ich brauche keine Beratung und/ oder Qualifizierung, ich brauche nur ein paar Informationen und die finde ich auch in einem Buch oder im Internet.	☐	☐	☐	☐

Die Auswertung erfolgt selbstverständlich anonymisiert und wird von enterability-Mitarbeiter/innen vorgenommen. Die Fragebögen werden nach Eingabe der Daten in die Auswertungsmaske vernichtet. Für eventuelle Rückfragen wenden Sie sich bitte an

Name, Tel: , E-Mail

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!



Seite 3 von 3

VI.3. Glossar

Das Glossar wurde in Anlehnung an „Eine Basismethodik für Social Return On Investment“³⁶ und eigener Überlegungen erstellt.

Added Value	Echter Zugewinn, Mehrwert (nach Abzug des deadweights)
Aktivität	Die Konversion von „inputs“ zu „outputs“.
Attribution	Wenn das Ergebnis einer Aktivität mehreren Organisationen anzurechnen ist, so ist die „Attribution“ das Ausmaß, in dem dieses Ergebnis einer bestimmten Organisation zuzurechnen ist.
Benchmarking	Vergleich eigener Resultate und Kennzahlen mit denen anderer Organisationen, die im selben Bereich und für ähnliche Zielgruppen arbeiten.
Blended value	Die Gesamtheit aller monetarisierten ökologischen, sozialen und finanziellen Ergebnisse – der „monetarisierte Impact“
Corporate Social Responsibility (CSR)	Soziale Verantwortung der Unternehmen: die freiwillige Verpflichtung von Unternehmen, ihre Tätigkeit nach ethischen Grundsätzen auszurichten und einen Beitrag zur Gemeinwohrentwicklung zu leisten
Deadweight	„Was sowieso geschehen wäre.“ Ein Maß zur Feststellung des Umfangs, in dem Ergebnisse realisiert worden wären, auch ohne dass die Organisation existiert hätte.
Discounted Cash Flow	Barwert: Eine betriebswirtschaftliche Methode, um den Wert zukünftiger Geldströme zum aktuellen Wert zurück zu kalkulieren.
Diskontfaktor	Der Prozentsatz, mit dem zukünftige Kosten und Nutzen auf der Basis des heutigen Wertes kalkuliert werden.
Effektivität	Wirksamkeit: Bezeichnet das Ausmaß, in dem knappe Mittel wirksam eingesetzt werden
Effizienz	Wirtschaftlichkeit: bezeichnet den kosteneffektiven und nachhaltigen Umgang mit knappen Mitteln
enterability enterprise	Zielgruppenspezifische Gründungsunterstützungen von iq consult. Erste deutsche SROI-Fallstudie enterprise im Rahmen einer Diplomarbeit ⁷ .
Impact	Wirkungseffekt: Der Unterschied zwischen dem Outcome für Stakeholder infolge der Aktivitäten einer Organisation und dem Outcome, das ohne die Aktivität diese Organisation realisiert worden wäre (Dead Weight). Diese Differenz kann durch die Erstellung eines Base-Case (einer „Null-Messung“) auf der Basis einer historischen Untersuchung und auf der Basis von Benchmarking (s.o.) bestimmt werden. Impacts können positiv wie negativ ausfallen. Es handelt sich hier um die Netto-Effekte, - sie wurden durch definierende Indikatoren festgestellt, - sie sind noch nicht monetarisiert Korrelationen zu: Indikatoren, Outcome, vgl. andere Definitionen
Impactmapping	Übersicht der Wirkungseffekte: Der Prozess, mit dem Stakeholder, Inputs, Aktivitäten, Outputs, Outcomes, Impacts und SMART-Indikatoren gemeinsam in einer Tabelle beschreiben werden. Auf diese Art wird deutlich, was die verschiedenen erwarteten Impacts pro Stakeholder sind, und wie diese messbar gemacht werden können.
Indikator	Eine Einheit, die beschreibt, wie man Impact messen kann. Es handelt sich um Ereignisse/Ziele, die mit Zahlen mengenmäßig erfasst werden können. Ein Indikator muss immer SMART (s.u.) formuliert sein.

³⁶ Sara Olsen, Jeremy Nicholls, Peter Scholten, u.a., 2005

Inputs	Die Hilfsmittel, die nötig sind, damit die Aktivitäten einer Organisation durchgeführt werden können, wie: Gebäude, Zeit, Geld, Menschen usw.. Alle Inputs sind zu monetarisieren. Auf dieser Basis ist die gesamte Investition zu berechnen.
Kosten-Nutzen-Analyse	häufig angewandte Methode, um in den Bereichen Infrastruktur und Umwelt Investitionen aufzuzeigen und zu monetarisieren. SROI nutzt dieselben betriebswirtschaftlichen Methoden wie KANN.
Leverage-Effekt	Hebelwirkung der Finanzierungskosten des Fremdkapitals auf die Eigenkapitalverzinsung. Diese Hebelwirkung tritt dann ein, wenn ein Anleger Fremdkapital zu günstigeren Konditionen aufnehmen kann, als die Investition an Rendite erzielt.
Monetarisieren	Bewertung in Geld Ausdrücken des Wertes einer Dienstleistung oder eines Produktes, von dem keine Marktpreise existieren, in Termen von Geld. Auch ehrenamtliche Arbeit/Freiwilligenarbeit gehört hierzu.
Opportunitätskosten	der entgangene Nutzen, der bei mehreren Alternativen durch die Entscheidung für die einen und gegen die anderen Möglichkeiten entsteht. Opportunitätskosten sind somit keine Kosten im Sinne der Kosten- und Leistungsrechnung, sondern ein ökonomisches Konzept zur Quantifizierung entgangener Alternativen.
Outcome	Veränderungseffekt des Outputs: Alle positiven oder negativen Veränderungen, die Folge des Inputs, der Aktivitäten und des Outputs einer Organisation sind. Outcomes können direkt oder indirekt sein. Direkte Outcomes ergeben sich aus den Outputs (z.B. das Bekommen einer Arbeitsstelle), wohingegen indirekte Outcomes sich aus den direkten Outcomes ergeben (z.B. eine Einkommensverbesserung infolge des Antretens einer Arbeitsstelle). Der Outcome ist noch nicht monetarisiert.
Output	Eine messbare Produktionseinheit als Folge der Aktivitäten einer Organisation. Dies können Dienstleistungen oder Güter sein, immer ausgedrückt in einer Anzahl. Es geht um Ziele, die innerhalb einer Organisation definiert werden/wurden.
SMART	Ziele und Indikatoren sollen SMART beschrieben werden: - Spezifisch, - Messbar, - Akzeptabel, - Realistisch - Termingebunden.
Sozialrendite	Kennzahl SROI
Social Return on Investment (SROI)	Erfolg einer Sozialinvestition: Ein quantitativer Maßstab für die Impacts einer Kapitalinvestition. Spenden und Fördermittel gelten auch als Kapitalinvestitionen.
SROI-Koeffizient	Das faktorisierte Verhältnis zwischen einer Investition und den monetarisierten finanziellen und sozialen Resultaten.
SROIN	SROI Network: 2005 gegründetes europäisches Netzwerk von Organisationen und Unternehmen. Zielsetzung ist die Reflexion, Weiterentwicklung und Standardisierung sowie das Mainstreaming des Verfahrens, s.a. www.sroi-europe.org
Stakeholder	Interessenten/Betroffene Jede Person, Gruppe oder Instanz, die eine Organisation, deren Ressourcen und/oder Output in Anspruch nimmt oder dadurch beeinflusst wird.
Value	Messgröße Werte unterscheiden sich vom Preis. Der Preis ist nur eine Annäherung an den Wert. Der tatsächliche wirtschaftliche Wert ist der Endwert, den der Konsument erfährt. Wert ist daher immer subjektiv. "Preis ist, was Du bezahlst, Wert ist, was Du wirklich /substanziell bekommst."