

Folge 63 Aus Regierungskreisen – der Podcast der Bundesregierung

**Thema: Zarah Bruhn, Beauftragte für Soziale Innovationen im Bundesministerium für Bildung und Forschung, und Ecosia-Gründer Christian Kroll über Social Start-ups und gemeinwohlorientierte Unternehmen**

[Musik]

[Sprecherin] Hier kommt Politik mit guten Folgen. Sie hören „Aus Regierungskreisen“, den Podcast der Bundesregierung, heute moderiert von Joël Kaczmarek.

[Joël Kaczmarek, Moderator] Ahoi aus Berlin. Mein Name ist Joël Kaczmarek. Ich bin Medienunternehmer und als Ihr Gastgeber nehme ich Sie heute mit unter Deck in den Maschinenraum der Bundesregierung. Denn das ist unser Anspruch bei „Aus Regierungskreisen“: Ihnen einen Eindruck von der echten politischen Arbeit der Regierung zu vermitteln und dabei auch noch etwas zu den zentralen Themen der einzelnen Regierungsbereiche zu lernen. Und heute geht es um ein echt inspirierendes und gleichzeitig auch heikles Thema. Denn Deutschland hat, wie in unserer letzten Folge diskutiert, nicht nur eine digitale Transformation vor sich, sondern auch eine sozial-ökologische. Und deshalb schauen wir uns heute gemeinwohlorientierte Unternehmen und Social Start-ups an. Das sind Unternehmen, deren Geschäftsmodelle in erster Linie auf eine positive gesellschaftliche Wirkung abzielen und nicht notwendigerweise auf die Maximierung des unternehmerischen Gewinns. Und davon gibt es in Deutschland immer mehr. Laut dem jüngsten Monitor des Deutschen Start-up-Verbands zählen sich 40 Prozent dem gemeinwohlorientierten Bereich zu und fokussieren sich also auf die Lösung gesellschaftlicher, ökologischer und sozialer Herausforderungen. Und zwei Menschen, die dies auch tun, sind heute bei uns zu Gast. Da ist einmal Zarah Bruhn, die als Beauftragte für Soziale Innovationen im Bundesministerium für Bildung und Forschung wirkt und mit Social-Bee ein Start-up geschaffen hat, das dabei hilft, Geflüchtete in Jobs zu vermitteln und fortzubilden. Und zum anderen Christian Kroll, der mit Ecosia eine grüne Suchmaschine geschaffen hat. Und vor allem hat Christian mit seinem Unternehmen bereits zweimal mehr Bäume gepflanzt als Deutschland Einwohner hat. Also, das verspricht eine tolle Folge zu werden und in diesem Sinne: Hallo, ihr beiden!

[Christian Kroll, Gast] Hallo.

[Zarah Bruhn, Gast] Hallo.

[Kaczmarek] Und bevor wir jetzt gleich mal hier in die tiefen Inhalte schon einsteigen: Zarah, hol' mich doch mal bitte ab. Was genau macht denn eigentlich dein Jobprofil? Also, was tut man in deiner Rolle, wie ist das aufgehangen? Das ist ja das Erste, wo mich mal die Neugier gepackt hat.

[Bruhn] Ja, also, ich bin die Beauftragte für Soziale Innovationen im Ministerium für Bildung und Forschung. Was bedeutet Beauftragte? Es gibt ja mehrere Beauftragte in den verschiedensten Bereichen. Ich bin quasi Teil des Leitungsstabs, auch des Ministeriums. Also, es ist quasi recht weit oben aufgehangen, und ich bin ein Querschnitt über alle Abteilungen hinweg und versuche natürlich, im ganzen Ministerium die Flagge hochzuhalten, dass überall, in jeder Abteilung, in jeder Förderlinie Soziale Innovationen mitgedacht werden und ja, wirke nach innen, aber natürlich auch sehr stark nach außen, um Soziale Innovationen genauso

cool wie Technologische zu machen, Social Start-ups genauso cool wie Tech Start-ups, und einfach auch so ein bisschen eine Alternative aufzuzeigen, was wir eigentlich in Deutschland, in der Gesellschaft [...] für die sozial-ökologische Transformation [brauchen] und wie wir unterstützen können.

[Kaczmarek] Also, ich werde leider immer nur beauftragt, höchstens mal das Mittagessen für alle zu holen, von daher eine Neugierdefrage noch: Wie kriegst du das denn mit deinem Start-up-Job vereint? Also, du hast ja mit Social-Bee auch ein eigenes Unternehmen. Wie sieht denn so ein typischer Tag von dir aus?

[Bruhn] Ja, ich würde sagen: Wahrscheinlich ein bisschen wild. Ich sage immer: so 80:80 oder so versucht man es sich aufzuteilen, wenn man ehrlich ist. Man muss halt immer [...] wirklich tagesaktuell [schauen]: Was hat gerade mehr Priorität? Jetzt gerade ist natürlich voll der Fokus [darauf], die „Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen“ ins Kabinett zu bringen. Jetzt ist [es] natürlich irgendwie wahnsinnig intensiv. Der August war vielleicht ein bisschen besser. Also, es variiert von Monat zu Monat, aber man ist [es] als Unternehmerin auch gewohnt, viele Themen gleichzeitig zu jonglieren. Also, jetzt kommt ein großes Mehr dazu.

[Kaczmarek] In der Tat. Als Selbstständige arbeitet man ja bekanntlich selbst und ständig. Und dann starten wir doch mal inhaltlich und fangen mal im Sinne von „Ladies first“ mit dir an, dass wir natürlich auch mal verstehen wollen, wie dein Social Start-up arbeitet. Nimm uns doch mal mit hinter die Kulissen von Social-Bee. Was ist das? Vielleicht hast du auch einen Input, wie es entstanden ist, wie es sich mittlerweile entwickelt hat? Wir sind neugierig.

[Bruhn] Ja, also, Social-Bee habe ich vor sieben Jahren jetzt gegründet, war da selber noch Studentin, habe aus der Hochschule heraus gegründet und habe, glaube ich, auch alle Phasen eines Social Start-ups mitgemacht: kein Geld gehabt, kein Team gehabt. Ich wusste nicht, was Sozialunternehmertum damals eigentlich ist, aber wollte eben im Bereich Flucht und Migration einen Unterschied machen, habe in der Flüchtlingskrise geholfen. Und es war sehr pragmatisch. Ich habe gesagt: „Okay, wie kann ich einen Beitrag leisten?“, habe BWL studiert, einfach ehrenamtlich geholfen und habe gesagt: „Hm, es macht irgendwie keinen Sinn, [mich] den ganzen Tag [...] mit [...] Private Equity, Venture Capital et cetera zu beschäftigen und [mich] dann [am Wochenende] so zwei, drei Stunden [...] ehrenamtlich [am Bahnhof] zu engagieren. Ich würde eigentlich gern lieber meine gesamte Arbeitszeit [dem Thema] Integration [...] widmen. Wie bringe ich denn die beiden Welten zusammen?“ Und dann war es schnell geboren. Unternehmen wollten viele Geflüchtete und Migrant\*innen einstellen, haben es aber schwer gehabt: Suche, Bürokratie, Qualifizierung, und wenn man dann jemanden gefunden hat, ihn oder sie auch wirklich im Job zu begleiten. Und das machen wir bei Social-Bee bis heute. Wir machen ganzheitliche Qualifizierungs- und Einstellungsprojekte mit kleinen, mittelständischen, aber auch mit großen Corporates, wo wir Geflüchtete in den verschiedensten Bereichen qualifizieren – Logistik, Produktion, Pflege, Projektmanagement, IT, Accounting, also viele Zukunftsjobs – und auf der anderen Seite aber auch die Unternehmen transformieren, [denn] wir brauchen die Talente, wir brauchen sie in Deutschland. Zuwanderung wird immer wichtiger, auch für den Standort Deutschland. Und gerade die Unternehmen da zu transformieren, wird immer mehr unsere Mission, [denn] Integration ist keine Einbahnstraße. Genau! Das machen wir jetzt erfolgreich seit sieben Jahren, sind jetzt 50 Leute im Team und haben schon Tausende Geflüchtete integriert. Und [ich] freue mich natürlich, dass wir da einen Beitrag leisten können.

[Kaczmarek] Ich habe irgendwo, glaube ich, aufgeschnappt, dass wir fünf Millionen Einwanderer pro Jahr brauchen, um auch nur unseren Fachkräftestandard zu halten, also noch nicht mal zu wachsen. Von daher sammelst du offensichtlich einige Karmapunkte. Und, lieber Christian, bei dir ist es ja ähnlich spannend, wie du unterwegs bist. Nimm uns doch auch mal mit hinter die Kulissen von Ecosia. Für alle Menschen, die das noch nicht kennen: Was ist das? Wie funktioniert das? Wie kommt man auf die Idee, so etwas zu tun? Auch bei dir sind wir nicht minder neugierig.

[Kroll] Ja, also Ecosia ist eine Suchmaschine, funktioniert wie alle anderen Suchmaschinen auch, also wie Google oder Bing. Der große Unterschied zwischen Ecosia und anderen Suchmaschinen ist, dass wir die gesamten Gewinne, die wir generieren, verwenden, um Klimaprojekte zu fördern, insbesondere Baumpflanzprojekte. Also, wir haben [schon], wie du bereits sagtest, über 180 Millionen Bäume [...] gepflanzt und sind damit leider eine der größten Baumpflanzorganisationen auf dieser Welt und versuchen durch das Bäume pflanzen nicht nur die Klimakrise zu lösen, sondern auch viele andere brennende Themen. Also, oft sind wir in Entwicklungsländern aktiv und versuchen [...] in den Regionen, in denen wir aktiv sind, [eigentlich] eine bessere Zukunft zu pflanzen; also nicht nur irgendwie einen Baum in die Erde zu setzen, sondern wirklich auch Menschen Perspektiven zu geben. Und das habe ich vor – Gott, wie lange ist das jetzt her? – 13 Jahren gegründet. Das ist eine Weile schon. [Das war] damals auch eigentlich in einer ähnlichen Situation, wie Zarah sie gerade beschrieben hat: eigentlich ohne Ressourcen, nur mit einer Idee: „So was wie eine grüne Suchmaschine – wäre schön, wenn das existieren würde.“ Und dann – mehr oder weniger jeder, der nicht schnell genug weggelaufen ist, musste mithelfen, weil wir natürlich auch nicht viele Ressourcen hatten. Und so kam dann eins zum anderen. Also, tatsächlich relativ mühsam. Am Anfang [haben wir] irgendwie versucht, Einkommen zu generieren. Erst nach drei, vier Jahren waren wir wirklich in der Lage, Gehälter zu zahlen. Und inzwischen sind wir aber mit über 100 Mitarbeitern und etwa einem Prozent Marktanteil die größte Suchmaschine Europas, also die größte europastämmige Suchmaschine. Natürlich ist Google mit über 95 Prozent Marktanteil viel, viel größer, aber [wir] schlagen uns da ganz tapfer in diesem Markt.

[Kaczmarek] Du hast, glaube ich, einleitend gerade gesagt, ihr seid leider die größte Baumpflanzinitiative. Weil es kein anderer macht, oder warum?

[Kroll] Ja, genau. Das ist das Traurige. [...] Das ist ja eine der effektivsten Arten, die Klimakrise zu lösen und auch noch viele andere Krisen – Biodiversitätskrise, Wasserkrise, Armut, Hunger und so weiter. Das kann man damit super bekämpfen, aber leider sind da wenige Akteure wirklich dran, die das so ähnlich professionell wie wir betreiben. Und ich würde mir wünschen, dass es da mehr Wettbewerb gibt und im Suchmaschinenmarkt weniger Wettbewerb. Aber es ist andersrum.

[Kaczmarek] Ja, ich habe auch mal gelesen, dass man immer sagt: „Wenn Bäume WLAN abgeben würden, dann würden die Menschen sie pflanzen. Leider machen sie nur diesen Sauerstoff.“ Von daher ...

[Kroll] Genau, ja.

[Kaczmarek] Und nimm uns mal an die Hand. Also, wie schafft man es denn – der letzte

Stand, den ich gesehen habe, waren in der Tat 181 Millionen Bäume. Wie pflanzt ihr denn so unglaublich viele Bäume? Legt ihr da selber Hand an? Also, geht ihr mit dem Team dann auch mal mit Schaufel aufs Feld oder wie läuft das so rein logistisch ab?

[Kroll] Ja, also, wir haben bei uns ein Team, das ist ein Baumpflanzteam und die Aufgabe dieses Teams ist es, gute Baumpflanzprojekte auszuwählen und dann mit denen mehr oder weniger Verträge zu vereinbaren, wie viele Bäume, wann, wo, auf welche Art gepflanzt werden und dann natürlich auch nachzugucken, nachzuzählen, zu schauen, ob die Bäume überleben, [denn] nur pflanzen bringt nichts. Wir wollen ja auch, dass sie langfristig wachsen. Und ich glaube, dieses Team sind tatsächlich nur fünf Leute, aber das managt ein Portfolio von, glaube ich, über 40 verschiedenen Baumpflanzorganisationen, mit denen wir zusammenarbeiten. Und wir haben schon mit viel mehr zusammengearbeitet. Einige haben wir dann wieder aussortiert, weil sie nicht das abliefern konnten, was sie versprochen hatten. Aber, genau, das ist eine große Aufgabe, an [der] sie da dran sind, wo wir auch gerne mehr Ressourcen hätten, aber gerade müssen wir das noch relativ hemdsärmelig machen, was aber ja auch bedeutet, dass das auch oft unproblematisch ist. Also, wir [...] arbeiten oft mit gemeinnützigen Organisationen zusammen und die sagen uns oft: „So einfach wie bei euch sind wir noch nie an Geld gekommen.“ Und dabei denken wir schon, dass wir einen relativ aufwendigen Prozess haben, aber das scheint woanders noch deutlich schlimmer zu sein.

[Kaczmarek] Du hast auch ein bisschen meinen Neid, [denn] wenn du deinen Kindern mal Rede und Antwort stehen musst – „Papa, was hast du eigentlich gemacht, als das mit dem Klima hier losging?“ –, hast du ja eine sehr gute Antwort. Und apropos hemdsärmelig: Ärmel hochkrepeln ist ja auch ein bisschen das Wort der Stunde, auch bei der Regierung. Zarah, lass uns doch mal eintauchen, dass wir den Menschen da draußen auch mal erklären. Wir reden ja heute, wie gesagt, über gemeinwohl[orientierte] Unternehmen und Social Start-ups. Also, was ist denn bei denen konkret anders? Werden wir mal so ein bisschen Metaebene. Was unterscheidet die?

[Bruhn] Also, erstmal geht es ja darum, dass man vom Ziel her denkt und nicht von der Rechtsform oder von der Technologie. Oft ist es dann: Ist das jetzt ein For-Profit-Start-up oder ein Non-Profit-Start-up [...] oder ein Verein oder eine Organisation? Ist es eine Künstliche Intelligenz oder ein anderes Deep Tech-Start-up oder ein anderes Modell? Darum geht es eigentlich nicht. Es geht bei den Sozialen Innovationen oder den Social Start-ups natürlich auch darum, zu sagen: Welches Endergebnis kommt raus, welche Wirkung kommt raus? Also: Spart ihr CO2 ein, spart ihr Integrationskosten ein, [...] spart ihr Gesundheitskosten ein für die Gesellschaft? Fördert ihr Demokratie, Teilhabe von älteren Menschen, Senioren, Menschen mit Behinderung? Also, eher müsste man sich am Anfang mal die Sustainable Development Goals [...] schnappen, um zu sagen: Wer zahlt eigentlich am meisten darauf ein? Egal was es für eine Rechtsform ist, egal ob das mit künstlicher Intelligenz ist oder mit einem Mentoring-Projekt. Am Ende [zählt] quasi wirklich nur die messbare Wirkung. Weil: Worüber redet Christian? Über die 180 Millionen Bäume und nicht, ob das jetzt Technologie eins oder Technologie zwei ist. Und diese Konversation würde ich mir viel mehr wünschen. Wie groß ist eigentlich von allen bestehenden Unternehmen, von der Wirtschaft etc. – wie groß ist der Beitrag von jedem einzelnen? Ist [es] quasi jemand, der einen positiven Beitrag bereitstellt? Oder ist es [tatsächlich jemand], der auch vielleicht auf Kosten von Umwelt und Gesellschaft arbeitet? Und da genauer hinzugucken und Anreize zu setzen, viel stärker nach sozialen und ökologischen Endergebnissen zu arbeiten, ist mein Ziel.

[Kaczmarek] Und wenn wir soziale Innovationen nochmal ein Stück weit abgrenzen, [denn] ich glaube, es ist verführerisch zu denken, dass das eher so karitativ ist oder vielleicht doch eher Sozialarbeit. Gibt es da auch irgendeine Form von [...] so was wie sozialer Rendite? Also, kannst du das wirklich gut messen, was der Impact davon ist?

[Bruhn] Genau. Also, ich glaube, Wirkungsmessung ist ein Riesenforschungsthema, auch bei uns im Bundesministerium für Bildung und Forschung. Wir machen ein sehr großes Wirkungsmessungsprojekt. Wir wollen wirklich die Wirkung als Währung der Sozialunternehmen, der Social Start-ups auch etablieren, beziehungsweise aller Organisationen. Weil am Ende ist es eigentlich nur, das messbar zu machen. Das Ganze nennt sich irgendwie Social Return on Investment. Da kann man es relativ hoch quantifizieren bis auf den Euro. Es gibt auch andere Kriterien. Aber wirklich, dass man so eine Art Toolkit baut für alle, ich sage mal, Social Start-ups da draußen, um wirklich zu sagen: „Okay, das nehmt ihr mal in die Hand und damit könnt ihr auch viel besser argumentieren.“ Weil jetzt ist es immer so ein Nice to have: „Cool, wir machen Geschäftsmodell eins und so ein bisschen Soziales für die Gesellschaft obendrauf.“ Aber eher wirklich mal so einen Wettbewerb, die Konkurrenz um die wirkungsvollsten Projekte zu etablieren. So: Wer integriert uns 100.000 Leute? Und dann gibt es ein Portfolio aus dem [...] Mentoring-Projekt, der Künstlichen Intelligenz, den [...] lokalen Vereinen, die sich irgendwie [...] zu einem Netzwerk [zusammenschließen]. Ist ja egal, am Ende tragen alle zu der Lösung bei. Und ich glaube, diese Lösung messbar zu machen, ist [eine] der wichtigsten Basisvoraussetzungen, um auch Finanzierungsinstrumente zu entwickeln. Und deswegen ist tatsächlich die Wirkungsmessung eins der wichtigsten Themen bei uns auch im Ministerium.

[Kaczmarek] Cool. Und mal Christian. Es ist ja in der Start-up-Branche so: Der Begriff des Unicorns, also des Einhorn, hat sich ja bei ganz vielen Leuten schon verbreitet; also Unternehmen mit einer Bewertung von einer Milliarde [US-Dollar], die in der Regel immer Disruption, Wachstum und so eine gewisse Monopolstellung anstreben. Und es gibt ja aber auch den Begriff des Zebras mittlerweile; also auch Unternehmen, die gerne groß und relevant werden möchten, aber nicht aus Selbstzweck heraus, sondern die eher das Ziel haben, nachhaltig zu wachsen und die Gewinne zu reinvestieren. Und [es] würde ich mich mal interessieren: Ihr seid ja da eigentlich quasi par excellence ein Beispiel für. Was beobachtest du am Markt?

Also, gibt es zunehmend Unternehmer\*innen, die gerne Zebras gründen wollen oder gibt es auch vielleicht eine Lobby? Gibt es Interessensvereine, die so was eigentlich mittlerweile auch vertreten und da unterstützen?

[Kroll] Ja, also, ich glaube, dass es gerade bei jungen Gründerinnen und Gründern ein immer wichtigeres Thema wird. Gerade weil auch die Herausforderungen [...] immer sichtbarer werden. Also, gerade mit der Klimakrise sehe ich viele, viele junge Menschen, die einfach nicht nur Geld verdienen wollen, sondern zumindest mal so am Rand was Gutes tun wollen. Vielleicht ist das meine Bubble, aber auf jeden Fall nehme ich das mehr wahr. Insgesamt, wenn man jetzt nochmal weiter rauszoomt, ist es, glaube ich, immer noch eher so ein Randthema. Also, nicht die Mehrheit der Gründerinnen und Gründer, die mir über den Weg laufen, wenn ich zu einer typischen Start-up-Konferenz gehe, sind jetzt irgendwie ökologisch, sozial motiviert, sondern die wollen alle ihren Exit haben. Aber wenn man den Pfad jetzt mal weiter zeichnet, ist, glaube ich schon, eine klare Tendenz zu mehr Sinn erkennbar.

[Kaczmarek] Ich meine, man kann das, was ihr tut, ja auch auf die Spitze treiben, indem man

sein Unternehmen transformiert. Also, es gibt ja mittlerweile auch sogenannte Unternehmen in Verantwortungseigentum. Das meint im Wesentlichen eigentlich zwei Dinge, nämlich erstens, dass die Firma nicht mehr verkauft werden kann. Also, die Idee ist in der Regel – so wie ich es verstanden habe, aber [du] kannst es ja gleich selber nochmal sagen –, dass es so Stiftungskonstrukte gibt, sodass es unmöglich wird, das irgendwie zu verkaufen und dass Gewinne nicht einfach nur in die Taschen der Besitzer oder Besitzerinnen fließen, sondern dass man es vor allem reinvestiert. So, und wenn ich mich nicht ganz täusche, ist ja Ecosia glaube ich auch so ein Unternehmen, richtig?

[Kroll] Ja, das ist richtig. Genau. Und ich glaube, die beiden Prinzipien hast du auch gut zusammengefasst. [...] Gewinne müssen verwendet werden, um den Zweck des Unternehmens zu erfüllen, aber eben nicht, um die Anteilseigner reich zu machen. Und dann, auch wichtig: das Steuerrad. Also, die wichtigen Entscheidungen werden von Leuten getroffen, die im Unternehmen sind und nicht von irgendeinem Finanzinvestor, der, keine Ahnung, über drei weitere Gesellschaften irgendwo auf den Cayman Islands sitzt, sondern tatsächlich von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Und das ist für mich eine ganz wichtige Innovation in unserer Gesellschaft, weil das, glaube ich, super zur sozialen Marktwirtschaft passt, also Unternehmertum wirklich mit Selbstbestimmung. Und was man oft dann auch hat: Wenn Unternehmen wirklich selbst bestimmen können, dann ist Profitmaximierung nicht mehr das einzig wichtige Thema, sondern Profitmachen ist ein wichtiges Thema, aber glückliche Mitarbeiter zu haben, irgendwie einen guten Beitrag für die Gesellschaft zu leisten, sind eben auch wichtige Themen. Und deswegen sehe ich da eine große Zukunft drin. Was diesen Unternehmen noch fehlt, ist eine passende Rechtsform meiner Meinung nach. Ich habe mich auch sehr gefreut, dass das im Koalitionsvertrag drinstand. Das hängt irgendwie noch so zwischen den Ministerien, wenn ich das hier mal anbringen kann. Das wäre prima, wenn man da auch mehr Transparenz reinbringen könnte, dass ich als Bürger auch sehen kann: „Ah, das ist ein Unternehmen in Verantwortungseigentum. Wenn ich dieses Produkt kaufe, dann weiß ich, dass der Gewinn irgendwie im Unternehmen weiterverwendet wird, um den Zweck des Unternehmens voranzubringen.“ Ich sehe da eine große Zukunft drin. Das war auch für mich persönlich eine große Entscheidung, [...] so ein Unternehmen zu gründen und eben nicht so ein typisch Exit-orientiertes.

[Kaczmarek] Dazu werden wir Zarah gleich nochmal löffeln, was da der Stand ist. Und bevor wir das tun, magst du nochmal kurz eine Innenperspektive geben: Wie war denn der Weg dahin zum Verantwortungseigentum? Also: Bist du damit der totale Exot? War das schwer, war das leicht? Wie ist es angekommen bei deiner Mitarbeiterschaft? Das wäre mal interessant da zu hören, wie der Innenblick aussieht.

[Kroll] Ja, also, für mich war eigentlich von Anfang an klar, dass ich Ecosia gründen wollte, um einen möglichst hohen Beitrag zur Lösung der Klimakrise zu leisten. Das heißt, es ging mir nicht darum, irgendwie viele Millionen da rauszuziehen. Und deswegen habe ich ganz am Anfang – also, Ecosia wurde als GmbH gegründet – und dann habe ich ganz am Anfang irgendwie allen versprochen: „Ja, ich werde das nie verkaufen und nie Gewinne rausziehen.“ Und das ist am Anfang auch noch immer ganz leicht zu versprechen, wenn das Unternehmen nichts wert ist und keine Gewinne macht. Aber dann, so nach einigen Jahren, wurden wir immer erfolgreicher und dann war das Unternehmen tatsächlich dann auch irgendwann viele Millionen wert oder vielleicht sogar hunderte Millionen oder noch mehr wert. Und dann ist so ein Versprechen natürlich ... Da fragt man dann nochmal nach. Und dann haben auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nachgefragt, die Presse hat auch nachgefragt und natürlich

[...] dann [auch] die berechtigte Frage gestellt: „Beweis uns das doch! Also, du kannst mir ja sagen, dass du das Unternehmen nicht verkauft, aber ihr seid eine ganz normale GmbH. Du kannst das ganz normal verkaufen.“ Und genauso sind wir dann auf die Suche gegangen: Wie können wir denn dieses Problem lösen, dieses Versprechen wirklich in die immerwährende Zukunft zu geben, dass wir nicht verkauft werden und dass keine Gewinne rausgezogen werden können? [Es gab] tatsächlich auch einige Mitarbeiter bei mir, die sehr stark darauf beharrt haben, dass, wenn sie ihre Lebenszeit hier investieren und tatsächlich viel Energie reinstecken, [...] sie gerne auch irgendwas Greifbares [hätten] und nicht nur so ein leeres Versprechen, dass dann [...], wenn ich mal nicht mehr da sein sollte, vielleicht gar nichts mehr wert ist. Und deswegen haben wir uns auf diese Reise begeben und zum Glück diese Lösung für uns gefunden mit dem Verantwortungseigentum.

[Kaczmarek] Okay. Also, wenn man sich quasi einen Teil der Cayman Islands irgendwann kaufen kann, dann stellt sich die Frage anders, verstanden. Und, Zarah, ich glaube, in dem Bereich gibt es ganz viel Interesse und Bewegung, [denn] ich habe im Vorfeld auch mal eine Frage eingesammelt, vom lieben Waldemar Zeiler, und die richtet sich an dich. Kannst ja mal kurz zuhören und sagen, was du dazu denkst.

[Einschub der Sprecherin] Aus anderer Perspektive.

[Waldemar Zeiler] Hallöchen, mein Name ist Waldemar Zeiler und ich bin der Mitgründer von Einhorn und wir sind in Verantwortungseigentum und ich wollte mal fragen, ob es von staatlicher Seite auch irgendwelche Fördermittel dafür gibt oder auch Investitionen, [denn] man kann ja nicht [so richtig] investieren [...] in Verantwortungseigentum, aber es gibt natürlich die Möglichkeiten zum Beispiel von Darlehen, aber da habe ich jetzt bei der IBB und Co noch nichts entdeckt. Ist da irgendwas geplant?

[Kaczmarek] Ist da was geplant?

[Bruhn] Ja, vielleicht erstmal zu dem ersten Teil. Erstmal finde ich es klasse, dass es das Thema Verantwortungseigentum gibt. Und gerade was Christian da mit Ecosia gemacht hat, ist natürlich erstmal das Role Model, [das] [...] auf alle Sozialunternehmen abstrahlt. Und es ist viel Interesse da, was ich auch klasse finde. Also, es wird natürlich daran gearbeitet, da eine geeignete Rechtsgrundlage auch zu schaffen, wie es im Koalitionsvertrag ja auch drinsteht. Dass aktuelle Finanzierungsinstrumente an eine Rechtsform gebunden werden, sehe ich noch weniger. Es ist erstmal so, dass wir innovative Finanzierungsinstrumente wirklich für soziale Innovationen und gemeinwohlorientierte Unternehmen generell schaffen, die erstmal nicht akteursgebunden sind, sondern akteursoffen sind. Das ist uns auch super wichtig, dass einfach die beste Idee gewinnt und nicht die mit der richtigen Rechtsform. Das hat weniger mit dem gebundenen Vermögen zu tun. Das hat auch was mit der GmbH zu tun. Also, gerade sind wirtschaftspolitische Förderprogramme vielleicht erstmal für klassische GmbHs offen. Die sollten vielleicht auch für Gemeinnützige geöffnet werden. Also, erstmal, dieses Thema Akteursoffenheit und nicht basierend auf der Rechtsform, sondern eben basierend auf der besten Idee zu fördern, ist zumindest bei uns das Prinzip. Genau. Also, einen direkten wird es dazu erstmal nicht geben.

[Kaczmarek] Also, man merkt immer, wenn man unter die Haube guckt, da tut sich einiges. Und da sind wir mitten im spannenden Bereich, Christian, nämlich Förderung und

Finanzierung. Und wenn ich richtig informiert bin, korrigiere mich gerne, hast du ja Ecosia, glaube ich, sogar mit deiner Schwester zusammen gegründet. Und es wäre mal interessant zu lernen: Gründet man so eine Firma eigentlich anders? Also, gibt es da im Vergleich zu den klassischen Start-ups andere Konstellationen? Wie hast du das so in eurer Gründungsstory erlebt?

[Kroll] Ja, also, ich war, glaube ich, in der glücklichen Situation: Ich hatte vorher schon so ein anderes Start-up. Das hat so Finanzdienstleistungen verglichen, war nicht sehr erfolgreich, aber hat ein bisschen Geld eingebracht. Das heißt, ich hatte so ein paar zigtausend Euro auf der hohen Kante und konnte es mir deswegen leisten, einfach mal so zu starten, also ohne jetzt irgendwie extern Geld aufnehmen zu müssen. Und dadurch, dass meine Schwester und andere einfach mitgeholfen haben, ohne jetzt irgendwie jede Stunde aufzuschreiben oder manchmal ohne irgendwie Stunden aufzuschreiben, haben wir uns so die ersten Jahre irgendwie durchgewurschtelt. Das ist jetzt aber nicht der einfachste Weg, um ein Unternehmen erfolgreich zu machen. Also, manchmal blicke ich schon neidisch auf Venture-Capital-finanzierte Unternehmen, die irgendwie einfach mit 10 Millionen auf dem Konto anfangen und dann natürlich auch viele Dinge viel, viel schneller machen können. Also, ich weiß nicht, ob der Weg, den wir gewählt haben, der beste ist. Der hat uns letztendlich ermöglicht, genau diesen Weg in Verantwortungseigentum zu gehen, weil wir keine Investoren rauskaufen mussten, sondern wirklich einfach nur sagen konnte: „Okay, wir machen diese Transformation jetzt.“ Und deswegen bin ich da sehr glücklich darüber. Aber es war auf jeden Fall nicht der schnellste und einfachste Weg. Und genau diese Finanzierungslücke, die der Waldemar auch beschrieben hat, trifft jetzt vielleicht nicht nur auf solche Unternehmen in Verantwortungseigentum zu, sondern generell auf Unternehmen, die irgendwie einen positiven Impact haben. Man wird ja nicht dafür bezahlt, dass man einen positiven Impact hat. Das heißt, man muss gucken, wo [...] man das Geld denn sonst her[kriegt]. Und uns hat keiner dafür bezahlt, dass wir viele Millionen Bäume gepflanzt haben. Das mussten wir irgendwie selber finanzieren.

[Kaczmarek] Ja, genau, wir sind jetzt natürlich sehr lastig gewesen, was das Verantwortungseigentum angeht. Aber im Kern geht es ja wirklich um diese Gemeinwohlorientierung. Und was ist denn da so dein Blick auf die staatliche Unterstützung? Also, nimmst du wahr, dass es da gute Angebote gibt? Hast du vielleicht auch noch Erwartungen an die Strategie, die da gerade entsteht? „What would Christian do?“ wäre so die typische Frage hier.

[Kroll] Also, ich würde erstmal die Dinge machen, die eigentlich kein oder sehr wenig Geld kosten. Insbesondere ärgert mich seit langer Zeit, dass die ganzen Ministerien noch nicht mit Ecosia suchen. Ich glaube, das Bundespresseamt ist eine der wenigen öffentlichen Einrichtungen, die Ecosia als Standard-Suchmaschine haben. Die sind damit happy, habe ich gehört. Warum macht das nicht jedes Ministerium oder jede Kommune? Es gibt, glaube ich, sogar eine Richtlinie, dass [man] bei der Beschaffung [...] die nachhaltigere Option verwenden sollte. Und wenn man [sich] den Suchmaschinen-Markt [...] anguckt, sind wir auf jeden Fall die nachhaltigste. Wir zahlen Steuern in Deutschland und so weiter, es [ist] besser für die Privatsphäre. Es gibt keinen Grund, uns nicht zu verwenden. Aber trotzdem machen es irgendwie so wenige. Das ist sehr, sehr schade. Das sieht in Frankreich ganz anders aus. Da wird eine französische Suchmaschine als Standard eingestellt und fertig ist. In den USA, natürlich, werden die eigenen Unternehmen auch immer hochgepöppelt, aber bei uns? Also, mal abgesehen davon, dass wir Bäume pflanzen – dass sowas [...] auf [der] Agenda [nicht



weiter] nach oben rückt und dann mit ein paar Klicks die Standard-Suchmaschine geändert wird, das finde ich schade. Deswegen da mal mein Aufruf, dass jeder, der oder die hier zuhört, das vielleicht mal im eigenen Bereich [...] voranbringt. Das andere, also da, wo ich jetzt wirklich noch ein größeres Problem sehe, was wirklich eigentlich gelöst werden müsste, damit Sozialunternehmen erfolgreich sind, ist genau diese Anreizproblematik, die ich besprochen habe. Also, man muss nichts dafür bezahlen, wenn man unsere Umwelt oder unseren Planeten kaputt macht oder Menschen kaputt macht, aber man wird auch nicht dafür vergütet, wenn man genau das Gegenteil tut und einen positiven Beitrag leistet. Das heißt, es gibt eben keine Marktpreise, es gibt nicht die unsichtbare Hand, die irgendwie das Problem löst. Und genau dann, wenn man das aber will als Staat, dann muss man das auch irgendwie finanzieren. Und da sehe ich noch viele, viele Lücken. Die sind rechtsformunabhängig. Irgendwie muss man, wenn man Menschen, Natur hilft, auch irgendwie was dafür bekommen, damit [daraus] ein Geschäftsmodell [...] entstehen kann. Also, diese Problematik sehe ich noch stark. Ich weiß nicht, Zarah, da hast du dich wahrscheinlich mehr mit beschäftigt. Das geht bestimmt auch den anderen so.

[Bruhn] Ja, definitiv. Also, ich glaube, gerade wie man es schafft, finanzielle Anreize zu setzen, dass überhaupt ein Markt entsteht, für die soziale und ökologische Arbeit quasi der Mehrwert belohnt wird, das ist ja eine sehr klare Investitionslogik. Wenn ich mit einem Euro, den ich investiere, 10 oder 12 Euro Social Return on Investment bekomme, weil ich irgendwie Bäume pflanze, dann ist es [...] auch erstmal ein gutes Ratio Input zu Output. Diese 10x-Regel aus dem Venture Capital: Wenn ich einen Euro einsetze, will ich mindestens zehn zurück. Die würde ich auch mal ganz mutig auf den ganzen Social-Impact-Sektor übertragen. Sozusagen, wenn ich einen Euro investiere, hätte ich gerne das Zehnfache [...] an gesellschaftlicher oder ökologischer Rendite zurück. Und dass wir viel stärker [...] über diese Mechanismen reden: Wenn ich einen Euro investiere, was kriege ich raus? Aber eben nicht in einem finanziellen Rückfluss, sondern einfach sozusagen in Einsparungen, die wir als Staat zum Beispiel haben, die wir als Gesellschaft tragen, aber eben auch im Mehrwert, also Dinge, die wir bis heute noch gar nicht lösen, neuer und innovativer zu lösen. Und da wollen wir vor allem die innovativsten Projekte fördern, die wirklich einen großen Hebel entwickeln, also die groß skalieren, die lokal, [...] in Deutschland, in vielleicht ganz Europa eine Lösung werden können. Es gibt jetzt einen neuen Hub im Harz, der sich für nachhaltige Waldentwicklung und gegen das Waldsterben einsetzt. Das ist eine Community, da sind die Hochschulen, da sind Start-ups, da sind irgendwie große Unternehmen vertreten, die sich auf so einem Schloss treffen und plötzlich wird dann irgendwie der Harz zur Innovationsregion, weil [der] Wald [natürlich auch] besonders [...] betroffen ist von Waldsterben et cetera. Und das wird da auch wieder zum Exportschlager. Es kann sich natürlich über den Harz deutlich hinaus bewegen. Die Start-ups, die da entstehen, können wirklich in Deutschland und Europa, auf der ganzen Welt wirken. Und das würde ich mir viel mehr wünschen, dass wir [...] da, wo die gesellschaftlichen Probleme sind, auch Lösungen [...] finden und wirklich massiv da [...] investieren, in deren Verbreitung, aber eben der gesellschaftlichen und ökologischen Wirkung und nicht nur zu sagen: „Okay, wir fördern eine Technologie.“ [Denn] was bringt es, eine Technologie zu fördern, ohne den Zweck dahinter? Und ich schaue mir vor allem eben den Zweck an. Und da haben wir wirklich ein paar sehr konkrete Förderprogramme der Deutschen Agentur für Transfer und Innovation, die ja auch gerade geschaffen wird. Da ist die neue Pilot-Linie raus. Das sind irgendwie knapp 90 Millionen, die in der Pilot-Linie liegen. Da sind soziale Innovationen wirklich auf Augenhöhe mit technologischen [...] super tief in den Kriterien verankert. Da gibt es Sprints, also ganz neue Projekte können sich darauf bewerben, aber es können sich auch Communities darauf bewerben. Also, es ist wirklich super innovativ. Oder

auf der anderen Seite schaffen wir jetzt auch eben einen Social-Impact-Fund aus nachrichtenlosen Vermögenswerten. Das ist zum Beispiel auch ein Projekt, [das] bei uns im BMBF in der Federführung liegt: Dass wir [...] [verwaiste] Bankkonten [...] wirklich zum gesellschaftlichen Innovationskapital machen und da nochmal ganz super innovativ experimentieren, vielleicht auch mit so Themen wie Outcome-Funds, Outcome-Contracts, dass man für die Wirkung bezahlt. [...] Da gucken wir uns viel auch aus dem Ausland ab. Im UK gibt es zum Beispiel so einen Fund. Es gibt viele – ich sage mal – neue Ansätze, die vielleicht jetzt mit den ganz klassischen staatlichen Förderlogiken noch nicht so funktionieren, die man vielleicht auch in so einem Fonds abdecken kann, weil der natürlich nochmal agiler und flexibler arbeiten kann. Aber ich finde, das sind so die ganz spannenden Themen, wo wir auch am Thema Finanzierung/Anreize sehr stark arbeiten. Und da muss man auch nochmal unterscheiden zwischen der Frühphase – also, ist man eine ganz neue Organisationen, ein neues Start-up, hat man eine coole Idee und eher Entwicklungspotenzial, also eine ambitionierte, skalierbare Idee? Für den eingesetzten Euro muss man eher in Potenzial investieren. [...] Bei Ecosia kann man natürlich jetzt sehr stark hochrechnen, ihr seid relativ etabliert. Man weiß wahrscheinlich für eure Finanzierung, was ihr ungefähr braucht, um wie viele Bäume zu pflanzen. Also, ich glaube, je größer die Organisation, desto [...] klarer [kann man auch] in Investitionslogiken [...] denken. Und da gibt es verschiedene Ansätze, die wir uns gerade eben extrem anschauen, neue Finanzierungsinstrumente genau dafür entwickeln, um den Wettbewerb um die besten Ideen, um die skalierbarsten Ideen und die mit dem größten Potenzial wirklich für die sozial-ökologische Transformation herauszukitzeln.

[Kaczmarek] Cool, Zarah. Und lass uns doch auch nochmal eine Klammer drum ziehen, dass wir das einmal sauber [bis zu Ende] verstanden haben. Es gibt ja eine allgemeine Start-up-Strategie der Bundesregierung. Inwieweit ist das Thema da denn schon abgebildet? Und dann hast du jetzt schon ganz viel erzählt, auch über diese Nationale Strategie für soziale Unternehmen. Dann haben wir mal so beide Themenecken komplett abgegrast. Also von bis – was gibt es da?

[Bruhn] Genau. Also, in der Start-up-Strategie wird ja auch darauf verwiesen, dass es [auch] noch eine Strategie [...] für Sozialunternehmen beziehungsweise für soziale Innovationen und gemeinwohlorientierte Unternehmen gibt. Wir machen auch die Strategie. Das ist eine Strategie der Bundesregierung, die das Bundesministerium für Bildung und Forschung in der gemeinsamen Federführung mit dem BMWK macht. Und da arbeiten wir wirklich – ich würde sagen – sehr gut zusammen. Ich finde es einfach sehr schön, dass tatsächlich [die gesamte] Bundesregierung [...], das Potenzial von sozialen Unternehmen, von Social Start-ups, von sozialen Innovationen erkannt hat. Es ziehen eigentlich alle mit, alle Ministerien. Und das ist ja eigentlich auch sozusagen eine Happy Message, die wir da auch senden wollen. Und ja, das finde ich persönlich natürlich schön. Es ist auch [...] in die anderen Strategien [eingegliedert]. In der Zukunftsstrategie wird natürlich auch auf soziale Innovationen verwiesen, [...] an der lehnen wir uns natürlich auch an. Also, es hat natürlich Verbindung zu verschiedensten Strategien; perspektivisch auch zur Strategie für Engagement und Ehrenamt. Also, die [...] Verbindungen sind ja einfach auch da und die leben wir natürlich aktiv.

[Kaczmarek] Christian, macht dir das Hoffnung?

[Kroll] Ja, tatsächlich. Umgesetzt werden, muss es dann noch. Aber [...] dass da mehr drüber gesprochen wird, sich Leute [damit] beschäftigen [...] und [sich] tatsächlich auch Kreise damit

beschäftigen, [die] sich früher damit nicht beschäftigt hätten, das finde ich sehr gut.

[Kaczmarek] Und jetzt habe ich noch ein kleines Postskriptum, was mich noch interessieren würde, Christian. Wie verhält es sich denn eigentlich sonst mit großen Unternehmen? [Denn] Deutschland lebt ja auch durch einen sehr, sehr starken Mittelstand und ich fände nochmal spannend, auch einen kleinen Abstecher [...] in die Frage [zu machen], [ob] das Potenzial für euch [ist]. Oder läuft man als ein Unternehmen wie ihr da eher Gefahr, dass man so das Feigenblatt wird? Oder auch Thema Greenwashing? Solche Themen kommen ja auch auf. Habt ihr da auch irgendwie Aktivitäten? Ist das sonst ein Element, [das] sonst auch nochmal spannend zu erschließen sein könnte?

[Kroll] Ja, ich glaube, große Unternehmen haben große Verantwortung und natürlich auch einen großen Hebel. Und wir sind also selbst auch in unserer Suchmaschine auch nicht scheu, das hervorzuheben. Also, bei uns kann man zum Beispiel – Wenn man nach gewissen Unternehmen sucht, dann haben wir so ein kleines Kohlesymbol bei einigen Unternehmen dran, die wirklich einen sehr schlechten Beitrag fürs Klima leisten oder teilweise dann auch so ein grünes Blättchen, wenn man als Unternehmen sehr gut unterwegs ist. Und ich glaube also, es tut sich was, aber ich glaube auch so ein bisschen, das Momentum für Klimathemen insbesondere hat auch gerade so ein bisschen nachgelassen. Ich glaube, da liegt es an den Bürgerinnen und Bürgern, da auch immer wieder so ein bisschen Feuer unterm Hintern zu machen, [denn] von alleine passiert das nicht. Diese Unternehmen sind alle durch Shareholder-Value-Maximierung getrieben. Das ist Sinn und Zweck von einem jeden aktiengehandelten Unternehmen. Und wenn die Gesellschaft nicht ein bisschen Druck macht, dann tut sich bei diesen Unternehmen zumindest nicht so viel, wie sich eigentlich tun müsste. [...] Es gibt natürlich auch löbliche Ausnahmen und so weiter, aber im Großen und Ganzen passiert da noch viel zu wenig. Und es muss ja nicht jeder 100 Prozent seiner Gewinne für die Lösung der Klimakrise ausgeben, aber es gibt genug Möglichkeiten, wie ein ganz normales Unternehmen durch Investitionen in erneuerbare Energien oder verschiedene Einsparmaßnahmen wirklich einen großen Beitrag zur Lösung der Klimakrise leisten kann. Und aktuell passiert da noch viel zu wenig. Ich glaube, da müsste es auch noch stärkere Vorgaben geben, damit die Marschrichtung klar ist.

[Kaczmarek] Da sind wir ja bei einem anderen großen Thema, nämlich ESG. Also, nicht alle unserer Zuhörenden sind vielleicht so wirtschaftlich versiert, dass sie damit was anfangen können, aber ESG steht für Environment, Social and Governance und meint, dass gerade viele Unternehmen [...] versuchen, sich solcher sogenannten ESG-Kriterien zu verschreiben; also dass sie sagen: „Wir möchten [uns gern mehr auf] die Umwelt, [auf] Soziales und [auf] eine gute Führung [...] fokussieren.“ Und eine letzte Frage habe ich noch. Die können wir ja an euch beide stellen, und zwar von der lieben Anna Sophie Herken und die lautet so:

[Einschub der Sprecherin] Aus anderer Perspektive.

[Anna Sophie Herken] Hallo, ich bin Anna Sophie Herken, und ich bin Vorstandsmitglied bei der giz, das ist die Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit. Und davor war ich einige Jahre bei der Allianz und habe mich dort mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigt, unter anderem, und bin eigentlich mehr als 20 Jahre von verschiedenen Organisationen aus mit dem Thema Nachhaltigkeit/ESG beschäftigt, also im öffentlichen Sektor und im privaten Sektor. Meine Frage ist: Was können wir tun, damit der öffentliche Sektor und der private Sektor noch mehr kooperieren, um Lösungen im Nachhaltigkeitsbereich zu finden, und

gerade was Klima angeht?

[Kaczmarek] Also genau euer Hometurf. Habt ihr da noch Ideen so zum Abschluss, dass wir hier mit Hoffnung aus dem Podcast rausgehen?

[Kroll] Also, es müssen die Anreize richtig gesetzt werden, dann können mehrere Akteure gut zusammenspielen. Also, ich denke, gerade im Klimabereich: Wenn wir einen globalen CO<sub>2</sub>-Preis hätten, dann würde sich das Thema ganz, ganz schnell lösen, egal durch welche Akteure; also entweder durch private Akteure, die das zur Gewinnmaximierung machen oder eben auch andere Akteure, die vielleicht eher gemeinnützige Aktivitäten im Kopf haben. Aber alle brauchen richtige Anreize. Und da mangelt es aktuell wirklich noch dran.

[Bruhn] Also, ich hätte auch noch einen Punkt. Für uns ist gerade das Thema Open-Social-Innovation-Prozesse sehr spannend, also Connective Action. Was heißt Connective Action? Dass eigentlich alle Stakeholder zusammenarbeiten, um [...] in Lösungen, in dem Fall bei dem Prozess, den wir machen, um Fachkräfte für eine dekarbonisierte Wirtschaft zu finden. Daher ist „10.000 Tage“ [...] für uns ein großes Experiment, wie tatsächlich Verwaltung, Staat mit [...] Akteuren aus der Zivilgesellschaft, Start-ups, Organisationen et cetera zusammenarbeiten, um wirklich missionsorientiert zusammenzuarbeiten. Wir fördern auch diese Art der Zusammenarbeit. Da fördern wir nicht das Projekt, sondern wir fördern eigentlich ein Konsortium, also wir fördern die Kooperation. Und da setzen wir gerade Anreize, dass eben auch eine Behörde wie Jobcenter dann mit einer ökologischen Organisation zusammenarbeitet, um was ganz Neues entstehen zu lassen, das bisher noch nicht da war. Und, ich sage mal, gerade das Thema Open Social Innovation ist riesig am Kommen, da forschen wir auch ganz intensiv an, haben auch in den Open-Social-Innovation-Prozess investiert und lernen, da auch, wie neue Formen der Kollaboration entstehen können. [Denn] ich glaube, das Thema Connective Action ist auch, wenn man weltweit jetzt Richtung Social Impact schaut, echt eines der Riesenthemen. [Denn] am Ende ist es ja eine gemeinsame Wertschöpfungskette. Wir sind die Gesellschaft, da gehört Staat, Behörden, Verwaltung genauso wie Wirtschaft, Start-ups wie Zivilgesellschaft dazu. Deswegen schaffen wir es nur gemeinsam, wenn wir dann einfach ein Ziel formulieren und sozusagen die Lösungen, die am meisten auf das Ziel einzahlen, wenn wir die prämiieren und da eben den Verbund prämiieren. Von daher versprechen wir uns da auch total spannende Insights für neue Kollaborationen, Public-Private-, Public-Civic-Partnerships et cetera. Und da haben wir natürlich auch ein Rieseninteresse dran.

[Kaczmarek] Alles klar! Also, in Deutschland gibt es viel zu tun und es wird kräftig – na ja Gas gegeben nicht, aber Strom vielleicht gegeben, im besten Fall, dass das auch mit unternehmerischem Spirit passiert. Und in diesem Sinne vielen, vielen Dank an Zarah Bruhn, unsere Beauftragte für Soziale Innovationen im Bundesministerium für Bildung und Forschung, und an Christian Kroll, den Gründer der grünen Suchmaschine Ecosia. Gemeinsam haben wir einen Eindruck aus dem Maschinenraum der Bundesregierung vermittelt und auch ein wenig Hoffnung für eine grüne und soziale Zukunft gemacht, hoffe ich zumindest. Ich bin Joël Kaczmarek, und freue mich schon auf das nächste Mal mit Ihnen. Bis dahin allzeit gute Fahrt und bleiben Sie gesund. Und natürlich euch beiden vielen, vielen herzlichen Dank!

[Sprecherin] Das war „Aus Regierungskreisen“. Mehr Informationen und viele andere Themen finden Sie auf [bundesregierung.de](https://www.bundesregierung.de) und auf unseren Social-Media-Kanälen.