



* STARTUP

FOR GOOD

Leitfaden für
verantwortungsvolles
und innovatives
Unternehmertum



Leitfaden für
verantwortungsvolles
und innovatives
Unternehmertum



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Hekima



Leitfaden für
verantwortungsvolles
und innovatives
Unternehmertum

Editor:

Ulrike Langer, M.A.

Autorinnen:

Ulrike Langer, M.A.

Miroslava Lišková, M.A.

Alexandra Wilczek, Dipl.-Päd.

Sprachbearbeitung:

Ulrike Langer

Grafische Gestaltung und Layout:

Michal Šandrej

Herausgeber:

Hekima

Partner:



Bratislava 2025

Erste Ausgabe

ISBN 978-80-974-710-9-5

CC BY-NC-SA 4.0



**Kofinanziert von der
Europäischen Union**

Dieser Leitfaden wurde im Rahmen des Projekts Impact Innovators erstellt: Practice Enterprises for Social Change Nr. 2024-1-DE02-KA210-VET-000247504.

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.

Inhaltsverzeichnis

Einführung	4
1. Soziale Herausforderungen verstehen	6
1.1 Was sind soziale Herausforderungen?	7
1.2 Die wichtigsten sozialen Herausforderungen in der heutigen Welt	16
1.3 Soziales Unternehmertum	26
2. Begriffe der sozialen Innovation	30
2.1 Changemaker	31
2.2 Gemeinschaft	33
2.3 CSR – Soziale Verantwortung der Unternehmen	36
2.4 Nichtregierungsorganisation (NGO)	38
2.5 Soziales Unternehmen	41
2.6 Soziales Unternehmertum	43
2.7 Soziale und kollektive Wirkung	45
2.8 Soziale Innovation	47
2.9 Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs)	49
2.10 Triple Bottom Line (Menschen, Planet, Gewinn)	52
3. Übungsfirmen als soziales Unternehmen – Entwicklung von Geschäftsideen	56
3.1 Innovation im sozialen Unternehmertum	57
3.2 Wie man Unternehmenslösungen entwickelt, die soziale Herausforderungen angehen	63
3.3 Messung der Wirkung – Erfolgs über den Gewinn hinaus verfolgen	79
4. Innovatives Lernen und Lehren	86
4.1 Grundsätze des Lernens und Lehrens	88
4.2 Unterschiedliche Lernziele	94
4.3 Methoden des lernerorientierten Ansatzes	99
Literaturverzeichnis	117

Einführung

In einer sich schnell verändernden Welt, die von globalen Herausforderungen wie Klimawandel, Ungleichheit und digitalem Wandel geprägt ist, stehen junge Menschen vor der Aufgabe, einen positiven Wandel zu bewirken. Das Social Innovation Toolkit soll Lernenden, Lehrenden und angehenden Unternehmer:innen das erforderliche Wissen, die entsprechenden Werkzeuge und die richtige Denkweise vermitteln, die erforderlich sind, um diese Probleme durch innovative, verantwortungsvolle und wirkungsvolle Geschäftspraktiken anzugehen.

Dieses Toolkit richtet sich in erster Linie an Lehrende, die mit Übungsfirmen arbeiten. Übungsfirmen sind von Auszubildenden geführte Unternehmen, die wie echte Unternehmen funktionieren. Sie ermöglichen es Lernenden, durch praktisches Handeln zu lernen. Das Toolkit kann im Unterricht sowie im Selbststudium eingesetzt werden, um unternehmerisches Lernen mit sozialer Zielsetzung zu fördern.

Das Toolkit ist in **vier Kapitel** unterteilt, die jeweils eine Perspektive für die Integration sozialer Innovationen in die unternehmerische Bildung aufzeigen.

1. **Soziale Herausforderungen verstehen:** In diesem Kapitel werden die Lernenden mit den wichtigsten gesellschaftlichen und ökologischen Problemen vertraut gemacht. Sie werden ermutigt, die Ursachen zu erforschen, über Werte nachzudenken und die Systeme zu verstehen, die Ungleichheit oder Schaden verursachen.
2. **Vokabular der sozialen Innovation:** In diesem Kapitel werden wichtige Konzepte und Begriffe der sozialen Innovation erläutert. Es unterstützt die Lernenden

dabei, eine gemeinsame Sprache für zweckorientiertes Unternehmertum zu entwickeln und zu verstehen, was es bedeutet, Wirkung zu erzielen.

3. **Entwicklung von Geschäftsideen für sozialwirtschaftliche Übungsfirmen:** Dieses Kapitel konzentriert sich auf die Entwicklung von Ideen und bietet praktische Werkzeuge und Übungen, die den Lernenden dabei helfen, sinnvolle Geschäftsideen zu entwickeln, die reale Herausforderungen durch ihre Übungsfirmen angehen.
4. **Innovative Lernmethoden:** Dieses letzte Kapitel richtet sich an Lehrende und stellt kreative und partizipative Lehrmethoden vor, die das Engagement der Lernenden, das kritische Denken und die Bereitschaft zum sozialen Wandel fördern.

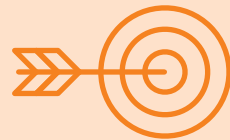
Dieses Toolkit führt in das **Konzept der sozialen Innovation** ein, bei dem das Unternehmertum über den Profit hinausgeht, um echte Probleme zu lösen und nachhaltige Lösungen zu schaffen. Durch eine Kombination aus Theorie, realen Beispielen und praktischen Übungen fördert das Toolkit ein tieferes Verständnis für die komplexen sozialen und ökologischen Probleme, mit denen lokale und globale Gemeinschaften konfrontiert sind. Es ermutigt die Lernenden, die Ursachen zu erforschen, über Werte nachzudenken und Geschäftsideen zu entwickeln, die zu einer gerechteren, integrativeren und widerstandsfähigeren Gesellschaft beitragen. Mithilfe dieser Ressourcen können Lernende zu „Changemakern“ werden, sei es im Klassenzimmer, in der Übungsfirma oder durch Selbststudium. Sie entwickeln sich zu Menschen, die dringende Probleme erkennen, Ressourcen mobilisieren und Initiativen für das Allgemeinwohl ins Leben rufen.

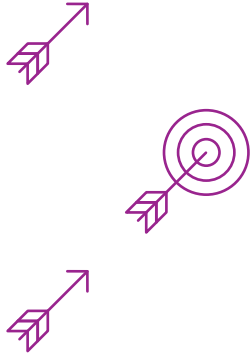
Das Social Innovation Toolkit verknüpft unternehmerisches Denken mit den SDGs (Sustainable Development Goals) und bietet damit einen Fahrplan für die Gründung sinnvoller Unternehmen, die sowohl wirtschaftlich tragfähig als auch sozial verantwortlich sind. Auf dieser Reise erwerben die Lernenden unternehmerische Fähigkeiten und entwickeln wichtige Eigenschaften, um die Zukunft mit Mut und Mitgefühl zu gestalten. Dazu gehören beispielsweise Empathie, kritisches Denken und Entschlossenheit.



1.

Soziale
Heraus-
forderungen
verstehen





In diesem Kapitel wird erläutert, was soziale Herausforderungen sind, warum sie wichtig sind und wie sie als Ausgangspunkt für innovative und sinnvolle Geschäftsideen dienen können. Die Lernenden werden ermutigt, über individuelle Nöte hinauszublicken und die größeren Systeme zu erkunden, die Ungleichheit, Ausgrenzung und Umweltschäden verursachen und aufrechterhalten. In einer Welt, in der traditionelle Modelle infrage gestellt werden, lädt dieses Kapitel die Lernenden dazu ein, sich selbst als Teil des Wandels zu sehen. Indem sie die Herausforderungen in ihrer Umgebung erkennen, können sie beginnen, Unternehmen zu gründen, die mehr tun, als nur Produkte zu verkaufen. Sie können **Lösungen schaffen, die von Bedeutung sind.**

1.1 Was sind soziale Herausforderungen?

Soziale Herausforderungen sind komplexe und miteinander verknüpfte Probleme, die das Wohlergehen, die Stabilität und die Entwicklung von Gemeinschaften, Gesellschaften oder ganzen Bevölkerungen beeinträchtigen. Sie ergeben sich aus einer Mischung **wirtschaftlicher, politischer, ökologischer und kultureller Faktoren**, und ihre Auswirkungen können je nach historischem Hintergrund, sozialem Kontext und geografischer Lage variieren. Beispiele hierfür sind der **ungleiche Zugang zu Bildung und Gesundheitsversorgung, Armut, Arbeitslosigkeit, geschlechtsspezifische Ungleichheiten sowie Klimawandel und Umweltzerstörung.**

Anders als individuelle Schwierigkeiten betreffen soziale Herausforderungen **größere Gruppen von Menschen**. Sie erfordern oft **kollektives Handeln und langfristige Lösungen**. Da sie meist **sehr komplex** sind, können sie nicht von einer einzelnen Organisation oder einem Sektor allein gelöst werden. Wirksame Lösungen setzen die **Zusammenarbeit von Regierungen, Unternehmen, der Zivilgesellschaft und Einzelpersonen** voraus.

Zum Beispiel:

1. **Armut** hat nicht nur mit mangelndem Einkommen zu tun. Sie hängt auch mit dem eingeschränkten Zugang zu Bildung, Gesundheitsversorgung, Beschäftigungsmöglichkeiten und sozialen Diensten zusammen.
2. **Die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern** geht über die ungleiche Bezahlung hinaus. Sie ist durch kulturelle Normen, politische Systeme und strukturelle Hindernisse geprägt, die die Teilhabe von Frauen an der Gesellschaft und an Führungsaufgaben beeinträchtigen.
3. **Jugendarbeitslosigkeit** hat nicht nur mit einem Mangel an verfügbaren Arbeitsplätzen zu tun. Sie hängt auch mit dem eingeschränkten Zugang zu einer qualitativ hochwertigen allgemeinen und beruflichen Bildung, der Diskrepanz zwischen den Bildungssystemen und den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes sowie mit Hindernissen wie Diskriminierung oder mangelnder Berufserfahrung zusammen. All dies hindert junge Menschen am Eintritt in das Berufsleben.
4. **Der Klimawandel** ist nicht nur ein Umweltproblem. Er stellt auch eine soziale und wirtschaftliche Herausforderung dar, die mit den Mustern der industriellen Produktion, dem Verbraucherverhalten, der ungleichen Verteilung von Ressourcen und der Anfälligkeit einkommensschwacher Gemeinschaften zusammenhängt. Letztere sind oft am stärksten betroffen.

Zwar kann kein einzelnes Unternehmen eine gesellschaftliche Herausforderung allein lösen, doch **haben sie – unabhängig von ihrer Größe und Branche – die Möglichkeit, wirklich etwas zu bewirken**. Sie beschäftigen Menschen, prägen das Verbraucherverhalten, entwickeln innovative Lösungen und beeinflussen den öffentlichen Diskurs sowie die politische Entscheidungsfindung.

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) spielen eine **entscheidende Rolle** in der wirtschaftlichen Entwicklung sowohl von Industrie- und Entwicklungsländern. In den **Entwicklungsländern** machen KMU etwa **90 % aller Unternehmen** aus und sind für rund **50 % der Beschäftigung verantwortlich**. Ihr Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt (BIP) kann in diesen Regionen bis zu **40 %** erreichen (Faye und Goldblum, 2022). In **entwickelten Volkswirtschaften** stellen KMU über **90 %**

der Unternehmen, bieten **60-70 % der Arbeitsplätze** und tragen etwa **55 % zum BIP bei** (International Federation of Accountants, 2019).

Darüber hinaus **ändern sich die Erwartungen der Verbraucher**. Die Deloitte-Umfrage „2024 Global Gen Z and Millennial Survey“ ergab, dass jüngere Generationen zunehmend Unternehmen unterstützen, die ihre Werte widerspiegeln. Etwa sechs von zehn Gen Zs und Millennials sind der Meinung, dass Unternehmen das Potenzial haben, einen bedeutenden Einfluss auf verschiedene soziale Herausforderungen zu nehmen. Zu den führenden Bereichen, in denen sie diesen Einfluss erwarten, gehören der **Umweltschutz**, der **von 65 % der Gen Z und 68 % der Millennials** als Priorität genannt wird, sowie die **ethische Nutzung neuer Technologien wie generativer KI**, die von **65 %** beider Gruppen genannt wird. Außerdem glauben **63 %** der Befragten, dass Unternehmen eine wichtige Rolle bei der Förderung der **sozialen Gleichheit** spielen können (Deloitte, 2025).

Diese Statistiken zeigen: **Soziale und ökologische Verantwortung ist nicht nur eine moralische Erwartung, sondern auch ein Wettbewerbsvorteil**. Die Verbraucher belohnen aktiv Unternehmen, die Nachhaltigkeit und ethische Werte ernst nehmen. Für Unternehmen bedeutet dies, dass die Bewältigung sozialer Herausforderungen nicht nur richtig ist, sondern auch **strategisch klug ist**, da sie Innovation, Kundentreue und langfristigen Erfolg fördert.

Lokale vs. globale soziale Herausforderungen: Was bedeuten sie?

Soziale Herausforderungen können sowohl auf **lokaler** als auch auf **globaler Ebene** auftreten. Ihre Auswirkungen unterscheiden sich je nach geografischem, wirtschaftlichem und sozialem Kontext. Das Verständnis des Ausmaßes dieser Probleme hilft Unternehmen, **angemessene Antworten zu entwickeln** und ihre Maßnahmen auf die Bedürfnisse ihrer Gemeinschaft oder der Welt zuzuschneiden.

Soziale Herausforderungen auf lokaler Ebene

Lokale soziale Herausforderungen betreffen vorwiegend eine bestimmte **Stadt, eine Region oder ein Land**. Sie ergeben sich oft aus den lokalen wirtschaftlichen Bedingungen, der Politik oder den sozialen Strukturen. In der Regel sind Maßnahmen von **lokalen Regierungen, Unternehmen und Gemeindeorganisationen** erforderlich, um diese Probleme zu lösen.

Beispiele für lokale soziale Herausforderungen:

- **Ungleicher Zugang zu hochwertiger Bildung:** Einige Schulen verfügen nicht über die notwendigen finanziellen Mittel, aktuelle Lehrmittel oder ausgebildete Lehrende. Dies führt zu ungleichen Lernchancen in den verschiedenen Gemeinschaften.
- **Hohe Arbeitslosenquoten:** In bestimmten Gebieten kann es aufgrund des wirtschaftlichen Niedergangs, des Mangels an lokalen Industrien oder eines Missverhältnisses zwischen verfügbaren Qualifikationen und Arbeitsplätzen zu einem Mangel an Arbeitsplätzen kommen.
- **Herausforderungen in den Bereichen Umweltverschmutzung und Abfallwirtschaft:** Städte und Gemeinden haben oft mit Luftverschmutzung, schlechter Abfallentsorgung und eingeschränkten Abwasserentsorgungsdiensten zu kämpfen. All dies beeinträchtigt die öffentliche Gesundheit.
- **Mangel an erschwinglichem Wohnraum:** In wachsenden Städten können steigende Lebenshaltungskosten und ein begrenztes Wohnangebot zu Obdachlosigkeit führen.

Lösungen auf lokaler Ebene umfassen häufig **kommunale Maßnahmen, unternehmensgeführte Initiativen** und **von der Gemeinschaft getragene Bemühungen**. Ein lokales Unternehmen könnte beispielsweise ein Berufsausbildungsprogramm für junge Menschen ins Leben rufen, während eine Stadtverwaltung in nachhaltigen Wohnraum und bessere öffentliche Verkehrsmittel investieren könnte. Ein weiteres Beispiel, das zeigt, dass die Bewältigung sozialer Herausforderungen eine gemeinschaftliche Anstrengung erfordert, ist ein neu gegründetes Start-up-Unternehmen für Bike-Sharing. Dieses will die Luftverschmutzung in der Stadt verringern, indem es ein nachhaltigeres und erschwinglicheres Verkehrsmittel anbietet. Es kann sich gemeinsam mit der Stadtverwaltung für die Stadtplanung engagieren, um gesündere Lebensbedingungen für die Bürger:innen zu schaffen.

Soziale Herausforderungen auf globaler Ebene

Globale soziale Herausforderungen sind Probleme, die über nationale Grenzen hinausgehen und **mehrere Länder oder die ganze Welt** betreffen. Diese Herausforderungen erfordern **internationale Zusammenarbeit**, gemeinsame Ressourcen und umfassende Lösungen, an denen Regierungen, multinationale Organisationen, globale Unternehmen und sogar kleine Unternehmen beteiligt sind, die sich zu verantwortungsvollen und nachhaltigen Praktiken verpflichten. Globale

soziale Herausforderungen betreffen zwar oft große Akteure, doch auch **kleine Unternehmen können einen sinnvollen Beitrag leisten**, insbesondere durch lokale Innovationen, ethische Praktiken und Kooperationen.

Beispiele für globale soziale Herausforderungen:

- **Klimawandel und Umweltzerstörung:** Steigende Temperaturen, Entwaldung und Umweltverschmutzung haben weltweit Auswirkungen auf Ökosysteme, Landwirtschaft und die menschliche Gesundheit.
- **Diskriminierung und mangelnde Chancengleichheit:** Menschen sehen sich überall auf der Welt systembedingten Barrieren aufgrund von Geschlecht, Ethnie, Behinderung oder Einkommen gegenüber, die ihnen den fairen Zugang zu Beschäftigung, Führungspositionen und Gerechtigkeit erschweren.
- **Migration und Flüchtlingskrisen:** Millionen von Menschen sind aufgrund von Kriegen, Klimakatastrophen und politischer Instabilität gezwungen, aus ihrer Heimat zu fliehen, um Sicherheit und ein besseres Leben zu finden.
- **Pandemien und Gesundheitskrisen:** Krankheiten wie COVID-19 betreffen alle Länder und erfordern eine globale Zusammenarbeit, um die öffentliche Gesundheit zu schützen und einen fairen Zugang zu Behandlungen zu gewährleisten.

Um globale Herausforderungen zu bewältigen, sind **internationale Vereinbarungen, grenzüberschreitende Unternehmensverantwortung** und **groß angelegte Innovationen** erforderlich. Unternehmen können beispielsweise ihren ökologischen Fußabdruck durch nachhaltige Lieferketten verringern. Gleichzeitig arbeiten internationale Organisationen wie die Vereinten Nationen daran, die Armut zu verringern und die Gleichberechtigung durch globale Politik und Finanzierung zu fördern.

Wie sind lokale und globale soziale Herausforderungen miteinander verknüpft?

Lokale und globale soziale Herausforderungen existieren nicht isoliert, sondern beeinflussen und verstärken sich oft gegenseitig. Sie sind eng miteinander verbunden. Was an einem Ort geschieht, kann grenzüberschreitende Auswirkungen haben, und globale Trends prägen die Realität lokaler Gemeinschaften. Das Verständnis dieser Zusammenhänge hilft uns zu erkennen, dass die Lösung von Problemen auf einer Ebene den Wandel auf einer anderen Ebene unterstützen kann.

Zum Beispiel:

- **Der Klimawandel** ist ein globales Problem. Seine Auswirkungen wie Dürren, Überschwemmungen und steigende Lebensmittelpreise sind jedoch lokal spürbar. Sie können die lokale Wirtschaft, das Gesundheitssystem und die Infrastruktur beeinträchtigen.
- **Globale wirtschaftspolitische Maßnahmen** oder Marktschwankungen können sich auf lokale Arbeitsmärkte auswirken, insbesondere in Ländern, die stark vom Export, vom Tourismus oder von ausländischen Investitionen abhängig sind.
- **Lokale Konflikte oder Umweltkatastrophen** können zu internationalen Migrations- und Flüchtlingsbewegungen führen und somit globale humanitäre Herausforderungen schaffen.
- **Lokale Herausforderungen, wie der mangelnde Zugang zu Bildung oder Gesundheitsversorgung**, können globale Auswirkungen haben, wenn sie zu umfänglicheren Mustern von Ungleichheit, Migration oder Instabilität beitragen.

Lokale Maßnahmen wie kommunale Recyclingprogramme oder integrative Einstellungspraktiken **können Fortschritte in globalen Zielen** wie Nachhaltigkeit, Gleichberechtigung und wirtschaftliche Entwicklung **unterstützen**. Ein kleines Unternehmen, das nachhaltige Verpackungen einführt, trägt beispielsweise zur Verringerung der weltweiten Plastikverschmutzung bei. Eine Schule, die die Gleichstellung der Geschlechter fördert, leistet einen Beitrag zu den internationalen Zielen für inklusive Bildung und faire Chancen. Das Erkennen dieser Zusammenhänge ermutigt Lernende und Gründer:innen, ganzheitlicher zu denken. **Keine Maßnahme ist zu klein, um Teil einer größeren Veränderung zu sein, und kann zu einem systemischen Wandel beitragen.**

Verständnis der Ursachen und nicht der Symptome von sozialen Herausforderungen

Um soziale Herausforderungen zu bewältigen, ist es wichtig, zwischen den Ursachen eines Problems und seinen Symptomen zu unterscheiden. So können Unternehmer wirksamere und verantwortungsvollere Lösungen entwickeln, die zu einem nachhaltigen Wandel beitragen.

Symptome sind die sichtbaren oder unmittelbaren Auswirkungen eines tieferliegenden Problems. Sie sind oft der auffälligste Aspekt eines Problems, erklären

aber nicht, warum es besteht. Die Behandlung von Symptomen kann zwar vorübergehend Erleichterung verschaffen, ohne das Verständnis der zugrundeliegenden Ursachen wird das Problem jedoch wahrscheinlich fortbestehen oder wieder auftreten.

Beispiele für Symptome:

- **Hohe Arbeitslosenquoten:** Die Arbeitslosigkeit ist zwar das sichtbare Problem, sie kann jedoch auch durch einen begrenzten Zugang zu Bildung oder Ausbildung, wirtschaftliche Abschwünge oder systemische Diskriminierung bei der Einstellung verursacht werden.
- **Geschlechtsspezifisches Lohngefälle:** Der Verdienstunterschied zwischen Männern und Frauen ist ein Symptom. Mögliche Ursachen sind geschlechtsspezifische Voreingenommenheit, ungleicher Zugang zu Führungspositionen und gesellschaftliche Geschlechterklischees.
- **Obdachlosigkeit:** Menschen ohne Wohnung sind das Symptom. Zu den Ursachen können jedoch auch unbezahlbarer Wohnraum, Arbeitslosigkeit, psychische Probleme und fehlende Unterstützungsdienste gehören.
- **Schlechte schulische Leistungen:** Lernende, die in der Schule Probleme haben, leiden möglicherweise unter den Folgen von Armut, begrenzten Bildungsressourcen sowie Stress und psychischen Problemen.

Grundlegende Ursachen sind die tieferen, strukturellen Faktoren, die soziale Herausforderungen schaffen und aufrechterhalten. Sie sind häufig historisch, wirtschaftlich, politisch oder kulturell bedingt. Um eine spürbare Wirkung zu erzielen, ist ein umfassenderer und langfristigerer Ansatz zur Bekämpfung dieser tieferen Ursachen erforderlich.

Beispiele für grundlegende Ursachen:

- **Fehlender Zugang zu hochwertiger Bildung** → Führt zu höherer Arbeitslosigkeit, Armut und eingeschränkter sozialer Mobilität.
- **Diskriminierende gesellschaftliche Normen und Politiken** → Tragen zu Ungleichheit, Ausgrenzung und eingeschränkten Chancen für marginalisierte Gruppen bei.
- **Umweltzerstörung und nicht nachhaltiger Konsum** → Führen zu Klimawandel, Umweltverschmutzung und Verlust der biologischen Vielfalt.
- **Schwache Regierungsführung und wirtschaftliche Instabilität** → Untergraben die Schaffung von Arbeitsplätzen, öffentlichen Dienstleistungen und den fairen Zugang zu Chancen.

Nachhaltige Lösungen

Für jeden, der eine sinnvolle soziale Wirkung erzielen will, ist das Verständnis des Unterschieds zwischen vorübergehenden und langfristigen Lösungen von wesentlicher Bedeutung. Bei vielen Antworten auf soziale Herausforderungen steht die Bekämpfung der sichtbarsten Probleme – der Symptome im Mittelpunkt. Diese Maßnahmen können zwar kurzfristig helfen, nachhaltige Lösungen gehen jedoch tiefer und setzen bei den Ursachen an, die das Problem verursachen oder aufrechterhalten. Die Identifizierung dieser Ursachen ist daher wichtig und führt zu **nachhaltigeren und dauerhafteren Veränderungen**.

Beispiele:

- **Die Bereitstellung von Nahrungsmittelhilfe** hilft den Menschen, die Hunger leiden, kurzfristig. **Investitionen in Bildung, Berufsausbildung und soziale Sicherheitsnetze** können ihnen jedoch dabei helfen, der Armut langfristig zu entkommen.
- **Der Bau von mehr Krankenhäusern** kann zwar den Ausbruch von Krankheiten eindämmen, doch **ein besserer Zugang zu sauberem Wasser, sanitären Einrichtungen und öffentlicher Gesundheitserziehung** kann die Ausbreitung von Krankheiten von vornherein verhindern.

Warum ist es wichtig, soziale Herausforderungen zu verstehen?

Das Verständnis sozialer Herausforderungen ist für Einzelpersonen, Unternehmen und die Gesellschaft als Ganzes von entscheidender Bedeutung. Diese Probleme betreffen die wirtschaftliche Stabilität, das soziale Wohlergehen und die Umwelt. Durch das Erkennen und Analysieren solcher Herausforderungen können Einzelpersonen und Organisationen zu einem sinnvollen Wandel beitragen und nachhaltige Lösungen schaffen, die das Leben der Menschen verbessern. Im Folgenden werden einige wichtige Gründe genannt, warum das Verständnis sozialer Herausforderungen so entscheidend ist:

1. **Vermittelt den Lernenden kritisches Denken und Problemlösungskompetenz:**
Das Verständnis sozialer Herausforderungen fördert das kritische Denken des Einzelnen, indem es ihn dazu ermutigt, die Ursachen von Problemen zu analysieren, statt sich nur mit deren Symptomen zu befassen. Wenn sie erkennen, wie verschiedene Faktoren, z. B. wirtschaftspolitische Maßnahmen, kulturelle Überzeugungen oder Umweltveränderungen, zu einem Problem beitragen, können sie wirksamere und nachhaltigere Lösungen vorschlagen.

2. **Förderung von ethischen und verantwortungsvollen Entscheidungen:** Das Bewusstsein für soziale Herausforderungen hilft Einzelpersonen und Unternehmen dabei, Entscheidungen zu treffen, die sozial verantwortlich und ethisch vertretbar sind. Insbesondere Unternehmen haben die Möglichkeit, durch ihre Praktiken zu sozialen Herausforderungen beizutragen oder diese zu lindern.
3. **Stimulierung von Innovation und Unternehmertum:** Viele erfolgreiche Unternehmen sind aus der Identifizierung und Bewältigung sozialer Herausforderungen entstanden. Wenn Menschen soziale Probleme verstehen, können sie Chancen für Innovationen erkennen und Unternehmen gründen, die Lösungen anbieten. Dieses Konzept wird als soziales Unternehmertum bezeichnet. Dabei konzentrieren sich Unternehmen nicht nur auf den Gewinn, sondern auch darauf, eine positive Wirkung zu erzielen.
4. **Förderung des bürgerlichen Engagements und der aktiven Teilnahme an der Gesellschaft:** Wenn der Einzelne die Herausforderungen versteht, mit denen seine Gemeinschaft und die Welt konfrontiert sind, ist es wahrscheinlicher, dass er sich als aktiver Bürger engagiert. Das bedeutet, dass er sich stärker in politische Diskussionen einbringt, für Veränderungen eintritt und sich an Gemeinschaftsinitiativen beteiligt.
5. **Hilft Unternehmen, engere Beziehungen zu Kunden und Mitarbeitern aufzubauen:** Die Verbraucher von heute sind sich ihrer sozialen Verantwortung mehr denn je bewusst. Sie bevorzugen Unternehmen, die ihre Werte z. B. Nachhaltigkeit, ethische Arbeitsbedingungen und Vielfalt, teilen. Unternehmen, die soziale Herausforderungen verstehen und effektiv angehen, gewinnen das Vertrauen ihrer Kunden, ihre Markentreue und damit Wettbewerbsvorteile auf dem Markt. Außerdem möchten Mitarbeiter für Organisationen arbeiten, die einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft haben. Unternehmen, die der sozialen Verantwortung von Unternehmen (Corporate Social Responsibility, CSR) einen hohen Stellenwert einräumen, ziehen oft Top-Talente an und binden sie an sich, weil die Mitarbeiter das Gefühl haben, mit ihrer Arbeit etwas Sinnvolles zu bewirken.

1.2 Die wichtigsten sozialen Herausforderungen in der heutigen Welt

Um Geschäftsideen mit echtem Wert zu entwickeln, müssen Jungunternehmer:innen die wichtigsten sozialen Herausforderungen unserer Zeit verstehen. In diesem Abschnitt werden einige der aktuell wichtigsten Herausforderungen der Gesellschaft vorgestellt. Sie alle zeigen, wie unternehmerisches Denken auf reale Probleme reagieren, Lücken schließen und zum Aufbau einer gerechteren, integrativeren und widerstandsfähigeren Zukunft beitragen kann.



Anregung zum Nachdenken: Erkennen Sie die Herausforderung, stellen Sie sich die Veränderung vor

Denken Sie an Ihre Schule, Ihre Gemeinde oder Ihr Land. Welche der unten aufgeführten Herausforderungen sehen Sie in Ihrer Umgebung? • Wer ist davon am meisten betroffen und wie? • Was fehlt Ihrer Meinung nach oder könnte anders gemacht werden? • Fällt Ihnen eine Geschäftsidee ein, die zur Lösung dieses Problems beitragen könnte? • Schreiben Sie 1-2 soziale Herausforderungen auf, die Ihnen wichtig sind, und begründen Sie Ihre Auswahl. Auf diese Ideen werden Sie später zurückkommen, wenn Sie Ihr Geschäftskonzept entwickeln.

Klimawandel und Umweltzerstörung

Der Klimawandel bezeichnet langfristige Veränderungen der Temperatur, der Wettermuster und der natürlichen Ökosysteme. Hauptsächlich wird er durch menschliche Aktivitäten wie die Verbrennung fossiler Brennstoffe, die Abholzung von Wäldern und die industrielle Produktion verursacht. Neben dem Klimawandel umfasst die Umweltzerstörung auch Luft- und Wasserverschmutzung, den Verlust der Artenvielfalt, Bodenerosion und die Übernutzung natürlicher Ressourcen. Diese Probleme betreffen nicht nur die Natur, sondern haben auch schwerwiegende soziale und wirtschaftliche Folgen. Menschen, die in überfüllten oder schlecht gebauten Wohnungen leben, sind anfälliger für Hitzewellen oder Überschwemmungen. Landwirte können ihre Ernten durch Dürren verlieren, und Kinder können aufgrund von Luft- oder Wasserverschmutzung unter

gesundheitlichen Problemen leiden. Der Klimawandel ist nicht nur ein Umwelt-, sondern auch ein menschliches Problem.

Ursachen des Klimawandels und der Umweltzerstörung

Dies sind die tieferen, systemischen Ursachen für Umweltschäden:

- **Verbrennung fossiler Brennstoffe:** Bei der Energieerzeugung aus Kohle, Öl und Gas werden Treibhausgase wie Kohlendioxid freigesetzt, die Wärme speichern und die globale Erwärmung verursachen.
- **Abholzung und veränderte Landnutzung:** Die Abholzung von Wäldern für landwirtschaftliche Zwecke oder zur Erschließung zerstört Ökosysteme und verringert die Fähigkeit der Natur, Kohlenstoffemissionen zu absorbieren.
- **Nicht nachhaltiger Konsum bzw. Produktion:** Viele Produkte werden auf eine Art und Weise hergestellt und verwendet, die Abfall erzeugt, zu viele Ressourcen verbraucht und die Umwelt schädigt. Ein besonderes Problem sind dabei Einwegplastik und Fast Fashion.
- **Wirtschaftssysteme, die auf Wachstum um jeden Preis ausgerichtet sind:** Unternehmen und Regierungen bevorzugen oft den kurzfristigen Gewinn gegenüber langfristiger Nachhaltigkeit, was zu übermäßigem Ressourcenverbrauch und Umweltschäden führt.

Symptome des Klimawandels und der Umweltzerstörung

Diese Auswirkungen sind oft direkt sichtbar oder spürbar:

- **Extreme Wetterereignisse:** Häufigere und intensivere Stürme, Hitzewellen, Überschwemmungen und Dürreperioden schädigen Häuser, Schulen sowie die Infrastruktur.
- **Gesundheitsprobleme:** Schlechte Luft- und Wasserqualität kann zu Atemproblemen, Herzkrankheiten und anderen Erkrankungen führen, insbesondere bei Kindern, älteren Menschen und Menschen, die in verschmutzten Gebieten leben.
- **Verlust von Einkommen und Arbeitsplätzen:** Landwirte, Fischer und andere Berufsgruppen, die von natürlichen Ressourcen abhängig sind, sehen sich aufgrund veränderter Wettermuster mit zunehmender Unsicherheit konfrontiert.
- **Risiko bei der Versorgung mit Nahrungsmitteln und Wasser:** Dürre, Bodenschäden und verseuchtes Wasser erschweren den Gemeinden den Anbau von Nahrungsmitteln und den Zugang zu sauberem Trinkwasser.

Unternehmertum als Motor des Wandels

Unternehmen kommt beim Umweltschutz und der Schaffung einer nachhaltigen Zukunft eine Schlüsselrolle zu. Sie können eine Vorreiterrolle übernehmen, indem sie saubere Energie nutzen, Abfall reduzieren oder nachhaltige Materialien wählen. Einige Unternehmen entwickeln neue Technologien für das Recycling, den sauberen Transport oder umweltfreundliche Verpackungen. Andere bieten Dienstleistungen an, die Gemeinden bei der Anpassung an den Klimawandel unterstützen, z. B. Lösungen für grünes Bauen oder urbane Landwirtschaft. Durch Innovation oder einfache Änderungen von Geschäftsabläufen: Unternehmertum kann dazu beitragen, Umweltschäden zu verringern und eine grünere, gerechtere Wirtschaft zu fördern.



Anregung zum Nachdenken: Grüner und sauberer werden

Welche Umweltprobleme können Sie in Ihrer Region ausmachen (z. B. Abfall, Verschmutzung, extreme Wetterbedingungen)? • Wer ist von diesen Problemen am meisten betroffen und wie? • Könnte eine Geschäftsidee dazu beitragen, Umweltschäden zu verringern oder die Nachhaltigkeit in Ihrer Gemeinde zu fördern?

Inklusion und Vielfalt

Inklusion bedeutet, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich alle Menschen – unabhängig von ihrem Hintergrund, ihrer Identität oder ihren Fähigkeiten – willkommen und respektiert fühlen und sich voll einbringen können. Vielfalt bezieht sich auf die vielen Unterschiede zwischen Menschen, beispielsweise in Bezug auf Ethnie, Ethnizität, Geschlecht, Alter, Behinderung, Religion oder sozioökonomischen Hintergrund. Inklusion **und** Vielfalt gehen über eine einfache Darstellung von Vielfalt, z.B. durch die Anwesenheit von Menschen unterschiedlicher Herkunft oder mit Behinderungen, hinaus. Es geht um die Schaffung gleicher Chancen und Möglichkeiten für alle, sei es in Schulen, am Arbeitsplatz, bei öffentlichen Diensten oder in Gemeinschaften.

Ursachen für Ausgrenzung und den Mangel an Vielfalt

Dies sind die tieferen Gründe, weshalb Ausgrenzung weiterhin besteht:

- **Strukturelle Diskriminierung:** Regeln, Systeme oder politische Maßnahmen, die bestimmte Gruppen benachteiligen, z.B. Arbeitsplätze, die für Menschen

mit Behinderungen nicht zugänglich sind, oder Schulbücher, die nur eine kulturelle Perspektive widerspiegeln.

- **Kulturelle Vorurteile und Stereotypen:** Gesellschaftliche Überzeugungen oder Einstellungen, die eine Gruppe gegenüber einer anderen bevorzugen, können sich – oft unbeabsichtigt – auf Einstellungen, Unterricht, Medien und Aufstiegsmöglichkeiten auswirken.
- **Begrenzte Vertretung:** Sind verschiedene Gruppen in Führungspositionen, in den Medien oder im Bildungswesen nicht sichtbar, vermittelt das die Botschaft, dass sie nicht dazugehören oder keinen Erfolg haben können.
- **Mangelnde inklusive Bildung oder Ausbildung:** Werden Vielfalt und Inklusion weder in Schulen noch am Arbeitsplatz gelehrt, führt das zu Missverständnissen und ungewollter Ausgrenzung.

Symptome von Ausgrenzung und Mangel an Vielfalt

Dies sind Anzeichen dafür, dass eine Ausgrenzung vorliegt:

- **Mangelnde Präsenz:** Frauen sind beispielsweise nur selten in Führungspositionen, in hochbezahlten Branchen, in der Politik oder in der Wissenschaft zu finden.
- **Hindernisse bei der Einstellung:** Qualifizierte Bewerber:innen können aufgrund unbewusster Vorurteile oder einer nicht inklusiven Arbeitsplatzkultur unfairerweise übersehen werden.
- **Soziale Isolation:** Menschen fühlen sich möglicherweise unsichtbar oder ausgeschlossen von Schulclubs, Gemeinschaftsveranstaltungen oder sozialen Netzwerken.
- **Ungleicher Zugang zu Dienstleistungen:** Öffentliche Dienstleistungen wie Gesundheitsfürsorge, Bildung oder Verkehr sind möglicherweise nicht inklusiv und für alle zugänglich, insbesondere nicht für Menschen mit Behinderungen oder Sprachproblemen.

Unternehmertum als Motor des Wandels

Unternehmer:innen haben die Macht, in ihren Unternehmen inklusive Gemeinschaften zu schaffen. Sie können vielfältige Teams einstellen, barrierefreie Produkte entwickeln und Dienstleistungen anbieten, die den Bedürfnissen aller Menschen entsprechen, nicht nur denen der Mehrheit. Einige Unternehmer:innen konzentrieren sich gezielt darauf, Hindernisse für marginalisierte Gruppen, abzubauen. Sie entwickeln beispielsweise Technologien für Menschen mit Behinderungen, führen mehrsprachige Bildungsplattformen ein oder schaffen sichere

Räume für Jugendliche. Inklusion ist nicht nur ein Wert, sondern auch eine Chance für Innovation und positive Wirkung.



Anregung zum Nachdenken: Alle an einem Tisch

Gibt es in Ihrer Schule oder in Ihrem Umfeld Personen oder Gruppen, die häufig ausgeschlossen oder unterrepräsentiert sind? • Was hindert sie daran, gleiche Chancen zu haben? • Welche Art von Unternehmen könnte Ihr Umfeld inklusiver machen?

Wirtschaftliche Ungleichheit

Wirtschaftliche Ungleichheit bedeutet, dass Ressourcen wie Einkommen, Vermögen und Chancen nicht gerecht zwischen Menschen oder Gruppen verteilt sind. Während einige Menschen Zugang zu guten Schulen, stabilen Arbeitsplätzen, Gesundheitsversorgung und Ersparnissen haben, haben andere Schwierigkeiten, ihre Grundbedürfnisse zu decken oder ihre Situation zu verbessern – selbst wenn sie hart arbeiten. Diese Unterschiede bestehen innerhalb von Ländern zwischen reichen und armen Bevölkerungsgruppen und zwischen Ländern, beispielsweise zwischen wohlhabenderen und einkommensschwächeren Nationen.

Ursachen der wirtschaftlichen Ungleichheit

Dies sind die tieferen Gründe, warum wirtschaftliche Ungleichheit weiterhin besteht:

- **Ungleicher Zugang zu hochwertiger Bildung:** Kinder aus einkommensschwachen Familien besuchen möglicherweise unterfinanzierte Schulen oder haben weniger Lernmaterialien zur Verfügung, was ihre Zukunftschancen einschränkt.
- **Diskriminierung am Arbeitsplatz und bei der Entlohnung:** Menschen können aufgrund ihrer Herkunft, ihres Geschlechts oder ihrer ethnischen Zugehörigkeit schlechter bezahlt werden oder von Beförderungen ausgeschlossen bleiben.
- **Unfaire Arbeitsbedingungen:** Viele Menschen arbeiten in Berufen, die nicht zum Leben reichen. Das gilt insbesondere für informelle (z. B. kein schriftlicher Arbeitsvertrag) oder unsichere Beschäftigungsverhältnisse.
- **Mangelnde Unterstützung für kleine Unternehmen und Existenzgründer:** Menschen mit geringeren Mitteln haben aufgrund ihres begrenzten Zugangs zu Krediten oder Fortbildungen oft größere Schwierigkeiten, ein Unternehmen zu gründen oder zu vergrößern.

Symptome der wirtschaftlichen Ungleichheit

Die Auswirkungen sind oft direkt sichtbar oder spürbar.

- **Armut und schlechte Lebensbedingungen:** Familien leben möglicherweise in überfüllten Wohnungen, haben keine Heizung oder können sich keine nahrhaften Lebensmittel leisten.
- **Bildungslücken:** Lernende aus einkommensschwachen Familien verfügen möglicherweise nicht über die notwendigen Schulmaterialien, einen Internetzugang für das digitale Lernen oder die finanziellen Mittel für Nachhilfe.
- **Arbeitslosigkeit oder Unterbeschäftigung:** Menschen finden möglicherweise keine Arbeit oder sind in Berufen tätig, die nicht ihren Fähigkeiten oder ihrer Ausbildung entsprechen.
- **Eingeschränkter Zugang zu Finanzdienstleistungen:** Menschen mit geringem Einkommen haben möglicherweise keinen Zugang zu Bankkonten, Krediten oder Investitionsmöglichkeiten.

Unternehmertum als Motor des Wandels

Unternehmertum kann dazu beitragen, wirtschaftliche Ungleichheit zu verringern. Es schafft Arbeitsplätze, unterstützt lokale Gemeinschaften und bietet Menschen, die bisher benachteiligt waren, neue Chancen. Unternehmen haben die Wahl: Sie können faire Löhne zahlen, Schulungen anbieten und kleine Lieferanten unterstützen. Sozialunternehmen können sich darauf konzentrieren, Menschen dabei zu unterstützen, Fähigkeiten zu erwerben, Ersparnisse aufzubauen oder eigene Unternehmen zu gründen. Unternehmer aus unterrepräsentierten Bevölkerungsgruppen können mit gutem Beispiel vorangehen. Sie können zeigen, dass mit der richtigen Unterstützung gute Ideen überall entstehen können.



Anregung zum Nachdenken: Faire Startbedingungen für alle

Welche Anzeichen für wirtschaftliche Ungleichheit sehen Sie in Ihrem Umfeld (z. B. unsichere Arbeitsplätze, Armut, eingeschränkter Zugang zu Bildung)? • Wie wirkt sich dies auf junge Menschen oder Familien in Ihrer Nähe aus? • Könnte eine Geschäftsidee dazu beitragen, einen gerechteren Zugang zu Einkommen, Dienstleistungen oder Chancen zu ermöglichen?

Bürgerschaftliches Engagement

Bürgerschaftliches Engagement bedeutet, dass sich Menschen aktiv an der Gestaltung ihrer Gemeinschaften und Gesellschaften beteiligen. Dazu zählen Wahlbeteiligung, ehrenamtliches Engagement, die Mitarbeit in Jugendgruppen oder Gemeinderäten, das Eintreten für wichtige Themen sowie die Nutzung digitaler Plattformen, um Entscheidungen mitzugestalten. Bürgerschaftliches Engagement ist mehr als nur die Teilnahme an Wahlen. Es geht darum, dass Menschen das Gefühl haben, dass ihre Stimme zählt und dass sie dazu beitragen können, Probleme zu lösen oder das Leben anderer Menschen zu verbessern. Es ist ein wichtiger Bestandteil einer gesunden Demokratie. Bürgerschaftliches Engagement kann zu einem sozialen Problem werden, wenn Menschen von diesen Prozessen ausgeschlossen sind oder sich nicht in der Lage fühlen, sich zu beteiligen. Wenn sich zu wenige Menschen engagieren, kann dies zu einer Schwächung der Demokratie, unfairen politischen Entscheidungen und einer geringeren Verpflichtung der Regierenden führen.

Ursachen für schwaches bürgerschaftliches Engagement

Dies sind die tieferen Gründe für das weiterhin schwache bürgerschaftliche Engagement:

- **Mangelnde staatsbürgerliche Bildung:** Viele Menschen lernen nicht, wie sie sich demokratisch beteiligen können und warum ihre Stimme wichtig ist, wie öffentliche Einrichtungen funktionieren und wie sie sich in Entscheidungsprozesse einbringen können.
- **Misstrauen gegenüber Institutionen oder Politik:** Wenn die Menschen das Gefühl haben, dass ihre Stimme ignoriert wird oder dass Korruption weit verbreitet ist, glauben sie nicht mehr daran, dass ihre Beteiligung etwas bewirkt.
- **Wirtschaftliche Ungewissheit:** Menschen, die mehrere Jobs haben oder in Armut leben, haben möglicherweise weder Zeit noch Energie, um sich zu engagieren.
- **Eingeschränkter Zugang zu Informationen:** Ohne zuverlässige Nachrichtenquellen, Internetzugang oder Online-Netzwerke ist es schwieriger, sich zu informieren oder an öffentlichen Diskussionen teilzunehmen.

Symptome für schwaches bürgerschaftliches Engagement

Dies sind die Anzeichen für schwaches bürgerschaftliches Engagement:

- **Niedrige Wahlbeteiligung:** Viele Menschen nehmen nicht an den Wahlen teil, vor allem junge Menschen und marginalisierte Gesellschaftsgruppen.

- **Teilnahmslosigkeit oder Abwesenheit gegenüber der Öffentlichkeit:** Der Einzelne fühlt sich uninformiert, machtlos oder uninteressiert gegenüber lokalen oder nationalen Themen.
- **Unzureichende Repräsentation der Vielfalt in öffentlichen Entscheidungsprozessen:** Bestimmte Gruppen, wie z. B. Frauen, sind möglicherweise nicht in politischen oder leitenden Funktionen vertreten, was zu einer Politik führt, die die Vielfalt der Gesellschaft nicht widerspiegelt.
- **Weniger Möglichkeiten, den Wandel zu beeinflussen:** Ohne Bürgerbeteiligung bleiben wichtige Fragen unbehandelt, und demokratische Prozesse sind weniger inklusiv und transparent.

Unternehmertum als Motor des Wandels

Unternehmen können bürgerschaftliches Engagement unterstützen, indem sie Werkzeuge, Räume und Plattformen bereitstellen, die es den Menschen ermöglichen, sich zu Wort zu melden, sich zu organisieren und aktiv zu werden. Einige Unternehmen entwickeln Apps, die Bürger:innen mit lokalen Führungspersonlichkeiten in Verbindung bringen während andere Schulen dabei unterstützen, staatsbürgerliche Kompetenzen zu vermitteln. Andere konzentrieren sich auf die digitale Beteiligung, insbesondere für junge Menschen, und bieten Online-Wahlsysteme, Feedback-Plattformen oder Sensibilisierungskampagnen an. Mit dem Aufkommen von KI und sozialen Medien müssen Unternehmen zudem den Zugriff auf vertrauliche Informationen schützen und die Verbreitung von Fehlinformationen eindämmen. Unternehmen, die die Beteiligung fördern, tragen dazu bei, dass die Demokratie stärker und gerechter für alle wird.



Anregung zum Nachdenken: Die eigene Stimme zählt

Haben Menschen in Ihrem Alter das Gefühl, dass sie Entscheidungen in Ihrer Schule oder Gemeinde beeinflussen können? Was hält junge Menschen davon ab, aktive Bürger zu sein? Fällt Ihnen ein Unternehmen oder eine Plattform ein, die jungen Menschen hilft, sich zu engagieren oder ihrer Stimme Gehör zu verschaffen? (Sie finden alle Ziele der SDGs in Kapitel 2.9.)

Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs)

Um die heutigen gesellschaftlichen Herausforderungen zu verstehen, ist es hilfreich, ihre Zusammenhänge mit einer **globalen Anstrengung** zu erkennen. Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) sind ein Katalog aus **17 globalen Zielen**, die im Jahr 2015 von den Vereinten Nationen verabschiedet wurden. Ihr Ziel ist es, **bis 2030 eine gerechtere, sicherere und nachhaltigere Welt zu schaffen**. Die SDGs befassen sich mit den dringendsten Herausforderungen weltweit, wie der Beendigung von Armut (Ziel 1), der Gleichstellung der Geschlechter (Ziel 5), der Gewährleistung einer hochwertigen Bildung (Ziel 4), der Förderung von menschenwürdiger Arbeit und Wirtschaftswachstum (Ziel 8) und der Bekämpfung des Klimawandels (Ziel 13) (Vereinte Nationen, 2015). Diese Ziele erkennen an, dass soziale, wirtschaftliche und ökologische Fragen miteinander verbunden sind und dass die Lösung eines Problems häufig auch Fortschritte in einem anderen Bereich mit sich bringt.

Warum die SDGs wichtig sind

Die SDGs bieten einen gemeinsamen Fahrplan für positive Veränderungen. Sie gelten für alle – für Regierungen, Schulen, Unternehmen, Gemeinschaften und Einzelpersonen – und fördern ein Gefühl der gemeinsamen Verantwortung. Mit Hilfe der SDGs können Menschen und Organisationen ihre lokalen Bemühungen an globalen Prioritäten ausrichten und ihr Handeln somit gezielter und wirkungsvoller gestalten. Die SDGs fördern zudem Werte wie Fairness, Zusammenarbeit, Nachhaltigkeit und Verantwortung, die für den Aufbau einer besseren Zukunft und für verantwortungsbewusste Unternehmer:innen unerlässlich sind.

Wie die SDGs das Lernen unterstützen

Die SDGs sind ein wirkungsvolles Instrument im Bildungsbereich. Sie helfen den Lernenden, globale Themen mit ihrem eigenen Leben und ihrem Umfeld in Verbindung zu bringen. Lehrende können die SDGs in verschiedenen Fächern wie Staatsbürgerkunde, Geografie, Wirtschaft oder Naturwissenschaft einsetzen, um kritisches Denken, globales Bewusstsein und Problemlösungsfähigkeiten für die reale Welt zu fördern. Die SDGs eignen sich auch hervorragend als Ausgangspunkt für **die Entwicklung von Geschäftsideen, die einen Unterschied machen**. Unternehmen können die Ziele nutzen, um **tatsächliche Bedürfnisse zu ermitteln, innovative Lösungen zu entwickeln** und die **sozialen oder ökologischen**

Auswirkungen ihrer Ideen zu messen. Durch die Ausrichtungen an den SDGs werden Jungunternehmer:innen Teil einer globalen Bewegung für positiven Wandel. Gleichzeitig bauen sie finanziell nachhaltige Unternehmen auf.

Zum Beispiel:

- Ein Unternehmen könnte Ziel 12 umsetzen (verantwortungsvoller Konsum), indem es wiederverwendbare Verpackungen anbietet oder alte Elektronikgeräte repariert.
- Ein Sozialunternehmen könnte Ziel 4 angehen (Bildung), indem es für unterfinanzierte Schulen digitale Lernwerkzeuge bereitstellt.
- Ein lokales Unternehmen könnte zu Ziel 8 beitragen (menschenwürdige Arbeit), indem es faire und inklusive Beschäftigungsmöglichkeiten in der Gemeinde schafft.



Anregung zum Nachdenken: Global denken, lokal handeln

Welchem der SDGs fühlen Sie sich am meisten verbunden und warum? • Sehen Sie einen Zusammenhang zwischen diesem Ziel und etwas in Ihrer Gemeinde? • Wie könnte ein von Ihnen gegründetes Unternehmen zu diesem Ziel beitragen und gleichzeitig finanziell nachhaltig sein?

1.3 Soziales Unternehmertum

Unternehmen spielen eine wichtige Rolle bei der Gestaltung der Gesellschaft, in der wir leben. Ihr traditionelles Ziel ist zwar die Erzielung von Gewinnen, doch sie beeinflussen auch, wie Menschen arbeiten, welche Produkte verwendet werden, wie natürliche Ressourcen bewirtschaftet werden und wer Zugang zu Entwicklungschancen erhält. In einer Zeit wachsender sozialer und ökologischer Herausforderungen wie Armut, Ungleichheit, Klimawandel und digitaler Ausgrenzung **haben Unternehmen das Potenzial, zu wichtigen Impulsgebern für einen positiven Wandel zu werden.**

Soziales Unternehmertum bedeutet, ein Unternehmen zu gründen und zu führen, dessen Hauptziel es ist, sich der Lösung sozialer oder ökologischer Probleme zu widmen und gleichzeitig finanziell nachhaltig zu sein. Im Gegensatz zu Wohltätigkeitsorganisationen erzielen Sozialunternehmen ihre Einnahmen durch den Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen. Im Gegensatz zu traditionellen Unternehmen wird ihr Erfolg jedoch nicht nur an den Gewinnen, sondern auch an der **Wirkung** gemessen, **die sie erzielen**. Bei sozialem Unternehmertum geht es darum, eine Lücke oder Ungerechtigkeit zu erkennen, z. B. mangelnden Zugang zu Bildung, Unterbeschäftigung in benachteiligten Gruppen oder Umweltschäden, und ein Unternehmen zu gründen, das sich direkt mit diesem Problem befasst. Das Ziel ist nicht kurzfristige Hilfe, sondern langfristige Veränderung.

Soziale Unternehmen können unterschiedlich groß und organisiert sein. Einige sind kleine, gemeindebasierte Projekte, andere sind international tätig. Was sie gemeinsam haben, ist:

- **Sie beginnen mit einer sozialen Mission als Kern ihrer Geschäftsidee.**
- **Sie nutzen marktorientierte Strategien zur Einkommenserzielung.**
- **Sie reinvestieren einen Teil oder alle Gewinne, um die Wirkung zu unterstützen.**
- **Sie konzentrieren sich auf die Skalierung von Lösungen, nicht nur auf Produkte.**

Zum Beispiel:

- Ein Technologieunternehmen könnte erschwingliche Software für Schulen in ländlichen Gebieten entwickeln.
- Eine Modemarke könnte recycelte Materialien verwenden und Menschen aus marginalisierten Gemeinschaften einstellen.
- Eine lokale Lebensmittelkooperative könnte den Zugang zu gesunden, erschwinglichen Lebensmitteln verbessern und gleichzeitig Kleinbauern unterstützen.

Warum soziales Unternehmertum wichtig ist

Soziales Unternehmertum ist eine neue Art, Geschäfte zu machen. Dabei stehen **Menschen und der Planet im Mittelpunkt**, ohne die Notwendigkeit von finanzieller Stärke und Wachstum außer Acht zu lassen. Dieser Ansatz ist heute besonders relevant, weil:

- Regierungen alleine nicht alle sozialen Probleme lösen können, und neue, flexible Lösungen erforderlich sind.
- Gemeinschaften praktische und nachhaltige Antworten brauchen, nicht nur kurzfristige Hilfe.
- Junge Menschen auf der Suche nach sinnvollen Berufen sind, die es ihnen ermöglichen, Veränderungen zu bewirken.
- Verbraucher mehr ethische und transparente Geschäftspraktiken fordern.

Sozialunternehmen füllen oft Lücken, die vom öffentlichen und privaten Sektor übersehen werden. Sie spielen auch eine besondere Rolle bei:

- der Stärkung marginalisierter Gemeinschaften durch die Schaffung von Arbeitsplätzen und Dienstleistungen, die auf die lokalen Bedürfnisse zugeschnitten sind.
- der Förderung von Innovationen, wo traditionelle Geschäftsmodelle keine inklusiven Ergebnisse erzielt haben.
- der Sensibilisierung für und Meinungsbildung zu wichtigen Themen in der Öffentlichkeit.
- dem Aufbau sektorübergreifender Partnerschaften zwischen Bildung, Zivilgesellschaft, Regierung und Industrie.

Eine neue Rolle für die nächste Generation von Unternehmer:innen

Für Lernende, die sich heute mit Unternehmertum befassen, bietet das soziale Unternehmertum die Möglichkeit, ihre **Leidenschaft für Veränderungen in praktische Lösungen** umzusetzen. Indem sie von einem realen Problem ausgehen und eine Lösung entwerfen, die sowohl sozial als auch finanziell tragfähig ist, können studentische Unternehmer dazu beitragen, Ungleichheit zu verringern, auf klimatische Herausforderungen zu reagieren, Bildung und Inklusion zu verbessern sowie andere soziale Probleme zu lösen.

Eine neue Art, Erfolg zu messen: Die Triple Bottom Line

In der traditionellen Wirtschaft wird Erfolg meist daran gemessen, wie viel Gewinn ein Unternehmen erwirtschaftet. Beim sozialen Unternehmertum ist der Erfolg ganzheitlicher. Er umfasst:

- **Gewinn:** Das Unternehmen muss finanziell lebensfähig sein, um weiterarbeiten zu können.
- **Menschen:** Das Unternehmen sollte das Leben des Einzelnen und der Gemeinschaft verbessern.
- **Planet:** Das Unternehmen sollte die Umwelt nicht schädigen, sondern darauf abzielen, sie wiederherzustellen oder zu schützen.

Dies wird als „**Triple Bottom Line**“ bezeichnet: **Menschen, Umwelt und Gewinn**. Ein Unternehmen, das diesen Ansatz verfolgt, betrachtet nicht nur seine finanzielle Leistung, sondern seine gesamte Wirkung.

Aspekt	Traditionelles Unternehmen	Soziales Unternehmen
Hauptziel	Gewinn	Soziale Wirkung + finanzielle Nachhaltigkeit
Erfolg gemessen an	Einnahmen + Wachstum	Wirkung + Einkommen
Geschäftsmodell	Wettbewerbsvorteil	Triple bottom line
Verwendung des Gewinns	Für Eigentümer/Anteilseigner	Häufig in eine „Mission“ oder die Gemeinschaft investiert

Verantwortungsvolle Geschäftspraktiken

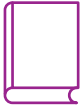
Nicht alle Unternehmen sind Sozialunternehmen, aber **jedes Unternehmen kann Maßnahmen ergreifen, um verantwortungsvoller und ethischer zu handeln**. Heute erkennen viele traditionelle Unternehmen den Wert der Integration sozialer und ökologischer Verantwortung in ihre Tätigkeit. Dies kann Folgendes beinhalten:

- **Soziale Verantwortung der Unternehmen (CSR):** Freiwillige Maßnahmen, die Unternehmen ergreifen, um negative Auswirkungen zu verringern, z.B. die Unterstützung von Bildungsprogrammen, die Reduzierung von Kohlenstoffemissionen oder die Verbesserung der Transparenz in der Lieferkette.
- **Nachhaltige Innovation:** Entwicklung von Produkten oder Dienstleistungen, die den Bedürfnissen der Kunden:innen entsprechen und gleichzeitig weniger Schaden anrichten, wie etwa wassersparende Technologien oder biologisch abbaubare Verpackungen.
- **Inklusive Beschäftigungspraktiken:** Aktive Einstellung und Unterstützung von Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund, einschließlich Menschen mit Behinderungen, Migranten oder Wiedereinsteigern in den Arbeitsmarkt.
- **Kommunales Engagement und Investitionen:** Zusammenarbeit mit lokalen Organisationen oder Finanzierung von Initiativen, die die Bildung, die Gesundheit oder das Wohlbefinden in der Umgebung verbessern.

2.

Begriffe der sozialen Innovation





Unsere Welt verändert sich – und damit auch die Anforderungen an Gesellschaft, Wirtschaft und Bildung. Themen wie Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit und digitale Teilhabe gewinnen zunehmend an Bedeutung. Um auf diese Herausforderungen zu reagieren, sind neue Ideen und Ansätze, sogenannte soziale Innovationen, gefragt. Sie verbinden unternehmerisches Denken mit sozialer Verantwortung und zeigen, wie Kreativität und Teamarbeit einen positiven Wandel bewirken können.

In diesem Kapitel erhalten Sie einen Überblick über wichtige Begriffe im Zusammenhang mit sozialer Innovation – von sozialem Unternehmertum über nachhaltige Entwicklung bis hin zu wertebasierten Organisationen. Die vorgestellten Beispiele und Methoden sollen die Leser:innen dazu anregen, sich mit aktuellen sozialen Fragen in der Praxis im Unternehmen oder in der Theorie im Unterricht auseinanderzusetzen – und gemeinsam nach Lösungen zu suchen.

2.1 Changemaker

Der Begriff „Changemaker“ wurde von der Organisation Ashoka, die sich für soziales Unternehmertum einsetzt, geprägt, um Personen zu beschreiben, die sich dafür einsetzen, die Welt zum Besseren zu verändern.

Ein Changemaker ist jemand, der nicht nur Veränderungen anstrebt, sondern diese auch aktiv einleitet, indem er sich das entsprechende Wissen aneignet und die erforderlichen Ressourcen mobilisiert. Es ist wichtig zu beachten, dass Changemaker nicht nur große oder öffentlichkeitswirksame Initiativen ins Leben

rufen. Jeder sinnvolle Beitrag, der sich positiv auf eine Gemeinschaft oder die Umwelt auswirkt, zählt.

Jede Aktion, die den sozialen Fortschritt vorantreibt, ist gleichermaßen wertvoll – unabhängig davon, ob die Auswirkungen groß oder klein sind. Jeder hat das Potenzial, ein „Changemaker“ zu werden.

Beispiele

Wenn die meisten Menschen den Begriff „Changemaker“ hören, denken sie wahrscheinlich an große Namen wie Nelson Mandela oder Mahatma Gandhi. Aber auch in Deutschland und der Slowakei gibt es bedeutende Changemaker:

Kategorie	Deutschland: Felix Finkbeiner/ Plant-for-the-Planet	Slowakei: Marek Mach/Jugend gegen Faschismus (Mladí proti fašizmu)
Kurz- beschreibung	Felix Finkbeiner gründete im Alter von 9 Jahren die Initiative Plant-for-the-Planet, um den Klimawandel durch das Pflanzen von Bäumen weltweit zu bekämpfen.	Marek Mach gründete als Teenager die Nichtregierungsorganisation Jugend gegen Faschismus, um Demokratie, Toleranz und kritisches Denken unter Jugendlichen zu fördern.
Ziel	Sensibilisierung für die Klimakrise und Befähigung von Kindern, durch weltweite Baumpflanzkampagnen den Klimawandel zu beeinflussen	Ermutigung junger Menschen, sich gegen Extremismus und Fehlinformationen zu wehren und demokratische Werte und Menschenrechte zu fördern
Maßnahmen	Globale Baumpflanzungsprojekte, Klimaakademien für Jugendliche, Lobbyarbeit auf internationalen Konferenzen, Partnerschaften mit Nicht-Regierungs Organisationen (NGOs) und Unternehmen	Aufklärungskampagnen, Onlineplattformen zur Sensibilisierung, Schulbesuche und Zusammenarbeit mit Medien und Organisationen der Zivilgesellschaft
Soziale Auswirkungen	Über 100.000.000 Bäume weltweit gepflanzt; Kinder zu Klimabotschaftern gemacht; globale Bewegung für Klimagerechtigkeit	Mobilisierung tausender junger Menschen gegen Extremismus; Einfluss auf den öffentlichen Diskurs; verstärktes bürgerschaftliches Engagement der Jugend

Finanzierung	Spenden, Partnerschaften mit Unternehmen, Klimazertifikate und Stiftungsunterstützung	Zuschüsse, Crowdfunding, Partnerschaften mit NGOs und öffentliche Mittel
SDGs	13 (Klimapolitik), 15 (Leben an Land), 4 (Qualitativ hochwertige Bildung), 17 (Partnerschaften für die Ziele)	4 (Hochwertige Bildung), 10 (Abbau von Ungleichheiten), 16 (Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen)
Mehr Infos	www.plant-for-the-planet.org	www.mladiprofitifasizmu.sk

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

Auch in einer Übungsfirma kann jeder ein Changemaker sein. Die Lernenden werden ermutigt, Verantwortung zu übernehmen und Veränderungen anzustoßen – sei es durch die Optimierung eines Prozesses, den Vorschlag eines umweltfreundlicheren Produkts oder die Organisation sozialer Aktivitäten in der Schule und deren Umfeld.

Dabei kommt es nicht auf das Ausmaß der Veränderung an, sondern auf die dahinterstehende Haltung, die Zukunft aktiv zu gestalten, statt mit dem Strom zu schwimmen. Dies fördert die Eigeninitiative, die Problemlösungskompetenz und das unternehmerische Denken ganz praktisch.

Um diese Denkweise zu fördern, können Lehrende regelmäßig kurze Reflexionsphasen oder „Changemaker Challenges“ in den Arbeitsablauf integrieren. So können Teams beispielsweise einmal im Monat aufgefordert werden, eine kleine Verbesserungsidee für die Übungsfirma vorzustellen. Die besten Ideen können getestet, umgesetzt und gefeiert werden, wodurch eine Kultur der Beteiligung und Innovation entsteht.

2.2 Gemeinschaft

Eine Gemeinschaft ist ein soziales Netzwerk von Menschen, die miteinander in Kontakt stehen und sich gegenseitig beeinflussen – sowohl emotional als auch intellektuell. So entsteht über einen gewissen Zeitraum hinweg ein Gefühl der Zugehörigkeit.

In der Regel verfolgen die Mitglieder einer Gemeinschaft ein gemeinsames Ziel, teilen ähnliche Werte oder haben die gleichen Interessen. Der Austausch

und die Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe stärken den Zusammenhalt und fördern das Gemeinschaftsgefühl.

Im Kontext verantwortungsbewusster Unternehmensführung bezieht sich der Begriff „Gemeinschaft“ auf eine oder mehrere lokale Gruppen von Menschen, Organisationen und Ökosystemen, die direkt oder indirekt von den Geschäftsabläufen, Entscheidungen und Aktivitäten eines Unternehmens innerhalb eines bestimmten geografischen Gebietes betroffen sind.

Dies umfasst nicht nur unmittelbare Nachbarn und lokale Unternehmen, sondern auch lokale Institutionen, kulturelle Traditionen und die Umwelt. Ein verantwortungsbewusstes Unternehmen erkennt die Auswirkungen und die wechselseitige Abhängigkeit zwischen sich selbst und den Gemeinschaften, in denen es tätig ist. Es berücksichtigt deren Bedürfnisse und stellt sicher, dass seine Geschäftstätigkeit auf eine Weise erfolgt, die diesen Gemeinschaften zugutekommt und sie respektiert. Gemeinschaften sind für Unternehmen eine Quelle für Arbeitskräfte, Fachwissen und einzigartige Perspektiven, die wiederum Inspiration und Innovation für Unternehmen sein können. Wenn ein Unternehmen Rücksicht auf die Gemeinschaft nimmt, wirkt sich das positiv auf die Unternehmenskultur und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden aus. Die Zusammenarbeit mit Gemeinschaften ist für beide Seiten von Vorteil, nicht nur für die Gemeinschaften selbst – Unternehmen können eine ethische Marke aufbauen und sich als verantwortungsbewusste Akteure präsentieren, die die Grundsätze der Nachhaltigkeit und Gleichberechtigung berücksichtigen.

Unternehmen bauen Partnerschaften mit lokalen Gemeinschaften auf, indem sie z.B. Vertreter dieser Gemeinschaften oder Nichtregierungsorganisationen, die lokale Probleme lösen, mit einem Sponsoring unterstützen. Sie organisieren freiwillige Aktivitäten, die die Beziehungen zwischen der Gemeinschaft, der Unternehmensführung und den Mitarbeitern stärken.

Darüber hinaus gehen sie strategische Partnerschaften auf der Grundlage gemeinsamer Ziele ein und beziehen den Nichtregierungssektor, Meinungsführer und öffentliche Vertreter mit ähnlichen Werten in ihre Aktivitäten ein. Durch die Zusammenarbeit mit Vertretern der Gemeinschaft und die Berücksichtigung ihrer Meinungen und gewinnen sie neue Perspektiven für die Lösung aktueller Probleme.

Beispiele

Kategorie	Deutschland: dm-drogerie markt GmbH + Co. KG	Slowakei: IKEA Bratislava (IKEA Components s.r.o.)
Kurzbeschreibung	dm ist ein führendes deutsches Einzelhandelsunternehmen, das sich stark für soziale Verantwortung und gesellschaftliches Engagement einsetzt.	IKEA in der Slowakei ist bekannt für sein Engagement in der Gemeinde und für sein Umweltengagement, indem es lokale Interessengruppen in seine Aktivitäten einbezieht.
Ziel	Förderung des sozialen Zusammenhalts und Stärkung lokaler Gemeinschaften durch Bildung, Kultur und Nachhaltigkeitsinitiativen	Unterstützung und Stärkung lokaler Gemeinschaften durch Partnerschaft, Inklusion und nachhaltige lokale Entwicklung
Maßnahmen	Freiwilligenprogramm „Helfer-Herzen“; Partnerschaften mit lokalen NGOs; Finanzierung von Bildungs- und Kulturinitiativen	Community Days (Freiwilligenarbeit), Spende von Möbeln an Notunterkünfte und Schulen; Zusammenarbeit mit NGO (z. B. für Inklusion oder Kreislaufwirtschaft)
Soziale Auswirkungen	Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements; verstärkte Unterstützung für Randgruppen; verbesserter regionaler Zusammenhalt	Stärkung lokaler Gemeinschaften, Förderung von Praktiken der Kreislaufwirtschaft, Unterstützung benachteiligter Gruppen durch praktische Spenden und Hilfe
Finanzierung	Eigenfinanzierung durch Unternehmensgewinne; zusätzliche Spenden durch Kundenaktionen	Finanziert aus dem CSR-Budget des Unternehmens; Sachspenden und Programme zur Einbindung der Mitarbeiter
SDGs	11 (Nachhaltige Städte und Gemeinden), 4 (Hochwertige Bildung), 17 (Partnerschaften für die Ziele)	11 (Nachhaltige Städte und Gemeinden), 12 (Verantwortungsbewusster Konsum und Produktion), 10 (Abbau von Ungleichheiten)
Mehr Infos	www.dm.de	www.ikea.sk (siehe Abschnitt Lokale Gemeinschaft & Nachhaltigkeit)

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

Eine Übungsfirma kann sich dafür entscheiden, Rohstoffe, Produkte oder Dienstleistungen von lokalen Lieferanten, Handwerkern und Kunsthandwerkern zu beziehen. Dadurch werden die lokalen Unternehmen gestärkt und der wirtschaftliche Wohlstand gefördert. Gleichzeitig werden Transportkosten reduziert und deren negative Auswirkungen auf die Umwelt verringert.

2.3 CSR – Soziale Verantwortung der Unternehmen

Unter sozialer Verantwortung von Unternehmen (CSR) versteht man die freiwillige Verpflichtung von Unternehmen, mit den sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit verantwortungsvoll umzugehen. CSR umfasst die Einbeziehung sozialer, ökologischer, ethischer, menschenrechtlicher und verbraucherbezogener Belange in die Unternehmensstrategie und die betrieblichen Abläufe – über die Einhaltung rechtlicher Anforderungen hinaus.

CSR folgt dem Grundsatz der nachhaltigen Entwicklung. Dieser zielt darauf ab, die Bedürfnisse der heutigen Generation zu befriedigen, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre Bedürfnisse ebenfalls zu befriedigen. Unternehmen, die CSR praktizieren, verpflichten sich zu einer verantwortungsvollen und transparenten Unternehmensführung im Umgang mit Mitarbeitern, Geschäftspartnern, der Umwelt und der Gesellschaft.

Zu den wichtigsten Aktionsbereichen gehören:

- Achtung von Arbeits- und Menschenrechten
- Umweltschutz und Ressourcenschonung
- Bekämpfung der Korruption
- Förderung des fairen Handels
- Soziale und wirtschaftliche Entwicklung entlang der gesamten Lieferkette – auch in Entwicklungs- und Schwellenländern

CSR ist unternehmensgeführt, das heißt, die Unternehmen ergreifen selbst die Initiative, um verantwortungsvolle Praktiken umzusetzen – im Dialog mit den Stakeholdern und als Beitrag zu einem fairen und nachhaltigen Wirtschaftssystem.

Beispiel

Kategorie	Deutschland: Weleda AG (Schwäbisch Gmünd)	Slowakei: Slovenské Elektrárne (Bratislava)
Kurz- beschreibung	Weleda ist ein weltweit tätiger Hersteller von Naturkosmetika und anthroposophischen Arzneimitteln, der sich für die Inklusion von CSR in ökologischer, sozialer und ethischer Hinsicht einsetzt.	Der größte Energieversorger der Slowakei, der CSR durch Nachhaltigkeit und Unterstützung der Gemeinschaft umsetzt.
Ziel	Ausrichtung aller Geschäftstätigkeiten an den Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung und der sozialen Verantwortung bei gleichzeitiger Förderung der biologischen Vielfalt, des fairen Handels und des Wohlergehens der Mitarbeiter	Gewährleistung einer verantwortungsvollen Energieerzeugung und Unterstützung der lokalen Gemeinschaften und des Umweltschutzes
Maßnahmen	Klimaneutrale Produktion, biologisch-dynamischer Anbau von Rohstoffen, verantwortungsvolle Beschaffung nach UEBT-Standards, Projekte zur sozialen Eingliederung, Programme zur Förderung der Mitarbeiter und Stakeholder-Dialoge entlang der gesamten Lieferkette	Investitionen in erneuerbare Energien, Sicherheitsschulungen, Aufklärungskampagnen, Freiwilligenarbeit der Mitarbeiter
Soziale Auswirkungen	Verbesserte Arbeitsbedingungen in globalen Lieferketten, Umwelt-sanierung, Stärkung von Klein-erzeugern und verstärktes Enga-gement in den Gemeinden durch Projekte zur Bildung und Inklusion im Bereich Nachhaltigkeit	Erhöhtes Umweltbewusstsein, Jugendbildung und stärkeres lokales Engagement
Finanzierung	Selbstfinanzierung durch Geschäftseinnahmen, wobei ein fester Prozentsatz in ökologische und soziale Initiativen reinvestiert wird	Finanziert durch Unter-nehmengewinne und EU-Nachhaltigkeitsprogramme

SDGs	3 (Gesundheit und Wohlbefinden), 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum), 12 (Ver- antwortungsbewusster Konsum und Produktion), 13 (Klimaschutz), 15 (Leben an Land)	7 (Saubere Energie), 13 (Klima- schutz), 4 (Gute Bildung), 11 (Nachhaltige Gemeinden)
	Mehr Infos	www.weleda.de/nachhaltigkeit www.seas.sk

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

Die Umsetzung von Corporate Social Responsibility (CSR) in einer Übungsfirma bedeutet, dass soziale, ökologische und ethische Verantwortung zu einem integralen Bestandteil des gesamten Geschäftsmodells und Prozesses wird.

Dies schult nicht nur die unternehmerischen Fähigkeiten, sondern schärft auch das Bewusstsein dafür, welche positiven (und negativen) Auswirkungen unternehmerische Entscheidungen auf die Umwelt oder die Gesellschaft haben können.

2.4 Nichtregierungsorganisation (NGO)

Eine Nichtregierungsorganisation (NGO) ist eine unabhängige, gemeinnützige Organisation, die nicht auf Gewinn ausgerichtet ist und unabhängig von Regierungen arbeitet. NGOs verfolgen soziale, humanitäre, ökologische oder entwicklungspolitische Ziele auf der Grundlage privater Initiative und bürgerschaftlichen Engagements. Sie arbeiten oft international und lassen sich von Werten wie Gerechtigkeit, Gleichheit und Nachhaltigkeit leiten. NGOs sind in einer Vielzahl von Bereichen tätig, darunter

- Menschenrechte
- Entwicklungszusammenarbeit
- Humanitäre Hilfe
- Umwelt- und Tierschutz
- Soziale Gerechtigkeit und nachhaltige Entwicklung

NGOs schärfen das öffentliche Bewusstsein, leisten Hilfe und nehmen Einfluss auf den öffentlichen Diskurs und die Politikgestaltung. Oft sammeln NGOs Spenden,

betreiben Forschung und führen konkrete Projekte durch, z. B. zur Verbesserung des Zugangs zu sauberem Wasser, Bildung oder Gesundheitsversorgung.

NGOs spielen eine Schlüsselrolle bei der politischen Willensbildung u.a. durch:

- Festlegung von Tagesordnungen durch Medienkontakte
- Eintreten für einen politischen Wandel über nationale Grenzen hinweg
- Repräsentation marginalisierter Stimmen und Förderung der Bürgerbeteiligung

Obwohl NGOs keine staatlichen Einrichtungen sind, arbeiten sie oft mit Behörden, Ministerien oder internationalen Organisationen zusammen, um ihre Wirkung zu verstärken.

Zu den bekanntesten internationalen NGOs gehören Amnesty International (Menschenrechte), Greenpeace (Umwelt) sowie Brot für die Welt und Misereor (Entwicklungshilfe).

NGO vs. Non-Profit-Organisation:

Sowohl NGOs als auch Non-Profit-Organisationen sind nicht auf Gewinn ausgerichtet und dienen dem Gemeinwohl. NGOs sind jedoch in der Regel auf nationaler oder internationaler Ebene tätig und konzentrieren sich auf die Förderung politischer Maßnahmen. Non-Profit-Organisationen sind dagegen eher in einem bestimmten Bereich tätig und können vom Staat mit der Erbringung sozialer Dienstleistungen beauftragt werden.

NGOs erhalten ihre Finanzierung in der Regel durch Spenden, Zuschüsse, Mitgliedsbeiträge und manchmal auch durch öffentliche Mittel. Für ihre Glaubwürdigkeit und Wirksamkeit ist es sehr wichtig, offen und ehrlich zu sein.

Beispiele

Kategorie	Deutschland: Brot für die Welt	Slowakei: Človek v ohrození (Menschen in Not Slowakei)
Kurz- beschreibung	Brot für die Welt ist eine deutsche Nichtregierungsorganisation (NGO) und eine Initiative der evangelischen Kirchen. Sie engagiert sich für globale Gerechtigkeit, Frieden und Bildung sowie für die Bekämpfung von Hunger und Armut.	Menschen in Not Slowakei ist eine humanitäre und entwicklungspolitische NGO, die Randgruppen und Krisenregionen mit Sozial- und Bildungshilfe unterstützt.
Ziel	Förderung der globalen Gerechtigkeit, Unterstützung der nachhaltigen Entwicklung und Verringerung der Armut durch internationale Zusammenarbeit	Verbesserung der Lebensbedingungen gefährdeter Bevölkerungsgruppen in der Slowakei und im Ausland mit Schwerpunkt auf Bildung, Inklusion und Menschenrechten
Maßnahmen	Entwicklungsprojekte in über 90 Ländern; Einsatz für Klimagerechtigkeit und fairen Handel; Soforthilfe; Unterstützung der Zivilgesellschaft	Bildungsprogramme für Roma-Kinder; humanitäre Hilfe in der Ukraine; Gemeinschaftsprojekte in armen ländlichen Regionen; Workshops zur Medienkompetenz
Soziale Auswirkungen	Stärkung der Zivilgesellschaft, Verbesserung von Gesundheit, Bildung und Ernährungssicherheit im globalen Süden und Sensibilisierung der Politik in Deutschland	Verbesserung der sozialen Eingliederung, des Zugangs zu Bildung und der Widerstandsfähigkeit in marginalisierten Gemeinschaften; Förderung demokratischer Werte
Finanzierung	Finanziert durch kirchliche Spenden, private Spender und öffentliche Entwicklungsgelder (z. B. BMZ)	Finanziert durch staatliche Zuschüsse, EU-Programme, private Spenden und projektbezogene Mittel
SDGs	1 (Keine Armut), 2 (Kein Hunger), 10 (Abbau von Ungleichheiten), 13 (Klimaschutz), 16 (Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen)	1 (keine Armut), 4 (hochwertige Bildung), 10 (Abbau von Ungleichheiten), 16 (Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen), 17 (Partnerschaften für die Ziele)
Mehr Infos	www.brot-fuer-die-welt.de	www.clovekvohrozeni.sk

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

Wie reale Unternehmen können auch Übungsfirmen NGOs durch (fiktive) Zuschüsse, Sponsoring oder Spenden direkt mit (fiktiven) Mitteln unterstützen.

Echte Unternehmen stellen jedes Jahr einen Teil ihres Budgets oder ihrer Gewinne für diesen Zweck zur Verfügung oder nutzen die Möglichkeit, zwei Prozent ihrer Steuer zu spenden. Diese finanzielle Unterstützung kann für die Durchführung wichtiger Projekte und Veranstaltungen sein, die sich positiv auf die Gemeinschaften und die Umwelt auswirken können, entscheidend sein.

2.5 Soziales Unternehmen

Ein soziales Unternehmen oder Social Business ist eine Organisation, die unternehmerische Methoden einsetzt, um soziale oder ökologische Herausforderungen anzugehen. Im Gegensatz zu traditionellen Unternehmen ist ihr primäres Ziel nicht die Gewinnmaximierung, sondern die Schaffung messbarer positiver Auswirkungen – oft in Bereichen wie Armutsbekämpfung, soziale Inklusion, Bildung oder ökologische Nachhaltigkeit.

Soziale Unternehmen erzielen Einnahmen durch den Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen, reinvestieren jedoch einen erheblichen Teil ihrer Gewinne, um ihre soziale Mission voranzutreiben. Dies unterscheidet sie von Wohltätigkeitsorganisationen, die in erster Linie auf Spenden angewiesen sind. Viele soziale Unternehmen zielen darauf ab, die Lebensbedingungen benachteiligter oder marginalisierter Gruppen zu verbessern, indem sie ihnen Beschäftigungsmöglichkeiten oder Zugang zu wichtigen Dienstleistungen anbieten.

In Bezug auf ihre Beschäftigungsstrategie konzentrieren sie sich häufig darauf, Menschen aus benachteiligten Bevölkerungsgruppen in den Arbeitsmarkt zu integrieren und so deren langfristige sozioökonomische Teilhabe zu fördern. Die Finanzierung erfolgt in der Regel aus marktwirtschaftlichen Aktivitäten, wobei einige soziale Unternehmen auch auf Zuschüsse oder öffentliche Unterstützung zurückgreifen, um ihre Wirkung zu vergrößern.

Wie das Beispiel von NeighborWorks America zeigt, passen soziale Unternehmen ihre Geschäftsmodelle kontinuierlich an, um finanziell tragfähig zu bleiben und gleichzeitig ihren Beitrag zur Gesellschaft zu maximieren.

Beispiele

Kategorie	Deutschland: discovering hands Service GmbH	Slowakei: Vagus o. z.
Kurzbeschreibung	Ausbildung von blinden oder sehbehinderten Frauen zu medizinischen Tastuntersucherinnen für die Früherkennung von Brustkrebs	Soziale Organisation, die Obdachlose durch Tageszentren, aufsuchende Arbeit und ein Sozialcafé unterstützt
Ziel	Förderung der Inklusion und Verbesserung der Gesundheitsversorgung	Unterstützung der sozialen Wiedereingliederung und Verringerung der Armut
Maßnahmen	Berufsausbildung, Integration in das Gesundheitssystem, Sensibilisierung	Betrieb von Tageszentren, Streetwork und des Cafés „Dobre&Dobré“.
Soziale Auswirkungen	Beschäftigung für Menschen mit Behinderungen und verbesserte Krebsfrüherkennung	Arbeitsplätze für marginalisierte Gruppen und verbesserte Wiedereingliederungsmöglichkeiten
Finanzierung	Einnahmen aus Dienstleistungen von Gesundheitsdienstleistern; teilweise öffentlich finanziert	Einnahmen aus Café, sozialen Diensten und Spenden
SDGs	3 (Gute Gesundheit), 5 (Gleichstellung der Geschlechter), 10 (Verringerung von Ungleichheiten)	1 (Keine Armut), 10 (Verringerung der Ungleichheiten), 8 (Menschenwürdige Arbeit)
Mehr Infos	www.discovering-hands.de	https://vagus.sk

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

In einer Übungsfirma kann das Konzept des sozialen Unternehmertums genutzt werden, um zu untersuchen, wie sich Gewinnerzielung und soziale Verantwortung verbinden lassen.

Die Lernenden entwickeln eine Geschäftsidee, die nicht nur ein Produkt oder eine Dienstleistung verkauft, sondern auch ein soziales oder ökologisches Problem löst (z. B. Upcycling-Produkte, inklusive Einstellungspolitik).

Sie simulieren, wie Gewinne in soziale Ziele reinvestiert werden, und lernen so, wirtschaftliche Entscheidungen mit sozialen Auswirkungen in Einklang zu bringen. Dies fördert das Bewusstsein für nachhaltige und inklusive Geschäftsstrategien.

2.6 Soziales Unternehmertum

Soziales Unternehmertum bezieht sich auf unternehmerische Aktivitäten, die darauf abzielen, innovative, pragmatische und nachhaltige Lösungen für soziale Probleme zu entwickeln. Das Hauptziel ist dabei nicht der Gewinn, sondern das Erreichen sinnvoller, langfristiger Verbesserungen in der Gesellschaft, sogenannte metaökonomische Oberziele. Personen, die sich mit diesen Aktivitäten befassen, werden als Social Entrepreneurs bezeichnet.

Typische Handlungsfelder für Sozialunternehmer sind:

- Bildung
- Schutz der Umwelt
- Schaffung von Arbeitsplätzen für benachteiligte Gruppen (z. B. Menschen mit Behinderungen)
- Armutsbekämpfung
- Förderung der Menschenrechte

Da der Fokus nicht auf Gewinnmaximierung liegt, arbeiten viele Sozialunternehmer in **gemeinnützigen** Strukturen oder unterstützen alternative Rechtsformen, die es ihnen ermöglichen, ihre Gewinne wieder in ihre Mission zu reinvestieren.

Das weiter gefasste Konzept der Sozialwirtschaft umfasst sowohl gemeinnützige Organisationen als auch sozial orientierte Marktaktivitäten. In einigen Ländern können sich Sozialunternehmen oder Sozialunternehmer offiziell registrieren lassen und erhalten unter Umständen einen besonderen rechtlichen oder steuerlichen Status, wobei die Anerkennung und Behandlung solcher Einrichtungen von Land zu Land sehr unterschiedlich ist.

Der Begriff „nachhaltiges Unternehmertum“ wird seit Anfang der 2000er Jahre auch für soziales und ökologisches Unternehmertum verwendet. Bei diesem Ansatz geht es darum, mehrere Geschäftsziele – wie die Schaffung von Arbeitsplätzen, Innovation, Bildung und ökologische Nachhaltigkeit – miteinander zu verbinden, statt sich ausschließlich auf den finanziellen Gewinn zu konzentrieren. In jüngerer Zeit wurden auch Bereiche wie die Erhaltung des kulturellen Erbes, Kunst, Sport und Recycling unter diesen Begriff subsumiert.

Die Bemühungen, die Wirksamkeit von Sozialunternehmen zu messen – insbesondere mithilfe von Instrumenten wie dem Social Return on Investment (SROI) oder sozialen Folgenabschätzungen – befinden sich noch in der Entwicklung, und standardisierte Methoden sind noch nicht weit verbreitet.

Beispiele

Kategorie	Deutschland: wellcome gGmbH	Slowakei: AfB Slovakia s.r.o.
Kurzbeschreibung	Sozialunternehmen, das junge Familien nach der Geburt eines Kindes mit freiwilliger Hilfe im Alltag unterstützt	IT-Refurbishing Unternehmen, das hauptsächlich Menschen mit Behinderungen beschäftigt und sich für ökologische Nachhaltigkeit einsetzt
Ziel	Unterstützung von Familien in der stressigen Anfangsphase zur Förderung von Gesundheit, Gleichberechtigung und Teilhabe	Inklusion von Menschen mit Behinderungen durch Beschäftigung und Reduzierung von Elektroschrott
Maßnahmen	Freiwilligeneinsatz in der Kinderbetreuung; Lokale Unterstützungsnetze; Digitale Dienste zur Unterstützung von Familien	Sammlung und Aufarbeitung von gebrauchter IT-Hardware Verkäufe an Einzelpersonen/Organisationen; → 50 % behinderte Mitarbeiter; Rechtliche Compliance für Sozialunternehmen
Soziale Auswirkungen	Entlastung der Eltern im frühen Familienleben; Unterstützung der kindlichen Entwicklung; Verhinderung der elterlichen Isolation	Schaffung von Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderungen; Verringerung des Elektroschrotts; Bewusstsein für eine nachhaltige IT-Nutzung
Finanzierung	Öffentliche Mittel, Spenden, Stiftungen und projektspezifische Zuschüsse	Verkaufserlöse, öffentliche / EU-Finanzierung, vollständige Reinvestition der Gewinne
SDGs	3 (Gute Gesundheit), 5 (Gleichstellung der Geschlechter), 10 (Verringerung von Ungleichheiten)	8 (Menschenwürdige Arbeit), 10 (Abbau von Ungleichheiten), 12 (Verantwortungsvoller Konsum)
Mehr Infos	www.wellcome-online.de	www.afb-group.sk

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

Soziales Unternehmertum lässt sich auf besonders praktische Weise umsetzen.

In einer Übungsfirma entwickeln die Lernenden eine Geschäftsidee, die speziell auf ein soziales oder ökologisches Problem abzielt, z. B. ein Produkt aus recycelten Materialien oder eine Dienstleistung für benachteiligte Gruppen.

Dabei lernen sie, wie soziale Innovationen entstehen, wie man ihre Wirkung plant und wie wirtschaftliche Stabilität und sozialer Nutzen Hand in Hand gehen können.

Der Schwerpunkt liegt auf der Verbindung von Kreativität, Sinnhaftigkeit und unternehmerischem Denken.

2.7 Soziale und kollektive Wirkung

Soziale Wirkung beschreibt die messbare Veränderung, die eintritt, wenn gezielte Maßnahmen oder Initiativen ein bedeutendes soziales Problem wirksam angehen. Diese Wirkung resultiert aus gezielten Bemühungen zur Verbesserung gesellschaftlicher Bedingungen und wird oft durch die Zusammenarbeit mehrerer Interessengruppen, die auf gemeinsame Ziele hinarbeiten, erreicht.

Damit solche kollektiven Initiativen erfolgreich sind, sind eine gemeinsame Vision, koordinierte Aktivitäten, kohärente Kommunikation und die Verwendung gemeinsamer Indikatoren zur Überwachung und Bewertung der Fortschritte notwendig.

Eng damit verbunden ist das Konzept der sozialen Folgenabschätzung – ein Verfahren zur Analyse und Bewertung der tatsächlichen Ergebnisse von Initiativen der sozialen Innovation. Mithilfe verschiedener Instrumente und Methoden wird ermittelt, inwieweit diese Aktivitäten sinnvolle und nachhaltige Verbesserungen in der Gesellschaft bewirken.

Beispiele

Kategorie	Deutschland: Lemonaid Beverages GmbH	Slowakei: Purefood s.r.o. (Powerlogy)
Kurz- beschreibung	Hamburger Sozialunternehmen, das Fairtrade-Getränke produziert und Entwicklungsprojekte finanziert	Slowakisches Unternehmen, das gesunde Lebensmittel entwickelt und die Ernährung mit sozialer und ökologischer Verantwortung verbindet
Ziel	Verbesserung der Lebensbedingungen in benachteiligten Regionen durch fairen Handel und Unterstützung lokaler Projekte	Förderung einer gesunden Ernährung und Unterstützung von Aufklärung, insbesondere zu Neurodiversität und Ernährung
Maßnahmen	Verkauf von biologischen Fairtrade-Getränken; Spenden pro Produkt für Projekte; Partnerschaften mit Kooperativen	Verkauf von funktionellen Lebensmitteln; Unterstützung durch eigene Fonds; öffentliche Kampagnen und Bildungsinitiativen
Soziale Auswirkungen	Mehr als 3 Millionen Euro für Projekte in Afrika, Asien und Lateinamerika; Schaffung von Einkommen vor Ort	Förderung von Jugendlichen mit ADHS; Schulprogramme; Förderung einer bewussten Ernährung
Finanzierung	Produktverkauf; Spenden an Lemonaid & ChariTea e.V.	Hauptsächlich Produktverkäufe; zusätzlich Spenden und Projektfinanzierung
SDGs	1 (Keine Armut), 3 (Gute Gesundheit und Wohlbefinden), 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum), 12 (Verantwortungsvoller Konsum und Produktion)	3 (Gesundheit und Wohlbefinden), 4 (Qualität der Bildung), 12 (Verantwortungsvoller Konsum und Produktion)
Mehr Infos	https://lemon-aid.de	https://powerlogy.com

Ideen für den Einsatz in einer Übungsfirma

Die Lernenden können in der Übungsfirma lernen, wie sie mit unternehmerischen Mitteln soziale Ziele verfolgen können. Dazu gehören zum Beispiel die Planung eines Projekts zur Abfallvermeidung oder zur Förderung der Chancengleichheit.

Sie überlegen, wie der angestrebte soziale Wandel gemessen werden kann – z. B. CO₂-Einsparungen oder anhand der Reichweite von Sensibilisierungskampagnen – und wie mehrere Interessengruppen zur Erreichung eines gemeinsamen Ziels mobilisiert werden können.

Dies vermittelt einen praktischen Einblick in die Bedeutung von kollektiver Verantwortung und Wirkung.

2.8 Soziale Innovation

Soziale Innovation bezieht sich auf die Entwicklung und Umsetzung wirksamer Lösungen für komplexe und oft systemische soziale und ökologische Herausforderungen, um sozialen Fortschritt zu fördern. Sie ist nicht auf eine bestimmte Art von Organisation oder Rechtsstruktur beschränkt. Vielmehr entstehen erfolgreiche Lösungen häufig durch die aktive Zusammenarbeit von Akteuren aus Regierung, Wirtschaft und dem gemeinnützigen Sektor.

Soziale Innovationen bieten Antworten auf zentrale Zukunftsfragen, beispielsweise wie wir in Zukunft zusammenleben und arbeiten werden und wie wir unser soziales Miteinander verbessern können.

Sie zeigen Wege auf, wie wir aktuelle Herausforderungen wie den Klimawandel und den demografischen Wandel – d. h. eine zunehmend alternde Gesellschaft – bewältigen können. Soziale Innovation zu fördern bedeutet, Ideen aus allen Bereichen der Gesellschaft in die Praxis umzusetzen, um konkrete Lösungen für die großen Herausforderungen unserer Zeit zu entwickeln. Gleichzeitig geht es darum, die Zusammenarbeit und den Austausch zwischen Wissenschaft, Wirtschaft, Wohlfahrt, Verwaltung und Zivilgesellschaft gezielt zu stärken.

Beispiele

Diese Beispiele zeigen, wie soziale Innovationen in Deutschland und der Slowakei gesellschaftliche Herausforderungen durch eine sektorübergreifende Zusammenarbeit und eine kreative Nutzung von Ressourcen angehen.

Kategorie	Deutschland: ProjektGemeinsam	Slowakei: Nová Cvernovka
Kurzbeschreibung	Gemeinnützige Plattform zur Unterstützung skalierbarer Lösungen für soziale Herausforderungen	Kultur- und Kreativzentrum in einer ehemaligen Fabrik zur Förderung der sozialen Innovation
Ziel	Förderung des systemischen Wandels durch sektorübergreifende Zusammenarbeit	Förderung kultureller, sozialer und ökologischer Innovationen durch Engagement in der Gemeinschaft
Maßnahmen	Programme wie #WirVsVirus und #UpdateDeutschland; 2000+ soziale Projekte unterstützt	Veranstaltungen, Workshops, Bildung, Unterstützung der Kreativwirtschaft
Soziale Auswirkungen	Ermöglicht Bürgerbeteiligung und Innovation; ausgezeichnet von der Schwab Foundation	Revitalisierter städtischer Raum; ausgezeichnet von SozialMarie für soziale Innovation
Finanzierung	Öffentliche Mittel, private Spenden, Stiftungen	Öffentliche Mittel, Sponsoring, Einnahmen aus Veranstaltungen
SDGs	17 (Partnerschaften für die Ziele), 9 (Industrie, Innovation und Infrastruktur), 16 (Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen)	11 (Nachhaltige Städte und Gemeinden), 4 (Hochwertige Bildung), 8 (Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum)
Mehr Infos	https://projecttogether.org	https://novacvernovka.eu

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

Soziale Innovationen in einer Übungsfirma umzusetzen bedeutet, dessen traditionellen Rahmen zu erweitern und soziale Herausforderungen in den Mittelpunkt zu stellen. Zum Beispiel:

- Projektbasierte Aufgaben mit gesellschaftlicher Relevanz (Nachhaltigkeit, Umwelt, Inklusion), die darauf abzielen, Geschäftsprozesse so zu gestalten, dass sie neben einem wirtschaftlichen auch einen sozialen Nutzen schaffen.
- Ermutigung von Menschen aus verschiedenen Fachbereichen wie Wirtschaft, Technik und Sozialwissenschaften zur Zusammenarbeit bei Unternehmensprojekten. Auf diese Weise lernen sie verschiedene Perspektiven kennen und

erfahren, wie sie unterschiedliche Interessen miteinander verbinden können. Das hilft ihnen wiederum, kreative Lösungen zu finden.

- Die Übungsfirma sucht den Austausch mit externen Partnern (Mentorenfirmen).
- Neben den wirtschaftlichen Indikatoren sollten auch soziale und Nachhaltigkeits-Indikatoren in die Bewertung der Arbeit der Übungsfirma einfließen.
- Kultur des Experimentierens: Eine innovative Übungsfirma lebt von ihrer Flexibilität und der Bereitschaft, unkonventionelle Ansätze auszuprobieren.

2.9 Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs)

Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs), auch als „Global Goals“ bekannt, wurden im Jahr 2015 von den Vereinten Nationen als universeller Aufruf zum Handeln verabschiedet. Sie sollen dabei helfen, die Armut zu beenden, den Planeten zu schützen und sicherzustellen, dass alle Menschen bis 2030 in Frieden und Wohlstand leben können.

Die 17 SDGs sind miteinander verknüpft, da Maßnahmen in einem Bereich Auswirkungen auf andere Bereiche haben und eine nachhaltige Entwicklung soziale, wirtschaftliche und ökologische Aspekte in Einklang bringen muss.

Die Länder haben sich verpflichtet, vorrangig Fortschritte für diejenigen zu erzielen, die am stärksten benachteiligt sind. Die SDGs sollen Armut, Hunger, AIDS und die Diskriminierung von Frauen und Mädchen beseitigen.

Um die SDGs in jedem Kontext zu erreichen, sind die Kreativität, das Know-how, die Technologie sowie die finanziellen Ressourcen der gesamten Gesellschaft erforderlich.

Die 17 Ziele:

1. **KEINE ARMUT:** Die Armut in all ihren Formen überall beenden.
2. **KEIN HUNGER:** Beendigung des Hungers, Ernährungssicherheit und bessere Ernährung gewährleisten und eine nachhaltige Landwirtschaft fördern.
3. **GUTE GESUNDHEIT UND WOHLBEFINDEN:** Gewährleistung eines gesunden Lebens und Förderung des Wohlbefindens von Menschen aller Altersgruppen.
4. **HOCHWERTIGE BILDUNG:** Gewährleistung einer integrativen und gerechten Qualitätsbildung und Förderung von Lernmöglichkeiten für alle.

5. **GLEICHSTELLUNG DER GESCHLECHTER:** Geschlechtergleichstellung erreichen und alle Frauen und Mädchen stärken.
6. **SAUBERES WASSER UND SANITÄRE EINRICHTUNGEN:** Verfügbarkeit und nachhaltige Bewirtschaftung von Wasser gewährleisten und sanitären Einrichtungen für alle.
7. **ERSCHWINGLICHE UND SAUBERE ENERGIE:** Zugang zu erschwinglicher, zuverlässiger, nachhaltiger und moderner Energie für alle sicherstellen.
8. **MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM:** Förderung von nachhaltigem, integrativem und nachhaltigem Wirtschaftswachstum, produktiver Vollbeschäftigung und menschenwürdiger Arbeit für alle.
9. **INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR:** Eine widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen, eine inklusive und nachhaltige Industrialisierung fördern sowie Innovationen vorantreiben.
10. **VERRINGERT UNGLEICHHEITEN:** Verringerung der Ungleichheit innerhalb und zwischen den Ländern.
11. **NACHHALTIGE STÄDTE UND GEMEINDEN:** Städte und Siedlungen inklusiv, sicher, widerstandsfähig und nachhaltig gestalten.
12. **VERANTWORTUNGSBEWUSSTE VERBRAUCHS- UND PRODUKTIONSMUSTER:** Sicherstellung nachhaltiger Verbrauchs- und Produktionsmuster.
13. **KLIMAMASSNAHMEN:** Ergreifen Sie dringend Maßnahmen zur Bekämpfung des Klimawandels und seiner Auswirkungen.
14. **LEBEN UNTER WASSER:** Erhaltung und nachhaltige Nutzung der Ozeane, Meere und Meeresressourcen für eine nachhaltige Entwicklung.
15. **LEBEN AN LAND:** Schutz, Wiederherstellung und Förderung einer nachhaltigen Nutzung terrestrischer Ökosysteme, nachhaltige Bewirtschaftung der Wälder, Bekämpfung der Wüstenbildung und Eindämmung des Verlusts biologischer Vielfalt.
16. **FRIEDEN, GERECHTIGKEIT UND STARKE INSTITUTIONEN:** Förderung friedlicher und inklusiver Gesellschaften für eine nachhaltige Entwicklung, Gewährleistung des Zugangs zur Justiz für alle und Aufbau effizienter, rechenschaftspflichtiger und inklusiver Institutionen auf allen Ebenen.
17. **PARTNERSCHAFTEN FÜR DIE ZIELE:** Mittel zur Umsetzung müssen gestärkt und die Globale Partnerschaft für nachhaltige Entwicklung wiederbelebt werden.

Beispiele:

Kategorie	Deutschland: Vaude Sport GmbH & Co. KG	Slowakei: Dedoles, s. r. o.
Kurz- beschreibung	Outdoor-Bekleidungsmarke mit Schwerpunkt auf ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit	Online-Modehändler bekannt für mutige Designs und ökologisches Engagement
Ziel	Nachhaltige Produktion und faire Arbeitsbedingungen in der gesamten Wertschöpfungskette	Nachhaltige Textilproduktion und soziales Engagement
Maßnahmen	Klimaneutralität, faire Produktion, transparente Lieferketten, Ökomaterialien	Faire Löhne, umweltfreundliche Materialien, CSR-Kampagnen wie „Socken für einen guten Zweck“.
Soziale Auswirkungen	Bessere globale Arbeitsbedingungen, geringerer ökologischer Fußabdruck	Unterstützung sozialer Projekte und Sensibilisierung für Nachhaltigkeit
Finanzierung	Einnahmen aus nachhaltigen Produkten; Reinvestitionen in CSR und grüne Technologie	Produktverkäufe; Anteil des Gewinns, der in CSR-Initiativen reinvestiert wird
SDGs	8 (Menschenwürdige Arbeit), 12 (Verantwortungsvoller Konsum), 13 (Klimapolitik)	8 (Menschenwürdige Arbeit), 12 (Verantwortungsvoller Konsum)
Mehr Infos	https://csr-report.vaude.com	https://dedoles.com/pages/more-about-the-quality-of-our-products

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

Die Umsetzung der Sustainable Development Goals (SDGs) in einer Übungsfirma erfordert eine breitere Perspektive, die über die reine Ökonomisierung hinausgeht. In dieser Perspektive werden Nachhaltigkeit, soziale Verantwortung und ökologische Aspekte als integrale Bestandteile des Geschäftsmodells der Übungsfirma integriert:

- Die Übungsfirma sollte von Anfang an eine Vision entwickeln, in der die SDGs als grundlegende Leitprinzipien verankert sind. Dabei sollten alle Geschäftsentscheidungen nicht nur unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten, sondern

auch unter dem Aspekt der ökologischen und sozialen Verantwortung bewertet werden.

- Führen Sie themenbezogene Projekte durch, deren Aufgaben sich an den SDGs orientieren. Zum Beispiel werden in der Übungsfirma Produkte/Dienstleistungen entwickelt und angeboten, die gezielt zum Umweltschutz beitragen. Solche Projekte fördern das kreative Denken, da die Lernenden in der Übungsfirma innovative Lösungen für konkrete gesellschaftliche Herausforderungen entwickeln.
- Führen Sie regelmäßige Reflexionssitzungen ein, um die Auswirkungen der getroffenen Entscheidungen, z. B. in Bezug auf nachhaltige Lieferketten, zu diskutieren.

2.10 Triple Bottom Line (Menschen, Planet, Gewinn)

John Elkington entwickelte 1994 das Konzept der „Triple Bottom Line“. Dieses Konzept beschreibt eine Perspektive, die neben dem finanziellen Erfolg eines Unternehmens auch dessen soziale und ökologische Auswirkungen berücksichtigt. Die Idee dahinter ist, dass verantwortungsbewusste Unternehmen nicht nur Gewinne erwirtschaften, sondern auch zum Wohlergehen von Mensch und Umwelt beitragen. Die drei zentralen Bereiche sind:

- **Menschen:** Hierbei geht es um den Umgang eines Unternehmens mit seinen Mitarbeitern und seinen Beitrag zum Gemeinwesen. Dazu gehören z. B. faire Arbeitsbedingungen, die Schaffung von Arbeitsplätzen, Gleichstellungsmaßnahmen und die Zusammenarbeit mit lokalen Initiativen.
- **Planet (Umwelt):** Dieser Bereich umfasst den verantwortungsvollen Umgang mit den natürlichen Ressourcen. Ein Unternehmen sollte umweltfreundlich arbeiten, z. B. durch Abfallvermeidung, Recycling oder die Verwendung nachhaltiger Materialien und Verfahren.
- **Finanzieller (wirtschaftlicher) Gewinn:** Natürlich muss ein Unternehmen auch wirtschaftlich erfolgreich sein. Finanzieller Gewinn ist nach wie vor wichtig, jedoch wird er im Rahmen dieses Konzepts als ebenso wichtig angesehen wie soziale und ökologische Ziele.

Die Triple Bottom Line hilft dabei, Unternehmen ganzheitlich zu bewerten und nachhaltiges, verantwortungsvolles Handeln sichtbar zu machen.

Beispiele

Kategorie	Deutschland: GLS Bank (Bochum)	Slowakei: Nosene
Kurzbeschreibung	Ethische Genossenschaftsbank, die soziale, kulturelle und ökologische Initiativen finanziert.	Nachhaltiges Modeunternehmen, das die Kreislaufwirtschaft durch upgecycelte Kleidung fördert.
Ziel	Unterstützung der nachhaltigen Entwicklung durch Finanzierung des sozialen und ökologischen Wandels	Reduzierung von Textilabfällen und Förderung eines bewussten Verbraucherverhaltens durch nachhaltige Mode
Maßnahmen	Transparentes ethisches Bankwesen, Investitionen in erneuerbare Energien, sozialen Wohnungsbau, ökologische Landwirtschaft, Bildung und Gesundheitswesen	Sammlung und Upcycling von Secondhand-Kleidung; Sensibilisierungskampagnen zu Nachhaltigkeit und Slow Fashion; Beschäftigung von Menschen am Rande der Gesellschaft
Soziale Auswirkungen	Stärkung sozialer Unternehmen und gemeindebasierter Initiativen; Förderung ethischer Finanzpraktiken und verantwortungsvollen Konsums	Reduziert die Auswirkungen von Fast Fashion; schafft inklusive Arbeitsplätze; unterstützt gemeinnützige Initiativen durch Spenden und Kooperationen
Finanzierung	Kundeneinlagen und Genossenschaftskapital; Reinvestition in nachhaltige Kredite und Fonds, die an ESG-Grundsätzen ausgerichtet sind	Verkauf von Upcycling-Mode; Zusammenarbeit mit NGO; teilweise Unterstützung durch öffentliche oder EU-finanzierte Projekte zur Sensibilisierung und zum sozialen Engagement
SDGs	8 (Menschenwürdige Arbeit), 12 (Verantwortungsvoller Konsum), 13 (Klimapolitik), 17 (Partnerschaften für die Ziele)	8 (Menschenwürdige Arbeit), 12 (Verantwortungsvoller Konsum), 13 (Klimapolitik)
Menschen	Konzentration auf das Wohlergehen der Mitarbeiter, faire Gehälter, ein demokratisches Führungsmodell und die Stärkung der Gemeinschaft durch zugängliche Bankdienstleistungen	Beschäftigung von sozial benachteiligten Personen; inklusive und flexible Arbeitsplatzkultur

Planet	Nachhaltige Anlagestrategien; Unterstützung für ökologische Unternehmen; Minimierung des Kohlenstoff-Fußabdrucks bei der Geschäftstätigkeit	Verlängerung des Lebenszyklus von Kleidung; Verringerung des Textilabfalls; Förderung eines umweltbewussten Lebensstils
Gewinn	Profitabel und dennoch zweckorientiert; die Gewinne werden in wirkungsvolle, nachhaltige Projekte im Einklang mit der Ethik-Charta der Bank reinvestiert	Finanziell selbsttragend durch Produktverkäufe; Reinvestitionen in soziale und ökologische Aufgaben; wettbewerbsfähige Präsenz auf dem Markt für nachhaltige Mode
Mehr Infos	www.gls.de	www.nosene.sk

Ideen für den Einsatz in der Übungsfirma

In einer Übungsfirma kann die Triple Bottom Line zur ganzheitlichen Bewertung von Geschäftsentscheidungen herangezogen werden.

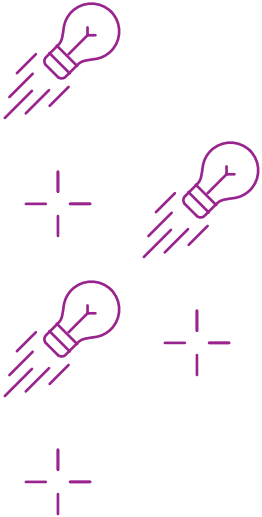
Die Lernenden denken darüber nach, wie sich das Handeln ihres Unternehmens nicht nur auf die finanziellen Ziele, sondern auch auf die Mitarbeitenden, das Gemeinwesen und die Umwelt auswirkt.

Sie simulieren Strategien für soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit und lernen, wie man Gewinn mit ethischen und ökologischen Erwägungen in Einklang bringen kann.

3.

Übungsfirmen
als soziales
Unternehmen –
Entwicklung von
Geschäftsideen





In einer Welt, die von komplexen sozialen Herausforderungen wie Klimawandel, Ungleichheit und psychischen Erkrankungen geprägt ist, ist es wichtig, dass die Bildung junge Menschen nicht nur darauf vorbereitet, diese Probleme zu verstehen, sondern auch aktiv zu ihrer Lösung beizutragen. Für Lernende, die sich in Übungsfirmen engagieren, bedeutet dies, dass sie lernen, wie sie unternehmerische Instrumente einsetzen können, um zielgerichtete und sozial verantwortliche Lösungen zu entwickeln. In diesem Kapitel steht Innovation im sozialen Unternehmertum im Mittelpunkt. Es wird ein strukturierter Innovationsprozess vorgestellt, der auf Design Thinking basiert. Dieser Prozess ermöglicht es den Lernenden, reale soziale Herausforderungen in unternehmensbasierte Lösungen zu verwandeln. Die Methodik wurde speziell für die berufliche Bildung und die Sekundarstufe angepasst. Sie unterstützt die Lernenden auf ihrem Weg von der Identifizierung eines Problems zur Entwicklung eines nachhaltigen Geschäftsmodells mit positiven sozialen Auswirkungen.

3.1 Innovation im sozialen Unternehmertum

Innovation wird oft als etwas Neues oder Andersartiges beschrieben, das dazu dient Ergebnisse zu verbessern. Im Kontext des sozialen Unternehmertums hat Innovation eine breitere und zielgerichtete Bedeutung: Hier geht es darum,

Kreativität einzusetzen, um reale soziale oder ökologische Bedürfnisse auf finanziell tragfähige, nachhaltig und skalierbar Weise zu erfüllen.



Leitgedanke:

Innovation im sozialen Unternehmertum bedeutet, Lösungen zu schaffen, die neu und nützlich sind und das Leben der Menschen oder den Zustand des Planeten verbessern.

Soziale Unternehmen sind Unternehmen, die sowohl finanzielle Nachhaltigkeit als auch soziale oder ökologische Ziele verfolgen. Die Kombination und Integration von Innovation und sozialem Unternehmertum in das Übungsfirmenkonzept ermöglicht es den Lernenden, ein tieferes Verständnis dafür zu entwickeln, wie Unternehmertum nicht nur zur Gewinnerzielung, sondern auch für das Gemeinwohl eingesetzt werden kann. Dieser Ansatz ist in der Bildung besonders wertvoll, da er:

- die Relevanz erhöht, indem unternehmerische Bildung mit realen Herausforderungen verknüpft wird
- die Motivation und das Engagement steigert und Unternehmertum mit einem Zweck verbindet
- wesentliche Kompetenzen wie Einfühlungsvermögen, Kreativität, Zusammenarbeit, kritisches Denken und Widerstandsfähigkeit entwickelt
- das unternehmerische Denken stärkt, sowohl für Lernende, die eigene Unternehmen gründen wollen, als auch für diejenigen, die Innovationen in bestehenden Organisationen vorantreiben wollen
- das Verantwortungsbewusstsein und die Handlungskompetenz fördert, damit die Lernenden sich als aktive Mitgestalter des gesellschaftlichen Wandels verstehen

Soziale Innovation fordert Lernende dazu auf, Unternehmen nicht nur als Mittel zur Erzielung von Gewinnen, sondern auch als ein leistungsfähiges Instrument zur Schaffung positiver Veränderungen zu sehen. Sie ermutigt junge Menschen, die Welt nicht nur durch die Augen eines Verbrauchers oder Unternehmers zu betrachten, sondern als „Changemaker“ – als jemand, der soziale Herausforderungen erkennt und aktiv daran arbeitet, sie durch unternehmerisches Denken zu lösen.

Arten der sozialen Innovation

Innovationen im sozialen Unternehmertum beschränken sich nicht auf neue Produkte oder Technologien. Entscheidend ist, dass **sie eine sinnvolle Verbesserung bewirken und einen positiven Unterschied machen**. Innovationen können groß oder klein, Hightech oder Lowtech sein.

Innovationen können groß oder klein sein, hoch- oder wenig technisiert. Sie reichen vom Überdenken der Art und Weise, wie Dienstleistungen erbracht werden, über die Entwicklung integrativer Einstellungsverfahren und die Neugestaltung von Umsatzstrategien zur Finanzierung von Wirkungen bis hin zur Verankerung von Werten wie Gleichberechtigung und Nachhaltigkeit in den Kerngeschäftsprozessen.



Tipp für Lehrende: Ermutigen Sie die Lernenden, Innovation als eine Denkweise zu betrachten.

Es gibt **vier Innovationstypen**, die in der folgenden Tabelle beschrieben werden:

Art der Innovation	Beschreibung	Beispiel
Produktinnovation	Ein neues physisches Produkt, das das Leben positiv verändert	Solarbetriebene Laternen für nicht ans Stromnetz angeschlossene Gemeinden
Dienstleistungsinnovation	Eine neue Art, Hilfe oder Unterstützung zu leisten	Mobile Bibliotheken in ländlichen Gebieten
Innovation von Geschäftsmodellen	Eine neue Art, Geld zu verdienen und gleichzeitig etwas zu bewirken	„Buy-one-give-one-shoes“; „Pay-it-forward-Cafés“
Prozess-Innovation	Verbessern, wie etwas gemacht wird	Verwendung von recycelten Materialien für Verpackungen

Gewinn und Zweck: das Gleichgewicht finden

Ein wesentliches Merkmal des sozialen Unternehmertums ist das Gleichgewicht zwischen sozialem Zweck und finanzieller Nachhaltigkeit. Das bedeutet jedoch nicht, dass sich Lernende zwischen Geldverdienen und Gutem Tun entscheiden müssen. Stattdessen lernen sie, Unternehmen zu gründen, die beides vereinen. Ein weit verbreiteter Mythos besagt, dass Gutes tun und Geld verdienen einander ausschließen. Tatsächlich **können Einnahmen dazu beitragen, Lösungen, die auf eine positive Veränderung abzielen, zu vergrößern**. Wenn ein Unternehmen Einnahmen erwirtschaftet, kann es in seine Mission reinvestieren, faire Löhne zahlen und unabhängig von Spenden oder Zuschüssen arbeiten. Die Unterschiede zwischen traditionellen und sozialen Unternehmen sind in der folgenden Tabelle dargestellt.

Traditionelles Unternehmen	Soziales Unternehmen
Fokus auf Gewinn	Fokus auf die Lösung eines sozialen Problems
Erfolg = Einkommen	Erfolg = Einkommen + Wirkung
Kunden = Ziel	Kunden = Partner des Wandels



Schlüsselidee:

Soziale Auswirkungen: Die positive Veränderung, die ein Unternehmen für die Menschen oder den Planeten bewirkt.

Gewinn: Das Einkommen, das nach Abzug der Kosten übrigbleibt.

Ein soziales Unternehmen strebt ein Gleichgewicht zwischen beiden an – und nicht die Maximierung des einen auf Kosten des anderen.



Anregungen zum Nachdenken:

Würden Sie lieber für ein Unternehmen arbeiten, das nur auf Profit aus ist, oder für eines, das versucht, etwas zu bewirken? • Fällt Ihnen ein Unternehmen ein, das zur Lösung eines sozialen Problems beigetragen hat? • Was war daran innovativ? • Können Sie sich vorstellen, wie ein Unternehmen in Ihrer Gemeinde mehr soziale Verantwortung übernehmen könnte?

Fallstudie: Soziale Unternehmen in Aktion

Die folgenden Unternehmen erwirtschaften durch ihre Geschäftstätigkeit ein Einkommen und engagieren sich gleichzeitig für die Lösung sozialer oder ökologischer Probleme. Nutzen Sie diese Beispiele, um zu untersuchen, wie Innovation, Wirkung und finanzielle Nachhaltigkeit zusammenhängen.

Anweisungen für die Lehrenden im Klassenzimmer:

1. Teilen Sie die Lernenden in Gruppen ein und weisen Sie jeder Gruppe eine Fallstudie zu.
2. Drucken Sie die folgenden Fallstudienbeschreibungen sowie die dazugehörigen Fragen für die Lernenden aus oder präsentieren Sie diese.

SmartHead (Slowakei)

Sektor: Technologie/Nachhaltigkeit

Website: <https://explore.besmarthead.com>

SmartHead ist eine digitale Plattform, die Unternehmen dabei unterstützt, ihre Nachhaltigkeitsbemühungen zu verwalten und zu kommunizieren. Unternehmen nutzen sie, um ihre ökologische und soziale Leistung zu verfolgen und darüber zu berichten. Der Zugang zur Plattform erfolgt über ein Abonnement.

Discovering Hands (Deutschland)

Sektor: Gesundheitswesen/Beschäftigung

Website: <https://www.discovering-hands.de>

Discovering Hands bildet blinde und sehbehinderte Frauen darin aus, Brustkrebsvorsorgeuntersuchungen mithilfe ihrer hochentwickelten taktilen Fähigkeiten durchzuführen. Diese Frauen arbeiten in Krankenhäusern und Kliniken als zertifizierte Fachkräfte. Die Gesundheitsdienstleister zahlen für diese Untersuchungen als Teil ihrer Präventionsangebote.

FoodCloud (Irland)

Sektor: Umverteilung von Lebensmitteln

Website: <https://food.cloud>

FoodCloud bringt Unternehmen mit überschüssigen Lebensmitteln über eine mobile Plattform mit bedürftigen Wohltätigkeitsorganisationen zusammen. FoodCloud generiert Einnahmen durch ein mitgliedschaftsbasiertes Modell für Unternehmensspender und Partner aus dem Privatsektor sowie durch

Dienstleistungsgebühren. Gleichzeitig werden Lebensmittel an non-profit Organisationen (dritter Sektor) weitergegeben.

ShareTheMeal (Deutschland – globale Auswirkungen)

Sektor: Digitale Plattform/Hungerhilfe

Website: www.sharethemeal.org

ShareTheMeal ist eine mobile App, mit der Nutzer kleine Geldbeträge spenden können, um über das Welternährungsprogramm Menschen in Not zu ernähren. Die App finanziert sich durch freiwillige Spenden der Nutzer; ein Teil der Spenden fließt in die Weiterentwicklung und den Betrieb der App.

3. Bereiten Sie für jede Gruppe ein Flipchart oder Papier und einen Stift vor.
4. Planen Sie etwa 10-15 Minuten für die Gruppenarbeit und 3 Minuten pro Gruppe für Präsentationen und Diskussionen ein.

Hinweise für Lernende:

1. Lesen Sie die Ihnen zugewiesene Fallstudie im Team und heben Sie die wichtigsten Fakten hervor.
2. Diskutieren Sie die folgenden Fragen in Ihrer Gruppe. Schreiben Sie Ihre Antworten in klarer, einfacher Sprache auf.

Frage	Was zu beachten ist
Welches Problem löst dieses Unternehmen?	Identifizieren Sie das soziale oder ökologische Problem.
Wie wird das Einkommen erzielt?	Verkauft es Produkte, Dienstleistungen, Abonnements?
Was macht das Unternehmen innovativ?	Was ist neu oder anders an seinem Ansatz?
Wie gelingt es dem Unternehmen, das Gleichgewicht zwischen finanziellem Gewinn und Wirkung herzustellen?	Sind beide gleich wichtig?

3. Bereiten Sie sich darauf vor, Ihre Antworten vor der Klasse zu präsentieren (3 Minuten). Sie können ein Plakat oder Folien verwenden oder frei sprechen.

4. Reflexion in der Klasse – gemeinsame Diskussion:

- Welches Unternehmen hatte das interessanteste Modell?
- Welches Problem würden Sie durch Ihre eigene Übungsfirma lösen wollen?
- Welche Elemente aus diesen Unternehmen könnten Ihre eigenen Ideen inspirieren?

3.2 Wie man Unternehmenslösungen entwickelt, die soziale Herausforderungen angehen

Im Rahmen der Übungsfirmenmethode ist Innovation kein abstraktes Konzept. Vielmehr wird sie zu einem praktischen Prozess, der den Lernenden die Möglichkeit gibt, soziale Herausforderungen zu erforschen und unternehmerische Lösungen zu entwickeln, die sinnvoll und praktikabel sind. Durch die Beschäftigung mit Innovation sammeln die Lernenden reale Erfahrungen bei der Erkennung und Lösung komplexer sozialer Probleme. In diesem Abschnitt wird eine strukturierte Methode zur Entwicklung von Unternehmenslösungen für soziale Herausforderungen vorgestellt. Diese basiert auf den Prinzipien des Design Thinking (Lišková & Madarászová, 2023). Jeder Schritt enthält klare Lernziele, Aktivitäten, die für den Einsatz im Unterricht vorbereitet sind, und Bewertungskriterien, anhand derer der Erfolg der Aktivitäten bewertet werden kann.

Lehrende werden ermutigt, diese an das Alter, den Themenschwerpunkt und den Erfahrungsstand ihrer Lernenden anzupassen.

Schritt 1: Wählen Sie eine gesellschaftliche Herausforderung und machen Sie sich mit ihr vertraut.

Den Innovationsprozess beginnen die Lernenden, indem sie eine soziale oder ökologische Herausforderung auswählen, die sie bearbeiten möchten. Statt sich sofort mit einer möglichen Lösung zu beschäftigen, nehmen sie sich zunächst Zeit, das Problem zu erforschen und zu verstehen: Wer ist davon betroffen? Warum besteht das Problem? Warum ist es wichtig, zu seiner Lösung beizutragen?

Dazu gehört, die Welt um sich herum zu betrachten, ein interessantes Thema zu finden, das sie interessiert, und grundlegende Recherchen durchzuführen, um mehr darüber zu erfahren. In diesem Schritt nutzen die Lernenden Online-Quellen, Nachrichtenartikel, Videos und Berichte, um die Herausforderung aus verschiedenen Perspektiven besser zu verstehen. Das Ergebnis ist eine klar definierte und gut fundierte Problemstellung, die als Grundlage für die nächsten Schritte im Innovationsprozess dienen kann.

Warum ist dieser Schritt wichtig?

Die Konzentration auf ein wichtiges Thema motiviert die Lernenden während des gesamten Projekts. Sie entwerfen Lösungen für echte Menschen und entwickeln Empathie, indem sie verstehen, wer betroffen ist. Zudem stärken sie ihr kritisches Denken und ihre Recherchefähigkeiten.

Lernergebnisse:

Am Ende dieses Schritts werden die Lernenden in der Lage sein,

- *reale soziale oder ökologische Herausforderungen zu identifizieren*
- *zu erklären, warum es wichtig ist, zur Lösung des Problems beizutragen und wer davon betroffen ist*
- *Hintergrundinformationen durch Sekundärforschung zu sammeln*
- *ihr Verständnis des Problems strukturiert zusammenzufassen*

Bewertungskriterien:

Kriterien	Beschreibung
Relevanz	Die gewählte Herausforderung ist klar formuliert und gesellschaftlich relevant.
Verstehen	Der Schüler erklärt, wer betroffen ist und warum das Problem wichtig ist.
Forschung	Der Schüler nutzt Online-Quellen, um Hintergrundinformationen zu sammeln.
Kommunikation	Das Problem ist klar zusammengefasst.

Hinweise für Lehrende

Empfohlener Zeitaufwand: Ungefähr 30 Minuten

Materialien: Internetzugang, Papier oder Notizbücher, Whiteboard oder Flipchart und Post-it-Zettel

Tipp für Lehrende: Unterstützen Sie die Lernenden dabei, sich auf ein bestimmtes Problem zu konzentrieren, mit dem sie sich im Rahmen des Innovationsprozesses auseinandersetzen werden. Verwenden Sie Beispiele aus der Praxis und aktuelle Nachrichten, um ihre Neugier zu wecken. Fragen Sie die Lernenden: Was stört euch an diesem Problem am meisten? Wie sähe eine bessere Zukunft für die betroffenen Menschen aus? Diese Fragen helfen den Lernenden, Empathie zu entwickeln und aus einer Perspektive, die auf die Folgen fokussiert ist, zu denken.

Tätigkeit

A: Erforschen Sie soziale Herausforderungen in Ihrer Umgebung: Denken Sie zunächst über Herausforderungen nach, die in Ihrem Alltag, in Ihrer lokalen Gemeinschaft oder weltweit bestehen. Verwenden Sie eine „Social challenge wall“, auf der Sie verschiedene Themen notieren. Sie können dazu eine Tafel oder ein Flipchart mit Post-it-Notizen verwenden, auf denen sie die sozialen Herausforderungen notieren. Besprechen Sie diese in der Klasse. Verwenden Sie folgende Fragen, um den Diskurs anzuregen:

- Welche Probleme sehen Sie in Ihrer Schule oder Nachbarschaft?
- Welche sozialen Themen sind für Sie persönlich wichtig?
- Was haben Sie in letzter Zeit in den Nachrichten gelesen oder gesehen, das Sie dazu veranlasst hat, etwas zu unternehmen?
- Welche Gruppen in der Gesellschaft werden oft ungerecht behandelt oder in ihren Möglichkeiten eingeschränkt?

Beispiele: Lebensmittelverschwendung in Schulkantinen, fehlende Zugänglichkeit öffentlicher Verkehrsmittel für Menschen mit Behinderungen, Jugendarbeitslosigkeit, geschlechtsspezifische Stereotypen im Sportmarketing, soziale Isolation älterer Menschen.

B: Wählen Sie ein Problem aus, auf das Sie sich konzentrieren möchten: Nachdem Sie verschiedene Herausforderungen untersucht haben, wählen Sie eine aus, die Sie mit einer Geschäftsidee lösen möchten. Sie können demokratisch abstimmen und Punkte für die sozialen Herausforderungen vergeben, die auf der „Social challenge

wall“ erwähnt wurden. Wählen Sie die Herausforderung mit den meisten Stimmen aus. Achten Sie darauf, dass die ausgewählte soziale Herausforderung

- eine klare soziale oder ökologische Dimension hat,
- anhand von Online-Ressourcen (Artikel, Videos, Berichte) recherchiert werden kann,
- möglicherweise durch eine Geschäftsidee gelöst werden kann.

Schreiben Sie die von Ihnen gewählte Herausforderung anschließend in einem Satz auf: „**Das Problem, auf das wir uns konzentrieren wollen, ist...**“.

C: Recherchieren Sie das Problem: Nutzen Sie verfügbare Ressourcen, um die Herausforderung besser zu verstehen. Sie können sich auf Sekundärrecherchen konzentrieren und online nach Artikeln, Berichten, Infografiken oder kurzen Videos zum Thema suchen. Konzentrieren Sie Ihre Suche darauf

- Wer von dem Problem betroffen ist?
- Was die Folgen des Problems sind – wie äußert es sich im Leben der Menschen?
- Ob es bereits Lösungen gibt?
- Was die Ursachen des Problems sind?

D: Fassen Sie das Gelernte zusammen: Beantworten Sie die folgenden Fragen auf Papier. Es ist wichtig, dass Sie Ihre Antworten aufschreiben, da Sie diese Informationen in den nächsten Schritten benötigen werden.

- Was ist das Problem?
- Wer ist davon betroffen und in welcher Form?
- Warum ist es wichtig, das Problem zu lösen?
- Was haben Sie bisher darüber erfahren? Nennen Sie die wichtigsten Fakten Ihrer Recherche.



Anregungen zum Nachdenken:

Was hat Sie beim Kennenlernen dieses Problem überrascht? • Warum ist dieses Problem für Sie von Bedeutung?

Schritt 2: Die Innovationsherausforderung formulieren

Nachdem die Lernenden ein soziales oder ökologisches Problem untersucht haben, besteht der nächste Schritt darin, ihr Verständnis in eine **klare**

Innovationsfrage umzuwandeln. Diese dient als Leitfrage für den Ideenfindungsprozess. Anstatt eine klassische Problemstellung zu formulieren, nutzen die Lernenden das kreative Werkzeug „**Wie könnten wir...?**“ aus dem Design Thinking und der Innovationsarbeit.

Warum ist dieser Schritt wichtig?

Dieser Schritt hilft den Lernenden, ihr Denken zu fokussieren und bereitet sie auf das Brainstorming in Schritt 3 vor. Indem sie ihr gewähltes Problem als klare und offene Innovationsfrage formulieren, sind sie besser darauf vorbereitet, kreative, relevante und umsetzbare Lösungen zu finden. So wird verhindert, dass sie sich zu schnell auf vage oder vordefinierte Ideen stürzen. Stattdessen werden kritisches Denken, Neugierde und Einfühlungsvermögen gefördert. Eine gut formulierte Innovationsfrage gibt die Richtung für den gesamten weiteren Prozess vor: Sie leitet die Ideenfindung, das Prototyping und schließlich die Entwicklung einer verantwortungsvollen Unternehmenslösung.

Lernergebnisse:

Am Ende dieses Schrittes sind die Lernenden in der Lage:

- eine reale Herausforderung als „Wie könnten wir...?“-Frage umzuformulieren.
- sich auf einen bestimmten Bedarf oder eine Option innerhalb des übergeordneten Problems zu konzentrieren.
- sich auf die strukturierte Ideenfindung im nächsten Schritt vorzubereiten.

Bewertungskriterien

Kriterien	Beschreibung
Klarheit	Die Innovationsfrage ist leicht verständlich und fokussiert.
Relevanz	Sie spiegelt einen in Schritt 1 ermittelten sinnvollen Bedarf wider.
Richtung	Die Frage führt eindeutig zur Ideenfindung.
Kreativität	Die Frage lässt mehrere mögliche Lösungen zu.

Hinweise für Lehrende:

Empfohlener Zeitaufwand: Ungefähr 10 Minuten

Materialien: Flipchart, Papier, Stifte oder Whiteboard, Vorlage für Innovationsfragen und Beispiele

Tipp für Lehrende: Schreiben Sie zu Beginn der Stunde Beispiele für gute und schlechte „Wie könnten wir...“-Fragen an die Tafel. Sie können die Lernenden schlecht formulierte Fragen gemeinsam verbessern lassen.

Schlecht formulierte Fragen	Warum sie schlecht formuliert sind	Verbesserte Version
Wie können wir Armut beenden?	Zu weit gefasst und unrealistisch	Wie können wir Lernende aus einkommensschwachen Familien dabei unterstützen, Zugang zu bezahlbaren Schulmaterialien zu erhalten?
Wie können wir Menschen freundlicher machen?	Vage, subjektiv	Wie könnten wir ein Peer-Support-Programm aufbauen, um die Beziehungen zwischen den Lernenden zu verbessern?
Wie können wir Mobbing überall verhindern?	Umfang zu groß	Wie können wir neuen Lernenden helfen, sich in ihrer ersten Schulwoche sicher und willkommen zu fühlen?
Wie können wir Weltfrieden schaffen?	Für Lernende nicht praktikabel oder umsetzbar	Wie können wir Konflikte in Gruppenprojekten zwischen den Lernenden verringern?
Wie können wir das Bildungswesen verbessern?	Zu allgemein	Wie können wir Lernende in der Sekundarstufe dabei unterstützen, Finanzkompetenz zu entwickeln?

Tätigkeit

A: Überprüfen Sie Ihre Recherchen und Erkenntnisse aus Schritt 1: Sehen Sie sich Ihre Notizen und Zusammenfassungen an. Was fällt Ihnen besonders auf? Fragen Sie:

- Wer ist von diesem Thema am meisten betroffen?
- Was ist der größte ungedeckte Bedarf?
- Wo gibt es eine Möglichkeit zu helfen?

B: Wandeln Sie Ihre Erkenntnisse in Innovationsfragen um: Diese Fragen dienen als Grundlage für das Brainstorming von Geschäftsideen, zur Lösung des Problems. Bei der Formulierung der Fragen ist es wichtig, sich nicht auf bestimmte Lösungen zu konzentrieren, sondern verschiedene Möglichkeiten zu berücksichtigen. Ihre Fragen sollten Türen zu neuen Ideen öffnen, nicht verschließen.

Verwenden Sie dieses Format: ***Wie können wir [Nutzergruppe] dabei helfen, [etwas zu erreichen], um [den Bedarf oder die Herausforderung] anzugehen?***

Beispiele:

- Was können wir Lernenden in ländlichen Gebieten anbieten, um ihnen Zugang zu kostenloser psychosozialer Betreuung zu ermöglichen?
- Womit können wir Alleinerziehende unterstützen, um ihnen zu helfen, Beruf und Kinderbetreuung besser zu vereinbaren?
- Wie können wir Lebensmittelverschwendung in Schulkantinen reduzieren und gleichzeitig das Bewusstsein dafür schärfen?
- Was können wir tun, um gesunde Mahlzeiten für einkommensschwache Familien erschwinglicher machen?
- Wie können wir Schulen verändern, um sie für Lernende mit Behinderungen inklusiver zu gestalten?

C: Wählen Sie ein bis zwei Fragen aus: Dies sind die Fragen, die Sie während der Brainstorming-Sitzung im nächsten Schritt (Schritt 3: Ideenfindung – Entwicklung von Geschäftslösungen) beantworten werden. Achten Sie darauf, dass die ausgewählten Fragen dieser Checkliste entsprechen:

- Ist sie auf eine Benutzergruppe ausgerichtet?
- Spiegelt sie das Thema wider, das Ihnen am Herzen liegt?
- Ist sie breit genug, um mehrere Ideen zuzulassen?
- Ist sie spezifisch genug, um relevant zu bleiben?



Anregungen zum Nachdenken:

Welcher Teil der Herausforderung reizt Sie am meisten? • Hat Ihre Frage neue Möglichkeiten eröffnet?

Schritt 3: Ideenfindung – Entwicklung von Geschäftslösungen

Nachdem die Lernenden eine spezifische Herausforderung identifiziert und als Innovationsfrage formuliert haben, führt dieser Schritt sie durch den Prozess, **möglichst viele Geschäftsideen** als Antwort zu entwickeln. Jetzt ist es an der Zeit, mutig, kreativ und aufgeschlossen zu sein. Anstatt zu versuchen, sofort die „richtige“ Idee finden zu wollen, werden die Lernenden ermutigt, **breit zu denken** und verschiedene Richtungen zu erkunden. Der Schwerpunkt liegt hier auf der Generierung einer großen Anzahl von Ideen, die später gefiltert werden können. Danach wählen die Lernenden eine Idee aus, die sie weiterentwickeln möchten.

Warum ist dieser Schritt wichtig?

Dieser Schritt ermutigt die Lernenden, ihre Kreativität zu entfalten und ein breites Spektrum an Möglichkeiten zu erkunden, bevor sie sich auf einen bestimmten Bereich konzentrieren. Er hilft ihnen, aus konventionellen Denkweisen auszuweichen, stärkt ihr Vertrauen in die Ideenfindung und bereitet sie darauf vor, mit verschiedenen Arten von Lösungen zu experimentieren. Eine starke Ideenfindung stellt sicher, dass sich die Lernenden nicht mit der erstbesten Idee zufriedengeben, sondern sich selbst dazu anspornen, effektivere, innovativere und inklusivere Wege zur Bewältigung der Herausforderung zu finden.

Lernergebnisse:

Am Ende dieses Schrittes werden die Lernenden in der Lage sein:

- *mehrere kreative Geschäftsideen als Antwort auf ihre Innovationsfrage zu entwickeln.*
- *Brainstorming-Techniken anzuwenden, um Ideen zu entwickeln und zu erweitern.*
- *die vielversprechendsten Ideen für die weitere Entwicklung auszuwählen und zu organisieren.*

Bewertungskriterien

Kriterien	Beschreibung
Kreativität	Die Lernenden haben zahlreiche und originelle Ideen entwickelt.
Einsatz von Werkzeugen	Brainstorming und (falls verwendet) SCAMPER-Techniken wurden effektiv eingesetzt.
Relevanz	Die Ideen sind eine klare Antwort auf die in Schritt 2 formulierte Herausforderung.
Präsentation	Die 3 besten Ideen sind klar beschrieben und bereit für die weitere Entwicklung.

Hinweise für Lehrende:

Empfohlener Zeitaufwand: *Ungefähr 15 Minuten*

Materialien: *Whiteboard oder Flipchart, Post-IT-Zettel, bunte Stifte*

Tipp für Lehrende: *Ermutigen Sie die Lernenden, möglichst viele Ideen einzubringen, auch unkonventionelle oder „verrückte“ Ideen. Die innovativsten Geschäftslösungen ergeben sich oft aus unerwarteten Kombinationen. Eine zu frühe Beurteilung von Ideen kann die Kreativität einschränken. Gestalten Sie die Umgebung daher spielerisch und motivierend.*

Tätigkeit

- A: Machen Sie sich bereit für kreatives Denken:** Schaffen Sie einen offenen, entspannten Raum, in dem Ideen fließen können. Beginnen Sie mit einer Aufwärmübung, um die kreative Energie anzuregen. Beispiel: „Nennen Sie in 3 Minuten 10 unerwartete Verwendungsmöglichkeiten für eine Büroklammer.“
- B: Machen Sie Ihre Innovationsfrage gut sichtbar:** Dies ist Ihre kreative Herausforderung. Sie können Ihre Innovationsfrage auf ein Whiteboard oder ein Flipchart schreiben. Unter dieser Frage notieren Sie Ihre Ideen – kreative Unternehmenslösungen, die Antworten auf Ihre Innovationsfrage sind.

C: Ideen sammeln: Sammeln Sie 5 Minuten lang individuell Ideen und schreiben Sie alle Ihre Ideen auf (mindestens 5). Arbeiten Sie dann in der Gruppe, tauschen Sie Ihre Ideen aus, schreiben Sie sie auf ein Whiteboard und setzen Sie das Brainstorming gemeinsam 10 Minuten lang fort. Machen Sie sich keine Gedanken, wenn einige Ideen unrealistisch erscheinen – schreiben Sie sie trotzdem auf. Halten Sie sich an die Brainstorming-Regeln:

- Keine Idee ist zu albern!
- Beurteilen oder kritisieren Sie keine Ideen während des Brainstormings!
- Bauen Sie auf den Ideen der anderen auf!
- Seien Sie schnell!

Optionale Erweiterung: Verwenden Sie die SCAMPER-Methode, um Ihr Denken zu erweitern. Sie hilft Ihnen dabei, neue Wege zu erkunden, indem Sie Fragen dazu stellen, was Sie tun können:

Schlüsselelement (Akronym)	Erklärung	Beispiel
Substituieren	Wer kann stattdessen einspringen?	Freiwillige bzw. Studenten anstelle von bezahltem Personal einsetzen
Kombinieren	Können Ideen zusammengeführt werden?	Cafeteria-Abfälle + Kompostierung + Schulgarten
Anpassen	Was funktioniert auch in einem anderen Kontext?	Verwenden Sie eine Kundenkarte, um die Weiterverwendung zu belohnen
Modifizieren	Kann das Format oder der Stil geändert werden?	Machen Sie eine App statt einer gedruckten Kampagne daraus
Anderweitig nutzen	Kann etwas anderweitig genutzt werden?	Verwenden Sie übrig gebliebene Materialien, um Schülerboxen zu erstellen
Eliminieren	Was kann entfernt oder vereinfacht werden?	Entfernen Sie die Verpackung, um Abfall zu vermeiden
Umkehren	Können Sie das Gegenteil tun?	Verschenken Sie Produkte, um anderweitig Geld zu verdienen

Verwenden Sie ein SCAMPER-Arbeitsblatt oder wenden Sie einige der Vorschläge an, die für Ihre Idee am relevantesten erscheinen.

D: Jetzt ist es an der Zeit, die Ideen zu bewerten: Sie können damit beginnen, Ihre Post-it-Notizen oder Ihre Brainstorming-Liste zu ordnen, indem Sie ähnliche Ideen gruppieren und nach Oberbegriffen suchen (z. B. digital, Veranstaltungen, Dienstleistungen, Produkte). Heben Sie Ideen hervor, die besonders innovativ, realistisch oder gesellschaftlich relevant erscheinen.

E: Wählen Sie Ihre Geschäftsidee aus: Wählen Sie im Team die drei Ideen aus, die das größte Potenzial haben. Antworten Sie für jede Idee: *Was ist die Idee? Wem hilft sie? Wie könnte sie Einnahmen generieren? Was macht sie besonders?* Als Nächstes folgt die Abstimmung über eine Geschäftsidee. Wählen Sie aus den drei besten Ideen eine aus, mit der Sie weiterarbeiten möchten. Verwenden Sie farbige Punkte oder Aufkleber, mit denen die Lernenden über ihre Lieblingsideen abstimmen. Die Geschäftsidee mit den meisten Stimmen gewinnt. Vergewissern Sie sich, dass die Geschäftsidee das in den vorangegangenen Schritten beschriebene Problem löst, und dass sie auch Einnahmen generieren kann.



Anregungen zum Nachdenken:

Welche Idee hat Sie am meisten überrascht? • Welche Idee ist besonders spannend zu entwickeln? • Wurden eure Ideen durch die Arbeit in der Gruppe besser? • Und warum?

Schritt 4: Prototyping der Geschäftsidee

In diesem Schritt erwecken die Lernenden ihre Geschäftsidee zum Leben, indem sie einen einfachen Prototyp erstellen – eine schnelle, frühe Version, die zeigt, wie die Idee funktionieren würde. Beim Prototyping geht es nicht darum, ein fertiges Produkt zu bauen, sondern vielmehr darum, Ideen in etwas Sichtbares, Greifbares oder Interaktives zu verwandeln, das andere verstehen können.

Warum ist dieser Schritt wichtig?

Lernende stellen sich ein Unternehmen oft nur in ihrem Kopf vor. Erst wenn sie versuchen, es zu erklären oder zu visualisieren, entdecken sie, was fehlt, unklar oder unrealistisch ist. Prototyping hilft ihnen, ihre Idee aus der Perspektive von

Kunden bzw. Nutzern zu betrachten. Ein einfacher Prototyp erleichtert die Kommunikation über die Idee und ermöglicht es, andere um Feedback zu bitten. Prototypen fördern Klarheit, Kommunikationsfähigkeit und Problemlösungsfähigkeit. Vor allem aber helfen sie den Lernenden, vom abstrakten Denken zum praktischen Experimentieren überzugehen.

Lernergebnisse:

Am Ende dieses Schrittes werden die Lernenden in der Lage sein

- *einen einfachen Prototypen zu erstellen, der zeigt, wie ihre Geschäftsidee funktioniert*
- *das Konzept klar und deutlich an andere zu vermitteln*
- *zu überlegen, was ihr Prototyp über ihre Geschäftsidee verrät*

Bewertungskriterien:

Kriterien	Beschreibung
Klarheit	Der Prototyp zeigt deutlich, wie das Geschäft funktioniert.
Kommunikation	Lernende haben ihre Idee anhand des Prototyps erklärt.
Anstrengung	Der Prototyp ist einfach, aber durchdacht.
Reflexion	Die Lernenden reflektieren, was sie bei der Präsentation des Prototyps gelernt haben.

Hinweise für Lehrende:

Empfohlener Zeitaufwand: 1 Unterrichtsstunde (ca. 45 Minuten)

Materialien: Papier, Stifte, Pappe, recycelte Materialien, Telefone/Tablets für Fotos oder digitale Modelle, optionale Folienvorlagen.

Tipp für Lehrende: *Erinnern Sie die Lernenden daran: „Euer Prototyp ist nicht das Endprodukt, sondern nur eine kurze Skizze, eine einfache visuelle Erklärung, die zeigt, wie eure Idee funktioniert. Es ist besser, etwas einfach zu machen, als zu versuchen, es perfekt zu machen. Dies ist wichtig, um sicherzustellen, dass alle in der Gruppe die Geschäftsidee verstehen.“*

Tätigkeit

A: Entscheiden Sie zunächst, welche Art von Prototyp Sie erstellen möchten: Wählen Sie eine der folgenden einfachen Möglichkeiten, um zu zeigen, wie Ihre Geschäftsidee funktioniert.

Art des Prototyps	Beschreibung	Beispiel
Papierskizze oder Diagramm	Layout, Schritte oder Struktur der Idee	App-Layout, Shop-Layout oder Ablauf des Services
Poster oder Flyer	Wie würden Sie für diese Idee werben?	Kampagnenflyer oder Produktwerbung
Storyboard	Eine Abfolge von Bildern, die den Weg des Nutzers zeigen – eine Schritt-für-Schritt-Erfahrung	Zeigt, wie ein Kunde Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung von Anfang bis Ende nutzt
Rollenspiel	Spielen Sie die Dienstleistung oder das Erlebnis nach und zeigen Sie wie das Produkt oder die Dienstleistung in der Praxis funktioniert	Simulieren Sie die Customer Journey. Gehen Sie durch, was ein Kunde tun würde.
Mock-up (physisches Modell)	Wie könnte das Produkt aussehen?	Nutzen Sie Papier, Pappe, LEGO, etc. um es herzustellen
Präsentation	Das Konzept und die wichtigsten Merkmale	Eine kurze Präsentation oder ein digitales Mock-up mit Tools wie Canva oder PowerPoint

 **Tipp:** Verwenden Sie alle verfügbaren Werkzeuge. Sie benötigen keine ausgefallene Software oder Materialien.

B: Erstellen Sie Ihren Prototyp: Erstellen Sie Ihre erste Version innerhalb von 30 Minuten. Konzentrieren Sie sich dabei auf die Darstellung der Kernidee und ihrer Funktionsweise, anstatt sich in Details zu verlieren. Arbeiten Sie in Paaren oder kleinen Teams.

C: Präsentieren Sie anderen ihren Prototyp: Wenn Ihr Prototyp fertig ist, stellen Sie ihn Ihrer Lehrkraft, Ihren Mitlernenden oder den anderen Teams vor. Präsentieren Sie ihn in zwei Minuten. Erklären Sie dabei, wie Ihr Unternehmen funktioniert und welches Problem es löst. Fragt: *Ist es klar, was wir zu tun versuchen?* Das Feedback muss nicht formell sein. Auch ein einfaches Gespräch kann dabei helfen, die Idee zu verbessern.



Anregungen zum Nachdenken:

Was haben Sie gelernt, als Sie Ihre Idee präsentiert haben? • War die Idee leicht zu erklären? • Warum oder warum nicht?

Schritt 5: Aufbau eines Geschäftsmodells mit Lean Canvas

Nachdem die Lernenden ihre Idee entwickelt und einen Prototyp erstellt haben, unterstützt sie dieser Schritt beim Aufbau eines einfachen und strukturierten Geschäftsmodells. Das Lean Canvas (siehe Erklärung in Kapitel 4) ist ein einseitiges Tool, das den Lernenden dabei hilft, zu überlegen, wie ihre Idee einen Wert schafft, wem sie dient, wie sie Einkommen generiert und wodurch sie sich von anderen unterscheidet. Dieser Schritt unterstützt die Lernenden dabei, ihre Idee in ein klares Geschäftskonzept zu übersetzen, das sie weiter ausbauen können.

Warum ist dieser Schritt wichtig?

Lean Canvas hilft den Lernenden, ihre Gedanken zu ordnen und aus einem kreativen Konzept einem echten, umsetzbaren Plan zu entwickeln. Es ermutigt sie, sowohl die **Auswirkungen als auch die Nachhaltigkeit** zu berücksichtigen – mit Fokus auf das zu lösende Problem, die Zielgruppe, die Funktionsweise und die Finanzierungsmöglichkeiten. Durch die Erstellung eines Lean Canvas lernen die Lernenden, wie Unternehmer denken, strategische Entscheidungen zu treffen und ihre Geschäftsideen klar zu kommunizieren.

Lernergebnisse:

Am Ende dieses Schrittes werden die Lernenden in der Lage sein

- *die Schlüsselkomponenten ihres Geschäftsmodells zu identifizieren*

- zu beschreiben, wie ihre Idee Wert und Wirkung schafft
- ihr Geschäftskonzept mithilfe des Lean-Canvas-Formats zu kommunizieren

Bewertungskriterien:

Kriterien	Beschreibung
Klarheit	Die Vorlage ist vollständig und leicht verständlich
Machbarkeit	Das Geschäftsmodell erscheint realistisch und umsetzbar
Soziale Auswirkungen	Das Unternehmen schafft einen klaren sozialen oder ökologischen Mehrwert
Kommunikation	Der Schüler oder die Gruppe kann ihre Idee anhand der Vorlage erläutern

Hinweise für Lehrende:

Empfohlener Zeitaufwand: 1 Unterrichtsstunde (ca. 45 Minuten).

Materialien: Gedruckte Lean-Canvas-Vorlage (bevorzugt A3), Haftnotizen oder Stifte, Beispielvorlage zur Demonstration.

Tipp für Lehrende: Zeigen Sie den Lernenden zunächst ein ausgefülltes Lean-Canvas-Beispiel für ein bekanntes Produkt oder eine bekannte Dienstleistung. Erinnern Sie die Lernenden daran, dass es in Ordnung ist, wenn nicht alle Abschnitte perfekt ausgefüllt sind – das Ziel besteht darin, die Idee zu durchdenken, nicht darin, jedes Detail richtig zu machen.

Tätigkeit

A: Füllen Sie Ihr Lean Canvas aus: Verwenden Sie die Vorlage, um alle neun Abschnitte auszufüllen. Arbeiten Sie einzeln oder in Teams. Verwenden Sie Aufzählungspunkte oder kurze Sätze. Es handelt sich um ein Planungsinstrument und nicht um einen vollständigen Bericht. Die neun Blöcke sind:

Block	Beschreibung
Problem	Welche 1-2 wichtigsten Probleme lösen Sie? Wer ist davon betroffen?
Kundensegmente	Wer sind Ihre Nutzer und wer sind Ihre zahlenden Kunden?
Alleinstellungsmerkmal	Was macht Ihre Idee besonders, anders oder sinnvoll?
Lösung	Was sind die wichtigsten Merkmale oder Dienstleistungen Ihrer Idee?
Kanäle	Wie werden Sie Kunden oder Nutzer erreichen?
Einnahmequellen	Wie wird Ihr Unternehmen Geld verdienen oder finanziell stabil bleiben?
Kostenstruktur	Was sind Ihre wichtigsten Kosten?
Einzigartiger Vorteil	Welcher Aspekt Ihres Unternehmens ist für Ihre Konkurrenten schwer zu kopieren?
Kennzahlen	Welche sozialen oder ökologischen Veränderungen wird Ihr Unternehmen bewirken?

B: Stellen Sie Ihr Geschäftsmodell vor und erläutern Sie es: Sobald Sie das Lean Canvas ausgefüllt haben, bereiten Sie eine kurze Erklärung (3 Minuten) Ihrer Idee vor. Verwenden Sie dazu Lean Canvas als Leitfaden. Konzentrieren Sie sich dabei auf die Funktionsweise und die Auswirkungen Ihres Unternehmens. Präsentieren Sie es anschließend Ihrer Klasse, den Lehrenden oder den Mitlernenden, um informelles Feedback zu erhalten.



Anregungen zum Nachdenken:

Welcher Teil des Lean Canvas war am einfachsten zu bearbeiten? • Warum? • An welchem Teil müssen Sie noch arbeiten? • Was ist Ihr nächster Schritt, um diese Idee zu stärken?

3.3 Messung der Wirkung – Erfolgs über den Gewinn hinaus verfolgen

Soziale Unternehmen haben nicht nur das Ziel, Einnahmen zu erzielen, sondern auch, soziale Probleme zu lösen. Doch woran erkennt man, ob ein soziales Unternehmen tatsächlich etwas bewirkt? In einem sozialen Unternehmen bedeutet Erfolg auch, dass sich das Leben der Menschen verbessert oder die Umweltbelastung verringert. In der traditionellen Wirtschaft wird Erfolg dagegen oft am Gewinn gemessen. Für soziale Unternehmen muss Erfolg jedoch auch eine positive Veränderung im Leben der Menschen oder der Umwelt bedeuten. Dies wird als soziale Wirkung bezeichnet. Wenn Lernende lernen, diese Wirkung zu messen, können sie den realen Wert ihrer Übungsfirma besser verstehen.

Wirkungsmessung ist der Prozess der Verfolgung, Bewertung und Kommunikation der Wirkung, die ein Unternehmen auf seine Zielgruppe oder ein bestimmtes Thema hat. Sie beantwortet Fragen wie: Machen wir einen Unterschied? Wer profitiert von unserer Arbeit? Wie viel Veränderung haben wir bewirkt? Es geht darum, **über das Geld hinauszuschauen**, um zu sehen, ob eine Geschäftsidee die angestrebten Veränderungen bewirkt.

Lernergebnisse:

Am Ende dieses Abschnitts werden die Lernenden in der Lage sein:

- zu definieren, was soziale Wirkung im Kontext ihres Unternehmens bedeutet
- Indikatoren zur Messung ihrer Wirkung zu identifizieren
- einfache Werkzeuge zur Verfolgung von Veränderungen zu entwerfen
- über die Veränderung, die sie bewirken möchten, nachzudenken

Bewertungskriterien:

Kriterien	Beschreibung
Klarheit des Wirkungsziels	Die Lernenden können klar beschreiben, welche Veränderung sie bewirken möchten.
Verwendung von Indikatoren	Es werden mindestens 3 geeignete Indikatoren ausgewählt.
Messstrategie	Es wird ein einfaches System zur Verfolgung und Reflexion entwickelt.
Kritisches Denken	Die Lernenden reflektieren über den Unterschied zwischen Gewinn und Wirkung.

Hinweise für Lehrende:

Benötigte Zeit: etwa 20 Minuten.

Materialien: Beispiel und Vorlage für Indikatoren und Nachverfolgung (siehe Beschreibung der Aktivität unten), Whiteboard, Papier, Stifte.

Tipp für Lehrende: Dieser Abschnitt kann sich für die Lernenden sehr abstrakt anfühlen. Verwenden Sie deshalb praktische Beispiele, Zahlen und Geschichten, um ihn anschaulicher zu gestalten. Ermutigen Sie die Lernenden zum Nachdenken: „Was wird sich ändern, wenn wir Erfolg haben, und woran werden wir das erkennen?“

Aktivität:

Definieren Sie drei Möglichkeiten, um die Auswirkungen Ihrer Übungsfirma zu messen

Ziel: Den Lernenden dabei zu helfen, ihre Geschäftsidee mit den angestrebten sozialen Ergebnissen zu verbinden und zu überlegen, wie sie diese erreichen können.

Schritt 1: Definieren Sie Ihre beabsichtigte Wirkung

Gehen Sie noch einmal Ihr Lean Canvas durch, sehen Sie sich die Abschnitte „Alleinstellungsmerkmal und Wirkung“ an und beantworten Sie die untenstehenden Fragen. Schreiben Sie die Antworten auf ein Whiteboard oder ein Blatt Papier.

- Welche Veränderungen wünschen Sie sich für die Menschen, die Gesellschaft oder die Umwelt?
- Wer profitiert von Ihrer Geschäftsidee?
- Warum ist diese Veränderung wichtig?

Schritt 2: Wirkung in Indikatoren übersetzen – 3 Arten von Indikatoren auswählen

Ein Indikator ist etwas Beobachtbares oder Messbares, das den Fortschritt auf dem Weg zum Unternehmensziel anzeigt. Je nach Art der sozialen Herausforderung können die Lernenden verschiedene Dinge messen und mindestens einen Indikator aus jeder Kategorie auswählen:

1. Quantitative Indikatoren (Zahlen, Daten, Statistiken):
 - Anzahl der unterstützten Personen
 - Anzahl der geleisteten Dienstleistungsstunden
 - Reduzierung der Kosten oder des Zeitaufwands
2. Qualitative Indikatoren (Geschichten, Meinungen, Erfahrungen, Testimonials):
 - Interviews oder Testimonials
 - Beobachtung von Veränderungen
 - Feedback von Nutzer:innen
3. Ergebnisorientierte Indikatoren (Ergebnisse im Zeitverlauf):
 - Verbesserte Fähigkeiten
 - Verhaltensänderung
 - Bewusstsein der Gemeinschaft

Gängige Messgrößen sind:

Ziel	Indikator	Wie man misst	Wann wird gemessen?
Lebensmittelverschwendung in der Schule reduzieren	Pro Monat eingesparte Lebensmittel in Kilogramm	Küchenpersonal bitten, Essensreste zu wiegen	Jeden Freitagnachmittag
Verbesserung der psychischen Gesundheit von Jugendlichen	Anzahl der App-Nutzer + Nutzer-Feedback	Umfrage vor und nach der Nutzung der App	Nach dreimonatiger Nutzung der App
Schaffung inklusiver Beschäftigungsmöglichkeiten	Anzahl der Beschäftigten aus marginalisierten Gruppen	Erfassung der Mitarbeiterdemografie	Alle 3 Monate
Förderung von Recycling in der Schule	Recyclingquote	Umfrage oder Zählung der gesammelten Behälter	Zwei Wochen nach Abschluss eines Workshops in der Schule

Schritt 3: Entwerfen Sie Ihr System zur Wirkungsmessung

1. Erstellen Sie eine Tabelle mit vier Spalten: *Ziel, Indikator, Messmethode, Messzeitpunkt*, wie im obigen Beispiel.
2. Verteilen Sie die Rollen in Ihrem Team – wer sammelt die Daten sammeln und fasst sie zusammen?
3. Jetzt haben Sie einen Plan erstellt, wie Sie feststellen können, dass Ihre Übungsfirma seine soziale Mission erfüllt. Der nächste Schritt besteht darin, den Plan in die Praxis umzusetzen. Nutzen Sie Kundenumfragen, Feedback oder Beobachtungen, um Ihre Wirkung zu messen.



Anregungen zum Nachdenken:

Warum ist es wichtig, die Wirkung zu messen? • Wie können Sie feststellen, ob Ihre Lösung tatsächlich hilft? • Was hat Sie bei der Betrachtung der Ergebnisse überrascht? • Wenn Sie mehr Zeit oder Unterstützung hätten, was würden Sie zusätzlich messen?

Beispiel: Soziale Unternehmen zur Förderung der psychischen Gesundheit von Jugendlichen

Um der zunehmenden Angst und dem geringen Selbstvertrauen von Jugendlichen, insbesondere in ländlichen Gebieten mit begrenztem Zugang zu psychosozialen Diensten, entgegenzuwirken, wird ein soziales Unternehmen gegründet. Das Unternehmen bietet eine mobile App mit Achtsamkeitsübungen, Peer-Support-Foren sowie Zugang zu Online-Beratung. Darüber hinaus organisiert es persönliche Workshops in Schulen, um das Bewusstsein zu schärfen und die Stigmatisierung zu verringern.

Problemstellung: Teenagern in ländlichen Gebieten fehlt es an leicht zugänglicher und vertraulicher Unterstützung im Bereich der psychischen Gesundheit. Das hat zur Folge, dass sie vermehrt unter Angst leiden, sich sozial zurückziehen und schlechtere schulische Leistungen erzielen.

Geschäftsidee: Eine mobile Plattform, die folgendes kombiniert

- Geführte Achtsamkeits- und Stressreduktionsübungen
- Anonymisierte Community-Support-Foren
- Zugang zu lizenzierten Online-Beratern
- Persönliche Workshops in Zusammenarbeit mit Schulen

Wirkungsindikatoren:

Typ des Indikators	Indikator	Messverfahren	Wann wird gemessen?	Ergebnis
Quantitativ	Anzahl der aktiven Nutzer, die wöchentlich mit der App interagieren	App-Nutzungsdaten (Log-ins, abgeschlossene Übungen)	Wöchentlich während des Programms	40 Lernende nutzten die App einen Monat lang wöchentlich aktiv

Qualitativ	Nutzer-Feedback zur wahrgenommenen Verbesserung des Wohlbefindens	In-App-Umfragen und Erfahrungsberichte	Am Ende eines 4-wöchigen Zyklus oder nach Workshops	85 % der Lernenden gaben nach Abschluss des 4-wöchigen Programms ein gestiegenes Selbstvertrauen an.
Ergebnisorientiert	Verringerung der schulbedingten Ängste	Schulbeurteilungsdaten (Vergleich vor und nach der Intervention)	Zu Beginn und am Ende jedes Schulhalbjahres oder Programmzyklus	10 Lernende traten einer neu gegründeten Peer-Support-Gruppe bei und begannen wieder, die Schule zu besuchen.

Interpretation:

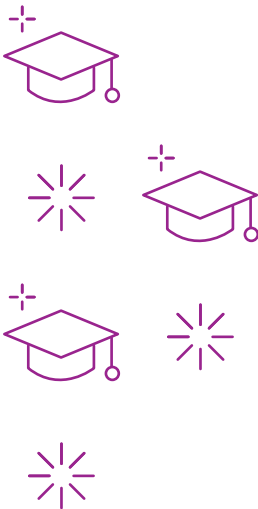
Diese Indikatoren zeigen, dass das Unternehmen nicht nur seine Zielgruppe erreicht, sondern auch messbare Auswirkungen auf deren Verhalten und Wohlbefinden hat. Obwohl die Stichprobengröße klein ist, bieten die Ergebnisse aussagekräftige Erkenntnisse für die Skalierung des Dienstes und die Verbesserung der Programmgestaltung.



4.

Innovatives
Lernen und
Lehren

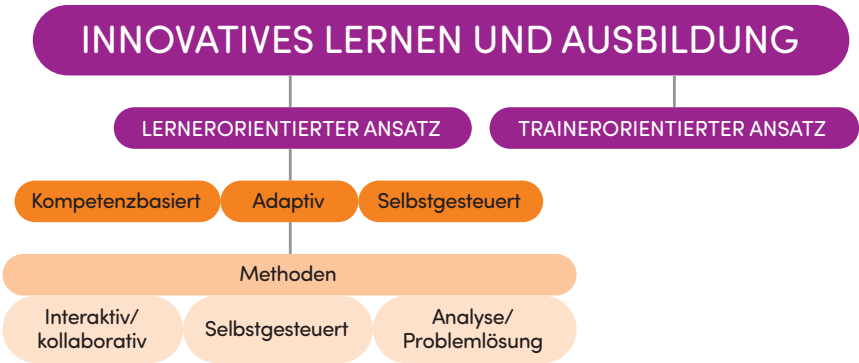




Die Welt von heute ist durch komplexe Veränderungen gekennzeichnet. Diese wurden in Kapitel 1 ausführlich beschrieben. Bildung, insbesondere moderne Lehr- und Lernmethoden, können eine Schlüsselrolle bei der Bewältigung dieser gesellschaftlichen Herausforderungen spielen. Sie fördern die Chancengleichheit, stärken digitale und soziale Kompetenzen und ermöglichen lebenslanges Lernen. Flexible und praxisnahe Lehr- und Lernmethoden bereiten die Menschen auf die Anforderungen einer sich ständig verändernden Arbeitswelt vor.

Kapitel 4 befasst sich mit innovativen Lehr- und Lernansätzen, die das Engagement der Lernenden steigern, ihre Unabhängigkeit fördern und die Entwicklung praktischer Fähigkeiten unterstützen. Gleichzeitig hilft dieses Kapitel Lehrenden dabei, dynamische und inklusive Lernumgebungen zu schaffen, die den aktuellen Bedürfnissen entsprechen.

Überblick über die vorgestellten Ansätze und Methoden



4.1 Grundsätze des Lernens und Lehrens

Didaktische Prinzipien sind grundlegende Leitlinien, die die Planung, Gestaltung und Durchführung von Lehr- und Lernprozessen strukturieren. Sie leiten die Lehrenden bei der sinnvollen, zielgerichteten und lernförderlichen Gestaltung von Unterricht und Ausbildung an.

- Diese Grundsätze behandeln Schlüsselfragen wie:
- Was soll gelernt werden (Inhalt und Ziele)?
- Wie soll das Lernen stattfinden (Methoden und Medien)?
- Wer steht im Mittelpunkt des Lernprozesses (Lernende oder Lehrende)?
- Unter welchen Bedingungen findet das Lernen statt (Lernumgebung, Zeit, Lerngruppe)?

Bekannte didaktische Prinzipien sind Lernerorientierung, Zielorientierung und Handlungsorientierung. **In den folgenden Abschnitten werden didaktische Prinzipien beschrieben, die sich besonders auf lernerorientierte Ansätze konzentrieren.**

Kompetenzen als Bildungsziel

Zunächst möchten wir den Begriff „Kompetenzen“ definieren, der im folgenden Text immer wieder verwendet wird.

Kompetenzen sind ein zentrales Bildungsziel. Sie gehen über reines Fachwissen hinaus und befähigen den Einzelnen, sein Wissen selbstständig anzuwenden, Probleme zu lösen und sich flexibel an neue berufliche und gesellschaftliche Anforderungen anzupassen. Sie gewinnen in allen Bildungsbereichen, von der Grundschule bis zur Universität, zunehmend an Bedeutung, da sie institutionelles Lernen mit individuellen Lernerfahrungen verbinden und die Lernenden auf ein selbstbestimmtes Leben in einer zunehmend komplexen Welt vorbereiten.

Kompetenzen beschreiben die Fähigkeiten und Kenntnisse, die eine Person in verschiedenen Situationen einsetzen kann. Sie gehen über Wissen hinaus und sind praxisorientiert. Kompetenzen werden in der Schule, während der Berufsausbildung oder in der Freizeit erworben und kontinuierlich weiterentwickelt.

Die Begriffe „Fähigkeiten“ und „Qualifikationen“ werden oft verwechselt. Obwohl sich beide auf berufliche Fähigkeiten beziehen, gibt es einen wichtigen

Unterschied zwischen ihnen. Qualifikationen sind formale Diplome und Zeugnisse, während Kompetenzen informelle Fähigkeiten und Erfahrungen umfassen. Ein Beispiel: Ein Schulabschluss ist eine Qualifikation, die Fähigkeit, in einem Team zu arbeiten, hingegen eine Kompetenz. Beide sind im Arbeitsleben wichtig.

Es gibt vier Kompetenzbereiche: fachspezifische (auch fachliche) Kompetenzen, methodische Kompetenzen, soziale Kompetenzen und persönliche Kompetenzen.

- **Berufliche Kompetenzen:** Diese beziehen sich auf spezifische Kenntnisse und Fähigkeiten für einen Beruf, z.B. technisches Know-how oder Sprachkenntnisse.
- **Soziale Kompetenzen:** Sie beziehen sich auf die Zusammenarbeit mit anderen und sind im Arbeitsleben unerlässlich (Kommunikations-, Team- oder Konfliktlösungsfähigkeit).
- **Methodische Kompetenzen:** Dazu gehört die Fähigkeit, Aufgaben strukturiert und effizient zu bewältigen (Zeitmanagement, Problemlösungskompetenz, Selbstorganisation).
- **Persönliche (charakterliche) Kompetenzen:** Sie spiegeln die Fähigkeit zu selbstständigem Arbeiten, Motivation und Anpassungsfähigkeit wider (Selbstdisziplin, Verantwortungsbewusstsein, Belastbarkeit oder Ausdauer).

Unterschiedliche pädagogische Konzepte

Lernerorientierter Ansatz

Beim lernerorientierten Unterricht steht der Lernende mit seinen Interessen, Fragen, Impulsen und Handlungen im Mittelpunkt und gestaltet den Lernprozess aktiv mit. Er steht im Gegensatz zum lehrerorientierten und sozialintegrativen Unterricht, die unterschiedliche Ziele verfolgen.

Bei dieser Art des Lernens werden die Lernenden ermutigt, eine aktive Rolle in ihrer Ausbildung zu übernehmen. Anstatt den ihnen präsentierten Stoff einfach nur zu konsumieren, werden sie ermutigt, eigenständig Themen zu recherchieren, sich kritisch mit Gleichaltrigen auszutauschen und ihr Tempo und ihre Ziele möglichst selbst zu bestimmen. Selbst Konflikte innerhalb des Lernprozesses werden nicht vom Lehrenden, sondern von den Lernenden selbst gelöst.

Der Lehrende greift nur in kritischen Situationen ein und bietet bei Bedarf alternative Lösungen an. Der Lehrende fungiert als Mentor. Während des gesamten Lernprozesses wechseln die Lernenden zwischen den Rollen des Wissensgebers

und des Wissensnehmers. Sie werden zu Lehrenden, wenn sie über Fachwissen in einem bestimmten Bereich verfügen, und zu Lernenden, wenn sie sich neues Wissen von ihren Mitlernenden aneignen.

Praktische Umsetzung

Die Lehrenden können mit der Gestaltung lernerzentrierter Kurse beginnen, indem sie die wichtigsten Fragen zu ihrem Kurs beantworten.

1. Definieren Sie das wichtigste Lernziel.

Was sollen die Lernenden am Ende des Kurses können?

In einem Kurs über soziales Unternehmertum sollten die Lernenden zum Beispiel in der Lage sein:

- gesellschaftliche Herausforderungen aus einer unternehmerischen Perspektive zu analysieren
- ein nachhaltiges Geschäftsmodell zur Lösung eines sozialen Problems zu entwickeln
- ein überzeugendes Angebot für eine soziale Geschäftsidee zu entwerfen

2. Festlegung spezifischer, messbarer Lernziele

Welche spezifischen Fähigkeiten sollten die Lernenden in einer einzigen Unterrichtsstunde erwerben?

Am Ende der Lektion sollten die Lernenden in der Lage sein:

- verschiedene Modelle des sozialen Unternehmertums und ihre Wirkung zu erläutern
- die wichtigsten Finanzierungsquellen sozialer Unternehmen zu ermitteln
- eine Bedarfsanalyse durchzuführen, um die Herausforderungen einer bestimmten Zielgruppe zu definieren

3. Entwicklung von Beurteilungs- und Bewertungskompetenzen

Wie können wir erkennen, ob Lernende Fortschritte machen?

Die Lernenden können ihre Kenntnisse nachweisen, indem sie:

- eine Fallstudie über ein erfolgreiches soziales Unternehmen analysieren
- ein Lean Canvas für ihre eigene soziale Unternehmensidee (eine ausführlichere Erklärung des Lean Canvas finden Sie am Ende des Kapitels) entwickeln
- einen Pitch für Investoren oder Stakeholder vorbereiten und präsentieren

4. Entwicklung interaktiver Lernaktivitäten

Welche Lernaktivitäten werden den Lernenden helfen, ihre Fähigkeiten zu verbessern?

Im Unterricht könnten die Lernenden zum Beispiel:

- an einer simulierten Investorenrunde teilnehmen und ihre Idee für ein soziales Unternehmen präsentieren
- lokale soziale Unternehmer befragen, um reale Herausforderungen zu verstehen
- den Prototypen eines sozialen Unternehmens im Team entwickeln und Feedback von Gleichaltrigen einholen

5. Festlegung des Hauptinhalts

Was brauchen Lernende von Lehrenden, um Fortschritte zu machen?

Dieser Prozess kann dazu führen, dass Inhalte entfernt oder hinzugefügt werden.

- **Beibehaltung:** Fallstudien erfolgreicher sozialer Unternehmen, ein Workshop zur Wirkungsmessung, Ressourcen zu Finanzierungsquellen
- **Entfernen:** ein Referat, das sich ausschließlich auf das traditionelle Unternehmertum konzentriert
- **Hinzufügen:** Eine Sitzung über ethische Aspekte und langfristige Nachhaltigkeit im sozialen Unternehmertum

Trainerorientierter Ansatz

Beim trainerorientierten Unterricht handelt es sich um einen strukturierten Ansatz, bei dem der Lehrende die wichtigsten Impulse, Handlungen und Entscheidungen vorgibt. Der Schwerpunkt liegt auf der systematischen Vermittlung von Wissen. Der Lehrende stellt Inhalte klar und prägnant dar, um den Lernenden in kurzer Zeit ein umfassendes Verständnis für ein Thema zu vermitteln.

Diese Methode fördert jedoch nicht nur die passive Informationsaufnahme, wie oft behauptet wird. Indem komplexe Sachverhalte anschaulich erklärt und unterschiedliche Perspektiven aufgezeigt werden, legt sie den Grundstein für kritisches Denken. Genauigkeit ist hierbei entscheidend, da Missverständnisse oder Fehler insbesondere in Bereichen mit langfristigen Folgen, vermieden werden sollten.

Ein wesentliches Merkmal des trainerorientierten Unterrichts ist das Kompetenzgefälle zwischen den Lehrenden und den Lernenden. Die Lehrenden nutzen ihre Erfahrung, um die Lernenden zu eigenständigem Denken anzuleiten. Zwar nehmen die Lernenden das Wissen zunächst passiv auf, der Lernprozess sollte jedoch aktiv und reflektierend sein.

Praktische Umsetzung:

1. Vorausplanung reduziert Stress

Planen Sie den Unterricht mindestens eine Woche im Voraus mit Hilfe von Tools wie Planungsrastern oder Trello. Bauen Sie frühzeitig eine digitale Sammlung von Materialien auf, indem Sie Ressourcen wie Bildungsplattformen, Verlagsarchive oder Netzwerke wie Ashoka nutzen.

Beispiel: Organisieren Sie für soziales Unternehmertum Projektmaterialien mit Asana und sammeln Sie Fallstudien aus der Praxis auf Plattformen wie Impact Hubs.

2. Lernziele definieren

Reflektieren Sie die letzte Lektion: Welche Fragen sind offen geblieben? Welche Fähigkeiten oder Kenntnisse sollten die Lernenden in der nächsten Unterrichtseinheit erwerben?

Beispiel: Die Lernenden identifizieren ein soziales Problem und entwerfen eine erste Lösung. Sie unterscheiden zwischen gemeinnützigen, gewinnorientierten und hybriden Modellen.

3. Qualifikationsniveau berücksichtigen

Passen Sie Ihren Unterricht an unterschiedliche Wissensstände und Interessen an. Verwenden Sie Beispiele aus dem wirklichen Leben, um den Inhalt greifbar zu machen.

Beispiel: Nutzen Sie Unternehmen wie „welcome gGmbH“ oder „AfB Slovakia s.r.o.“, um soziales Unternehmertum zu veranschaulichen. Weitere anregende Beispiele werden in Kapitel 2 (2.8 und andere) beschrieben. Ermutigen Sie die Lernenden, auf persönliche Erfahrungen mit Freiwilligenarbeit oder Unternehmertum zurückzugreifen.

4. Detailliert planen

Strukturieren Sie Ihren Unterricht von Anfang bis Ende. Legen Sie Ihre Methoden fest und überlegen Sie, wie Sie die Lernergebnisse aufzeichnen und bewerten wollen.

Beispiel: Beginnen Sie mit einer Diskussion über soziale Themen. Lassen Sie die Lernenden in Gruppen Geschäftsideen entwickeln und diese am Ende vorstellen, um Feedback von Mitlernenden zu erhalten.

5. **Verwendung einer Vielzahl von Methoden**

Mischen Sie Unterrichtsformate – Lehrerinput, Gruppenarbeit oder projektbasierte Aufgaben -, um verschiedene Lernstile anzusprechen. Vermeiden Sie eine Überlastung durch zu viele Methodenwechsel.

Beispiel: Erstellen Sie eine Mindmap zu sozialen Herausforderungen. Lassen Sie die Lernenden in Teams arbeiten, um Konzepte für soziale Unternehmen zu entwickeln.

6. **Logistik vorbereiten**

Informieren Sie die Lernenden frühzeitig über die benötigten Materialien. Reservieren Sie Räume, prüfen Sie technische Hilfsmittel und stellen Sie Vorlagen bereit z. B. Business Model Canvas.

Beispiel: Vergewissern Sie sich vor der Projektarbeit, dass alle technischen Geräte funktionieren und dass jeder Zugang zu den notwendigen Werkzeugen für die Recherche und Präsentation hat.

7. **Flexibel und reflektiert bleiben**

Überprüfen Sie regelmäßig Ihre Materialien und Ansätze. Ermöglichen Sie einen offenen, flexiblen Unterricht, der auf aktuelle Ereignisse oder die Bedürfnisse der Lernenden eingeht.

Beispiel: Planen Sie einen Besuch in einem örtlichen Sozialunternehmen oder gestalten Sie eine Unterrichtsstunde so, dass sie Themen enthält, die von den Lernenden vorgeschlagen wurden.

Vergleich der wichtigsten Punkte

Aspekt	Lernerorientierter Ansatz	Trainerorientierter Ansatz
Definition	Die Lernenden steuern den Prozess auf der Grundlage ihrer Interessen und Ziele.	Lehrende leiten den Prozess und konzentrieren sich auf die strukturierte Wissensvermittlung.
Ansatz für das Lernen	Aktiv, forschend, erfahrungsbasiert	Systematisch, strukturiert und auf den Inhalt fokussiert
Wesentliche Merkmale	Selbstständigkeit, Zusammenarbeit, kritisches Denken, Peer-Learning	Klarheit, sachkundige Anleitung, sachliche Richtigkeit, klare Struktur

Rolle des Lernenden	Aktiv teilnehmend, mitgestaltend und gelegentlich lehrend	Aktiv zuhörend, leitende/r Denker:in, eventuell selbstständig lernend
Rolle des Lehrenden	Moderierend, Mentor:in, gelegentlich Streit schlichtend	Ausbildend, Wissensexpert:in, Organisator:in, Evaluator:in
Ziele	Entwicklung von Selbstständigkeit, Problemlösungskompetenz und lebenslangem Lernen	Sicherstellung des Verständnisses komplexer Themen; Aufbau von Grundlagenwissen
Herausforderungen	Erfordert ein hohes Maß an Eigeninitiative und Selbstdisziplin der Lernenden	Gefahr des passiven Lernens, wenn es nicht durch Interaktion ausgeglichen wird
Vorteile	Steigert die Motivation, die Eigenverantwortung und das Engagement	Effizient, strukturiert, geeignet für komplexe oder grundlegende Themen

Im Folgenden werden wir uns auf lernerorientierte Ansätze konzentrieren, weil sie die Lernenden besonders gut auf die Anforderungen einer komplexen (Arbeits-)Welt vorbereiten. **Sie sind auch eine geeignete Ergänzung zum arbeitsorientierten, praxisnahen Ansatz der Übungsfirma.**

4.2 Unterschiedliche Lernziele

Kompetenzbasiertes Lernen (und Lehren)

Der Begriff „kompetenzorientierter Unterricht“ ist in der Bildung weit verbreitet. Er bedeutet einen Perspektivwechsel: Der Fokus liegt nicht mehr auf dem Durcharbeiten von Inhalten, sondern darauf, dass die Lernenden am Ende einer Unterrichtsstunde oder einer thematischen Einheit in der Lage sind, Probleme selbstständig zu lösen. Der Fokus verlagert sich somit von der Wissensvermittlung zum aktiven, selbstgesteuerten Lernen. Dabei spielen Aufgaben, die die Entwicklung von Kompetenzen und Problemlösungsfähigkeiten fördern, eine zentrale Rolle.

Der Inhalt ist wichtig. Wenn die Lernenden unmotiviert sind oder sich nicht beteiligen können, ist es für sie schwierig, neue Fähigkeiten zu erwerben (siehe Kapitel 3). Es reicht also nicht aus, Lernumgebungen zu schaffen, die

selbstständiges Lernen ermöglichen – die Wahl der richtigen Inhalte ist ebenso wichtig. Entscheidend ist, dass das Lernmaterial kognitive Prozesse anregt. Neugierde, Enthusiasmus, Zweifel und kognitive Konflikte können Lernende motivieren und zu tieferem Nachdenken anregen. Um echtes Interesse zu wecken, sollten die Aufgaben so gestaltet sein, dass sie überraschen oder zum Nachdenken animieren.

Wenn das Lernumfeld das forschende Lernen und das kritische Denken fördert, ist es wahrscheinlicher, dass sich die Lernenden aus eigenem Antrieb mit dem Lernstoff beschäftigen. Zu einem effektiven Unterricht gehört daher nicht nur die Auswahl geeigneter Inhalte, sondern auch die Hervorhebung ihrer interessantesten Aspekte auf eine Weise, die kognitive Herausforderungen schafft und die Lernenden zur eigenständigen Lösung des Problems motiviert.

Entwerfen effektiver Aufgabenstellungen

Die Aufgabenstellungen sollten eine klare Handlungsaufforderung enthalten, z. B. in Form einer spezifischen Frage oder eines zu lösenden Problems. Die Aufgabe muss komplex genug sein, um die Anwendung von Fähigkeiten und den Transfer von Wissen zu erfordern. Aufgaben, die motivierend, ansprechend und relevant sind, fesseln die Lernenden besonders effektiv. Authentische, problemorientierte Aufgabenszenarien, in denen die Lernenden Parallelen zu ihren eigenen Erfahrungen erkennen und einen persönlichen Nutzen in der Herausforderung sehen, fördern die Motivation besonders.

Es ist wichtig, individuelle Lernwege anzubieten. Allzu starre Teilaufgaben, die jeden Schritt vorschreiben, schränken die Autonomie der Lernenden ein. Stattdessen sollten vielfältige Erfahrungen gefördert werden. Kritisches Denken und aktive Beteiligung sollten im Vordergrund stehen. Die Probleme sollten anspruchsvoll, aber lösbar sein und Kommunikation und Zusammenarbeit fördern. In der Anfangsphase der Problemlösung kann es das Verständnis fördern, wenn die Lernenden ihre Gedanken in eigenen Worten ausdrücken können.

Die aus dem problem- und projektorientierten Lernen gewonnenen Erkenntnisse lassen sich durch eine entsprechende Anpassung der Lehransätze wirksam auf die Entwicklung von Kompetenzen übertragen. Aber auch in offenen Lernumgebungen ist eine Strukturierung notwendig, damit sich die Lernenden nicht überfordert fühlen. Der Aufwand für gute Aufgabenszenarien zahlt sich aus: Die Lernenden sind nicht nur motivierter und engagierter, sondern gewinnen auch Selbstvertrauen durch die Erfahrung der eigenen Kompetenz.

Adaptives Lernen

Adaptives Lernen – vom lateinischen *adaptare* (sich anpassen) – zielt darauf ab, Bildungsinhalte auf das Vorwissen, den Lernstil und den Hintergrund der einzelnen Lernenden abzustimmen. Das Ziel besteht darin, durch maßgeschneiderte Lernerfahrungen vergleichbare Lernergebnisse für alle zu ermöglichen.

Im schulischen Kontext bedeutet adaptives Lernen, die Unterrichtsstrategien kontinuierlich an die individuellen Lernstile, Fortschritte und Verhaltensweisen anzupassen. Dabei müssen die Lehrenden auch externe Faktoren berücksichtigen, die den Lernerfolg beeinflussen können. In dieser Hinsicht ist die Zusammenarbeit mit Eltern und Unterstützungssystemen von entscheidender Bedeutung. Unterstützende Lernsysteme und Methoden des selbstgesteuerten Lernens gewinnen in diesem Zusammenhang zunehmend an Bedeutung.

Adaptive Lernumgebungen können auf zwei Ebenen betrachtet werden:

- **Makroebene:** Strukturelle Anpassungen wie die Einteilung in Leistungsniveaus, curriculare Anpassungen oder der Einsatz von geeigneten Lernmaterialien.
- **Mikroebene:** Direkte Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden, z. B. die individuelle Anpassung von Aufgaben oder die Personalisierung von Lerninhalten über digitale Kanäle.

Adaptives Lernen steht in engem Zusammenhang mit individualisiertem Unterricht und Lernmotivation. Während die Differenzierung ein breites Spektrum an Lernmöglichkeiten bietet, konzentriert sich adaptives Lernen mehr auf effektive, zielgerichtete Lernstrategien und deren Auswirkungen auf die persönliche Entwicklung und Motivation der Lernenden. Durch kontinuierliche Verbesserung trägt adaptives Lernen dazu bei, die Bildung integrativer und effektiver zu gestalten.

Moderne adaptive Lernsysteme nutzen künstliche Intelligenz (KI), um das Lernverhalten zu analysieren und die Inhalte an die individuellen Bedürfnisse anzupassen. So kann zum Beispiel Argument Mining (Extraktion von Argumenten aus Texten) im Schreibunterricht eingesetzt werden. Solche Systeme bieten vor allem im Fernunterricht eine wertvolle Unterstützung, indem sie auf die individuellen Bedürfnisse eingehen und Motivation sowie Lernerfolg fördern. Dies ist jedoch ein eigenes Thema und hier nicht entscheidend.

Eine besondere Form des adaptiven Lernens ist das programmierte Lernen (siehe unten).

Selbstgesteuertes Lernen

Beim **selbstgesteuerten Lernen (SDL)** übernehmen die Lernenden die **Verantwortung für ihr eigenes Lernen**. Dieser Ansatz überschneidet sich mit Begriffen wie selbstorganisiertes oder selbstbestimmtes Lernen und wird in Bereichen wie der pädagogischen Psychologie, der Schulbildung, der Erwachsenenbildung und der beruflichen Bildung angewendet.

Zu den Kernelementen von SDL gehören

- Selbstgesteuerte Zielsetzung
- Selbstmotivation
- Auswahl geeigneter Lernstrategien
- Bewältigung von Herausforderungen und Ablenkungen
- Überwachung und Bewertung der Fortschritte

Beim **selbstbestimmten Lernen** entscheidet der Einzelne, was, wie, wann und wo er lernen möchte.

Beim **selbstorganisierten Lernen** wird hingegen im Rahmen vorgegebener Ziele und Inhalte gearbeitet, wobei der Prozess selbstständig organisiert wird.

Bildungsmodelle, die SDL fördern, ermutigen die Lernenden, schrittweise autonomer und verantwortungsbewusster zu werden. In einer vollständig selbstbestimmten Umgebung legen die Lernenden ihre eigenen Lernpläne fest und führen sie durch. Dabei bestimmen sie ihre Zeit und die Reihenfolge der Inhalte selbst.

Wenn Lernende ihre Mitlernenden unterrichten oder ihnen dabei helfen, Bildungsziele zu definieren, lernen sie durch Lehren. Obwohl die Inhalte und Ziele in der Regel vorgegeben sind, haben die Lernenden die Kontrolle darüber, wie sie den Stoff präsentieren und strukturieren. Auf diese Weise werden methodische Fähigkeiten und Informationskompetenz auf strukturierte, aber selbstgesteuerte Weise entwickelt.

Einige Modelle, wie z.B. demokratische Schulen (z.B. Summerhill), institutionalisieren die SDL, indem sie den Lernenden weitgehende Kontrolle über ihre Ausbildung geben. SDL ist in Schulen, Universitäten, der Berufsausbildung und der Erwachsenenbildung weit verbreitet. Im Vergleich zu lehrerzentrierten Modellen werden hierbei Erfahrungslernen, Autonomie und Eigenverantwortung betont.

SDL-Methoden und -Strategien

SDL bietet eine Vielzahl von Lehrmethoden an, darunter

- **Explorativ:** projektbasiertes Lernen, Lernstationen
- **Präsentieren:** Präsentationen, Rollenspiele
- **Vertiefung:** Sortieraufgaben, strukturierte Übungen
- **Integrativ:** ganzheitliches und entdeckungsorientiertes Lernen
- **Peer-led:** Lernen durch Lehren
- **Organisatorische Instrumente:** Lernjournale, Reflexionsmethoden

Weitere Ansätze sind BarCamps (offene, partizipatorische Veranstaltungen), Coaching, offenes Lernen, Peer-Beratung, Supervision, Schulungsworkshops und Future Labs.

Durch die Förderung von Selbstständigkeit, kritischem Denken und Problemlösung vermittelt SDL den Lernenden die Fähigkeiten, die für lebenslanges Lernen und Anpassungsfähigkeit in einem sich verändernden Umfeld unerlässlich sind.

Vergleich der wichtigsten Punkte

Aspekt	Kompetenzbasiertes Lernen	Adaptives Lernen	Selbstgesteuertes Lernen
Definition	Der Schwerpunkt liegt auf dem Erwerb von Fähigkeiten zur eigenständigen Problemlösung	Auf die individuellen Bedürfnisse, das Tempo und die Vorkenntnisse zugeschnittenes Lernen	Die Lernenden übernehmen die Verantwortung für die Festlegung von Zielen und die Steuerung ihres eigenen Lernens
Ansatz für das Lernen	Problem- und handlungsorientiert; die Aufgaben zielen auf die Anwendung in der Praxis ab	Personalisiert; oft unterstützt durch digitale Tools und KI	Lernerzentriert, forschend und reflektierend
Wesentliche Merkmale	Realitätsnahe Aufgaben, kritisches Denken, individuelle Wege	Lernanalytik, sofortiges Feedback, adaptive Inhalte	Eigenmotivation, Selbstständigkeit, Zielsetzung, flexible Methoden

Rolle des Lernenden	Aktiver Problemlöser, der Wissen anwendet	Engagierter Nutzer, der in seinem eigenen Tempo durch die Inhalte navigiert	Selbstverwalter und Entscheidungsträger des Lernprozesses
Rolle des Lehrenden	Gestalter von sinnvollen, anspruchsvollen Aufgaben; Coach	Anleitung und Anpassung von Inhalten/ Werkzeugen; kann mit KI-Systemen arbeiten	Moderator und Unterstützer; überträgt die Kontrolle auf den Lernenden
Ziele	Transfer von Wissen in die Praxis; Aufbau von Kompetenzen	Gleicher Lernerfolg durch Personalisierung	Förderung der Fähigkeit zum lebenslangen Lernen und der Unabhängigkeit
Herausforderungen	Erfordert sorgfältige Aufgabengestaltung und Motivation der Lernenden	Erfordert technologische Infrastruktur und inhaltliche Flexibilität	Hoher Bedarf an Disziplin und Selbstregulierung
Vorteile	Vertieftes Lernen, Relevanz, Engagement durch reale Probleme	Effizient, integrativ, lernerzentriert, verbesserte Lernergebnisse	Selbstständigkeit, Anpassungsfähigkeit, starke persönliche Verantwortung für das Lernen

4.3 Methoden des lernerorientierten Ansatzes

- Der lernerorientierte Ansatz ist mit verschiedenen Methoden verbunden. Dazu gehören:
- **Interaktive Methoden**, wie projekt- und spielbasiertes Lernen sowie programmierter Unterricht (z. B. **Praktikum in einer Übungsfirma**).
 - **Methoden des selbstgesteuerten Lernens**, wie forschendes Lernen, handlungsorientiertes Lernen und Learning by Doing (z. B. **Praktikum in einer Übungsfirma**).
 - **Analyse-/Problemlösungsmethoden**, z.B. Design Thinking und die Lean-Canvas-Methode (z. B. **Praktikum in einer Übungsfirma**).

Hier finden Sie einen Überblick über alle Methoden und ihren Bezug zu den Lernzielen. Wir werden diese Methoden im Folgenden vorstellen.

Methoden/Lernziele	Kompetenz- basierte Lernen	Adaptives Lernen	Selbstgesteu- ertes Lernen
Interaktive Methoden			
Projektbasiertes Lernen	✓		✓
Gamification	✓	✓	✓
Programmiertes Lernen	✓	✓	
Methoden des selbstgesteuerten Lernens			
Forschungsbasiertes Lernen	✓		✓
Handlungsorientiertes Lernen	✓	✓	✓
Learning by Doing / Training on the Job	✓		✓
Analyse-/Problemlösungsmethoden			
Design Thinking	✓	✓	
Lean Canvas	✓	✓	✓

Erklärungen:

Kompetenzbasiertes Lehren und Lernen wird durch Methoden unterstützt, die sich auf die Anwendung, Analyse und Synthese von Wissen konzentrieren – d. h. fast alle der oben genannten Methoden.

Adaptives Lernen profitiert besonders von strukturierten oder flexiblen Methoden wie programmiertem Lernen oder Gamification.

Selbstgesteuertes Lernen wird durch offene, kreative, forschende und reflektierende Methoden wie projektbasiertes Lernen oder Learning by doing gefördert.

Interaktive/kollaborative Methoden

Projektbasiertes Lernen

Projektbasiertes Lernen (PBL) heißt, dass die Lernenden sich mit realen Herausforderungen auseinandersetzen, wie sie auch in der beruflichen Praxis auftreten. Die Lernenden arbeiten gemeinsam an zugewiesenen oder selbst definierten Aufgaben. Dabei geht es darum, ein Problem zu identifizieren, eine Lösung zu entwickeln und diese innerhalb eines festgelegten Zeitrahmens weitgehend selbstständig umzusetzen. Es wird ein vorzeigbares Ergebnis verlangt, und der gesamte Prozess spiegelt die reale Dynamik am Arbeitsplatz wider – allerdings angepasst an das Niveau der Lernenden. Fortlaufendes Feedback und Reflexion unterstützen sowohl den Prozess als auch das Ergebnis und fördern so die Entwicklung beruflicher Schlüsselkompetenzen.

Warum durch Projekte lernen?

Nachhaltiges Lernen entsteht, wenn die Lernenden Verantwortung übernehmen und sich aktiv beteiligen. Lehrende sollten ein strukturiertes Umfeld schaffen, das

- authentische, reale Probleme präsentiert, die die Lernenden motivieren
- unabhängiges und selbstgesteuertes Arbeiten unterstützt
- soziales Lernen durch Zusammenarbeit und Mentoring einbezieht

PBL stärkt den Wissenserhalt und die Entwicklung von Fähigkeiten. Die Lernenden profitieren von der Vielfalt im Team, spielen ihre Stärken aus und entwickeln Soft Skills wie Initiative, Motivation und Zusammenarbeit. Die Inklusion dieser Fähigkeiten in die Bewertung – mit Feedback und Reflexion – verbessert die Lernergebnisse.

Beispiel für die Umsetzung in einer Übungsfirma:

Die Marketingabteilung einer Übungsfirma möchte eine groß angelegte Marketingkampagne für ein neues Produkt entwickeln und durchführen.

Zur Projektplanung gehört ein Kick-off-Meeting, in dem das Projekt vorgestellt, Ziele festgelegt und Teams für die verschiedenen Aufgabenbereiche (z. B. Marktforschung, Design, Social Media, Vertrieb) gebildet werden. In Übereinstimmung mit dem Projektplan wird eine Marktforschung am Übungsfirmenmarkt durchgeführt. Diese besteht aus einer Zielgruppenanalyse (Identifizierung der Zielgruppe und ihrer Bedürfnisse) und einer Wettbewerbsanalyse (Identifizierung der Wettbewerber und ihrer Marketingstrategien). Die Kampagnenentwicklung beginnt mit einem Brainstorming, um kreative Ideen für die Kampagne

zu entwickeln. Anschließend erstellt das Team Werbematerialien (Flyer, Plakate, Online-Banner) und Texte für die Social-Media-Kanäle.

In der Umsetzungsphase werden Posts und Anzeigen in den sozialen Medien geplant und durchgeführt, Veranstaltungen oder Webinare zur Präsentation der Produkte organisiert, Verkaufsstrategien entwickelt und das Verkaufsteam geschult.

In der Bewertungsphase werden Rückmeldungen von Kund:innen und Teammitgliedern eingeholt, die Ergebnisse der Kampagne analysiert und Verbesserungsmöglichkeiten ermittelt.

Spielbasiertes Lernen, Gamification, Serious Games

Gamification bezeichnet die Anwendung von Spielelementen wie Punkten, Levels und Belohnungen in nicht spielerischen Kontexten, um das Engagement, die Motivation und die Lernergebnisse zu steigern. Im Bildungsbereich unterstützt Gamification aktives Lernen, fördert erwünschte Verhaltensweisen und vermittelt ein Gefühl von Fortschritt und Autonomie. Durch die Einbeziehung von Elementen wie Punktesystemen, freischaltbaren Levels oder kleinen Belohnungen appelliert Gamification an die intrinsische Motivation und den Leistungswillen der Lernenden.

Dieser Ansatz fördert das Behalten von Wissen, indem er den Erfolg verstärkt. Wenn die Lernenden eine Aufgabe lösen und ein positives Feedback erhalten – sei es durch visuelle Effekte, Töne oder eine einfache Anerkennung – wird das Belohnungssystem des Gehirns aktiviert, das Gedächtnis gestärkt und die weitere Teilnahme motiviert. Selbst kleine Elemente wie Leaderboards oder digitales Konfetti können ein dauerhaftes Erfolgserlebnis schaffen.

Eine der Stärken von Gamification ist die Anpassungsfähigkeit an unterschiedliche Lernpräferenzen. Durch die Kombination aus visuellen, auditiven und erfahrungsbezogenen Elementen – wie Videos, interaktiven Herausforderungen oder Rollenspielen – bleiben Lernende mit unterschiedlichen Lernstilen motiviert. Diese vielfältigen Methoden fördern sowohl die eigenständige Erkundung als auch das gemeinschaftliche Lernen.

Gamification trägt auch dazu bei, die Motivation langfristig aufrechtzuerhalten. Wettbewerbselemente wie teamorientierte Herausforderungen oder Punktetafeln können freundschaftliche Rivalität schaffen und zum Durchhalten motivieren. Selbst minimale Anreize, wie Anerkennung oder kleine Preise, können das Engagement erheblich steigern und eine tiefere Bindung an den Lernprozess fördern.

Gamification vs. Serious Games vs. Game-Based Learning

Gamification wird oft mit Serious Games und spielbasiertem Lernen verwechselt, obwohl es klare Unterschiede gibt:

- **Gamification** wendet einzelne spielerische Elemente (z. B. Punkte, Abzeichen, Anzeigetafeln) auf nicht spielerische Situationen an.
- **Serious Games** sind ausgereifte Spiele, deren Ziele über die Unterhaltung hinausgehen. Sie werden häufig in der Bildung und Ausbildung eingesetzt werden (z. B. Flugsimulatoren).
- **Game-Based Learning** beinhaltet Lernspiele, die speziell für strukturierte Lernerfahrungen entwickelt wurden (**wie unser Brettspiel**).

Sowohl Serious Games als auch spielbasiertes Lernen machen sich zunutze, dass erfahrungsbasiertes Lernen die Wissensspeicherung verbessert. Diese Ansätze überbrücken die Kluft zwischen theoretischem Wissen und praktischer Anwendung und fördern eindringliche und fesselnde Lernerfahrungen.

Serious Games ermöglichen zudem personalisierte und interaktive Lernerfahrungen und überwinden soziale, kulturelle und sprachliche Barrieren. Indem sie reale Bedingungen simulieren, helfen sie den Lernenden, Problemlösungsfähigkeiten in einer risikofreien Umgebung zu entwickeln. Spielbasiertes Lernen trägt außerdem dazu bei, den Druck zu verringern, indem es den Wissenserwerb intuitiver und angenehmer gestaltet.

Beispiel für die Umsetzung in einer Übungsfirma:

In einer Übungsfirma wird das Planspiel „Scale Up!“ eingesetzt. Es handelt sich um ein interaktives Lernspiel, das die Grundlagen der Unternehmensführung anhand praktischer Beispiele vermittelt.

Es besteht aus sieben Geschäftsfällen mit jeweils acht bis zehn Karten. Jede Karte beschreibt eine Geschäftssituation, die die Spieler online im Odoo-ERP-System umsetzen und anschließend mit der Lösung auf der Rückseite der Karte vergleichen.

Die Geschäftsfälle decken verschiedene Aspekte der Unternehmensführung ab, z. B. die Einrichtung eines Einzelhandelsgeschäfts, die Implementierung einer Produktionslinie oder die Gründung eines E-Commerce-Unternehmens.

Das Spiel ist leicht zu verstehen und erfordert keine Vorkenntnisse, so dass die Spieler auf spielerische Weise wertvolle Kenntnisse über Unternehmensführung und ERP-Software erwerben können.

Programmiertes Lernen oder Instruktion

Programmiertes Lernen ist eine besondere Form des adaptiven Lernens. In diesem Bereich spielen KI-gestützte Systeme heute eine immer wichtigere Rolle.

Beim adaptiven Lernen **wird die Vermittlung von Wissen an das Niveau**, die Lernpräferenzen und den Hintergrund **des Lernenden** angepasst. Das Ziel besteht darin, allen Lernenden vergleichbare Lernergebnisse zu ermöglichen. In den letzten Jahren hat die Bedeutung digitaler Lernsysteme und Selbstlernwerkzeuge erheblich zugenommen. Diese Anwendungen unterstützen nicht nur den Unterricht, sondern erleichtern auch den Erwerb, die Nutzung und die Verwaltung von Wissen. Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei auf Lernprogrammen und Softwarelösungen mit Bildungscharakter.

Ein bekanntes Beispiel hierfür ist das programmierte Lernen. Dabei wird der Lernstoff in einer logischen, strukturierten Abfolge präsentiert – in kleinen Schritten oder größeren Lerneinheiten. Nach jedem Abschnitt müssen die Lernenden Fragen beantworten, um ihr Verständnis zu überprüfen. Die richtigen Antworten werden sofort angezeigt und geben ein kontinuierliches Feedback. Diese Methode gewährleistet einen aktiven Lernprozess und ermöglicht eine unmittelbare Kontrolle der Fortschritte.

Ein besonders interessanter Bereich des adaptiven Lernens ist die Kombination mit künstlicher Intelligenz (KI). Dabei werden die Lernformate auf die individuellen Bedürfnisse der Lernenden zugeschnitten, so dass nicht ein starrer Lehrplan, sondern die Bedürfnisse der Lernenden im Mittelpunkt stehen. Der Hauptvorteil dieser Methode besteht darin, dass sie jeden Lernenden auf der Grundlage seiner individuellen Stärken unterstützt. Das steigert die Motivation und verbessert die Chancen auf Bildungserfolg erheblich.

Adaptives Lernen bedeutet, dass Kurse nicht mehr streng vorgeschrieben sind, sondern flexibel gestaltet werden können. Dies betrifft den Inhalt, die Lerneinheiten, die verwendeten Methoden und die für den Kurs benötigte Zeit. So wird sichergestellt, dass der Kurs weder zu leicht noch zu schwer ist und dass die Vorkenntnisse der Lernenden berücksichtigt werden. Darüber hinaus treten individuelle Unterschiede in den Hintergrund, da die Inhalte auf die Bedürfnisse des Einzelnen zugeschnitten sind. Der Schlüssel dazu ist eine KI, die die Inhalte in Echtzeit an den Lernfortschritt des Lernenden anpasst. Vorhandenes Wissen wird erkannt und nicht wiederholt, während Wissenslücken in nachfolgenden Lektionen gezielt aufgearbeitet werden. Das macht adaptives Lernen nicht nur effizienter, sondern auch nachhaltiger. In seiner reinsten Form eignet sich dieses Konzept besonders gut für digitale Lernumgebungen wie E-Learning-Plattformen.

Dank intelligenter Algorithmen und individueller Anpassung revolutioniert das adaptive Lernen das Bildungswesen – weg von starren Lehrplänen, hin zu einer personalisierten und effektiven Wissensvermittlung.

Beispiel für die Umsetzung in der Übungsfirma:

Neue Lernenden erwerben durch ein modulares Lernprogramm schrittweise Kenntnisse und Fähigkeiten im bestehenden ERP-System.

- Sie arbeiten die Module in ihrem eigenen Tempo durch und erhalten sofortiges Feedback.
- Das Programm passt die Lerninhalte durch personalisierte Lernpfade an und integriert interaktive praktische Übungen und Simulationen, die auf den Fortschritten des jeweiligen Lernenden basieren.
- Der Wissensstand wird regelmäßig durch Tests und Quizfragen überprüft.

Vergleich der wichtigsten Punkte

Aspekt	Projektbasiertes Lernen (PBL)	Gamification/Spielbasiertes Lernen/Serious Games	Programmiertes Lernen
Definition	Lernen durch praxisnahe Projekte mit einem klaren Ergebnis	Einsatz von Spielelementen oder des gesamten Spiels zur Unterstützung von Lernprozessen	Personalisiertes Lernen, das auf die Bedürfnisse und Fortschritte des Lernenden zugeschnitten ist
Ansatz für das Lernen	Kollaborativ, problemlösend, zielorientiert	Motivierend, interaktiv, herausfordernd	Datengesteuert, flexibel, selbstbestimmt
Wesentliche Merkmale	Realistische Aufgaben, Teamarbeit, Feedback, Reflexion	Punkte, Stufen, Feedback, Simulationen, Wettbewerb	Modulare Inhalte, Echtzeit-Feedback, KI-Unterstützung
Rolle des Lernenden	Aktiv problemlösend und Teammitglied	Engagiert Spielender, der/die die Aufgaben oder Herausforderungen erfüllt	Selbstgesteuertes Lernen, das im eigenen Tempo voranschreitet
Rolle des Lehrenden	Anleitend und moderierend	Motivierend und Spielleitung	Inhaltsgestaltend und fortschrittskontrollierend

Ziele	Kompetenzaufbau, anwendbares Wissen und Teamarbeit	Motivation steigern, Lernen unterhaltsam und einprägsam gestalten	Ergebnisse durch Personalisierung und Effizienz verbessern
Herausforderungen	Zeitaufwändig, Gruppendynamik, Schwierigkeit der Bewertung	Risiko der Ablenkung, ungleiches Engagement, Entwicklungsaufwand	Technische Komplexität, weniger soziale Interaktion
Vorteile	Deep Learning, Eigenverantwortung, Zusammenarbeit	Höheres Engagement, Spaß am Lernen, bessere Merkfähigkeit	Individuelles Tempo, gezielte Unterstützung, effizientes Lernen

Methoden des selbstgesteuerten Lernens

Forschungsbasiertes Lernen

Forschendes Lernen ist eine Weiterentwicklung des entdeckenden Lernens. Beim entdeckenden Lernen eignen sich die Lernenden durch die aktive Auseinandersetzung mit Problemen selbstständig Wissen an. Beim forschenden Lernen werden die Lernenden dazu angeregt, systematisch Fragen zu formulieren, Hypothesen zu entwickeln und mit wissenschaftlichen Methoden nach Antworten zu suchen.

Merkmale des forschungsbasierten Lernens

Forschendes Lernen folgt einem **klar strukturierten Prozess**, der die wissenschaftliche Arbeit nachahmt (siehe Huber, 2009):

1. **Identifizierung eines Problems oder Phänomens:** Die Lernenden identifizieren eine Frage, die sie untersuchen wollen.
2. **Formulieren einer Forschungsfrage:** Die Lernenden entwickeln eine spezifische Frage, die sie durch ihre eigene Forschung beantworten können.
3. **Sammeln von Ideen und Hypothesen:** Es werden Hypothesen formuliert und durch weitere Forschung geprüft.
4. **Durchführung von Untersuchungen oder Experimenten:** Die Lernenden führen Untersuchungen oder Experimente durch.
5. **Beobachtung und Dokumentation:** Die Ergebnisse werden aufgezeichnet und systematisch gesammelt.
6. **Evaluieren und Reflektieren:** Die Daten werden analysiert und es werden Schlussfolgerungen gezogen.

Dieser Prozess ermöglicht es den Lernenden, selbstständig neue Erkenntnisse zu gewinnen und sich kritisch mit dem Forschungsthema auseinanderzusetzen.

Herausforderungen und Anforderungen

Studien zeigen, dass forschendes Lernen für manche Lernende eine Herausforderung darstellen kann, insbesondere, wenn sie wenig Erfahrung mit selbstständiger Arbeit haben (siehe Clearinghouse, 2017). Effektives forschendes Lernen erfordert daher, dass Lehrende geeignete Bedingungen schaffen (siehe Huber, 2009):

- Auswahl eines relevanten Themas, das die Lernenden motiviert und nah am wirklichen Leben ist
- Bereitstellung von Ressourcen wie Büchern, Laborausrüstung oder digitalen Werkzeugen
- Strukturierte Arbeitsabläufe von der Recherche bis zur Präsentation
- Individuelle Unterstützung durch Lehrende in Form von Feedback und gezielter Hilfe

Vorteile des forschungsbasierten Lernens

Wenn forschungsbasiertes Lernen gut strukturiert und unterstützt wird, ergeben sich viele Vorteile für die Lernenden:

- ***Gesteigerte Motivation:*** Selbstständiges Arbeiten weckt das Interesse an einem Thema
- ***Nachhaltiges Lernen:*** Das durch eigene Arbeit erworbene Wissen bleibt länger im Gedächtnis.
- ***Tieferes Verständnis:*** Wissenschaftliche Methoden und Fachwissen werden in die Praxis umgesetzt
- ***Verbesserte Problemlösungskompetenz:*** Die Lernenden entwickeln Strategien, um komplexe Fragen selbstständig zu beantworten
- ***Verbesserte Teamwork-Fähigkeiten:*** Forschungsbasiertes Lernen fördert das gemeinsame Arbeiten

Forschungsbasiertes Lernen ist ein wirksamer Ansatz, um Lernende auf die Anforderungen der modernen wissensbasierten Wirtschaft vorzubereiten (siehe die Begleitstudie zu PISA 2015).

Beispiel für die Umsetzung in der Übungsfirma:

Die Kundendienstmitarbeiter:innen der Übungsfirma sollen durch forschendes Lernen herausfinden, wie sich die Kundenzufriedenheit verbessern lässt.

In einem Brainstorming sammeln sie Fragen zum Thema, z. B. „Welche Faktoren beeinflussen die Kundenzufriedenheit am meisten?“ Aus diesen leiten sie die zentrale Forschungsfrage ab, z. B. „Wie können wir unseren Kundenservice verbessern, um die Kundenzufriedenheit zu erhöhen?“

Anschließend recherchieren die Mitarbeitenden relevante Informationen zur Kundenzufriedenheit und analysieren vorhandene Kundendaten und Rückmeldungen, um Muster und Trends zu erkennen. Auf der Grundlage der gesammelten Informationen entwickeln sie Hypothesen wie „Schnellere Reaktionszeiten auf Kundenanfragen führen zu höherer Zufriedenheit“.

Im Rahmen eines Pilotprojekts testen sie anschließend Maßnahmen zur Verbesserung des Kundenservice und dokumentieren die Ergebnisse sowie das Kundenfeedback systematisch.

Die formulierten Hypothesen werden durch die Analyse der gesammelten Daten geprüft und es werden Empfehlungen abgeleitet. Die Ergebnisse und Empfehlungen werden allen Vertriebsmitarbeitern präsentiert und mit ihnen diskutiert.

Handlungsorientiertes Lernen

Handlungsorientiertes Lernen ist ein pädagogischer Ansatz, bei dem die Lernenden **in realistischen Situationen** Wissen erwerben und praktische Fähigkeiten entwickeln. Neben der Wissensvermittlung liegt der Schwerpunkt auf der Entwicklung sozialer Kompetenzen sowie der Fähigkeit zu eigenverantwortlichem Handeln. Die Lernenden übernehmen Verantwortung für ihren Lernprozess, indem sie an praktischen Aufgaben arbeiten. Dies vertieft ihr Verständnis, erhöht ihren Lernerfolg und stärkt ihr Selbstvertrauen.

Diese Methode fördert das selbstbestimmte, kritische Denken sowie das kooperative Lernen. Durch die aktive Auseinandersetzung mit komplexen Inhalten erwerben die Lernenden bereichsübergreifende Kompetenzen. Vor allem in der beruflichen Bildung schließt handlungsorientiertes Lernen die Lücke zwischen Theorie und Praxis effektiv und bereitet die Lernenden darauf vor, sich den Herausforderungen des realen Lebens zu stellen, Entscheidungen zu treffen und Probleme in dynamischen Umgebungen zu lösen.

Da sich die Anforderungen in der Geschäftswelt ständig weiterentwickeln, muss die Ausbildung über den theoretischen Unterricht hinausgehen und Teamarbeit, Anpassungsfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein fördern. Handlungsorientierter Unterricht konzentriert sich auf realistische Lernumgebungen, in denen das Wissen durch Einzel- oder Gruppenaufgaben aktiv angewendet

wird. Diese Szenarien sind so konzipiert, dass sie reale Arbeitsbedingungen widerspiegeln und den Lernenden helfen, nicht nur technisches Wissen zu erwerben, sondern auch die Fähigkeit, in Drucksituationen kompetent zu handeln.

Die Rolle des Lehrenden

Beim handlungsorientierten Lernen gestalten die Lehrenden Lernsituationen und beraten die Lernenden. Zu ihren Aufgaben gehören:

- Bereitstellung von praktischen Aufgaben
- Unterstützung von Lernprozessen durch gezieltes Feedback
- Unterstützung der unabhängigen Informationsbeschaffung
- Förderung von unabhängigen Lösungen
- Organisation von Selbstlernformaten mit Schlüsseltexten und Arbeitsmaterialien

Die Lehrenden nehmen sich zunehmend zurück und überlassen den Lernenden die aktive Gestaltung ihres eigenen Lernprozesses. Sie moderieren Fachdiskussionen und sorgen dafür, dass das Gelernte reflektiert wird, um den Wissenstransfer zu unterstützen. Dies erfordert Flexibilität und ein hohes Maß an Fachwissen, um auf unerwartete Fragen und Herausforderungen reagieren zu können.

Beispiel für die Umsetzung in einer Übungsfirma:

Die Übungsfirma plant ein neues Produkt zu entwickeln und auf den Markt zu bringen. Die Mitarbeiter:innen sind in alle Schritte dieses Prozesses aktiv eingebunden.

- Sie sammeln Ideen für neue Produkte auf der Grundlage von Marktanalysen und Kundenfeedback.
- Sie stellen einen detaillierten Projektplan auf. Dieser enthält Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Zeitpläne.
- Die eigentliche Produktentwicklung ist eine „Black Box“ innerhalb der Übungsfirma. Die Mitarbeiter:innen entwickeln eine Marketingstrategie, einschließlich Werbekampagnen und Social-Media-Aktivitäten.
- Auf der Grundlage dieser Strategie planen und realisieren sie Verkaufsaktivitäten wie Verkaufsförderungsmaßnahmen und Partnerschaften.
- Die Mitarbeiter:innen organisieren außerdem eine Veranstaltung oder Kampagne zur Einführung des neuen Produkts.

Learning by doing/Training on the job

„Learning by doing“ ist ein Erfahrungsmodell: Am besten lernen Lernende, wenn sie etwas selbst ausprobieren oder neue Fähigkeiten aktiv anwenden.

Neben der praktischen Umsetzung spielt auch die Reflexion eine zentrale Rolle: Was ist gut gelaufen, wo gab es Herausforderungen, und wie kann es beim nächsten Mal besser gemacht werden?

Diese Methode ist weit verbreitet – ob in der Schule, in der Berufsausbildung oder an der Universität. Sie vermittelt nicht nur theoretisches Wissen, sondern fördert auch die praktische Anwendung, zum Beispiel durch Projekte, Praktika oder Übungsfirmen.

Learning by doing ist nicht auf die Kindheit oder Jugend beschränkt, sondern begleitet uns unser ganzes Leben lang. Ob man 20, 40 oder 60 Jahre alt ist, neue Fähigkeiten können jederzeit durch aktives Experimentieren und praktische Erfahrung erworben werden. Dieser Grundsatz ist im Berufsleben besonders wichtig, da viele Kompetenzen nur durch praktische Anwendung gefestigt werden können.

Ausbildung am Arbeitsplatz – Lernen am Arbeitsplatz

Bei der Ausbildung am Arbeitsplatz wird Wissen direkt am Arbeitsplatz durch praktische Erfahrung erworben. Die Lernenden erwerben Fähigkeiten indem sie reale Aufgaben ausführen, was oft als „Learning by doing“ bezeichnet wird. Diese Methode ist in der Personalentwicklung weit verbreitet und wird für das Onboarding, die Vorbereitung auf Führungsaufgaben oder den Wechsel von Aufgabenbereichen eingesetzt. Ein typisches Beispiel ist ein Traineeprogramm, in dem Hochschulabsolventen durch praktische Aufgaben an ihre Tätigkeiten herangeführt werden.

Neue Mitarbeiter:innen beginnen unter der Aufsicht erfahrener Kolleg:innen und übernehmen nach und nach mehr Verantwortung. Mit wachsendem Selbstvertrauen und zunehmender Kompetenz arbeiten sie schließlich selbstständig und erhalten Feedback. Dieser Ansatz wird häufig durch gezielte Schulungen oder Mentoring ergänzt, um das Lernen zu intensivieren und eine nachhaltige Kompetenzentwicklung zu fördern.

Beispiel für die Umsetzung in der Übungsfirma:

In einer Übungsfirma werden neue Mitarbeiter:innen direkt an ihrem Arbeitsplatz in der Nutzung des ERP-Systems geschult. Die Schulung beginnt mit einer kurzen Einführung in die Grundfunktionen. Erfahrene Kolleg:innen begleiten die

neuen Mitarbeitenden. Sie fungieren als Mentoren und unterstützen sie während der Einarbeitungszeit.

Die Mitarbeitenden nutzen das System, um ihre täglichen Aufgaben mit Unterstützung ihres Mentors zu erledigen. Dabei sammeln sie praktische Erfahrungen mit realen Buchhaltungsfälle und -aufgaben. Der Mentor gibt regelmäßig Feedback und schlägt Verbesserungen vor, damit die Mitarbeiter ihre Fehler korrigieren können.

Tägliche oder wöchentliche Q&A-Sitzungen runden den Onboarding-Prozess ab. In diesen Sitzungen können die Mitarbeitenden ihre Fragen und Herausforderungen besprechen. Bei Bedarf erhalten sie zusätzliche Schulungen zu bestimmten Systemfunktionen.

Vergleich der wichtigsten Punkte

Aspekt	Forschungsbasiertes Lernen	Handlungsorientiertes Lernen	Learning by Doing/ Ausbildung am Arbeitsplatz
Definition	Lernen durch systematische Forschungsprozesse auf der Grundlage wissenschaftlicher Untersuchungen	Lernen durch realistische Aufgaben, die die Bedingungen am Arbeitsplatz widerspiegeln	Lernen durch aktive, praktische Beschäftigung mit Aufgaben in realen oder simulierten Arbeitsumgebungen
Ansatz für das Lernen	Forschungsorientiert: Fragen formulieren, Hypothesen testen, Daten analysieren	Aufgabenorientiert: Lösen Sie reale Probleme auf strukturierte und kooperative Weise	Erfahrungsorientiert: ausprobieren, üben, reflektieren und durch direkte Anwendung verbessern
Wesentliche Merkmale	Folgt einem wissenschaftlichen Prozess: Problem, Hypothese, Forschung, Datensammlung, Analyse, Reflexion	Fokus auf Autonomie, Problemlösung, Teamarbeit, Entscheidungsfindung und Verantwortung	Schwerpunkt auf Erfahrungslernen, Mentorenschaft und iterativer Verbesserung
Rolle des Lernenden	Forschend: formuliert Fragen und führt Untersuchungen durch	Aktiv Teilnehmend: ergreift die Initiative und übernimmt die Verantwortung für praktische Ergebnisse	Praktiker:in: führt reale Aufgaben aus, lernt aus Feedback und Erfahrung

Rolle des Lehrenden	Erleichterung und Begleitung des Forschungsprozesses	Lerndesigner, Coach und feedbackgebend	Mentor:in oder Supervisor:in, der Unterstützung, Anleitung und Korrektur während der praktischen Arbeit bietet
Ziele	Entwicklung von Forschungskompetenz, kritischem Denken und unabhängigem Wissenserwerb	Vorbereitung auf reale Herausforderungen, Förderung von Kompetenz und Entscheidungsfähigkeit	Vorbereitung auf den Arbeitsplatz, Verstärkung der Theorie durch Praxis, Unterstützung des lebenslangen Lernens
Herausforderungen	Erfordert Unterstützung, Zeit und Struktur; kann unerfahrene Lernende überfordern	Erfordert realistische Szenarien und flexible Lehrende; kann komplexe Planung erfordern	Die Lernergebnisse können je nach Qualität der Betreuung variieren; begrenzte theoretische Tiefe, wenn keine Vertiefung erfolgt
Vorteile	• Fördert unabhängiges Denken und Selbstständigkeit • Langfristiger Wissenserhalt • Entwickelt wissenschaftliche und analytische Fähigkeiten • Verbessert die Teamarbeit und die Kommunikationsfähigkeit	• Hochgradig relevant und motivierend • Entwickelt übertragbare Soft- und Hard Skills • Brücken zwischen Theorie und Praxis • Bereitet die Lernenden auf ein dynamisches Umfeld vor	• Schnelles Erlernen von Fähigkeiten durch Übung • Erhöht das Selbstvertrauen und die Bereitschaft zur Bewältigung von Aufgaben in der Praxis • Anpassungsfähig für alle Altersgruppen und Karrierestufen • Unmittelbares Feedback unterstützt schnelle Verbesserungen

Analyse-/Problemlösungsmethoden

Design Thinking

Design Thinking ist ein Ansatz zur Lösung komplexer Probleme und zur Entwicklung neuer Ideen. Design Thinking ist eine Methode, eine Reihe von Grundsätzen, eine spezifische Denkweise sowie ein Prozess mit einer Vielzahl von Hilfsmitteln. Er stützt sich auf die Arbeit von Designern und Architekten. Das Ziel ist es, Lösungen zu finden, die aus Sicht der Nutzer überzeugend sind und gleichzeitig markt- und produktorientiert.

Es gibt mehrere Modelle für Design Thinking-Prozesse. Nach Angaben des Hasso-Plattner-Instituts in Potsdam können die sechs Schritte des Design Thinking wie folgt beschrieben werden:

1. **Verstehen:** Der beste Weg, ein Problem zu lösen, ist es, ein Team damit zu beauftragen. Jeder muss verstehen, worum es geht. Fragen, die sich das Team stellen sollte, sind: *Was muss entwickelt oder verbessert werden? Wer soll von der Entwicklung betroffen sein? Was sind die wichtigsten Punkte, die wir berücksichtigen müssen? Was soll die Lösung leisten können?*
2. **Beobachten:** Das Ziel ist es, sich in die Lage des Kunden zu versetzen. Eine Analyse der Kundenbedürfnisse kann z. B. durch ein Interview, eine Alltagsbeobachtung oder ein Rollenspiel erfolgen. Dabei ist es wichtig, den Kunden reden zu lassen. Gutes Zuhören und Beobachten sind die wichtigsten Bestandteile der Arbeit, da sonst Missverständnisse entstehen können oder wichtige Details übersehen werden können.
3. **Definieren Sie den Blickwinkel:** Kombinieren Sie die Ergebnisse der ersten beiden Schritte. Mithilfe von Techniken wie Personas oder Blickwinkeln wird der Standpunkt sowohl visuell als auch schriftlich definiert.
4. **Ideen generieren:** Der erste Schritt ist das Brainstorming. Dabei werden alle Ideen gesammelt, egal wie verrückt oder utopisch sie sind. Die Ergebnisse werden anschließend strukturiert und nach Prioritäten geordnet. Wichtig ist es, die Wirksamkeit, Durchführbarkeit und Kosteneffizienz jeder Idee zu prüfen. Es ist auch üblich, die Wettbewerber zu betrachten.

5. **Prototyp:** Ein Prototyp wird zu Anschauungszwecken erstellt. Perfektion und Vollständigkeit sind dabei nicht wichtig. Je einfacher, desto besser. Zu den Techniken, die beim Prototyping eingesetzt werden, gehören Wireframes, Post-it-Notizen, Rollenspiele, Storyboards und Modelle. Der Prototyp wird an die Bedürfnisse der beteiligten Personen angepasst. Wichtig ist, dass Sie mithilfe des Prototyps eine Problemlösung visualisieren und testen können.
6. **Testen:** Das entwickelte Produkt muss schließlich getestet werden. Hier ist Feedback wichtig. Auch Flexibilität ist gefragt: Wenn eine Idee nicht funktioniert, wird sie verworfen. Während der Testphase des Prototyps werden die Kunden genau beobachtet. Ihre Reaktionen werden genutzt, um weitere Ideen und Verbesserungen zu entwickeln. Design Thinker sind auch in dieser Phase offen für neue Vorschläge. Wird bei den Tests ein Fehler entdeckt, wird er behoben und der Prozess mit dem verbesserten oder neuen Prototyp wiederholt. Es ist nicht ungewöhnlich, dass neue Produkte mehrere Testphasen durchlaufen müssen, bevor die Kund:innen zufrieden sind und das Produkt auf den Markt gebracht werden kann.

Beispiel für die Umsetzung in einer Übungsfirma:

In einer Übungsfirma könnte Design Thinking einen ganzheitlichen Ansatz verkörpern, um komplexe und vielschichtige Herausforderungen auf kreative und nutzerzentrierte Weise zu lösen.

Die Lernenden lernen, sich in die Lage ihrer potenziellen Kunden zu versetzen und Lösungen für reale Probleme zu entwickeln. Dadurch wird eine enge Verbindung zwischen Produktentwicklung und tatsächlichen Marktbedürfnissen hergestellt.

Die Lernenden lernen auch, dass Ideen nicht von Anfang an perfekt sein müssen, sondern durch wiederholte Optimierung zu marktreifen Lösungen entwickelt werden können.

Lean Canvas

Das **Lean Business Model Canvas**, auch bekannt als **Lean Canvas**, ist ein visuelles Planungsinstrument, das speziell dafür entwickelt wurde, Unternehmer:innen und Gründer:innen dabei zu helfen, ihre Geschäftsideen, Strategien und Geschäftsmodelle klar und strukturiert darzustellen. Es basiert auf dem bekannten **Business Model Canvas**, das von Alexander Osterwalder und Yves Pigneur in ihrem Buch *Business Model Generation* vorgestellt wurde.

Ash Maurya entwickelte das **Lean Canvas** als eine schlankere und praktischere Weiterentwicklung des ursprünglichen Modells. Es eignet sich besonders für Start-ups und junge Unternehmen, die ihre Ideen schnell testen, anpassen und weiterentwickeln möchten. In einem kompakten, einseitigen Format konzentriert es sich auf die für den unternehmerischen Erfolg entscheidenden Schlüsselemente.

Lean Canvas ist ein flexibles und praktisches Instrument, das in einem Unternehmen gemeinsam entwickelt werden kann. Es ist ideal für strukturiertes Brainstorming, die Validierung von Annahmen und schnelle Iterationen – insbesondere, wenn Kundenfeedback oder Marktveränderungen eine Strategieanpassung erforderlich machen.

Es ist ein wertvolles Instrument zur Verfeinerung von Geschäftsideen, zur Förderung eines gemeinsamen Verständnisses innerhalb des Teams und zum Treffen fundierter und flexibler strategischer Entscheidungen – insbesondere in einem dynamischen und herausfordernden Geschäftsumfeld.

Beispiel für die Umsetzung in einer Übungsfirma:

Lean Canvas könnte im Rahmen einer Übungsfirma ein praktisches, visuelles Werkzeug sein, das den gesamten Planungs- und Validierungsprozess einer Geschäftsidee übersichtlich strukturiert und unterstützt.

Die Lernenden können so auf einen Blick erkennen, welche Komponenten (Problem, Lösung, Zielgruppe, Alleinstellungsmerkmal, Kanäle, Erlösmechanismen und Kostenstruktur) erfolgskritisch sind. Es ermöglicht ihnen, Hypothesen zu formulieren, diese in Projektsimulationen zu testen und auf Basis des Feedbacks kontinuierlich Verbesserungen vorzunehmen.

Im der Übungsfirma lernen die Lernenden, ihre Energie auf die Aspekte zu konzentrieren, die den größten Einfluss auf den Erfolg haben, ohne sich in den Details zu verlieren. Durch die systematische Analyse aller relevanten Komponenten eines Geschäftsmodells lernen sie, strategisch zu denken und kritisch zu hinterfragen – zum Beispiel, wie sie sich mit ihrem Angebot vom Wettbewerb abheben können oder welche Kostenstrukturen und Erlösmechanismen am erfolgversprechendsten sind.

Hier sind die wichtigsten Elemente des Lean Canvas:

Problem

In diesem Abschnitt wird das spezifische Problem oder der Schwachpunkt definiert, den Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung lösen soll.

Lösung

Beschreiben Sie Ihre Lösung oder Ihr Produkt und wie es das identifizierte Problem löst.

Alleinstellungsmerkmal

Erläutern Sie, was Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung von der Konkurrenz unterscheidet und warum Kunden sich für Sie entscheiden sollten.

Vorteil

Heben Sie Wettbewerbsvorteile, geistiges Eigentum oder einzigartige Ressourcen hervor, die Ihrem Unternehmen einen Vorsprung verschaffen.

Kundensegmente

Identifizieren Sie Ihre Zielkundengruppen, einschließlich ihrer Merkmale und Bedürfnisse. Geben Sie an, wie Sie die Beziehungen zu Ihren Kunden aufbauen und pflegen wollen.

Wichtige Kennzahlen

Skizzieren Sie die wichtigsten Kennzahlen und Leistungsindikatoren (KPIs), anhand derer Sie den Erfolg Ihres Unternehmens messen werden.

Kanäle

Beschreiben Sie die Marketing- und Vertriebskanäle, die Sie nutzen werden, um Ihre Kunden zu erreichen und zu bedienen.

Kostenstruktur

Nennen Sie die wichtigsten Kosten und Ausgaben, die mit dem Betrieb Ihres Unternehmens verbunden sind.

Einnahmeströme

Erläutern Sie, wie Sie Einnahmen erzielen und Ihr Unternehmen gewinnbringend betreiben möchten.

Literaturverzeichnis

Kapitel 1

- Deloitte (2025). 2025 Gen Z and Millennial Survey.
- <https://blogs.worldbank.org/en/psd/quest-better-understand-relationship-between-sme-finance-and-job-creation-insights-new-report>. (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/discussion/foundation-economies-worldwide-small-business-0>. (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://sdgs.un.org/goals>. (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)

Kapitel 2

- <https://de.wikipedia.org/wiki/Sozialunternehmertum> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://de.wikipedia.org/wiki/Social_Design (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- Fundació Inform und Hekima (2024). Eingliederung und Gleichstellung in der Wirtschaft: Toolkit für Praxisunternehmen. [online] Verfügbar unter: <https://drive.google.com/drive/folders/1-2BEqrQf8DGHqXEg2MLpFki3uxG7UMiS>
- <https://exudehc.com/blog/value-based-culture/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://sdgs.un.org/goals> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://www.bmbf.de/DE/Forschung/Gesellschaft/SozialeInnovationen/sozialeinnovationen_node.html (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://www.bmz.de/de/service/lexikon/corporate-social-responsibility-csr-14190> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://www.bmz.de/de/service/lexikon/nachhaltigkeit-nachhaltige-entwicklung-14700> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://www.bpb.de/kurz-knapp/lexika/politiklexikon/17913/non-governmental-organization-ngo/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)

- <https://www.gsb.stanford.edu/experience/about/centers-institutes/csi/defining-social-innovation> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://www.investopedia.com/terms/s/social-enterprise.asp> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://www.plan.de/ngo-einfach-erklaert.html?sc=IDQ25100> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://www.socialinnovationacademy.eu/8-key-social-innovation-concepts/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/community-51940> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- Lišková, M. und Madarászová, A. (2023). Cvičná Firma 2.0: Zodpovedné a inovatívne podnikanie. Hekima.

Kapitel 3

- Lišková, M. und Madarászová, A. (2023). Cvičná Firma 2.0: Zodpovedné a inovatívne podnikanie. Hekima.

Kapitel 4

- <https://aevoakademie.de/magazin/handlungsorientiertes-lernen/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://azubiyo.de/azubi-wissen/kompetenzen/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://de.wikipedia.org/wiki/Adaptives_Lernen (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://de.wikipedia.org/wiki/Design_Thinking (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://de.wikipedia.org/wiki/Entdeckendes_Lernen (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://de.wikipedia.org/wiki/Lehrerzentrierter_Unterricht (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://de.wikipedia.org/wiki/Schülerzentrierter_Unterricht (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)

- https://de.wikipedia.org/wiki/Selbstgesteuertes_Lernen (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://de.wikipedia.org/wiki/Serious_Game (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- Gundermann, A. (2016). Lernziele und Lernergebnisse. (online) Verfügbar unter: <https://die-bonn.de/wb/2016-lernziel-01.pdf> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://en.wikipedia.org/wiki/Programmed_learning (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://forum-verlag.com/fachwissen/personalmanagement/was-ist-adaptives-lernen/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://hrm-akademie.de/stichworte/handlungsorientiertes-lernen.html> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://ideascale.com/de/der-blog/was-ist-ein-schlankes-geschaeftsmodell-leinwand/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://karrierebibel.de/learning-by-doing/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://medienportal.siemens-stiftung.org/de/forschendes-lernen#method> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://personio.de/hr-lexikon/training-on-the-job/> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- https://teachingcommons-standford-edu.translate.google.com/teaching-guides/foundations-course-design/theory-practice/teacher-centered-vs-student-centered?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=de&_x_tr_hl=de&_x_tr_pto=rq (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- Gotzen, S. (2013). Projektbasiertes Lernen, (online) Verfügbar unter: https://th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/profil/lehre/steckbrief_projektbasiertes_lernen.pdf (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/design-thinking-54120#definition> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://cornelsen.de/magazin/beitraege/so-funktioniert-kompetenzorientierter-unterricht> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- <https://cornelsen.de/magazin/beitraege/tipps-unterrichtsvorbereitung> (letzter Zugriff am 24. Juni 2024)
- Huber, L. (2009). Forschendes Lernen als Profilmerkmal einer Universität, in: Huber, L., Hellmer, J. & Schneider, F. (Hrsg.), Forschendes Lernen im Studium. UniversitätsVerlagWebler. Bielefeld.



Kofinanziert von der
Europäischen Union



Hekima

Dieser Leitfaden wurde im Rahmen des Projekts Impact Innovators erstellt: Practice Enterprises for Social Change Nr. 2024-1-DE02-KA210-VET-000247504. Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.

ISBN 978-80-974-710-9-5