



THINK SOCIAL

PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURIAL
MINDSETS FOR A SUSTAINABLE FUTURE

IO1-A4: THINK SOCIAL WEGE ZUR WEITERBILDUNG

MODUL 3. ZIELE FESTLEGEN UND EINEN PLAN ERSTELLEN. VOM TRAUM ZUM PLAN



Co-funded by
the European Union



THINK SOCIAL

PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURIAL
MINDSETS FOR A SUSTAINABLE FUTURE





Think Social

Wege zur Weiterbildung

Bildungspaket

Modul 3. Ziele festlegen und einen Plan erstellen.
Vom Traum zum Plan



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.



Inhaltsverzeichnis

Ziele	3
Unterrichtsplan	5
Lektion 1. Ziele eines Sozialunternehmens definieren	10
1.1. Was ist ein „soziales Ziel“ und wie wird es definiert?	10
1.2. Methodik zur Identifizierung und Festlegung von Zielen für ein soziales Unternehmen	13
1.3. Vorteile der Festlegung von Zielen für ein Sozialunternehmen	15
1.4. Was Sie bei der Festlegung von Zielen für einen Social Business Plan nicht tun sollten	16
Aktivität 1. Ihr Social-Entrepreneurship-Projekt und die Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG)	18
Zusätzliche Ressourcen	20
Fallstudie 1. Zero Waste Berlin Festival	25
Lektion 2. Social Business Plan	27
2.1. Was ist ein Social Business Plan?	27
2.2. Vom Businessplan zum Social Businessplan	27
2.3. Wie entwickelt man einen Social Business Plan?	28
Aktivität 2. Schreiben Sie Ihren (Social) Business Plan	31
Zusätzliche Ressourcen	36
Fallstudie 2. Ein Sozialunternehmen in Griechenland: Wise Greece	39
Lektion 3. Soziale Wirkungen	42
3.1. Definition von sozialer Wirkung	42
3.2. Aufbau von Indikatoren zur Bewertung der sozialen Auswirkungen eines Unternehmens	43
3.3. Methoden und Techniken, die die Bewertung sozialer Auswirkungen unterstützen können	48
Aktivität 3. Bewertung der sozialen Auswirkungen eines Unternehmens	50
Aktivität 4. Entwickeln Sie Ihre Theorie des Wandels	52



Zusätzliche Ressourcen	55
Fallbeispiel 3. DKMS	58
Quellen	62

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1. Vision-Statement.....	10
Tabelle 2. Klassifizierung der Geschäftsziele	11
Tabelle 3. SMART-Ziele.....	14
Tabelle 4. Gewürzte Indikatoren	45
Tabelle 5. Tipps zum Setzen von Indikatoren.....	46
Tabelle 6. International anerkannte Instrumente zur Ermittlung sozialer Wirkungsindikatoren	47

Abbildungsverzeichnis

Bild 1. Was ist soziales Unternehmertum?	12
Bild 2. Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG).....	13
Bild 3. Geschäftsentwicklung für Sozialunternehmen.....	28
Bild 4. Was ist die Verbindung zwischen Zielen und Indikatoren?	44



Ziele

Hauptziel

Dieses Modul soll erklären, wie die Ziele eines Sozialunternehmens definiert werden, und soll die Schritte und Phasen zur Erstellung eines Geschäftsplans beschreiben. Das Modul konzentriert sich auf die Methoden, die dem Lernenden helfen, die Ziele seines unternehmerischen Projekts klar und einfach zu definieren und diese Ziele durch eine realistische Planung und Einführung von Techniken zur Messung der sozialen Auswirkungen in die Praxis umzusetzen.

Lernziele

- Erklären Sie, was ein Ziel mit sozialem Ansatz ist.
- Stellen Sie verschiedene Methoden vor, um dem Lernenden zu helfen, die Ziele seines Unternehmens zu definieren.
- Erklären Sie, wie man eine „soziale“ Hierarchie von Zielen erstellt.
- Stellen Sie die Idee des Social Business Plans vor.
- Erklären Sie verschiedene Techniken zur Unterstützung der Ausarbeitung eines Social Business Plans.
- Führen Sie das Konzept der Nachhaltigkeit in die Entwicklung des Plans ein.
- Führen Sie das Konzept der sozialen Wirkung ein.
- Erklären Sie verschiedene Methoden zur Messung der sozialen Wirkung und wie Sie die Ergebnisse in die Definition des Social Business Plans einbeziehen können.

Lernergebnisse

Nach Abschluss dieses Moduls wird der Lernende (Sie) wissen:

- Was sind soziale Ziele im Rahmen eines Sozialunternehmens;
- Soziale Ziele identifizieren und festlegen;
- Welche Vorteile hat die Definition von Zielen für einen Social Business Plan?
- Für und Wider sozialer Zielsetzungen;
- Was ist ein Social Business Plan;
- Unterschied zwischen einem „traditionellen Businessplan“ und einem „Social Businessplan“;
- Die verschiedenen Schritte zur Erstellung eines Businessplans;
- Die Bedeutung der sozialen Folgenabschätzung;
- wie man eine Reihe von Indikatoren erstellt, um die Bewertung der sozialen Auswirkungen eines Unternehmens zu erleichtern.



Aufbau des Moduls

Der Inhalt des Moduls ist in drei Lektionen gegliedert:

Lektion 1. Ziele des Sozialunternehmens definieren

Lektion 2. Social Businessplan

Lektion 3. Soziale Auswirkungen

Dauer des Moduls: 4 Stunden (siehe „Unterrichtsplan“ für weitere Details)



Unterrichtsplan

Modultitel:	Modul 3: Festlegung von Zielen und Zielsetzungen. Vom Traum zum Plan.	
Titel der Einheit:	Lektion 1. Ziele eines Sozialunternehmens definieren	
Beschreibung der Lernaktivitäten	Dauer (in Minuten)	Erforderliche Materialien oder Ausrüstung
Workshop-Eröffnung: Eisbrecher-Spiel: Der Moderator bittet einen oder zwei Teilnehmer, zu versuchen, einen kleinen Gegenstand mit verbundenen Augen in einen Korb zu werfen. Dann bittet der Moderator sie, die gleiche Übung mit offenen Augen zu machen. Der Moderator leitet eine Diskussion über Herausforderungen beim Erreichen der eigenen Ziele ein und inwiefern es einfacher ist, Ziele zu erreichen, wenn man eine genauere Vorstellung von ihnen hat. Wenn der Kurs online ist, kann der Moderator die Lernenden bitten, ein Online-Minispiel zu spielen.	10'	Ein kleiner Gegenstand zum Werfen Etwas, um dem Teilnehmer die Augen zu verbinden (z. B. ein Schal) Ein Korb (z. B. ein Mülleimer)
Aktivität 1: Einführungsvideo zu Social Entrepreneurship	5'	Bildschirm und Lautsprecher zum Abspielen des Videos (https://www.youtube.com/watch?v=9_g5RqwW51I&ab_channel=CommonGoodSolutions)
Aktivität 2: Präsentation der PowerPoint-Präsentation von Lektion 1 und der Fallstudie: Ziele eines Sozialunternehmens definieren – Zero Waste Berlin Festival	15'	Die Präsentation kann online oder in Präsenz mit Computer und Beamer erfolgen. Webseite: https://zerowasteberlinfestival.com/ Video: https://www.youtube.com/watch?v=XIZFKNT61ZI
Aktivität 3: Präsentation der zusätzlichen Lernressource zu SMART-Zielen. Nach der Präsentation der Ressource leitet der Moderator die Lernenden an, ihre eigenen	20'	Gedruckte Vorlagen zum Notieren der SMART-Ziele



Ziele für ihre sozialen Unternehmen zu formulieren.		
Aktivität 4: Präsentation der zusätzlichen Lernressource: ein Leitfaden zur Unternehmensplanung für Sozialunternehmen: Die Teile zusammenfügen	10'	Dieser Artikel enthält eine Schritt-für-Schritt-Anleitung zur Festlegung der Unternehmensziele.
Aktivität 5: Aufgabe der Aktivität: Ziele eines Sozialunternehmens definieren – Ihr Social Entrepreneurship Projekt und die Sustainable Development Goals (SDG)	20'	Präsentation der SDG in gedruckter oder digitaler Form: GRI, UN Global Compact und WBCSD. (2015). SDG-Kompass: Der Leitfaden für unternehmerisches Handeln zu den SDGs. Verfügbar um: https://sdgcompass.org Der Moderator kann ein Video verwenden, um den Lernenden die SDG für Unternehmen vorzustellen: Weltwirtschaftsrat für nachhaltige Entwicklung. (2017). WBCSD CEO-Leitfaden zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs). Link: https://www.youtube.com/watch?v=ovZYYdndB5Q&t=3s Der Moderator kann auf die Fallstudie Bezug nehmen und aufzeigen, welche nachhaltigen Ziele sie beispielhaft anspricht. Webseite: https://zerowasteberlinfestival.com/
Abschluss des Workshops Der Moderator bittet die Teilnehmer, ihre Social-Business-Ziele auf bunte Haftnotizen zu schreiben und sie irgendwo im Raum aufzuhängen (wenn der Kurs in Präsenz	5'	Haftnotizen / digitale Tafel



stattfindet, ansonsten ist es möglich, eine digitale Tafel zu verwenden).		
Gesamtdauer der Einheit	1 Stunde, 20 Minuten	

Titel der Einheit:	Lektion 2. Social Business Plan	
Beschreibung der Lernaktivitäten	Dauer (in Minuten)	Erforderliche Materialien oder Ausrüstung
Eröffnung des Workshops: Erfahrungsaustausch Der Moderator bittet die Teilnehmer, ihre täglichen Planungserfahrungen zu teilen.	10'	Der Moderator kann die Ideen und Beispiele der Teilnehmer auf eine analoge oder digitale Tafel schreiben.
Aktivität 1: Vorstellung der Fallstudie (Wise Greece) und Fragen zum Geschäftsplan	10'	Präsentation über die Fallstudie mit Bildern und Beschreibungen
Aktivität 2: Präsentation der Power Point von Lektion 2 und Präsentation der zusätzlichen Lernressourcen: Social Business Plan - Ein Leitfaden zur Geschäftsplanung für die Entwicklung eines sozialen Unternehmens: Schritt 6 Geschäftsplanung. Pp. 35 - 41.	10'	Präsentation über die zusätzliche Lernressource als Vorbereitung für die Teilnehmer, ihren Social Business Plan zu schreiben. Die Präsentation kann online oder in Präsenz mit Computer und Beamer erfolgen.
Aktivität 2: Präsentation der zusätzlichen Lernressourcen: Social Business Plan – Überblick über das Social Business Model Canvas	10'	Eine Präsentation über die zusätzliche Lernressource als Vorbereitung für die Teilnehmer, ihren Social Business Plan zu schreiben
Aktivität 3: Schreiben Sie Ihren (sozialen) Businessplan	30'	Vorlagen für Geschäftspläne (gedruckt oder als Download)
Abschluss des Workshops Rekapitulieren Sie in der Gruppe, was gelernt wurde und worüber die Teilnehmer mehr wissen möchten	10'	Offene Diskussion; der Moderator kann sich Notizen machen
Gesamtdauer der Einheit	1 Stunde, 20 Minuten	



Titel der Einheit:	Lektion 3: Soziale Auswirkungen		
Beschreibung der Lernaktivitäten	Dauer (in Minuten)	Erforderliche Materialien oder Ausrüstung	
Eröffnung des Workshops: Der Moderator eröffnet die Lektion mit einer Diskussion darüber, welche Auswirkungen Unternehmen haben. Haben Unternehmen zum Beispiel immer einen positiven Einfluss? Warum? Können die Lernenden Beispiele teilen?	5'	Der Moderator kann eine Reihe von Bildern bekannter Marken vorbereiten und die Lernenden fragen, ob sie über die sozialen Auswirkungen dieser Unternehmen Bescheid wissen. Wenn kein Bild vorhanden ist, ist es möglich, dies mit Alltagsgegenständen (Schuhen, Smartphones, Lebensmitteln oder Getränken usw.) zu tun.	
Aktivität 1: Präsentation der Powerpoints von Lektion 3 und Vorstellung der Fallstudie: DKMS	20'	Die Präsentation kann online oder in Präsenz mit Computer und Beamer erfolgen.	
Aktivität 2: Präsentation der zusätzlichen Lernressourcen: Sozialunternehmen als Einfluss auf die allgemeine Geschäftswelt	3'	Diese Untersuchung zeigt, dass Sozialunternehmen beim Übergang zu einer neuen Wirtschaft eine entscheidende Rolle spielen können. Konkrete Werkzeuge werden bereitgestellt, um Sozialunternehmen dabei zu helfen, die Nachhaltigkeitsübergänge in ihren Branchen durch Einflussnahme zu beschleunigen.	
Aktivität 3: Präsentation der zusätzlichen Lernressourcen: Social Impact – „Scaling Social Impact“ von Empowering Changemakers	3'	Diese Ressource hilft zu verstehen, wie Ihr Unternehmen Ihre Zielgruppe und Ihre Community erreichen kann. Verknüpfung: https://empowering-	



		changemakers.eu/scaling-social-impact/
Aktivität 4: Notieren von sozialen Wirkungs- und Leistungsmessungen auf einem Plakat (soziale Wirkung - Bewertung der sozialen Wirkung eines Unternehmens)	25'	Video und PDF von Common Good Solutions werden in der Aktivitätsbeschreibung bereitgestellt
Aktivität 5: Entwicklung Ihrer SE-Theorie des Wandels	20'	Die Vorlage zur Theorie des Wandels finden Sie hier: DIY. (2021). Praktische Methoden zum Einleiten und Unterstützen sozialer Innovationen. Verfügbar auf : https://diytoolkit.org/tools/theory-of-change/ Der Moderator kann ein Video verwenden, um die Lernenden in das Konzept der Theorie des Wandels für Sozialunternehmen einzuführen: https://www.youtube.com/watch?v=cg4J1g0IVHg
Abschluss des Workshops Diskussion über die positiven sozialen Auswirkungen von Sozialunternehmen. Der Moderator kann fragen, was die nächsten Schritte sind, bevor eine positive soziale Wirkung erzielt wird.	5'	
Gesamtdauer der Einheit	1 Stunde, 21 Minuten	

Gesamtdauer des Moduls	4 Stunden
-------------------------------	------------------



Lektion 1. Ziele eines Sozialunternehmens definieren

1.1. Was ist ein „soziales Ziel“ und wie wird es definiert?

Die Festlegung von Organisationszielen ist der Ausgangspunkt eines Unternehmens. Im Allgemeinen bestehen sie aus dem, was ein Unternehmen über einen bestimmten Zeitraum erreichen oder verwirklichen möchte.

Zielsetzungen sind „das beabsichtigte Endergebnis, das eine Organisation über verschiedene Zeiträume erreichen möchte. Aufgrund zeitlicher Schwankungen können Ziele auf unterschiedliche Weise spezifiziert werden, wobei langfristige Ziele durch kurzfristige Ziele unterstützt werden.“ (Universität Eilm, 2021)

Es ist wichtig zu bedenken, dass Ziele präziser sind als die Mission und Vision der Organisation.

Die Mission des Unternehmens umfasst die allgemeinen Ziele der Organisation; sie definiert, was das Unternehmen anstrebt. Sie ist festgelegt in der Philosophie der Unternehmensgründer. (Universität Eilm, 2021)

Die Vision einer Organisation ist langfristig orientiert und leitet sich aus der Unternehmensphilosophie ab. Die Vision stellt ein anspruchsvolles Abbild dessen dar, was das Unternehmen in der Zukunft sein kann. (Universität Eilm, 2021). Eine Visionserklärung ist eine Beschreibung des gewünschten Zustands oder Endresultats, das ein Projekt erreichen soll (Audubon et al., 2011).

Kriterien für eine gute Visionserklärung	
Relativ allgemein	Weit gefasst, um ein breites Spektrum potenzieller Projektaktivitäten abzudecken
Visionär	Inspirierend, um die gewünschte Zustandsänderung der Zielobjekte aufzuzeigen, auf die das Projekt hinarbeitet
Knapp	Einfach und prägnant, damit sich alle Projektbeteiligten daran erinnern können

Tabelle 1. Visionserklärung

Quelle: Audubon, EETAP, US Fish and Wildlife Service & TogetherGreen. (2011). Tools of Engagement: Ein Toolkit zur Einbindung von Menschen in den Naturschutz. Kapitel 2: Was versuchst du zu tun? S. 23-27. Verfügbar unter: <https://cdn.naaee.org/sites/default/files/toolsofengagement.pdf>

Vereinfacht ausgedrückt ist die Zielsetzung also ein Ziel (beide Begriffe werden normalerweise als Synonyme verwendet), etwas, das Sie erreichen möchten. Das Wort „sozial“ wiederum kann als Bezug auf die Gesellschaft, die anderen (die Mitarbeiter, die Kunden, die Stadt, ein Land) betrachtet werden.



Klassifizierung von Unternehmenszielen		
Unternehmensziel	Definition	Beispiele
Wirtschaftliches Ziel	beziehen sich auf das Ziel, Gewinn zu erwirtschaften, sowie auf andere Ziele, die verfolgt werden müssen, um das Gewinnziel zu erreichen	Gewinn erzielen Generierung von Kunden Regelmäßige Innovationen Bestmögliche Ressourcennutzung
Soziale Ziele	Unternehmensziele, die zum Wohle der Gesellschaft erreicht werden sollen. In traditionellen Geschäften gehören diese zur sozialen Verantwortung des Unternehmens	Produktion und Lieferung hochwertiger Waren und Dienstleistungen, Übernahme fairer Handelspraktiken und Beitrag zum Allgemeinwohl der Gesellschaft und Bereitstellung von Sozialeinrichtungen.
Menschliche Ziele	beziehen sich auf die Ziele, die auf das Wohlergehen sowie die Erfüllung der Erwartungen der Mitarbeiter bezwecken	Wirtschaftliches Wohlergehen der Mitarbeiter Soziale und psychologische Zufriedenheit der Mitarbeiter Entwicklung der personellen Mittel
Nationale Ziele	Ziel der Erfüllung nationaler Vorhaben und Bestrebungen. Das Ziel des Landes kann sein, seinen Bürgern Beschäftigungsmöglichkeiten zu bieten, bei der Produktion von Waren und Dienstleistungen autark zu werden usw.	Schaffung von Arbeitsplätzen Produktion nach nationaler Priorität Selbstversorgung und Exportförderung
Globale Ziele	verstärkter Wettbewerb auf dem Markt. Heute ist die ganze Welt durch die Globalisierung zu einem großen Markt geworden. Waren, die in einem Land hergestellt werden, sind in anderen Ländern leicht verfügbar. Um im Wettbewerb auf dem globalen Markt bestehen zu können, hat jedes Unternehmen bestimmte Ziele vor Augen, die als globale Ziele bezeichnet werden können.	Unterschiede zwischen den Nationen verringern Global wettbewerbsfähige Waren und Dienstleistungen verfügbar machen

Tabelle 2. Klassifizierung von Unternehmenszielen

Quelle: NIOS. (2021). Betriebswirtschaftslehre: Lektion 3 Ziele der Betriebswirtschaft. Verfügbar auf: <http://old.nios.ac.in/Secbuscour/cc03.pdf>



Während traditionelle Unternehmen das Erzielen von Gewinn (wirtschaftliches Ziel) als Hauptgeschäftsziel haben, ist das primäre Ziel in Sozialunternehmen das Erreichen sozialer Ziele.

Die Europäische Kommission hat ein Sozialunternehmen definiert als „einen Akteur in der Sozialwirtschaft, dessen Hauptziel darin besteht, eine soziale Wirkung zu erzeugen, anstatt Gewinne für seine Eigentümer oder Anteilseigner zu erzielen. Es ist unternehmerisch und innovativ tätig, indem es Waren und Dienstleistungen für den Markt bereitstellt und seine Gewinne in erster Linie zur Erreichung sozialer Ziele einsetzt. Es wird auf offene und verantwortungsvolle Weise geführt und bezieht insbesondere Mitarbeiter, Verbraucher und Interessengruppen ein, die von seiner Geschäftstätigkeit betroffen sind.“ (Europäische Kommission, 2021).



What is Social Entrepreneurship?

Bild 1. Was ist soziales Unternehmertum?

Quelle: CEDRA-Split. (2016). Was ist soziales Unternehmertum?. Verfügbar auf: <https://www.youtube.com/watch?v=aTo0qtdVMpM>

Gemäß der Definition von Sozialunternehmen sind soziale Ziele solche, die eine soziale Wirkung haben.

Die Definition der sozialen Auswirkungen und ihre Messung werden in Lektion 3 dieses Moduls erläutert. Für den Moment können sich die Lernenden die folgende Definition merken:

Laut dem Michigan Ross Center for Social Impact ist soziale Auswirkung: „Eine signifikante, positive Veränderung, die eine dringende soziale Herausforderung angeht.“

Sozialunternehmer müssen auch bedenken, dass die UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG) als gemeinsamer Rahmen für Sozialunternehmen dienen können. Sie stellen sicher, dass das Sozialunternehmen einen sozialen Wert schafft, der der Gesellschaft als Ganzes zugute kommt (BISER et al., 2018). Jedes Ziel der 17 SDG hat Vorgaben, und der Fortschritt bei jedem der insgesamt 169 Ziele wird anhand von Indikatoren gemessen. Insgesamt gibt es 230 Indikatoren.



Bild 2. Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG)

Quelle: GRI, UN Global Compact und WBCSD. (2015). SDG-Kompass: Der Leitfaden für unternehmerisches Handeln zu den SDGs. Verfügbar auf :<https://sdgcompass.org>

Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) definieren globale Prioritäten und Bestrebungen für eine nachhaltige Entwicklung bis 2030 und versuchen, globale Anstrengungen für gemeinsame Ziele und Vorgaben zu mobilisieren. Die SDGs fordern weltweites Handeln von Regierungen, Wirtschaft und Zivilgesellschaft, um die Armut zu beenden und ein Leben in Würde und Chancengleichheit zu schaffen.

Wie können Sozialunternehmer die SDG nutzen und dazu beitragen, sie bis 2030 zu erfüllen?

Schauen Sie sich die 17 Ziele an und finden Sie eines oder mehrere Ziele, die Sie ansprechen und die für die soziale Herausforderung relevant sind, die Sie mit Ihrem sozialen Unternehmertum angehen möchten, und beginnen Sie damit. (BISER et al., 2018).

1.2. Methodik zur Identifizierung und Festlegung von Zielen für ein soziales Unternehmen

Bei der Bestimmung Ihrer Social-Business-Ziele sollten Sie die folgenden Fragen berücksichtigen: Ist das Ziel mit einem Zielobjekt verbunden?, Ist es wirkungsorientiert?, Ist es messbar?, Ist es zeitlich begrenzt?, Ist es spezifisch?.

Durch die Verwendung der SMART-Methodik können die genannten Fragen strukturierter behandelt werden.

Das Wort „SMART“ ist ein Akronym, was bedeutet, dass jeder Buchstabe für ein Wort steht, wie in der folgenden Tabelle angegeben.



SMARTe Ziele		
S = Spezifisch	Ziele für die Gründung eines Sozialunternehmens sollten sehr präzise sein.	Beantworten Sie die „5W“-Fragen: Wer? Was? Wann? Wor? Welcher? Warum?
M = messbar	Das Ziel muss quantitativ messbar sein.	Beispiel: Wie viele Kunden möchten Sie einen Monat nach Eröffnung Ihres Geschäfts haben?
A = Ausführbar	Das Ziel muss erreichbar sein.	Denken Sie an die Ressourcen, die Sie haben oder die Ihnen fehlen, um das Ziel zu erreichen. Haben Sie schon alles was Sie brauchen? Oder benötigen Sie weitere Ressourcen?
R = Relevant	Ihr Geschäftsziel sollte für Ihre Gemeinschaft oder Gesellschaft nützlich sein.	Welche gesellschaftlichen Bedürfnisse deckt es ab?
T = Terminlich gebunden	Ihr Unternehmensziel muss in einem bestimmten definierten Zeitrahmen erreichbar sein.	Fragen Sie sich, wie viel Zeit benötigt wird, um Ziele umzusetzen. Seien Sie genau. Wie viele Wochen, wie viele Monate? Sie können auch darüber nachdenken, diesen Zeitrahmen in kleinere Zeiträume zu unterteilen. Wenn Ihr Ziel in 6 Monaten erreicht sein soll, was muss nach 3 Monaten bereits erledigt sein?

Tabelle 1. SMARTe Ziele

Quelle: Eby, K. (2019). Der wesentliche Leitfaden zum Schreiben von SMART-Zielen. Verfügbar auf: <https://www.smartsheet.com/blog/essential-guide-writing-smart-goals>

Wie dargestellt, müssen Sie sich und anderen Teammitgliedern beim Festlegen von SMART-Zielen Fragen stellen, die bei der Feinabstimmung der Strategie helfen und sicherstellen, dass die Ziele erreichbar sind. Unternehmer müssen so realistisch wie möglich sein.



Ziele müssen genau angeben, was getan werden muss, um die Lage Ihres Zielobjekts zu verbessern. Sie sollten darlegen, welche Messwerte bezüglich der Lebensqualität sich verbessern werden, wie zum Beispiel Gesundheit oder Arbeitssituation. (Audubon et al., 2011)

Beispiele für Ziele (Audubon et al., 2011):

- Bis 2020 unterstützen mindestens 80 % der Gezeitenzone des Meeresschutzgebietes gesunde Populationen von Kormoranen, Meeresleguanen, Käferschnecken und Muscheln.
- Bis 2015 wird die jährliche Zahl der Luftqualitätswarnungen der Stufe 1 in der Missoula-Luftstagnationszone auf weniger als fünf reduziert.
- Bis 2015 wurde die Zahl der Asthmafälle im 4. Stadtteil von DC bei jungen Menschen im Alter von 4 bis 15 Jahren um 15 % reduziert.

Weitere Beispiele für die Identifizierung von Zielen finden Sie in dieser Quelle: SAMHSA. (2021). Ziele setzen und spezifische, messbare, erreichbare, relevante und zeitgebundene Zielsetzungen entwickeln. Verfügbar auf:

<https://www.samhsa.gov/sites/default/files/nc-smart-goals-fact-sheet.pdf>

1.3. Vorteile der Festlegung von Zielen für ein Sozialunternehmen

Die Vorteile der Zielfestlegung für ein Sozialunternehmen sind zahlreich.

Die Festlegung der Ziele ist der erste Schritt, bevor Sie mit der Erstellung Ihres Businessplans beginnen. Ihre Ziele zu definieren hilft Ihnen später bei der Entwicklung Ihres Geschäftsplans. Der Businessplan wird in der zweiten Lektion dieses Moduls vorgestellt.

Die Definition der sozialen Ziele wird dem Team und der Gesellschaft zeigen, warum das Sozialunternehmen gegründet wurde, welches gesellschaftliche Problem angegangen werden soll.

Wenn das Soziale Unternehmertum zur Erreichung der UN Sustainable Development Goals (SDG) beiträgt, wird es einfacher, nicht nur die gesellschaftliche Wertschöpfung sicherzustellen, sondern auch sektorübergreifende Kooperationen zu bilden, also mit Kommunen, Staaten, aber auch mit der Privatwirtschaft und Akteuren und Organisationen der Zivilgesellschaft (BISER et al., 2018).

Klar definierte Ziele bestimmen das Verhalten der Organisationsmitglieder und definieren die Organisation; Daher müssen sie so spezifisch wie möglich sein, damit alle Mitglieder einheitlich danach handeln und es keine Verwirrung darüber gibt, wie sich das Unternehmen entwickeln



möchte. Dies trägt auch zu einer effektiven Einbindung verschiedener mit der Organisation verbundenen Gruppen wie Gründer, Zielgruppe etc. bei.

Ziele geben die Richtung für die Entscheidungsfindung vor. Die Ziele setzen Grenzen und geben die Bereiche vor, in denen Entscheidungen im Sozialunternehmen getroffen werden können. Dies trägt auch zu effektiveren, dezentralen Entscheidungsprozessen bei, Entscheidungsbefugnisse können effektiver an untergeordnete Personen übertragen werden.

Ziele wirken als motivierender Faktor für die Mitglieder der Organisation, indem sie ihnen eine Richtung geben. Einzelpersonen haben einen Rahmen, um ihre persönlichen Bedürfnisse mit den Unternehmenszielen in Einklang zu bringen. Wenn die Ziele erreicht werden, fühlen sich die Teammitglieder motivierter und belohnter.

Ziele bieten Standards, die helfen, die Leistung der Organisation zu messen und zu überprüfen, wie effektiv sie in ihren Prozessen ist.

1.4. Was Sie bei der Festlegung von Zielen für einen Social Business Plan nicht tun sollten

Folgendes sollten Sie bei der Definition Ihrer Ziele nicht tun:

- Seien Sie nicht unrealistisch. Ziele sollten rational, erreichbar und realistisch und nicht idealistisch sein.
- Generieren Sie keine allgemeinen Ziele, klar definierte Ziele geben eine genaue Richtung für Geschäftsmaßnahmen vor.
- Unterschätzen Sie nicht, wie wichtig es ist, Ihre Zielobjekte vorher klar zu definieren, um Ihre Ziele zu definieren, da sie die Grundlage für die Festlegung und spätere Erfolgsmessung sind. (Audubon et al., 2011).
- Vergessen Sie nicht, zu analysieren, wie Ihre Zielgruppe ihre Bedürfnisse wahrnimmt. Weit gefasste Ziele in Bezug auf Dinge wie Menschenrechte oder Gleichberechtigung der Geschlechter bedeuten auf lokaler Ebene oft sehr unterschiedliche Dinge. (Lennie et al., 2011)
- Vergessen Sie nicht, den aktuellen Zustand des identifizierten Zielobjekts zu überprüfen (Audubon et al., 2011).
- Gehen Sie nicht davon aus, dass alle Ziele gleichzeitig erreicht werden.
- Vergessen Sie nicht zu überlegen, wie die Ziele gemessen werden, wenn Sie sie identifizieren.
- Seien Sie nicht unflexibel in Bezug auf die Geschäftsziele, eine Organisation kann mehrere Ziele haben, Unternehmensziele können geändert werden; alte Ziele können durch neue ersetzt werden. Da Ziele unter Berücksichtigung der Umweltfaktoren und internen Bedingungen formuliert werden, kann jede Änderung dieser zu einer Änderung der Ziele führen. (Universität Eilm, 2021).



- Vergessen Sie nicht, die verschiedenen Faktoren zu bewerten, die das Erreichen Ihrer definierten Ziele beeinflussen können.
- Definieren Sie keine Ziele, die nicht mit der Mission der Organisation übereinstimmen.
- Vergessen Sie nicht, mit einem zeitlichen Rahmen verbundene Ziele zu definieren und diese regelmäßig zu überprüfen.



Aktivität 1. Ihr Social-Entrepreneurship-Projekt und die Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG)

Modultitel	Modul 3. Zielsetzungen und Ziele festlegen. Vom Traum zum Plan.
Titel der Einheit	Lektion 1: Ziele eines Sozialunternehmens definieren
Aktivitätstitel	Ihr Social Entrepreneurship Projekt und die Sustainable Development Goals (SDG)
Art der Ressource	Aufgabenblätter
Aktivitätscode	A3.1
Art des Lernens	Gemischtes Lernen
Dauer der Aktivität	60'
Lernerfolge	• Kann den Inhalt der SDG erkennen • Kann ein oder mehrere SDG mit einer bestimmten SE-Idee verbinden • Kann SDG als soziales Ziel einer bestimmten SE integrieren
Ziel der Aktivität	Ziel der Aktivität ist es, dass Sozialunternehmer die SDGs kennenlernen und sie zu einem Teil des sozialen Ziels ihres Unternehmens machen, damit sie eine größere Wirkung erzielen können, da die SDGs die dringendsten sozialen Probleme darstellen, die weltweit gelöst werden müssen. Sozialunternehmer lernen, dass die UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDG) als gemeinsamer Rahmen für Sozialunternehmen dienen und sicherstellen können, dass das Sozialunternehmen einen sozialen Wert schafft, der der Gesellschaft als Ganzes zugute kommt. Ihre Einbeziehung als Ziele der SE wird auch die Möglichkeiten zur Bildung von Kooperationen mit anderen Interessengruppen erhöhen.
Für die Aktivität erforderliche Materialien	• Bei Präsenzveranstaltung: eine gedruckte Präsentation der SDG. Die Teilnehmer benötigen möglicherweise Zugriff auf ein Smartphone oder einen Laptop mit Internetverbindung, um Recherchen zu dem Thema durchzuführen. • Papier und Stift oder Computer (Zugang zum Schreiben in Word-Dokumenten oder ähnlichem), um die SDG aufzuschreiben, die am meisten mit der unternehmerischen Idee der Teilnehmer in Verbindung stehen. Die Präsentation der SDG finden Sie hier:



	GRI, UN Global Compact und WBCSD. (2015). SDG-Kompass: Der Leitfaden für unternehmerisches Handeln zu den SDGs. Verfügbar auf: https://sdgcompass.org - Für Online-Unterricht: Computer mit Internetverbindung, damit die Teilnehmer die oben genannte Website besuchen und sich über die SDG informieren können, und Zugang zu einem Programm, das es den Teilnehmern ermöglicht, die SDG, die am meisten mit der unternehmerischen Idee der Teilnehmer in Verbindung stehen, auf ihrem Computer mitzuschreiben. Der Moderator kann dieses Video verwenden, um den Lernenden die SDG für Unternehmen vorzustellen: Weltwirtschaftsrat für nachhaltige Entwicklung. (2017). WBCSD CEO-Leitfaden zu den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDGs). Verfügbar auf :https://www.youtube.com/watch?v=ovZYYdndB5Q&t=3s
Schritt-für-Schritt- Anleitung	Um diese Aktivität umzusetzen, sollte der Moderator die folgenden Schritte einleiten: • Schritt 1: Stellen Sie die SDG vor und zeigen Sie das in den Aktivitätsmaterialien angegebene Video. • Schritt 2: Teilen Sie die Liste der SDG mit den Sozialunternehmern und bitten Sie sie, sie unter Berücksichtigung ihres sozialunternehmerischen Projekts durchzulesen. • Schritt 3: Bitten Sie die Teilnehmer aufzuschreiben, welches SDG zu ihrer unternehmerischen Idee passen würde und zu überlegen, warum sie es für passend erachten. • Schritt 4: Bitten Sie die Teilnehmer, ihre Gedanken mit der Gruppe zu teilen und zu prüfen, ob es SE-Ideen gibt, die zu demselben SDG passen. Wenn dies der Fall ist, machen Sie sie darauf aufmerksam, damit sie sehen können, ob sie Partner werden oder einander unterstützen können bei der Entwicklung der SE.
Handout	GRI, UN Global Compact und WBCSD. (2015). SDG-Kompass: Der Leitfaden für unternehmerisches Handeln zu den SDGs. Verfügbar auf: https://sdgcompass.org



Zusätzliche Ressourcen

Modultitel	Festlegung von Zielen und Zielsetzungen. Vom Traum zum Plan!
Titel der Einheit	Lektion 1: Ziele definieren
Titel des Lesestoffs / Videos	Ein Leitfaden zur Unternehmensplanung für Sozialunternehmen: Die Teile zusammenfügen



Bildquelle: https://socialventures.com.au/assets/Business_Planning_Guide_for_Social_Enterprise.pdf

Einführung in die Ressource	In diesem Artikel finden Sie eine Schritt-für-Schritt-Anleitung zur Festlegung der Unternehmensziele. Dieser Leitfaden beschreibt, dass man seine Ideen am besten priorisieren kann, indem man sich 20 Fragen stellt. Diese Methode hilft dem Unternehmer, manche Ideen auszuschließen, da einige der ursprünglichen Ideen möglicherweise nicht das richtige Potenzial haben, um sie zu entwickeln. Die Fragen sind nach den 4 Grundkonzepten kategorisiert, auf denen ein Unternehmen aufgebaut ist. 1. Making Money 2. Making a Difference 3. Making it work 4. Making the magic
Was erhalten Sie durch die Verwendung dieser Ressource?	Der Leitfaden richtet sich in erster Linie an Personen und/ oder Organisationen, die daran interessiert sind, ein soziales Unternehmen zu gründen, und die noch keine Erfahrung damit haben. Es ist eine Schritt-für-Schritt-Anleitung zum Reflektieren, Recherchieren, Planen, Starten und Entwickeln eines Sozialunternehmens, das Ihnen dabei helfen wird:



	- Erstellen Sie einen präzisen Geschäftsplan für ein nachhaltiges Sozialunternehmen - Holen Sie sich Unterstützung für Ihr soziales Unternehmen zB von Partnern - sichere Investition für Ihr soziales Unternehmen - Ihr soziales Unternehmen im kommenden Jahr überwachen und weiterentwickeln - Definieren Sie die sozialen Ziele Ihres Unternehmens Es ist auch als nützliche Ressource für erfahrenere Unternehmer gedacht und dient dann als Bezugspunkt.
Wie können Sie diese Ressource nutzen, um Ihr eigenes soziales Unternehmen zu entwickeln?	In dem Artikel finden Sie Fragen, um bestimmte Ziele festzulegen. Versuchen Sie zunächst, alle angegebenen Fragen zu beantworten, um alle Ihre Ideen zu klären und zu priorisieren. Konzentrieren Sie sich auf eine Geschäftsidee und legen Sie Ihre Ziele fest. Bitten Sie dann einen Kollegen, Freund oder Mentor, Ihre Ziele zu überprüfen und gemeinsam zu besprechen. Versuchen Sie, sie zu verbessern. Es wird Ihnen helfen, klare Ziele zu setzen und Feedback für Ihren zukünftigen Geschäftsplan zu erhalten.
Fragen zur Nachbesprechung	Nachdem Sie diese zusätzliche Ressource gelesen haben, beantworten Sie die folgenden Fragen: 1. Finden Sie diesen Leitfaden hilfreich? Wie könnten Sie diese Arbeitshilfe in Ihrem täglichen Leben nutzen? Und in Ihrem Job? 2. Wie könnten Sie diese Arbeitshilfe nutzen, um die Ziele Ihres Sozialunternehmens zu definieren? 3. Warum ist dieser Leitfaden nützlich? Sie können Anregungen zur Beantwortung dieser Frage finden, indem Sie die Ressource lesen. 4. Welche Herausforderungen hatten Sie bei der Beantwortung der grundlegenden Fragen? 5. Haben Sie etwas an dieser Arbeitshilfe nicht verstanden?
Link zur Ressource	https://socialventures.com.au/assets/Business_Planning_Guide_for_Social_Enterprise.pdf

Modultitel	Festlegung der Ziele und Zielsetzungen. Vom Traum zum Plan!
Titel der Einheit	Lektion 1: Ziele definieren
Titel des Lesestoffs / Videos	Der wesentliche Leitfaden zum Schreiben von SMART-Zielen



Bildquelle: resources.buffiniandcompany.com

Einführung in die Ressource

In diesem Artikel finden Sie eine Schritt-für-Schritt-Anleitung zum Schreiben von SMART-Zielen.

Was bedeutet „SMART“-Ziele? Das Wort „SMART“ ist ein Akronym, was bedeutet, dass jeder Buchstabe für ein Wort steht. Grundsätzlich sind SMART-Ziele:

- S = Spezifisch
- M = messbar
- A = Ausführbar
- R = Relevant
- T = Termingebunden

Lassen Sie uns ins Detail gehen und sehen, was diese 5 Wörter bedeuten:

1. Spezifisch: Ziele, insbesondere Gründungsziele eines Sozialunternehmens, sollten sehr präzise sein. Laut Artikel können Sie mit der Beantwortung der „5W“-Fragen beginnen. Die 5W entsprechen Wer? Was? Wann? Wo? Welcher? Warum?
2. Messbar: Sie sollten einen Weg finden, Ihren Fortschritt zu messen und zu messen, ob Sie Ihr Ziel erreichen. Dazu können Sie Indikatoren verwenden. Indikatoren sind Zahlen, mit denen Sie Ihre Ziele quantitativ ausdrücken. Tatsächlich verwendet jeder Indikatoren in seinem täglichen Leben. Zum Beispiel ist die Planung, an einem Tag mindestens 3 Stützbalken in Ihrem Haus zu machen, ein Indikator. Die Planung, 10 Lebensläufe in einer Woche zu versenden, ist ebenfalls ein Indikator. Gleiches gilt für



	Unternehmen. Ein Beispiel für einen Indikator für Ihr Geschäft ist: Wie viele Kunden möchten Sie einen Monat nach Eröffnung Ihres Geschäfts haben? 3. Ausführbar: Dies hilft Ihnen zu verstehen, welche Ressourcen, Fähigkeiten und Kenntnisse Sie benötigen, um Ihr Ziel zu erreichen. Haben Sie schon alles was Sie brauchen? Oder benötigen Sie weitere Ressourcen? Wenn Sie an Ihre Indikatoren denken, was brauchen Sie, um sie zu erreichen? 4. Relevant: Relevanz bedeutet, dass Ihr Geschäftsziel für Ihre Gemeinschaft oder die Gesellschaft nützlich sein sollte. Welche Bedürfnisse deckt es ab? Beispielsweise ist es nicht so relevant, ein Unternehmen zu gründen, das Regenschirme in einem Land verkauft, in dem es nie regnet. 5. Termingebunden: Es ist besser, rechtzeitig zu planen, wie Sie Ihr Ziel erreichen. Um Ihren Plänen zu folgen und Ihre Ziele zu erreichen, öffnen Sie einen Kalender auf Ihrem Telefon oder suchen Sie einen Papierkalender. Fragen Sie sich, wie viel Zeit benötigt wird, um alle Ziele umzusetzen. Seien Sie genau. Wie viele Wochen, wie viele Monate? Wenn Sie beispielsweise einen Kuchen backen möchten, sollten Sie wissen, wie viel Zeit Sie für die Vorbereitung der Butter und für das Backen benötigen. Sie können auch darüber nachdenken, diesen Zeitrahmen in kleinere Zeiträume zu unterteilen. Wenn Ihr Ziel in 6 Monaten erreicht sein soll, was muss nach 3 Monaten bereits erledigt sein?
Was erreichen Sie mit dieser Ressource?	Die Ziele der SMART-Tools sind die folgenden: 1. Geschäftsidee festlegen 2. Unternehmensziele festlegen 3. Überprüfen Sie Ihre Ressourcen: die, die Sie bereits haben, und die, die Sie vorbereiten müssen, bevor Sie Ihr Unternehmen gründen 4. In Zukunft können diese Ziele verwendet werden, um einen schrittweisen Geschäftsplan zu entwickeln Diese Methode gibt Ihnen eine klare Vorstellung davon, wie Sie Ihre Geschäftsziele oder sogar Ihre persönlichen Ziele erreichen können. Außerdem wird es damit einfacher sein, anderen Ihre Ziele zu erklären. Nehmen wir ein Beispiel. Stellen Sie sich vor, Ihr Ziel ist es, eine Geburtstagsfeier zu organisieren. Wie können Sie dieses Beispiel zu einem SMARTen Ziel machen? - Spezifisch: Was wirst du während dieser Party tun? Wer wird eingeladen? Wo und wann wird sie sein?



	- Messbar: Wie prüfen Sie, ob alles bereit ist? Wie werden Sie die Anzahl der kommenden Gäste messen? - Ausführbar: Welche Art von Ressourcen benötigen Sie? Müssen Sie Dinge kaufen, wie Lebensmittel, Dekoration, Kerzen, Geschenke? - Relevant: Berücksichtigen Sie die Bedürfnisse der Person, deren Geburtstag gefeiert werden soll. Will sie oder er eine große oder eine kleine Party? - Termingebunden: Wann findet der Geburtstag statt? Wie lange im Voraus werden Sie andere Personen einladen? Wann beginnen Sie mit den Vorbereitungen?
Wie können Sie diese Ressource nutzen, um Ihr eigenes soziales Unternehmen zu entwickeln?	In dem Artikel finden Sie ein SMART-Ziel-Arbeitsblatt, das Sie ausdrucken oder kopieren und einfügen können. Versuchen Sie zunächst, alle Sparten dieses Arbeitsblatts auszufüllen. Legen Sie Ihre Geschäftsziele fest und konzentrieren Sie sich auf Ihre Geschäftsidee. Bitten Sie dann einen Kollegen, Freund oder Mentor, Ihre Ziele zu überprüfen und gemeinsam zu besprechen. Versuchen Sie, sie zu verbessern. Es wird Ihnen helfen, klare Ziele zu setzen und Feedback für Ihren zukünftigen Geschäftsplan zu erhalten.
Fragen zur Nachbesprechung	Nachdem Sie diese zusätzliche Ressource gelesen haben, beantworten Sie die folgenden Fragen: 1. Finden Sie SMARTe Ziele hilfreich? Wie könnten Sie diese Methode in Ihrem täglichen Leben nutzen? Und in Ihrem Job? 2. Warum sind SMARTe Ziele sinnvoll? Sie können Anregungen zur Beantwortung dieser Frage finden, indem Sie die Ressource lesen. 3. Welche Herausforderungen hatten Sie beim Schreiben Ihrer eigenen SMARTen Ziele? 4. Haben Sie etwas an dieser Methode nicht verstanden?
Link zur Ressource	https://www.smartsheet.com/blog/essential-guide-writing-smart-goals



Fallstudie 1. Zero Waste Berlin Festival

Modultitel	Modul 3. Festlegung von Zielen und Zielsetzungen. Vom Traum zum Plan!
Titel der Einheit	Lektion 1: Ziele eines Sozialunternehmens definieren
Titel der Fallstudie	Zero Waste Berlin Festival



Name der Organisation / des Sozialunternehmens / Best-Practice-Richtlinien:	Zero Waste Berlin Festival UG
Was ist die Geschichte hinter dieser Fallstudie?	Als die in Spanien geborene Unternehmerin mit Migrationshintergrund Coral Ruz, Gründerin des Zero Waste Berlin Festivals in Deutschland den Begriff Zero Waste entdeckte, änderte sie ihren Lebensstil, um ein nachhaltigeres Leben zu führen. Aber sie erkannte, dass diese kleinen Veränderungen gesteigert werden könnten, indem sie Gemeinschaften mit denselben Zielen erreicht: die Schaffung nachhaltiger Städte und Gemeinden, die Sensibilisierung für verantwortungsvollen Konsum und Produktion und die Sensibilisierung für Klimaschutz, Anpassung, Reduzierung der Auswirkungen und Frühwarnung. Die Gründerin organisierte zunächst kleine Versammlungen, die die Gemeinschaft allmählich erweiterten (Zero Waste Club), bis sie entdeckte, dass eine große jährliche Veranstaltung organisiert werden könnte, um verschiedene Interessengruppen zusammenzubringen, die sich für nachhaltiges Leben interessieren: das Zero Waste Berlin Festival.
Link zur Fallstudie	Webseite: https://zerowasteberlinfestival.com/ Video: https://www.youtube.com/watch?v=XIZFKNT61ZI Instagram: https://www.instagram.com/zerowasteberlin_festival/?hl=es



Warum ist dies ein gutes Beispiel für Sie?	Es ist inspirierend, die Geschichte einer Migrantin zu erfahren, die, motiviert durch ihre persönliche Leidenschaft für Klimaschutzmaßnahmen und nachhaltige Lebensführung, beschlossen hat, diese Maßnahmen zu erweitern und nach Möglichkeiten zu suchen, andere zu beeinflussen und gleichzeitig Unterstützung zu gewinnen, um eine größere Wirkung zu erzielen. Diese Reise hat sie nicht nur dazu gebracht, sich Gemeinschaften anzuschließen, sondern sogar Gemeinschaften zu gründen, die aus Menschen aus der ganzen Welt bestehen, die in Berlin leben und Teil der Bewegung sein möchten. Die Ziele der nachhaltigen Entwicklung sind die Zielsetzungen ihres Social Business.
Wie können Sie diese Fallstudie nutzen, um Ihr eigenes Sozialunternehmen zu entwickeln?	Sie können lernen, dass die Ziele für nachhaltige Entwicklung als Ziele Ihres sozialen Unternehmertums integriert werden können.
Welche Wirkung hat diese Fallstudie erzielt?	10 Veranstaltungen mit über 1000 Teilnehmern wurden organisiert und mehr als 40.000 Menschen wurden erreicht Die Gründerin wurde von 202 von EUCLID als eine der 100 besten Frauen in Sozialunternehmen anerkannt
Fragen zur Nachbesprechung	Beantworten Sie nach Abschluss dieser Fallstudie die folgenden Fragen: 1. Fühlen Sie sich als Migrant befähigt genug, Ihr eigenes soziales Unternehmen zu gründen und einen positiven Einfluss auf die Gemeinschaft rund um die Ziele auszuüben, die Ihr Unternehmen anstrebt? 2. Wie können Sie die Ziele Ihres Social Entrepreneurship-Projekts identifizieren? 3. Was sind die Vorteile, wenn Sie die Ziele Ihres Unternehmertums definiert haben? 4. Gibt es eines der 17 SDG-Ziele und der 169 Zielvorgaben, bei denen Sie hauptsächlich das Gefühl haben, dass Sie zu deren Erreichung beitragen könnten? 5. Wenn Sie ein Sozialunternehmen leiten oder eine Idee für ein Sozialunternehmen haben, das Sie gründen möchten, versuchen Sie herauszufinden, welches der 17 SDG-Ziele Ihr Unternehmen anspricht.
Verweise	Webseite: https://zerowasteberlinfestival.com/ Video: https://www.youtube.com/watch?v=XIZFKNT61ZI



	https://web2.cylex.de/firma-home/zero-waste-berlin-festival-ug--haftungsbeschraenkt--14530846.html GRI, UN Global Compact und WBCSD. (2015). SDG-Kompass: Der Leitfaden für unternehmerisches Handeln zu den SDGs. Verfügbar auf: https://sdgcompass.org GRI, UN Global Compact und WBCSD. (2015). Erfahren Sie mehr über die SDGs. Verfügbar auf: https://sdgcompass.org/sdgs/
--	--

Lektion 2. Social Business Plan

2.1. Was ist ein Social Business Plan?

Ein Social Business Plan ist lediglich ein regulärer Business Plan, der an Ihr Sozialunternehmen angepasst ist. Im Allgemeinen ist ein Geschäftsplan eine Beschreibung der sozialen und wirtschaftlichen Aktivitäten, die Sie und Ihre Organisation in einer bestimmten Reihenfolge durchführen möchten. Ein Social Business Plan gilt als Kommunikationsmedium zwischen den Mitgliedern einer Organisation und ihren Interessenvertretern, da er Hintergrundinformationen der Organisation skizziert, den Zweck des Sozialunternehmens darlegt, die wichtigen Interessenvertreter der Organisation beschreibt und über die finanziellen Aspekte informiert, die die Organisation betreffen.

Er muss unter anderem die folgenden 4 Elemente enthalten:

- Die Mission Ihres Sozialunternehmens
- Die Darlegung spezifischer Maßnahmen zur Erreichung Ihrer Ziele und Zielsetzungen
- Festlegung von Zielen für die Planung, Messung und Verbesserung der Leistung
- Planung der erforderlichen Ressourcen, Kosten und Einnahmen Ihres Programms

Der Businessplan ist ein sehr wichtiges Dokument, das festlegt, was Sie tun und wie Sie Ihre Ziele erreichen werden. Es ist wie das Rezept, dem Sie folgen, um Ihr Geschäftsprojekt Schritt für Schritt umzusetzen.

2.2. Vom Businessplan zum Social Businessplan

Die Schlüsselemente, die in jedem Plan hervorgehoben werden, und die Art und Weise, wie jedes Element mit dem anderen zusammenhängt, sind unten aufgeführt.

SOZIALER Businessplan	
1	Gesellschaftliches Ziel
2	Förderprogramme
3	Positive soziale Wirkung von Produkten und Dienstleistungen
4	Gefährdete Menschen



5	Verwendung des Gewinns für einen sozialen Zweck
---	---

Geschäftsplan

1	Mission
2	Kapitalbedarf
3	Produkt- und Dienstleistungsportfolio
4	Zielmärkte
5	Einnahmen, Ausgaben, Verluste, Gewinne

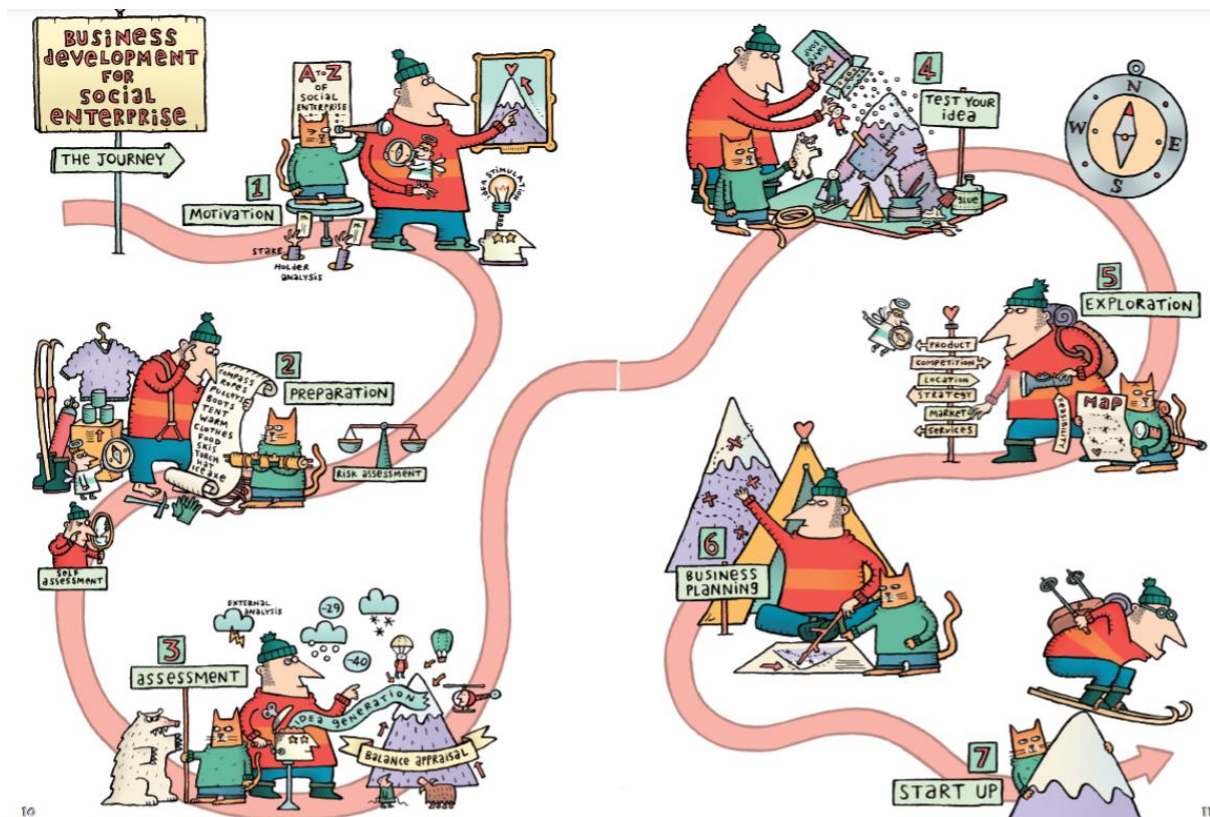


Bild 3. Geschäftsentwicklung für Sozialunternehmen

2.3 Wie entwickelt man einen Social Business Plan?

Ein Social Business Plan verdeutlicht die Geschäftsidee eines Sozialunternehmens im Hinblick auf seine Mission und fungiert als feststehender Rahmen von in der Regel 6 – 8 Abschnitten. Der Zweck des Social Business Plans besteht darin, die folgenden Teile darzustellen, um sich dem Investmentprozess zu stellen.

1. Einführung in den Plan

- Eine kurze Beschreibung des Unternehmens



- Die wichtigsten finanziellen, marktbezogenen und sozialen Bedürfnisse

2. Beschreibung des Social Business Plans

- Geben Sie die sozialen Ziele des Unternehmens an
- Möglichkeiten zur Darstellung der Unternehmensziele gegenüber allen beteiligten Interessenvertretern (Kunden, Investoren etc.)
- Nennen Sie den Namen des Unternehmens, den potenziellen Markt, auf den es abzielt, und die direkte Zielgruppe
- Erwähnen Sie die Gegebenheiten der Branche, einschließlich der gegenwärtigen und zukünftigen Lage
- Beziehen Sie sich auf das zukünftige Potenzial des neuen Unternehmens
- Geben Sie die Stärken des neuen Unternehmens innerhalb des Wettbewerbsbereichs an

3. Beschreibung des Marktplans

- Geben Sie die aktuelle Marktsituation und das Umfeld an, in dem das Sozialunternehmen gegründet werden soll
- Beschreiben Sie den Ansatz der Wettbewerber und die Aufarbeitung des Wettbewerbs
- Nennen Sie Wege und Methoden zur Erfassung der Reaktionen und möglichen Impulse der Produkte
- Erwähnen und erläutern Sie die Bewertungsmethode, die auf die Marketingideen angewendet wird
- Nennen und präsentieren Sie die Marketingkapazität des Unternehmens
- Geben Sie die Bedürfnisse und Erwartungen der Zielkunden an

4. Beschreibung des Produktionsplans

- Beziehen Sie sich auf die Gründung des Sozialunternehmens und erklären Sie, wie dieser bestimmte Ort oder Standort dem Unternehmen in Bezug auf die Arbeitskräfte zugute kommt (Eingliederung in die Gemeinschaft, Preisfestlegung und die gesellschaftliche Unterstützung für Produzenten und Verbraucher)
- Beschreiben Sie detailliert die Gebäude, in denen das Unternehmen gegründet wird, die für alle Verfahren verwendete Ausrüstung (Maschinen, Spezialwerkzeuge, Fahrzeuge, ökologische Ausrüstung) und die damit verbundenen Kosten
- Finanzinformationen, die in diesem Teil angegeben werden, werden bei Finanzschätzungen verwendet

5. Beschreibung der Verwaltung



- Beschreiben Sie das Management des Sozialunternehmens und das Schlüsselpersonal, einschließlich ihrer Aufgaben und Verantwortlichkeiten
- Stellen Sie alle detaillierten Lebensläufe des Managementteams bereit, um deren Bezug zur Mission des Sozialunternehmens darzulegen
- Geben Sie an, ob das Unternehmen menschliche Arbeitskräfte in sein Personal aufnehmen wird oder nicht

6. SWOT-Analyse

SWOT bezieht sich auf die Initialen von vier Wörtern:

- Strengths/ Stärken (Festlegen starker Eigenschaften)
- Weaknesses/ Schwächen (Angabe schwacher oder wirkungsloser Eigenschaften)
- Opportunities/ Möglichkeiten (Ermitteln der Möglichkeiten)
- Threats/ Bedrohungen (Angabe der Risiken und Bedrohungen)



Aktivität 2. Schreiben Sie Ihren (Social) Business Plan

Modultitel	Festlegung der Ziele und Zielsetznugen. Vom Traum zum Plan!
Titel der Einheit	Lektion 2: Social Business Plan
Aktivitätstitel	Schreiben Sie Ihren (Social) Businessplan Aktivitätscode: A3.2
Art der Ressource Art des Lernens	Aufgabenblätter (AS) Gemischt
Dauer der Aktivität	70 Minuten
Lernerfolg	Die Lernenden verstehen die Grundlagen und den Zweck eines Businessplans. Sie sind in der Lage, basierend auf eigenen Ideen einen einfachen Businessplan zu erstellen. Sie werden die Hauptunterschiede zwischen einem traditionellen und einem Social Business Plan identifizieren.
Ziel der Tätigkeit	Haben Sie schon die beste Idee für Ihr zukünftiges Business gefunden? Wenn ja, können Sie damit beginnen, Ihren eigenen Businessplan zu schreiben. Das Schreiben eines Businessplans ist das Erste, was Sie tun sollten, nachdem Sie Ihre Idee gefunden und Ihre Ziele festgelegt haben. Es wird Ihnen helfen zu wissen, was zu tun ist, um Ihr Unternehmen zu gründen. Es wird Ihnen helfen, Ihr Projekt Investoren vorzustellen, Menschen, die Ihnen Geld geben können, um Ihr Unternehmen zu gründen. Da sich dieses Modul auf soziale Unternehmen konzentriert, finden Sie auch einige Tipps und Beispiele, um Ihr Unternehmen zu einem sozialen Unternehmen zu machen. In dieser Aktivität lernen Sie, wie man einen Geschäftsplan schreibt ... einfach, indem Sie es tun! Stellen Sie sich vor, dass der Businessplan wie ein Rezept ist. Um ein Gericht zuzubereiten, sollten Sie zuerst das Rezept suchen und es befolgen. Dasselbe gilt für Ihr Unternehmen.
Für die Aktivität erforderliche Materialien	- Bei Präsenzveranstaltung: eine gedruckte kostenlose Geschäftsplanvorlage (siehe Links unten) zum manuellen Ausfüllen. Die Teilnehmer benötigen möglicherweise Zugriff auf ein Smartphone oder einen Laptop mit Internetverbindung, um ihre Märkte oder ihre Ideen zu recherchieren.



	Ein Beispiel für eine einfache Businessplan-Struktur finden Sie hier: https://www.thebalancesmb.com/entrepreneur-simple-business-plan-template-4126711 Oder hier: https://www.eu-startups.com/2018/07/wie-man-einen-einfachen-aber-guten-businessplan-fur-ihr-startup-schreibt/ - Für den Online-Unterricht: Eine Businessplan-Vorlage kann für alle Teilnehmer geteilt und individuell ausgefüllt werden, indem Sie sie beispielsweise als Word-Datei herunterladen. Der Moderator kann dieses Video verwenden, um die Lernenden in das Konzept des Geschäftsplans einzuführen: https://www.youtube.com/watch?v=Fqch5OrUPvA&ab_channel=YoungEntrepreneursForum
Schritt-für-Schritt-Anweisungen	In dieser Aktivität durchlaufen Sie alle Schritte zum Erstellen eines einfachen Geschäftsplans. - Brainstorming: Teilen Sie Ihre Geschäftsidee(n) mit den anderen. Wenn Sie mehrere Geschäftsideen haben, wählen Sie nur eine aus, um Ihren Geschäftsplan zu schreiben. Sagen Sie dann, was Ihrer Meinung nach ein Businessplan enthalten sollte. - Struktur: Lesen Sie die gesamte Vorlage, die Ihnen der Moderator gegeben hat. Notieren Sie Fragen, die Sie vielleicht haben, und Wörter, die Sie nicht kennen. Wenn Sie möchten, können Sie auch Ihren eigenen Businessplan schreiben. Der Businessplan sollte diese wichtigen Elemente enthalten: 1. Die Mission: dies ist die Einleitung, die allgemeine Beschreibung Ihrer Geschäftsidee. Was ist Ihr Geschäftsziel? Was möchten Sie mit dem Produkt oder der Dienstleistung erreichen, die Sie anbieten? Warum ist Ihr Unternehmen besonders? Tipp für ein Social Business: Denken Sie darüber nach, wie Ihr Unternehmen anderen Menschen helfen oder gut für den Planeten sein könnte. Dadurch wird Ihre Geschäftsidee origineller. 2. Kapitalbedarf: Wie viel Geld benötigen Sie, um Ihr Unternehmen zu gründen? Wo finden Sie dieses Geld? Was werden Ihre ersten Ausgaben sein? Denken Sie an die finanziellen Ressourcen, die Sie benötigen, um Ihr Unternehmen zu gründen. Tipp für ein Social Business: Versuchen Sie, spezifische Förderprogramme für Sozialunternehmen zu finden.



	3. Produkt- und Dienstleistungsportfolio: Sie können beschreiben, was Sie Ihren Kunden verkaufen möchten und warum Ihr Unternehmen für sie interessant sein wird. Wenn Sie beispielsweise ein Café eröffnen möchten, sollten Sie darüber nachdenken, welche Arten von Kaffee Sie verkaufen möchten, welche Arten von Lebensmitteln usw. Wenn Sie einen Friseursalon oder einen Herrensalon eröffnen möchten, geben Sie an, welche Arten von Dienstleistungen Ihre Kunden in Ihrem Geschäft angeboten bekommen. Tipp für ein Social Business: Seien Sie kreativ, um Produkte und Dienstleistungen mit positiver sozialer Wirkung zu finden. Wenn Sie beispielsweise ein Café eröffnen möchten, können Sie daran denken, es zu einem „grünen“ Café zu machen, das keine Plastikbecher verwendet oder nur Kaffee verkauft, der von kleinen Produzenten stammt. 4. Zielmärkte: Wer interessiert sich am meisten für Ihre Produkte? Kinder, Männer, Frauen, Familien, Menschen aus Ihrer Umgebung? Sind andere Unternehmen Ihr Zielmarkt? Seien Sie so genau wie möglich. 5. Einnahmen, Ausgaben, Verluste, Gewinne: Hier können Sie anfangen, über ein wichtiges Element nachzudenken: Geld. Wie viel Geld planen Sie, in den ersten Monaten zu verdienen? Welche Ausgaben werden Sie haben (z. B. Miete)? Tipp für ein Social Business: Denken Sie darüber nach, wie Sie einen Teil Ihres Gewinns für einen sozialen Zweck verwenden können, wie in der Fallstudie. 6. Team: Wer wird mit Ihnen zusammenarbeiten? Kennen Sie schon Ihre zukünftigen Mitarbeiter? Wenn nicht, wo werden Sie sie finden? Wie viel werden Sie ihnen zahlen? Denken Sie über die verschiedenen Fähigkeiten nach, die Sie in Ihrem Team benötigen. Wenn Sie im Beispiel des Cafés nicht wissen, wie man Gebäck backt, müssen Sie möglicherweise jemanden einstellen, der dies für Sie tun kann. Tipp für ein Social Business: Sie können Menschen in Ihr Team aufnehmen, die benachteiligt sind und aufgrund von Diskriminierung Schwierigkeiten haben, einen Job zu finden. Sie könnten zum Beispiel versuchen, Frauen in Ihrem Team einzustellen, die eine Familie zu versorgen haben, auch wenn Sie sie nur in Teilzeit beschäftigen können. 7. Konkurrenten: Wer kann mit Ihnen konkurrieren? Gibt es andere Unternehmen, die bereits dieselben Produkte oder Dienstleistungen anbieten wie Sie?
--	--



	8. Preisgestaltung: Beschreiben Sie hier den Preis, den Sie für Ihre Produkte oder Dienstleistungen festlegen möchten. Denken Sie an Ihre Zielmärkte, um den Preis an diese anzupassen. Wenn Ihre Zielgruppe beispielsweise Familien sind, sollten Sie Rabatte für Produkte anbieten, die in großen Mengen gekauft werden. 9. Vermarktungsstrategie: Wie werden Sie Ihre Produkte verkaufen? Müssen Sie eine Website oder eine Seite in den sozialen Medien (Instagram, Facebook, TikTok) erstellen? Wo und wie finden Sie Ihre zukünftigen Kunden? Tipp für ein Social Business: Hat Ihr Unternehmen einen positiven sozialen Einfluss, sollte dieser deutlich in Ihrer Marketingstrategie integriert sein. Ein soziales Unternehmen zu sein, ist einzigartig, und Sie können zeigen, dass es eine Stärke ist, sich dafür zu entscheiden, anderen Menschen zu helfen. 10. Fazit: Fassen Sie hier die wichtigsten Informationen zu Ihrem Geschäftsvorhaben zusammen
Handout	Persönlich: - Der Moderator eröffnet die Sitzung mit einem Brainstorming von Geschäftsideen. Dann kann er die Teilnehmer fragen, was sie bereits über Geschäftspläne wissen. - Der Moderator kann den Teilnehmern ein Lehrvideo zeigen, um die Idee eines Geschäftsplans vorzustellen. Er kann erklären, dass es kein universelles Modell für Geschäftspläne gibt und dass sie je nach den Besonderheiten des Unternehmens und des Unternehmers variieren können. - Dann verteilt er die Vorlagen an die Schüler und lässt sie lesen. Er kann Ihnen auch die oben genannten Schritt-für-Schritt-Anleitungen geben. Der Moderator kann Fragen zu grundlegenden Zweifeln oder unbekannten Wörtern beantworten. - Die Teilnehmer sollten ausreichend Zeit haben, grundlegende Informationen zu ihren Geschäftsplänen in den Vorlagen individuell einzutragen. - Dann bittet der Moderator die Teilnehmer, zu zweit zu arbeiten und sich gegenseitig Feedback zu ihren Geschäftsplänen zu geben. - Dann können Teilnehmer auf freiwilliger Basis von ihren Geschäftsplänen berichten. Sie können dem Moderator Fragen stellen.

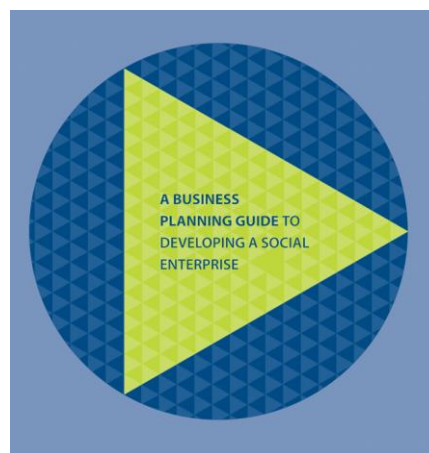


	Online: Das Handout ist das gleiche wie beim Präsenzunterricht. Die Teilnehmer können den Businessplan jedoch alle gemeinsam ausfüllen und dabei ihre Fragen im Plenum oder im Chat austauschen, um sich bei einer Online-Absolvierung des Moduls nicht isoliert zu fühlen.
--	---



Zusätzliche Ressourcen

Modultitel	Festlegung der Ziele und Zielsetzungen. Vom Traum zum Plan!
Titel der Einheit	Lektion 2: Social Business Plan
Titel des Lesestoffs / Videos	Ein Leitfaden zur Geschäftsplanung für die Entwicklung eines Sozialunternehmens: Schritt 6 Geschäftsplanung. Pp. 35 - 41.



Einführung in die Ressource	Der Leitfaden skizziert einen schrittweisen Ansatz zur Gründung Ihres Sozialunternehmens und konzentriert sich auf die Schlüsselthemen rund um die Geschäftsentwicklung. Der Leitfaden setzt grundlegende Kenntnisse der Unternehmensplanung voraus. Er konzentriert sich auf die spezifischen Fragen rund um die Entwicklung von Sozialunternehmen.
Was erhalten Sie durch die Verwendung dieser Ressource?	Die Teilnehmer erhalten Ratschläge und Tipps, wie man einen guten Businessplan schreibt. Der Leitfaden bietet eine Anleitung, die auf einfache Weise veranschaulicht, wie Schritt für Schritt ein Businessplan erstellt wird. Der Leitfaden verhindert, dass es zahlreiche Arten gibt, einen Businessplan zu schreiben, und dass die Vorlage, die er bietet, nur eine Möglichkeit ist, dies zu tun. Die Teilnehmer werden ermutigt, das Modell zu verwenden, das am besten zu ihrer eigenen Organisation passt.
Wie können Sie diese Ressource nutzen, um Ihr eigenes soziales Unternehmen zu entwickeln?	Die Teilnehmer lernen, dass der Businessplan auf die Zielpublikum zugeschnitten sein sollte, welche den Plan lesen wird. Sie werden sich auch darüber bewusst, dass sich das Unternehmen im Laufe der Zeit ändern wird und dass der Geschäftsplan angepasst werden sollte, um diesen Änderungen im Laufe der Zeit Rechnung zu tragen.



	Die Teilnehmer lernen die wesentlichen Elemente kennen, die jeder Businessplan enthalten muss, und bekommen eine Vorstellung davon, welche Aspekte die folgenden Punkte ausmachen: • Führungskräfte • Organisation • Schlüsselpersonal • Geschäft • Externe Beziehungen • Produkt oder Dienstleistung • Markt • Sozialer Zweck • Sozialer Einfluss • Geschäftsumfeld • Branchenanalyse • Kritische Erfolgsfaktoren • Geschäftsentwicklung • Umsatz und Nachhaltigkeit • Marketing und Vertrieb • Firmengelände • Lieferanten • Produktions- und/ oder Betriebsausrüstung • Maßnahmenplan • Finanzen • Ergänzungen
Fragen zur Nachbesprechung	Nachdem Sie diese zusätzliche Ressource gelesen haben, beantworten Sie die folgenden Fragen: 1. Für wen schreiben Sie den Businessplan? 2. Würden Sie Ihr Sozialunternehmen basierend auf den Informationen Ihres Geschäftsplans finanzieren oder unterstützen? 3. Ergeben die Zahlen Sinn und sind sie realistisch? 4. Was sind die kritischen Erfolgsfaktoren? 5. Haben Sie einen Plan B?
Link zur Ressource	Die Royal Bank of Scotland und NatWest. (2011). Ein Leitfaden zur Geschäftsplanung für die Entwicklung eines Sozialunternehmens: Schritt 6 Geschäftsplanung. Pp. 35 - 41. Erhältlich unter: http://www.socialenterprisesolutions.co.uk/wp-content/uploads/2011/03/social_enterprise_business_planning_guide.pdf

Modultitel	Ziele festlegen und einen Plan erstellen. Vom Traum zum Plan.
Titel der Einheit	Einheit 2: Sozialer Businessplan



Titel Lesestoffs Videos	des / Überblick über das Social Business Model Canvas
--	--



Einführung in die Ressource	Dieses Video stellt vor, wie man ein Social Business Model Canvas verwendet, um soziale Unternehmen zu gründen.
Was erhalten Sie durch die Verwendung dieser Ressource?	Dieses Video stellt Ihnen anhand von Beispielen und Erklärungen auf einfache Weise die verschiedenen Komponenten eines sozialen Geschäftsmodells vor.
Wie können Sie diese Ressource nutzen, um Ihr eigenes soziales Unternehmen zu entwickeln?	Die Teilnehmer erhalten eine umfassende Perspektive, wie sie ihr Business Model Canvas für soziale Geschäftsmodelle erstellen und alle Bereiche abschließen können, aus denen sie besteht.
Fragen zur Nachbesprechung	Nachdem Sie sich diese zusätzliche Ressource angesehen haben, beantworten Sie die folgenden Fragen: 1. Was ist der Unterschied zwischen einem Geschäftsmodell und einem Businessplan? 2. Welche Elemente gehören bei Ihrer Geschäftsidee zum Wertversprechen? 3. Können Sie Ihre Kunden identifizieren? 4. Wie wird sich Ihr Unternehmen auf andere beziehen? 5. Welche Kanäle haben Sie in Betracht gezogen, um Ihre Kunden zu erreichen? 6. Welche Kosten- und Erlöskalkulationen haben Sie im Sinn? 7. Welche Partner hat Ihr Sozialunternehmen? 8. Haben Sie die täglichen Aktivitäten Ihres SE definiert? 9. Haben Sie bereits Ressourcen zur Verfügung, um Ihr soziales Unternehmen zu gründen, wenn ja, welche und wenn nicht, welche werden Sie Ihrer Meinung nach benötigen?
Link zur Ressource	Strategie leicht gemacht. (2020). Überblick über das Social Business Model Canvas: https://www.youtube.com/watch?v=8aPGXqLZCS0 Vorlage des Social Business Model Canvas: https://strategymadesimple.ca/social-business-model-canvas-download



Fallstudie 2. Ein Sozialunternehmen in Griechenland: Wise Greece

Modultitel	Ziele festlegen und einen Plan erstellen. Vom Traum zum Plan.
Titel der Einheit	Einheit 2: Sozialer Businessplan
Titel der Fallstudie	Ein soziales Unternehmen in Griechenland: Wise Greece



Name der Organisation / des Sozialunternehmens / Best-Practice-Richtlinien:	Wise Greece
Was ist die Geschichte hinter dieser Fallstudie?	Wise Greece ist ein griechischer Verein und ein charakteristisches Beispiel für ein soziales Unternehmen. Das Unternehmen arbeitet mit Kleinbauern zusammen, die traditionelle griechische Lebensmittel verkaufen, indem sie ihre Produkte in Supermärkten anbieten und ihre Lebensmittel mit Marketinginstrumenten bewerben. Die Landwirte, die Teil von Wise Greece sind, verwenden das Logo auf ihren Produkten, damit die Kunden wissen, dass dadurch:



	1) andere Kleinbauern, die Bio-Produkte in Griechenland herstellen, 2) Wohltätigkeitsorganisationen unterstützt werden. Der Verein leistet einen positiven Beitrag für die Gemeinschaft, indem er die Kleinbauern und die Wohltätigkeitsorganisationen finanziell unterstützt, wenn griechische Lebensmittel verkauft werden – ein Teil des Gewinns wird an sie ausgezahlt. Genauer gesagt stellt der Verein Gelder für andere Organisationen zur Verfügung, die Kindern, Obdachlosen und älteren Menschen helfen, die nicht mehr arbeiten können. Mit anderen Worten, es verwendet das Geld der Verbraucher, um Menschen in Not zu helfen.
Link zur Fallstudie	http://www.en.wisegreece.com/ http://facebook.com/WiseGreece
Warum ist dies ein gutes Beispiel für Sie?	Olivienöl, Joghurt, frisches Obst... Wir alle wissen, dass griechisches Essen köstlich ist! Das wussten auch die Macher von Wise Greece und beschlossen, den Verkauf griechischer Produkte für einen guten Zweck zu nutzen. Sie gründeten diesen Verein nicht nur, um mehr Produkte zu verkaufen, sondern auch, um anderen Menschen wie älteren, behinderten und obdachlosen Menschen zu helfen. Natürlich bieten Supermärkte in Europa viele Produkte an. Es ist schwer zu wissen, was das Beste, das Billigste und so weiter ist. Die Idee von Wise Greece lässt sich also wie folgt zusammenfassen: 1. Wenn Kunden Geld für Lebensmittel ausgeben möchten, können sie es für ein Produkt ausgeben, das einen guten Zweck für die Gesellschaft verfolgt. 2. Jemand kann gutes Essen kaufen und gleichzeitig anderen Menschen helfen. Es ist möglich, zwei verschiedenen Personengruppen mit einem Unternehmen zu helfen. Einerseits fördert Wise Greece die Lebensmittel, die von griechischen Kleinbauern hergestellt werden. Andererseits gibt es Menschen Geld, die keine Arbeit haben.
Wie können Sie diese Fallstudie nutzen, um Ihr eigenes Sozialunternehmen zu entwickeln?	Dieses Beispiel zeigt Folgendes: - Mit der Unterstützung vieler, können Unternehmen einen positiven Einfluss auf unsere Gesellschaft haben. - Es ist möglich, einen Gewinn zu erzielen (Geld zu verdienen) und Menschen zu helfen, die kein Geld haben. - Einfache Ideen sind gute Ideen! Dieses Beispiel lehrt auch, dass:



	- es wichtig ist, gute Verbindungen zwischen den verschiedenen an Ihrem Unternehmen beteiligten Akteuren herzustellen, auch im Ausland. - der Unternehmer sein Produkt oder seine Dienstleistung gut kennen sollte. Der Unternehmer sollte auch wissen, wie er es vermarkten und bei anderen bewerben kann. Zum Beispiel erklärte die Eigentümerin von Wise Greece, dass ihr Verein erfolgreicher wurde, als sie die Verpackung der Wise Greece-Produkte durch ein schönes blau-weißes Logo auf allen Produkten neugestalteten. Der soziale Aspekt des Unternehmens ist komplementär zu seinem geschäftlichen Aspekt. Wise Greece wurde auf einem sozialen Geschäftsplan aufgebaut, da alle Aspekte dieses Unternehmens die soziale Dimension des Unternehmens berücksichtigen.
Welche Wirkung hat diese Fallstudie erzielt?	Wise Greece wurde 2013 gegründet und ist jetzt ein großer Erfolg in Griechenland und sogar in anderen Ländern. Es hat den Venture Impact Award der Hellenic Initiative gewonnen. Viele Ausstellungen wie EXPORTROF und Organisationen wie die Hellenic Initiative Australia unterstützen Wise Greece ebenfalls durch Finanzierung oder weitere Aktionen. Die soziale Wirkung zeigt sich in mehreren Städten Griechenlands. Mit der Unterstützung größerer Verbände hat Wise Greece beispielsweise das Projekt „Hope Boxes“ ins Leben gerufen. Mit diesem Projekt verteilt der Verein jedes Jahr Hunderte von „Hoffnungsboxen“ (Kisten mit griechischen Lebensmitteln) an Altenpflegezentren und Kinderschutzhäuser.
Folgefragen	Beantworten Sie nach Abschluss dieser Fallstudie die folgenden Fragen: 1. Fällt Ihnen ein Produkt, eine Dienstleistung oder eine Aktivität ein, die Sie lieben und die andere Menschen lieben? Oder fällt Ihnen etwas ein, das für Ihr Land einzigartig ist und das viele Menschen lieben? Denken Sie an Essen, Mode, Sport, Getränke, Schmuck ... Alles! 2. Könnten Sie dieses Produkt oder diese Dienstleistung verkaufen? Wie? 3. Wie könnten Sie mit dem gesammelten Geld anderen Menschen helfen? Welchen Gruppen möchten Sie helfen? Warum? 4. Denken Sie über Ihre Idee aus Frage 1 nach und stellen Sie sich vor, Sie beschreiben sie einem Freund, der noch nie davon gehört hat. Wie würden Sie es beschreiben? Wie würden Sie es verkaufen?



	Können Sie sich den Geschäftsplan von Wise Greece vorstellen? Wie würde er aussehen?
Verweise	https://www.wisegreece.com/en/awards/wise-greece-wins-the-venture-impact-award/ http://www.en.wisegreece.com/news/%ce%b5%cf%87potrof-supports-the-non-profit-initiative-wise-greece/ http://www.en.wisegreece.com/news/the-hellenic-initiative-australia-supports-the-non-profit-initiative-wise-greece/ https://www.thehellenicinitiative.org/melina-taprantzi-leads-wise-greece-on-an-entrepreneurial-and-philanthropic-path/

Lektion 3. Soziale Wirkungen

3.1. Definition von sozialer Wirkung

Laut dem Michigan Ross Center for Social Impact ist Social Impact:

„Eine signifikante, positive Veränderung, die eine dringende soziale Herausforderung angeht.“

Einfluss bedeutet Veränderung, es ist die Veränderung, die in der Gesellschaft aufgrund der sozialen Geschäftstätigkeit auftritt.

Die Europäische Kommission definiert soziale Wirkung als „die Widerspiegelung sozialer Ergebnisse als Messungen, sowohl lang- als auch kurzfristig, bereinigt um die von anderen erzielten Wirkungen (alternative Attribution), um Wirkungen, die sowieso eingetreten wären (Mitnahmeeffekt), um negative Folgen (Verdrängung) und für mit der Zeit abnehmende Wirkungen (Drop-off)“ (Europäische Kommission, 2015).

Soziale Auswirkungen können unter anderem ökologisch sein – z. B. CO₂-Reduzierung, sozial – z. B. Verringerung der sozialen Isolation. (De Punt, et al. 2018). Wichtig ist zu bedenken, dass die Herausforderungen und Bedürfnisse hauptsächlich von lokalen Kontexten abhängen, sie können nicht überall gleich sein und nicht auf die gleiche Weise beantwortet werden. Daher ist es von entscheidender Bedeutung, sich intensiv mit den dringenden Herausforderungen auf lokaler Ebene zu befassen, um sie angehen und eine soziale Wirkung erzielen zu können. (ASIS, 2020).

Es ist wichtig zu bedenken, dass Social Impact ein Unternehmen zu einem Social Business macht. Das Erreichen von Social Impact macht den Unterschied zwischen klassischem Business und Social Business aus. Daher muss das Sozialunternehmen nicht nur einen Fahrplan haben, um wirtschaftlichen Wert zu generieren, sondern auch zeigen, wie man messbaren sozialen Wert schafft (BISER et al., 2018).

Es gibt mehrere Gründe, warum es wichtig ist, die soziale Wirkung zu messen. Erstens verschafft es Ihrem Unternehmen Zugang zu Finanzmitteln, da Wirkung für Investoren sehr wichtig ist und ihnen bei der Entscheidung hilft, welche Initiativen sie finanzieren möchten. Zweitens ist die



Messung der Wirkung sozialer Unternehmen ein Indiz für ein gut geführtes Unternehmen. Es zeigt Spendern, Investoren und Begünstigten, dass sich Ihre Organisation um die Verbesserung ihrer Leistung kümmert und bereit ist, für ihre Leistung zur Rechenschaft gezogen zu werden. Drittens erhöht die Transparenz der Wirkungsmessung das Engagement von Spendern und Mitarbeitern, da sie den Fortschritt sehen können, zu dem sie mit ihrer Arbeit und ihrem Engagement beitragen. Viertens wird es Ihnen als Unternehmer Daten liefern, die Ihnen helfen können, Ihre Arbeit anderen gegenüber effektiver zu kommunizieren. Die Verwendung empirischer Daten als Beweis für Ihre Ergebnisse wird Ihnen helfen, Ihre Erzählung aufzubauen. Fünftens sichern relevante Wirkungsindikatoren und Daten Ihres Social Business Ihnen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Organisationen, die keine Wirkungsmessung in ihre Strategie aufgenommen haben und sechstens hilft es Ihnen, Ihre Ziele zu erreichen, da Sie Beweise dafür haben, wie Sie diese erreichen und in welchem Umfang (SOPACT, 2019).

3.2. Aufbau von Indikatoren zur Bewertung der sozialen Auswirkungen eines Unternehmens

Der Erfolg eines Social Business definiert sich über seine soziale Wirkung. Daher ist es wichtig, die soziale Wirkung zu messen, eine gute Messung und Ergebnisse schaffen Vertrauen bei den Begünstigten und Interessengruppen, sodass sie sehen können, dass die vom Sozialunternehmen vorgeschlagene Lösung funktioniert und sozialen Wandel bewirkt (BISER et al., 2018).

Die Messung sozialer Wirkung ist ein Prozess, um zu verstehen, wie viel sozialer Wandel stattgefunden hat und den Aktivitäten einer Organisation zugeschrieben werden kann (SOPACT, 2021).

Der Begriff „**Indikator**“ wird von der OECD als „quantitativer oder qualitativer Faktor oder Variable, die ein einfaches und zuverlässiges Mittel zur Leistungsmessung, zur Darstellung der mit einer Intervention verbundenen Veränderungen oder zur Bewertung der Leistung eines Entwicklungsakteurs bietet“ definiert (OECD, 2010).

Indikatoren können mithilfe der SMART-Methodik erstellt werden (Kadam, 2021). Diese Methodik wurde in Einheit 1 dieses Moduls vorgestellt, da sie auch für die Definition von Zielen anwendbar ist. Daher sollten Indikatoren spezifisch, messbar, erreichbar und handlungsorientiert, relevant und zeitgebunden sein. Diese Richtlinie eignet sich insbesondere für quantitative Indikatoren.

Die Prozesse zur Definition von Zielen und Indikatoren haben auch gemeinsam, dass beide Prozesse auf einem guten Verständnis davon basieren müssen, was Veränderung für die Gemeinschaft bedeutet, welche Veränderungen Gemeinschaften anstreben und wie Ihr Projekt dazu beitragen kann, diese zu erreichen (Lennie et al., 2011).



Objectives and Indicators: What's the Link?

Objective: A statement that details a specific desired outcome of a project. Objectives should help a project reach its goals, which ultimately will help the project achieve its vision. A good objective is results-oriented, measurable, time-limited, specific, and practical.

Indicators of Success: These are observable and measurable "milestones" toward an outcome target. These are what you'd see, hear, read, count, etc., that would indicate to you whether you're making any progress toward your outcome target or not. Your objectives include indicators—the "things" you are measuring.

Bild4. Welcher Zusammenhang besteht zwischen Zielen und Indikatoren?

Bildquelle: Audubon, EETAP, US Fish and Wildlife Service & Together Green. (2011). Tools of Engagement: Ein Toolkit zur Einbindung von Menschen in den Naturschutz. Kapitel 2: Was versuchst du zu tun? S. 23-27. Verfügbar unter: <https://cdn.naaee.org/sites/default/files/toolsofengagement.pdf>

Ein weiteres System zur Definition von Indikatoren heißt „SPICED“: Subjektiv – Partizipativ – Interpretiert und kommunizierbar – Gegengeprüft und verglichen – Ermächtigend – Vielfältig und disaggregiert. Der SPICED-Ansatz ist ein nützliches Instrument, um darüber nachzudenken, wie Projektziele und -indikatoren auf partizipative und integrative Weise mit lokalen Gemeinschaften festgelegt werden können.

SPICED	
Subjektiv	Informanten haben eine besondere Position oder Erfahrung, die ihnen einzigartige Einblicke verschaffen und sich auszahlen können. In diesem Sinne wird das, was andere als „anekdotisch“ ansehen, aufgrund des Wertes der Quelle zu wichtigen Daten.
Partizipativ	Ziele und Indikatoren sollten gemeinsam mit denjenigen entwickelt werden, die am besten in der Lage sind, sie zu bewerten. Dies bedeutet, die Endbegünstigten eines Projekts einzubeziehen, aber es kann auch bedeuten, lokales Personal und andere Beteiligte einzubeziehen.
Interpretiert und übertragbar	Lokal definierte Ziele/Indikatoren können für andere Interessengruppen nicht viel bedeuten, daher müssen sie oft erklärt werden.
Durchgecheckt und verglichen	Die Validität der Bewertung muss gegengeprüft werden, indem verschiedene Ziele/Indikatoren und Fortschritte verglichen und verschiedene Informanten, Methoden und Forscher herangezogen werden.
Ermächtigung	Der Prozess der Festlegung und Bewertung von Zielen/Indikatoren sollte an sich befähigend sein und es Gruppen und Einzelpersonen ermöglichen, ihre sich verändernde Situation kritisch zu reflektieren.
Vielfältig und disaggregiert	Es sollte bewusst versucht werden, unterschiedliche Ziele/Indikatoren aus einer Reihe von Gruppen, insbesondere Männern und Frauen, herauszusuchen. Diese Informationen müssen so aufgezeichnet werden, dass diese Unterschiede im Laufe der Zeit bewertet werden können.



Tabelle 2. SPICED-Indikatoren

Quelle: Lennie, J., Tacchi, J., Koirala, B., Wilmore, M. & Skuse, A. (2011) Equal Access Participatory Monitoring and Evaluation tool kit. Verfügbar unter: https://www.betterevaluation.org/en/toolkits/equal_access_participatory_monitoring

Der Unterschied zwischen dem SMART- und dem SPICED-System besteht darin, dass das erste die Eigenschaften der Indikatoren selbst beschreibt, während sich SPICED mehr darauf bezieht, wie Indikatoren verwendet werden sollten (Lennie et al., 2011).

Sie müssen nicht immer SMART- oder SPICED-Indikatoren verwenden, aber Sie können sie verwenden, um zu bewerten, was Sie mit Ihren Indikatoren tun (Lennie et al., 2011).

Die Auswahl der Indikatoren (qualitativ oder quantitativ) zur Messung der sozialen Wirkung basiert auf der Wirkung, die Sie messen möchten. Daher müssen Sie zuerst wissen, welche Auswirkungen Sie messen möchten. Um dies zu wissen, müssen Sie zuvor die Bedürfnisse Ihrer Stakeholder und die Mission der Organisation untersuchen und die gewünschten und unerwünschten Auswirkungen sowie ggf. einen bestimmten Bereich für die Bewertung berücksichtigen (ASIS, 2020).

Beispiele für Indikatoren (Lennie et al., 2011).

- Mindestens 50 % der untersuchten Zielgruppe teilt das von SSMK erworbene Wissen mit Familie und/oder Gleichaltrigen.
- Mindestens 50 % der untersuchten Zielgruppe gibt Beispiele dafür, wie sie Fähigkeiten und Kenntnisse entwickelt hat, um fundierte Entscheidungen zu einem oder mehreren SSMK-Themen zu treffen.
- Mindestens 15 % der untersuchten SSMK-Zielgruppe kann Beispiele dafür nennen, wie sie oder andere in ihrer Familie oder Gemeinde ihre Einstellung zu Aberglauben und sozialen Missständen geändert haben, nachdem sie SSMK-Programme zu diesen Themen gehört haben.
- Mindestens 40 % der befragten NN-Hörer sind sich ihrer Pflichten und Verantwortlichkeiten als Bürger im Zusammenhang mit der Förderung demokratischer, integrativer, friedlicher und nachhaltiger Regierungssysteme bewusst.
- Mindestens 60 % der befragten NN-Hörer werden ihr Bewusstsein für Reformen des Justiz- und Sicherheitssystems erhöht haben.
- Mindestens 10 % der befragten NN-Hörer können Beispiele dafür nennen, wie sie oder andere in ihrer Familie oder Gemeinschaft andere dazu ermutigt haben, sich an gesellschaftspolitischen Aktivitäten und Diskussionen in den letzten 12 Monaten zu beteiligen.



Some useful tips and ideas for setting indicators

- **Set appropriate indicators and methods:** Develop the types of indicators that are appropriate to your programs or projects, through processes that are appropriate – link them very strongly to your program objectives. Use methods that are appropriate for the type of indicator (tangible/intangible; process/outcome).
- **Get good input from many stakeholders:** Indicators should be developed with input from a wide range of relevant stakeholders, using participatory processes that encourage discussion and enable people to identify indicators of social or behaviour change that are meaningful to them.
- **Keep indicators manageable** and keep them to a **reasonable number** – it's more useful to use a small number of meaningful and useful indicators which can be looked at regularly and carefully than a long and complicated list that's too time-consuming to use. Also remember that the most important indicators are often not quantifiable.
- **Enable analysis of differences:** Ensure that indicators reflect the need for gender disaggregated data, or data on other important differences such as age, educational level or caste.
- **Remember their limitations:** indicators are not able to capture complex realities and relationships – they are good ways of measuring change but not of capturing the reasons behind such change. See indicators as just one part of a PM&E strategy - they can allow you to demonstrate progress towards defined objectives, but cannot tell you why, or what this means to people's lives.
- **Consider using alternatives:** It may be useful to consider using alternatives to indicators, such as Most Significant Change stories and 'verifying assumptions'. In some cases, such alternatives may provide better ways to monitor significant and sometimes unanticipated or negative impacts associated with long-term CFSC goals.

Tabelle 3. Tipps zum Setzen von Indikatoren

Bildquelle: Lennie, J., Tacchi, J., Koirala, B., Wilmore, M. & Skuse, A. (2011) Equal Access Participatory Monitoring and Evaluation toolkit. Verfügbar unter:

https://www.betterevaluation.org/en/toolkits/equal_access_participatory_monitoring

Es gibt kein universelles Raster für soziale Wirkungsindikatoren. Jede Bewertung muss an die Ziele und Besonderheiten der untersuchten Organisation angepasst werden, anstatt sich auf eine externe Referenz zu verlassen. Dennoch gibt es mehrere Datenbanken mit Indikatoren, auf die Sie sich beziehen können (ASIS, 2020).

International anerkannte Instrumente zur Ermittlung von Indikatoren zur Bestimmung der sozialen Wirkung		
Werkzeug	Konzept	Webseite
IRIS-Basis	IRIS+ wird von der GIIN als öffentliches Gut verwaltet. Das Global Impact Investing Network (GIIN) IRIS ist ein Katalog von Indikatoren. Diese Indikatoren können darauf abzielen, die	https://iris.thegiin.org https://iris.thegiin.org/metrics/



	finanzielle, betriebliche, ökologische oder soziale Leistung einer Organisation zu messen. Derzeit gibt es 559 Indikatoren, sowohl qualitative als auch quantitative, die den Sektoren Landwirtschaft, Bildung, Energie, Umwelt, Finanzdienstleistungen, Gesundheit, Wohnen, Territorialschutz, Wasser und dergleichen zugeordnet sind. Einer der Vorteile von IRIS ist, dass der Zugang zu Indikatoren einfach und völlig kostenlos ist. Ein weiterer Vorteil von IRIS besteht darin, dass es eine Grundlage für einen möglichen Vergleich zwischen verschiedenen Benutzern derselben Indikatoren bietet. Die IRIS veröffentlicht auf ihrer Website auch die Berichte von Benutzern, die sie online teilen möchten.	
SDG-Kompass	Die SDG-Kompass-Website enthält eine Bestandsaufnahme von Geschäftsindikatoren, die den 17 SDGs und ihren Zielen zugeordnet sind. Das Inventar enthält bestehende Geschäftsindikatoren aus allgemein anerkannten Quellen/Standards wie GRI und CDP sowie aus anderen relevanten Quellen. Ihr Unternehmen kann die relevantesten Indikatoren für jeden Bereich mit potenziell hoher Wirkung auswählen oder sie als Inspiration für die Definition eigener Indikatoren verwenden.	www.sdgcompass.org
Ergebnis-Sterne	Das Werkzeug symbolisiert grafisch einen Stern. Etwa 20 davon hat das britische Beratungsunternehmen Triangle Consulting entwickelt und veröffentlicht. Sie richten sich im Rahmen der Gesundheits- und/oder Sozialförderung an unterschiedliche Zielgruppen.	https://www.outcomesstar.org.uk
Globaler Wertaustausch	myGVE ist ein kostenloses Tool, mit dem Sie Ihre soziale Wertschöpfung verwalten und maximieren können. Stellen Sie Ihre Stakeholder, Ergebnisse und Indikatoren dar und entwickeln Sie eine Theorie des Wandels mit unserem interaktiven Ereignisketten-Tool.	https://impacttoolkit.thegiin.org/global-value-exchange-gve-2-0/

Tabelle 4. International anerkannte Instrumente zur Ermittlung von Indikatoren zur Messung der sozialen Wirkung

Quelle: WIE ES IST. (2020). Bewertung der sozialen Wirkung und Indikatoren. Verfügbar unter: <https://socialinnovationstrategy.eu/wp-content/uploads/2020/07/Guideline1-final.pdf>

Es ist ratsam, mit wenigen Bewertungsdimensionen und wenigen Indikatoren zu beginnen:



denjenigen, die für Sie am wichtigsten sind.

3.3. Methoden und Techniken, die die Bewertung sozialer Auswirkungen unterstützen können

Die Sozialverträglichkeitsprüfung ist ein klar definierter Prozess zur Messung und Bewertung der positiven und negativen sozialen Auswirkungen eines Sozialunternehmens, von Zuschüssen oder Investitionen und umfasst drei Hauptbereiche

i. Wirkungsrahmen

Die Wahl eines Rahmens gibt dem Management des Sozialunternehmens eine Struktur, die es ermöglicht, Ziele zu setzen, an denen Sie Ihre Leistung messen können. Abhängig von dem zu gründenden Sozialunternehmen kann das Management einen bestehenden Rahmen auswählen oder einen eigenen erstellen. Einige Beispiele für bestehende Wirkungsrahmen finden Sie hier:

- Die B-Folgenabschätzung: <https://bimpactassessment.net/>
- Nachhaltige Entwicklungsziele: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

ii. Bewertungsergebnisse

Dieser Teil sollte eine Datenvisualisierung und Demonstration schneller Erkenntnisse bieten, um kurz- und langfristige Ergebnisse zu erzielen. Zu den Ergebnissen Ihres Sozialunternehmens können beispielsweise die Verringerung des Hungers, die Verringerung von Stress und die Verbesserung der Lebensqualität gehören, die durch kleine Geschichten und die unmittelbaren Ergebnisse vermittelt werden können. Diese Geschichten könnten durch verschiedene Medien wie Video kommuniziert werden.

Durch digitale Formate und die Möglichkeit der Datenerfassung direkt über das Internet können Ressourcen gespart und Daten schnell und in Echtzeit erfasst werden.

Hierfür gibt es folgende Tools:

- [SurveyMonkey: Ein leistungsstarkes Tool zur Erstellung von Umfragen](#)
- [Qualtrics: Bietet eine Vielzahl von Anwendungen, darunter ein Online-Umfragetool.](#)
- [Google Formulare: Einfach, aber effektiv zum Sammeln von Umfragedaten.](#)
- [Impact Cloud: Ein umfassendes Tool mit Sammelfunktion](#)

iii. Leistungsbewertung

Das Ziel von Monitoring und Evaluation besteht im Allgemeinen darin, die Erreichung der Wirkungsziele durch die abgerufenen Daten zu beurteilen. Spezielle Software eignet sich, um den



Fortschritt und die Leistung einer Organisation zu messen. Oft sind diese Softwarepakete kostspielig und werden durch Zuschussfinanzierung erworben.

Beispiele für Softwaretools zur Leistungsbewertung:

- [ActivityInfo](#): Diese in Zusammenarbeit mit UNICEF entwickelte Software wird in über 50 Ländern eingesetzt, um Arbeitsabläufe zwischen verteilten Teams und Organisationen zu optimieren.
- [DevResults](#): Ein Dashboard zur Verwaltung von Bewertungsdaten; bietet großartige Mapping-Funktionen und Optionen zur Zusammenarbeit in Teams.
- [Synergy Indicata: Monitoring and Evaluation Software](#): Eine beeindruckende Sammlung von Funktionen speziell für M&E-Prozesse, von Dashboards und Analysen bis hin zu Ergebnis-Frameworks und projektübergreifender Datenerfassung.
- [Granit](#): Remote-Datenerfassung und automatisierte Berichterstattung sind nur einige der Funktionen, die diese Software bietet, um gute M&E-Ergebnisse zu ermöglichen.
- [Newdea](#): hat eine Reihe von [kostenlosen Tools](#) zur Verwaltung Ihrer Wirkungsdaten und Optimierung Ihrer sozialen Wirkungsanalyse.



Aktivität 3. Bewertung der sozialen Auswirkungen eines Unternehmens

Modultitel	Modul 3. Ziele festlegen und einen Plan erstellen. Vom Traum zum Plan.
Titel der Einheit	Einheit 3. Soziale Auswirkungen
Aktivitätstitel	Bewertung der sozialen Auswirkungen eines Unternehmens
Art der Ressource	Aktivität
Dauer der Aktivität	40'
Ziel der Tätigkeit	Diese Aktivität zielt darauf ab, zu erklären, was eine soziale Wirkung eines Social Business ist. Anschließend wird erklärt, wie Sie Ihre Wirkung mithilfe eines Canvas (oder Modells) messen können, um die sozialen Auswirkungen Ihres Unternehmens zu planen.
Für die Aktivität erforderliche Materialien	• Einführungsvideo: Community Impact Canvas von Common Good Solutions (https://www.youtube.com/watch?v=lvsx04r91Cs&ab_channel=CommonGoodSolutions) • Community Impacts Canvas im PDF-Format mit Anweisungen zum Ausdrucken, wenn der Kurs persönlich stattfindet und zum Teilen online, wenn der Kurs online ist (https://s4es.ca/media/t0wbcawy/social-impact-canvas.pdf)
Schritt für Schritt Anweisungen	- Sehen Sie sich zunächst das kurze Video der kanadischen Organisation Common Good Solutions an. Können Sie sagen, welche sozialen Auswirkungen ein Unternehmen hat? Wie unterscheidet es sich vom Geldverdienen? Nennen Sie ein Beispiel aus dem Video. - Gehen Sie zur PDF-Datei und lesen Sie, was auf der Leinwand steht, um die sozialen Auswirkungen zu bewerten (Seite 4). Es gibt vier Kategorien: Auswirkungen, Ergebnisse, Leistungskennzahlen und Strategien. - Lesen Sie dann das Beispiel im Canvas (Seite 5) sowie die detaillierten Definitionen jeder Kategorie (Seite 6). Wenn Sie Fragen haben, schreiben Sie sie auf, um sie später dem Trainer zu stellen. - Laden Sie dann das Canvas herunter oder nehmen Sie die gedruckte Version und versuchen Sie, die Informationen für Ihr soziales Unternehmen einzugeben. Denken Sie zuerst an die Wirkung, die Ihr Unternehmen haben soll. Die Auswirkung ist die allgemeine Wirkung, die Ihr Unternehmen auf die



	Gesellschaft haben wird. Zum Beispiel kann es sein, „alleinerziehenden Müttern Jobs zu geben“. Dann sind die Ergebnisse genauer. Es geht darum, wie Sie es schaffen werden, die große Wirkung zu erzielen, die zuvor benannt wurde. Um beispielsweise alleinerziehende Mütter zu beschäftigen, müssen Sie unter anderem den Zugang von Frauen zu erschwinglichen Kinderbetreuungsdiensten verbessern. Um dann zu wissen, ob Ihre Wirkung erreicht wurde, müssen Sie über Leistungsindikatoren nachdenken. Die Indikatoren beantworten die Fragen „wie viel?“ oder „wie viele?“. Wie viele alleinerziehende Mütter werden zum Beispiel dank Ihres Dienstes einen Job finden? Zuletzt, denken Sie über die Strategien nach, die Sie anwenden werden, um Ihre Ziele zu erreichen. Damit ist die Frage „Wie?“ beantwortet. Denken Sie zum Beispiel an einen Service, der alleinerziehenden Müttern hilft, neue berufliche Fähigkeiten zu erwerben, um einen Job zu finden. - Arbeiten Sie zu zweit, um sich über Ihr Canvas und Ihre soziale Wirkung auszutauschen. Geben Sie sich gegenseitig Feedback. Dann können Sie Ihre Ideen und Eindrücke mit der Gruppe teilen.
Handout	Persönlich: - Der Moderator führt die Lernenden in das Thema soziale Wirkungen ein. Dann teilt er/sie das Video mit ihnen und bespricht die Punkte, die nicht verstanden wurden. - Der Moderator verteilt dann eine gedruckte Version des Canvas und der Anweisungen im PDF. Die Lernenden schreiben zuerst einzeln oder zu zweit ihr eigenes Canvas und teilen sie mit dem Moderator und dem Rest der Gruppe. Der Moderator kann individuell Feedback geben oder Fragen beantworten, wenn einige Punkte nicht klar sind. Online: Das Handout ist das gleiche wie beim Präsenzunterricht, mit Ausnahme des Canvas. Das Canvas kann aus der PDF-Datei kopiert und dann den Lernenden zum Download zur Verfügung gestellt werden.



Aktivität 4. Entwickeln Sie Ihre Theorie des Wandels

Modultitel	Modul 3. Ziele festlegen und einen Plan erstellen. Vom Traum zum Plan.
Titel der Einheit	Einheit 3. Soziale Auswirkungen
Aktivitätstitel	Entwicklung Ihrer SE-Theorie des Wandels
Art der Ressource	Aktivität
Dauer der Aktivität	60'
Ziel der Tätigkeit	Einführung der Teilnehmer in die Schritte zur Erstellung der Theorie des Wandels ihres Social-Business-Projekts.
Für die Aktivität erforderliche Materialien	Im Präsenz-Workshop: eine gedruckte Vorlage der „Theorie des Wandels“ zum Ausfüllen. Die Teilnehmer benötigen möglicherweise Zugriff auf ein Smartphone oder einen Laptop mit Internetverbindung, um zum Thema ihrer sozialunternehmerischen Idee zu recherchieren und die Vorlage auszufüllen. Wenn die Teilnehmer die Vorlage nicht mit ihrem Computer ausfüllen können, werden Papier und Bleistift benötigt. - Die Vorlage zur Theorie des Wandels finden Sie hier: DIY. (2021). Praktische Tools zum Auslösen und Unterstützen sozialer Innovationen. Verfügbar unter: https://diytoolkit.org/tools/theory-of-change/ Im Online-Unterricht: Eine Vorlage der „Theorie des Wandels“ kann allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt und individuell ausgefüllt werden, indem Sie beispielsweise eine Word-Datei herunterladen. - Der Moderator kann dieses Video verwenden, um die Lernenden in das Konzept der Theorie des Wandels für Social Business einzuführen: https://www.youtube.com/watch?v=cg4J1g0IVHg Die folgenden Beispiele zur Theorie des Wandels verschiedener sozialer Unternehmer können von den Teilnehmern als Leitfaden überprüft werden: - WOKAN. (2021). Wocan Theorie des Wandels. Verfügbar unter: https://www.wocan.org/our-theory-of-change/ - CDVTA. (2021). CDVTA Theorie des Wandels. Verfügbar unter: https://www.cdvta.org/theory-of-change - Weiterführende Literatur: Avance, Social Enterprise NL & Impact Center Erasmus. (2019). The Impact Path: Ein



	Leitfaden für Unternehmer zum Wachstum in der sozialen Wirkungsmessung. Verfügbar unter: https://impactpad.nl/wp-content/uploads/Het_Impactpad_EN_2020.pdf
Schritt für Schritt Anweisungen	Um diese Aktivität umzusetzen, sollte der Moderator die folgenden Schritte einleiten: Schritt 1: Stellen Sie die „Theory of Change“/ „Theorie des Wandels“ vor und zeigen Sie das in den Aktivitätsmaterialien angegebene Video. Schritt 2: Teilen Sie die Vorlage „Theorie des Wandels“ mit den Unternehmern und bitten Sie sie, sie unter Berücksichtigung ihres Projekts auszufüllen. Schritt 3: Weisen Sie die Teilnehmer darauf hin, dass sie die oben genannten Beispiele der Theorie des Wandels überprüfen können und dass sie auch die folgende Ressource verwenden können, um weitere Ideen zur Entwicklung einer Theorie des Wandels zu erhalten: The Impact Path: An Entrepreneurs Guide to Growth in Social Impact Measurement. Verfügbar unter: https://impactpad.nl/wp-content/uploads/Het_Impactpad_EN_2020.pdf Schritt 4: Bitten Sie die Teilnehmer, so viele ihrer Annahmen über den Veränderungsprozess wie möglich zu benennen und im Anschluss gemeinsam zu diskutieren und zu überprüfen, ob diese zutreffend sein könnten oder nicht. Schritt 5: Bitten Sie die Teilnehmer, mehrere Details über die Art des gewünschten Wandels anzugeben – z.B. Einzelheiten über die Zielpgruppe, das Ausmaß der Veränderung, das erforderlich ist, um erfolgreich zu sein und den Zeitrahmen, in dem eine solche Änderung erwartet wird. Schritt 6: Sobald die Teilnehmer die Erstellung ihres Veränderungspfad abgeschlossen haben, bitten Sie sie, ihn unter Berücksichtigung der folgenden Fragen zu überprüfen: ○ Werden meine Aktivitäten das gewünschte Ergebnis und die gewünschte Wirkung erzielen? Ist meine Theorie des Wandels gültig? ○ Erreichen meine Aktivitäten das gewünschte Ergebnis und die gewünschte Wirkung? Wie bedeutend ist die Wirkung, die ich erzeuge? ○ Wie bewirken meine Aktivitäten sozialen/ökologischen Wandel?



Handout	DIY. (2021). Praktische Tools zum Auslösen und Unterstützen sozialer Innovationen. Verfügbar unter: https://diytoolkit.org/tools/theory-of-change/
----------------	---



Zusätzliche Ressourcen

Modultitel	Ziele festlegen und einen Plan erstellen. Vom Traum zum Plan.
Titel der Einheit	Einheit 3: Soziale Auswirkungen
Titel des Lesestoffs / Videos	Sozialunternehmen und ihr Einfluss auf die Geschäftswelt

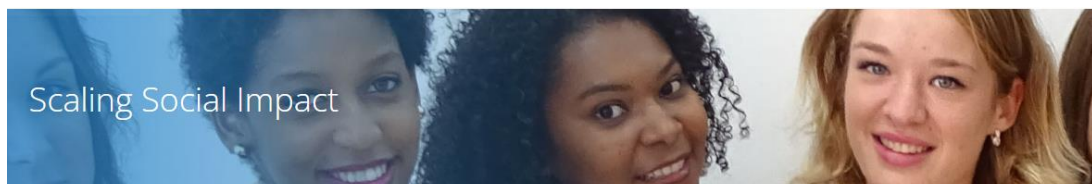


Einführung in die Ressource	Diese Untersuchung zeigt, dass Sozialunternehmen – oft relativ kleine Akteure in ihren Branchen – eine entscheidende Rolle beim Übergang zu einer neuen Wirtschaft spielen können. Die Ergebnisse bieten konkrete Werkzeuge, um sozialen und anderen innovativen Unternehmen aus der ganzen Welt zu helfen, die Nachhaltigkeitsübergänge in ihren Branchen durch Einflussnahme zu beschleunigen.
Was erhalten Sie durch die Verwendung dieser Ressource?	Die Teilnehmer lernen das von Social Enterprise NL vorgestellte „Modell des Einflusses“ kennen. Dieses Modell zeigt, wie Sozialunternehmen die breitere Geschäftswelt beeinflussen können. Die Teilnehmer lernen das Modell kennen, das zeigt, dass Sozialunternehmen die breitere Geschäftswelt auf drei Arten beeinflussen können: 1. „Raising the possible“ (Aufzeigen, dass nachhaltiges Wirtschaften möglich ist), 2. „Raising the desirable“ (Aufzeigen, dass nachhaltiges Wirtschaften erstrebenswert ist), 3. „Raising the acceptable“ (Aufzeigen, dass es nicht akzeptabel ist, nicht nachhaltig zu wirtschaften). In der Praxis: Das „Modell des Einflusses“ beschreibt dann elf Aktivitäten: konkrete Strategien, mit denen Sozialunternehmen Einfluss nehmen. Verschiedene inspirierende Beispiele aus dem niederländischen Sozialunternehmenssektor veranschaulichen diese Aktivitäten.
Wie können Sie diese Ressource nutzen, um Ihr eigenes soziales	Die Teilnehmer werden in der Lage sein, über die potenziellen Auswirkungen ihres Social Business nachzudenken, indem sie dem Modell folgen. Sie lernen aus realen Fällen anderer Social Businesses, wie sie die Gesellschaft in größerem Maßstab beeinflusst haben.



Unternehmen zu entwickeln?	
Fragen zur Nachbesprechung	Nachdem Sie diese zusätzliche Ressource gelesen haben, beantworten Sie die folgenden Fragen: 1. Können Sozialunternehmen beim Übergang zu einer neuen Wirtschaft eine führende Rolle übernehmen? 2. Wie beeinflussen Sozialunternehmen andere Unternehmen, nachhaltiger zu handeln? Wie wird sich Ihr soziales Unternehmen Ihrer Meinung nach auf die Gesellschaft auswirken?

Modultitel	Ziele festlegen und einen Plan erstellen. Vom Traum zum Plan.
Titel der Einheit	Einheit 3: Soziale Auswirkungen
Titel des Lesestoffs / Videos	„Skalierung sozialer Wirkung“ von Empowering Changemakers



Quelle: Bild aus dem Artikel von Empowering Changemakers. <https://empowering-changemakers.eu/scaling-social-impact/>

Einführung in die Ressource	Dieser Artikel ist ein Leitfaden zum Selbststudium, um zu verstehen, wie Sie die soziale Wirkung Ihres Geschäftsprojekts steigern können. Es wurde im Rahmen des europäischen Projekts „Empowering Changemakers“ entwickelt.
Was erhalten Sie durch die Verwendung dieser Ressource?	In diesem Artikel erfahren Sie mehr über: - Die Definition von „Sozialer Wirkung - 5 Empfehlungen für Ihre soziale Wirkung Denken Sie über das Gelesene nach und beantworten Sie die Fragen am Ende des Artikels.
Wie können Sie diese Ressource nutzen, um Ihr eigenes soziales Unternehmen zu entwickeln?	Diese Ressource hilft Ihnen zu verstehen, wie Ihr Unternehmen Ihre Zielgruppe und Ihre Community erreichen kann. Soziale Organisationen sind sich bewusst, dass die Skalierung der Wirkung einer sozialen Innovation oft eine andere Denkweise sowie eine andere Art der Finanzierung erfordert. Der Weg der Organisation zur Skalierung der Wirkung kann die Replikation der Organisation an neuen Orten oder den Einfluss auf andere umfassen, um die Wirkung der verschiedenen Interessengruppen zu verstärken. Welche Art von



	Unterstützung benötigt die Organisation, wenn sie die Steigerung ihrer sozialen Wirkung einschlägt? Für den Geldgeber sind die Fragen, wie gemeinnützige Organisationen am besten bei der Bewältigung der Herausforderungen unterstützt werden können, komplex und weitreichend: vom Kapazitätsaufbau bis zur Finanzmodellierung, von der Verwaltung von Richtlinien und Interessenvertretung bis hin zu Ergebnisbewertungen oder der Feinabstimmung der Organisationsstruktur. Das „Praxisfeld“ rund um die Wirkungsskalierung für gemeinnützige Organisationen ist sowohl wesentlich als auch in ständiger Entwicklung. Abschließend geht es in diesem Artikel um den Unterschied zwischen normaler Business-Skalierung und einer Skalierung der sozialen Wirkung. Die Skalierung der sozialen Wirkung kann nicht immer durch das Wachstum größerer Unternehmen mit höheren Einnahmen erreicht werden. Die soziale Wirkung kann erhöht werden, indem Sie eine größere Anzahl von Menschen erreichen, die von Ihrer Aktivität profitieren können. Was zählt, ist auch die Qualität der sozialen Verbindung, die Sie mit einer Community herstellen, unabhängig von ihrer Größe. Um sicherzustellen, dass Sie die in diesem Artikel beschriebenen Ideen verstehen, können Sie die Fragen am Ende des Artikels beantworten. Sie können es allein oder mit einem Freund oder Kollegen tun.
Fragen zur Nachbesprechung	1. Was sind laut dieser Ressource die fünf Schritte, um die soziale Wirkung Ihres Unternehmens zu verbessern? 2. Welche sozialen Medien werden in dieser Ressource erwähnt? Wie können Sie es für Ihre soziale Wirkung nutzen? 3. Können Sie sich ein Beispiel für ein Unternehmen oder eine Organisation in Ihrer Gemeinde vorstellen, das eine soziale Auswirkung hat?
Link zur Ressource	https://empowering-changemakers.eu/scaling-social-impact/



Fallbeispiel 3. DKMS

Modultitel	Ziele festlegen und einen Plan erstellen. Vom Traum zum Plan.
Titel der Einheit	Einheit 3: Soziale Auswirkungen
Titel der Fallstudie	DKMS



Name der Organisation / des Sozialunternehmens / Best-Practice-Richtlinien:	DKMS GmbH
Was ist die Geschichte hinter dieser Fallstudie?	Die DKMS ist eine internationale gemeinnützige Organisation, die sich dem Kampf gegen Blutkrebs und Blutkrankheiten verschrieben hat, indem sie Kampagnen organisiert, um das Bewusstsein für die Bedeutung der Stammzellspende zu schärfen und möglichst viele potenzielle Stammzellspender weltweit zu registrieren, um den Zugang zu der einzigen möglichen Behandlung zu ermöglichen und einigen dieser Patienten das Leben zu retten: eine Knochenmarktransplantation von einem kompatiblen Spender. Die DKMS wurde in Deutschland als Familieninitiative gegründet, motiviert durch die Krankheit der Mutter der Familie. Bei Mechtild Harf wurde als Erwachsene Blutkrebs diagnostiziert. Um eine Chance auf Genesung zu haben, brauchte sie eine Knochenmarktransplantation, aber zu dieser Zeit waren nur wenige Menschen als potenzielle Spender registriert, was es schwierig machte, einen kompatiblen Spender zu finden. Nur 30 % der Menschen finden einen kompatiblen Spender in ihrer Familie. Also starteten ihr Mann und ihre Töchter eine Kampagne, um mehr Menschen in das weltweite Register potenzieller Spender aufzunehmen. Die Zahl der Anmeldungen stieg durch ihre Aktion enorm, von 3.000 im Jahr 1990 auf heute 10,5 Millionen Menschen. Trotz der Bemühungen der Familie ist Mechtild Harf



	leider verstorben, aber zuvor nahm sie ihrem Mann das Versprechen ab, dass er weiterhin Menschen in das weltweite Register potenzieller Spender aufnehmen würde, damit mehr Menschen auf der Welt die Möglichkeit hätten, von schweren Blutkrankheiten geheilt zu werden. Ihr Mann, Dr. Peter Harf, hielt sein Versprechen und gründete die DKMS, die in ihren Anfängen ein kleines soziales Unternehmen war und Leukämiepatienten eine zweite Lebenschance geben wollte, mittlerweile aber enorm gewachsen ist; vor allem aufgrund ihrer Wirkung – 95.000 Patienten eine Überlebenschance gegeben zu haben durch die Registrierung von mehr Menschen als Stammzellspender und deren wirksame Spende. Die DKMS hat Spender und Patienten aus der ganzen Welt vernetzt und ist international nach Chile, Polen, Südafrika, den Vereinigten Staaten und Indien expandiert.
Link zur Fallstudie	Webseite: https://www.dkms.org
Warum ist dies ein gutes Beispiel für Sie?	Das Beispiel des sozialen Unternehmertums der DKMS stellt eine klare Definition eines Problems dar (schwere Blutkrankheiten, die lebensbedrohlich sind und der Mangel an Spendern von Stammzellen, die die Patienten dieser Krankheiten möglicherweise heilen können) und bietet eine klare Lösung (Bewusstseinsbildung für das Problem und weitere Personen als potenzielle Stammzellspender in das Weltregister aufzunehmen). Diese klare Problem- und Lösungsdefinition ist die Basis, aus der verschiedene Dienstleistungen generiert werden, die die Zielgruppen und die Wirkung dieses sozialen Unternehmertums erweitern. In einer Welt, in der nur wenige auf die selbstlose Solidarität Einzelner setzen, setzen Organisationen wie die DKMS darauf, dass Menschen bereit sind zu verstehen, dass nur globales und selbstloses Handeln die einzige Heilung für viele Probleme sein kann, in diesem Fall für Blutkrebs, und laden sie ein, Teil der Lösung zu sein.
Wie können Sie diese Fallstudie nutzen, um Ihr eigenes Sozialunternehmen zu entwickeln?	Wichtige Lektionen, die Sie lernen müssen, um eine große Wirkung zu erzielen: - Wie man mehr Menschen einbezieht - Die Bedeutung der Identifizierung, Definition und Untersuchung des Problems, das Ihr soziales Unternehmen angehen wird - Die Wichtigkeit, dieses Problem einem größeren Publikum zu vermitteln und das Bewusstsein dafür zu schärfen



	- Sensibilisierung für das Problem, um eine größere Wirkung zu erzielen und zum Handeln aufzurufen - Die Dringlichkeit des zu lösenden Problems darzustellen - Die Rolle von Kampagnen bei der Sensibilisierung - Die Macht der Kommunikation und des Geschichtenerzählens bei der Sensibilisierung - Die Nutzung von Social-Media-Kanälen zur Sensibilisierung - Die Bedeutung, mehr Menschen von Ihrer Sache zu überzeugen, um eine größere Wirkung zu erzielen - Glauben Sie an die Kraft von Ideen und Menschen, die Welt zu formen und umzugestalten - Schaffung verschiedener Dienstleistungen rund um das Ziel des sozialen Unternehmens für eine größere Wirkung - Die Bedeutung der Definition einer Zielgruppe für eine größere Wirkung
Welche Wirkung hat diese Fallstudie erzielt?	Die DKMS hat Patienten mit schweren Blutkrankheiten auf der ganzen Welt 95.000 zweite Lebenschancen gegeben. Es hat zum weltweiten Spenderregister beigetragen und 10,5 Millionen potenzielle Stammzellenspender hinzugefügt. Das DKMS Life Science Lab in Dresden, ein Tochterunternehmen der Stammzellspenderzentrum DKMS, hat den „Best Research Paper of 2019 Award“ für die einflussreichste wissenschaftliche Veröffentlichung in der Fachzeitschrift Human Immunology erhalten. Der Preis wird jährlich von der international renommierten American Society of Histocompatibility and Immunogenetics (ASHI) verliehen. Darüber hinaus bietet DKMS LIFE für Krebspatientinnen in Therapie das Patientenprogramm „look good feel better“ an, das aus kostenlosen Kosmetikseminaren besteht, bei denen die Teilnehmenden Tipps zu Kosmetik und Haar erhalten. In einem Jahr des Bestehens des Programms haben bereits mehr als 3.500 Frauen teilgenommen. Im Jahr 2021 wurde die DKMS-Plattform für Kliniker, Forscher, Register und Transplantationszentren mit Informationen und Dienstleistungen für medizinisches Fachpersonal, das in der hämatopoetischen Stammzelltransplantation tätig ist, eingeweiht. DKMS wurde bei den 18. Annual International Business Awards® zum Gewinner eines Gold Stevie® Award in der Kategorie „Most Valuable Non-Profit Response“ und eines Silver Stevie® Award in der Kategorie „Most Modely Employer“ ernannt. Die Jury kürte zudem DKMS-Geschäftsführerin und Global CEO Dr. Elke Neujahr zur Managerin des Jahres.



Folgefragen	Beantworten Sie nach Abschluss dieser Fallstudie die folgenden Fragen: 1. Welche gesellschaftliche Wirkung verfolgt die DKMS Ihrer Meinung nach? 2. Können Sie weitere Dienstleistungen identifizieren, die Ihr soziales Unternehmen anbieten könnte, um eine größere Wirkung zu erzielen? 3. In welchem Zusammenhang stehen die Definition Ihrer Zielgruppe und das Erzielen einer größeren Wirkung? 4. Können Sie sich eine Kampagne vorstellen, die mit den Ideen hinter Ihrem Sozialunternehmen in Verbindung steht? 5. Was denken Sie über die Rolle von Verbreitungsinstrumenten wie Social Media, um eine größere Wirkung zu erzielen?
Verweise	https://www.youtube.com/watch?v=3XYSILYJuUM https://www.dkms-life.de/seminare.html https://professional.dkms.org https://www.facebook.com/DKMS.us https://www.youtube.com/user/deletebloodcancer



Quellen

ASIS. (2020). Social impact evaluation and indicators. Verfügbar unter: <https://socialinnovationstrategy.eu/wp-content/uploads/2020/07/Guideline1-final.pdf>

Arnaud, B. (2018). How to write a simple but good business plan for your startup. Verfügbar unter: <https://www.eu-startups.com/2018/07/how-to-write-a-simple-but-good-business-plan-for-your-startup/>

Audubon, EETAP, U.S. Fish and Wildlife Service & Together Green. (2011). Tools of Engagement: A Toolkit for Engaging People in Conservation. Chapter 2: What are you trying to do? Pp 23- 27. Verfügbar unter <https://cdn.naaee.org/sites/default/files/toolsofengagement.pdf>

Avance, Social Enterprise NL & Impact Centre Erasmus. (2019). The Impact Path. Verfügbar unter: https://impactpad.nl/wp-content/uploads/Het_Impactpad_EN_2020.pdf

BISER, COBUCE, Social innovation centre & Social Entrepreneurs in Denmark. (2018). Social Enterprise Guide Educational Module for Social Entrepreneurs. Verfügbar unter: <https://www.socialenterprisesr.net/2018/08/educational-module-for-social-entrepreneurs/>

CDVTA. (2021). CDVTA Theory of change. Verfügbar unter: <https://www.cdvta.org/theory-of-change>

CEDRA Split. (2016). What is Social Entrepreneurship?. Verfügbar unter: <https://www.youtube.com/watch?v=aTo0qtdVMpM>

Center for Theory of Change. (2021). How Does Theory of Change Work?. Verfügbar unter: <https://www.theoryofchange.org/what-is-theory-of-change/how-does-theory-of-change-work/>

Common Good Solutions. (2020). Community Impact Canvas. Verfügbar unter:

https://www.youtube.com/watch?v=lvsx04r91Cs&ab_channel=CommonGoodSolutions

De Punt, Seinwezen, Sociale InnovatieFabriek, University of Brighton & West Sussex County Council. (2018). My Social Start-Up. Verfügbar unter:

<https://www.mysocialstartup.eu/the-theory-of-change/what-is-impact/>

DeRobertis-Theye, N. (2021). How to Measure Social Impact: 8 Best Practices. Verfügbar unter: <https://blog.submittable.com/measure-social-impact/#qualitative>

DIY. (2021). Practical tools to trigger & support social innovation. Verfügbar unter: <https://diytoolkit.org/tools/theory-of-change/>

DKMS. (2022). DKMS we delete blood cancer. Verfügbar unter: <https://www.dkms.org>

Eby, K. (2019). The Essential Guide to Writing SMART Goals. Verfügbar unter: <https://www.smartsheet.com/blog/essential-guide-writing-smart-goals>



Eiilm University. (2021). Business Strategy. Verfügbar unter: <http://www.eiilmuniversity.co.in/downloads/Business-Strategy.pdf>

Euronews. (2015). Social enterprise: a new business model for Europe. Verfügbar unter: <https://www.euronews.com/next/2015/12/11/social-enterprise-a-new-business-model-for-europe>

European Commission. (2015). Proposed approaches to social impact measurement in European Commission legislation and in practice relating to EuSEFs and the EaSI. Verfügbar unter: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0c0b5d38-4ac8-43d1-a7af-32f7b6fcf1cc>

European Commission. (2021). Social enterprises. Verfügbar unter: https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en

European Union & OECD. (2016). Policy Brief^[17] on Scaling the Impact of Social Enterprises: Policies for social entrepreneurship. Verfügbar unter: <https://www.oecd.org/employment/leed/Policy-brief-Scaling-up-social-enterprises-EN.pdf>

Forth Sector. (2019). A Business Planning Guide to developing a social enterprise. Verfügbar unter: https://www.vaorkney.org.uk/wp-content/uploads/2019/12/New_BusPlanGuide.pdf

GRI, UN Global Compact & WBCSD. (2015). SDG Compass: The guide for business action on the SDGs. Verfügbar unter: <https://sdgcompass.org>

ILO. (2011). Generate your social business idea. Verfügbar unter: https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2011/111B09_53_engl.pdf

International Management Institute. (2019). Scaling Social Impact. Verfügbar unter: <https://empowering-changemakers.eu/scaling-social-impact/>

Kadam, S. (2021). What are SMART indicators. Verfügbar unter: <https://neerman.org/what-are-smart-indicators-in-monitoring-and-evaluation/>

Lennie, J., Tacchi, J., Koirala, B., Wilmore, M. & Skuse, A. (2011) Equal Access Participatory Monitoring and Evaluation toolkit. Verfügbar unter: <https://www.betterevaluation.org/en/toolkits/equal-access-participatory-monitoring>

MaRS Discovery District. (2022). Business plans for social enterprises and social businesses. Verfügbar unter: <https://learn.marsdd.com/article/business-plans-for-social-enterprises-se-and-social-businesses/>

Michigan Ross Center for Social Impact. (2014). What Is Social Impact? Verfügbar unter: <https://businessimpact.umich.edu/about/what-is-social-impact/>

Mthembu, A. & Barnard, B. (2019). Social Entrepreneurship: Objectives, Innovation, Implementation and Impact on Entrepreneurship. Verfügbar unter:



[https://www.researchgate.net/publication/334782636 Social Entrepreneurship Objectives Innovation Implementation and Impact on Entrepreneurship](https://www.researchgate.net/publication/334782636_Social_Entrepreneurship_Objectives_Innovation_Implementation_and_Impact_on_Entrepreneurship)

My Social Start- Up. (2018). Worksheets Beneficiaries (and customers). Verfügbar unter: <https://www.mysocialstartup.eu/app/uploads/2018/09/Worksheets-all-modules-combined.pdf>

NIOS. (2021). Business studies: Lesson 3 Objectives of Business. Verfügbar unter: <http://old.nios.ac.in/Secbuscour/cc03.pdf>

Noya, A. (2015). Social Entrepreneurship - Social Impact Measurement for Social Enterprises. OECD Employment Policy Papers, No. 10, OECD Publishing, Paris. Verfügbar unter: <https://doi.org/10.1787/5jrtpbx7tw37-en>

OECD. (2010). Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. Verfügbar unter: <https://www.oecd.org/dac/2754804.pdf>

Pache, A. & Santos, F. (2013). "Inside the Hybrid Organisation: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics." The Academy of Management Journal, Vol. 56, No. 4, pp. 972-100.

SAMHSA. (2021). Setting Goals and Developing Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-bound Objectives. Verfügbar unter: <https://www.samhsa.gov/sites/default/files/nc-smart-goals-fact-sheet.pdf>

School for social entrepreneurs. (2021) . Why you should measure social impact. Verfügbar unter: <https://www.the-sse.org/resources/sustaining/measuring-social-impact/>

Social enterprise Institution. (2022). Social Impact canvas. Verfügbar unter:

<https://s4es.ca/media/t0wbcawy/social-impact-canvas.pdf>

Social Ventures Australia & Parramatta City Council . (2010). Business planning guide for social Enterprise. Verfügbar unter: [https://socialventures.com.au/assets/Business Planning Guide for Social Enterprise.pdf](https://socialventures.com.au/assets/Business_Planning_Guide_for_Social_Enterprise.pdf)

SOPACT. (2019). 5 reasons for measuring social impact in social enterprise. Verfügbar unter: <https://www.sopact.com/perspectives/measuring-social-impact-in-social-enterprise> ^[1] _{SEP}

SOPACT. (2021). Impact Measurement - Complete Guide: Maximize Social Impact. Verfügbar unter: <https://www.sopact.com/impact-measurement>

SOPACT. (2021). Social impact assessment. Verfügbar unter: <https://www.sopact.com/social-impact-assessment>

The Hellenic Initiative. (2021). Melina Taprantzi leads Wise Greece on an entrepreneurial and philanthropic path. Verfügbar unter: <https://www.thehellenicinitiative.org/melina-taprantzi-leads-wise-greece-on-an-entrepreneurial-and-philanthropic-path/>



The impact investor. (2021). How to Measure Social Impact (Step-By-Step Guide). Verfügbar unter:

<https://theimpactinvestor.com/how-to-measure-social-impact/#How to Measure Social Impact>

The Royal Bank of Scotland & NatWest. (2011). A business planning guide to developing a social enterprise: Step 6 Business Planning. Pp. 35 - 41. Verfügbar unter:

http://www.socialenterprisesolutions.co.uk/wp-content/uploads/2011/03/social_enterprise_business_planning_guide.pdf

Thomsen Business Information.(2021). Social Enterprise Business Plan. Verfügbar unter:

<https://www.dynamicbusinessplan.com/social-enterprise-business-plan>

UN. (2021). The 17 Goals. Verfügbar unter: <https://sdgs.un.org/goals>

Van Dijk, S., Hillen, M., Panhuijsen, S. & Sprong, N.(2020).Social Enterprises as Influencers of the Broader Business Community. Verfügbar unter: https://www.social-enterprise.nl/application/files/4116/0499/5322/Social_Enterprises_as_influencers.pdf

Ward, S. (2021). Simple Business Plan Template for Entrepreneurs. Verfügbar unter:

<https://www.thebalancesmb.com/entrepreneur-simple-business-plan-template-4126711>

Wise Greece. (2021). Wise Greece. Verfügbar unter: <https://www.wisegreece.com/en/>

Wise Greece. (2021). Wise Greece wins the Venture Impact Award. Verfügbar unter:

<https://www.wisegreece.com/en/awards/wise-greece-wins-the-venture-impact-award/>

Wise Greece. (2021). EXPOTROF supports the non-profit Initiative Wise Greece. Verfügbar unter: <http://www.en.wisegreece.com/news/%ce%b5%cf%87potrof-supports-the-non-profit-initiative-wise-greece/>

Wise Greece. (2021). The Hellenic Initiative Australia supports the non-profit Initiative Wise Greece. Verfügbar unter: <https://www.wisegreece.com/en/donations/the-hellenic-initiative-australia-supports-the-non-profit-initiative-wise-greece/>

WOCAN. (2021). Wocan Theory of change. Verfügbar unter: <https://www.wocan.org/our-theory-of-change/>

Young Entrepreneurs Forum. (2018). How To Write a Business Plan To Start Your Own Business. Verfügbar

unter: https://www.youtube.com/watch?v=Fqch5OrUPvA&ab_channel=YoungEntrepreneursForum

Zero Waste Berlin Festival. (2022). Zero Waste Berlin Festival, Learn, Connect and Share.

Verfügbar unter: <https://zerowasteberlinfestival.com/>

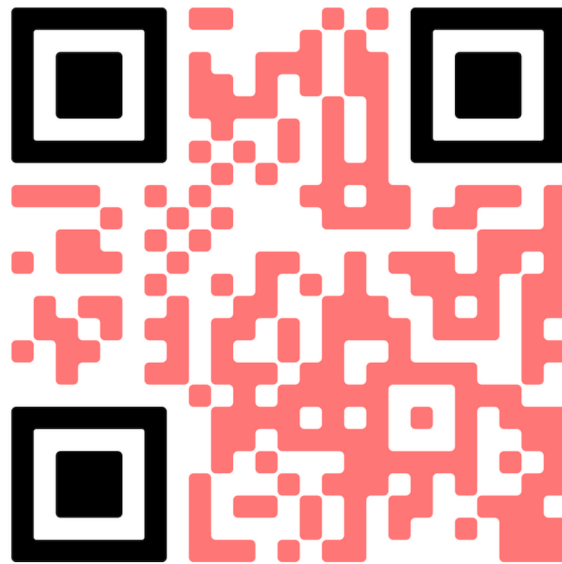


THINK SOCIAL

PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURIAL
MINDSETS FOR A SUSTAINABLE FUTURE



Download the app!



Co-funded by
the European Union





THINK SOCIAL

PROMOTING SOCIAL ENTREPRENEURIAL
MINDSETS FOR A SUSTAINABLE FUTURE



Erasmus+

THE EUROPEAN COMMISSION'S SUPPORT FOR THE PRODUCTION OF THIS PUBLICATION DOES NOT CONSTITUTE AN ENDORSEMENT OF THE CONTENTS, WHICH REFLECT THE VIEWS ONLY OF THE AUTHORS, AND THE COMMISSION CANNOT BE HELD RESPONSIBLE FOR ANY USE WHICH MAY BE MADE OF THE INFORMATION CONTAINED THEREIN.



This document may be copied, reproduced or modified according to the above rules.

In addition, an acknowledgement of the authors of the document and all applicable portions of the copyright notice must be clearly referenced.

All rights reserved. © Copyright 2023 THINK SOCIAL

