

**DU, WIR  
& UNSER  
NETZWERK  
SO GEHT  
GRÜNDEN!**

*#30jahrebpw*

**BPW  
2025**

*w w w . b - p - w . d e*

# BPW 2025

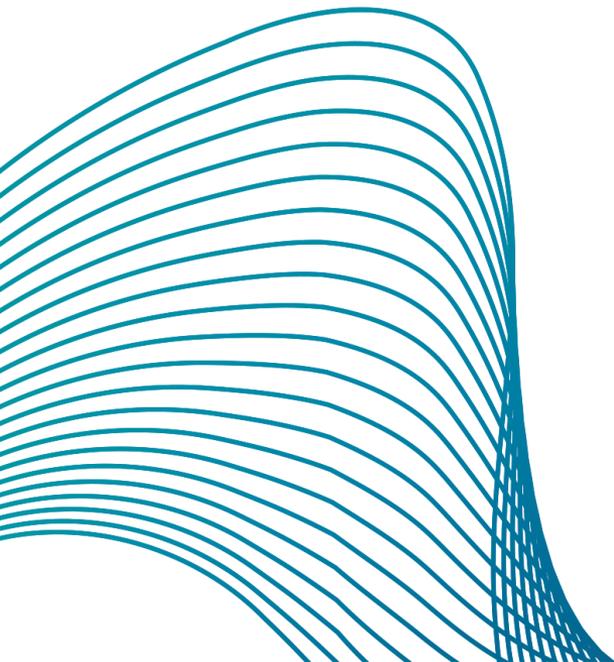
---

## Seminarprogramm Brandenburg



Investitionsbank  
des Landes  
Brandenburg

**ILB**



agilernen

Business,  
aber bitte mit Impact!

Matthias Beurer, Agilernen GmbH  
24.03.2025

# Wer bin ich?



## Matthias Beurer

- Startup- und Innovationscoach an der Philipps-Universität Marburg
- Chief Content Officer (CCO) bei der AgiLernen GmbH
- Seit 2020 Coach & Berater im Förderprogramm „Sozialinnovator Hessen“
- Schwerpunkte: Wirkung von Social Enterprises und soziale Innovationen
- Langjährige Erfahrung in der Begleitung von Gründungs- und Innovationsprozessen

„Social Entrepreneurship ist...

...die Lösung einer gesellschaftlichen Herausforderung mit  
unternehmerischen Mitteln“

# Definition Social Entrepreneurship

Das primäre Ziel von Social Entrepreneurship ist die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. Dies wird durch kontinuierliche Nutzung unternehmerischer Mittel erreicht und resultiert in neuen und innovativen Lösungen. Durch steuernde und kontrollierende Mechanismen wird sichergestellt, dass die gesellschaftlichen Ziele intern und extern gelebt werden.

[SEND, 2019]

# Was ist Social Entrepreneurship?

Ordne diese sechs Firmen einer Position auf dem untenstehenden Strahl zu:



# Was ist Social Entrepreneurship?

Ordne diese sechs Firmen einer Position auf dem untenstehenden Strahl zu:



Kapitalistisch

Schwache  
CSR

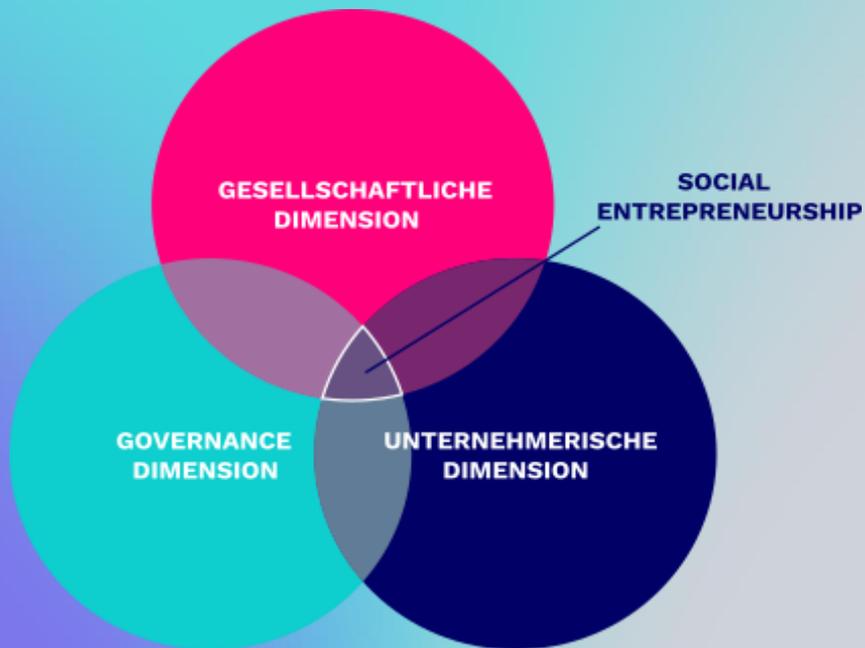
Mittelmäßige  
CSR

Starke  
CSR

Grenze  
CSR - SocEnt

Rein  
Wirkungs-  
orientiert

# Was ist Social Entrepreneurship?



## Gesellschaftliche Dimension:

- Primäres & ausdrückliches Ziel, eine gesellschaftliche Herausforderung (sozial / ökologisch) zu lösen

## Unternehmerische Dimension:

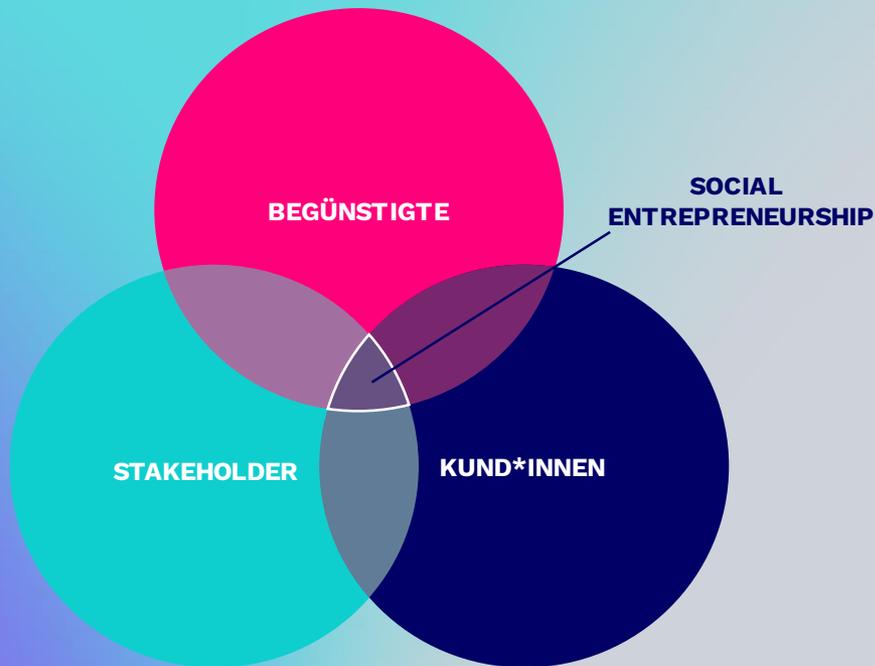
- Unternehmerische Herangehensweise
- Innovation
- Ökonomisch nachhaltige Einkommensquellen

## Governance Dimension:

- Begrenzte Gewinn- / Vermögensverteilung
- Autonome & unabhängige Organisation
- Integrative Führungskultur (partizipative / demokratische Entscheidungsprozesse)
- Verankerung der Wirkungsziele
- Rechenschaft & Transparenz

Quelle: Deutscher Social Entrepreneurship Monitor (DSEM) 2019 - SEND

# Drei Anspruchsgruppen des SocEnt



## Begünstigte:

- Wirkungsempfänger:innen

## Kund:innen:

- Bezahler:innen
- Value Proposition
- Angebot und Nachfrage

## Stakeholder:

- Lieferant:innen/Produzent:innen
- Buy Social
- Angestellte
- Kapitalgeber:innen
- Politik
- ...

# Stitch by Stitch



- B2B- Schneiderwerkstatt
- Qualifiziert Frauen mit Fluchthintergrund für den Arbeitsmarkt
- Ausbildungsplätze mit ergänzender Sprachförderung, Nachhilfe und Prüfungsvorbereitung
- Unterstützung gesellschaftl. Teilhabe

# Shiftphones

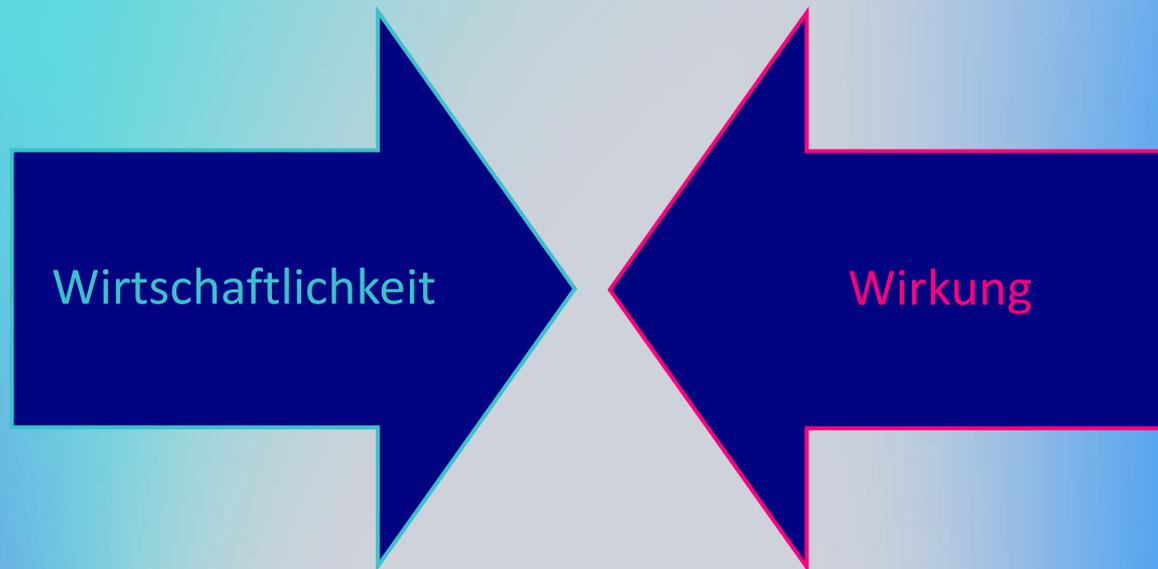


sh<sup>↑</sup>ft<sup>®</sup>

- Modulares Konzept
- Reparieren statt wegschmeißen
- Faire Löhne und Arbeitsbedingungen
- Faire Vergütungsstrukturen
- Innovative Vertriebsmodelle

# Was bedeutet das für uns in der Praxis?

Wir haben zwei Haupt – Fokusse:

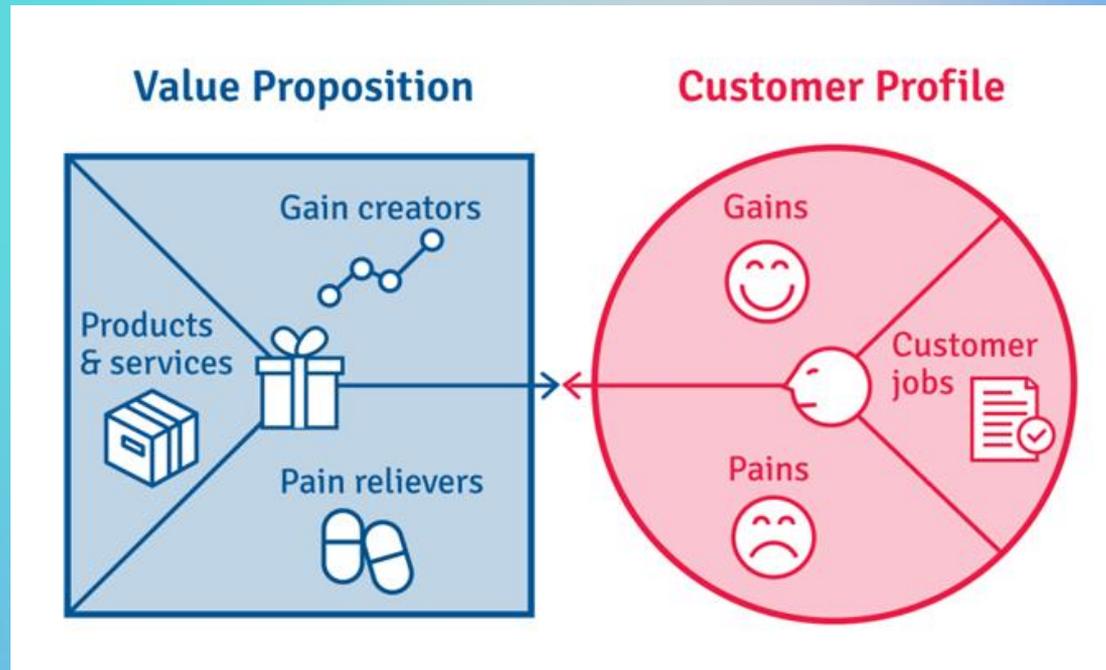


# Wirtschaftlichkeit

- Innovation
- Passendes Wertangebot
- Funktionierendes Geschäftsmodell



# Wirtschaftlichkeit - Wertangebot



# Wirtschaftlichkeit - Geschäftsmodell

## Business Model Canvas

auf Deutsch

Entwickelt für:

Entwickelt von:

Am:

Iteration:

<p><b>Schlüsselpartner</b> </p> <p>Wer sind unsere Schlüsselpartner?          Wer sind unsere Zulieferer/Partner?          Welche Schlüsselressourcen besitzen unsere Partner?          Welche Schlüsselaktivitäten überfordern diese Partner aus?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Zulieferer          Partner          Zulieferer/Partner</p>	<p><b>Schlüsselaktivitäten</b> </p> <p>Welche Schlüsselaktivitäten überfordern unsere Wertangebot? Unsere Distributionskanäle?          Kundenbeziehungen?          Einkommensquellen?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Produktion          Distribution          Kundenbeziehungen</p>	<p><b>Wertangebote</b> </p> <p>Welchen Wert vermittelt wir dem Kunden?          Welche der Probleme unserer Kunden helfen wir zu lösen?          Welche Problem- und Dienstleistungsaspekte bieten wir jedem Kundensegment an?          Welche Kundennutzen sind für sie wichtig?          Welche Kundennutzen sind für sie wichtig?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Preis          Qualität          Service          Flexibilität          Innovation          Nachhaltigkeit</p>	<p><b>Kundenbeziehungen</b> </p> <p>Welche Art von Beziehung erwartet jedes unserer Kundensegmente von uns?          Welche haben wir angebotene?          Wie sind die Kunden unsere Geschäftsmodell engagiert?          Wie kostenintensiv sind sie?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Personalisierung          Selbstbedienung          Gemeinschaft          Co-Creation          Gruppen</p>	<p><b>Kundensegmente</b> </p> <p>Für wen schaffen wir Wert?          Wer sind unsere wichtigsten Kunden?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Individuen          Gruppen          Kanäle          Segmente</p>
<p><b>Schlüsselressourcen</b> </p> <p>Welche Schlüsselressourcen überfordern unsere Wertangebot? Unsere Distributionskanäle? Kundenbeziehungen?          Einkommensquellen?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Personal          Technologie          Kanäle          Kapital</p>	<p><b>Kanäle</b> </p> <p>Über welche Kanäle wollen unsere Kundensegmente am leichtesten erreichbar werden?          Wie erreichen wir sie jetzt?          Wie sind unsere Kanäle engagiert?          Welche Kanäle sind am leichtesten zu erreichen?          Welche sind am kostengünstigsten?          Wie integrieren wir sie in die Kundenaktivität?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Einzelhandel          Online          Telefon          Direktvertrieb          Partnerkanäle          Franchising          Multi-Channel</p>	<p><b>Kostenstruktur</b> </p> <p>Welches sind die wichtigsten mit unserem Geschäftsmodell verbundenen Kosten?          Welche Schlüsselaktivitäten sind am teuersten?          Welche Schlüsselressourcen sind am teuersten?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Personal          Technologie          Kanäle          Kapital</p>	<p><b>Einnahmequellen</b> </p> <p>Für welchen Wert sind unsere Kunden wirklich zu bezahlen bereit?          Welche bezahlen sie jetzt?          Wie bezahlen sie jetzt?          Wie werden sie gezahlt?          Wie viel trägt jede Einnahmequelle zum Gesamtumsatz bei?</p> <p><b>Beispiel:</b>          Einzelhandel          Online          Telefon          Direktvertrieb          Partnerkanäle          Franchising          Multi-Channel</p>	

Quelle: [www.businessmodelgeneration.com](http://www.businessmodelgeneration.com) Deutsche Übersetzung: Elbnetz.com

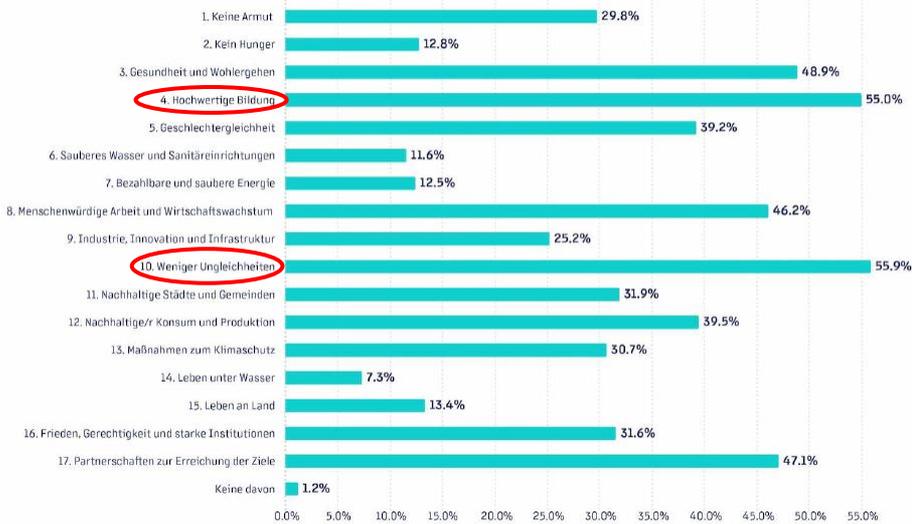
# „In welche Richtung“ kann man wirken?



Quelle: UN

# „In welche Richtung“ wirken andere?

Welche soziale / ökologische Wirkung möchte Ihre Organisation erreichen?



## Wirkungsempfänger:innen

Wer zählt für Ihre Organisation als Wirkungsempfänger:innen (= Zielgruppe Ihrer Wirkung)?



Personen

79%



Gesellschaft

74%



Organisationen

46%



Umwelt/  
Planet

38%



Mitglieder

18%



Andere

8%

Mehrfachnennungen waren möglich

## Top 10 adressierte Personengruppen

Für welche spezifische(n) Personengruppe(n) oder Individuen stellt Ihre Organisation direkt Produkte, Dienstleistungen oder Vorteile her?

Kinder und Jugendliche im Allgemeinen	41%
Frauen / Mädchen	33%
Personen mit Migrationsgeschichte	30%
Personen mit sehr geringem Einkommen / Schulden / in Armut	27%
Personen, die aufgrund ihrer Ethnie / Religion benachteiligt sind	21%
Personen mit Fluchthintergrund und Asylsuchende	20%
Erwerbslose Personen	20%
Personen mit psychischen Erkrankungen / Gesundheitsproblemen / psychischen / neurologischen Beeinträchtigungen	19%
Junge Eltern	17%
Alleinerziehende	17%

Quelle: DSEM 2024 (SEND)

# Wirkung als Herzstück des Social Entrepreneurship

Social Entrepreneurs lösen gesellschaftliche Herausforderungen – doch wie erkennen wir, ob wir wirklich etwas verändern?

- Durch Wirkungsorientierung von der Vision zur messbaren Veränderung.
  - » Wirkung geht über gute Absichten hinaus – sie muss sichtbar, messbar und skalierbar sein.
- Stelle die richtigen Fragen und erfahre welche Veränderungen dein Projekt wirklich entwickelt.
- Nutze Daten sinnvoll für Wachstum und Verbesserung deines Wirkens.

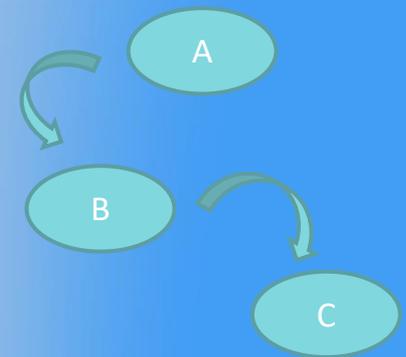
# Die Wirkungslogik

## Was ist eine Wirkungslogik?

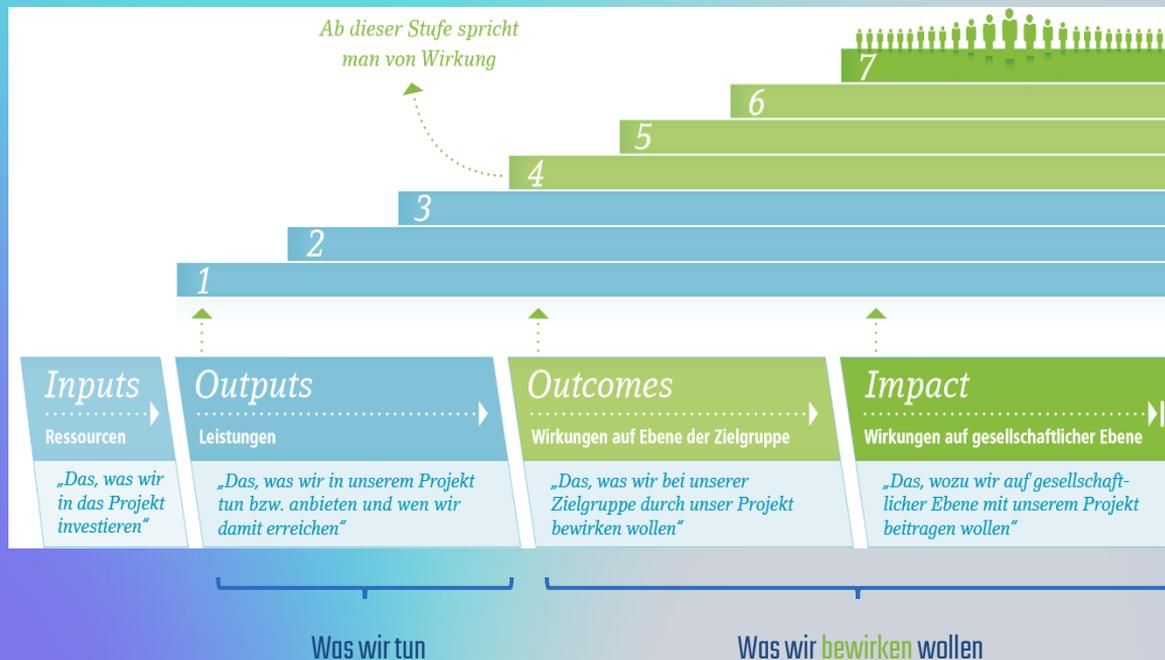
- Eine Methode zur Planung und Analyse von gesellschaftlicher Veränderung.
- Hilft, Aktivitäten gezielt auf Wirkungsziele auszurichten.

## Warum ist das wichtig?

- Verhindert Aktionismus ohne klare Ziele.
- Hilft bei der Kommunikation mit Förderern und Stakeholdern.



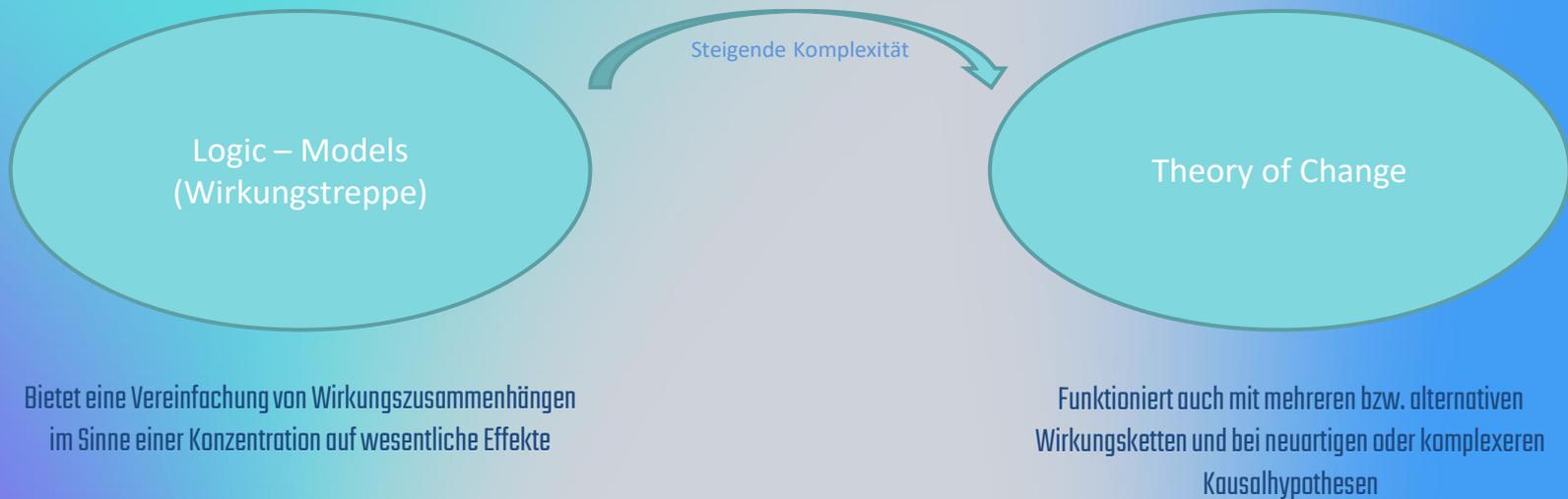
# Die Wirkungstreppe (nach Phineo)



- Output: Direkte Ergebnisse (bspw. Anzahl der durchgeführten Workshops)
- Outcome: Veränderung auf Ebene der Zielgruppe (z.B. bessere Kenntnisse, verändertes Verhalten)
- Impact: Langfristige, gesellschaftliche Veränderung (bspw. Soziale Integration)

Quelle: Phineo; Kursbuch Wirkung (2018)

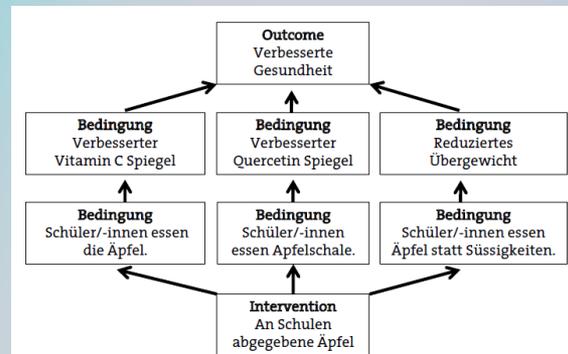
# Theorie of Change (ToC)



# Theory of Change (ToC)

## Was charakterisiert die Theory of Change?

- Rückwärtsdenken: Was muss passieren, damit der gewünschte Impact erreicht wird?
- Klare Kausalität zwischen Inputs, Outputs, Outcomes und Impact.
  - » Zeigt auf, welche Abfolge von Bedingungen erreicht werden muss, um gesellschaftliches Problem zu lösen
- Macht vielschichtige Annahmen sichtbar und überprüfbar.



Quelle: Balthasar/Fässler (2017)

# Wirkungsmessung

## Warum Wirkung messen?

- Erkennen, ob und wie unser Projekt Wirkung entfaltet.
- Fördermittelgeber überzeugen.
- Stärken und Schwächen erkennen & verbessern.

## Herausforderungen bei der Messung:

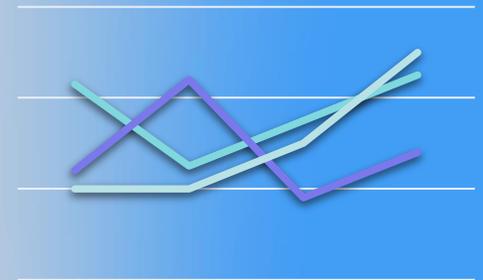
- Langfristige Wirkungen sind schwer nachweisbar.
- Veränderungen haben oft mehrere Einflussfaktoren.
- Messmethoden müssen ressourcenschonend sein.



# Indikatoren zur Wirkungsmessung

## Warum sind Indikatoren wichtig?

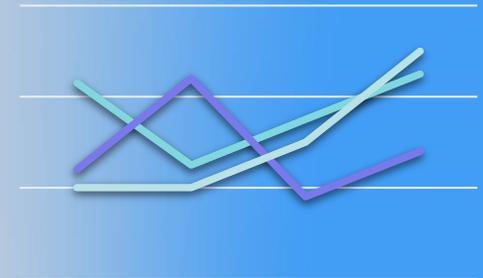
- Indikatoren helfen, Fortschritt und Wirkung messbar zu machen.
- Vergleichbarkeit der Wirkungserzielung über längeren Zeitraum mittels konstanter Indikatoren
- Indikatoren können quantitativ bzw. zahlenbasiert oder qualitativ bspw. bezogen auf Verhaltensänderungen o.ä. sein.
- Fakten statt „Gefühl“



# Indikatoren zur Wirkungsmessung

Arten von Indikatoren zur Wirkungsmessung:

1. **Output-Indikatoren (Leistungsindikatoren)**
  - » Messen die unmittelbaren Ergebnisse unserer Aktivitäten
2. **Outcome-Indikatoren (Wirkungsindikatoren auf Zielgruppenebene)**
  - » Zeigen, welche Veränderungen bei den Teilnehmenden entstanden sind
3. **Impact-Indikatoren (Gesellschaftliche Veränderung)**
  - » Messen langfristige, tiefgreifende gesellschaftliche Effekte



# Indikatoren zur Wirkungsmessung

## Tipps zur Auswahl guter Indikatoren

- **Spezifisch und relevant:**
  - Passen die Indikatoren zu Euren Wirkungszielen?
- **Messbar:**
  - Können die Indikatoren mit vertretbarem Aufwand und verfügbaren Mitteln zuverlässig erfasst werden?
- **(Nicht) Beeinflussbar:**
  - Hängt die Ausprägung wirklich mit unserem Projekt zusammen oder gibt es andere, beeinflussende Faktoren?
- **Vergleichbar:**
  - Sind sie im Zeitverlauf oder mit anderen Projekten vergleichbar?
- **Objektiv**
  - Je objektiver die Ausprägung des Indikators zustande kommt, desto belastbarer ist seine Aussagekraft

# Monitoring & Evaluation

## Monitoring:

- Laufende Datenerhebung (z. B. Teilnehmerzahlen, Umfragen nach Workshops).
- Zeigt kurzfristige Erfolge, aber nicht unbedingt langfristige Wirkung.

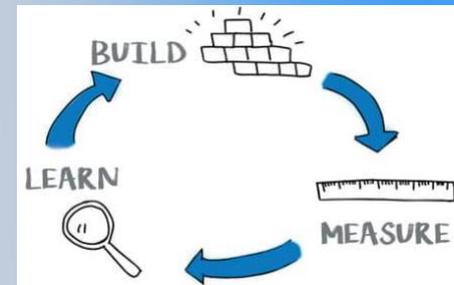
## Evaluation:

- Systematische Analyse über einen längeren Zeitraum.
- Erkenntnisse über nachhaltige Wirkungen und Verbesserungsmöglichkeiten.

# Wirkung testen & optimieren mit dem Lean Impact Approach

Ansatz von Ann Mei Chang:

- Basiert auf Denkweise des Lean Startup von Eric Ries
  - Setzt auf schnelle Iterationen und Tests.
  - Hypothesen testen, anpassen, weiterentwickeln.
  - Messung durch kleine, messbare Experimente.
- » Kleine Tests mit schneller Feedbackschleife  
→ Risiko minimieren, Lerneffekte maximieren



# Wirkung kommunizieren: der Wirkungsbericht

## Warum?

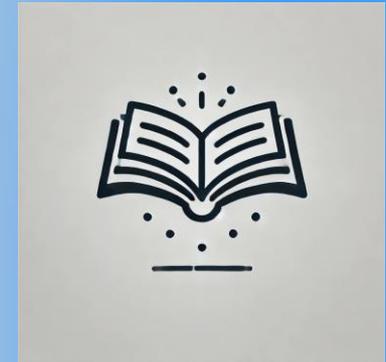
- Wirkungsberichte sind wichtig als Bestandsaufnahme zur Selbstreflektion
- Relevant für Stakeholder
- Relevant für Förder:innen oder Investor:innen
- Relevant als Marketingmaßnahme » Wirkung als Verkaufsargument



# Wirkung kommunizieren: der Wirkungsbericht

## Bausteine eines guten Wirkungsberichts:

- Problemstellung & Zielsetzung des Projekts
- Beschreibung der Maßnahmen und der erzielten Ergebnisse/Veränderungen
- Messbare Wirkungsindikatoren mit quantitativen oder qualitativen Daten
- Reflexion & Learnings für zukünftige Verbesserungen
- Klarer, verständlicher Aufbau mit visuellen Elementen (z. B. Grafiken, Diagramme)



Vielen Dank für Eure Aufmerksamkeit!

Ich freue mich über Euer Feedback!

# Kontakt



Matthias Beurer

Gründer/CCO

Am Weinberg 3, 35096 Weimar  
(Lahn)  
[matthias@agilernen.de](mailto:matthias@agilernen.de)

06421-9688480



[www.agilernen.de](http://www.agilernen.de)

agilernen

# BPW 2025

Deine Idee | Dein Konzept | Dein Unternehmen

## Noch Fragen?

Hotline: 030 / 21 25 - 21 21

E-Mail: [info@bpw@ibb.business-team.de](mailto:info@bpw@ibb.business-team.de)

Internet: [www.b-p-w.de](http://www.b-p-w.de)

### Förderer



Kofinanziert von der  
Europäischen Union



Der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg wird gemeinsam durch die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe des Landes Berlin und durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Klimaschutz des Landes Brandenburg unterstützt sowie aus Mitteln der Europäischen Union kofinanziert.