

# Soziale Innovationen

die neue Antwort auf die Lösung  
aller gesellschaftlichen Fragen ?



# Agenda

1 Was sind Soziale Innovationen?

Hören

2 Wie funktionieren Soziale Innovationen?

Verstehen

3 Was ist das Besondere Sozialer Innovationen?

Differenzieren











# Was ist das Problem? Was mögliche Lösungen?



*5 Min Nachdenken*

# Definition & politische Einordnung

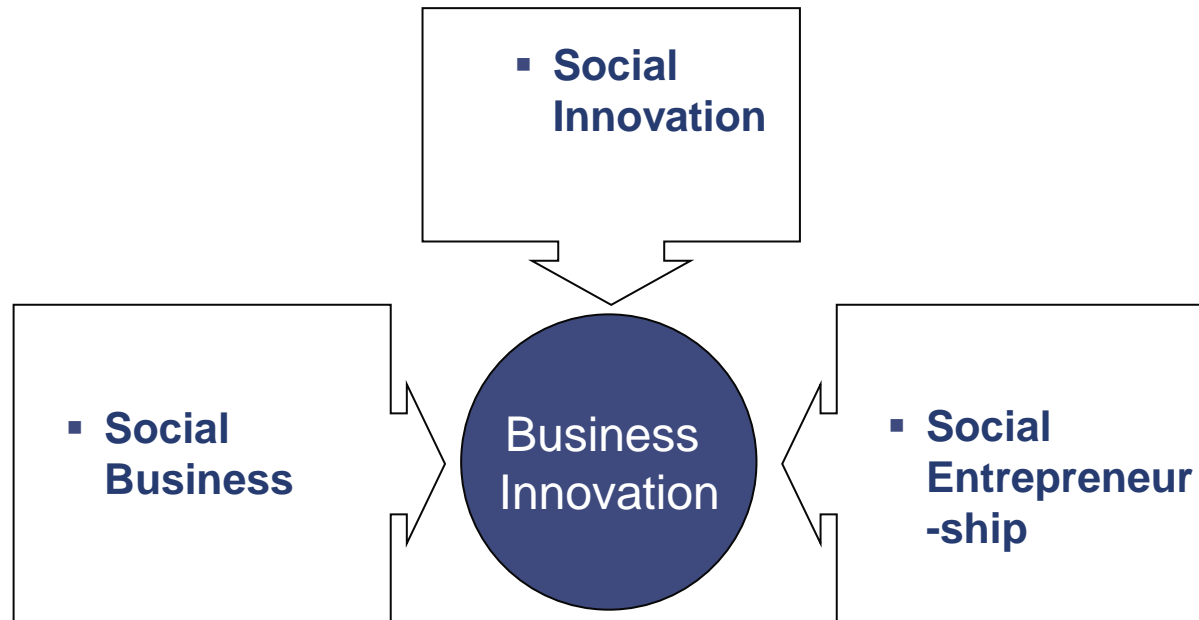
**Soziale Innovationen** sind neue Produkte, Dienstleistungen oder neue Kombinationen sozialer und unternehmerischer Praktiken mit dem Ziel, neu entstandene oder bisher vernachlässigte gesellschaftliche Bedarfe nachhaltig unternehmerisch zu decken.

**Soziale Innovationen** entstehen vor allem in der partnerschaftlichen Zusammenarbeit verschiedener Interessengruppen zur Lösung gesellschaftlicher Probleme.

**Soziale Innovationen** schaffen gesellschaftliche und unternehmerische Werte.



# Das weitere Begriffsumfeld





# Basis: Erfahrungen im Forschungsprojekt „Soziale Innovationen in D“ an der EBS Business School



## 3 Jahre, 7 „Kernmitarbeiter“, 4 große Fragen

Prof. Dr. Hartmut Kopf



Kathrin Lurtz



Prof. Dr. Susan Müller



Dominik Rueede Silke van de Locht



Prof. Dr. Peter Russo



Nicholas Wenzel



**Projektpartner:** World Vision Stiftung, EBS Business School  
**Finanzierung:** Bundesministerium für Bildung und Forschung  
**Laufzeit:** August 2011 – August 2014

### Phase 1

Welche Begriffs-  
verständnisse  
von Sozialen  
Innovationen  
gibt es?

### Phase 2

Wie bewerten  
Experten das Feld  
der Sozialen  
Innovationen?

### Phase 3

Welche sind die  
dringlichsten  
gesellschaftlichen  
Herausforderungen  
in Deutschland, bei  
denen SI Nutzen  
stiften können?

### Phase 4

Wie  
„funktionieren“  
Soziale  
Innovationen?

# Eine Frage zwischendurch



Warum braucht die Gesellschaft Soziale Innovationen?



# Wir brauchen Soziale Innovationen,

1) weil weder Wirtschaft noch Wohlfahrt die wichtigsten sozialen Probleme lösen konnten:



- 1 Milliarde Menschen leben in extremer Armut.
- 29.000 Kinder sterben täglich an behandel- und heilbaren Krankheiten.
- Bildungschancen hängen vom sozioökonomischen Status ab.
- Der Klimawandel ist nur eines von vielen Symptomen unseres katastrophalen Umgangs mit unseren Lebensgrundlagen.

# Wir brauchen Soziale Innovationen,

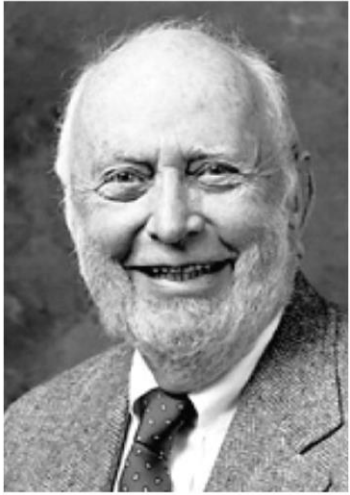
2) weil die Entwicklungszusammenarbeit zwischen Staaten ebenfalls keine Probleme gelöst hat, manchmal eher neue verursacht hat:



- Afrika erhielt in der letzten Dekade **1.000.000.000.000 USD** an staatlicher Entwicklungshilfe.
- Das Geld versank zu oft in Strukturen und erreichte nicht unbedingt die Empfänger.
- Ein Bild sagt mehr als tausend Worte...

# Wir brauchen Soziale Innovationen,

## 3) weil Gesellschaften die Tendenz zur „adaptiven Ineffizienz“ haben:



“Adaptive efficiency, therefore, provides the incentives to encourage the development of decentralized decision-making processes that will allow societies to maximize the efforts required to explore alternative ways of solving problems.”  
(1990)

- Zwar „erleben“ Gesellschaften weltweit die Probleme, sind nah dran, haben aber keine Kompetenz im Entwickeln von bezahlbaren und effektiven Lösungsvorschlägen.
- Zusätzlich sind sie oft durch die ihnen inhärenten Regelwerke limitiert.
- Deshalb sollten die innovativen und unabhängigen unternehmerischen Kräfte („Rule Breaker“) in jeder Gesellschaft gestärkt werden.
- Das ist der Kern des Konzepts des US-Ökonomen und Nobelpreisträgers Douglass North der „Adaptive Efficiency“.

# Das Potenzial Sozialer Innovationen



Prof. Dr. Uwe Schneidewind, Präsident und wissenschaftlicher Geschäftsführer des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt, Energie:

„Technik allein bringt's nicht. Ohne soziale Innovationen wird der Klimawandel nicht zu beherrschen sein.“

Zeit online, 02/2012

- Schneller umsetzbar als neue Technologien
- Benötigen kaum Kapital
- Soziale Innovationen können breit und daher mit noch größerem Erfindungsgeist in der Gesellschaft ausgelöst werden
- Ermöglichen ein respektvolles internationales Lernen
- Soziale Innovationen verdrängen technologische Innovationen nicht, sie betten sie oft intelligent ein





Neighborhood Market

Nutzen für die Gesellschaft:  
gesunde Nahrungsmittel zu bezahlbaren Preisen für jedermann

Nutzen für die Unternehmen:  
zusätzliches Marktpotential durch neues Kundensegment





Nutzen für die Gesellschaft:

**Mobilität statt eigener PKW (teilen statt kaufen)**

Nutzen für die Unternehmen:

**Marktpotentiale durch intermodale Mobilitätsdienstleistungen**

**CAR  
2GO**



Nutzen für die Gesellschaft:

**kostenlose (kostengünstige) Operation des Grauen Stars für Arme der indischen Bevölkerung anbieten & sie vom Erblinden bewahren**

Nutzen für das Unternehmen:

**Eigenfinanzierung & zusätzlicher Umsatz, der in Expansion investiert wird**



# Best Case: Aravind Eye Hospital

- 1976 eröffnete Dr. Govindappa Venkataswamy die erste Aravind Augenklinik mit 11 Betten
- **Die Idee:** kostenlose bzw. kostengünstige Operation des Grauen Stars für die Armen der indischen Bevölkerung anbieten und sie somit vor dem Erblinden bewahren
- **Die Services:** Untersuchen der Bevölkerung in so genannten Eye Camps, Kostenloser Transport zu der Klinik/zurück nach Hause, Behandlung/Operation von Augenkrankheiten
- **Das Konzept:** Durch hohe Spezialisierung (Operation Grauer Star) und Arbeitsteilung möglichst viele Operationen in kurzer Zeit performen
- **Die Finanzierung:** Eigenfinanzierung (In der Mittelschicht bezahlen für die Behandlung und finanzieren so die Behandlung zweier Patienten mit, die sich die Operation sonst nicht leisten könnten & generieren sogar einen Umsatz, der in Expansion investiert wird)
- 1992 lernte David Green Aravind kennen und war inspiriert von der Idee, die jedoch limitiert wurde durch die hohen Kosten der künstlichen Linsen (150-200\$/Paar), welche in der Produktion eigentlich nur 5\$/Linse kosten. Schließlich überzeugt er Dr. Venkataswamy ein Labor zur Produktion der Linsen zu eröffnen: Aurolab.
- **Status quo:** Mittlerweile produziert Aurolab insgesamt fast 10% des weltweiten Angebots und exportiert in 120 Länder. Mit dem generierten Umsatz wurde/wird das Aravind Netz kontinuierlich ausgebaut (mittlerweile 7 Kliniken in Südindien, mit einer Gesamtkapazität von mehr als 4000 Betten)

[https://en.wikipedia.org/wiki/Aravind\\_Eye\\_Hospitals](https://en.wikipedia.org/wiki/Aravind_Eye_Hospitals)  
<http://aurolab.com/aboutus.asp>

Wie würden Sie die drei Beispiele einordnen?

*Social* Innovation



oder

Social *Innovation*

# Agenda

1 Was sind Soziale Innovationen?

Hören

2 Wie funktionieren Soziale Innovationen?

Verstehen

3 Was ist das Besondere Sozialer Innovationen?

Differenzieren



# Mechanismen Sozialer Innovationen Entstehung, Entwicklung & Verbreitung

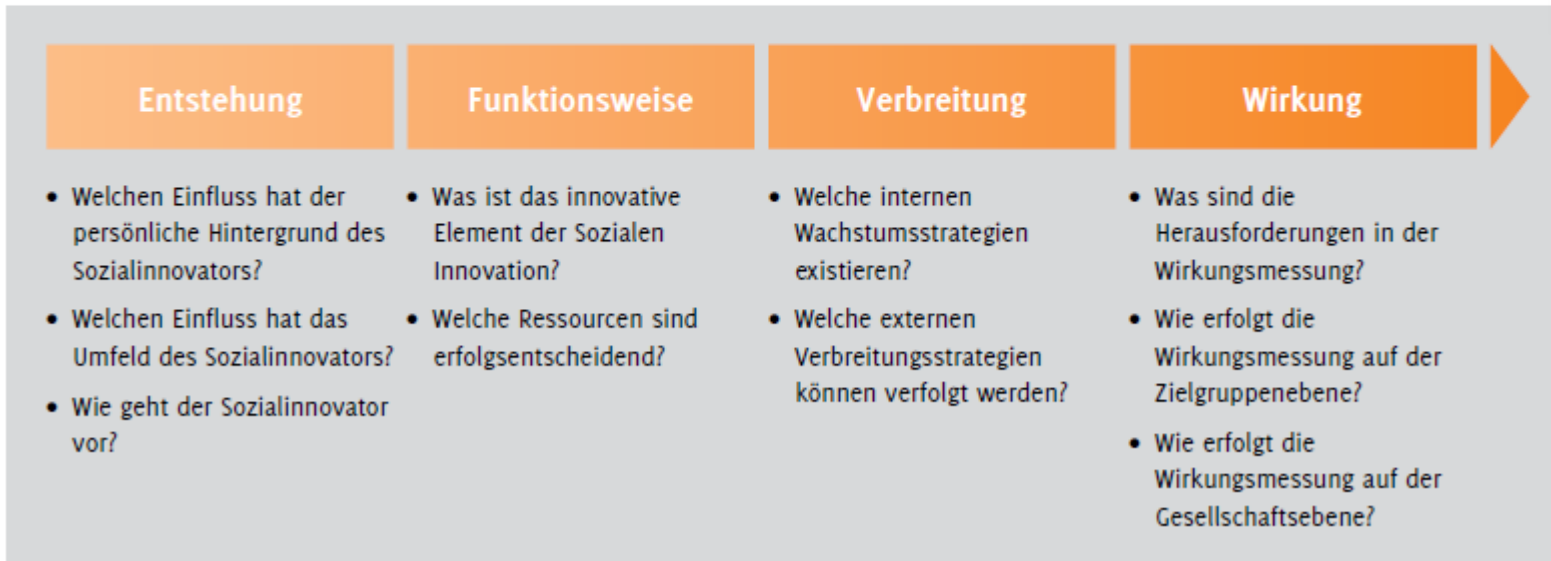
## 1.4 Von der Gründung zur Verbreitung – Soziale Innovationen als Prozess

Wie funktionieren Soziale Innovationen? Und was macht sie erfolgreich? Um diese Fragestellungen zu untersuchen, wurden die 27

ausgewählten Lösungsansätze im Bezug auf ihre Entstehung, ihre Funktionsweise, ihre Verbreitung und ihre Wirkung hin analysiert.

Die Fragestellungen, die bei den einzelnen Perspektiven oder Prozessschritten im Vordergrund standen, finden sich in Abbildung 3.

Abbildung 3: Prozessperspektive auf Soziale Innovationen



<https://www.h-brs.de/de/isi/bmbf-forschungsprojekt-soziale-innovationen-deutschland> S.9

# Mechanismen Sozialer Innovationen - **Entstehung**

## Die fünf Gründungstypen



Abbildung 6: Merkmale der fünf Gründungstypen

	Die strukturierte Gründung	Die Gemeinschaftsgründung	Die Gründung aufgrund eines persönlichen Erlebnisses	Die chancengetriebene Gründung	Die Experten-gründung
Gründungsprozess	strukturiert	iterativ	iterativ	iterativ	strukturiert und iterativ
Hintergrund der Gründer	hohes Expertenwissen	Expertenwissen nicht von Anfang an notwendig	Expertenwissen nicht von Anfang an notwendig	Expertenwissen nicht von Anfang an notwendig	hohes Expertenwissen
Netzwerke und Partner	systematische Einbindung von Netzwerken	Partner als Experten, wenn nötig	Partner als Experten, wenn nötig	Partner als Experten, wenn nötig	Partner zur Hilfe in der Leistungserstellung

<https://www.h-brs.de/de/isi/bmbf-forschungsprojekt-soziale-innovationen-deutschland> S.43

# Mechanismen Sozialer Innovationen – Funktionsweise

## Innovative Aspekte Sozialer Innovationen

### 1. Innovative Lösungsmechanismen

- Nähe zur Zielgruppe aufgrund der Notwendigkeit zur Verhaltensänderung
- Ganzheitliche Betrachtung anstatt Insellösungen
- Eine Erfahrungs-basierte und zutrauende Herangehensweise
- Aus anderen Bereichen adaptieren

<https://www.h-brs.de/de/isi/bmbf-forschungsprojekt-soziale-innovationen-deutschland> S.44f



# Mechanismen Sozialer Innovationen – Funktionsweise

## Innovative Aspekte Sozialer Innovationen

## 2. Innovationen im Ergebnis

- Qualitativ bessere Angebote schaffen
- Neue Zielgruppen erreichen
- Nachfrage schaffen
- Akteure zusammenbringen
- Gemeinschaft aufbauen

<https://www.h-brs.de/de/isi/bmbf-forschungsprojekt-soziale-innovationen-deutschland> S.46f





# Mechanismen Sozialer Innovationen – Ertragsmodelle

## Die wichtigsten Ressourcen

- 1. Einnahmen aus Verkauf des Produktes oder der Dienstleistung**
- 2. Finanzierung durch Social Impact Investors**
- 3. Einnahmen aus allen drei Sektoren**
  - Zivilgesellschaft (Spenden und Stiftungen)
  - Privatwirtschaft (Aufträge und Spenden)
  - Öffentlicher Sektor (Fördermittel)

<https://www.h-brs.de/de/isi/bmbf-forschungsprojekt-soziale-innovationen-deutschland> S.48ff



1 Was sind Soziale Innovationen?

Hören

2 Wie funktionieren Soziale Innovationen?

Verstehen

3 Was ist das Besondere Sozialer Innovationen?

Differenzieren



# Drei „Besonderheiten“ Sozialer Innovationen

## 1. Nutzensgenerierung und Verhaltensänderung

- Soziale Innovationen wollen gesellschaftlichen Nutzen stiften. Dies hat z.B. Konsequenzen bezüglich der Nutzungsrechte. Während kommerzielle Unternehmer versuchen, sich vor Nachahmern zu schützen (z.B. mit Hilfe von Patenten), werden soziale Innovatoren die Imitation ihrer Lösung und Open-Source Ansätze eher begrüßen.
- Soziale Innovationen zeigen nur dann volle Wirkung, wenn die Begünstigten ihr **Verhalten ändern**. So entfaltet beispielsweise eine Soziale Innovation, die darauf ausgerichtet ist, Jugendliche zu einem verantwortungsvolleren Umgang mit Alkohol zu verhelfen, erst dann ihren Erfolg, wenn die Jugendlichen auch tatsächlich ihr Verhalten ändern. Im Vergleich zur traditionellen Innovationsforschung - die oft nur bis zum point-of-sale reicht - kommt also der Verwendungsphase eine wesentlich wichtigere Bedeutung zu.

# Drei „Besonderheiten“ Sozialer Innovationen

## 2. Architektur der Leistungserstellung

- Soziale Innovationen generieren gesellschaftlichen Mehrwert häufig mit einer Vielzahl von Partnern und innerhalb von Netzwerken, oftmals sind diese Netzwerke bewusst Sektor-übergreifend gestaltet.
- Aufgrund ihrer Mission haben soziale Innovatoren gute Möglichkeiten, Freiwillige und andere Partner in die Leistungserstellung mit einzubeziehen.

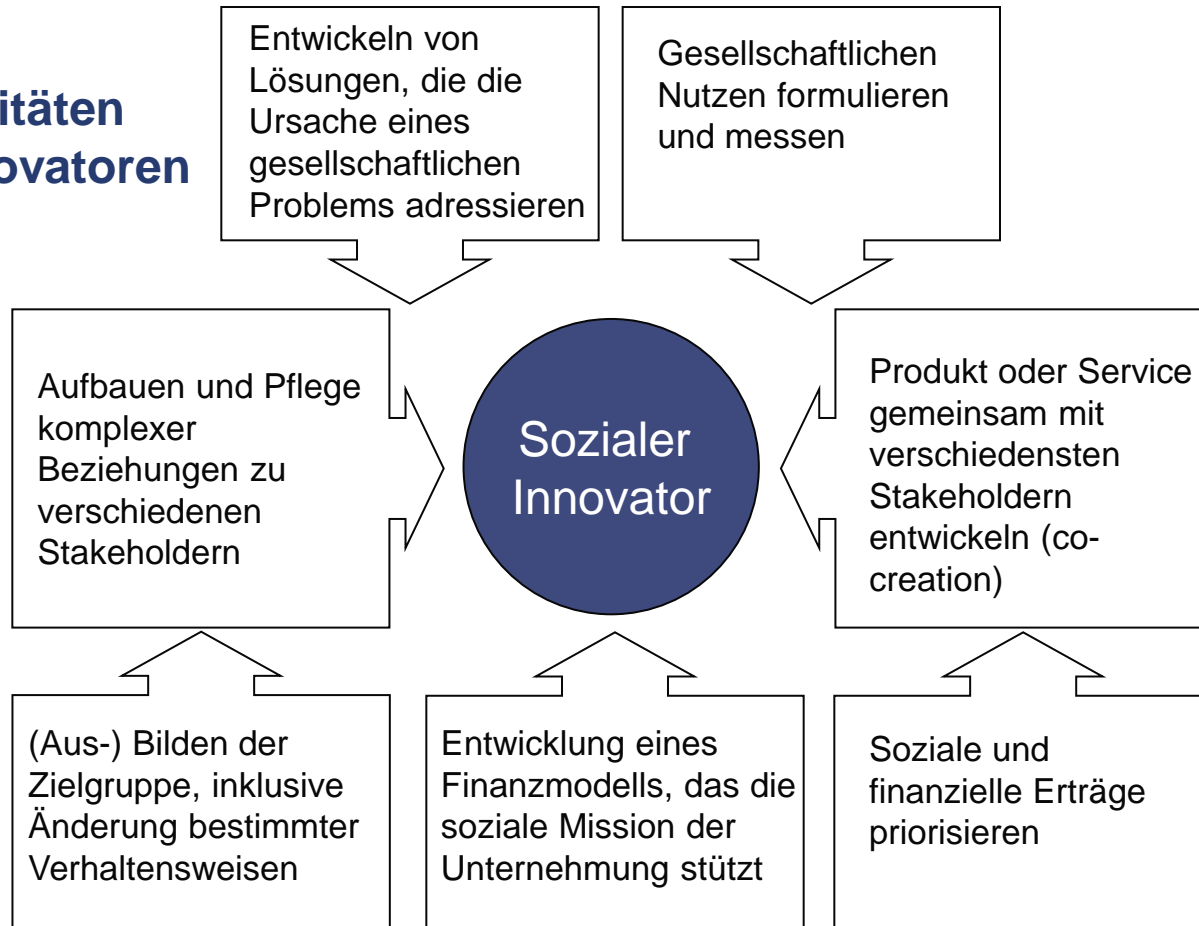
## Drei „Besonderheiten“ Sozialer Innovationen

### 3. Finanzierung von Sozialen Innovationen

- Für Soziale Innovatoren scheinen einige finanzielle Ressourcen schwerer zugänglich zu sein als für kommerzielle Innovatoren, während andere leichter genutzt werden können.
- So fehlen auf der einen Seite adäquate Finanzinstrumente oder so genannte „Impact Investoren“ – zumindest sind sie nicht so zahlreich wie im Profit-Kontext.
- Auf der anderen Seite stehen sozialen Innovatoren aufgrund ihrer Mission aber wiederum Quellen zur Verfügung, die anderen nicht zugänglich sind. Soziale Innovatoren häufig einen einfacheren Zugang zu öffentlichen Geldern oder zu Geldern von Stiftungen oder anderen philanthropen Quellen

# Die wichtigste „Besonderheit“: Die Sozialen Innovatoren selbst

## Sieben Qualitäten Sozialer Innovatoren



Quelle: Prof. Dr. Susan Müller, Universität Sankt Gallen

# (M)eine Antwort auf die Eingangsfrage



*Die neue Antwort zur Lösung aller gesellschaftlicher Fragen*





# Sicher nicht, aber: Mehrwert für Unternehmen durch gesellschaftliche Herausforderungen



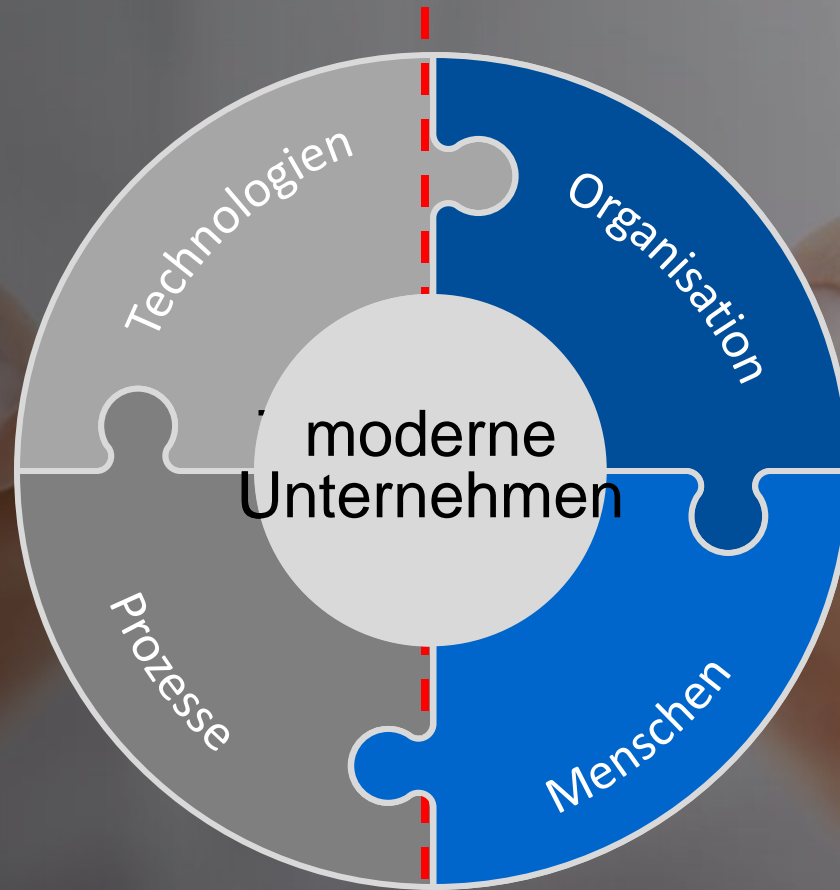
# Wer treibt bisher soziale Innovationen?

- Sozialunternehmen 

- Social Entrepreneurs 

- Corporates / Wirtschaft 

**Struktur**




**Kultur**

**V A L U E**

# Perspektiverweiterung & neues Innovationsverständnis

## Herausforderung

(Problem,  
Aufgabenstellung)



technologische Innovationen

## Lösung

(Geschäftsmodell, Prozess,  
Produkt & Dienstleistung)

+



soziale Innovationen

## Perspektiverweiterung

Ein einseitig nur auf Technologie ausgerichtetes Innovationsverständnis begrenzt das Lösungsspektrum. Die Potenziale neuer Technologien lassen sich nur dann entfalten, wenn diese in die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse eingebettet sind. Insofern braucht es eine ganzheitliche Perspektive, in der sich technologische und soziale Innovationen wechselseitig verstärken.

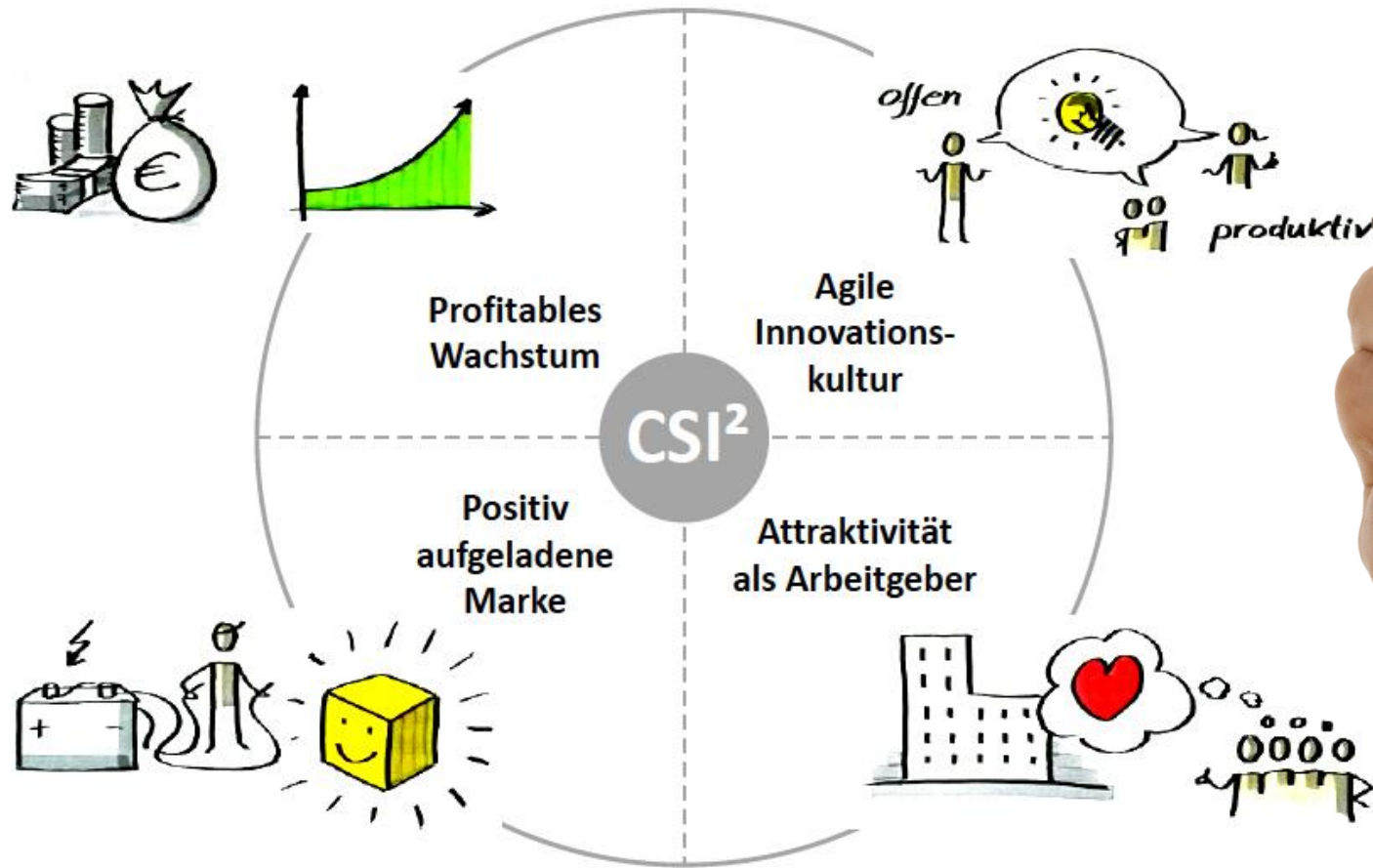


„Unternehmen sind mit **globalen Herausforderungen und technologischem Wettbewerb** konfrontiert. Sich neu entwickelnde Märkte verlangen nach neuen Lösungen. **Hier sind soziale Innovationen ein neuer erfolgversprechender Weg.“\***

**Prof. Dr. Andreas Barner**, ehemaliger CEO Boehringer Ingelheim und Vorsitzender des Beratungsgremiums der Hightech-Strategie 2020

\*auf dem Forschungsgipfel 2015 in Berlin

# Vorteile: Vierfacher Nutzen für Unternehmen





TAK

SI BO

ARIGATO

DZIEKUIE

KE

THANK  
YOU

GRACIAS

EFHA

TI:

MERCi



**Prof. Dr. Hartmut Kopf**

Social Innovation

Institut für Soziale Innovationen - ISI  
Hochschule Bonn-Rhein-Sieg  
Grantham-Allee 2-8 | 53757 Sankt Augustin

Tel. +49 2241 865 147  
hartmut.kopf@h-brs.de

[www.h-brs.de](http://www.h-brs.de)  
[www.facebook.com/InstitutfuerSozialeInnovationen](https://www.facebook.com/InstitutfuerSozialeInnovationen)