



## s\_innzeit Folge 10: „Raumschiff (Social) Entrepreneur - Wohin geht die Reise?“

22.02.2021

Moderator\_innen: Jens Koller, Dr. Marina-Rafaela Buch

Referent: Norbert Kunz

*Jens (J):* Willkommen zu einer neuen Folge s\_innzeit, dem Wissenschaftspodcast vom Transfernetzwerk soziale Innovation s\_inn. Mein Name ist Jens Koller und ich bin hier über die App mit meiner Mitmoderatorin Marina verbunden. Hallo Marina!

*Marina (M):* Hallo Jens.

*J:* Heute wollen wir uns einem speziellen Thema widmen, denn unser heutiges Thema lautet: „Raumschiff (Social) Entrepreneur - Wohin geht die Reise?“ Liebe Marina, warum macht diese Folge s\_inn?

*M:* Ja, in der heutigen Folge werden wir uns der wunderbaren Welt der Entrepreneure widmen und ein bisschen auch darüber hinaus, deswegen passt hier das Thema der Reise auch sehr gut. Wir wissen: Unsere Gesellschaft ist im ständigen Wandel, allerdings ist diese Veränderung keine Konstante, sondern sie entwickelt sich zunehmend dynamisch. Und sogenannte normale Unternehmen und Institutionen sehen sich mit den vielen Veränderung unserer Gesellschaft konfrontiert und können z.B. nicht mehr angemessen darauf reagieren. Und im Großen und Ganzen müssen neue Ideen entwickelt werden, und es besteht auch ein immer größerer Druck innovativ zu sein. Und um innovativ zu sein braucht es neue Wege, die ihren Weg letztendlich vom Schreibtisch in die Gesellschaft finden müssen und um ihnen diesen Weg zu ermöglichen, gibt es mittlerweile in ganz Deutschland sogenannte Innovation Labs - die es übrigens auch bei uns im Transfernetzwerk – oder Grassroot Labs, Inkubatoren oder einiges dazwischen. Und das sind physische und/oder digitale Räume, die der Initiierung und Umsetzung von innovativen Ideen dienen und auch eine Infrastruktur bieten, die es allen Beteiligten ermöglicht, sich auszutauschen oder auch zu verschiedenen Themen zusammenzukommen. Und besondere Aufmerksamkeit wollen wir in der heutigen Folge einem Lab widmen, das sich insbesondere mit den sozialen Herausforderungen auseinandersetzt. Gemeint ist das Social Impact mit seinen vielen Standorten - wir sprechen von Berlin, Bremen, Frankfurt und Leipzig, insgesamt sind es neun - das bereits seit gut zehn Jahren innovative Ideen und Prozesse voranbringt und wir möchten uns heute darüber austauschen, warum Social Entrepreneurship eine Antwort auf den gesteigerten Innovationsbedarf in der Gesellschaft bieten kann und was soziale Innovationen damit zu tun haben.

*J:* Vielen Dank Marina, ich glaube es ist klar geworden warum das Thema wichtig ist und alle angeht. Und wie immer wollen wir das auch diesmal nicht alleine tun und wir haben uns einen Gast eingeladen, der uns ein bisschen etwas darüber erzählen kann. Zu Gast haben wir heute Norbert Kunz. Norbert Kunz ist Geschäftsführer und Serial Entrepreneur von Social Impact gGmbH in Berlin. Hallo Norbert, schön, dass du da bist.

*Norbert (N):* Hallo Jens, vielen Dank für die Einladung.



*J:* Ja, Norbert, ich würde erstmal gerne mit einer allgemeineren Frage anfangen und zwar: Wie würdest du Social Entrepreneurship definieren oder Serial Entrepreneur, wie du dich ja selbst bezeichnest? Dass hat den Grund, dass es ja immer so ein bisschen gehoben klingt diese englischen Begriffe, man stellt sich junge Menschen vor, die in Räumen um bunte Zettel stehen. Vielleicht kannst du mal kurz beschreiben, wie du den Begriff definieren würdest.

*N:* Also ich bin ja kein junger Mensch mehr, eher schon im gehobenen Alter. Den Begriff Serial Entrepreneur habe ich mir nicht selbst gegeben, sondern das ist eine Fremdbezeichnung von mir. Die Frage: "Was ist ein Entrepreneur und was ist dann ein Social Entrepreneur?", lässt sich am besten beantworten, indem man auf die Begriffsbildung von Joseph Schumpeter zurück geht. Er hat sich schon zu Beginn des letzten Jahrhunderts die Frage gestellt: Was ist eigentlich das Besondere an einem Unternehmer? Und wodurch unterscheiden sich sozusagen klassische Manager und Unternehmer von - wie er das damals genannt hat - dynamischen Unternehmen? Und er ist zu dem Ergebnis gekommen, dass innerhalb der Gruppe von Unternehmen es eine besondere Gruppe gibt, die halt eben Entwicklung betreiben, die neue Produkte, neue Dienstleistungen, neue Verfahren, neue Wertschöpfungskreisläufe etc. entwickeln und diese Unternehmen hat er damals dynamische Unternehmen genannt. Und das ist dann durch mehrfache Übersetzung hin und zurück, um eine klare Abgrenzung zwischen dem klassischen Unternehmerbegriff und dem dynamischen Unternehmerbegriff zu wählen, ist es insbesondere durch die Übertragung des angelsächsischen zum Entrepreneurbegriff geworden. Also der Entrepreneur ist eigentlich ein dynamischer Unternehmer, ein Innovationstreiber, einer, der neue Produkte und Dienstleistungen generiert und sie sozusagen in den Markt treibt. Schumpeter sagt: Es ist ein Akt der produktiven Zerstörung. Es werden also alte Produkte durch neue Produkte ersetzt, die eine höhere Wirksamkeit haben. Der Begriff Social Entrepreneur geht zurück auf Bill Drayton, als Gründer von der Ashoka. Ashoka ist das größte Social Entrepreneurshipnetzwerk der Welt mit mehreren tausend Mitgliedern und Bill Drayton hat gesagt: Es gibt dynamische Unternehmen, es gibt Entrepreneurs, die halt eben Produkte und Dienstleistung für den Markt produzieren. Social Entrepreneurs entwickeln Produkte und Dienstleistungen für die Gesellschaft, sie entwickeln soziale Innovation. Und diese Social Entrepreneurs brauchen eine besondere Unterstützung, um halt eben Lösung für gesellschaftliche oder ökologische Probleme zu erzeugen, und das sind so Social Entrepreneurs. Serial Entrepreneur ist einfach nur ein Entrepreneur, der ständig neue Produkte und Dienstleistungen entwickelt und das habe ich in den letzten 20, 25 Jahren getan. Ich war bei vielen Innovationsentwicklungsprozessen beteiligt, auch teilweise maßgeblich unter federführender Struktur und deshalb hat man mir diesen Begriff Serial Entrepreneur übergeworfen, aber ich habe mich nie selbst so bezeichnet.

*M:* Norbert, ihr macht bei Social Impact ja nicht nur Beratung, Unterstützung für kommende Gründer\_innen, wie du es ja auch gerade eben beschrieben hast, sondern ihr habt auch thematische Schwerpunkte. Du hast jetzt ja schon ein paar Beispiele genannt, wie würdest du eure Arbeit konkret beschreiben? Also was macht Social Impact und auch deren Labs eigentlich aus für soziale Innovation?

*N:* Das bedeutet, so wie vorhin schon beschrieben, dass wir eigentlich versucht haben seit unserem Bestehen nicht einfach ein Produkt zu entwickeln, in den Markt zu tragen und dann zu versuchen dieses Projekt im Markt zu halten, sondern wir waren immer intensiv damit beschäftigt neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, um gesellschaftlich Problemlösung zu entwickeln. Das haben wir einfach anfänglich getan, indem wir einfach Produktentwicklung betrieben haben. Ich war beispielsweise Vorstand der ersten Carsharingorganisation in Deutschland - wir haben uns immer darum gestritten, ob wir auch

die erste der Welt sind -, wir haben das erste Qualifizierungsprogramm mit modularen Strukturen entwickelt. Daher kommen die Begriff Bildungsmodule, Weiterbildungsmodule, Fortbildungsmodule. Wir haben den ersten bundesweiten Modellversuch zur Modularisierung der Berufsausbildung gemacht. Wir haben das deutsche Mikrofinanzsystem entwickelt, angefangen mit 50 000 D-Mark, zum Schluss hatten wir 100 Millionen Euro. Also wir haben immer wieder neue Produkte und Dienstleistungen entwickelt und wir haben vor allen Dingen nach der Wende - wir kommen ja aus Berlin und Brandenburg - überlegt, wie kann man dem Thema Arbeitslosigkeit entgegentreten. Ursprünglich haben wir neue Bildungsprogramme, wie schon gesagt, das modulare Angebot aufgebaut, sind aber dann zum Ergebnis gekommen: Wo es keine Arbeit gibt, muss man Arbeit schaffen. Also es hat uns nicht genutzt Leute bestmöglich zu qualifizieren, sondern wir sind trotzdem nicht vom Markt aufgefangen worden und dann haben wir uns überlegt, wenn es uns gelingt Leute zu qualifizieren in Berufe hinein, kann es uns auch gelingen und Entrepreneur und Unternehmer zu qualifizieren. Und haben dann Mitte der 90er Jahre und zum Ende der 90er Jahre angefangen ein erstes Gründungsunterstützungsprogramm für junge Erwachsene aufzubauen und wurden mit diesem Gründungsunterstützungsprogramm für junge Erwachsene Best Practice der OECD und der Europäischen Union, das ist sozusagen das Referenzmodell geworden für qualitativ hochwertige Gründungsunterstützung. Zwischenzeitlich habe ich gesagt: wir sind der größte Arbeitgeber in Ostdeutschland", weil wir mehrere tausend Unternehmen gegründet haben. Anfänglich halt nur junge Erwachsene, später haben wir dieses Konzept dann angepasst auf Menschen mit Schwerbehinderung, für Menschen mit Migrationshintergrund, dann später für Menschen mit Fluchthintergrund, um halt eben den Weg in die Selbständigkeit als alternative Erwerbsoption zu öffnen für sozial benachteiligte Personengruppen. Und damit waren wir deutschlandweit führend, ich war Experte des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales im Bereich Gründungsunterstützung, habe in der Europäischen Kommission, in der Europäischen Union mitgearbeitet als Experte. Wir haben uns dann 2010 - und jetzt komme ich zu deiner anfänglichen Frage - die Frage gestellt: "Wie kann man soziale Innovation in Deutschland fördern? Also, wie kann man zu mehr sozialen Innovationen kommen? Und aufgrund unserer Expertisen, unseren Bedingungen haben wir gesagt: „Das geht am einfachsten, indem wir Sozialunternehmer fördern, indem wir fachlich ein Gründungsprogramm aufsetzen für Menschen, die soziale Innovation entwickeln wollen. Wir haben damals den Begriff - der kommt von uns, in Deutschland zumindest -Social Startup geprägt. Wir haben gesagt: „Wir konzentrieren uns auf Startups, die Soziales entwickeln wollen." Dafür haben wir die Social Impact Labs aufgebaut. Wir qualifizieren, beraten, trainieren, bieten Co-working Plätze, Unterstützungsleistungen, Finanzierungsoptionen für Startups, die soziale Lösungen entwickeln wollen.

*J:* Ja, das ist eine sehr beeindruckende Vita und ein sehr beeindruckender Werdegang, was ihr alles schon auf den Weg gebracht habt. Wenn du von ihr oder wir sprichst, meinst du da immer das Social Impact oder hat sich euer Unternehmen auch weiterentwickelt? Wie ist da der Werdegang?

*N:* Ja, an den Dingen, die ich gerade geschildert habe, die kann man natürlich nicht alleine bewältigen. Also die Social Impact hat inzwischen über 100 Mitarbeiter an neun Standorten in Deutschland. Ich bin natürlich auf die Mitarbeiter angewiesen oder wir sind aufeinander angewiesen, um halt Lösungen zu erarbeiten und zu entwickeln, aber es geht natürlich über die Mitarbeitergruppe hinaus. Wir haben sozusagen einen Leitspruch, der heißt: „Wir konkurrieren nicht, wir kooperieren." Bei Allem, was wir in der Vergangenheit entwickelt haben, haben wir immer Netzwerke um uns herum aufgebaut und so Wissen und unsere Kompetenzen weitergegeben, andere auch ermutigt mitzumachen. Wir haben dann Verbände und Verbandsstrukturen mitentwickelt und auf den Weg gebracht, um halt so einer Skalierung



von neuen Lösungsansätzen beitragen zu können. Und wenn man zurückgeht auf den Innovationsbegriff, den ich vorhin schon mal ganz kurz angedeutet habe, dann ist das auch logisch, weil Innovation ist nicht die Entdeckung etwas Neuen, sondern die Verbreitung etwas Neuen. Das heißt als Innovation kann man nur Dinge bezeichnen, die sich auch durchsetzen am Markt oder in der Gesellschaft und zu der Durchsetzung von neuen Leistungen am Markt oder in der Gesellschaft bedarf es Partner. Also zumindest sehen wir das so, dass wir in partnerschaftlichen Beziehungen arbeiten und versuchen halt unsere Lösungsideen und unsere Verfahren, die wir entwickelt haben, auch offen zu halten. Im Sinne eines Open Innovationsprozesses offenzuhalten für andere Organisationen, dass die uns nachtun können. Damit setzen wir uns natürlich immer letztendlich auch der Konkurrenz aus, aber so verändern wir halt eben Prozesse. Als wir 2010 gestartet haben mit den Social Impact Labs war unser Paradigma, unser Leitbild, war zu sagen: „Wir wollen ein Ökosystem für soziale Innovation in Deutschland schaffen.“ Das kann natürlich nicht nur einen Player haben, ist ja logisch: Ein Ökosystem hat immer viele Player und von daher haben wir uns immer geöffnet in Partnerschaft zu anderen Organisationen.

*M:* Norbert, du hast es ja gerade auch anhand ein paar konkreter Beispiele dargelegt, die auch recht bekannt sind. Ihr habt ja seit eurem Bestehen viele Gründer\_innen auf die sogenannten wirtschaftlichen Beine geholfen. Gibt es eine konkrete Geschichte, die dich persönlich besonders berührt hat?

*N:* Es gibt unzählige Geschichten, die mich persönlich berührt haben. Ich habe vorhin gesagt, wir haben mehrere tausend Unternehmen gegründet und da gibt es viele, viele tolle Geschichten, die man erzählen kann. Also erstmal will ich grundsätzlich sagen - das sage ich auch immer wieder -, dass ich voller großer Hochachtung vor den vielen, vielen Startups und Unternehmen stehe und Gründer\_innen stehe, die für sich selbst entschieden haben, nicht von staatlichen Transferleistungen leben zu wollen, sondern das Risiko, den Mut und die Bereitschaft aufgebracht haben den Weg in die Selbständigkeit zu führen. Gerade wenn ich jetzt an sozial benachteiligte junge Menschen oder Menschen mit Behinderung denke, dass ist ein ganz schön wichtiger Schritt, weil teilweise waren Verdiensterwartungen und -aussicht nicht viel größer als irgendwelche Sozialtransferleistungen. Oder ich habe auch volle Hochachtung vor den Social Startups, das sind ja wohl meistens Akademiker - oder fast immer Akademiker -, die bei uns den Weg gehen ein Sozialunternehmen zu gründen. Die hätten alle möglichen Chancen den klassischen Berufsweg einzuschlagen und mehr Geld zu verdienen als Sozialunternehmer. Daher erstmal generell alle. Vielleicht erzähle ich die Geschichte meines ersten Startups, meines ersten Unternehmens, wo ich noch ganz, ganz persönlich ihn beraten habe. Das war damals ein 20-jähriger Schulabbrecher, er war so ein bisschen ein IT-Freak, wobei man jetzt bedenken muss, das war 1998 oder 1997. Er war so ein IT-Freak und wir haben damals, als er zu uns kam haben wir bzw. habe ich angefangen zu beraten, zu unterstützen, zu begleiten. Wir haben ihm auch noch eine kleine Fortbildung finanziert und dann hat er sein Unternehmen gegründet und dann habe ich ihn irgendwie eine Weile nicht mehr gesehen, weil er eben sein Unternehmen geführt hat. Und als wir fünf Jahre später unser erstes fünf Jahres Event hatten mit unserem Programm. Das fünf Jahresevent fand in Cottbus statt und ich kam aus Berlin, ich habe so einen kleinen Audi A1 gefahren und hinter mir den ganzen Weg lang fuhr ein Mercedes Cabriolet, ein Cabriolet mit offenem Dach. Und ich parkte dann ein, das Mercedes Cabriolet parkte auch ein, direkt neben mir und ausgestiegen ist mein erster Gründer mit hochrotem Kopf und hat gesagt: „Meine Kunden erwarten das von mir.“ Das fand ich total lustig. Er hat ein IT-Unternehmen aufgebaut, ich weiß nicht wie groß es inzwischen ist, aber damals hatte er schon 40 Mitarbeiter. War super erfolgreich, hat die Landesregierung beraten, hat da die IT eingerichtet, etc. Er war also ein glücklicher, super erfolgreicher Unternehmer geworden mit damals dann 22 oder 21. Ja, das ist immer eine nette

Story. Eine andere Story, um vielleicht auf das Sozialunternehmertum zurückzugehen: Einer unserer ersten Gründer war Auticon. Ein älterer Herr, so alt wie ich bzw. etwas jünger, kam und hat gesagt, dass er ein Projekt entwickeln möchte für Asperger-Autisten. Hintergrund für dieses Projekt war, dass sein Sohn selbst Asperger-Autist ist, und er hat gesagt: Asperger-Autisten haben bei uns in der deutschen Arbeitsgesellschaft kaum Chancen, weil die halt auf der einen Seite durch besondere persönliche - ich sag jetzt mal "Defizite", das mein ich aber vielleicht nicht, also dass mich jetzt keiner ankreidet - sind sie enorm schwer in den normalen Arbeitsleben integrierbar, weil sie teilweise egozentrisch sind, schnell aufbrausend sind, wenn sie in ihren Arbeitsprozessen gestört werden und so weiter. Die sind nicht wirklich teamfähig, aber sie haben Inselbegabungen, also Mustererkennungsbegabung, mathematische Begabung. Ja und die Idee damals, die der Gründer da mitbrachte war, zu sagen: "Das sind eigentlich die geborenen IT-Consultants. Man muss nur die Arbeitsbedingungen für sie schaffen, wenn die passen, dann gibt keine besseren IP-Consultants als Asperger-Autisten." Und dieses Unternehmen hat er dann gegründet: Auticon. Da ist dann vor zwei Jahren Richard Branson eingestiegen, inzwischen gibt es Auticon in allen westlichen Ländern, in Deutschland, England, Frankreich, USA und so weiter, ist das fest etabliert. Jeder dritte deutsche DAX-Konzern nutzt inzwischen Asperger-Autisten oder den Dienst von Auticon IT-Programme zu entwickeln und zu programmieren und zu prüfen und so weiter.

*J:* Da sind wir wieder beim Stichwort der Skalierung, also der Verbreitung letztendlich von guten Ideen, die sich vorher in den Pilotprojekten als erfolgreich herausgestellt haben. Ich finde super spannend einfach mal zuhören, wo diese ganzen Ideen herkommen, also z.B. das Carsharing, was du eingangs erwähnt hattest, ist ja ein Paradebeispiel für soziale Innovationen, wie sie sich durchgesetzt haben und in vielfältiger Zahl mittlerweile verfügbar sind. Du hast ja gesagt, dass ihr euch verschiedene Themen angeschaut habt, Finanztransaktion beispielsweise. Womit beschäftigt ihr euch denn gerade aktuell? Was steht gerade auf dem Plan von Social Impact?

*N:* Jetzt hast du mir zwei Fragen gestellt. Woher kommen die Ideen? Ich denke, in vielen Punkten kommen die Ideen aus einer sehr starken intrinsische Motivation, gerade im sozialunternehmerischen Bereich, würde ich behaupten, dass bei 70 bis 80% derjenigen, die bei uns erfolgreich gegründet haben, es dort einen biographischen Zusammenhang zu der Gründungsidee gibt. Also in den eigenen Lebensläufen, so wie bei Auticon: Vater eines Asperger-Autisten. Und so hätte ich eine ganze Reihe von Modellen, um zu zeigen, woher sie eigentlich kommen. Die nächste Frage lautet: Was haben wir jetzt vor? Was wir im Moment vorhaben ist, dass wir unsere Leistungsprozesse konsequent digitalisieren. Also wir haben ja die Labs aufgebaut, wir wollen die Labs jetzt nicht schließen, die sollen natürlich weiterlaufen, weil wir dieses Ökosystem, diese Orte des Austauschs, der Kooperation, des Miteinanders benötigen. Aber wir haben natürlich dabei auch ein Defizit. Du hast es vorhin gesagt, wir haben neun verschiedene Standorte, die Standorte sind bis auf einen Standort alle in Metropolen, in großen Städten. Damit erreichen wir bestimmte Region überhaupt nicht, weil jemand, der im ländlichen Raum wohnt, kann ja nicht nach Bremen oder nach Berlin fahren jeden Tag, um bei uns im Coworking und im Social Lab zu arbeiten. Und dann haben wir uns das Ziel gesetzt jetzt aktuell soziale Innovation in ländliche Räume zu befördern, das hat natürlich auch einen politischen Hintergrund: Also wir wollen damit auch was gegen den immer weiterreichenden Populismus in unserem Land tun, der vor allem in ländlichen Räumen und Kleinstädten passiert. Wir wollen den Menschen in diesen Räumen halt eben zeigen, dass man auch aktiv Veränderungsprozesse treiben kann, um die eigenen Lebensverhältnis zu verbessern, dass Veränderung nicht von oben kommen muss, dass er von unten kommen kann. Und deshalb gehen wir jetzt im Moment in ländliche Räume und das geht aber nur, wenn es uns gelingt halt eben auch in die peripheren Räume hineinzukommen. Deshalb entwickeln wir eine Struktur,

die sehr stark digital strukturiert ist, also wir haben eine online Umgebung entwickelt, die interessanterweise sehr, sehr gut genutzt wird. Wir denken, dass vielleicht gerade in ländlichen Räumen unser Angebot nicht genutzt wird, wegen digital, doch weit weg und fern, und anonym, aber es zeigt sich Moment so die ersten Schritte - wir machen das jetzt zwei Monate -, dass wir eine wahnsinnig große Nachfrage haben auf unsere Online-Angebote, ob die Online Workshops, die wir anbieten oder auf die Tutorials, auf Gespräche, auf Gesprächsformate, die wir entwickelt haben, sind alle ausgebucht. Genau, unser Ziel ist im Moment soziale Innovation in den ländlichen Raum zu treiben. Wir geben das andere nicht auf, aber das ist sozusagen ein neuer wesentlicher Ansatz, den wir im Moment entwickeln wollen.

*J:* Du hast ja gesagt, dass das viel genutzt wird oder, dass die Nachfrage nach eurem digitalen Angebot sehr hoch ist. Wer nutzt das so? Du hast ja gesagt, in der Stadt sind sehr viele Akademiker\_innen, die dort Social Startups gründen. Welche Menschen nutzen eure digitalen Angebote im ländlichen Raum?

*N:* Das ist ganz lustig, das weiß ich gar nicht so ganz genau, sozusagen. Wir machen das bekannt und dann kann man sich online anmelden und damit habe ich erstmal nur die Onlineadresse und die Namen der Interessenten. Die melden sich dann bei unseren Online Workshops an und dann nehmen die an den Online-Workshops halt eben teil und wir wissen halt woher sie kommen, aber wir wissen oftmals nicht welche Qualifikationen sie mitbringen. Die Chance besteht natürlich für alle, jenseits von unseren Online Workshops und Seminaren, in eine individuelle Beratung zu gehen. Und da können wir schon sagen, dass sind halt Leute, die im ländlichen Raum ihren eigenen kleinen Unternehmen gründen wollen. Das kann von Bioläden, Biobauernhöfen, neue Wertschöpfungsketten aufzubauen, neue Partnerschaften zu integrieren, Qualifizierungsprogramme zu machen, in die unterschiedlichsten Bereiche hinein gehen. Das sind explizit Leute, die im ländlichen Raum ein neues Leistungsangebot entwickeln wollen, um auch Probleme in den ländlichen Räumen zu bearbeiten. Das ist auch ein bisschen diffus, also ich kann dir sicherlich, wenn wir ein Jahr unterwegs sind mit unseren Leistungsangeboten, dann kann ich dir oder euch einen besseren Überblick geben, wie sich diese Leute zusammensetzen. Wir sind noch in den Kinderschuhen im ländlichen Raum im Moment.

*M:* Ja, ich würde gerne auch hier trotzdem weiter fragen und zwar hattest du einerseits auch gesagt, dass hier Digitalisierung auch als Chance begriffen wird, um eben diese Standorte zu bedienen, auch die ländlichen Standorte zu bedienen und gerade hier soziale Innovation auch im ländlichen Raum aktiv zu fördern. Und ich frage mich jetzt: „Was sind denn ganz konkret die Unterschiede im urbanen und im ländlichen Raum?“ Gerade auch im Hinblick mit Themenschwerpunkte eurer Arbeit oder eben der Zielgruppen, die im ländlichen Raum dann zu finden sind.

*N:* Ja, da gibt es eine ganze Reihe von Unterschieden. Wenn wir jetzt auf Berlin schauen, wo wir hauptsächlich aktiv sind, da haben wir einen Innovations-Hotspot, also es gibt unwahrscheinlich viele Startups, auch in den unterschiedlichsten Bereichen: das gibt eine digitale Diskussion, um die Perspektiven und die Möglichkeit in der Startupwelt. Es gibt viele Social Startups in Berlin, es gibt viele sonstige Institutionssysteme in Berlin und viele viele junge Menschen. Wenn ich auf Brandenburg schaue und vor allem auf bestimmte Regionen in Brandenburg, ist das Durchschnittsalter schon über 55. Die jungen Menschen, wenn sie gut qualifiziert sind haben das Land verlassen und sind in die Stadt gegangen. Das heißt wir haben erstens eine ganz andere Zielgruppe und zweitens sind die Marktverhältnisse auch komplett anders. Also es gibt kaum Leistungsangebote, weil durch das Abwandern von jungen und qualifizierten Leuten auch die Kaufkraft in den ländlichen Regionen gefallen ist. Das heißt,

man kann jetzt nicht ein Produkt entwickeln, was in einem hochpreisigen Segment unterwegs ist, weil diese Kaufkraft in diesen ländlichen Regionen bei den älteren Menschen, die teilweise in Rente leben und so weiter, gar nicht vorhanden ist. Das heißt unser Ansatz ist es vielmehr Modelle zu entwickeln, die tatsächlich angepasst sind an die Lebenslage und die Lebenssituation der Menschen. Also ich sage jetzt mal: Wie sicher ist die Mobilität in ländlichen Räumen, wenn es eigentlich keinen öffentlichen Personennahverkehr mehr gibt? Wie sicher ist die Nahversorgung, wenn eigentlich ein Dorfladen sich nicht mehr finanziert? Wie schaltet man kulturelle Angebote in ländlichen Räumen, wenn die Menschen nicht die Möglichkeit haben in die nächste Stadt zu fahren? Also wie kann man für kulturelle Angebote schaffen? Wie kann man die Kommunikation zwischen den Menschen in den Dörfern sozusagen so gestalten, dass sie halt eben bereichernd wirkt, wenn es eigentlich keinen Ortstreffpunkt mehr gibt, weil es die Kneipe nicht mehr gibt. Das heißt also, wenn ich an Berlin denke, dann kommen die Leute - explizit in Berlin - sagen die Leute: „Ich möchte eine App entwickeln oder ich möchte irgendeine digitale Dienstleistung entwickeln.“ Darum geht's im ländlichen Raum nicht, sondern es geht um - dass hört sich jetzt etwas ländlich – bodenständigere Projekte. Vielleicht sogar auch um Projekte, die eigentlich nur eine Wiederbelebung dessen sind, was es schon mal gab, aber unter anderen Vorzeichen. Mal ein anderes Beispiel, das kommt wohl aus dem städtischen Raum, da hatte ich letztes einen Vortrag und ich habe erzählt, dass wir den ersten verpackungsfreien Supermarkt entwickelt haben. Und dann sagte einer der Teilnehmenden: „Aber vor 40 Jahren war ja fast alles verpackungsfrei.“ Da habe ich gesagt: „Ja, aber wenn man vor 40 Jahren einkaufen gegangen ist, hat man seine Tüte mitgebracht und vor 50 Jahren waren noch ganz, ganz viele Dinge verpackungsfrei, das ist es nicht mehr!“ Eine Innovation kann halt eben auch eine Wiederbelebung sein von Dingen, die es vielleicht früher schonmal gab, weil sie einfach gut waren und verschwunden sind. Und so muss man ein Stück weit auch in den ländlichen Raum schauen, dass wir da eine andere Herausforderung haben als im städtischen Raum.

*J:* Ich würde jetzt gern noch mal einen Schritt über die deutschen Grenzen hinaus gehen, obwohl ihr ja schon in Deutschland so viel macht, dass man sich fragt: "Wow, was kommt da sonst noch alles?" Aber ich weiß ja auch, dass ihr durchaus engagiert seid mit europäischen Nachbarn Kontakte aufzubauen. Warum ist das so? Warum engagiert ihr euch da so in diesem Bereich?

*N:* Wir arbeiten seit 2002 in europäischen Projekten und haben diese Ideen der europäischen Projekte auch immer vorwärtsgetrieben. Bei uns ist das ein wesentlicher Bestandteil unseres Leistungskataloges, weil es hier um das Lernen voneinander geht. Also unter anderen Rahmenbedingungen entstehen Projekte und Entwicklungen, die man sehr wohl für Deutschland auch nutzen kann, woraus man lernen kann. Also wenn ich jetzt das Thema ländlichen Raum nehme, wo wir in Projekten involviert sind, beispielsweise mit Partnern aus Lappland und der ländlichen Regionen Spaniens, da ist die Bevölkerungsdichte noch viel viel geringer als in Deutschland und das schon seit einigen Jahren, in Lappland sowieso. Das heißt, dort sind schon Dinge entwickelt, die wir brauchen, aber an die wir noch nicht gedacht haben.

*J:* In Bezug auf den ländlichen Raum dann beispielsweise?

*N:* In Bezug auf den ländlichen Raum. Also nehmen wir zum Beispiel Finnland. Das gehört quasi zu den Ländern in Europa, die das beste Schulsystem haben. Da gehen die Kinder nicht zur Schule. Da ist schon viel stärker digitalisiert als bei uns. Sie haben das beste Schulsystem, aber in einem ganz anderen Konzept. Digitalisierungskonzepte und Bildungskonzepte auf Basis von digitalen Angeboten ist dort viel viel weiterentwickelt. Oder wie sieht eigentlich die



Versorgungsstruktur in Finnland aus, wo die Dörfer, die Dorfstruktur teilweise hundert Kilometer auseinander liegen. Wenn wir uns darüber aufregen, dass bei uns die Dörfer 15 km auseinander liegen, müssen die ja ein System haben, was funktioniert und das lernen wir dann daran.

*M:* Du hast ja hier auch ein ganz konkretes Beispiel genannt mit Lappland und mit der Eroberung des ländlichen Raums oder, dass man eben von seinen Nachbarn hier diesbezüglich auch was lernen kann. Deutschland selbst wird ja auch oft als das - ich zitiere - "innovationsfähigste Land" bezeichnet, aber eben nicht unbedingt als das innovativste. Teilst du persönlich diese Meinung? Und an welchem Land neben dem Beispiel, das du gerade genannt hast, könnte sich Deutschland auch etwas abgucken?

*N:* Das ist eigentlich eine sehr komplexe Frage, die ich wahrscheinlich gar nicht so ganz einfach beantworten kann. Also Deutschland hat natürlich aufgrund seiner infrastrukturellen Rahmenbedingungen eines der halbwegs vernünftigsten Bildungssystem, Berufsausbildungen, technischen Strukturen, super, super gute Voraussetzungen zur Innovationsentwicklung. Die werden nicht alle genutzt, deshalb muss man wirklich unterscheiden zwischen innovationsfähigste und innovativste Land. Das ist Deutschland nicht. In Bezug auf Social Entrepreneurship gibt es eine Studie von Thomson Reuters international, da liegen wir beim Thema soziale Innovation glaube ich auf Platz 17. Was die Innovationsfähigkeit Deutschlands anbetrifft, liegen wir ziemlich, ziemlich weit hinten, weil da ganz viele Rahmenbedingungen bisher nicht geschaffen worden sind, die halt eben zu einer Förderung der Innovation beitragen. Woran würde ich mich orientieren? Das ist auch wieder schwierig. Also was wahrscheinlich im Moment eins der innovativsten Länder ist, ist Israel. Dort gibt es eine sehr, sehr vitale, wahrscheinlich weltweit die digitalste, Startup-Szene. Die halt eben ganz, ganz intensiv an neuen Produkten und neuen Dienstleistung arbeitet. Insofern ist es sicherlich ein wesentlicher Punkt. Wobei wir, wenn wir auf Deutschland schauen immer unterscheiden müssen über die Formen der Innovation. Wenn ich mal so zwei Cluster aufmache, dann gibt's Innovationen in den Bereichen wie B2C und es gibt Innovationen im Bereich B2B. Und im Bereich B2C ist Deutschland ziemlich weit hinten, also auch wirtschaftlich und im privatwirtschaftlichen Bereich gesehen. Im Bereich B2B ist Deutschland spitze.

*J:* Kannst du das vielleicht noch mal kurz sagen was B2C und B2B bedeuten?

*N:* Also man muss unterscheiden, wenn man über Innovation, über neue Produkte und Dienstleistungen nachdenkt, die an den Markt kommen, ob dieses Produkt und Dienstleistung von Business zu Customer geht, also B-to-C (B2C) oder von Business to Business geht. Und in dem Bereich Business-to-customer sind wir nicht wirklich gut, das wissen wir ja auch, das nehmen wir in unserem Alltag wahr. Also wenn wir, die jetzt beide miteinander reden, reden wir nicht über eine deutsche Kommunikationsplattform, sondern wir reden über eine amerikanische Kommunikationsplattform. Da kann man sich ganz viele Dinge anschauen, aber das sind alles Dinge, die sind business-to-customer. Wenn wir uns aber um Industrialisierung 4.0 Fragen stellen oder über Arbeit 4.0 die Frage stellen, wo es um Business-to-Business geht, also wenn es um die Innovationskraft der deutschen Wirtschaft, der deutschen Industrie geht, sind wir spitze. Von daher gilt es wirklich zu unterscheiden in welchen Sphären sind wir eigentlich die innovativsten und innovationsfähigsten und in welchen Bereichen haben wir große Defizite. Wenn ich jetzt wieder auf meine Lebenswelt zurückkomme, da würde ich sagen im Bereich soziale Innovationen haben wir große Defizite, dort gibt es relativ ungünstige Rahmenbedingungen für soziale Innovationsentwicklung in Deutschland. Es gibt eine Versäulung der Entscheidungsprozesse, die halt eben den Innovationsprozessen im sozialen Bereich entgegenstehen. Teilweise auch eine



Monopolisierung der Leistungsangebote und eine Verfestigung von Angebotsstrukturen in Deutschland, die sozialen

*J:* Lieber Norbert, das sind spannende Einblicke und ich schaue auf unsere Zeit und sie neigt sich leider schon dem Ende zu. Ich würde gerne noch natürlich mit dir weiter diskutieren über diese Versäulung, das ist jetzt noch ein Thema, was du am Ende angesprochen hast, dem wir sicherlich eine ganze Folge widmen können. Leider aber nicht mehr an dieser Stelle. Wir kommen zu unserer letzten Frage hier in unserer heutigen Folge und vielleicht hast du es ja schon geahnt, wir möchten Dich gerne etwas fragen und zwar: „Mit welchem Menschen sollten sich unsere Zuhörer\_innen ein bisschen beschäftigen? Mit wem sollten sie Zeit verbringen Wer hat dich inspiriert?“

*N:* Die Zuhörer und Zuhörerinnen sollten sich am besten mit ihren Kindern beschäftigen und mit ihrer eigenen Zukunft beschäftigen. Ich glaube das ist die wichtigste Investition, die man tätigen kann als erwachsener Mensch.

*J:* Danke, tolle Antwort!

*M:* Das kann ich als Mutter eines Kleinkindes nur bestätigen. Auch von mir ein großes Dankeschön, Norbert, dass du heute zu mindestens digital mit uns da warst und diese Folge bestritten hast. Und auch wirklich sehr viele verschiedene Punkte angesprochen hast, die wir jetzt hier leider auch nicht immer vertiefen konnten. Mir bleibt jetzt nichts anderes übrig als zu sagen, dass unsere nächste Folge s\_innzeit am 8. März mit dem Titel „Teilhaben, teilnehmen und Teil sein - Sozialpässe in Nordrhein-Westfalen" mit Anna Liza Arp erscheinen wird. Und falls ihr Lust habt reinzuhören, seid dabei! Außerdem könnt ihr bei Instagram unter [transfernetzwerk.s\\_inn](#) und ein Like da lassen, den Podcast abonnieren, die Folge anhören. Genau, wir freuen uns auf euch! Bis dahin, liebe Zuhörer\_innen, nutzt eure Zeit s\_innvoll!

*J:* Tschüss!

*M:* Tschüss!

*N:* Tschüss!