

Gründer*innen Toolkit

Sozial gründen - einfach gemacht.
Anleitungen für dich.

Wirkungs
Start



Minds & Makers

dr. martin
herndorf



Etwas soziales gründen - **wie geht das?**



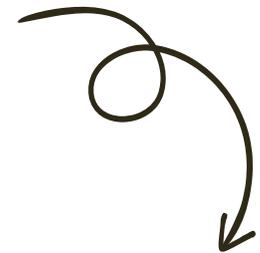
Gründen für alle – mit diesem Toolkit wollen wir diesem Anspruch ein bisschen näher kommen.

Unsere neun Kapitel leiten dich durch den Gründungsprozess - mit ganz konkreten Arbeitsmaterialien, mit denen du deine Idee ausarbeiten und in die Praxis umsetzen kannst.

Alle Materialien haben wir “Wirkungsstart”-Programm entwickelt und dort auch direkt in der Praxis getestet.

Du kannst dieses “Toolkit” selbst als Gründer*in nutzen - aber auch als Gründungsberater in deine Beratungen einbeziehen, um diese interaktiv und einfach zugänglich zu gestalten.

Viel Spaß!



Inhalte

Überblick	6	Safer Spaces	44
Hinweis für Multiplikator*innen	7	Stärkung des Selbstbewusstseins und der Selbstwirksamkeit	45
Ich und meine Ziele	8	Achtsamkeit und Stressbewältigung	46
Vision Board	9	Herausforderungen & Lösungen	49
Selbstreflexion	12	Double-Diamond	50
Ich als Gründer*in	17	Template Double-Diamond - Projektbeispiel	51
Aufgaben / Ups & Downs	18	Herausforderungen finden	52
Machen / Lernen / Hilfesuche	20	Herausforderungen erkunden	52
Im Dialog	22	Problem verstehen	54
Arbeits- & Selbstorganisation	24	Ideen entwickeln	55
Selbsterkundung für mehr Produktivität ..	25	Lösungen finden	60
Analoges Denken	28	User Research & Testing	63
Priorisierung / Eisenhower	30	User Research & Testing planen	65
Kanban Board – Aufgaben übersichtlicher strukturieren und abarbeiten	32	Interviews planen & vorbereiten	67
Produktivitäts-Hacks	34	Feedback dokumentieren	68
Team & Netzwerk	35	Tipps für User Research & Testing	70
Herz, Hand & Kopf	36		
Meine Startup Superheld*in	38		
Netzwerk & Fokus-Partner*innen	42		

Entwicklung mit Wirkung	73
Problembaum.....	74
Lösungsbaum.....	76
Wirkungslogik & Wirkungstreppe.....	79
Vision Statement.....	83
SMART & CLEAR – Formulierung von Zielen.....	85
Geschäftsmodelle & Strategie	86
Einführung Social Business Model Canvas.....	87
Social Business Model Canvas nutzen.....	88
Kosten & Einnahmen	92
Welche Kosten fallen in Deinem Startup an?.....	93
Wie kannst du Einnahmen generieren?.....	95
Rechtsformen	98

Überblick



Unser Toolkit leitet dich durch die folgenden Stationen:

- 1. Ich und meine Ziele:** Hier lernst du dich selbst und deine Ziele kennen - auch, was Ziele in Bezug zu deiner Gründung angeht.
- 2. Selbstreflektion:** Hier lernst du, dich selbst zu motivieren und deine Fortschritte zu evaluieren.
- 3. Ich als Gründer*in:** Hier reflektierst du deine neue Rolle und die anstehenden Aufgaben.
- 4. Arbeit & Selbstorganisation:** Hier bekommst du Tipps, wie du dich und deine Aufgaben im Alltag organisierst.
- 5. Team & Netzwerk:** Hier arbeitest du an deiner Teamstruktur und deinem Netzwerk.
- 6. Safer Space:** Hier lernst du, wie du für dein Team einen sicheren Raum schaffst, gerade, wenn Menschen von Diskriminierung betroffen sind.
- 7. Herausforderungen & Lösungen:** Hier arbeitest du daran, gesellschaftliche Herausforderungen zu analysieren und Lösungen zu entwerfen.
- 8. Testen & Lernen:** Hier überprüfst du deine Lösungen, ob sie in der Praxis funktionieren, und überarbeitest sie
- 9. Entwicklung mit Wirkung:** Hier lernst du, deine beabsichtigten Wirkungen zu überprüfen und zu reflektieren.
- 10. Geschäftsmodell & Strategie:** Hier lernst du, mit dem "Business Model Canvas" deine Überlegungen und Planungen zusammenzuführen und zu reflektieren, ob und wie sie in der Gesamtschau zusammenpassen.
- 11. Kosten & Einnahmen:** Hier kannst du dir einen Überblick über anstehende Kosten und Einnahmen verschaffen.
- 12. Rechtsformen:** Hier bekommst du Tipps, wie du zu einer für dich passenden Rechtsform findest.

Achtung:

Das Toolkit ist keine "Schritt-für-Schritt"-Anleitung, die du nacheinander abarbeiten sollst, sondern gibt dir für verschiedene Schritte und Anliegen in deinem Gründungsprozess Tipps, Tricks und konkrete Arbeitsvorlagen an die Hand. Manches baut aufeinander auf, anderes nicht.

Das Toolkit gibt dir auch keine Antworten - du musst und sollst du für dein eigenes Unternehmen und dein Gründungsvorhaben selber finden.

Wir wünschen Dir für die Arbeit mit dem Toolkit und alles andere – Viel Erfolg!

Hinweis für Multiplikator*innen

Die Arbeitsblätter und Anleitungen im Toolkit wurden so entworfen, dass sie von Gründer*innen eigenständig und in der täglichen Arbeit genutzt werden können.

Sie sollen aber auch eine Hilfestellung für Multiplikator*innen und Gründungsberater*innen sein, um Gründer*innen strukturiert und niedrigschwellig durch die anstehenden Aufgaben und Reflektions-schritte zu führen.

Statt fertiger “Checklisten” wurde bewusst Format gewählt, die zur eigenständigen Reflektion und aktiven eigenen Sammlung beiträgt. Dies trägt auch unterschiedlichen Gründungsstilen sowie die unterschiedlichen Aufgabenprofilen je nach Gründung Rechnung.

In Coaching-Sessions lassen sich die Handouts wie folgt nutzen:

- Gemeinsame Sammlung und Diskussion zwischen Coach / Berater*in und Gründer*in.
- Individuelle Sammlung, zum Beispiel parallel in Workshops, und gemeinsame Reflektion der Ergebnisse. Hierbei können die Gründer*innen sich gegenseitig bei den Aufgaben ergänzen und ihr eigenes Brainstorming ergänzen.

- Handouts als “Hausaufgaben” und Reflektion in gemeinsamen Sessions

Auf die jeweiligen Sammlungen kann später im Coaching als Grundlage zurückgegriffen werden, um gemeinsame Todo-Listen zu erarbeiten oder Umsetzungsschritte zu konkretisieren.

Als Coach und Berater*in solltest du neben den inhaltlichen Aspekten auch die emotionalen und persönlichen Dimensionen im Auge behalten. So sollte eine Sammlung der Aufgaben oder eine Reflektion der eigenen Stärken und Schwächen im persönlichen Gespräch eingeordnet und aufgefangen werden.

01 Ich und meine **Ziele**

- Vision Board
- Selbstreflexion

Vision Board

Auf einem Vision Board stellst du deine Ziele, Träume und Wünsche kreativ und visuell dar. Hier sammelst du Bilder, Texte und Symbole, die für die Dinge stehen, die dir wichtig sind und die du in einem Leben erreichen möchtest. Die Idee ist es, deine Ziele und Wünsche zu visualisieren, um sie besser zu fokussieren und positive Energie daraus zu ziehen, sie aktiv anzugehen.

Schritt 1 - Welche Werte sind dir wichtig?

Ziehe dich mit einem Blatt Papier an einen ruhigen Ort zurück und setz dich bequem hin. Schaffe eine angenehme Atmosphäre, indem du vielleicht eine Kerze anzündest und beruhigende Musik anmachst. Bereite dir ein Getränk und etwas zum Knabbern vor. Atme kurz tief durch, um zu entspannen. Wenn du bereit bist, notiere deine persönlichen Werte.

Werte sind grundlegende Überzeugungen, die unsere Entscheidungen, Handlungen und Einstellungen beeinflussen, und sie variieren von Person zu Person. Hier sind einige Beispiele für persönliche Werte. Wenn dir noch weitere Werte einfallen, füge sie einfach hinzu. Danach kannst du sie nach Priorität ordnen, so dass deine Top 5 am Ende übrigbleiben.

- **Integrität:** Ehrlichkeit und andere moralische Prinzipien
- **Respekt:** Achtung vor anderen Menschen.
- **Verantwortung:** Übernahme von Verantwortung und Pflichten.

- **Mitgefühl:** Einfühlungsvermögen und Sorge um das Wohlergehen anderer.
- **Selbstbestimmung:** Unabhängigkeit und Eigenverantwortung.
- **Familie:** Ein glückliches, enges Familienleben.
- **Freiheit:** Unabhängigkeit und persönliche Freiheit.
- **Gerechtigkeit:** Fairness und Gleichbehandlung.
- **Selbstverwirklichung:** Streben nach persönlichem Wachstum und Entwicklung.
- **Abenteuer:** Offenheit gegenüber neuen Erfahrungen und Herausforderungen.
- **Authentizität:** Echtheit und Ausdruck der eigenen Persönlichkeit.
- **Gelassenheit:** Ruhe und inneres Gleichgewicht.
- **Wertschätzung:** Dankbarkeit und Anerkennung für das Gute im Leben.
- **Verlässlichkeit:** Zuverlässigkeit und Vertrauenswürdigkeit.
- **Kreativität:** Offenheit für schöpferische Ausdrucksformen.
- **Sicherheit:** Eine (auch finanziell) abgesicherte Lebenssituation

Du kannst natürlich auch eigene Werte ergänzen, die dir wichtig sind!

Schritt 2 - Bestandsaufnahme

Denke über deine aktuelle Situation nach:

- Welche Werte hast du bereits in deinem Leben verwirklicht? Wie glücklich bist du in den einzelnen Lebensbereichen?
- Wo gibt es wichtige Werte, bei denen du Potenzial für mehr Zufriedenheit siehst?

Dort kannst du gut mit Veränderungen beginnen.

Die klar benannten Werte helfen dir dabei, deine Ziele klarer zu definieren. Du kannst auch mit einer Skala arbeiten - 10 bedeutet, dass du den Wert schon voll lebst, 1, dass du noch weit weg von ihm bist.

Schaue dann auf dein Leben:

- Was müsste sich ändern, damit du deine Werte erreichst?
- Wo bist du zufrieden und welche Bereiche brauchen mehr Aufmerksamkeit?

Schritt 3 - Ziele

Jetzt kannst du dir Ziele setzen: Was möchtest du in deinem Leben erreichen, ohne dich dabei von möglichen Hindernissen einschränken zu lassen?

Sei mutig und notiere alles, was dich wirklich begeistert, selbst wenn es im ersten Moment unmöglich erscheint. Ignoriere am Besten deine innere Stimme, die Zweifel äußert, und denke groß. Je größer und lebendiger deine Visionen sind, desto besser.

Um eine klare Vorstellung von deinen Zielen zu bekommen, kannst du deine Ziel in 10 Lebensbereiche aufteilen:

- Kreativität, Geld & Finanzen,
- Berufliche Erfüllung
- Familie & Freundschaft
- Gesundheit & Fitness
- Spiritualität
- Partnerschaft & Liebe
- Räumliche Umgebung & Wohnort
- Abenteuer & Freizeit
- Gesellschaftliches Engagement & Sinn.

Deine Ziele kannst du "offen" formulieren - oder mit der SMART- Methode ([siehe Seite 85](#)).

Schritt 4 - Recherchieren und Collage kreieren

Zum Abschluss kannst du deine Kreativität entfalten und deine Ziele sowie Visionen mit Bildern, Zitaten, Texten, Fotos und Illustrationen verdeutlichen. Du kannst alles verwenden, was die Ziele für dich klarer, lebendiger, verständlicher macht.

Für die Recherche kannst du passende Bilder und Texte aus Zeitschriften ausschneiden. Das Internet bietet generell viele Bilder für deine Recherche, es kann jedoch etwas mehr Zeit in Anspruch nehmen, Bilder mit etwas mehr Diversität zu finden, in denen

du dich repräsentiert fühlst (Lass dich dadurch nicht entmutigen). Natürlich kannst du auch selbst kreativ werden, indem du Fotos von dir machst, Zitate oder motivierende Elemente aufschreibst oder malst.

Ordne die Bilder am besten nach den verschiedenen Lebensbereichen an. Diese gibt dir eine Grundstruktur und hilft dir, dein Vision Board zu gestalten. Du kannst dich für ein analoges oder digitales Vision Board entscheiden, wie es für dich am besten passt.

Nachdem du dein Vision Board erfolgreich erstellt hast (Hurra), ist es wichtig, einen geeigneten Platz dafür zu finden. Platziere es an einem Ort, den du täglich siehst, damit deine Ziele und Visionen ständig in deinem Blickfeld sind und sich in deinem Unterbewusstsein verankern können.

Aktualisiere dein Vision Board regelmäßig: Träume und Ziele entwickeln sich im Laufe der Zeit. Daher ist es wichtig, dein Vision Board entsprechend anzupassen. Wenn du es in bestimmte Zeitintervalle unterteilt hast, ist eine regelmäßige Aktualisierung besonders sinnvoll. Aber auch ohne diese Einteilung kannst du Bilder und Wünsche jederzeit austauschen.

Schritt 5 - Gründen - und wie?

Wenn du überlegst, selber ein Unternehmen oder Verein zu gründen, nimm dein Vision Board nochmal zur Hand und überlege dir, wie die Gründung deine unterschiedlichen Lebensbereiche beeinflusst:

- Welche Werte (siehe Schritt 1) kannst du gut mit deiner Gründung verbinden?
- Welche Werte lassen sich mit einer Gründung schlecht verbinden / wo musst du Abstriche machen?
- Welche Lebensbereiche profitieren von deiner Gründung?
- Welche Lebensbereiche lassen sich schwieriger mit einer Gründung verbinden?

Im zweiten Schritt kannst du überlegen, welche Art der Gründung zu dir passt, um deine Werte und deine Lebensbereiche möglichst gut mit der Gründung zu kombinieren:

Wenn dir Sicherheit wichtig ist, zum Beispiel, solltest du ein Modell wählen, bei dem du ein stetiges und verlässliches, vielleicht aber nicht so hohes Einkommen erzielst.

Wenn dir deine Familie wichtig ist, solltest du ein Modell wählen, bei dem du deine Arbeit flexibel mit der Familienzeit verbinden kannst.

Auch im Laufe deiner Gründung kannst du bei bestimmten Fragestellungen auf dein Vision Board zurückgreifen, vor allem, wenn große und wichtige Fragestellungen anstehen.

Selbstreflexion

Selbstreflektion mit der SWOT-Methode

In unserer aufregenden Reise durchs Leben können wir durch die SWOT-Analyse (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats) einen klaren Blick auf unsere Stärken werfen, Schwächen anzugehen, Chancen ergreifen und Risiken minimieren. Lass uns gemeinsam dieses mächtige Werkzeug nutzen, um unsere persönliche Entwicklung strategisch voranzutreiben und das Beste aus unserem Leben herauszuholen.

Stärken nutzen: Indem du deine Stärken identifizierst, erhöhst du dein Selbstbewusstsein. Zum Beispiel, wenn du feststellst, dass du eine großartige Kommunikatorin bist, kannst du dieses Talent gezielt in beruflichen und sozialen Situationen einsetzen, um selbstbewusster aufzutreten.

Schwächen angehen: Die ehrliche Analyse deiner Schwächen ermöglicht es dir, konkrete Maßnahmen zur Verbesserung zu ergreifen. Wenn du beispielsweise erkannt hast, dass Zeitmanagement eine Schwäche ist, kannst du gezielt an effektiven Zeitmanagement-Strategien arbeiten, um deine Produktivität zu steigern und deine persönliche Entwicklung voranzutreiben.

Chancen ergreifen: Die Identifikation von Chancen eröffnet Wege für Wachstum. Wenn du beispielsweise erkennst, dass es in deinem beruflichen Umfeld vermehrt Möglichkeiten für Schulungen gibt, kannst

du diese Chancen nutzen, um zusätzliche Fähigkeiten zu erlernen und deine berufliche Entwicklung zu fördern.

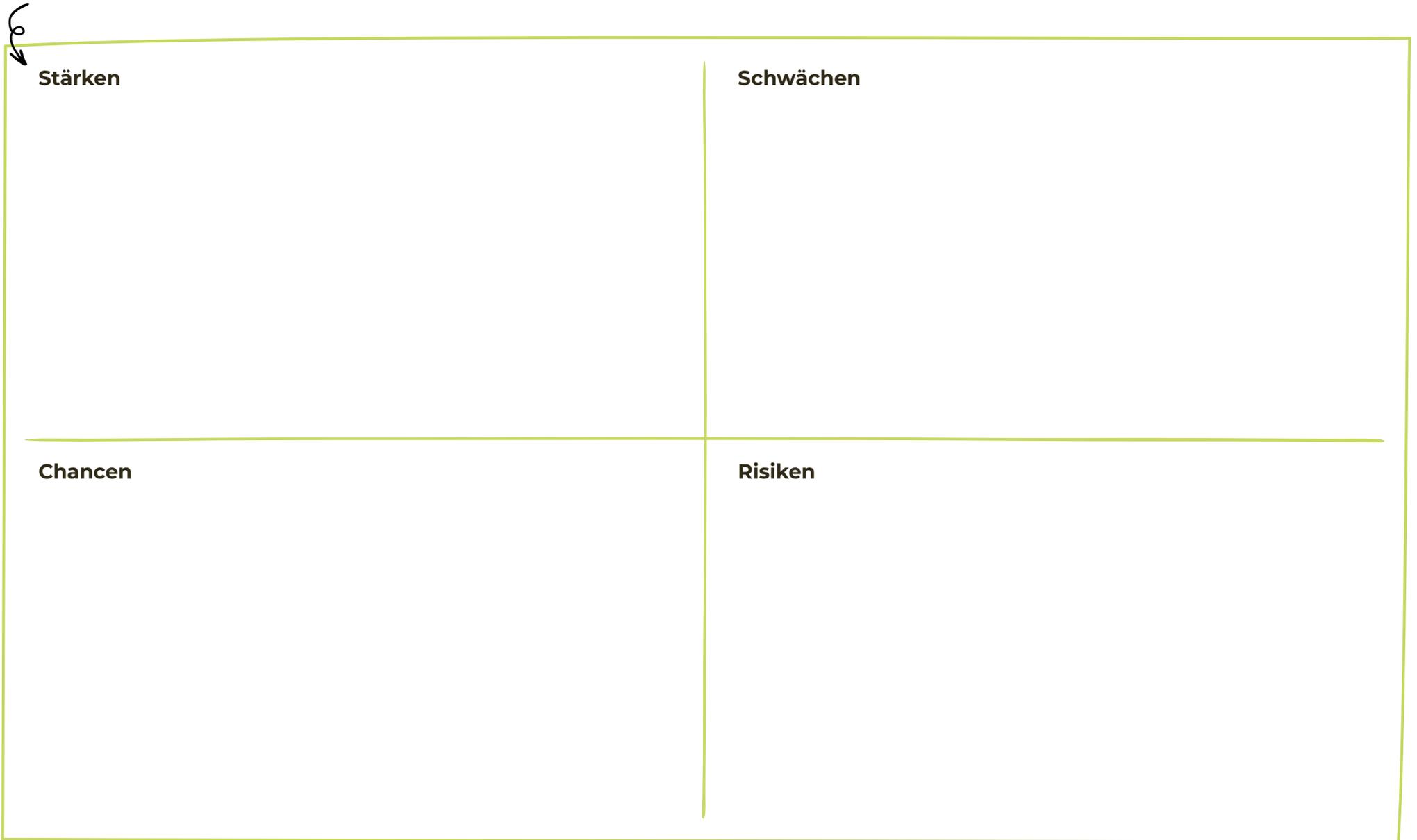
Risiken minimieren: Die frühzeitige Erkennung von Gefahren ermöglicht es dir, Vorsichtsmaßnahmen zu treffen. Wenn du zum Beispiel feststellst, dass Prokrastination eine mögliche Gefahr für deine Zielerreichung ist, kannst du gezielt Strategien entwickeln, um proaktiv gegen dieses Risiko vorzugehen und Hindernisse in deiner persönlichen Entwicklung zu minimieren.

Die SWOT-Analyse unterstützt dich dabei, klare Ziele für deine persönliche Entwicklung zu setzen. Wenn du beispielsweise als Stärke deine Kreativität identifizierst, kannst du Ziele formulieren, die diese Stärke gezielt nutzen, während du gleichzeitig an Schwächen arbeitest, um Hindernisse auf dem Weg zu deinen Zielen zu überwinden.

Du kannst die SWOT-Analyse auch **in deiner Gründung** anwenden - dann geht es nicht mehr um deine persönlichen Stärken oder Schwächen, etc., sondern um die deines Unternehmens oder deines Vereins. Hier solltest du die SWOT-Analyse am besten im Team durchführen, um alle Perspektiven und das gesamte Wissen über das Unternehmen zu integrieren.



SWOT-Methode



Lebensfortschritt reflektieren

Schau mal zurück und denk darüber nach, was du in letzter Zeit richtig gut gemacht hast!

Überleg, wie du dich persönlich weiterentwickelt hast, welche neuen Fähigkeiten du erworben hast, und erinnere dich an Momente, in denen du positiven Einfluss hattest oder von anderen beeinflusst wurdest.

Du kannst auf deine Erfolge, Fortschritte und deine "positiven Vibes" mit den folgenden Fragen blicken:

- **Erfolge:** Was hast du erreicht, zum Beispiel bei deiner Ausbildung, deiner Karriere, deinen Hobbys oder deinen Beziehungen?
- **Fähigkeiten:** Welche Fähigkeiten und Talente hast du entwickelt)
- **Persönliche Entwicklungen:** Wo hast du dich persönlich entwickelt?
- **Positiver Einfluss:** Wo hast du anderen Menschen geholfen oder positiven Einfluss auf das Leben anderer Menschen gehabt?
- **Anerkennung:** Wo und wofür hast du von anderen Menschen Anerkennung bekommen?

Auch diese Übung kannst du vor und während der Gründung anwenden, vielleicht zum Beispiel nach einem halben Jahr: Welche Fortschritte hast du bei der Gründung erreicht, wie hast du dich persönlich dabei entwickelt?

"Brief an Dich selbst"

Diese Übung lädt dich ein, einen Brief an dein früheres Selbst zu verfassen. Nimm dir Zeit, um das letzte Jahr zu überdenken, deine aktuelle Lebenssituation einzufangen, Erkenntnisse und Erfahrungen aufzuschreiben und einen Blick in die Zukunft zu werfen. Visualisiere Träume und Visionen, lasse Emotionen und Intuition zu, während du deinen Brief gestaltest und formulierst.

Hier sind einige Anregungen und Fragmente, die dir bei dieser Reflexion behilflich sein können:

- Wie fühlst du dich momentan? Wie sieht dein Leben aktuell aus? Welche Herausforderungen hast du in der letzten Zeit gemeistert? Welche persönlichen Erfolge machen dich stolz?
- Betrachte das letzte Jahr im Rückblick: Welche Augenblicke haben dich besonders glücklich gemacht, welche haben Energie gekostet? Welche Erkenntnisse konntest du in diesem Jahr sammeln, und wie hat das zu deinem persönlichen Wachstum beigetragen?
- Reflektiere darüber, was gut lief und was du beibehalten willst. Suche auch die Bereiche, die nicht deinen Erwartungen entsprachen und die du konkret verändern möchtest.
- Überlege, was du gerne hinter dir lassen möchtest, und erkenne, wofür du dankbar bist. Wer oder was hat dein Leben bereichert und geprägt?

- Male dir aus, wie du dir dein Leben in einem Jahr vorstellst, und welche Vorfreude weckt das kommende Jahr in dir? Welche neuen Abenteuer und Herausforderungen siehst du auf dich zukommen?
- Stell dir deine Wünsche, Träume und Ziele für die Zukunft vor. Überlege dir, welche Art von Mensch du in Zukunft sein möchtest, sowohl für dich selbst als auch für die Welt und deine Nachkommen.
- Trage die gewonnenen Gedanken und Ideen in einen persönlichen Brief an dich selbst ein. Lies den Brief ein letztes Mal durch, versiegle ihn und bewahre ihn an einem sicheren Ort auf. Auf deinem Smartphone kannst du eine Erinnerung für das Datum in einem Jahr setzen, um diesen Brief erneut zu lesen.

Dieser persönliche Brief dient nicht nur als Abschluss des Jahres, sondern auch als Neuanfang. Das Lesen der eigenen Gedanken und die Betrachtung der erreichten Ziele können äußerst bereichernd sein.

02 Ich als **Gründer*in**

- Aufgaben / Ups & Downs
- Machen / Lernen / Hilfesuche
- Im Dialog



Aufgaben / **Ups & Downs**

Was macht eigentlich ein*e Gründer*in? Die Antworten darauf sind sehr vielfältig - und manchmal überraschend. Sie hängen sehr davon ab, was genau gegründet wird und mit welchen Ressourcen.

Manche Aufgaben betreffen alle Gründer*innen.

Dazu gehört

- die Festlegung von Zielen, Angeboten und Strategien für dein Unternehmen
- der Aufbau eines Teams und / oder die Suche nach Mitgründer:innen
- die Ausarbeitung des Konzeptes für die Gründung
- die Suche nach finanziellen Ressourcen
- die Suche nach einer Rechtsform (GmbH? Verein?)
- eine solide Buchhaltung und Erstellung von Jahresabschlüssen

Andere Aufgaben hängen sehr von der Gründung ab. Wer ein Restaurant gründet, muss einen geeigneten Ort finden, eine Küche planen und einbauen, Rezepte sammeln.

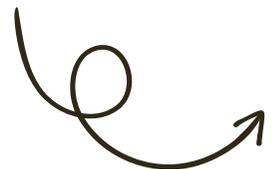
Wer einen Kulturverein gründet, muss sich Veranstaltungen ausdenken und diese durchführen.

Das Arbeitsblatt hilft dir, einen vollständigen Überblick für die anstehenden Aufgaben zu bekommen.

Habe keine Angst, wenn es sehr viele und teils für dich unbekannte Aufgaben sind. Alle Gründer*innen stehen vor diesem Problem. Bei der Gründung hast du Zeit, dich Schritt für Schritt in die einzelnen Aufgaben einzuarbeiten - oder Menschen zu finden, die hier Kompetenzen haben.

Ausfüllanleitung

1. Beginne, indem du die anstehenden Aufgaben möglichst vollständig in den "blauen Kreis" notierst. Schreibe ähnliche Aufgaben nah zueinander, so behältst du besser den Überblick. Falls es zu eng wird, nimm gerne ein zusätzliches Blatt.
2. Als zweites kannst du in das Feld "Ups and Downs" schreiben, worauf Du dich freust und wovor die vielleicht Angst hast und wo Dinge schief gehen können.
3. Diskutiere die einzelnen Punkte - am Besten mit einer vertrauten Person (oder einem Gründungsberater*in).
4. Schau dir später im Gründungsprozess das Blatt nochmal an:
 - a. Welche der "Ups" haben sich bewahrt, welche der "Downs"?
 - b. Sind neue Aufgaben dazugekommen?
 - c. Hast du alle Aufgaben im Blick?



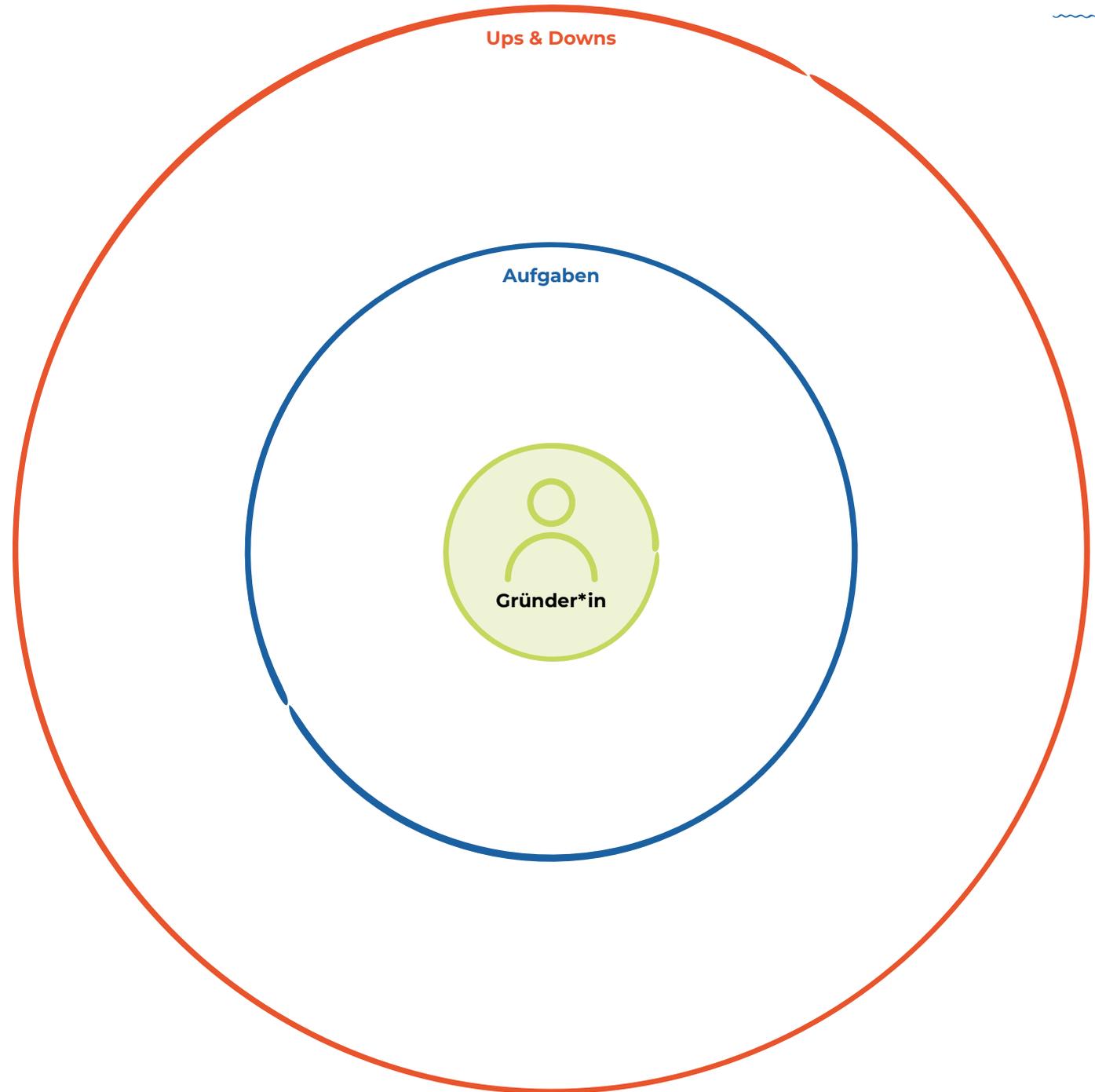
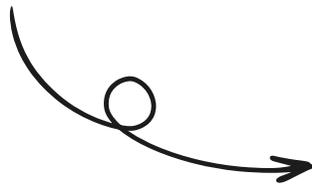
Aufgaben / Ups & Downs



Fragen:

Welche Aufgaben übernehmen
Gründer*innen in ihrer Organisation?

Welche Herausforderungen / Ups &
Downs können dabei auftreten?



Machen / **Lernen** / Hilfesuche

Während du dich im Blatt "Aufgaben / Ups & Downs" mit deinen neuen Aufgaben als Gründer*in auseinandergesetzt hast, geht es jetzt um Strategien, wie du diese Aufgaben bewältigst.

Als Gründer*in musst du zwar alles im Blick haben – aber du musst (und solltest) nicht alles selber machen.

Im Handout sind die Aufgaben in drei Bereiche eingeteilt:

- **Welche Aufgaben liegen mir?** Manche Aufgaben fallen dir vielleicht leicht, du hast sie bereits in anderen Unternehmen oder Vereinen erledigt und gelernt - diese solltest du, besonders am Anfang, selber erledigen.
- **Wo muss / will ich Dinge lernen?** Manches kannst du noch nicht - solltest es aber lernen, um es gerade am Anfang selber zu erledigen. Dies gilt für Aufgaben, die sich nur schwer oder zu sehr hohen Kosten delegieren lassen. Manches ist vielleicht zuerst abschreckend - aber wenn man sich einmal konzentriert dransetzt, lässt es sich doch gut erledigen.

– **Wo muss / will ich mir Hilfe suchen?**

Manche Aufgaben kannst, solltest oder darfst du nicht selber erledigen. Hier solltest du auf Profis zurückgreifen - Menschen, mit viel Berufserfahrung, der richtigen Ausstattung und den richtigen Zertifikaten und Genehmigungen. Dies gilt zum Beispiel für Themen wie Brandschutz oder rechtliche Fragen.

Auch bei Aufgaben, die du nicht selber erledigen kannst oder willst, solltest du zumindest ein grundlegendes Verständnis für die anstehenden Aufgaben haben, weil du sie ja an jemanden delegieren musst und für die Ergebnisse auch dann gerade stehen musst, wenn der oder diejenige die Aufgaben nicht so erledigt, wie du es dir vorstellst. Manchmal springen Dienstleister ab, Honorarkräfte oder Angestellte fallen aus - hier kommt es dann doch wieder auf dich an, eine passende Person zu finden und die Aufgabe richtig zu übergeben.

Du kannst gut beim "inneren Kreis", den Aufgaben, die dir liegen, anfangen und dich dann nach "außen" vorarbeiten.



Machen / **Lernen** / Hilfesuche



Wo muss / will ich mir Hilfe suchen?

Wo muss / will ich Dinge lernen?

Welche Aufgaben liegen mir?

Im Dialog

Du hast noch nicht gegründet, möchtest aber ein Gefühl dafür bekommen, wie es ist, als Gründer*in aktiv zu sein? Dafür dient diese Übung.

Du solltest sie mit einer zweiten Person machen, zum Beispiel mit einer*m anderen Gründer*in, der jeweils deinen "Gegenpart" annimmt.

Im Rahmen der Übung spielst du die Szene jeweils möglichst realistisch durch - mit Begrüßung und Verabschiedung. Lasse dich wirklich auf eine Rolle ein und versuche, das Gespräch realistisch erscheinen zu lassen.

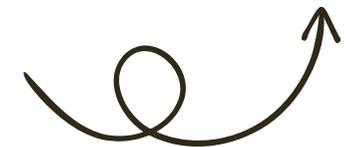
Möglich sind zum Beispiel Gespräche mit

- deine*n Steuerberater*in
- einem Lieferanten
- einer*m potentielle Kund*in
- einr*em Mitarbeiter*in zum Jahresgespräch

Nach dem Gespräch solltest du dir kurz Zeit nehmen, deinen Eindruck festzuhalten:

- Was fühlte sich gut an? Wo hast du dich sicher gefühlt?
- Wo warst du noch unsicher?

Gerade bei den Punkten, wo du noch unsicher warst, hast du Entwicklungspotenziale! Übe hier das Gespräch öfter - oder bereite dich vor, in dem du potentielle Fragen deines Gegenüber aufschreibst und dir sinnvolle und passende Antworten überlegst.



Im Dialog



Ich als Gründer*in treffe...

- meine*n Steuerberater*in
- einen Lieferanten
- eine*n potentielle Kund*in
- ein*e Mitarbeiterin zum Jahresgespräch



Haltet danach kurz fest:

Was fühlte sich gut an?

Wo warst du noch unsicher?

03

Arbeits- & Selbstorganisation



- **Selbsterkundung für mehr Produktivität**
 - **Analoges Denken**
 - **Priorisierung / Eisenhower**
 - **Kanban Board – Aufgaben übersichtlicher strukturieren und abarbeiten**
 - **Produktivitäts-Hacks**
- 



In einem Gründungsprozess arbeitet man oft alleine und/oder im Team mit Personen, mit denen man vorher noch nicht zusammengearbeitet hat. Daher ist es wichtig zu verstehen, welche Bedürfnisse man selbst bei der Arbeit hat, um gut alleine oder im Team arbeiten zu können, und welche Art der Organisation für das Team am besten ist, damit jedes Teammitglied gut arbeiten kann. Im Folgenden findest du die Methode "Selbsterkundung", die dir helfen kann, deine eigenen Bedürfnisse im Arbeitsalltag besser zu verstehen. Die Methode "Analoges Denken" kann dir helfen, neue Lösungen für dich zu finden, um dich besser zu organisieren oder besser im Team zu arbeiten. Die Eisenhower-Matrix und das Kanban-Board sind zwei bewährte Methoden, um sich selbst oder im Team besser und effizienter zu organisieren.

Selbsterkundung für **mehr Produktivität**

Um zu einer besseren Arbeitsorganisation zu gelangen, ist es von großem Vorteil, sich erstmal selbst kennenzulernen – denn jede*r tickt anders, was Arbeitsrhythmus, Zeitmanagement und Produktivität angeht.

Hierzu eignet sich eine Selbsterkundung:

- 1.** Schaffe erstmal eine ruhige Arbeitsatmosphäre und -umgebung, die dir erlaubt, dich zu fokussieren. Nimm dir ein (leeres) Kalenderblatt des letzten Monats (oder mindestens der letzten 2 Wochen) zur Hand.
- 2.** Reflektiere darüber, was in den letzten Wochen passiert ist:
 - Wie viele Stunden hast du in etwa an den Tagen an deinem Projekt gearbeitet?
 - Was hast du jeweils erledigt?
 - Was waren die Aufgabenpakete?
 - Gab es Abgaben oder Deadlines?
 - Schreibe (geschätzte) Arbeitszeiten, Aufgaben/ Tätigkeiten sowie Termine in die Felder des Kalenders.
- 3.** Nimm dir nun eine andere Farbe und gehe nochmal durch die letzten Wochen:
 - Wo lief es besonders gut?
 - Wo warst du im Flow?
 - Wo hast du viel erledigt?
 - Wo warst du zufrieden mit dir und den Ergebnissen?
- 4.** Nimm noch eine andere Farbe und mache das gleiche mit besonders schwierigen Stellen oder Phasen.
 - Wo warst du unproduktiv?
 - Wo warst du unzufrieden mit dir oder den Ergebnissen?
- 5.** Versuche abschließend, die Gründe für die guten und schlechten Phasen herauszufinden:
 - Woran lag es jeweils? War es vielleicht die Uhrzeit? Der Arbeitsort?
 - Haben dich andere Aufgaben abgelenkt?
 - Was hast du jeweils direkt davor gemacht?
 - Was hast du zu Mittag gegessen?
 - Waren es zu viele Aufgaben?
 - Hast du zu wenig Pausen gemacht?
 - Haben dich andere Dinge gestresst?
- 6.** Trage die Gründe und Vermutungen in deine Selbsterkundungs-Tabelle ein. Diese hilft dir in Zukunft darauf zu achten, was du vielleicht vermeiden solltest und was du begünstigen solltest. Hier kannst du auch deine ganz persönlichen Top 5 Regeln für mehr Fokus & Produktivität festhalten.

Selbsterkundung für **mehr Produktivität**



Flow

Das begünstigt meine Produktivität und Arbeitsweise

No

Das hindert mich daran, produktiv zu sein und mich zu fokussieren



Meine Top 5 Regeln für mehr Produktivität

1

2

3

4

5

Kalenderblatt



Monat: _____

Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag	Samstag	Sonntag
—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—
—	—	—	—	—	—	—

Analoges Denken

Analoges Denken ist eine Form des Denkens, bei der Ähnlichkeiten und Verbindungen zwischen verschiedenen Bereichen, Konzepten oder Problemen gefunden werden. Es kann dir dabei helfen, Probleme mal anders zu betrachten, aus anderen Bereichen zu lernen und so auf ganz neue Lösungen zu kommen.

Man könnte zum Beispiel die Analogie der Flügel eines Vogels verwenden, um ein Flugzeug zu entwerfen, oder die Analogie eines Computervirus, um eine biologische Infektion zu erklären.

Im Brainstorming kann man Analogien nutzen, die Teilaspekte deiner Lösungsansätze schon umsetzen – selbst wenn sie auf den ersten Blick nichts mit deinem Projekt oder deiner Herausforderung zu tun haben.

Auf der folgenden Seite findet ihr zwei Brainstorming Aufgaben für häufige Herausforderungen bei der Selbstorganisation. Wenn ihr für eigene Herausforderungen eine Brainstorming Aufgabe mit Analogen Denken entwickeln wollt, dann findet ihr dazu eine Anleitung auf [Seite 59](#).



Zum Beispiel:

Herausforderung:

Ich habe ständig Zeitmangel und schaffe es nicht, meine Aufgaben rechtzeitig zu erledigen.

- 1. Frage:** Welches Berufsbild steht für ein durchgetaktetes, gut organisiertes und hohes Arbeitspensum?
- 2. Antwort:** Pflegekraft
- 3. Frage:** Wie schafft es eine Pflegekraft, mit Zeitmangel umzugehen und Aufgaben rechtzeitig zu erledigen?
- 4. Antwort:** Schichtplan, enge Absprachen mit Kolleg*innen, übersichtliche Dokumentation und gute Übergaben bei Patient*innen, Pausenraum mit Ruhebereich, Prioritäten setzen, ...
- 5. Transfer:** Was davon ist für mich relevant? Was kann ich auf meine Arbeit übertragen?
 - Schichtplan – ich arbeite nach einem festen Rhythmus
 - Klare Aufgaben – ich erstelle mir jeden Montagmorgen einen Wochenplan mit den wichtigsten To-Dos.
 - Übersichtliche Dokumentation – ich notiere mir alle Fortschritte die ich mache in einem Kanban-Board

Herausforderung:

Mir fehlt es an Kreativität, um in meinem Projekt weiterzukommen.

- 1. Frage:** Welches Berufsbild steht für kreatives Arbeiten und Ideenreichtum?
- 2. Antwort:** Schriftsteller*in/Romanautor*in
- 3. Frage:** Wie schafft es eine Romanautorin, ständig spannende Ideen und Inspiration für ihren Stoff zu haben?
- 4. Antwort:** viel reisen, Leute beobachten, viele Gespräche führen, fremde Leute ansprechen, viele Filme schauen, Podcasts hören, andere Bücher lesen, Journaling oder Ideen-Tagebuch, Sprachnachrichten an sich selbst schicken, ...
- 5. Transfer:** Was davon ist für mich relevant? Was kann ich auf meine Arbeit übertragen?
 - Podcasts hören – Ich suche mir einen Podcasts, der mit meinem Projekt zu tun hat oder sich mit dem Thema auseinandersetzt, das mich beschäftigt.
 - Journaling – Ich lege mir eine Notiz im Smartphone an, in der ich sofort alle Ideen sammle, die mir zwischendurch kommen.

Priorisierung / Eisenhower

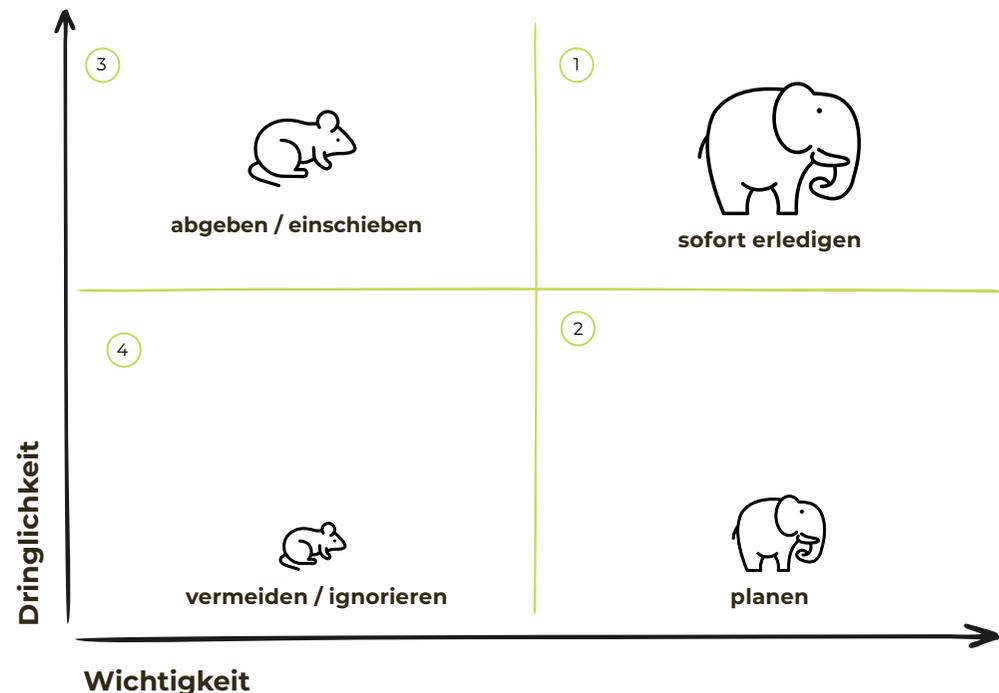
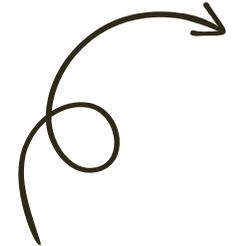
Die Eisenhower-Matrix ist ein Produktivitätstool, das in vier Quadrate unterteilt ist, um Aufgaben zu organisieren. Sie hilft dir dabei, Prioritäten zu setzen und Zeit effektiv zu nutzen.

- **Quadrat 1** (der “Elephant in the Room”) enthält dringende und wichtige Aufgaben, die sofort erledigt werden müssen.
- **Quadrat 2** (der kleine Elefant) beinhaltet wichtige, aber nicht sofort dringende Aufgaben, die man planen sollte.
- **Quadrat 3** (die große Maus) umfasst dringende, aber weniger wichtige Aufgaben, die man abgeben oder kurzfristig einschieben kann.
- **Quadrat 4** (die kleine Maus) enthält weder dringende noch wichtige Aufgaben, die vermieden oder ignoriert werden können.

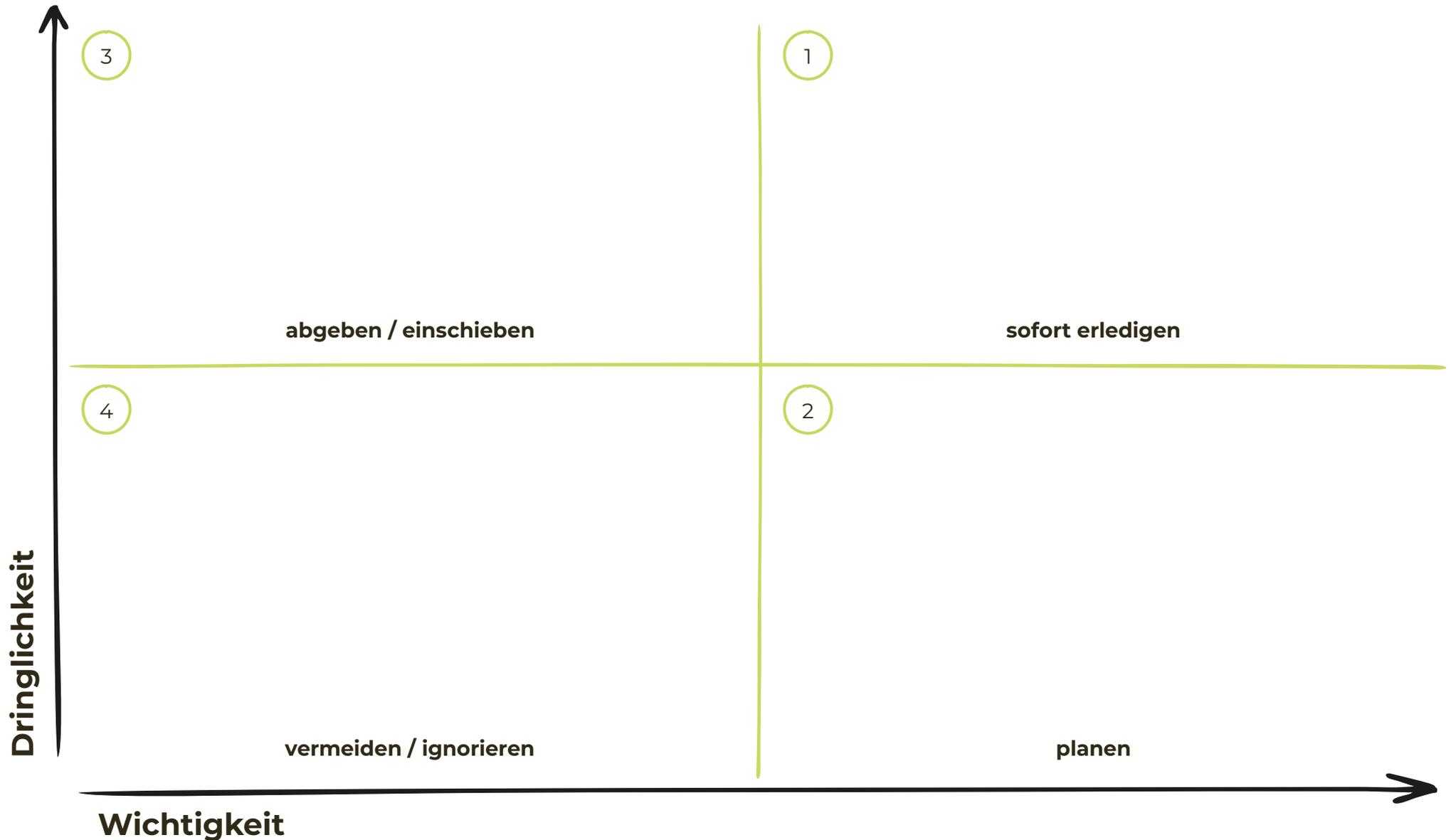
Die Matrix ermöglicht es, Aufgaben nach ihrer Bedeutung und Dringlichkeit zu bewerten und entsprechend zu handeln. Anfangen sollte man immer mit dem ersten Quadrat, anschließend sollte man das zweite Quadrat planen. Das dritte Quadrat sollte man zwischendurch immer im Blick haben, da man Dinge auch spontan einschieben oder delegieren kann.

Dem vierten Quadrat kann man sich dann zuwenden, wenn die anderen Quadrate “abgearbeitet” sind.

Die Matrix hilft dir, den Fokus auf das Wesentliche zu legen und das persönliche Zeitmanagement zu verbessern.



Eisenhower-Matrix



Kanban **Board** – Aufgaben übersichtlicher strukturieren und abarbeiten

Ein Kanban-Board ist eine visuelle Organisationsmethode, um Aufgaben übersichtlich zu strukturieren oder abzuarbeiten.

Du kannst sie ganz einfach in einem Word-Dokument, auf Papier (am Besten mit Klebezetteln) oder in speziellen Online-Tools (wie „Trello“) nutzen. Wichtiger als das Tool ist die grundsätzliche Philosophie und Vorgehensweise.

Zuerst erstellst du die Spalten „Backlog / Ideenspeicher“, To-Do“, „In Bearbeitung“ und „Erledigt“:



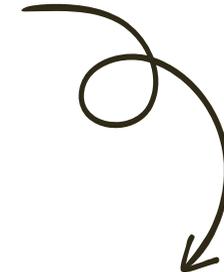
- Als erste Spalte beginnst du ganz links mit einem sogenannten **“Backlog”** oder dem **“Ideenspeicher”**. Hier sammelst du sämtliche Aufgaben, egal ob sie sofort anstehen oder erst in naher oder ferner Zukunft.
- Dann verschiebst du – zum Beispiel jeden Montag Morgen – deine aktuellen Aufgaben auf separate Karten und platzierst sie in der **„To-Do“**-Spalte. Wähle hierbei genug Aufgaben aus, damit du in der jeweiligen Woche gut vorankommst. Sei gleichzeitig realistisch und überlade deine Woche nicht.
- Wenn du mit einer der Aufgaben anfängst, verschiebst du die Karte in die **„In Bearbeitung“**-Spalte. Hier sollte jeweils nur eine sehr kleine Anzahl an Karten sein, an denen du wirklich aktiv arbeitest.
- Nach Abschluss wandert sie in die **„Erledigt“**-Spalte.

Zusätzlich kannst du auch eine **“Warten auf Rückmeldung”**-Spalte anlegen. Hier wandern Karten aus **“In Bearbeitung”** rein, wenn du von jemand anderem auf eine Rückmeldung wartest - egal, ob ein Teammitglied oder das Finanzamt. Einmal die Woche z.B. solltest du die **“Rückmeldung”**-Spalte durchgehen und nachhaken, wie der Stand ist.

Dieses System ermöglicht einen klaren Überblick über laufende Aufgaben. Es macht deinen Arbeitsfluss sichtbar und macht es dadurch auch einfacher, Prioritäten zu setzen

oder die Gefahr von Arbeitsüberlastung oder zeitlichen Engpässen früh genug zu erkennen. Zudem ermöglicht es dir, leicht Anpassungen vorzunehmen, da Änderungen am Board direkt sichtbar sind.

Unterschiedliche Arbeitsbereiche (z.B. App-Entwicklung, Marketing, Buchhaltung etc.) kannst du auch mit unterschiedlichen Farben kenntlich machen.



Produktivitäts-Hacks

Neben oder bei der Arbeit mit einem Kanban-Board gibt es noch weitere Tipps und Tricks. Hier sind ein paar:

Tagesziel, Wochenziel

Starte jeden Tag mit einem klaren, aber realistischen und motivierenden Ziel, was dein Projekt angeht. Wenn du mal wenig Zeit hast ist es auch okay zu sagen, dass du nur eine Email oder WhatsApp rausschickst, die dich weiterbringt. Hauptsache du hast ein klares, realistisches, überprüfbares Ziel vor Augen. Das Gleiche kannst du auch jede Woche mit größeren Zielen machen.

Not To Do List

Manchmal gibt es Tage, da scheint einem alles zu viel und die anstehenden ToDos überwältigen einen. Da kann es helfen, statt einer ToDo Liste erstmal eine "Not To Do Liste" zu erstellen: Schreib erstmal auf, was du heute definitiv nicht erledigen willst. Erst dann fängst du an, deinen Tag realistisch zu planen.

80/20-Regel

Die sogenannte 80/20-Regel besagt, dass ungefähr 80% der Ergebnisse durch etwa 20% der Ursachen erzeugt werden.

Es verdeutlicht, dass eine kleine Menge von Anstrengungen, Ressourcen oder Faktoren einen Großteil der Resultate ausmacht. Zum Beispiel könnten 20% der Produkte eines Unternehmens für 80% des Umsatzes verantwortlich sein.

Das Prinzip betont die Bedeutung der Fokussierung auf die wenigen entscheidenden Elemente, um die Effizienz und Effektivität zu steigern. Es wird oft genutzt, um Prioritäten zu setzen, Ressourcen optimal zu nutzen und bessere Ergebnisse mit weniger Aufwand zu erzielen.

Gibt es in deinem Projekt auch Elemente mit dieser großen Wirkung, auf die du dich fokussieren solltest?

2-Minuten-Regel

Eine sehr einfache aber effektive Regel: Alles, was weniger als 2 Minuten dauert (z.B. auf eine Email antworten, eine WhatsApp schreiben, ein Telefonat machen, einen Artikel im Internet bestellen, Unterlagen suchen oder sortieren) solltest du sofort erledigen, nicht aufschieben und auch nicht in irgendeine ToDo-Liste aufnehmen.

04 Team & **Netzwerk**

- Herz, Hand & Kopf
- Meine Startup Superheld*in
- Transfer
- Netzwerk & Fokus-Partner*innen



Herz, **Hand & Kopf**

Das Prinzip des “Minimum Viable Team” besagt, dass es gerade in der Anfangsphase unterschiedliche “Typen” in einem Startup braucht, damit man seine Idee erfolgreich und wirkungsvoll umsetzen kann. Es ist gar nicht so wichtig, welche Ausbildung man hat oder welchem Berufszweig man sich zurechnet, sondern eher, welche Charaktereigenschaften man mitbringt.

Oft ist man als Gründer*in nicht nur ein Typ, sondern in den meisten Fällen eine Mischung aus mehreren Typen - in unterschiedlichen Anteilen.

Wie würdest du dich selber einordnen?

Das Herz: Zuhören & Gestalten

Das Herz ist sehr empathisch, hört gut zu, sieht gut hin und versteht Zielgruppen und Nutzer*innen fast noch besser als sich selbst. Es hat ein Faible für's Gestalten und ist kreativ. Sein Ziel ist es, Dinge elegant, bedürfnisgerecht und leicht verständlich zu halten.

Der Kopf: Strukturieren & Umsetzen

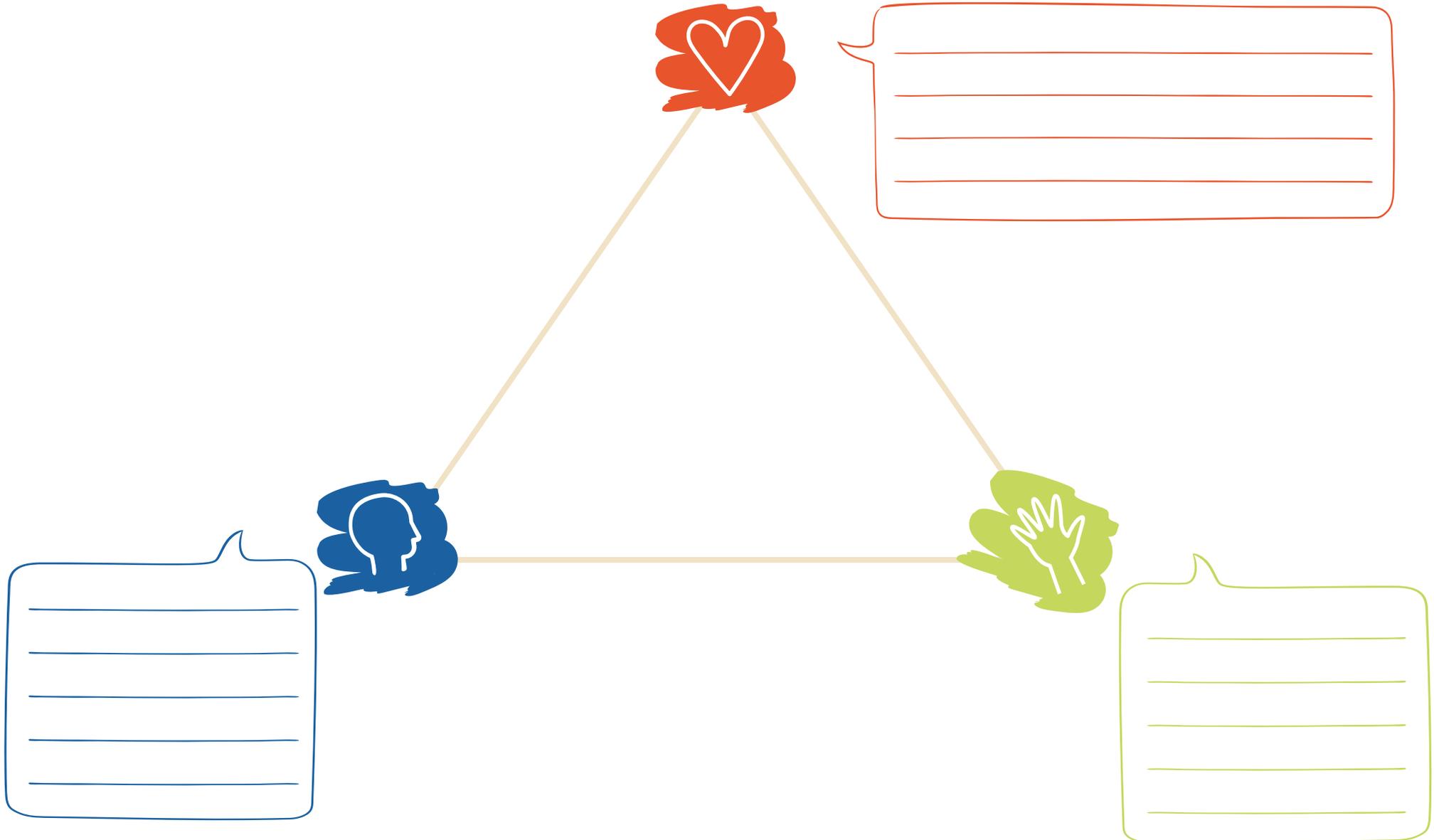
Der Kopf ist analytisch, arbeitet strukturiert und extrem fokussiert. Seine Zuverlässigkeit sichert konstante Ergebnisse und seine Stressresistenz erlaubt ihm, im Notfall auch mal Nachtschichten einzulegen. Er kann gut planen, aber wenn es mal sein muss, kann er auch sehr pragmatisch und schnell Dinge umsetzen.

Die Hand: Motivieren & Vernetzen

Die Hand ist von ihrem Wesen her eine Antrieberin und Connecterin. Sie glänzt durch ihr Durchsetzungs- und Durchhaltevermögen, ist ergebnisorientiert und geht gerne auf andere Menschen zu. Sie ist in der Lage, Menschen mitzureißen und zu überzeugen. Die Hand pflegt regelmäßig ihr Netzwerk.



Herz, Hand & Kopf



Meine **Startup Superheld*in**

Ihr habt euch gerade damit auseinandergesetzt, wer ihr seid und was ihr könnt. Mit der/n richtigen Person/en an der Seite oder als Ergänzung, könnt ihr viel größere Sprünge machen.

Nehmt euch einen Moment Zeit und denkt frei und spielerisch darüber nach, wer eure ideale Ergänzung wäre. Mit welcher Superheld*in würdest du ein Dream Team bilden?

Denke auch über deine Gründungsidee nach - wen brauchst du, um diese erfolgreich auf den Weg zu bringen? Fokussiere nicht zu sehr auf fachliche Expertisen. Wie tickt die Person und welche Stärken sollte sie mitbringen, damit ihr das Start-Up zum Fliegen bekommt?

Schau dir auch noch mal dein Herz, Hirn & Hand Profil an. Welche Ergänzung gibt dir das Gefühl einer beflügelnden Zusammenarbeit?

Was sind die drei Superkräfte deiner*s Superheld*in?



Meine **Startup Superheld*in**



Superkraft:



Superkraft:

Superkraft:

Name: _____



Beschreibe deine Startup Superheld*in:

Transfer



Welche Superkraft oder Elemente einer Superkraft kann ich mir selber aneignen?



Was kann ich meiner Superheld*in bieten?



Netzwerk & Fokus-Partner*innen

In dieser Karte kannst du dein Netzwerk und potenzielle Partner*innen für dein Startup strukturieren. Gehe dabei wie folgt vor:

1. Trage in das erste Feld ein, für welchen Bereich oder welches Thema du eine*n Partner*in suchst (z.B. Lieferung/Einkauf von bestimmten Gütern, Webdesign & IT, Marketingpartner & Influencer*innen etc.)
2. Trage nun in das Feld ganz rechts ein, welche Partner*innen dir dafür konkret einfallen.
3. Nun geht es um den Abschnitt "Transaktion": Überlege zunächst, was du genau von den jeweiligen Partner*innen benötigst, wofür du sie also konkret anfragen würdest. Denke anschließend darüber nach, was du diesen Partner*innen im Gegenzug anbieten kannst.

Wichtig: Es kann dabei um Geld gehen, aber das muss es nicht: es kann auch um Erfahrungsaustausch (gegenseitiges Lernen), um Austausch von Ressourcen (Räume, Infrastruktur) oder um persönliche und professionelle Bereicherung (inspirierende Gespräche, spannende Kollaborationen, relevante Daten, weiterführende Kontakte & Netzwerke) gehen.

Wenn du dir um die Ziele deiner Fokus-Partner*innen Gedanken machst, und überlegst, was du ihnen bietest, kannst du deine Ansprache besser gestalten und dich besser auf einen Austausch vorbereiten.



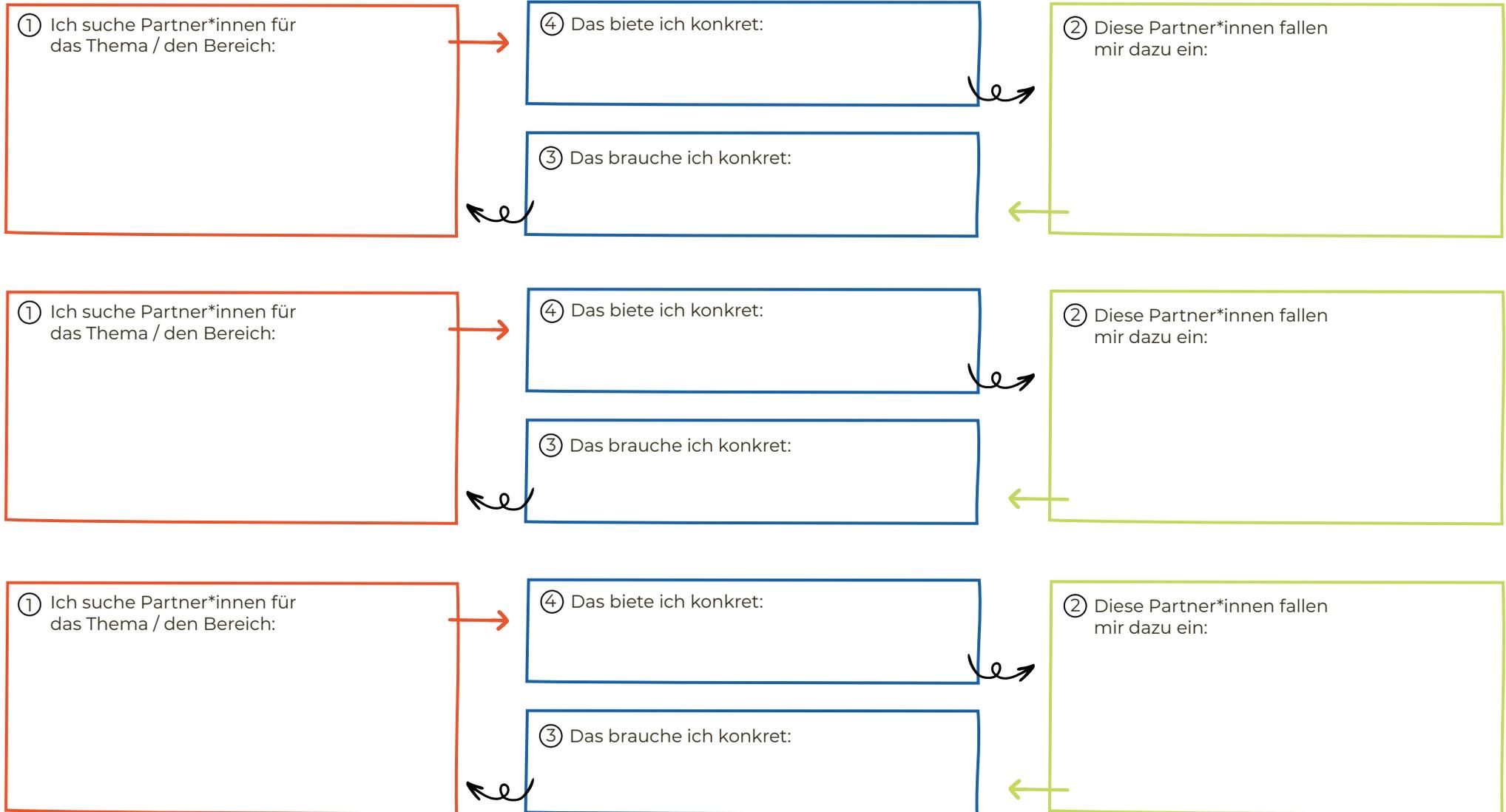
Netzwerk & Fokus-Partner*innen



Mein Startup

Transaktion

Partner*innen



05

Safer Spaces



→ **Stärkung des Selbstbewusstseins und der Selbstwirksamkeit**

→ **Achtsamkeit und Stressbewältigung**



Safer Spaces für BIPOC sind Orte, an denen die Teilnehmer:innen sich ohne ständige Angst vor Diskriminierung oder Vorurteile frei bewegen können. Dieser Raum sollte auf die individuellen Bedürfnisse und Präferenzen der Teilnehmer:innen abgestimmt sein. Es ist entscheidend, einen Raum zu schaffen, in dem sich die Teilnehmer:innen gehört, unterstützt und respektiert fühlen. Dabei kann es sehr hilfreich sein, klare Richtlinien für den Umgang mit Konflikten oder unangemessenen Verhaltensweisen aufzustellen, um die Sicherheit des Raums zu gewährleisten.

Besonders wichtig ist, dass die Leitung der Gruppe in den Händen einer BIPOC-Person liegt, die selbst Diskriminierungserfahrungen gemacht hat. Diese Person kann nicht nur die spezifischen Herausforderungen nachvollziehen, sondern auch eine Verbindung schaffen, die auf gemeinsamen Erfahrungen basiert. Die Übungen in diesem Raum sollten vielfältig sein und auf unterschiedliche Präferenzen eingehen:

Stärkung des Selbstbewusstseins und der Selbstwirksamkeit

Affirmationskreis

Die Teilnehmer:innen setzen sich in einem Kreis zusammen. Jede Person teilt eine positive Eigenschaft oder Stärke über sich selbst mit, indem sie eine „Ich bin...“-Aussage macht. Zum Beispiel: „Ich bin stark“, „Ich bin einfallreich“. Andere Teilnehmer:innen wiederholen dann die Aussage, um die positive Energie zu verstärken.

Kollaboratives Storytelling

Die Gruppe erstellt gemeinsam eine Geschichte, die die Herausforderungen und Erfolge ihrer Gemeinschaft widerspiegelt. Jede Teilnehmende trägt einen Abschnitt zur Geschichte bei, wodurch ein kollaboratives und ermächtigendes Narrativ entsteht.

Identitäts-Collage

Die Teilnehmer:innen erstellen Collagen, die ihre Identität, Stärken und Träume repräsentieren. Diese Collagen können Bilder, Wörter, Farben und andere kreative Elemente enthalten, die ihre Persönlichkeit und Erfahrungen widerspiegeln.

Erfolgstagebuch

Die Teilnehmer:innen führen Tagebücher über ihre persönlichen Erfolge, egal wie klein sie erscheinen mögen. In regelmäßigen Abständen teilen sie ihre Erfolge mit der Gruppe, um gegenseitige Unterstützung und Anerkennung zu fördern.

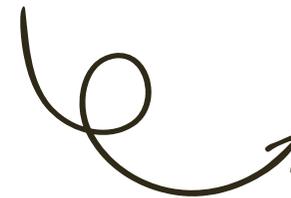
“Starke Momente” teilen

Jede Teilnehmer:in teilt ein persönliches Erlebnis oder eine Situation, in der er / sie sich besonders stark oder befähigt gefühlt hat. Die Gruppe kann dann positive Verstärkung und Ermutigung geben, um diese starken Momente zu würdigen.

Achtsamkeit und **Stressbewältigung**



Da viele BIPOC Personen mit verschiedenen Formen von Mikroaggressionen und struktureller Diskriminierung konfrontiert sind, können Übungen zur Achtsamkeit und Stressbewältigung helfen. Dies kann Atemübungen, Meditation oder andere Techniken zur Entspannung umfassen. Es ist wichtig, diese Übungen behutsam einzuführen und den Raum für individuelle Präferenzen und Grenzen zu respektieren. Eine erfahrene Facilitator:in oder Therapeut:in kann bei Bedarf eine sichere Atmosphäre schaffen und die Teilnehmer:innen durch diese Übungen führen.



Atemübung

Tiefe Bauchatmung: Gemeinsam können die Teilnehmer:innen lernen, tief durch die Nase einzuatmen, den Atem im Bauch zu spüren und dann langsam durch den Mund auszuatmen. Dies kann dazu beitragen, den Stress zu reduzieren. 4-7-8 Atemtechnik: Einatmen für 4 Sekunden, den Atem für 7 Sekunden halten und dann für 8 Sekunden ausatmen. Diese Technik fördert die Entspannung und kann helfen, den Geist zu beruhigen.

Meditation

Loving-Kindness-Meditation: Diese Meditation zielt darauf ab, positive Gefühle und Mitgefühl zu kultivieren. Die Teilnehmer:innen können sich auf positive Gedanken und Wünsche für sich selbst und andere konzentrieren.

Body-Scan-Meditation: Hierbei geht es darum, sich bewusst auf verschiedene Teile des Körpers zu konzentrieren und festzustellen, ob dort Spannungen oder Unannehmlichkeiten vorhanden sind. Dies fördert die Körperwahrnehmung und Entspannung.

Kreative Ausdrucksform

Kunsttherapie: Die Teilnehmer:innen können sich durch Kunstausdruck (Malen, Zeichnen, Skulptur) ausdrücken. Dies ermöglicht eine nicht-verbale Verarbeitung von Emotionen und Stress.

Bewegung und Entspannung

Yoga oder Tai Chi: Einfache Yoga- oder Tai-Chi-Übungen können in den sicheren Raum integriert werden, um sowohl den Körper als auch den Geist zu entspannen.

Progressive Muskelentspannung: Durch bewusstes Anspannen und Entspannen verschiedener Muskelgruppen können Teilnehmer eine tiefe körperliche Entspannung erleben.

Gemeinsame Rituale

Teetrinken oder Kräutertees zubereiten: Das gemeinsame Zubereiten und Trinken von Tees kann eine entspannende, gemeinschaftsbildende Aktivität sein.

Achtsames Essen: Gemeinsame Mahlzeiten mit Fokus auf bewusstem Essen und Wertschätzung der Nahrung können Stress reduzieren.

06

Herausforderungen & **Lösungen**



- **Double-Diamond**
- **Herausforderungen finden**
- **Herausforderungen erkunden**
- **Problem verstehen**
- **Ideen entwickeln**
- **Lösungen finden**



Double-Diamond

Phase 1: Der Problemabschnitt

Im ersten Diamanten geht es ausschließlich darum, das Problem und ggf. die ganzen Facetten des Problems besser zu verstehen, bis man es benennen kann. Für jeden Lösungsfindungsprozess gibt es einen Auslöser – eine Herausforderung, die du bewältigen möchtest.

Egal worum es bei deiner aktuellen Herausforderung geht: es ist immer sehr hilfreich, zu deren Ursache vorzudringen und das Kernproblem zu verstehen. Oft ist es nämlich überlagert von Symptomen und ablenkenden Störfaktoren, die es schwierig machen, das eigentliche Problem zu erkennen. Hier spielen Lösungen noch keine Rolle.

Modus: In diesem Abschnitt hört man viel zu, fragt und beobachtet viel, ist seiner Umwelt gegenüber sehr aufmerksam, sortiert Erkenntnisse, versucht zu den Ursachen durchzudringen.

Ergebnis: Problemverständnis; “Ich verstehe das Problem und kann es benennen.”

Phase 2: Der Lösungsabschnitt

Der zweite Diamant setzt voraus, dass du mit einer klaren Problemstellung startest.

Dieses Problem formulierst in eine “Impulsfrage” um, die dich zur Lösungsfindung inspiriert und motiviert. Nun geht es darum, innovative und kreative Lösun-

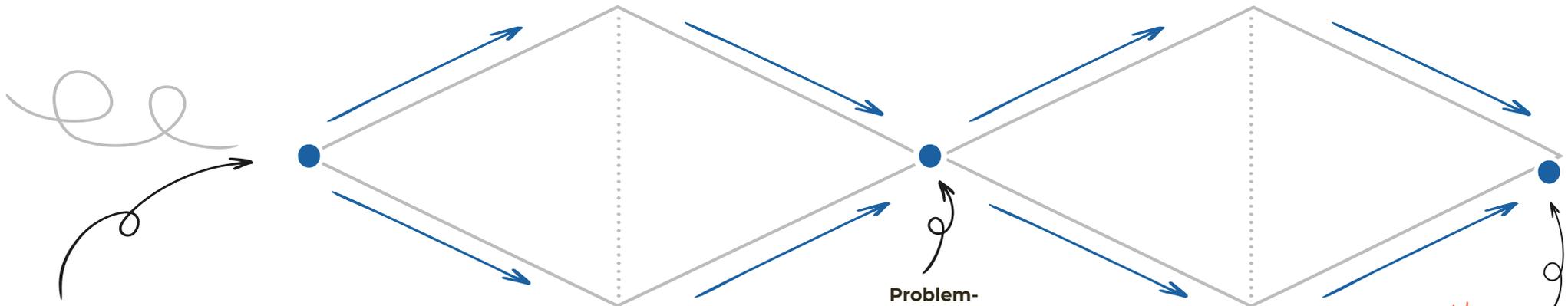
gen zu finden, z.B. durch Kreativtechniken, durch das Bauen von digitalen oder analogen Prototypen, durch Feedbackgespräche mit Expert*innen oder deiner Zielgruppe, oder durch das Ausprobieren neuer Methoden, die schon anderen geholfen haben. Modus: In diesem zweiten Abschnitt ist man kreativ, gestaltend, testend und ausprobierend unterwegs. Man entwickelt möglichst viele Lösungsansätze und findet heraus, welche am besten geeignet sind, um das Problem tatsächlich zu lösen.

Ergebnis: passende Lösung(en) zum zuvor definierten Problem; “Ich habe eine oder mehrere passende Lösungen für das Problem gefunden.”

Iteratives Vorgehen

Beide “Diamanten” sind als iterative Phasen zu verstehen, das bedeutet: Wenn man an irgendeiner Stelle nicht weiterkommt, geht man nochmal einen Schritt zurück und verändert das Vorgehen – zum Beispiel wendet man eine andere Methode an, ändert seine Perspektive oder wechselt die Gesprächspartner*in. “Ein Schritt zurück” heißt nämlich nicht “ein Rückschritt”, sondern kann dich oft ein großes Stück weiterbringen.

Template Double-Diamond - Projektbeispiel



Herausforderung

Eltern mit alternativen Familienmodellen erleben in ihrem Alltag regelmäßig diskriminierende Situationen, was für sie sehr belastend ist

Methode: Schriftliche Online-Befragung

Die gewählte Methode, um Erkenntnisse für die Herausforderung zu gewinnen ist eine schriftliche Online-Befragung, die Eltern mit wenig Zeit ermöglicht ihre wichtigsten Erlebnisse und Gedanken zu teilen

Antworten:

- Beim Geburtsvorbereitungskurs wurde nicht auf unsere Lebenssituation eingegangen
- Es wird immer noch davon ausgegangen, dass es zwei Eltern gibt
- Als gleichgeschlechtliches Paar mit Kind werden wir nicht als Familie wahrgenommen

Wichtigste Erkenntnisse:

→ Das Gesellschaftsbild Mutter-Vater-Kind ist immer noch stark verankert in der Mehrheitsgesellschaft

→ Klassische Angebote für werdende Eltern und Eltern sind nicht auf alternative Familienformen vorbereitet

Problemverständnis

Methode: Analoges Denken

Eine geeignete Methode, um neue und viele Ideen für meine Herausforderung zu generieren, ist "Analoges Denken".
*Wie stellen Social Media Manager*innen sicher, dass sich alle Personen gehört und wertgeschätzt fühlen?*

- Klare Richtlinien und Verhaltenskodexe
- Schaffung von sicheren Räumen
- Regelmäßige Sensibilisierungsmaßnahmen
- Aktive Moderation

Einige Ideen, die durch analoges Denken entstanden sind:

- Kodex für Kinder- und Familienangebote
- Sensibilisierungsakademie für Träger klassischer Angebote
- Elterncafe für alternative Familienformen

Lösung

Eine Lösung, die aus den vielen Ideen entstanden ist:

Sensibilisierungsakademie

Träger klassischer Angebote für Kinder und Familien können ein Grundlagentraining für alternative Familienformen in ihrer eigenen Geschwindigkeit durchlaufen und dadurch ein Zertifikat erwerben, dass bei Eltern alternativer Familienformen Vertrauen erweckt

Herausforderungen finden

Im ersten Schritt ist es wichtig, eine für dich aktuelle relevante Herausforderung zu finden. In der Regel gibt es jede Menge Herausforderungen, die angegangen werden müssen. Aus Erfahrung sind diese aber nicht gleich wichtig und nicht immer dringlich. Um einen schnellen Überblick zu bekommen und eine für dich relevante Herausforderung zu finden, eignet sich die [Eisenhower Matrix](#). Du findest die Beschreibung der Methode im Abschnitt Arbeits- und Selbstorganisation weiter vorne im Toolkit.

Herausforderungen erkunden

User Interviews

Um Herausforderungen besser zu verstehen, eignen sich Gespräche mit Betroffenen, Gleichgesinnten, Stakeholdern, Nutzer*innen und/oder deinen Zielgruppen besonders gut.

Eine Anleitung, wie du solche Interviews aufbaust und führst, findest du weiter unten im Abschnitt User Research & Testing.

Desk Research

Desk Research ist die Sammlung und Analyse schon bestehender Informationsquellen vom „Schreibtisch“ aus, um bereits bestehende Erkenntnisse und Antworten zu einer Problemstellung zu erhalten. Dies ist wichtig, um nicht selbst Aufwand in eine eigene Forschung zu stecken, der nicht notwendig gewesen wäre. Findet man geeignete Informationsquellen und Erkenntnisse, kommt man auch schneller voran. Geeignete Informationsquellen können sowohl online, als auch

offline gesucht werden und sind häufig Studien, Statistiken, Artikel, Fachliteratur, Erfahrungsberichte und Dokumentationen. Es ist wichtig, sich vorher einen Plan zu machen, nach welchen Informationen und Erkenntnissen man sucht und wo diese verfügbar sein könnten.

Street Intercepts

Eine Möglichkeit, um schnell und einfach an erste Erkenntnisse zu kommen sind kurze Interviews, die spontan auf der Straße mit Passant*innen geführt werden. Es macht dann Sinn, wenn es realistisch ist, Passant*innen aus der Zielgruppe zu finden oder es nicht so wichtig ist, dass die Antworten aus der spezifischen Zielgruppe kommen. Die Passant*innen haben meistens zumindest für 2-3 Fragen Zeit. Die Fragen sollten vorbereitet werden und klar und einfach formuliert sein. Die erhaltenen Informationen werden nicht in die Tiefe gehen, aber man kann schnell Impulse gewinnen und ein Stimmungsbild zu einer Herausforderung erhalten.

WhatsApp Audio Ping-Pong

Per Audionachrichten auf WhatsApp lassen sich auch qualitative Interviews durchführen, wenn schlecht gemeinsame Termine gefunden werden können und Interviewer*innen oder Gesprächs-

partner*innen nur in Randzeiten oder unzuverlässig Zeit haben. Nach Abhören der neuen Nachricht kann die Interviewer:in direkt eine Nachfrage oder eine neue Frage stellen, wenn die Gesprächspartner*in Zeit dazu hat.

Für WhatsApp geeignete Fragen und Nachfragen sind:

- Wie hast du die Situation erlebt? Führe uns durch die Situation und schildere, wie du dich dabei gefühlt hast und was du wahrgenommen hast?
- Warum war das so?
- Was würdest du dir fürs nächste Mal wünschen?

Schriftliche Befragung

Die schriftliche Befragung ermöglicht es, auf einfache Weise Informationen von einer großen Anzahl und Vielfalt von Menschen zu sammeln. Unter gewissen Bedingungen sind auch repräsentative Aussagen möglich.

Die Grundlage bildet ein Fragebogen, der verteilt, telefonisch abgefragt oder online zugänglich gemacht wird. Es ist möglich, offene Fragen und/oder geschlossene Fragen mit vorgegebenen Antworten zu stellen. Die gewonnenen Erkenntnisse gehen meistens nicht in die Tiefe, da keine Nachfragen gestellt werden können.

Problem **verstehen**

Erkenntnisse definieren

Das Ziel, Erkenntnisse zu formulieren, ist, sich Zeit zu nehmen, gesammelte Informationen und Beobachtungen richtig zu analysieren. So besteht eine höhere Chance, die wahren Ursachen für eine Herausforderung zu finden. Gerade zum Verständnis von Bedürfnissen, Erwartungen, Motivationen und Problemen der Zielgruppen ist dies wichtig.

Für die Auswertung bietet es sich an, die Aussagen, Informationen und Beobachtungen aus den einzelnen Aktivitäten zusammenzuführen und zu strukturieren. In der Analyse wird auf hinter den Aussagen und Verhaltensweisen liegenden Motivationen und Beweggründe geachtet und nach Mustern geschaut, die sich ergeben. Alle Erkenntnisse werden erstmal dokumentiert und strukturiert. Es bietet sich meistens an, ähnliche Erkenntnisse Gruppen zu bilden und für diese Gruppen Oberbegriffe zu finden.

Im zweiten Schritt werden die wichtigsten Erkenntnisse ausgewählt, damit man in der Lösungsentwicklung gezielt wirkungsvolle Lösungen finden kann und den Überblick behält.

Impulsfragen formulieren

Ein sinnvoller Schritt, um von der Analyse in die kreative Ideenentwicklung zu kommen ist, die wichtigsten Erkenntnisse in inspirative, lösungsweisende Impulsfragen umzuformulieren. Hierzu eignen sich meistens „Wie können wir“-Fragen.

Erkenntnis: Ich nehme mir zu wenige Ruhepausen

Impulsfrage: Wie kann ich im Alltag sicherstellen, dass ich mich daran erinnere, Ruhepausen zu nehmen?

Ideen **entwickeln**

Co-Creation mit Brainwriting

Brainwriting ist eine kreative Ideenfindungsmethode, die manchmal effektiver als Brainstorming ist, weil sie allen Teilnehmer*innen gleich viel Raum gibt. Beim Brainwriting schreiben die Teilnehmer*innen ihre Ideen auf einen Zettel, anstatt sie wie beim Brainstorming laut auszusprechen:

1. Jede*r Teilnehmer*in beginnt mit einem Blatt Papier und notiert eine Idee.
2. Dann reicht er das Blatt an die nächste Person, die darauf aufbauende Ideen ergänzt.
3. Dieser Prozess wiederholt sich, bis alle Ideen auf den Blättern zirkuliert sind. Neue Gedanken können auf bestehende Ideen aufbauen.
4. Am Ende werden die gesammelten Ideen diskutiert und bewertet, um die besten Ansätze auszuwählen

Brainwriting ermutigt gleichmäßigere Teilnahme, minimiert den Gruppendruck und fördert eine vielfältigere Ideenfindung. Auch bei Brainstorming-Sessions lohnt es sich, mit einer kurzen Brainwriting-Phase anzufangen, in der alle die Chance bekommen, sich erstmal fokussiert und ohne Austausch mit anderen ihren eigenen Ideen zu widmen und diese aufzuschreiben.

Brainstorming & Interviews mit ChatGPT-Personas

Richtig eingesetzt kann ChatGPT ein guter Brainstorming-Partner sein und die Ideenentwicklung um interessante Aspekte anreichern.

Am besten funktioniert dies, wenn du ChatGPT bittest, aus der Perspektive einer bestimmten Person zu antworten. Dies kann jemand aus deiner Zielgruppe sein, oder auch ein*e Expert*in, deren Blickwinkel oder Meinung auf deine Herausforderung wichtig ist.

Ausschlaggebend ist der sogenannte “Prompt” – die Formulierung, die du bei Chat GPT eingibst. Im Folgenden findest du ein paar Beispiele.

- Was ist dir wichtig, wenn du ein Musikfestival im Ausland besuchst? Bitte antworte aus der Perspektive einer 20-jährigen Touristin.
- Was muss sich in der Innenstadt Kölns verändern? Bitte antworte aus der Perspektive eines Lokalpolitikers, dem Klimaschutz sehr wichtig ist.
- Was würdest du am liebsten ändern beim Einkaufen im Supermarkt? Bitte antworte aus der Perspektive einer alleinstehenden 70-jährigen Frau.

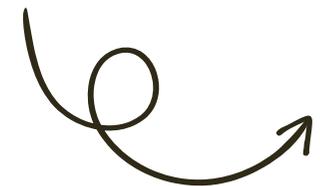
Du solltest natürlich berücksichtigen, dass ChatGPT Gespräche mit den oben beschriebenen Personen keineswegs ersetzt. Sieh es eher als Inspiration und Anreicherung deiner Ideenentwicklung, wenn dir mal die Gesprächspartner*innen fehlen

Wildcards

Wenn man beim Brainstorming mal nicht weiterkommt und das Gefühl hat, dass “die Luft raus ist”, können sogenannte Wildcards Abhilfe schaffen: Das sind Karten, die unterschiedliche Impulse beinhalten, die einen dazu anregen, mal ganz anders über Probleme oder Fragestellungen nachzudenken. Man zieht eine solche Karte und gibt sich dem Impuls sofort kreativ hin, ohne lange darüber nachzudenken, wie realistisch oder passend die Ideen sind. Im Anschluss schaut man sich die Ergebnisse an – oft stecken in den wildesten und abwegigsten Ideen sehr innovative Elemente, die man in seine Lösung übertragen kann.

Beispiele:

- “Wie würdest du das Problem mit 1.000.000€ lösen?”
- “Wie würde Spongebob das Problem lösen?”
- “Wie sähe die Lösung aus, wenn sie von IKEA wäre?”
- “Wie würdest du das Problem lösen, wenn deine Zielgruppe älter als 70 ist?”
- “Wie sähe die Lösung aus, wenn du die modernste künstliche Intelligenz benutzt?”
- “Wie würde Homer Simpson das Problem lösen?”
- “Wie würdest du die Lösung umsetzen, wenn du dafür nur eine Woche Zeit hättest?”
- “Wie würdest du das Problem lösen, wenn deine Zielgruppe jünger als 3 Jahre ist?”





„Wie würdest du das Problem mit 1.000.000€ lösen?“

„Wie würde Spongebob das Problem lösen?“

„Wie sähe die Lösung aus, wenn sie von IKEA wäre?“

„Wie würdest du das Problem lösen, wenn deine Zielgruppe älter als 70 ist?“

„Wie sähe die Lösung aus, wenn du die modernste künstliche Intelligenz benutzt?“

„Wie würde Homer Simpson das Problem lösen?“

„Wie würdest du die Lösung umsetzen, wenn du dafür nur eine Woche Zeit hättest?“

„Wie würdest du das Problem lösen, wenn deine Zielgruppe jünger als 3 Jahre ist?“

Analoges Denken

Brainwriting ist eine kreative Ideenfindungsmethode, Analoges Denken ist eine Form des Denkens, bei der Ähnlichkeiten und Verbindungen zwischen verschiedenen Bereichen, Konzepten oder Problemen gefunden werden. Es kann dir dabei helfen, Probleme mal anders zu betrachten, aus anderen Bereichen zu lernen und so auf ganz neue Lösungen zu kommen.

Man könnte zum Beispiel die Analogie der Flügel eines Vogels verwenden, um ein Flugzeug zu entwerfen, oder die Analogie eines Computervirus, um eine biologische Infektion zu erklären.

Im Brainstorming kann man Analogien nutzen, die Teilaspekte deiner Lösungsansätze schon umsetzen – selbst wenn sie auf den ersten Blick nichts mit deinem Projekt oder deiner Herausforderung zu tun haben.

Zum Beispiel:

Herausforderung:

Ich habe ständig Zeitmangel und schaffe es nicht, meine Aufgaben rechtzeitig zu erledigen.

- 1. Suchfrage:** Welches Berufsbild steht für ein durchgetaktetes, gut organisiertes und hohes Arbeitspensum?
- 2. Analogie:** Pflegekraft

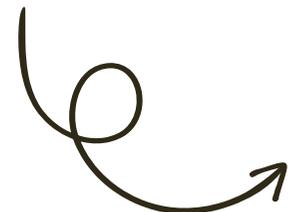
3. Impulsfrage: Wie schafft es eine Pflegekraft, mit Zeitmangel umzugehen und Aufgaben rechtzeitig zu erledigen?

4. Antwort: Schichtplan, enge Absprachen mit Kolleg*innen, übersichtliche Dokumentation und gute Übergaben bei Patient*innen, Pausenraum mit Ruhebereich, Prioritäten setzen, ...

5. Transfer: Was davon ist für mich relevant? Was kann ich auf meine Arbeit übertragen?

- Schichtplan – ich arbeite nach einem festen Rhythmus
- Klare Aufgaben – ich erstelle mir jeden Montagmorgen einen Wochenplan mit den wichtigsten To-Dos.
- Übersichtliche Dokumentation – ich notiere mir alle Fortschritte die ich mache in einem Kanban-Board

Jetzt bist du dran. Nutze gerne die Vorlage weiter unten.



Analogenes Denken



Impulsfrage:

Wie wird die Herausforderung in deinem analogen Beispiel gelöst?
Wie funktioniert das? Wie schaffen die das?

Analogie:

Welche Person, Berufsbild, Produkt oder Service schafft es erfolgreich eine ähnliche Herausforderung zu meistern und hat interessante Lösungen gefunden?

Mein analoges Beispiel:

Herausforderung:

Antworten:

Transfer: Was lässt sich auf meine Herausforderung übertragen? Welche neuen Ideen fallen mir ein?



Lösungen **finden**

Prototyping

Prototyping ist der Prozess, bei dem eine einfache, greifbare Version einer Idee erstellt wird, um sie zu testen und zu verbessern. Es ist wichtig, weil es dir ermöglicht, deine Ideen in der realen Welt (das heißt mit realen Personen aus deiner Zielgruppe) zu überprüfen, bevor du viel Zeit und Ressourcen investiert, um die Idee umzusetzen. Es ist der erste Schritt, um ins Machen zu kommen.

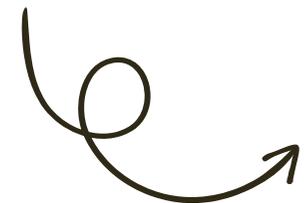
Ein Prototyp kann eine einfache Skizze, ein Modell aus Lego oder ein erster Klick-Dummy einer App sein. Schon bei der Erstellung eines Flyers muss das Angebot auf den Punkt gebracht werden und kann von Nutzer*innen Feedback zum Angebot eingeholt werden, da es realer wirkt. Prototyping hilft, potenzielle Probleme frühzeitig zu erkennen, das Verständnis für die Nutzer*innen-Erfahrung zu vertiefen und schnelles Feedback zu erhalten. Durch Prototyping kannst du schneller lernen, was funktioniert und was nicht. Auch ohne User Tests bringen Prototypen dich weiter, da du deine Lösung oft selbst besser verstehst, wenn du sie "gebaut" hast - du lernst im Machen.

Ideenskizze

Eine Ideenskizze ist ein nützliches Tool, um ein erstes Konzept zu entwickeln, greifbar zu machen und zu schärfen.

Hierbei können auch mehrere Ideenansätze in einem Gesamtkonzept zusammenkommen. Ideenskizzen unterstützen dich dabei, Ideen zu bündeln, zu vertiefen, zu schärfen und vor allen Dingen präsentierbar zu machen.

Das Template macht es viel einfacher, anderen deine Idee zu präsentieren und Feedback zu bekommen. Es besteht meist aus einem Titel, einer Kurzbeschreibung, einem Sketch (Zeichnung, Logo oder digitale Visualisierung) sowie weiteren Feldern wie deiner Zielgruppe oder einer Vorgehensweise zur Umsetzung.



Ideenskizze



Titel

Kurzbeschreibung

Beschreibe den Kern Deiner Idee in zwei bis drei Sätzen:

Drei wichtigsten Schritten/Funktionen:

Zielgruppe

Wer profitiert von Deiner Idee:

Visualisierung

Zeichne eine Skizze oder Storyboard zu Deiner Idee.

User Testing

Ob deine Ideen, Konzepte und Lösungsansätze wirklich von deinen Nutzer*innen und Zielgruppen angenommen und gemocht werden, findest du am besten mit User Tests heraus.

Dafür brauchst du nicht immer zwangsläufig einen Prototypen. Manchmal reicht auch schon eine Ideenskizze oder eine Kurzbeschreibung. Mehr Infos zum User Testing findest du im folgenden Abschnitt.

07 User Research & Testing



- User Research & Testing planen
- Interviews planen und vorbereiten
- Feedback dokumentieren
- Tipps für User Research & Testing





Zur Vorbereitung von User Research oder User Testing mit der Zielgruppe ist es gut, sich noch einmal einen Überblick zu verschaffen, um einen Plan entwickeln zu können. Dies ist wichtig, um sich über die richtigen Fragen klar zu werden. Nur mit den richtigen Fragen bekommt ihr Erkenntnisse, die euch weiterbringen. Folgende Fragen können bei der Vorbereitung hilfreich sein:

- Welche Themen sind im Zusammenhang mit meiner Herausforderung und/oder meiner Idee interessant?
- Wem möchte ich eine Lösung anbieten?
Wer hat das Problem?
- Welche anderen Personen oder Institutionen sind (direkt/indirekt) beteiligt?
- Was weiß ich bereits?
- Was muss ich noch wissen bzw. verstehen?
- Wie kann ich das herausfinden?

Es lohnt sich in jedem Fall eine erste Recherche durchzuführen, ob es bereits Erfahrungsberichte, Artikel und Studien zum Thema gibt, um Doppelarbeit zu vermeiden. Es kann auch hilfreich sein, im ersten Schritt Expert*innen und/oder Personen im alltäglichen Kontakt mit der Zielgruppe zu befragen. Um ein tieferes Verständnis für die Herausforderung zu bekommen und Empathie für die Zielgruppe zu entwickeln, eignen sich direkte Interviews mit der Zielgruppe (User Research). Liegt bereits eine Idee oder ein Prototyp vor, ist ein direktes Feedback der Zielgruppe zur Idee oder zum Prototyp hilfreich, um die Lösung nutzer*innenzentriert weiterzuentwickeln (User Testing).

User Research & **Testing planen**

User Research Leitfaden

1. Intro

Stellt euch kurz vor. Erläutert kurz, wie die nächsten Minuten ungefähr ablaufen werden. Bittet die befragte Person, sich in 3 bis 4 Sätzen kurz vorzustellen.

2. Icebreaker

Lasst die Person etwas über sich erzählen. Wie lebt sie/er? Was macht sie/er beruflich? Was ist ihr/ihm im Leben wichtig? Welche Pläne hat sie/er für die Zukunft? Ihr könnt die Person auch bitten, euch eine kleine (virtuelle) Tour durch ihre/seine Wohnung / Arbeitsplatz zu geben.

3. Allgemeine Fragen

- Positionierung zu deinen ausgewählten Themen
- Was verbindest du mit ...? Warum?
- Was bedeutet ... für dich? Warum?

4. Erlebnisfragen

Positive/Negative Erfahrungen
Erzähle mir von deiner Erfahrung mit ...

- Was war deine beste/schlimmste Erfahrung mit ...? Warum?
- Was war für dich bezüglich ... überraschend? Warum?

5. Anschlussfragen

Einstellungen, Abläufe, Widersprüche

- Wie hast du dich dabei gefühlt? Warum?
- Kannst du mir das in Verbindung mit ... genauer beschreiben?
- Was hat sich im Laufe der Zeit für dich verändert? Warum?

6. Wunschfragen

Wünsche, Ziele, Visionen

- Wenn du Zauberkräfte hättest, was würdest du gerne ändern ...? Warum?
- Wenn du das Problem lösen könntest, wie würde das aussehen?
- Möchtest du uns noch etwas mitgeben, das wir nicht angesprochen haben?

7. Abschluss

Lasst die Person noch einmal in einer Minute in eigenen Worten die für sie wichtigsten Punkte zusammenfassen. Fragt, ob die Person noch Fragen an euch hat und schließt das Interview ab. Bedankt euch bei der Person und verabschiedet euch.

User Testing Leitfaden

1. Intro

Stellt euch kurz vor, falls ihr die Testperson noch nicht kennt. Erläutert der Testperson kurz, wie die nächsten 45-60 Min ungefähr ablaufen werden. Bittet die Testperson, sich in 3-4 Sätzen kurz vorzustellen.

2. Interview

Stellt eure Idee kurz vor. Versucht sie sachlich und neutral zu beschreiben. Gebt der Testperson die Möglichkeit, bei Bedarf Rückfragen zu stellen.

Lasst die Person den Prototyp nutzen und dabei über die Erfahrungen laut sprechen; bringe die Person ins Erzählen über die Idee/Prototyp und versuche so wenig wie möglich zu beeinflussen.

Welchen Vorteil und Mehrwert bringt die Idee?

- Was denkst du generell über die Idee?
- Welche Vorteile bietet dir die Idee?
- Wie leicht oder schwer ist es, den Wert zu verstehen?
- Was soll mit der Idee erreicht werden? oder Welche Ziele verfolgt die Idee?
- Was würde dich dazu motivieren, diese Lösung zu nutzen?

Was funktioniert? Was funktioniert nicht?

- Was am Prototypen gefällt dir gut? Warum?
- An welcher Stelle bist du auf Probleme gestoßen? Warum?
- Was war für dich überraschend? Warum?
- Was würdest du ändern? Warum?

Was fehlt? Welche Wünsche und Verbesserungsideen gibt es?

- Was vermisst du bei der Idee?
- Was fehlt noch?
- Hast du ergänzende Ideen?

3. Abschluss

Abschlussreflexion

Wenn du jetzt alles noch einmal im Gesamten betrachtest: Bitte erkläre die Idee und ihren Mehrwert einmal kurz in eigenen Worten. Wo siehst du die größten Probleme bzw. Verbesserungspotenziale?

Verabschiedung

Fragt die Testperson, ob sie noch Fragen hat und schließt danach das Interview ab. Bedankt euch bei der Testperson und verabschiedet euch.

Interviews planen & **vorbereiten**

Überlegt, welche Zielgruppen und/oder Stakeholder ihr in die User Research mit einbeziehen wollt, um euer Forschungsinteresse zu bearbeiten. Überlegt, wie ihr herausfinden könnt, was eure Zielgruppe braucht und gut findet.

Erstellt einen Zeitplan, indem ihr festhaltet, in welchem Zeitraum eure Interviews stattfinden sollen. Beachtet dabei, dass die Rekrutierung einen gewissen Vorlauf braucht. Rekrutiert mindestens 5 verschiedene Personen für eure Interviews. Es ist wichtig, dass ihr nur solche Personen zu einem Interview einladet, die zur Zielgruppe oder weiteren involvierten Personen/Institutionen gehören. Am besten macht ihr euch eine kurze Liste mit Kriterien, die die Personen erfüllen müssen, um Teil der von euch definierten Zielgruppe zu sein.

Interviewleitfaden erstellen

Entwickelt anhand der Stichpunkte und Beispiele entlang der Struktur einfache und offene Fragen. Formuliert neutrale, nicht beeinflussende Fragen, die die Personen ins Erzählen bringen und euch ehrliche Antworten liefern.

Feedback **dokumentieren**

User Research Feedback

Einprägsame Aussagen

Was sind die aussagekräftigsten Aussagen der Interviews?

Erlebnisse

Was sind die zentralen Erlebnisse, von denen die Person berichtet? Welches Verhalten, welche Routinen lassen sich beobachten?

Erkenntnisse

Was hast du durch das Interview gelernt? Welche Erkenntnisse können aus dem Interview abgeleitet werden?

Kernprobleme

Vor welchen zentralen Herausforderungen und Problemen steht die Person?

Motivation

Was motiviert die Person?

Bedarfe

Was braucht die Person am meisten? Was vermisst sie?

Sorgen und Ärger

Was ärgert die Person am meisten oder macht ihr Sorgen?

User Testing Feedback

Was hat funktioniert?

Was hat Interesse oder Begeisterung hervorgerufen?

Was wurde am meisten geschätzt? Was hat in Bezug auf die Idee Resonanz erzeugt?

Was hat nicht funktioniert?

Was hat Widerstand erzeugt? Was wurde abgelehnt?

Was wurde in Bezug auf die Idee nicht verstanden?

Welche neuen Fragen oder Probleme sind aufgekomen?

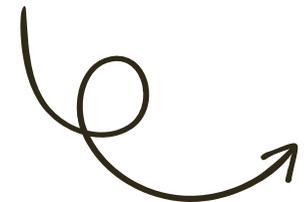
Was wurde hinterfragt? Was benötigt weitere Untersuchungen?

Was hat uns neugierig gemacht?

Welche weiteren Ideen sind aufgekommen?

Gab es Anregungen für Verbesserungen? Was hat uns überrascht?

Was würden wir gern als nächstes probieren?



Feedback dokumentieren



Notiere hier das Feedback Deines/Deiner Interviewpartner*in:



Das hat Deiner/Deinem Interviewpartner*in richtig gut gefallen.

Das kann noch verbessert werden.

Fragen, die beim Testen gestellt wurden.

Neue Ideen, die beim Testen genannt wurden.



Tipps für **User Research & Testing**

Gute Atmosphäre schaffen & Empathie zeigen

- Da ihr ehrliches Feedback wollt, achtet darauf, dass die Person sich wohl und nicht unter Druck gesetzt fühlt. Erklärt alles gut und betont, dass es nicht um die Fähigkeiten oder das Wissen der Person geht, sondern um ihre ehrliche Meinung.
- Klärt die befragten Personen am Anfang des Interviews darüber auf, was mit ihren persönlichen Daten (Name, Aussagen, Fotos etc.) geschieht und lasst euch ein Einverständnis dafür geben.
- Es ist wichtig, dass ihr euch so verhaltet, dass die befragten Personen sich wohlfühlen. Das Gespräch sollte so natürlich wie möglich ablaufen. Assistierte ihnen, wenn sie einmal nicht weiterkommen.

Fragen & Verstehen

- Sorgt für einen guten Start: Stellt euch vor, erklärt die Ziele des Projekts und startet mit ein paar allgemeinen Fragen, um Vertrauen und Sympathie aufzubauen.
- Lasst euch darauf ein, mit Hilfe der Interviews zu lernen. Seht das Feedback als nützliches Geschenk an und stellt vertiefende Fragen.
- Wenn ihr eure Idee vorstellt, achtet darauf, zunächst ganz sachlich zu beschreiben, wie sie funktioniert und was die Testperson erleben würde, wenn sie euer Produkt oder eure Dienstleistung nutzen würde. Versucht, nicht alle möglichen Vorteile aufzuzählen, sondern fragt, welche Vorteile die Testperson darin für sich erkennt.

- Ihr möchtet möglichst umfassende und detaillierte Aussagen erhalten. Das kann durch gezielte und vor allem offene Fragen (die nicht mit „ja“ oder „nein“ beantwortet werden können) umgesetzt werden. Oft hilft auch die einfache Frage nach dem „Warum“ die Person und ihre Bedürfnisse besser zu verstehen.
- Die Fragen sollten immer konkreter werden, je länger und tiefer bereits über ein Thema gesprochen wurde. Die befragten Personen können z.B. zunächst gefragt werden, von einem bestimmten persönlichen Erlebnis zu erzählen und wie sie sich dabei gefühlt haben. Danach kann an interessanten Stellen vertiefend nachgefragt werden.
- In jedem Fall sollten manipulierende Fragen (Suggestivfragen) vermieden werden, also Fragen, die so gestellt sind, dass eine bestimmte Antwort besonders nahe liegt, z.B. „Du möchtest ja auch lieber ein kostenloses Angebot, oder?“
- Ihr solltet darauf achten, dass der Fokus auf Aussagen liegt, die die befragte Person aus der eigenen Perspektive trifft und nicht die Meinung anderer Personen aus ihrem Umfeld wiedergibt oder Vermutungen aufstellt.
- Rückfragen können auch sehr hilfreich sein. Achtet darauf, welche Fragen die Person zu eurer Idee hat und ermutigt sie, diese Frage zu stellen.

Dokumentieren

- Notiert wichtige Aussagen der Person und haltet auch interessante Beobachtungen fest.
- Schreibt am besten direkt nach dem Gespräch die interessantesten Erkenntnisse und Aussagen auf, wenn eure Erinnerung und der Eindruck noch frisch sind.
- Macht Fotos oder Screenshots von der Interaktion der Testpersonen mit dem Prototypen, um später auch im Team teilen zu können, was ihr erlebt habt und um Aussagen und Beobachtungen nachvollziehbar zu machen.
- Formuliert für eure wichtigsten Erkenntnisse Problemsätze. Die Problemsätze helfen euch, eure Erkenntnisse auf den Punkt zu bringen und mit ihrer Hilfe zielgerichtet geeignete Ideen zu finden.

Beispiel:

Queere Familien brauchen Babykurse, die für alternative Familienmodelle sensibilisiert sind weil sie sich als Familie im Kurs richtig aufgehoben fühlen und sich auf die Kursinhalte konzentrieren können

Problemsatz



Entwickle einen Problemsatz

Name / Zielgruppe	braucht	Bedürfnis
weil / aber	Erkenntnis	

08 Entwicklung mit **Wirkung**



- Problembaum
- Lösungsbaum
- Wirkungslogik und Wirkungstrepp
- Vision Statement
- SMART & CLEAR –
Formulierung von Zielen



Problembaum

Der Problembaum ist ein nützliches Werkzeug, um die Komplexität des Problems und seiner Zusammenhänge zu erkennen.

Ein Problem hat nicht nur eine Ursache. Und oft sind die Ursachen miteinander verknüpft oder bauen aufeinander auf.

Erstellung des Problembaums

Schritt 1: Das Kernproblem und die zentrale Herausforderung definieren

Welches Problem möchtet ihr lösen?

Tipp: Das Problem sollte immer aus der Sicht der Zielgruppe definiert sein.

Beispiel: Zu wenig KiTa Plätze in Köln

Besser: Eltern haben Schwierigkeiten KiTa-Plätze für ihre Kinder zu finden

Wieso? Mit der Formulierung „Zu wenig KiTa-Plätze in Köln“ sagt ihr bereits, was die angebliche Lösung ist. Aber vielleicht liegt es nicht nur an fehlenden KiTa-Plätzen, dass Eltern keinen Platz für ihre Kinder finden, sondern es gibt noch andere Ursachen. Z.B. eine schlechte räumliche Verteilung oder fehlende Informationen

Schritt 2: Ursachen und Auswirkungen definieren

Ursachen: Warum haben Eltern Probleme einen KiTa-Platz zu finden?

Auswirkungen: Welche Konsequenzen hat es, dass Eltern keinen KiTa-Platz für ihre Kinder finden?

Arbeiten mit dem Problembaum

Bitte definiert euer Problem und schreibt mindestens 3 Ursachen und 2 Auswirkungen auf – stellt euch anschließend eure Ergebnisse vor – fallen den anderen noch weitere Ursachen ein?

Checkliste Problembaum:

Ist das Problem klar definiert?

Sind alle Ursachen aufgelistet?

Sind die Auswirkungen konkret definiert?

Ist deutlich, wer die Zielgruppe ist?

Habe ich die Situation der Zielgruppe vollständig verstanden?

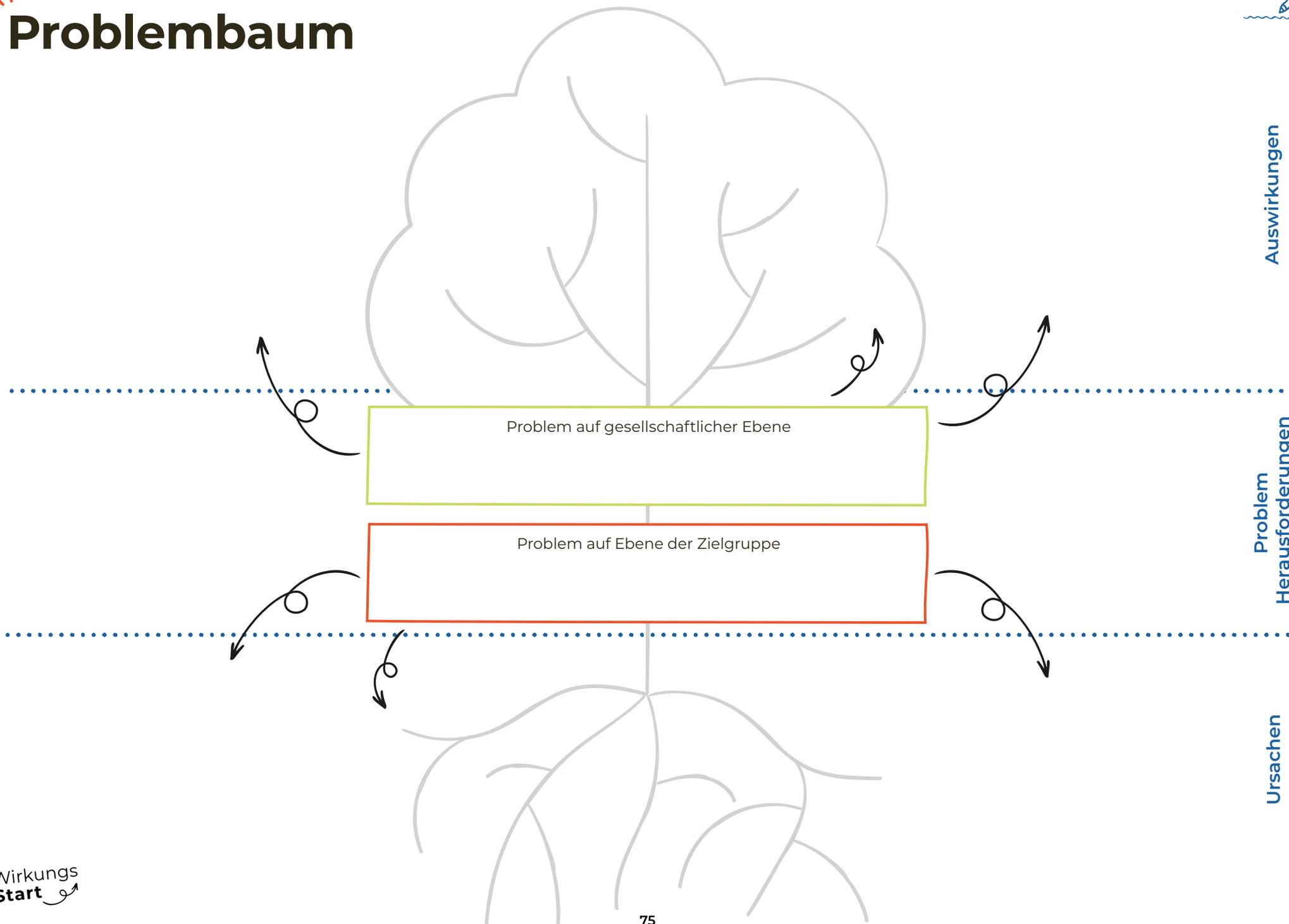
Habe ich die Bedarfe der Zielgruppe vollständig verstanden?

Gibt es Erfahrungen aus früheren oder ähnlichen Projekten, die eine Rolle spielen?

Habe ich Lücken identifiziert, die durch mein Projekt geschlossen werden können?



Problembaum



Lösungsbaum

Vom Problembaum zum Lösungsbaum

Wirkungsziele lassen sich mithilfe des Lösungsbaums erarbeiten.

Schritt 1:

Nehmt die negativen Aussagen aus dem Problembaum. Also die Formulierung des Problems. Diese Aussage wandelt ihr in eine positive Aussage um. So formuliert ihr das Ziel.

In unserem Beispiel wird aus:

- **Problem:** Eltern haben Schwierigkeiten, KiTa-Plätze für ihre Kinder zu finden.
- **Zielvorstellung:** Eltern finden leicht KiTa-Plätze für ihre Kinder.

Schritt 2:

Welche Auswirkungen hat die Erreichung des Ziels? Welche Folgen entstehen daraus auch auf gesellschaftlicher Ebene?

Schritt 3:

Welche Mittel und Maßnahmen gibt es, um dieses Ziel zu erreichen? Schaut euch dafür auch euren Problembaum an:

- Welche Ursachen hat es, dass das Ziel bisher nicht erreicht wurde?
- Welche Maßnahmen gibt es, um diese Ursachen zu beheben?
- Gibt es noch weitere Maßnahmen?
- Welche Maßnahme ist für euch realistisch und umsetzbar?

Markiert euch diese Maßnahme(n) in eurem Lösungsbaum.

Jetzt habt ihr das Wirkungsziel und mögliche Maßnahmen identifiziert.

Um daraus Wirkungsziel zu formulieren, gibt es ein paar Tipps – orientiert euch dabei an den [SMART-Formulierungen](#)

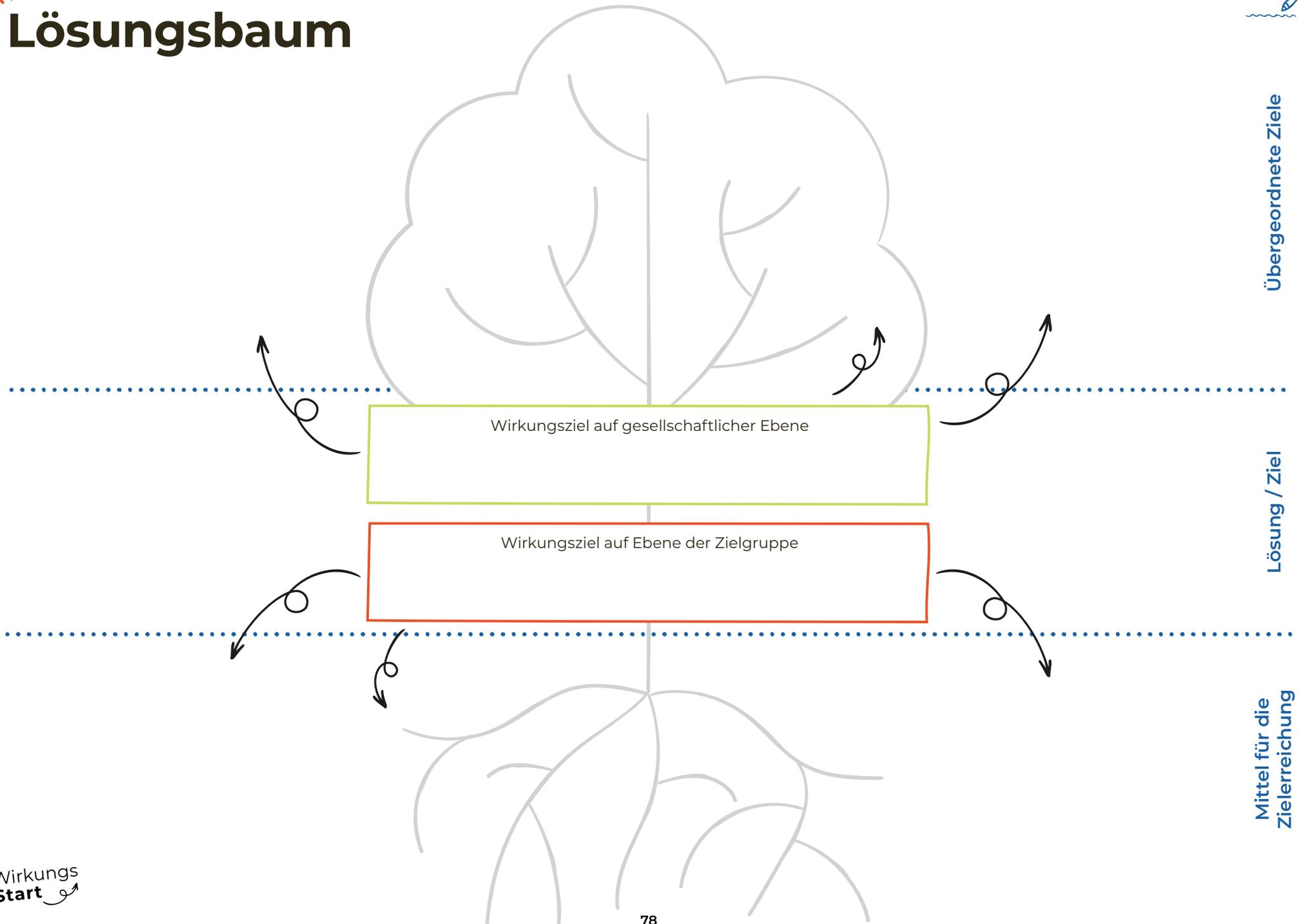
Tipps:

- Nennt die Zielgruppe direkt zu Beginn des Satzes
- Formuliere das Wirkungsziel als zukünftigen "Ist-Zustand"
Beispiel: „Eltern haben KiTa-Plätze für ihre Kinder“ statt „Eltern sollen KiTa-Plätze für ihre Kinder finden können.“
- Formuliere das Ziel immer positiv
Beispiel: „Eltern haben KiTa-Plätze für ihre Kinder.“ statt „Eltern haben keine Probleme, einen KiTa-Platz für ihre Kinder zu finden.“

Checkliste Problembaum:

- Ist das Problem klar definiert?
- Sind alle Ursachen aufgelistet?
- Sind die Auswirkungen konkret definiert?
- Ist deutlich, wer die Zielgruppe ist?
- Habe ich die Situation der Zielgruppe vollständig verstanden?
- Habe ich die Bedarfe der Zielgruppe vollständig verstanden?
- Gibt es Erfahrungen aus früheren oder ähnlichen Projekten, die eine Rolle spielen?
- Habe ich Lücken identifiziert, die durch mein Projekt geschlossen werden können?

Lösungsbaum



Wirkungslogik & **Wirkungstreppe**

Was ist eine Wirkungslogik?

Eine Wirkungslogik setzt die Zielgruppe, das Ziel und die Maßnahmen in einen Zusammenhang. Sie sagt also aus: Was erreiche ich? Für wen? Und wodurch?

Eine Wirkungslogik setzt also die zuvor erarbeiteten Punkte in eine systematische Beziehung.

Sie sagt aus, wie ein Projekt funktioniert.

Es gibt unterschiedliche Modelle für Wirkungslogiken.

In diesem Abschnitt wird das sogenannte "Logische Modell" (Englisch: "logic model") beschrieben – es ist auch das gängigste Modell.

Auf dem ersten Arbeitsblatt sind die unterschiedlichen Ebenen aufgelistet.

Diese einzelnen Stufen hängen miteinander zusammen:

Output:

- **Stufe 1:** Erbrachte Leistung
- **Stufe 2:** Nutzung der Leistung durch die Zielgruppe
- **Stufe 3:** Zufriedenheit der Teilnehmenden

Outcomes (ab hier sprechen wir von Wirkung):

- **Stufe 4:** Zielgruppe verfügt über neues Wissen/Fertigkeiten
- **Stufe 5:** Veränderung im Handeln der Zielgruppe
- **Stufe 6:** Verbesserung der Lebenslage der Zielgruppe

Impact:

- **Stufe 7:** Veränderungen auf der gesamtgesellschaftlichen Ebene

Erstellen einer Wirkungslogik:

Es gibt 2 Möglichkeiten, wie die Wirkungslogik im Logischen Modell erstellt werden kann:

1. Von den Impacts (Wirkungen) zu den Inputs (Ressourcen)
2. Von den Inputs (Ressourcen) zu den Impacts (Wirkungen)

Empfehlung: Fülle das Blatt von den Impacts zu den Inputs aus - in einem zweiten Schritt kann dann die gegensätzliche Reihenfolge zur Überprüfung verwendet werden.

In den einzelnen Planungsschritten wird jeweils gefragt: "Was muss getan werden, um die jeweilige Wirkung zu erzielen?" Hier können auch die Maßnahmen berücksichtigt werden, die im Lösungsbaum definiert wurden.

Hierbei gelten die folgenden Leitfragen:

Impact:

- Was muss passieren, um die Situation auf gesellschaftlicher Ebene zu verbessern?

Outcomes:

- Was muss passieren, damit sich an der Lebenslage der einzelnen Personen etwas verändert?
- Was muss passieren, damit sich am Verhalten der TN etwas verändert?
- Was muss passieren, damit sich etwas am Wissen/ den Einstellungen der teilnehmenden Personen der Zielgruppe ändert?

Output:

- Was ist die Voraussetzung dafür, dass die TN zufrieden sind?
- Was ist die Voraussetzung dafür, dass das Angebot genutzt wird?
- Was sind die Voraussetzungen dafür, dass das Angebot zur Verfügung steht?

Wirkungslogik Canvas



 **Inputs**
(Ressourcen)

 **Outputs**
(Leistungen)

Erbrachte Leistungen

Nutzung der Leistungen

Zufriedenheit der Begünstigten

 **Outcomes**
(Wirkung auf Begünstigte)

Erbrachte Leistungen

Nutzung der Leistungen

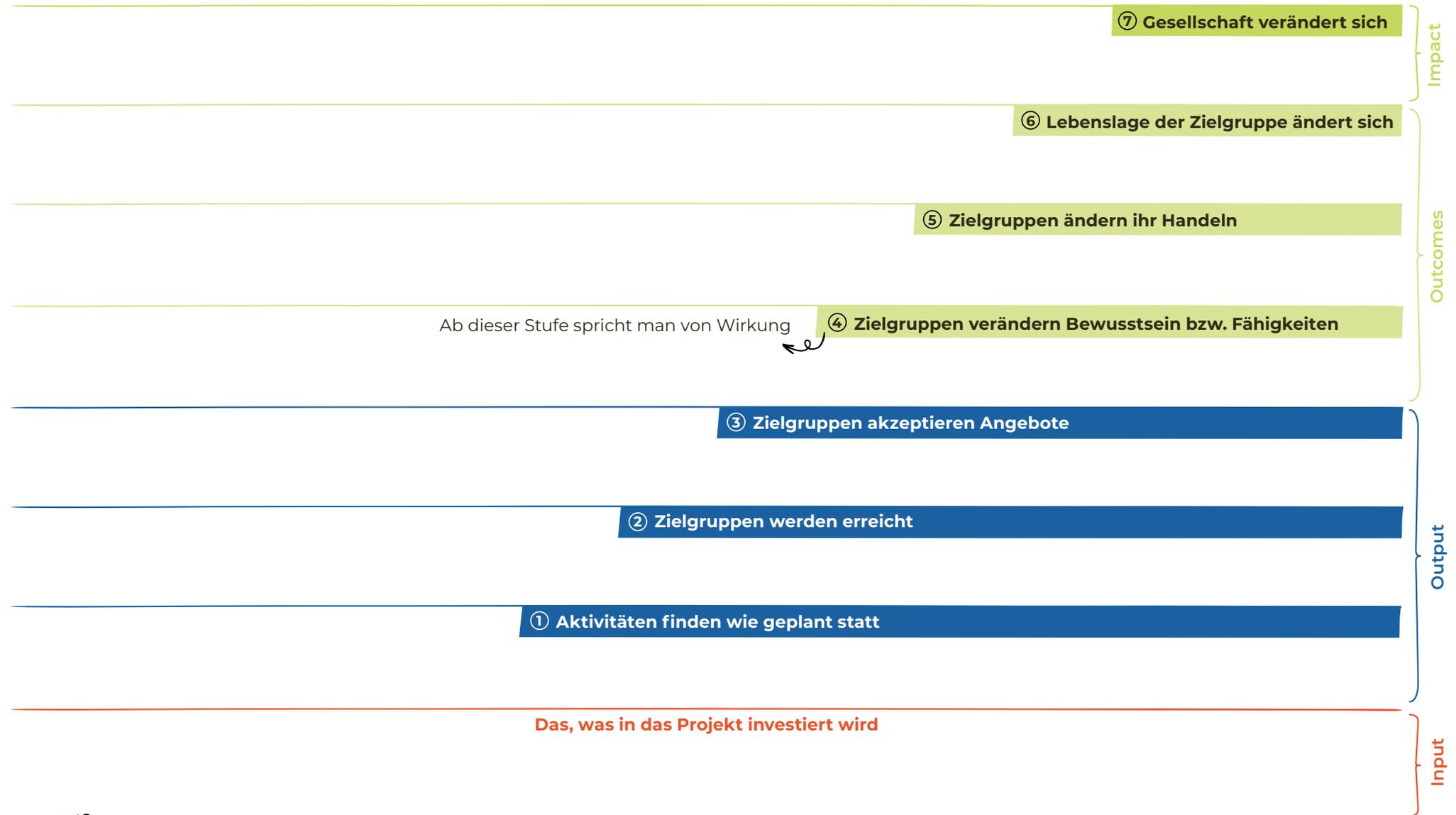
Zufriedenheit der Begünstigten

 **Impact**
(Wirkung auf Gesellschaft)

Wirkungstreppe



Zielgruppe: _____



Vision **Statement**

Vision Statements verdeutlichen die langfristigen Ziele und die gewünschte Zukunft, die soziale Organisationen anstreben. Sie inspirieren und motivieren, die eigene Mission zu erfüllen und positive soziale Veränderungen zu bewirken.

Beispiel Patagonia

“Wir bei Patagonia sind uns der Tatsache bewusst, dass alles Leben auf der Erde vom Aussterben bedroht ist. Wir nutzen die uns zur Verfügung stehenden Ressourcen – unser Unternehmen, unsere Investitionen, unsere Stimme und unsere Vorstellungskraft – um zu verhindern, dass es so weit kommt.”

Beispiel Deutsches Rotes Kreuz

„Eine Gesellschaft, die zusammenhält und in der jeder Mensch in Not Hilfe erhält.“

Beispiel Save the Children

“Save the Children setzt sich ein für eine Welt, die die Rechte der Kinder achtet. Eine Welt, in der alle Kinder gesund und sicher leben und frei und selbstbestimmt aufwachsen können.”

Beispiel Michael J. Fox Foundation

“Unser Ziel ist es, eine Heilung für Parkinson zu finden. Um dieses Ziel zu erreichen, setzen wir uns aktiv für Finanzierungshilfen für unser Forschungsprogramm ein und schaffen somit die Basis für die Entwicklung verbesserter Therapien für Betroffene.”

Beispiel Viva con Agua Foundation

„Wasser für alle – alle für Wasser“

Wichtiger Hinweis:

Dein Vision Statement ist nicht in Stein gemeißelt, sondern eine Aussage, die sich im Laufe der Zeit verändern kann. Es kann sogar vorkommen, dass dein Vision Statement nicht mehr zu deinem Vorhaben passt. Stelle es dir deshalb als einen lebendigen Satz vor, der sich entwickeln und sich – genau wie dein Sozialunternehmen – anpassen kann und sollte.

Schritt 1: Schlagwörter sammeln

Sammel verschiedene Schlagwörter auf Haftnotizen. Das Endprodukt sollte ein eigenständiges Ein-Satz-Statement sein. Bevor du soweit bist, solltest du jedoch Schlagwörter sammeln, die für deine Idee relevant sind. Erstelle eine Liste mit Schlagwörtern, die mit deinem Produkt oder deiner Dienstleistung zu tun haben, deine Ziele beschreiben oder sich auf die langfristige positive Wirkung beziehen.

Diese Fragen können dir beim Brainstorming helfen:

- Was möchtest du langfristig erreichen?
- Welche positive Veränderung möchtest du in der Welt bewirken?
- Was ist der grundsätzliche Zweck deiner Idee?
- Worin liegen die Stärken?
- Was sind deine Werte?
- Warum ist das, was du tust, wichtig?
- Welche Veränderungen möchtest du hervorrufen?
- Welchen Unterschied möchtest du in der Welt bewirken?

Schritt 2: Sortiere deine Antworten nach Wichtigkeit

Natürlich wird nicht alles, was du gesammelt hast, auch in deinem Vision Statement erscheinen. Werfe einen Blick auf deine Schlüsselbegriffe sowie die Antworten auf die oben genannten Fragen und überlege,

was davon am besten auf dein Vorhaben zutrifft. Die übrigen Materialien, die du gesammelt hast, können bei der Formulierung deines Geschäftsmodells hilfreich sein.

Schritt 3: Formuliere das Vision Statement in Form eines kurzen Textes

Irgendwann wird dein Vision Statement etwa einen Satz lang sein. Bevor du soweit bist, solltest du deine wichtigsten Schlüsselbegriffe und Antworten auf die oben genannten Fragen in einem kurzen Text zusammenfassen. Dieser sollte etwa 3-5 Sätze umfassen und wird bei der Entscheidungsfindung in den nächsten Schritten hilfreich sein. Nicht vergessen: Dein Vision Statement sollte ambitioniert, aber nicht unmöglich sein.

Schritt 4: Fasse alles zusammen

Nun geht es darum, wirklich wichtige Aspekte herauszupicken: Was sind Dinge, die in deinem Statement auf keinen Fall fehlen dürfen? Versuche, ein Statement von 1-2 Sätzen mit einer Länge von etwa 35 Wörtern zu verfassen und achte darauf, nicht zu spezifisch oder konkret zu werden und realistisch zu bleiben. Notiere dein Vision Statement wieder auf Haftnotizen.

Denke daran: Dein Vision Statement sollte umfassend genug sein, um deine Ziele zu reflektieren, inspirierend genug, um dein Team zu vereinen und ausreichend ambitioniert, damit dir in den nächsten paar Jahren nicht langweilig wird.

SMART & CLEAR – Formulierung von Zielen

Um daraus Wirkungsziele zu formulieren, gibt es ein paar Tipps – orientiert euch dabei an den SMART-Formulierungen.

SMART-Formulierungen:

- S spezifisch:** Sind die Wirkungsziele klar und eindeutig formuliert?
- M messbar:** Kann ich messen, ob die Wirkung eingetreten ist?
- A akzeptiert:** Werden die Wirkungsziele von den Beteiligten akzeptiert? Besteht ein gemeinsames Verständnis über die Ziele?
- R realistisch:** Ist es möglich die Wirkungsziele zu erreichen?
- T terminierbar:** In welchem Zeitrahmen soll das Wirkungsziel erreicht werden?

Eine andere Methode, Ziele zu formulieren ist die **“CLEAR-Formel”**.

Hier gibt es die folgenden Kriterien:

- C Challenging (Herausfordernd):**
Ist das Ziel herausfordernd?
- L Legal (Rechtmäßig):**
Sind die Ziele rechtlich zulässig?
- E Exciting (Mitreißend):**
Begeistern die Ziele dich und dein Team?
- A Agreed (Einverstanden):**
Sind alle mit den Zielen einverstanden?
- R Recorded (Dokumentiert):**
Sind die Ziele eindeutig an einem guten Ort dokumentiert?

Die CLEAR-Methode eignet sich eher für allgemeine Ziele, die sich schwer messen lassen, aber zum Beispiel besonders emotional ansprechend sind.

Zum Beispiel ließe sich ein Sponsoring-Ziel besser mit der SMART-Regel formulieren (weil hier eine festgelegte Summe bis zu einem festgelegten Zeitpunkt erzielt werden soll). Ein Team-Ziel wie “Wir wollen eine wirklich gute Stimmung im Team haben und Konflikte sofort ansprechen” eher nach der CLEAR-Formel.

09 Geschäftsmodelle & **Strategie**



- Einführung Social Business Model Canvas
 - Social Business Model Canvas nutzen
- 

Einführung Social Business Model **Canvas**

Ursprung

Der Business Model Canvas wurde 2008 von Alexander Osterwalder und Yves Pigneur an der Universität Lausanne entwickelt, um Start-Ups dabei zu unterstützen, kommerziell erfolgreiche Geschäftsmodelle zu auf die Beine zu stellen und alle wichtigen Faktoren in die Planungen mit einzubeziehen.

Beim „Social Business Model Canvas“ handelt es sich um eine für Soziale Innovationen optimierte Version, mit dessen Hilfe Sozialunternehmen gegründet werden können oder auch Nonprofit-Organisationen Spendenmarketing betreiben und Kampagnenideen planen und umsetzen können.

Nutzen

Der abstrakte Begriff „Geschäftsmodell“ ist durch den Canvas besser strukturiert und verständlicher:

Durch den einfachen Aufbau und die einzelnen Felder wird es für dich einfacher, ein gut funktionierendes Geschäftsmodell für deine Idee zu entwickeln.

Du kannst verschiedene Ideen miteinander vergleichen, bewerten und weiterentwickeln.

Du erkennst Zusammenhänge der einzelnen Faktoren in deinem Geschäftsmodell.
Als Gründer*in, dem/der das Geschäftsmodell in der Regel noch nicht vollkommen klar ist, kann man schnell verschiedene Varianten miteinander vergleichen.

Dein Geschäftsmodell ist übersichtlich auf einer Seite dargestellt.

Aufgrund seiner Größe und des Arbeitens mit Haftnotizen, wird man gezwungen „auf den Punkt“ zu kommen.

Du kannst dein Geschäftsmodell leicht mit anderen Personen teilen und dir Feedback einholen.

Social Business Model **Canvas nutzen**

Problemsatz formulieren

Kern deines Business Modells besteht darin, für konkrete Herausforderungen deiner Zielgruppe eine Lösung anzubieten, die ihr einen entsprechenden Mehrwert bietet. Bestimme das gesellschaftliche Problem, das dein Vorhaben lösen möchte. Definiere klar, welches Bedürfnis oder Herausforderung du adressieren willst. Alle Personen der Zielgruppe sollten dies in irgendeiner Form teilen.

Zielgruppe

Für wen möchte ich eine Lösung anbieten? Wer hat das Problem? Was haben diese Personen gemeinsam?

Beschreibe deine Zielgruppe möglichst konkret nach relevanten Merkmalen (z.B. Altersgruppe, Diskriminierungserfahrung, Wohnort, persönliche Ziele).

Problem

Vor welchen Herausforderungen steht meine Zielgruppe? Welche besonderen Bedarfe hat sie? Welches Problem möchte ich für sie lösen? Wie hängen diese Probleme miteinander zusammen? Warum steht die Zielgruppe vor dieser Herausforderung bzw. hat dieses Bedürfnis? Was hindert sie oder andere bisher daran, dass das Problem gelöst wird?

Problemsatz

Formuliere nun daraus deinen Problemsatz auf einer Haftnotiz: _____(Name/Zielgruppe) braucht _____(Bedürfnis) weil/aber _____(Erkenntnis)

Vision Statement

Vision Statements verdeutlichen die langfristigen Ziele und die gewünschte Zukunft, die soziale Organisationen anstreben. Sie inspirieren und motivieren, die eigene Mission zu erfüllen und positive soziale Veränderungen zu bewirken.

Dein Vision Statement sollte umfassend genug sein, um deine Ziele zu reflektieren, inspirierend genug, um dein Team zu vereinen und ausreichend ambitioniert, damit dir in den nächsten paar Jahren nicht langweilig wird.

Zielgruppen

Identifiziere die Zielgruppen, die von deiner Idee profitieren sollen. Überlege, wer deine Hauptzielgruppe (Wirkungsempfänger*innen) ist und welche spezifischen Bedürfnisse und Interessen sie hat. Für wen schaffst du sozialen Mehrwert? Welche Merkmale erfüllt die Zielgruppe, was haben sie gemeinsam? Wer gehört nicht dazu?

Unterscheide dabei zwischen Zielgruppe (Wirkungsempfänger*innen) und Kund*innen: Wer sind die Empfänger:innen der sozialen Leistung und wer soll in die Leistung investieren?

Mehrwert

Der Mehrwert (auch Value Proposition), den du bietest, ist deine Antwort auf das Kernproblem. Beschreibe, was du anbieten möchtest, um das Problem zu lösen und den Bedürfnissen deiner Zielgruppe gerecht zu werden. Erkläre, welchen Mehrwert dein Angebot für die Personen hat. Dein Nutzenversprechen soll motivieren, deine Angebote zu nutzen. Warum sollte deine Zielgruppe dein Angebot eher nutzen als ähnliche Angebote? Was macht es neuartig und hebt es von dem ab, was es schon gibt?

Auch hier kann unterschieden werden zwischen der Zielgruppe (Warum sollte sie dein Angebot nutzen?) und Kund*innen (Warum sollten sie in dein Angebot investieren?)

Kanäle

Überlege, wie du dein Angebot am besten zu deiner Zielgruppe bringst und wie sie darauf aufmerksam wird. Es sollte möglichst einfach zugänglich für deine Zielgruppe sein. Wie informiert sich deine Zielgruppe? Denke über verschiedene Kanäle nach, wie zum Beispiel Online-Plattformen, soziale Medien, physische Geschäfte oder Partnerschaften mit Organisationen.

Verbindung zu meiner Zielgruppe

Überlege, welche Art von Beziehung die Zielgruppe von dir erwartet, welche Verbindung ihr bereits zueinander steht und welche Beziehung du zu deiner Zielgruppe aufbauen möchtest und solltest. Wie kannst du deine Zielgruppe mit deiner Idee langfristig überzeugen und binden? Wie stark bist du jeweils involviert? Überlege, ob du persönlichen Kontakt, Self-Service, regelmäßige Kommunikation oder andere Formen der Interaktion, wie z.B. Vereinstreffen anstrebst.

Schlüsselaktivitäten

Beschreibe die Hauptaufgaben, Maßnahmen und Aktivitäten, die du erledigen/anbieten musst, um den Mehrwert für deine Zielgruppe zu erfüllen und deiner Vision näher zu kommen, z.B. Konzeption einer Workshopreihe, einen Lernplan, Rekrutierung von Ehrenamtlichen.

Schlüsselressourcen

Identifiziere die materiellen und immateriellen Ressourcen, die du benötigst, um deine Idee umzusetzen. Das können z.B. Räumlichkeiten, Material, Mitarbeitende oder Partnerschaften sein. Was muss alles erledigt werden, bevor die erste Person deine Idee nutzen kann? Versuche zunächst an das Notwendigste zu denken.

Schlüsselpartnerschaften

Überlege, mit welchen Organisationen oder Partner*innen du zusammenarbeiten möchtest oder musst, um dein Geschäftsmodell zu stärken oder Zugang zu bestimmten Ressourcen oder Zielgruppen zu erhalten, wie z.B. Verbände, Multiplikator*innen, Mentor*innen. Welche Schlüsselaktivitäten kommen von den Partner*innen? Wen musst du involvieren, um deine Idee umzusetzen? Wen musst du involvieren, um an deine Zielgruppe zu kommen? Können Risiken auf mehrere Schultern verteilt werden? Wer kann dir Aufgaben abnehmen?

Kosten

Welche Kosten sind mit der Umsetzung deines Geschäftsmodells verbunden? Überlege, welche Ausgaben du haben wirst, wie zum Beispiel für Personal, Materialien, Miete oder Marketing. Welche Schlüsselressourcen sind besonders teuer? Es geht hier nicht darum, eine Kalkulation anzufertigen, sondern dir die möglichen Kosten deines Angebotes frühzeitig bewusst zu machen.

Einnahmequellen

Überlege, wie dein soziales Unternehmen Einnahmen erzielen kann. Denke über verschiedene Finanzierungsmodelle nach, wie zum Beispiel Mitgliedschaften, Honorarleistungen, Spenden oder staatliche Unterstützung.

In diesem Feld geht es darum, die wirtschaftliche Tragfähigkeit deines Angebotes einzuschätzen.

Wie kannst du für erste Schritte Einnahmen generieren und wie zukünftig?

Social Business Model Canvas



Schlüsselpartnerschaften	Schlüsselaktivitäten	Mehrwert für <u>Zielgruppe</u>	Verbindung zu meiner Zielgruppe	<u>Zielgruppe</u>
		Vision		
	Schlüsselressourcen	Kernproblem	Kanäle	<u>Kund:innen</u>
		Mehrwert für <u>Kund:innen</u>		
Kosten			Einnahmequellen	

10

Kosten & **Einnahmen**



- Welche Kosten fallen in
Deinem Startup an?
- Wie kannst du Einnahmen
generieren?



Welche Kosten fallen in Deinem Startup an?

Für deinen Finanzplan solltest du dir möglichst frühzeitig Gedanken über deine Kostenstruktur machen. Schließlich müssen allen Kosten auch irgendwann Einnahmen gegenüberstehen, die diese decken.

Zum Start macht es Sinn, sich grob Gedanken darüber zu machen, welche Kostenkategorien es gibt und in welchen Dimensionen sich diese Kosten bewegen: Geht es um tausend Euro im Monat? Eine Million?

Über die Zeit hinweg sollte deine Kostenplanung dabei genauer werden. Spätestens, wenn du mit Banken oder Investor*innen redest, brauchst du eine belastbare Kostenplanung. Diese sollte sich dann nicht mehr an groben Schätzungen, sondern an echten Marktwerten orientieren. Hierfür kannst du zum Beispiel Gehälter aus Stellenanzeigen oder Angebote für benötigte Ausstattungsgegenstände nutzen.

Wichtig ist, auch auf "verdeckte Kosten" zu achten. Wenn du ein Café eröffnen willst, brauchst du Kellner*innen - aber auch Putzpersonal, Instandhaltung, einen Steuerberater etc. Für Personal fällt nicht nur Gehalt an - sondern auch Sozialabgaben, Anmeldegebühren beim Steuerberater etc.

Übersehen werden oft auch Steuern und Abgaben. Umsatzsteuer wird meist sofort fällig (es sei denn, du nimmst die "Kleinunternehmerregelung" nach §19 UStG in Anspruch). Dies gilt schnell auch, wenn du deine Einnahmen als "Spende" deklarierst - das Finanzamt sieht dies gegebenenfalls anders.

Manche Aufgaben kannst du selber erledigen - vor allem am Anfang. Aber auch hier solltest du die Kosten in deinem Plan berücksichtigen, weil du dir ja langfristig ein Gehalt zahlen willst oder die Aufgaben an eine andere, ebenfalls bezahlte Person, übergeben möchtest. Um ein ehrliches Bild zu haben, solltest du also deine "Eigenkosten" direkt von Anfang an in allen Kalkulationen aufführen, auch wenn du in frühen Phasen der Gründung von eigenen Rücklagen oder anderen Einkommensquellen lebst.

Welche Kosten fallen in **Deinem Startup** an?



Investitionen (einmalig)

Art der Kosten	Schätzung

Personalkosten (inkl. Gründer*in / Geschäftsführung)

Art der Kosten	Schätzung

Sachkosten (Miete, Einkauf)

Art der Kosten	Schätzung

Sonstige (Bank, Internet, Versicherung)

Art der Kosten	Schätzung

Wie kannst du Einnahmen generieren?

Den Kosten gegenüber stehen die Einnahmen, die du mit deinem (Sozial-) Unternehmen generierst. Hierbei kann man nach "Einnahmen am Markt" und "Förderungen, Spenden etc." unterscheiden.

Einnahmen am Markt

Klassische Einnahmen am Markt erzielst du, wenn du ein Produkt oder eine Dienstleistung anbietest, für die es Käufer*innen gibt, die für dein Produkt oder deine Dienstleistung zahlen können und wollen.

Beispiele:

- In einem LGBTIQ-freundlichen Café kannst du Kaffee und Kuchen anbieten - deine Gäste zahlen hier wie in einem normalen Café.
- Wenn du DJ-Workshops anbietest, kannst du eine Teilnahmegebühr von den Teilnehmenden nehmen.

Bei Einnahmen am Markt kommt es auf die Preissetzung an. Zum einen müssen deine Preise deine Kosten, inklusive deiner Arbeitszeit, decken. Zum anderen müssen sie für deine Kund*innen leistbar und im Rahmen mit vergleichbaren Angeboten sein - sonst bleiben deine Produkte "im Regal liegen". Auch brauchst du attraktive und für deine Kund*innen

überzeugende Produkte sowie ein gutes Marketing und einen guten Vertrieb (beides solltest du bei den Kosten berücksichtigen).

Um deine Einnahmen am Markt zu schätzen, kannst du deine geschätzten Preise ("2,50 pro Café") mit der Anzahl der verkauften Einheiten ("40 Café am Tag") multiplizieren.

Einnahmen am Markt umfassen zum Beispiel:

- Produktverkäufe
- Teilnahme- oder Eintrittsgebühren (an Workshops und ähnlichem)
- Lizenzgebühren (wenn andere dein Angebot kopieren wollen)
- Buchverkäufe
- Merchandise (zum Beispiel für T-Shirts von deinem Unternehmen)
- Speaker Fees (für deine öffentlichen Auftritte)
- Sponsoring (von Unternehmen, die deine Marke nutzen wollen)
- Beauftragungen durch staatliche Organisationen (Stadt, Land, Bund)

Förderungen, Spenden etc.

Förderungen und Spenden bekommst du, wenn jemand deine Aktivitäten grundsätzlich sinnvoll und förderungswürdig findet - aber halt eben kein Produkt oder Dienstleistung erwirbt.

Dafür musst du im Normalfall eine soziale Wirkung erzielen und belegen können - und sie muss einen Spender*innen oder Fördermittelgebern wichtig genug sein, dass sie dich bei finanziellen Zuwendungen berücksichtigen.

Zu unterscheiden sind:

- **Staatliche Förderungen:** Städte, Bundesländer und der Bund fördern Organisationen, teils über ihnen angegliederte staatliche Stiftungen, teils direkt aus Ministerien oder Ämtern heraus. Meist gibt es hier feste Förderprogramme, auf die ihr euch bewerben könnt, mit Ober- und Untergrenzen, Eigenanteilen etc. Ihr müsst im Normalfall einen Antrag mit festgelegten Zielen und Ergebnissen stellen sowie die Ergebnisse in einem Ergebnisbericht nachweisen.
- **Private Förderungen:** Auch private oder Unternehmens-Stiftung fördern Sozialunternehmen. Das Vorgehen ist grundsätzlich ähnlich wie bei staatlichen Förderungen.
- Bei **privaten Spender*innen** ist das Vorgehen unterschiedlich - hier rufst du zu Spenden auf, ggf. für ein bestimmtes Ziel - und stellst bei höheren Spenden einen "Zuwendungsbescheid" aus, der die Spende steuerlich abzugsfähig macht. Bei Spenden gibt es weder eine Gegenleistung noch

musst du nachweisen, was du mit der Spende gemacht hast - allerdings ist mehr Transparenz als rechtlich notwendig durchaus sinnvoll, wenn du neue Spender*innen gewinnen oder diese langfristig halten willst.

Es gibt auch Einnahmen, die sich nicht klar einem der beiden Gebiete zuordnen lassen: So kann eine Stadt einen autofreien Sonntag entweder bezuschussen oder einen Verein mit der Organisation als Dienstleister beauftragen. Im ersten Fall würde die Einnahme rechts eingetragen, im zweiten Fall links.

Viele Sozialunternehmen leben von einem Mix aus Einnahmen am Markt und Förderungen / Spenden - manche allerdings auch nur von einem der beiden. Grundsätzlich kann man nicht sagen, was "besser" ist. "Einnahmen am Markt" schließen ggf. Menschen mit wenig Geld aus - Förderungen sind wiederum oft mit viel Verwaltungsaufwand verbunden.

Förderungen und Spenden umfassen:

- Öffentliche Zuschüsse für Forschung und Investitionen
- Zinsvergünstigte Kredite
- Förderungen durch staatliche Organisationen (Stadt, Land, Bund)
- Projektförderungen durch Stiftungen
- Spenden von Privatpersonen
- Spenden von Unternehmen
- Spenden von anderen Vereinen

Wie kann ich **Einkommen generieren?**



Einnahmen am Markt

Art des Einkommens	Schätzung

Förderungen, Spenden etc.

Art des Einkommens	Schätzung

Rechtsformen

Als (Sozial-)Unternehmen brauchst du in jedem Fall eine Rechtsform – sonst trittst du im Zweifelsfall als Privatperson auf und haftest persönlich. Dabei gibt es keine feste, verbindliche Rechtsform für “Sozialunternehmen”, sondern du musst und kannst aus dem, was das deutsche Recht anbietet, eine für dich passende Rechtsform auswählen.

Bei der Wahl deiner Rechtsform solltest du dich gut informieren und beraten lassen. Jede der vorhandenen Rechtsformen hat ihre Vor- und Nachteile, jede lässt sich über die Satzung auf deine spezifischen Bedürfnisse anpassen. Wenn du allerdings einmal gegründet hast, ist es zwar grundsätzlich möglich, aber nicht so einfach, die Rechtsform im Nachhinein zu ändern oder anzupassen.

Einen guten Überblick über die bestehenden Rechtsformen gibt dir zum Beispiel der “Rechtsformfinder” der Gründerplattform. Dort findest du auch Informationen über Mustersatzungen und die Schritte zur formellen Gründung deines Unternehmens.

Der Rechtsformenfinder behandelt auch gemeinnützige Rechtsformen, insbesondere die GmbH und die UG können für Sozialunterneh-

men relevant sein.

Beachte, dass es in Deutschland sehr strikt geregelt ist, wer Auskunft zu rechtlichen Fragen geben darf. Im Zweifelsfall ist dies Rechtsanwälten vorbehalten und dann auch mit Kosten verbunden.

Hier kannst du dich selber informieren:

- **Rechtsformen-Finder:** <https://gruenderplattform.de/rechtsformen>
- Artikel zur **gGmbH:** <https://gruenderplattform.de/rechtsformen/ggmbh-gruenden>
- Artikel zur **gUG:** <https://gruenderplattform.de/rechtsformen/gug-gruenden>
- **Verein:** <https://gruenderplattform.de/rechtsformen/verein-gruenden>
- **Podcast zu Rechtsformen:** <https://laborx-hamburg.de/ideencouch-podcast/ideencouch40-rechtsformen-anwalt>
- **SEND** (2021): Rechtsformen für Social Enterprises. Ein Ratgeber zu Rechtsformen und Gemeinnützigkeit von Social Enterprises <https://www.send-ev.de/wp-content/uploads/2021/10/Rechtsformen-fuer-Social-Enterprises.pdf>

Rechtsformen



Welche Aspekte sind dir für die Rechtsformwahl wichtig?

Rechtsform	Vorteile	Nachteile



Impressum

Migrafica gGmbH
Goebenstr. 10-12
50672 Köln

Gemeinnützige Gesellschaft
mit beschränkter Haftung
Amtsgericht Köln HR 116033

Finanzamt: Köln-Mitte
Steuernummer: 215/5872/0878

Tel +49 221 99390435

Migrafrica VJAAD e.V. – Goebenstr. 10-12 – 50672 Köln
Telefon 0221-99390435 - kontakt@migrafrica.org – www.migrafrica.org