

Social Impact Start-ups als globale Nachhaltigkeitsakteure

**Action-learning im Master-Schwerpunkt
,Entrepreneurship' der Universität Eichstätt-Ingolstadt**

André Habisch

Business Schools spielen eine zentrale Rolle für die Persönlichkeitsentwicklung einer neuen Generation von Führungskräften. Insbesondere beeinflussen sie das Selbstverständnis und die berufliche Identität ihrer Absolventen

- mittels der Art und Weise, in der sie in ihren Kursen die wichtigsten unternehmerischen Herausforderungen beschreiben und darstellen,
- durch die von ihnen in das Kursprogramm eingebrachten Fallstudien, Planspiele oder Vortragsthemen;
- mithilfe der Gastredner aus dem Geschäftsleben, die sie einladen;
- durch die Engagement-Möglichkeiten, Praktika oder Service-Learning Gelegenheiten, die sie ihren Studierenden eröffnen;
- ganz allgemein mittels der kulturellen Prägung, die ihre Theorien und Konzepte sowohl direkt als auch indirekt vermitteln.

Vor allem die genannten Instrumente des Lehrplans stecken auch den Rahmen dessen ab, was die Studierenden als wirklich »professionelle« Ge-

schäftspraxis wahrnehmen. Darüber hinaus helfen sie ihnen dabei, ihre eigene Rolle in den wirtschaftlichen, kulturellen und sozialen Transformationsprozessen ihrer Region oder Nation zu definieren. Länder des Südens – also die Lebenswelt einer großen Mehrheit der Weltbevölkerung am Fuß der globalen Einkommenspyramide – kommen dabei im üblichen Lehrprogramm kaum vor. Vor dem Hintergrund der globalen Nachhaltigkeitsprobleme setzt der Studienschwerpunkt ‚Entrepreneurship and Innovation‘ im BWL Masterprogramm der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät Ingolstadt/KU Eichstätt-Ingolstadt genau hier an. Er richtet sich an Studierende, die entweder eine eigenständige Unternehmensgründung anstreben oder als unternehmerischer Impulsgeber („Intrapreneur“) innerhalb eines bestehenden Unternehmens agieren wollen; die sich dabei aber auch der globalen Herausforderungen nachhaltiger Entwicklung bewusst sind. Als Vertiefung des bestehenden Masterprogramms der Wirtschaftsfakultät bietet ‚Entrepreneurship and Innovation‘ dabei eine breite betriebswirtschaftliche Grundlage. Die internationale Ausrichtung schlägt sich auch in der englischen Sprache der meisten Lehrveranstaltungen nieder. Letzteres gilt für alle Pflichtmodule, so dass auch eine komplette Studierbarkeit auf Englisch möglich ist. Im Rahmen des Studiums können sich Studierende dazu entscheiden, einen Doppelabschluss gemeinsam mit einer anderen Europäischen Universität zu erwerben.

Die Ziele: Entrepreneurship Learning im interkulturellen Raum und Business Schools als Entwicklungspartner

Gerade für Masterstudierende der Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Entrepreneurship steht nicht (allein) kognitives Lernen im Mittelpunkt ihres Interesses; vielmehr streben sie eine – theoretische fundierte – Vorbereitung ihres Eintritts in die geplante Gründung an. Action-learning Methoden auch für zentrale Studienelemente entsprechen diesen Präferenzen – so auch bei der Gestaltung des Moduls ‚Social Innovation‘. Denn

Nachhaltigkeitslernen im globalen Kontext erfolgt hier nicht primär theoretisch, sondern verbindet sich – theoretisch fundiert – mit der Begleitung unternehmerischer Praxis afrikanischer Social-Impact Start-up Unternehmer. In den vergangenen Jahren sind von Unternehmensstiftungen (wie etwa der Bayer Cares Foundation BCF), aber auch von Impact Investoren und (vereinzelt) Venture Capital Organisationen Formate zur Identifikation und Förderungen von ‚Social-Impact Entrepreneurs‘ entwickelt worden. Deren Produkte und Dienstleistungen sind besonders auf die Lebensbedingungen armer Personen in wenig entwickelten Ländern abgestimmt (vgl. Schmitt-Lord u.a., 2017). Die mangelnde Versorgung z.B. mit Nahrungsmitteln oder Gesundheitsleistungen schränkt ihre Lebensqualität und -erwartung teilweise gravierend ein. Zugleich lässt sich aber die große Zahl von ‚Nicht-Konsumenten‘ in der Dritten Welt auch als Chance für speziell auf sie abgestimmte Unternehmensgründungen verstehen: Ihr (potenzieller) Absatzmarkt ist riesig, wenn sie passgenau auf die Lebenssituation der Benachteiligten abgestimmt sind. Die Gründer der Plattform von Safaricom/M-PESA in Kenia, von Celtel in Nigeria, von EarthEnable in Ruanda oder MicroEnsure in Bangladesh haben die Lebensbedingungen von Millionen Menschen verbessert und dabei große und erfolgreiche Unternehmen aufgebaut und zahlreiche Arbeitsplätze geschaffen (Christensen u.a., 2019). Viele andere haben das Potenzial dazu – doch Gründer erhalten in ihren Heimatländern oft keinerlei Hilfe logistischer oder finanzieller Art. Über Start-up-Kapital und Öffentlichkeit hinaus brauchen die jungen Unternehmen insbesondere ganz individuelle strategische oder organisatorische Unterstützung: genau das können bereits fortgeschrittene Wirtschaftsstudierende leisten. Studierende des Ingolstädter Programms werden im Rahmen eines mehrtägigen Bootcamps zunächst mit ausgewählten Social-Impact Unternehmern aus Afrika in Kontakt gebracht. Dann begleiten sie deren Arbeit in (bewerteten) Pflichtkursen über ein Jahr hinweg mit verschiedenen konkreten Projekten. Im interkulturellen Kernkontext werden sie zugleich mit den prekären Lebens- und Arbeitsbedingungen der potenziellen

„Kunden/Kundinnen“ „ihrer“ Unternehmer/ Unternehmerinnen konfrontiert – und entwickeln eine globale unternehmerische Denkweise (mindset).

**Welche konkreten Projekte wurden
beispielhaft erarbeitet?
Welche Erfolge konnten erzielt werden?**

Einer der Preisträger des BCF Förderformats »Grants forimpact«, der für die Kooperation mit der Fakultät in Ingolstadt ausgewählt wurde, ist der ghanaische Softwareentwickler Rainolf Owusu, der die App »BISA« in seinem Heimatland etabliert hat. Deren Grundidee kommt bereits im Firmennamen zum Ausdruck – denn »BISA« ist das ghanaische Wort für »Fragen«. Rainolds App ermöglicht es Menschen aus abgelegenen Gebieten, per Handy in Erstkontakt mit einem Arzt zu treten, um dort einen gesundheitlichen Rat einzuholen. Über 3000 Ärzte in Ghana haben sich bisher für diesen ehrenamtlichen Dienst gemeldet. Statistiken zufolge kommt in Ghana aber nur ein Arzt auf ca. 8.500 Menschen; zudem leben viele Menschen in ländlichen Regionen, die mehr als einen Tag von der nächsten Praxis oder einem Krankenhaus entfernt sind. Folglich unterliegen die Landbewohner nicht nur einem eingeschränkten Zugang zu grundlegenden Gesundheitsdiensten; sie müssen sich auch entscheiden, an welchen Arzt sie sich vor ihrer Abreise wenden sollen. »Ghana hat eine sehr junge Bevölkerung; Smartphones sind weit verbreitet und werden auch im täglichen Leben verwendet, zum Beispiel für finanzielle Transferzahlungen. Das bedeutet, dass man über eine App eine große Anzahl von Menschen erreichen kann«, erklärt der Ingolstädter Masterstudent Marco Miglietta. Im Rahmen des Seminars ergab sich für ihn und seine Kommilitonen die Aufgabe, auch ausländische Ärzte als mögliche Erstkontakte für BISA-Anwender zu identifizieren, um Wartezeiten im System zu begrenzen. In ihrer anschließenden Feldforschung fanden die Studierenden heraus, dass vor allem pensionierte Ärzte und Medizinstudenten eine geeignete Zielgruppe für BISA bilden –

da sie mehr Zeit haben an der Initiative teilzunehmen. Vor diesem Hintergrund haben die Studierenden ein Video produziert und auf die Plattform Youtube hochgeladen; dieses gibt einen kurzen Überblick über BISA und seinen Hintergrund, um Raindolf Owusu bei der Ansprache potenzieller Freiwilliger zu unterstützen. »Wir sind immer auf der Suche nach Ärzten, die uns helfen möchten. Die Arbeit der Studierenden können wir ganz konkret in unser Konzept einbeziehen; sie ist ein wertvoller Beitrag bei der Suche und Rekrutierung zusätzlicher Praktiker«, betont der BISA-Gründer. Ein konkretes Ergebnis des Supportvideos war ein Kontakt zu einer niederländischen Krankenhausgruppe, die ihn – so Owusu im abschließenden Evaluationsgespräch – mit Dutzenden neuer freiwillig engagierter Ärzte in Kontakt brachte.

Obwohl Studierende ‚ihre‘ Start-ups effektiv unterstützen sollen, so verstehen sie sich dabei aber nicht als reine ‚Dienstleister‘. Vielmehr hinterfragen sie auf der Grundlage der erlernten theoretischen Konzepte und praktischen Werkzeuge deren Geschäftsmodelle auch kritisch. Diese Spezifikation ist wichtig, da die Studierenden – unterstützt durch betriebswirtschaftliches Wissen – oft Mängel oder Hürden wahrnehmen, die der Gründer selbst (noch) gar nicht erkannt hat. Eine Verpflichtung der Kursgruppen, nur auf Anweisung des Gründers zu arbeiten, würde demgegenüber die studentische Motivation beeinträchtigen: Wenn sie nämlich die vom Gründungsteam vorgeschlagene Aufgabe als nutzlos betrachten, solange in ihren Augen wichtigere Probleme nicht gelöst sind.

Die über zwei Semester andauernde Zusammenarbeit mit Social Impact Start-up Gründern bringt bei den Studierenden auch einen Prozess des kritischen Nachdenkens über ihre eigene berufliche Zukunft in Gang: »Dieser Austausch hat mir gezeigt, dass es durchaus möglich ist, Gutes zu tun und damit Geld zu verdienen; und ich konnte mein Wissen in der Praxis anwenden. Heute könnte mir durchaus vorstellen, auch selbst in einem Start-up-Unternehmen zu arbeiten!« so die Ingolstädter Studentin Kühne.

Wie sieht konkret der Studienverlauf aus? Welche Leistungen müssen wann erbracht werden?

Die beschriebene Arbeit am Geschäftsmodell der Start-ups findet im Kontext des (Pflicht-) Moduls *Social Innovation I* im ersten Studiensemester statt. Nach dem mehrtägigen Bootcamp zu Semesterbeginn, der sie in Teams in persönlichen Kontakt mit ‚ihrer‘ Gründerin bringt, erarbeiten die Studierenden eine Präsentation, in der sie vorschlagen, was genau sie für ihre Gründerin / ihren Gründer tun wollen. Im Rahmen der Vorstellung erhalten sie neben dem Feedback Ihrer Kommilitoninnen auch Rückmeldungen der Seminarleitung. Im Folgenden teilen die Teams ihre Vorschläge dann den Gründerinnen mit und fixieren ein Memorandum of Understanding, zur Klärung der wechselseitigen Erwartungen. Dann folgt die eigentliche Arbeitsphase; wöchentliche Sitzungen der studentischen Teams mit der Seminarleitung dienen der Strukturierung und Ergebnissicherung sowie dem planvollen Fortschritt der Arbeiten. Am Schluss steht ein Team-Bericht, der den ausgearbeiteten Vorschlag darlegt (schriftliche Gruppenarbeit) und der – zusammen mit der Präsentation – Gegenstand der Bewertung des ersten Moduls (5 ECTS) darstellt.

Im Folgekurs *Social Innovation II* (im Masterprogramm ein Wahlpflichtkurs) erarbeiten die studentischen Teams dann eine Analyse der sozialen Wirkungen („social impact analysis“) des Unternehmenskonzepts ihrer Gründer (Gruppen-Präsentation) und konzipieren eine ethische Kampagnenarbeit in den Sozialen Medien für sie (schriftliche Gruppenarbeit). Diese beiden Seminarleistungen qualifizieren für weitere 5 ECTS.

Wie können andere Hochschulen aus dem Beispiel der KU lernen? Welche Aspekte sind an andere Hochschulen übertragbar?

Aufgrund der positiven Erfahrungen des Formates an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt wurde im Februar 2019 ein ähnlicher Kurs im Social Leadership MBE der Ben-Gurion University (BGU), Beer Sheva (Israel), angeboten. Im Rahmen des Seminars Practical Wisdom for Social Innovation wurden die gleichen Gründungsprojekte vorgestellt wie in Ingolstadt – verbunden mit der ausdrücklichen Aufgabe an die dortigen Studierendengruppen, diese Produkte auch in die ärmeren Regionen ihres eigenen Landes zu bringen. In Beer-Sheva wurden die sozial benachteiligten Berber-Siedlungen im Negev – im unmittelbaren Umfeld der BGU – oder auch Fischersiedlungen im benachbarten Gaza-Streifen als Zielgruppen identifiziert. Zur Umsetzung ihrer Aufgaben können die Studierenden dort ihr Insider-Wissen über das Gesundheitssystem ihres Landes nutzen; sie müssen sich aber auch intensiv mit den Lebensbedingungen und informellen sozialen Unterstützungsstrukturen der Berber-Gemeinschaften in der Negev Region, mit den Lebensbedingungen armer arabischer Fischer im Gazastreifen usw. auseinandersetzen. Schließlich konnten auch an der BGU sehr kreative und sozio-kulturell gut angepasste Lösungen vorgeschlagen werden, die den Gründern zusätzliche unternehmerische Perspektiven eröffnen.

Auch in diesem Format, das nicht mehr in erster Linie auf allgemeine Weiterentwicklung abzielt, sondern dazu anregt, das Produkt/ die Dienstleistung von einem Land in ein anderes zu transferieren, behalten die Studierenden die volle Kontrolle über ihre Endergebnisse. Selbst wenn auch die Kursleitung aus dem entsprechenden Land oder der Region käme, so müssen es letztlich immer Ideen oder Vorschläge der Studierenden selbst sein, die ihre Recherchen leiten. Zusätzliche didaktische Instrumente oder

Möglichkeiten können die Kreativität und Phantasie der Kursgruppen mobilisieren, damit eine rein mechanische Übertragung oder auch bloße Kopieren der ursprünglichen Gründeridee vermieden wird. Angesichts der komplexen wirtschaftlichen, sozialen, rechtlichen oder physischen Bedingungen eines Geschäftsmodells ist die sorgfältige Anpassung auf einen anderen nationalen und kulturellen Kontext quasi immer erforderlich und bietet genügend Möglichkeiten, eigene Vorschläge oder Ideen einzubringen.

Wie soll das Programm ggf. weiterentwickelt werden?

Basierend auf den oben genannten Erfahrungen wurde im Jahr 2019 die Social Impact Start-up Academy (<https://sistac.world>) als gemeinnütziger Verein gegründet. Um die vorhandenen Erfahrungen zu skalieren, wird ein globales Netzwerk von Business Schools in die Lage versetzt, Action-Learning-Kurse mit Nachwuchsführungskräften im globalen Süden durchzuführen. Mithin richtet sich die SISTAC, obwohl in Deutschland gestartet, dennoch besonders an Business Schools der südlichen Hemisphäre – denn gerade hier können ‚marktöffnende‘ Innovatoren den größten Unterschied machen (Christensen, 2019). Zu diesem Zweck sollen speziell entwickelte SISTAC-Kurse die Aktivitäten von Gründern und MBA-/MA-Studenten in verschiedenen Ländern effektiv koordinieren. Über die oben beschriebenen Effekte hinaus stellt es ein weiteres Ziel der Initiative dar, Märkte mit vergleichbaren Lebensbedingungen rund um die südliche Hemisphäre hinweg zu vernetzen. So kann beispielsweise einer Gründerin aus Ghana in Westafrika geholfen werden, ihre Produkte und Dienstleistungen nach Südafrika, Brasilien oder Indonesien zu bringen.

Social-Impact Unternehmensgründungen stellen – wie die neueste Fachdiskussion bestätigt – ein wichtiges Potenzial zur Realisierung der UN Sustainable Development Goals in weiten Teilen der Welt dar. Um dieses zu aktivieren, muss aber zugleich eine entsprechende Unterstützungsstruktur aufgebaut werden. Business Schools können weltweit eine zentrale

Rolle dabei spielen: Das SISTAC Kursformat der KU Eichstätt-Ingolstadt soll einen Beitrag dazu leisten.

Literaturverzeichnis

- BACHMANN, C., HABISCH, A., & DIERKSMEIER, C. (2018).** Practical wisdom: Management's no longer forgotten virtue. *Journal of Business Ethics*, 153(1), 147-165.
- SNYDER, P. J. (2019).** The Prosperity Paradox: How Innovation Can Lift Nations Out of Poverty. *Christian Scholar's Review*, 49(1), 103-106.
- Schmitt-Lord, T. V., Beissel von Gymnich, J., & Habisch, A. (2017). *The Beauty of Impact Health*. Knesebeck.