



Technologie-Netzwerk Berlin e. V.

Soziale Solidarische Ökonomie

Der Beitrag sozialer Unternehmen zur Lokalen Ökonomie

zusammengestellt von Dr. Günther Lorenz

Berlin 2023

© *Technologie-Netzwerk Berlin e. V.*

Soziale Solidarische Ökonomie

Der Beitrag sozialer Unternehmen zur Lokalen Ökonomie

INHALT

1. Einführung
2. Charakteristik sozialer Unternehmen
3. Entstehungshintergrund sozialer Unternehmen
4. Funktionsweise sozialer Unternehmen
5. Arbeitsbedingungen in sozialen Unternehmen
6. Akteure, Angebote und Infrastrukturen in der Sozialen Ökonomie
7. Der Beitrag sozialer Unternehmen zur lokalen Entwicklung

Literaturhinweise

Website-Links

1. Einführung

Soziale Unternehmen sind in vielen Regionen der Motor lokalökonomischer Entwicklung, insbesondere wenn die traditionellen Politikinstrumente bei Krisensymptomen wie Arbeitslosigkeit, Unterversorgung und Umweltzerstörung nicht mehr greifen. Hierauf reagieren Kommunen und zivilgesellschaftliche Akteure verstärkt mit dem Konzept ökonomischer Selbsthilfe. Sam Aaronovitch, Direktor des ersten Instituts für Lokale Ökonomie in Europa (Local Economy Policy Unit, South Bank University of London), formulierte das folgendermaßen: „*There is no escape from self-help.*“⁴.

Da diese Unternehmen nicht auf dem Profitmotiv basieren, sondern von zivilgesellschaftlichen Akteuren gegründet werden, stehen Bedarfsdeckung und Beschäftigung im Vordergrund ihrer Aktivitäten.

Uns interessiert hier:

1. Welchen Beitrag leisten soziale Unternehmen zur Senkung sozialer (einschließlich ökologischer) Kosten,
2. welchen sozialen Mehrwert erbringen sie,
3. wie sehen die Arbeitsbedingungen aus für Beschäftigte, die oftmals gleichzeitig Unternehmer sind, und
4. welches sind die Arbeitsinhalte und –ergebnisse dieser Unternehmen?
5. Insbesondere interessiert uns aber, welchen Beitrag sie insgesamt zur lokalen wirtschaftlichen Entwicklung leisten (hier sind allerdings weitergehende Studien zu Wertschöpfungsketten etc. erforderlich).

Der Sektor ist mit Blick auf seine gesamtgesellschaftlichen Wirkungen hocheffektiv, hingegen jedoch so gut wie unerforscht. Erste Untersuchungen zu diesem „Dritten Wirtschaftssektor“ wurden vor einigen Jahren im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung vorgenommen:

¹ „Es gibt keinen Ausweg aus ökonomischer Selbsthilfe“.

„Dieser „Dritte (Wirtschafts-) Sektor“ lässt sich vom „Ersten Sektor“ – der privaten gewinnorientierten Wirtschaft – und vom „Zweiten Sektor“ – der staatlich bzw. öffentlich verfassten Wirtschaft – durch folgende Kriterien abgrenzen:

- Es handelt sich um privatrechtlich verfasste Wirtschaftsunternehmen zur Realisierung sozialer und/oder gemeinwesenbezogener Zielsetzungen.
- Sie entstehen aus Formen der Selbstorganisation bzw. Selbsthilfe von Bürgern, die sich von Risiken in der sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Situation und/oder Mängeln in der Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen betroffen fühlen.
- Ihr wirtschaftliches Handeln ist den sozialen und/oder gemeinwesenbezogenen Zwecken untergeordnet (oder zumindest gleichgestellt) und folgt dem Prinzip des „*Not-for-Private-Profit-Distributing*“.
- Das unternehmerische Handeln geht von einer gemeinschaftlichen, kollektiven oder kooperativen Basis aus.

Kennzeichnende Merkmale des Sektors sind dementsprechend folgende Eckpunkte:

- Vorrang sozialer und/oder gemeinwesenbezogener Zielsetzungen,
- bürgerschaftliches unternehmerisches Engagement,
- gemeinwirtschaftliche Gewinnverwendung und
- kooperative Organisationsformen. (...)

Nach Schätzungen der Europäischen Kommission arbeiten ca. 13 Millionen Menschen in ca. 2,8 Millionen sozialökonomischen Organisationen in der EU (Borzaga u.a. 2020), davon in Deutschland ca. 1,86 Millionen (CIRIEC 2000). Dabei handelt es sich um eher vorsichtige Schätzungen, den unteren Rand markierend. Angesichts dieser Größenordnung kann von einer „Nischenökonomie“ keine Rede sein. Vielmehr handelt es sich um einen längst etablierten Wirtschaftssektor von beachtlichem Gewicht. Dies ist um so bedeutender, als der Sektor sich überwiegend an sozial und ökonomisch schwache Gruppen bzw. Gemeinwesen wendet. So sind in strukturschwachen Gebieten, z.B. in Ostdeutschland, Organisationen der Sozialen Ökonomie häufig nicht nur die größten Arbeitgeber, sondern auch die wichtigsten Auftraggeber für das lokale Gewerbe. Faktisch sind Soziale Unternehmungen in den Krisenregionen Europas Hauptträger lokaler bzw. regionaler Entwicklung. Ihre wirtschaftspolitische Bedeutung für den Erhalt bzw. die Überlebensfähigkeit dieser Räume und Gemeinwesen kann daher gar nicht überschätzt werden

Die volkswirtschaftlichen Leistungen im engeren Sinne können derzeit noch nicht exakt beziffert werden, unter anderem deshalb, weil die dazu erforderlichen Daten nicht in ausreichendem Maße erhoben werden. So werden z.B. auch im Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), welches für die Analyse der quantitativen Aspekte der Sozialen Unternehmungen im Dritten Sektor herangezogen wurde (...), nur von einem Teil der Betriebe Umsatzzahlen erfragt, während andere sich am Haushaltsvolumen orientieren. In jenem Teil der Betriebe, für den Umsatzzahlen vorliegen, beträgt der Umsatz je Beschäftigten durchschnittlich 102.000.- DM, d.h. die entsprechenden Betriebe sind vergleichsweise eher beschäftigungsintensiv, wobei der überwiegende Teil des Umsatzes auf die Bereiche Gesundheit und Soziales, Kultur, Sport und Unterhaltung entfällt.“

(Birkhölzer, Kistler, Mutz 2004, S. S. 12 – 15)

In Berlin wurden zuletzt mit der Broschüre „Soziale Ökonomie in Berlin“² die Potenziale und Probleme dieses Sektors in der Hauptstadt dargestellt, doch fehlen uns genauere quantitative Angaben für die Gesamtstadt. Die Erfassung für die Bundesrepublik hat ebenfalls gerade erst begonnen.

2. Charakteristik sozialer Unternehmen

Die Globalisierung kapitalistischer Ökonomie hat oft eine Lokalisierung der wirtschaftlichen Aktivitäten insbesondere dort zur Folge, wo große global agierende Unternehmen sich aus bestimmten Regionen zurückziehen und damit in einer Krisenspirale Armut, Arbeitslosigkeit und soziale Ausgrenzung verursachen. Was die Kooperativen mit den *Rochdale Pioneers* 1844 als erste sichtbare ökonomische Gegenbewegung zum Kapitalismus in Britannien entwickelt haben, weitete sich im letzten Jahrhundert zu einer weltweiten Bewegung aus – nicht nur im Genossenschaftssektor, sondern auch in anderen Organisationen und Bereichen. Lokalökonomische Ansätze formieren sich zunehmend in Krisenregionen auf kommunaler und regionaler Ebene. Mit diesen wächst eine neue Wirtschaftsform heran, die auf europäischer Ebene unter den Begriffen „Soziale Ökonomie“, „Solidarische Ökonomie“, „Lokale Soziale Ökonomie“ gehandelt wird. In Europa und mithin in Deutschland sind die sozialen Unternehmen Basiseinheiten solcher Entwicklungen. In Deutschland nehmen sie i.d.R. die Rechtsform einer Genossenschaft, einer GmbH oder eines Vereins an.

Was unterscheidet nun soziale Unternehmen von denen des privaten (und öffentlichen) Unternehmenssektors? Kurz gefasst sind dies die Hauptcharakteristika sozialer Unternehmen in Europa:

1. Soziale Unternehmungen sind Wirtschaftsunternehmen mit sozialer Zielsetzung.
2. Sie werden von Bürgern gegründet und antworten auf quantitative und qualitative Mangelsituationen..
3. Profite werden in die sozialen Zielsetzungen oder in gemeinwesenbezogene Vorhaben reinvestiert. („*not-for-private-profit-distributing*“ bzw. „*for social profit*“).
4. Das unternehmerische Handeln geht von einer gemeinschaftlichen, kollektiven oder kooperativen Basis aus.

² Birkhölzer, H.; Lorenz, G.; Schillat, M. u.a.: Soziale Ökonomie in Berlin. Perspektive für neue Angebote und sinnvolle Arbeitsplätze in der Hauptstadt. Berlin 2007 (hrsg. v. Technologie-Netzwerk Berlin e.V.)

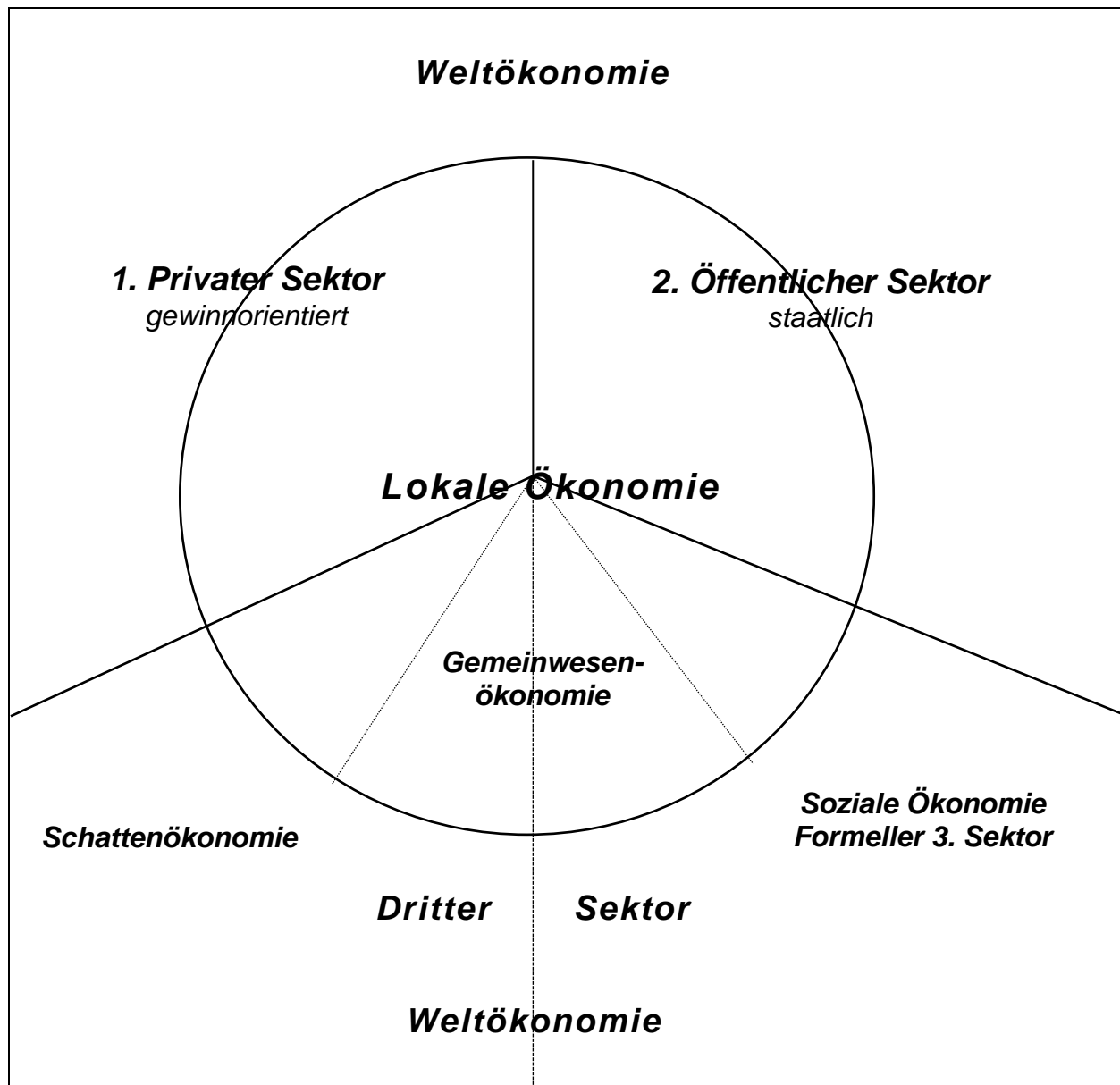
3. Entstehungshintergrund sozialer Unternehmen

Vor dem Hintergrund zunehmender globaler Krisen und zurückgehender ökonomischer Aktivitäten in Krisenregionen entwickeln verschiedene Akteure der Zivilgesellschaft soziale, politische und wirtschaftliche Initiativen zur Überwindung von Arbeitslosigkeit, Armut und Umweltzerstörung, und entwickeln lokalökonomische bzw. sozialökonomische Strategien.

In einer Zeit, wo Globalisierung und Lokalisierung (*Glocalisation*) gleichzeitig Orte und Regionen erfassen, Wachstum und Reichtum auf der einen Seite konzentrieren, Arbeitslosigkeit, Armut und Ausgrenzung auf der anderen Seite produzieren, reichen die herkömmlichen Instrumente der Wirtschafts-, Arbeitsmarkt- bzw. Beschäftigungs- und Sozialpolitik nicht mehr aus. Auf die Einnahmeausfälle des Staats wird mit teils nur kurzfristig wirkenden Reformen reagiert, die allerdings die auslösenden ökonomischen Faktoren kaum beeinflussen können. Die Haushaltsrestriktionen des Bundes und der Länder sind auch Ergebnis der Arbeitslosigkeit im privaten Unternehmenssektor; die Sozialversicherungslasten werden auf immer weniger Schultern verteilt, und viele Kommunen sind mit Auswanderung von Gewerbe und Bevölkerung konfrontiert.

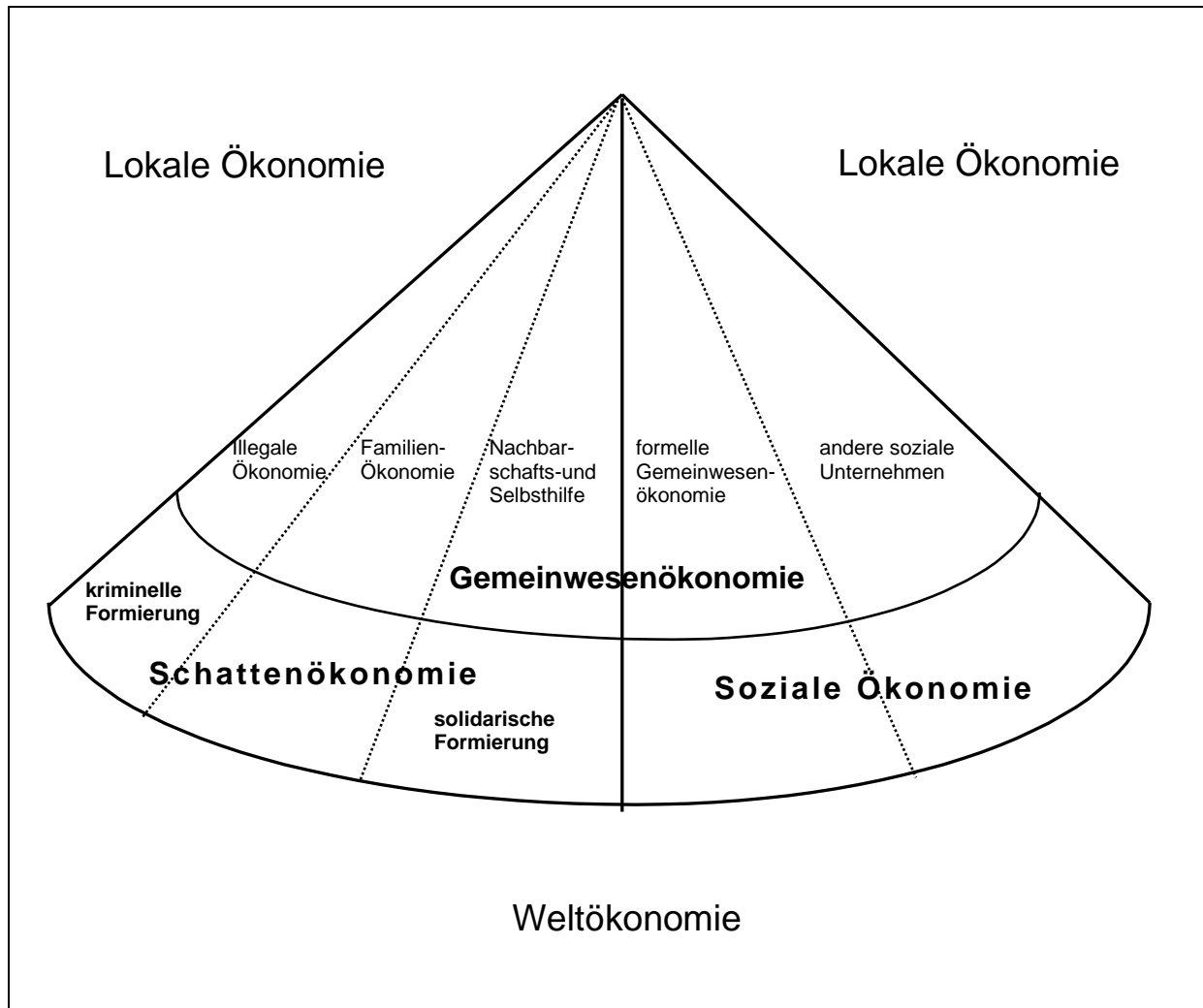
In dieser Situation gehen insbesondere in strukturschwachen Regionen arbeitsschaffende und sozial integrierende Aktivitäten im privaten und öffentlichen Wirtschaftssektor zurück, und der Dritte Wirtschaftssektor der Sozialen oder Gemeinwesenökonomie gewinnt an Bedeutung. Die folgenden Diagramme versinnbildlichen die Rolle der drei Wirtschaftssektoren in der globalen und lokalen Ökonomie. Der Dritte Wirtschaftssektor setzt sich aus einem formellen Sektor (Soziale Ökonomie) und einem informellen Sektor (Schattenökonomie) zusammen (vgl. Fig. 1). Im 2. Diagramm werden diese beiden Segmente der Sozialen Ökonomie nach verschiedenen Bereichen ausdifferenziert. Die sozialen Unternehmen als Basiseinheiten der Sozialen Ökonomie beziehen ihre Aktivitäten entweder auf das lokale Gemeinwesen oder auf soziale Zielgruppen („andere soziale Unternehmen“).

Fig. 1: Sektoren der Ökonomie



Die Grenzen zwischen sozialer Ökonomie und Schattenökonomie sind fließend. Insbesondere die Gemeinwesenökonomie entwickelt sich in vielen Fällen aus der Schattenökonomie heraus. Dabei werden vormals informelle Aktivitäten in formelle Strukturen gebracht, womit insbesondere eine Inwertsetzung vorher unbewerteter, häufig gering geschätzter Tätigkeiten verbunden ist, z.B. durch *Local Exchange and Trading Systems* (LETS), *Voluntary Enterprises* u.ä. mehr.

Fig. 2: Entwicklungsperspektiven im 3. Wirtschaftssektor



Die Schattenökonomie rekrutiert sich im wesentlichen aus 3 Bereichen:

- der Nachbarschafts- und Selbsthilfe
- der Familien- und Hausarbeit
- der illegalen ("schwarzen") Ökonomie

Letztere kann in Ermangelung von Alternativen durchaus zum Ausgangspunkt einer kriminellen Formierung der Schattenökonomie werden, die nach und nach Familien und Nachbarschaft einbezieht und sich auf ganze Städte und Regionen ausbreiten kann. Die Chancen einer solidarischen Formierung sind umgekehrt umso größer, je stärker die formellen Strukturen der sozialen und Gemeinwesenökonomie entwickelt sind.

Der Dritte Wirtschaftssektor ist insbesondere in Krisenregionen der treibende Wirtschaftssektor. Galt dies früher vor allem für die sog. Dritte Welt, so immer mehr auch für die Industrienationen Europas.

Ausgehend von den sozialen Bewegungen, die sie gegründet haben, kann man in Deutschland folgende soziale Unternehmenstypen unterscheiden:

1. Unternehmen der Genossenschaftsbewegung,
2. Wohlfahrtsorganisationen,
3. Stiftungen,
4. ideelle Vereinigungen,³
5. Integrationsunternehmungen benachteiligter Gruppen,
6. Freiwilligendienste bzw. -agenturen,
7. Alternativ-, Frauen- und Umweltbewegung,
8. Selbsthilfebewegung,
9. Soziokulturelle Zentren,
10. Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften,
11. Tauschsysteme auf Gegenseitigkeit,
12. Nachbarschafts- und Gemeinwesenökonomieinitiativen
13. Social Entrepreneurship.

In absteigender Reihenfolge sind hier zunächst Organisationen aus älteren und nachfolgend jüngeren sozialwirtschaftlichen Bewegungen aufgeführt.

Allgemein können folgende Arbeitsfelder – in Übereinstimmung mit Untersuchungen der Europäischen Union zum Beschäftigungspotential auf lokaler Ebene – als Wachstumsfelder bzw. beschäftigungsrelevant identifiziert werden:

- Ernährung und Wohnen,
- kleinräumige technische Systeme für Energie, Verkehr, Ver- und Entsorgung,
- gemeindenaher Dienstleistungen sozialer wie produktiver Art,
- lokale Kultur,

³ 1-4: Diese Typen gehören vorwiegend zur traditionellen Familie der Sozialen Ökonomie, die i.d.R. statistisch erfasst und in Verbänden zusammengeschlossen sind.

- Naherholung und Freizeitgestaltung,
- Umweltprävention und –reparatur,
- kommunale Infrastrukturleistungen.

Ein wesentliches Kennzeichen dieser von sozialen Zielsetzungen geleiteten Ökonomie ist demnach ihre Orientierung auf eine nachhaltige Entwicklung, in der zukünftige Generationen nicht die Altlasten der Elterngeneration übernehmen müssen. Grundeinheiten dieser sozial-ökonomischen Bewegung sind soziale Unternehmen.

Kennzeichnende Merkmale des Sektors sind dementsprechend folgende Eckpunkte:

- bürgerschaftliches unternehmerisches Engagement,
- gemeinwirtschaftliche Gewinnverwendung und
- kooperative Organisationsformen.

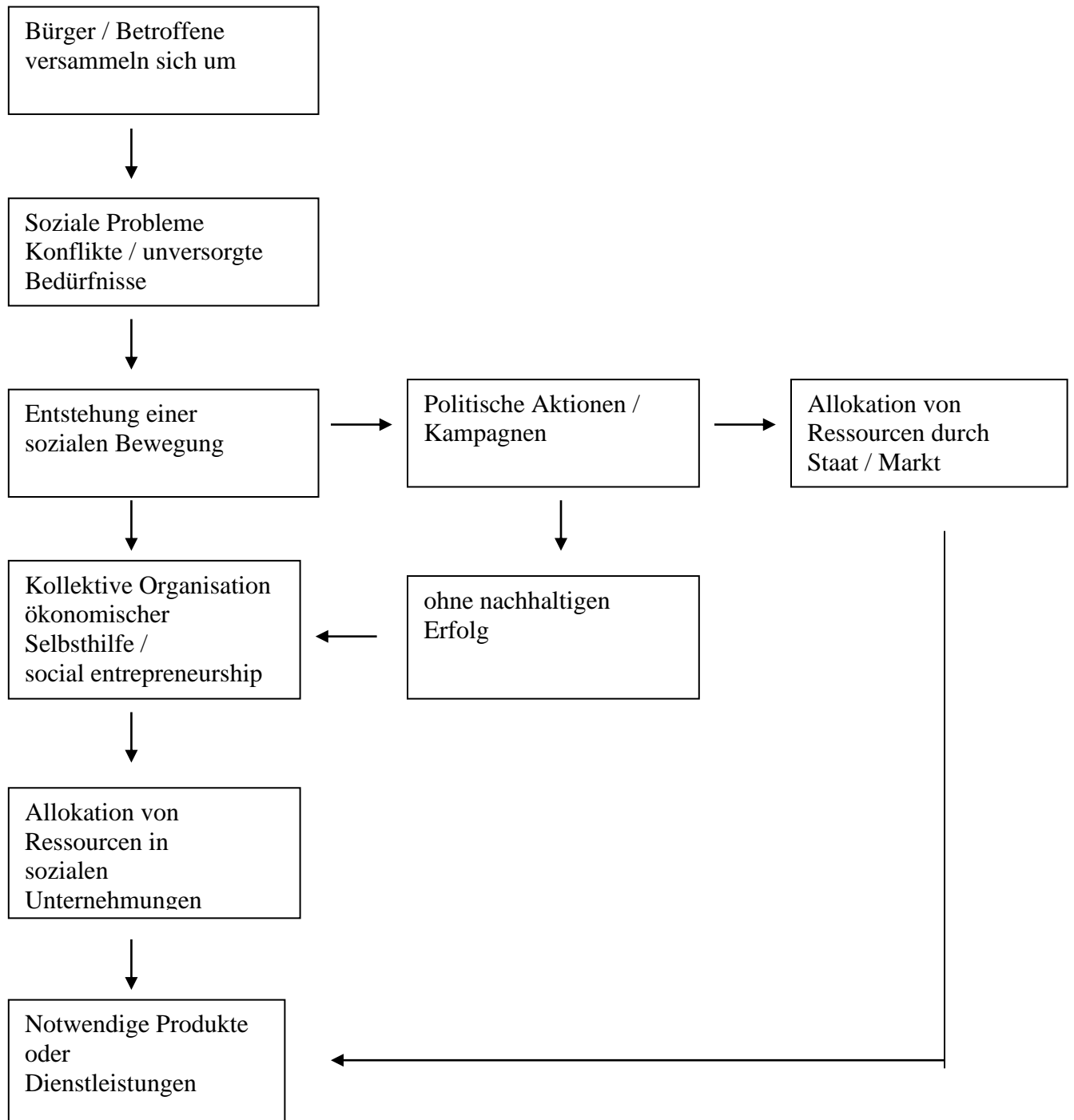
Das signifikante Wachstum dieses Sektors beruht zum einen auf der Fähigkeit sozialer Unternehmen zur Erschließung neuer Marktchancen, vor allem in den Bereichen Umwelt, Soziales und Kultur. Allerdings sind Soziale Unternehmen nicht auf diese Geschäftsfelder begrenzt, sondern tendenziell in allen Bereichen der Ökonomie tätig, von der Nahrungsmittelproduktion bis zur industriellen Fertigung im High-Tech-Bereich. Zum anderen beruht das Wachstum Sozialer Unternehmungen auf ihrer Fähigkeit zur Anpassung an die Bedingungen regional oder sozial begrenzter Märkte. Sie entstehen – nach dem Vorbild der Genossenschafts- und Selbsthilfebewegung des 19. Jahrhunderts – als Instrument ökonomischer Selbsthilfe zur Krisenbewältigung, vor allem in Zeiten, Branchen und Regionen, in bzw. aus denen sich traditionelle Privatwirtschaft und/oder Staat, wenn auch aus unterschiedlichen Gründen, zurückziehen. Daher ist hier auch die Konkurrenz mit diesen Sektoren oftmals ein geringeres Problem als bisweilen die Konkurrenz untereinander.

Wir zitieren Karl Birkhölzer (in: Birkhölzer, Kistler, Mutz 2005, S. 14):

„Soziale Unternehmungen sind eng verknüpft mit dem Entstehen und der Entwicklung sozialer Bewegungen, die sich aufgrund unversorgter Bedürfnisse und/oder unbewältigter Konflikte herausbilden. Der Sektor hat insofern eine inzwischen mehr als 150jährige Geschichte, wobei neue Krisenerscheinungen, Konflikte oder unversorgte Bedürfnisse auch immer wieder neue Typen von Sozialen Unternehmensformen hervorgebracht haben.“

Hier lehrt uns ein Blick sowohl in die eigene Geschichte als auch in die Kultur anderer Länder, dass die Gründung Sozialer Unternehmungen stets von Sozialen Bewegungen oder Bürgerinitiativen ausgegangen ist. Soziale Unternehmungen können deshalb zu Recht als Teil der Zivilgesellschaft oder Ausdruck bürgerschaftlichen Engagements angesehen werden. Andererseits führt bürgerschaftliches Engagement nicht zwangsläufig zu Sozialen Unternehmungen. Solche entstehen erst dann, wenn sich zivilgesellschaftliches Engagement und unternehmerische Initiative ("Entrepreneurship") zusammenfinden, oder anders ausgedrückt, wenn die Akteure die Realisierung ihrer Zielsetzungen nicht oder nicht mehr ausschließlich von anderen erwarten, sondern zu ökonomischer Selbsthilfe greifen. Verallgemeinert ergibt sich daraus die These, dass die soziale Unternehmenskultur aus einer Verbindung von sozialem und/oder gemeinwesenbezogenem Engagement und wirtschaftlich rationalem Handeln als in der Regel gemeinschaftlich handelnde Unternehmer entsteht. Das folgende Diagramm soll die Beziehungen veranschaulichen:

Soziale Bewegung + social entrepreneurship => soziale Unternehmenskultur



Birkhölzer: Drittes System und soziale Ökonomie im Europäischen Kontext, 2006, S.15

4. Funktionsweise sozialer Unternehmen

Soziale Unternehmen gibt es fast überall. In Deutschland existiert eine große Vielfalt solcher Unternehmenstypen. Derzeit organisieren sich die meisten als Verein, nur wenige als GmbH. Sie umfassen Teile der Genossenschafts- und Stiftungsbewegung, bestimmte Wohlfahrtsorganisationen und ideelle Vereinigungen, die Integrationsunternehmen benachteiligter Gruppen, Freiwilligendienste und –agenturen, Unternehmen der Alternativ-, Frauen, Umwelt- und Selbsthilfebewegung, soziokulturelle Zentren, Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften, Tauschsysteme auf Gegenseitigkeit, Nachbarschafts- und gemeinwesenökonomische Initiativen.

- Welchen Beitrag leisten soziale Unternehmen zur Senkung sozialer (inkl. ökologischer) Kosten, welchen sozialen Mehrwert erbringen sie?

Soziale Unternehmen können neue, zusätzliche Arbeitsplätze finanzieren, weil sie

- sich über eine Mischung aus privaten Einnahmen, öffentlichen Leistungsverträgen und unbezahlter Arbeit auf Gegenseitigkeit finanzieren;
- keine hohen Renditen für ihre Shareholder (Anteilseigner) erwirtschaften müssen und
- aufgrund eigener Einnahmen öffentliche Aufgaben wieder bezahlbar machen.
- Darüber hinaus können sie neue Leute in ihre Arbeit einbeziehen; alle interessierten Bewohner und Projekte werden in die Unternehmensaktivitäten einbezogen (Multi-Stakeholdership).

Die Effekte sozialer Unternehmen in der lokalen Ökonomie sind soziale Integration und eine Verbesserung der Lebens- und Arbeitsqualität, die vor Ort ganzheitlich umgesetzt werden können. Insofern wird auch ein Beitrag zur Entlastung sozialer Kosten geleistet. Arbeitslose oder freiwillig Arbeitende werden in ökonomische Aktivitäten integriert anstatt durch Rationalisierungen ‚eingespart‘. Kooperative Arbeitsstrukturen und die Erwirtschaftung eigener Einnahmen sind ein weiteres Potenzial zur Eindämmung sozialer Kosten.

Wie kann die Funktion sozialer Unternehmen effektiviert werden?

Hierzu werden spezielle wirtschaftspolitische und betriebswirtschaftliche Instrumente benötigt.

Folgende Themen sind derzeit für die Soziale Ökonomie u.E. vordringlich zu diskutieren:

- a) Die politischen, rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen für soziale Unternehmen sind für deren Gründung und Bestehen abträglich. Dies betrifft sowohl die Körperschafts- und Umsatzsteuer, die steuerliche Abzugsfähigkeit von Geschäftsanteilen wie auch die öffentliche Auftragsvergabe.
- b) Ein weiterer Schwachpunkt ist die mangelnde Entwicklung und Umsetzung spezifischer betriebswirtschaftlicher Instrumente für soziale Unternehmen. Wir haben folgende Themen als besonders wichtig erachtet und wollen diese Punkt für Punkt darstellen:
 1. Soziales Management
 2. Soziale Unternehmensidentität / Soziales Kapital
 3. Soziales Marketing
 4. Alternative Finanzierung (einschließlich Leih- und Bürgschaftsgemeinschaften).
 5. Soziale Bilanzierung (parallel zur finanzwirtschaftlichen Bilanzierung) als strategisches Instrument der Unternehmensentwicklung

1. Soziales Management

Das Management sozialer Unternehmen hat viele Aspekte, die vor allem Marketing, soziale Unternehmensverantwortung, soziale Bilanzierung und Finanzierung beinhalten. Soziale Unternehmen benötigen jedoch auch eine spezielle Personalführung, Kontrolle und Verwaltung. Diese unterscheiden sich schon dadurch von anderen Personalführungstechniken, dass die Arbeitnehmer zugleich auch als soziale Unternehmer agieren sollen.

Es ergeben sich mithin folgende Fragestellungen und Lösungsansätze:

Fragen:

- Auf welche Art und Weise identifizieren sich Mitglieder mit ihrem sozialen Unternehmen?
Wie gelangen die Unternehmen durch die Klärung des Auftrags, der Grundwerte und der Zielsetzungen zu einem gemeinsamen Selbstverständnis, auf das sich alle einigen können?
- Welches sind die Hemmnisse der Identifikation?
Hier ist vor allem die Lohnarbeitermentalität (auch in Maßnahmen) zu überwinden; weitere Gründe sind

- ein unausgewogener Personal-Mix;
 - nicht ausreichende Beteiligungsmöglichkeiten für die internen und externen Stakeholder.
-
- Lösungsansätze:
 - 1 Mit Hilfe von Sozial-Audit-Methoden lassen sich klare Leitbildformulierungen festlegen, diskutieren und umsetzen;
 - 2 mit einem ausgewogenen Personal-Mix kann man eine optimale Arbeitsteilung und geteilte Verantwortung erreichen;
 - 3 das Soziale Kapital als Produktivfaktor im Unternehmen muss ausreichend berücksichtigt werden:

2. Soziales Kapital

Soziales Kapital kann eine bindende Funktion haben, aber auch Brücken bilden: Soziales Kapital ist der Kitt, der die Gesellschaft zusammenhält und die Schmiere, die gesellschaftliche Prozesse dynamisiert.

Soziales Kapital unterscheidet sich von physischem Kapital, Human- und Geldkapital dadurch, dass es sich hierbei um Beziehungen zwischen Menschen handelt. Im Gegensatz zu anderen Kapitalformen nimmt es in dem Maße zu, wie es genutzt wird. Wir unterscheiden zwischen ‚*Bonding*‘ (bindendes) und ‚*Bridging*‘ (brückenbildendes) Kapital, wobei ersteres die Beziehungen in einer Gruppe und letzteres die Beziehungen zu externen Gruppen bezeichnet.

Es gibt mindestens 5 sich wechselseitig bedingende Elemente sozialen Kapitals, die für die Entwicklung der Lokalen Sozialen Ökonomie bedeutsam sind:

1. Vertrauen
2. Gegenseitigkeitsbeziehungen
3. gemeinsame Normen und Werte
4. Engagement und Zugehörigkeitsgefühl
5. soziale Netzwerke und Informationskanäle

Im Rahmen des CONSCISE-Projekts⁴ wurden folgende Indikatoren Sozialen Kapitals entwickelt, die in Sozial-Audit-Prozessen eingesetzt wurden:

<i>CHARAKTERISTIKA</i>	<i>INDIKATOREN SOZIALEN KAPITALS</i>
Vertrauen	Persönliches Vertrauen, Sicherheit, Verantwortlichkeit, Legitimation
Gegenseitigkeit	Anderen helfen, Pflichtgefühl, sich gegenseitig Gefälligkeiten erweisen
Gemeinsame Normen, anerkanntes Verhalten	Werte, Konsens, Unterschiedlichkeit und gegenseitige Toleranz
Geteilte Verantwortung und Zugehörigkeitsgefühl	Zufriedenheit über die Nachbarschaft, Verantwortungsgefühl, Loyalität, bürgerschaftliches Engagement
Soziale Netzwerke	Verbindungen innerhalb und außerhalb der Lokalität, Bekanntschaftsintensitäten, Vernetzungsmöglichkeiten
Informationskanäle	Informationsquellen, Informationsunterstützungen, Aufmerksamkeit

3. Soziales Marketing

Soziales Marketing verbindet Vertrieb und Direktbeziehungen mit den Verbrauchern in einer Multistakeholder-Kultur:

Da soziale Unternehmen aus einer Situation heraus entstehen, in der bestimmte Bedürfnisse weder vom privaten noch vom öffentlichen Wirtschaftssektor befriedigt werden, besteht die ökonomische Funktion darin, nicht auf einen anonymen Markt hin angebotsorientiert zu agieren, sondern Qualität, Menge und Preis von den Nutzern / Kunden / Konsumenten bestimmen zu lassen. Dies ist genau entgegengesetzt zum sog. *Madison Avenue Approach*, wo versucht wird, ein Produkt oder einen Dienst möglichst profitabel an Frau und Mann zu bringen.

Beispiele für gelungene soziale Marketingstrategien sind:

- Erzeuger-Verbraucher-Gemeinschaften wie die Solidarische Landwirtschaft, Food Coops, einige Konsumgenossenschaften,
- Technologie-Netzwerke, in denen Produktinnovation mit / für die künftigen Kunden entwickelt wird,

⁴ www.european-network.de

- Einbeziehung der (potenziellen) Kunden in das Unternehmen selbst;
- langfristige Vertragsvereinbarungen;
- ständige (zyklische) Anpassung der Produkte / Dienste, z.B. durch Tests;
- Befragung der Kunden darauf hin, was sie wollen (und was sie selbst einbringen können = Multistakeholder-Prinzip)

Am dringlichsten scheint uns die Frage der Identifizierung mit dem Unternehmen, also die Pflege der sozialen Unternehmenskultur., die durch soziale Buchführungstechniken gesichert werden kann.

4. Soziale Buchführung und Bilanzierung (Sozial-Audit)

Der zentrale Geschäftsbereich von sozialen Unternehmen im Dritten System ist die Erreichung von sozialen, gemeinwesenbezogenen und ökologischen Gewinnen. Zur Erreichung dieser Gewinne ist ökonomische Tragfähigkeit notwendig; sozusagen als Mittel zum Zweck der sozialen Zielerreichung.

Alle an den Aktivitäten eines sozialen Unternehmens beteiligten oder von diesen betroffenen Personen /Gruppen / Organisationen – Stakeholder – müssen deshalb etwas über die Zielerreichung erfahren.

Soziale Buchführung, Bilanzierung und Auditierung sind ein geeignetes Rahmenwerk und Instrumenten-Set, das sozialen Organisationen und Unternehmen erlaubt, ihre Leistungen vorzurechnen, darüber zu berichten und z.B. über die Erarbeitung eines Aktionsplanes diese zu verbessern.

Das Instrument der sozialen Buchführung hat die Funktion, den Grad und die Qualität der sozialen Zielerreichung zu ermitteln. Dabei ist der Stakeholderkonsultationsprozess integraler Bestandteil der sozialen Buchführung. Die Bewertung der Zielerreichung durch die Stakeholder ermöglicht deren Mobilisierung und soziale Bindung im Sinne der Entwicklung von Sozialkapital. Die soziale Bilanzierung und Berichterstattung wird im Rahmen einer externen Auditierung auf ihre Glaubwürdigkeit überprüft und stärkt erst darüber das Vertrauen

der Stakeholder in das Unternehmen.

Die zyklische Wiederholung des Sozial-Audit-Prozesses ermöglicht einen sozialunternehmerischen Monitoring- und Selbststeuerungsprozess als sozialunternehmerisches Führungsinstrument.

In mehreren europäischen Ländern existieren verschiedene elaborierte Sozial-Audit-Konzepte und Verfahren. In diesem Kontext ist ein zugeschnittenes anwendungsfähiges Sozial-Audit-Verfahren entwickelt worden.⁵

5. Alternative Finanzierungsformen

Es gibt verschiedene Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung durch soziale Unternehmen: über Spenden und Stiftungen, start-up money etc. Bei der Gründung mag es wichtig sein, Kapital aufzunehmen - am besten von den eigenen Shareholdern, notfalls auch aus externen Quellen. Dies kann auch im Rahmen von *Socially Responsible Financing* (sozial verantwortliche Investitionen) geschehen. Unter diesem generischen Begriff verbergen sich verschiedene Finanzierungsformen für nachhaltige Projekte einschließlich sozialer Unternehmen. Geld kann vom privaten Sektor über Kredite und Sponsorship oder durch eine öffentliche Subvention bezogen werden. Es kommen aber auch Organisationen des Dritten Sektors oder Entwicklungsfonds in Betracht.

Insbesondere in den USA gibt es einen breiten Bereich von philanthropischen Fonds und Stiftungen sowie Zwangsabgaben, die für die Soziale Ökonomie genutzt werden können.

In Deutschland und anderen EU-Ländern existieren weitere Formen des *Social Banking* aus dem Dritten Sektor heraus.

In Skandinavien (Dänemark und Schweden) leihen sowohl die *JAK*-Banken als auch die *Ekobanken* Geld an nachhaltige und soziale Projekte bzw. Unternehmen.

In Italien bildeten sich in den letzten Jahren etliche Banken für die Soziale Ökonomie heraus:

die *Banca Etica*, *MAG* und der *Coopfond*.

In Deutschland sind vor allem die GLS-Bank (welche auch die Ökobank übernommen hat) und die Stiftung TRIAS von Belang. Darüber hinaus gibt es im deutschsprachigen Raum noch den SUSI-Fonds (Solidarischer Unterstützungs- und Stabilisierungsfonds für Integrationsfirmen), der als Kriseninterventionsfonds Beratung und Sicherungen bieten kann.

⁵ Vgl. auch: <http://www.technet-berlin.de/sozialaudit/index.html>

5. Arbeitsbedingungen und –inhalte in sozialen Unternehmen

In der Debatte um die Zukunft der Sozialen Ökonomie werden immer wieder die Arbeitsbedingungen in sozialen Unternehmen angesprochen. Landläufigen Ansichten zufolge handelt es sich hier um einen Sektor, der besonders prekäre Arbeitsbedingungen vorzuweisen hat. Diese Hypothese ist zumindest im Vergleich zu den Arbeitsbedingungen in vergleichbaren Sektoren nicht zu halten.

„Detailliertere Aussagen bedürften intensiverer empirischer Forschung. So sind z.B. genauere Angaben zur Beschäftigungsstruktur noch nicht möglich, aber es lassen sich bereits jetzt eine Reihe von Besonderheiten in der Beschäftigungsstruktur identifizieren, welche belegen, dass Soziale Unternehmungen besonders für die Integration von gesellschaftlich bzw. am Arbeitsmarkt Benachteiligten relevant sind:

- ein überdurchschnittlich hoher Anteil von Frauen (72% gegenüber 43% im Durchschnitt aller Betriebe),
- eine größere Erfahrung in der Beschäftigung älterer Mitarbeiter (52% anstelle von 42% im Gesamtdurchschnitt),
- erheblich mehr Angebote für Teilzeitbeschäftigung, nicht nur für Frauen (40% anstelle von 20% im Durchschnitt)
- und ein überdurchschnittlich hoher Anteil (55%) an weiterbildungsfördernden Unternehmungen.

Trotz des hohen Anteils in der Beschäftigung von sogenannten „Problemgruppen des Arbeitsmarktes“ ist der Qualifizierungsstand im allgemeinen hoch, während die Einkommen im Durchschnitt 90% des gesamtwirtschaftlichen Durchschnitts erreichen, was nicht zuletzt auf den Anteil zwangsweise niedriger entlohnter Maßnahmeteilnehmer zurückzuführen ist (...)

Sozialwirtschaftliche Bewegungen und Initiativen sind – wie bereits ausgeführt – ein praktischer Versuch von Bürgern, auf die gesellschaftlichen Herausforderungen konkret zu reagieren. Dies manifestiert sich u.a. darin, dass die jeweiligen sozial-integrativen Zielsetzungen zu *Unternehmenszielen* erklärt werden, wie z.B.

- die Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung,
- die Schaffung sozial und ökologisch nützlicher Arbeitsplätze,
- die Integration von Langzeitarbeitslosen oder anderweitig sozial Benachteiligten,
- die Entwicklung einer nachhaltigen lokalen bzw. regionalen Ökonomie etc.

Ob und wie sie diese Zielsetzungen erreichen, wird nicht zuletzt davon abhängen, wie sich die Professionalität des Sektors und die Rahmenbedingungen entwickeln. Bereits heute kann

jedoch festgestellt werden, dass der Sektor

- in erheblichen Umfang zusätzliche Beschäftigung schafft,
- die Hauptlast der aktiven Arbeitsmarktpolitik trägt,
- als einer der Hauptakteure lokaler bzw. regionaler Entwicklung in Krisenregionen fungiert,
- für Problemgruppen des Arbeitsmarktes bzw. sozial Benachteiligte die häufig einzige gesellschaftliche Integrationschance bietet
- sowie durch die überdurchschnittliche Beschäftigung von Frauen und älteren Mitarbeitern (über 50 Jahre) sowohl zur Verbesserung der Chancengleichheit von Frauen und Männern als auch zur Bewältigung des demographischen Wandels beiträgt.

Darüber hinaus leistet der Sektor einen wesentlichen Beitrag zur Versorgung sozial bzw. lokal begrenzter Märkte, d.h. er bietet vor allem solche Güter und Dienstleistungen, die sonst aufgrund mangelnder Profitabilität am Markt bzw. Finanzierbarkeit durch die öffentliche Hand nicht verfügbar wären.

Diese gesellschaftspolitische Relevanz wird in Öffentlichkeit und Politik in der Regel durchaus anerkannt, andererseits aber eingewendet, dass das Niveau sozial-integrativer Leistungen nicht mehr finanzierbar sei und daher weiter gesenkt werden müsse, wobei davon ausgegangen wird, dass sich die Einrichtungen des Dritten Sektors überwiegend aus öffentlichen Mitteln finanzieren.

Dabei wird oft übersehen, dass es zu den erklärten Absichten Sozialer Unternehmensgründer gehört, nicht nur nach staatlicher Finanzierung zu rufen, sondern durch eigene wirtschaftliche Tätigkeit am Markt und entsprechende Umverteilung der dabei erzielten Überschüsse zur Refinanzierung der Kosten beizutragen. So ist zwar der Anteil der öffentlichen Mittel an der Finanzierung sozialer Unternehmungen im Durchschnitt relativ hoch; letztlich kennzeichnet aber nahezu alle soziale Unternehmungen ein je spezifisch differenzierter Finanzierungsmix aus Einnahmen am Markt, öffentlichen Zuwendungen oder Leistungsverträgen und last, but not least aus freiwilligen „Zuwendungen“ in Form von Arbeitszeit und/oder Geld durch Dritte.

Insofern trägt der Dritte Sektor – im Gegensatz zu häufig geäußerten Vorurteilen – aktiv zur Finanzierung bzw. zur Aufrechterhaltung der Qualität sozial-integrativer Leistungen bei. Angesichts sich verschärfender Haushaltskrisen und knapper werdender öffentlicher Kassen liegt hier die wichtigste Entwicklungsperspektive Sozialer Unternehmungen, sofern sie künftig vom öffentlichen Sektor als Partner anstatt als Zuwendungsempfänger oder „Träger“ hoheitlicher Maßnahmen gesehen werden.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) charakterisiert die Integrationsleistung und Beschäftigungsqualität des Dritten Wirtschaftssektors wie folgt

„Der Dritte Sektor ist – quantitativ – nach den Daten des Betriebspanels 2000 nicht nur ein wichtiger (allerdings deutlich subventionierter) Beschäftigungsmotor, sondern bietet gerade für Frauen und Ältere überproportional gute Beschäftigungschancen. Die Weiterbildungsmöglichkeiten sind überdurchschnittlich gut. Diese Integrationsleistung ist gerade mit

Blick auf die Probleme des ostdeutschen Arbeitsmarktes von nicht zu unterschätzender Bedeutung.

Die Bilanz hinsichtlich der Qualität der Arbeitsbedingungen ist weniger eindeutig. In der Summe ist sie aber keineswegs so, dass man durchgängig von ‚*bad jobs*‘ sprechen könnte. Bei Arbeitsorganisation und Prozessinnovationen täuscht das Bild vom Dritten Sektor als ‚sturmgeschützter Nische‘. In mancher Hinsicht bewegt sich dort mehr in Richtung ‚moderner‘ Arbeitsorganisation als im Durchschnitt aller Betriebe. Ein Hauptproblem der Betriebsabläufe im Dritten Sektor Ostdeutschlands ist die hohe Befristungsquote und die (dadurch bedingt) hohe Personalfuktuation.

Der Dritte Sektor ist insofern kein zweitrangiger Lückenbüßer am Rande des Erwerbssystems, sondern ein Bereich, mit dem zu Recht Hoffnungen auf quantitative wie qualitative Beschäftigungspotenziale verbunden werden. Öffentliche Mittel sind auch deshalb im Dritten Sektor gut angelegt. Er verdient größere Aufmerksamkeit als ihm bisher zuteil wird.“⁶

Die zentrale Fragestellung lautet demnach, wie das große MitarbeiterInnen- und Beschäftigtenpotenzial künftig zu nutzen ist. Dabei liegt die Herausforderung für die Wirtschaftsförderung darin, Bedingungen zu schaffen, damit zum Beispiel die Maßnahme-TeilnehmerInnen künftig umfassend ihre Humanressourcen in die unternehmerischen Prozesse einbringen können.

5. Arbeitsbedingungen in sozialen Unternehmen

In der Debatte um die Zukunft der Sozialen Ökonomie werden immer wieder die Arbeitsbedingungen in sozialen Unternehmen angesprochen. Landläufigen Ansichten zufolge handelt es sich hier um einen Sektor, der besonders prekäre Arbeitsbedingungen vorzuweisen hat. Diese Hypothese ist zumindest im Vergleich zu den Arbeitsbedingungen in vergleichbaren Sektoren nicht zu halten.

Zum Dritten Wirtschaftssektor der Sozialen Ökonomie finden sich hierzu zunächst kursorische Aussagen:

„Detailliertere Aussagen bedürften intensiverer empirischer Forschung. So sind z.B. genauere Angaben zur Beschäftigungsstruktur noch nicht möglich, aber es lassen sich bereits jetzt eine Reihe von Besonderheiten in der Beschäftigungsstruktur identifizieren, welche belegen, dass Soziale Unternehmungen besonders für die Integration von gesellschaftlich bzw. am Arbeitsmarkt Benachteiligten relevant sind:

⁶ Bellmann, Lutz; Dathe, Dietmar; Kistler, Ernst: Der Dritte Sektor: Beschäftigungspotentiale zwischen Markt und Staat. In: IAB Kurzbericht Nr. 18 / 20.08.2002, S.4f.

- ein überdurchschnittlich hoher Anteil von Frauen (72% gegenüber 43% im Durchschnitt aller Betriebe),
- eine größere Erfahrung in der Beschäftigung älterer Mitarbeiter (52% anstelle von 42% im Gesamtdurchschnitt),
- erheblich mehr Angebote für Teilzeitbeschäftigung, nicht nur für Frauen (40% anstelle von 20% im Durchschnitt)
- und ein überdurchschnittlich hoher Anteil (55%) an weiterbildungsfördernden Unternehmungen.

Trotz des hohen Anteils in der Beschäftigung von sogenannten „Problemgruppen des Arbeitsmarktes“ ist der Qualifizierungsstand im allgemeinen hoch, während die Einkommen im Durchschnitt 90% des gesamtwirtschaftlichen Durchschnitts erreichen, was nicht zuletzt auf den Anteil zwangsweise niedriger entlohnter Maßnahmeteilnehmer zurückzuführen ist (....)

Sozialwirtschaftliche Bewegungen und Initiativen sind – wie bereits ausgeführt – ein praktischer Versuch von Bürgern, auf die gesellschaftlichen Herausforderungen konkret zu reagieren. Dies manifestiert sich u.a. darin, dass die jeweiligen sozial-integrativen Zielsetzungen zu *Unternehmenszielen* erklärt werden, wie z.B.

- die Bekämpfung von Armut und sozialer Ausgrenzung,
- die Schaffung sozial und ökologisch nützlicher Arbeitsplätze,
- die Integration von Langzeitarbeitslosen oder anderweitig sozial Benachteiligten,
- die Entwicklung einer nachhaltigen lokalen bzw. regionalen Ökonomie etc.

Ob und wie sie diese Zielsetzungen erreichen, wird nicht zuletzt davon abhängen, wie sich die Professionalität des Sektors und die Rahmenbedingungen entwickeln. Bereits heute kann jedoch festgestellt werden, dass der Sektor

- in erheblichen Umfang zusätzliche Beschäftigung schafft,
- die Hauptlast der aktiven Arbeitsmarktpolitik trägt,
- als einer der Hauptakteure lokaler bzw. regionaler Entwicklung in Krisenregionen fungiert,
- für Problemgruppen des Arbeitsmarktes bzw. sozial Benachteiligte die häufig einzige gesellschaftliche Integrationschance bietet
- sowie durch die überdurchschnittliche Beschäftigung von Frauen und älteren Mitarbeitern (über 50 Jahre) sowohl zur Verbesserung der Chancengleichheit von Frauen und Männern als auch zur Bewältigung des demographischen Wandels beiträgt.

Darüber hinaus leistet der Sektor einen wesentlichen Beitrag zur Versorgung sozial bzw. lokal begrenzter Märkte, d.h. er bietet vor allem solche Güter und Dienstleistungen, die sonst aufgrund mangelnder Profitabilität am Markt bzw. Finanzierbarkeit durch die öffentliche Hand nicht verfügbar wären.

Diese gesellschaftspolitische Relevanz wird in Öffentlichkeit und Politik in der Regel durchaus anerkannt, andererseits aber eingewendet, dass das Niveau sozial-integrativer Leistungen nicht mehr finanzierbar sei und daher weiter gesenkt werden müsse, wobei davon ausgegangen wird,

dass sich die Einrichtungen des Dritten Sektors überwiegend aus öffentlichen Mitteln finanzieren.

Dabei wird oft übersehen, dass es zu den erklärten Absichten sozialer Unternehmensgründer gehört, nicht nur nach staatlicher Finanzierung zu rufen, sondern durch eigene wirtschaftliche Tätigkeit am Markt und entsprechende Umverteilung der dabei erzielten Überschüsse zur Refinanzierung der Kosten beizutragen. So ist zwar der Anteil der öffentlichen Mittel an der Finanzierung sozialer Unternehmungen im Durchschnitt relativ hoch; letztlich kennzeichnet aber nahezu alle soziale Unternehmungen ein je spezifisch differenzierter Finanzierungsmix aus Einnahmen am Markt, öffentlichen Zuwendungen oder Leistungsverträgen und last, but not least aus freiwilligen „Zuwendungen“ in Form von Arbeitszeit und/oder Geld durch Dritte.

Insofern trägt der Dritte Sektor – im Gegensatz zu häufig geäußerten Vorurteilen – aktiv zur Finanzierung bzw. zur Aufrechterhaltung der Qualität sozial-integrativer Leistungen bei. Angesichts sich verschärfender Haushaltskrisen und knapper werdender öffentlicher Kassen liegt hier die wichtigste Entwicklungsperspektive Sozialer Unternehmungen, sofern sie künftig vom öffentlichen Sektor als Partner anstatt als Zuwendungsempfänger oder „Träger“ hoheitlicher Maßnahmen gesehen werden.

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) charakterisiert die Integrationsleistung und Beschäftigungsqualität des Dritten Wirtschaftssektors wie folgt:

„Der Dritte Sektor ist – quantitativ – nach den Daten des Betriebspanels 2000 nicht nur ein wichtiger (allerdings deutlich subventionierter) Beschäftigungsmotor, sondern bietet gerade für Frauen und Ältere überproportional gute Beschäftigungschancen. Die Weiterbildungsmöglichkeiten sind überdurchschnittlich gut. Diese Integrationsleistung ist gerade mit Blick auf die Probleme des ostdeutschen Arbeitsmarktes von nicht zu unterschätzender Bedeutung.

Die Bilanz hinsichtlich der Qualität der Arbeitsbedingungen ist weniger eindeutig. In der Summe ist sie aber keineswegs so, dass man durchgängig von ‚*bad jobs*‘ sprechen könnte. Bei Arbeitsorganisation und Prozessinnovationen täuscht das Bild vom Dritten Sektor als ‚sturmgeschützter Nische‘. In mancher Hinsicht bewegt sich dort mehr in Richtung ‚moderner‘ Arbeitsorganisation als im Durchschnitt aller Betriebe. Ein Hauptproblem der Betriebsabläufe im Dritten Sektor Ostdeutschlands ist die hohe Befristungsquote und die (dadurch bedingt) hohe Personalfluktuationsrate.

Der Dritte Sektor ist insofern kein zweitrangiger Lückenbüßer am Rande des Erwerbssystems, sondern ein Bereich, mit dem zu Recht Hoffnungen auf quantitative wie qualitative Beschäftigungspotenziale verbunden werden. Öffentliche Mittel sind auch deshalb im Dritten Sektor gut angelegt. Er verdient größere Aufmerksamkeit als ihm bisher zuteil wird.“⁷

In einer Studie des Technologie-Netzwerk Berlin e.V. für den Berliner Wirtschaftssenat wird

vor allem das hohe Beschäftigungspotenzial dieses Sektors hervorgehoben:

„Ferner haben wir festgestellt, dass sich die große Anzahl an MitarbeiterInnen aus arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen wie MAE, ABM etc. kontraproduktiv auf die ökonomische Entwicklung der Unternehmen auswirkt. Dies liegt zum einen an den kurzfristigen Laufzeiten der Maßnahmen, die wiederum zu sehr hohen Integrationskosten führen und zum anderen an den sehr eingeschränkten Tätigkeitsmöglichkeiten der MitarbeiterInnen dieser Maßnahmen. Diese Bedingungen erschweren es, Innovationen zu implementieren und ökonomisch tragfähige Geschäftsbereiche zu entwickeln. Deshalb ist es unabdingbar, diese Maßnahmen in reguläre Beschäftigungsverhältnisse umzuwandeln.

Die zentrale Fragestellung lautet demnach, wie das große MitarbeiterInnen- und Beschäftigtenpotenzial künftig zu nutzen ist. Dabei liegt die Herausforderung für die Wirtschaftsförderung darin, Bedingungen zu schaffen, damit zum Beispiel die Maßnahme-TeilnehmerInnen künftig umfassend ihre Humanressourcen in die unternehmerischen Prozesse einbringen können.

Wir empfehlen eine Verlagerung der individuellen Förderung dahingehend, dass den sozialen Unternehmen finanzielle Mittel zur Verfügung gestellt werden, die es ihnen ermöglicht, Beschäftigte langfristig einzustellen und zu qualifizieren, damit diese selbst als Subjekte in die Unternehmensprozesse einbezogen werden können. Dies bedeutet letztlich eine Verlagerung der arbeitsmarktpolitischen Fördermittel von einer Individual- auf eine Unternehmensförderung. Ferner sollten Rahmenbedingungen geschaffen werden, die es den Unternehmen ermöglichen, möglichst viele Einnahmen selbst zu erwirtschaften, damit sie möglichst viele Menschen beschäftigen können.“⁸

⁷ Bellmann, Lutz; Dathe, Dietmar; Kistler, Ernst: Der Dritte Sektor: Beschäftigungspotentiale zwischen Markt und Staat. In: IAB Kurzbericht Nr. 18 / 20.08.2002, S.4f.

⁸ Technologie-Netzwerk Berlin e.V. (Hrsg.): Soziale Ökonomie in Berlin. Perspektiven für neue Angebote und sinnvolle Arbeitsplätze in der Hauptstadt. 2007, S. 41

6. Akteure, Angebote und Infrastrukturen in der Sozialen Ökonomie

Soziale Unternehmen können – wie an anderer Stelle bereits angeführt - neue, zusätzliche Arbeitsplätze finanzieren, wenn sie

- sich über einen Mix aus privaten Einnahmen, öffentlichen Leistungsverträgen und unbezahlter Arbeit auf Gegenseitigkeit finanzieren;
- keine hohen Renditen für ihre Shareholder (Anteilseigner) erwirtschaften müssen und öffentliche Aufgaben wieder bezahlbar machen.

Darüber hinaus können sie neue Partner in ihre Arbeit einbeziehen, indem z.B. alle interessierten Bewohner und Projekte kooperativ in die Unternehmensaktivitäten einbezogen werden. Über *Multi-Stakeholdership-Kooperationen* entstehen Synergieeffekte in Form von Ressourcen für neue Beschäftigung.

Die Akteure lokalökonomischer Strategien bzw. die Stakeholder eines sozialen Unternehmens können ganz unterschiedlicher Art sein und tragen zur Strategieentwicklung und als Kostenträger im sozialen Unternehmen bei:

Bewohner, zivilgesellschaftliche Organisationen, Gewerbetreibende, Kommunen und andere Akteure sind negativ von den Folgen sozialer Ausgrenzung und Umweltschädigung, positiv von den Auswirkungen sozialer Unternehmenstätigkeit betroffen. Sie haben hier die Möglichkeit, von außen (in einer Partnerschaft mit dem Unternehmen und anderen Partnern) oder innen (im Aufsichtsrat, als Anteilseigner, als Vereinsmitglied) in die Unternehmensstrategie zu intervenieren.

Das erfordert, dass neben den von den Unternehmen intern zu nutzenden Ressourcen die im sie umgebenden infrastrukturellen Umfeld entwickelt werden müssen. Hierzu gehören

1. Unterstützungsagenturen, die den besonderen Gegebenheiten sozialer Unternehmen Rechnung tragen;
2. die Einrichtung Lokaler Partnerschaften, mittels derer eine verbindliche Zusammenarbeit dieser Unternehmen mit dem privaten Wirtschaftssektor und dem Staat vereinbart werden kann.
3. entsprechende rechtliche, ökonomische und politische Rahmenbedingungen, welche

erst gleiche Wettbewerbsbedingungen für diese Unternehmen herstellen.

Unterstützungsstrukturen sind für eine gedeihende soziale Unternehmenskultur in folgenden Formen erforderlich, mittels

- Innovations- und Gründungsunterstützung,
- Beratung und Begleitung,
- Informations-, Kommunikations- sowie Kompetenzzentren.

Lokale Kompetenzzentren können sowohl bereits bestehende als auch neu entstehende Unternehmungen unterstützen. Sie stellen in Form von Innovations- und Gründerzentren (Inkubatoren), Entwicklungsagenturen oder Produktentwicklungs-Werkstätten gezielte Angebote bereit.

Zur Einrichtung Lokaler Partnerschaften wird von den Autoren der Broschüre „Soziale Ökonomie in Berlin“ als Resultat empirischer Beobachtungen und Befragungen hervorgehoben, dass

„nicht nur neue Kooperationen auf der lokalen Ebene entwickelt, sondern auch die Kooperation mit der öffentlichen Hand verbindlicher gestaltet werden. Über *Public-Private Partnerships* hinaus sollten auch die sozialen, zivilgesellschaftlichen Unternehmen einbezogen werden, also sektorübergreifende lokale Partnerschaften (*Community-Private-Public Partnerships*) gebildet werden.“

Als zu verändernde Rahmenbedingungen, die gleiche Wettbewerbsbedingungen für soziale Unternehmen herstellen können, werden erkannt:

- a) politische Akzeptanz des sozialen Unternehmenssektors als neben dem privaten und öffentlichen Sektor gleichberechtigten Sektor in einer ‚pluralen‘ Ökonomie.
- b) ökonomische Gleichstellung durch gleichberechtigten Zugang zu den Ressourcen Investitionen und Humankapital z.B. über öffentliche Wirtschaftsfördermaßnahmen
- c) rechtliche Gleichstellung z.B. über steuer- oder auftragsrechtliche Neuregelungen.

„Soziale Unternehmen sind nicht nur, wie oft angenommen, im sozialen Dienstleistungsbereich tätig, sondern haben Angebote und Geschäftsbereiche, die in fast alle Branchen hineinreichen. (Ausnahmen hiervon sind z.B. der pharmakologisch-chemische Komplex und die Schwerindustrie). Soziale Unternehmen sind in der Baubranche und im Handwerk bis hin zur Produktentwicklung und Forschung vertreten. Zudem allozieren sie zusätzlich Kapital und andere Ressourcen, tragen zur Wertschöpfung bei und erwirtschaften gesellschaftlichen Mehrwert.

Die bereits erwähnte Bestandsaufnahme und Potenzialanalyse hat aber auch ergeben, dass die Unternehmen aufgrund von wirtschaftlichen, rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen an vielen Stellen bei der Entwicklung ihrer Geschäftsfelder eingeschränkt sind. Deshalb muss gerade hier angesetzt werden.

Die Angebote der sozialen Unternehmen könnten ausgeschöpft bzw. erweitert werden, wenn sich auf der einen Seite die Auftragspolitik und –vergabe für soziale Unternehmen verbessern würde und sie nicht mehr als Konkurrenz zur Privatwirtschaft verstanden werden. Das heißt, ihre Angebote sollten sich unabhängig von z. B. Zusätzlichkeitsbeschränkungen ausdehnen können. Nach Ansicht auch juristischer Experten besteht für die Soziale Ökonomie eine Wettbewerbsverzerrung zum Nachteil sozialer Unternehmen, die aufgehoben werden sollte. Da soziale Unternehmen bei der öffentlichen Auftragsvergabe nur unzureichend berücksichtigt werden, meist mit der unrichtigen Berufung darauf, dass die EU ein restriktives Vergaberecht fortzuschreiben – und mit Verweis auf eine vermeintliche Gefahr der Wettbewerbsverzerrung – empfehlen wir die juristischen Möglichkeiten auszuschöpfen, die auf Länderebene bestehen. Auch unabhängig von der Entscheidung auf Bundesebene kann das Land bei Ausschreibungen eigene EU-konforme soziale oder umweltbezogene Auflagen erlassen, wenn dies auf transparente Weise für alle bekannt gemacht und der Gleichbehandlungsgrundsatz nicht verletzt wird. Dies gilt erst recht für öffentliche Aufträge unter den festgelegten Schwellenwerten. Diese Belange könnten zum Beispiel sein: die Verpflichtung zu prozentualer Einbindung von benachteiligten Gruppen wie Langzeitarbeitslosen, MigrantInnen, jungen Erwachsenen ohne Abschluss, zu Qualifizierungszwecken je nach Gewerbe oder Auftragsinhalt. Darüber hinaus wäre zur Vermeidung sozialer Kosten eine Quote zur Vergabe von Aufträgen an Unternehmen der Sozialen Solidarischen Ökonomie zu empfehlen.

Man sollte darüber hinaus Vorhaben unterstützen, die es ermöglichen, soziale Unternehmen auch als solche zu identifizieren und zu kennzeichnen. Dies könnte sich zum Beispiel bei der Prüfung der Bedingungen für die Auftragsvergabe positiv auswirken. In diesem Zusammenhang ist die Entwicklung und Einführung eines eigenen Labels für soziale Unternehmen in Betracht zu ziehen.

Neben den Programmen für die Unternehmen selbst sind auch spezifische Instrumente zu entwickeln und zu erproben, wie spezielle Finanzierungsinstrumente (z.B. Mikrofinanzierung, lokale Entwicklungsfonds) sowie maßgeschneiderte ordnungspolitische Rahmenbedingungen, die den spezifischen Unternehmensprozessen Rechnung tragen. Hier müssen die Unternehmen aus den verschiedenen Milieus gemeinsam mit der Verwaltung tätig werden. Notwendig ist die Unterstützung und Einrichtung von Entwicklungswerkstätten und -agenturen sowie Innovations- und Gründerzentren speziell für die Soziale Ökonomie.

Das Innovationspotenzial der sozialen Unternehmen ist gegenüber dem Beschäftigungs- und Angebotspotential unterentwickelt. Dies betrifft die Produktentwicklung, die Vermarktung, die Wissensgenerierung und Anwendung. Diese Umstände sind insbesondere den Rahmenbedingungen und den Beschäftigungsstrukturen in den sozialen Unternehmen geschuldet. Die sozialen Unternehmen brauchen Orte für die Entwicklung von Innovationen einerseits für konkrete Produkte, Dienstleistungen und Technologien und andererseits für die

Wissensgenerierung, Anwendung und den Transfer. Innovationen sind zum Beispiel in der Entwicklung von geeignetem betriebswirtschaftlichen Instrumenten und Methoden erforderlich. Deshalb muss es auch Orte und Anlaufstellen geben, wo wissenschaftliche Tagungen, Workshops, Qualifizierungsangebote für Interessierte stattfinden können. Angebote der Weiterbildung und Schulung sollen für MitarbeiterInnen der sozialen Unternehmen als auch für MitarbeiterInnen aus der öffentlichen Verwaltung zugänglich sein.

Derartige Infrastruktureinrichtungen zur Beförderung der Sozialen Ökonomie dienen in erster Linie der Stärkung der Wirtschaftskraft der Unternehmen, weshalb unserer Meinung nach hier auch Mittel aus der Wirtschaftsförderung gezielt eingesetzt werden sollten.

Dies wäre zweifellos mit finanziellen Kosten verbunden. Sie sind u.E. allerdings Investitionen in die jeweilige Sozial- und Wirtschaftsstruktur mit einem hohen *Return on Investment*, da die Mitnahmeeffekte minimiert und soziale Nettokosten gesenkt werden. Weder besteht die Gefahr, dass soziale Unternehmen auswandern oder ihr *Headquarter* ins Ausland auslagern, noch müssen wir damit rechnen, dass sie Umweltschäden produzieren oder zum Abbau von Arbeitsplätzen beitragen.

Um sozialer Ausgrenzung und Segregationstendenzen wirkungsvoll entgegenwirken zu können, ist es unabdingbar, die außerordentliche soziale Integrationskraft des Unternehmenssektors der sozialen Ökonomie sowohl für die wirtschaftliche als auch für die soziale Entwicklung überall zu nutzen und zu stärken.“

6. Der Beitrag sozialer Unternehmen zur lokalen Entwicklung

Mit der Globalisierung und ihren negativen Auswirkungen in einigen Regionen wird die lokale bzw. lokalökonomische Entwicklung ein zunehmend bedeutender Politikfaktor. Während das immer mobiler werdende Kapital sich in einigen Regionen konzentriert, wird es an anderen Orten abgezogen. Hier greifen wirtschaftliche Akteure zunehmend zu lokalökonomischen Strategien. In Städten mit hoher Arbeitslosigkeit, altindustriellen Zentren und ländlichen Regionen mit Entvölkerungsproblemen starteten Anfang der 80er Jahre überall in Westeuropa (nunmehr auch in Osteuropa) zahlreiche lokale beschäftigungs- und Wirtschaftsinitiativen ihre Aktivitäten. Sie wurden später mitunter mit den EU-Programmen *Local Employment Initiatives / ILE* und mit dem OECD-Programm *Local Economic and Employment Development (LEED)* flankiert, in denen die Partnerschaft von lokalen Behörden und der Sozialen Ökonomie eine prominente Rolle einnahm. Gründe für die zunehmende Bedeutung der Lokalen Sozialen Ökonomie sind:

- die Einbeziehung („Internalisierung“) sozialer Kosten, die von einer Spaltung von wirtschaftlichen und sozialen Aktivitäten herrühren;
- die Entwicklung einer Wirtschaftsweise, die sich auf soziale Zielsetzungen und die Bedürfnisse vor Ort bezieht;
- die Rolle, die soziale Unternehmen bei der Schaffung von sozialem Kapital einnehmen können.

Soziale Kosten, die aus einer exzessiven kapitalistischen Wirtschaftsweise herrühren, entstehen durch Arbeitslosigkeit, Einkommensarmut, Exklusion und Umweltzerstörung. Unternehmen der Sozialen Ökonomie haben mindestens eines dieser Phänomene als Ausgangspunkt ihrer Aktivitäten. Anstatt diese aber nur politisch zu bekämpfen, setzen sie ökonomische Instrumente ein, indem sie gleichzeitig Ressourcen bündeln und nutzen. Anstatt durch ihr Wirtschaften neue Probleme zu erzeugen, wirtschaften sie nicht nur zur Reduzierung sozialer Probleme, sondern verbessern die Lebensqualität der Menschen vor Ort (wirtschaftlich, sozial, kulturell, ökologisch). Dieses ganzheitliche Herangehen erzeugt Synergie-Effekte, die sich positiv für eine ganze Region auswirken. Eine Sozialpolitik, die solche Initiativen fördert, setzt ihr Geld effizient ein; eine Wirtschaftsförderung, die soziale Unternehmen unterstützt, kann sicher sein, dass keine Mitnahme-Effekte eintreten, wie sie bei der Förderung gerade größerer

auf Gewinnmaximierung fixierter Unternehmen immer wieder auftauchen.

Ein weiterer Faktor, der sich positiv auf die sozialen Kosten bzw. Erträge auswirkt, ist die engere Beziehung zu den Konsumenten bzw. Klienten. Auch wenn kein Multistakeholder-Unternehmen⁹ vorliegt, wird ein soziales Unternehmen die lokalen und zielgruppenbezogenen Bedürfnisse und Bedarfe besser kennen als die über den anonymen Markt oder öffentlichen Medien vermittelten Informationen. Darüber hinaus nehmen die Stakeholder auch verstärkt auf diese Strategien Einfluss.

Weitere komparative Kostenvorteile gegenüber anderen Organisationen sind:

- die Möglichkeit der Einbeziehung unbezahlter freiwilliger Arbeit und die Möglichkeit, Spenden anzunehmen;
- innovative Unternehmensstrukturen, die aufgrund kooperativer Strukturen relativ flexibel ausfallen können;
- überhaupt die Möglichkeit der Nutzung von Vertrauens- und Informationsstrukturen (soziales Kapital), die öffentlichen Behörden oder privaten Firmen nicht zugänglich sind

Viele soziale Unternehmen sind dort tätig, wo insgesamt lokale Beschäftigungsinitiativen am erfolgreichsten agieren: Um nur zwei Bereiche zu nennen, in denen soziale Unternehmen tätig sind: Umweltverbesserung und soziale bzw. gemeinwesenbezogene Aktivitäten, zählen wir hier einige Aktivitäten auf (in Klammern ergänzt um die EU-Mitgliedstaaten, in denen diese momentan besonders stark vertreten sind):

1. Pflege und Erhalt öffentlichen Raums (insbes. durch soziale Kooperativen in Italien und Spanien)
2. Sanierung bzw. Rekonstruktion sowie Neubau (Frankreich, Deutschland);

⁹ Das Prinzip der **Stakeholder** (auch Anspruchsgruppen oder Anspruchsträger genannt) ist gleichzeitig die Basis und die Erweiterung des in der Betriebswirtschaft verbreiteten Shareholder-Value-Ansatzes. Im Gegensatz zum Shareholder-Value-Prinzip, das Bedürfnisse und Erwartungen der Anteilseigner eines Unternehmens (z. B. die Aktionäre bei einer Aktiengesellschaft) in den Mittelpunkt des Interesses stellt, versucht das Prinzip der Stakeholder das Unternehmen in seinem gesamten sozialökonomischen Kontext zu erfassen und die Bedürfnisse der unterschiedlichen Anspruchsgruppen in Einklang zu bringen. <http://de.wikipedia.org/wiki/Stakeholder>

3. Energieeinsparung und dezentrale Energiesysteme (Britannien, Skandinavien);
4. Recycling und Müllbeseitigung (Belgien, Deutschland).

Mit der demografischen Entwicklung entstehen 'neue Bedürfnisse', auf die mittels sozialer Unternehmensstrategien eingegangen werden kann. Hierzu gehören auf der einen Seite Angebote für Ältere, die einerseits von den Wohlfahrtsorganisationen nicht abgedeckt werden (Begleitdienste etc.), andererseits in familiärer oder gemeindenaher Selbsthilfe allein nicht gewährleistet werden können. Auch hier hat die Soziale Ökonomie innovative Konzepte wie die ambulanten Dienste oder Seniorengenossenschaften entwickelt. Der gesellschaftliche Mehrwert, den soziale Unternehmen in einer Region erzeugen, basiert vor allem auf drei spezifischen Eigenschaften der Sozialen Ökonomie:

- die Einbeziehung verschiedener Interessen (Beschäftigung, Inklusion, Angebotserweiterung) in die Unternehmensstrategie;
- ein multidimensionaler Ansatz, der alle diese Interessen und die dahinterliegenden Ressourcen bündelt;
- die Fähigkeit und Notwendigkeit, soziale und ökonomische Schief lagen auszugleichen.

Dieser gesellschaftliche Mehrwert kann gesteigert werden durch innovative Strategien für die Soziale Ökonomie:

1. Stärkung bindenden und brückenbildenden sozialen Kapitals;
2. Austausch und Transfer erfolgreicher Modelle
3. der 'Strawberry fields'-Ansatz, durch welchen Wachstum nicht durch Vergrößerung der Organisation, sondern durch die Verbreitung von relativ kleinen, miteinander vernetzten Organisationen erzielt wird;
4. der 'Umbrella'-Ansatz, durch welchen Konsortien und intermediäre Unterstützungsagenturen professionelle und finanzielle Hilfe leisten;
5. die 'Trailblazing'-Strategie mittels eines 'Mainstreaming'-Ansatzes und der Verbreitung erfolgreicher Konzepte.

(X. Greffe in: Noya, Clarence 2007, 91-116 - eigenes Exzerpt).

Allerdings stehen der Entwicklung sozialer Unternehmen hemmende Faktoren entgegen, die erfordern, dass sowohl die Protagonisten des öffentlichen Sektors als auch die Akteure der Sozialen Ökonomie selbst ihre Rolle in der lokalen Entwicklung besser verstehen. Obwohl dies makroökonomisch unmittelbar einsichtig ist, wird dieser Ansatz von vielen verschiedenen Akteuren, die oft nur ihr Ressort im Blick haben, nicht als gesamtgesellschaftlicher

Nettogewinn verstanden. Ein erfolgreiches soziales Unternehmen bezieht als Multistakeholder-Unternehmen aus diesem Grund möglichst alle potenziell Betroffenen – Verbraucher, die Kommune, auch Bewohner – in ihre strategische Unternehmenspolitik ein.

Literaturhinweise

Literatur zur Lokalen und Sozialen Ökonomie

- Anheier, H.; Priller, E.; Seibel, W.; Zimmer, A. (Hrsg.), 1998 Der Dritte Sektor in Deutschland. Organisationen zwischen Staat und Markt im gesellschaftlichen Wandel. Berlin
- Anheier, H., 2002 Dritter Sektor. Ehrenamt und Zivilgesellschaft in Deutschland. Thesen zum Stand der Forschung aus internationaler Sicht, in: Kistler, E.; Noll, H.-H.; Priller, E. (Hrsg.), Perspektiven gesellschaftlichen Zusammenhalts. 2. Aufl. Berlin, S. 145 ff.
- AWO Arbeit (Hrsg.), 2007 Lokale Partnerschaften sozialer Unternehmen mit der Privatwirtschaft und dem öffentlichen Sektor für bessere Lebensqualität und Arbeitsplätze Ergebnisse des Thematischen Netzwerks: Stärkung der Sozialwirtschaft, Neuwied
- BAG (Bundesarbeitsgemeinschaft) Arbeit e.V. (Hrsg.), 1997 Soziale Unternehmen in Europa, Berlin
- BAG (Bundesarbeitsgemeinschaft) Arbeit e.V., 2000 Prozessbegleitung zur Entwicklung neuartiger Formen sozialen Unternehmertums. Berlin
- Bellmann, L.; Dathe, D.; Kistler, E., 2002 Der „Dritte Sektor“: Beschäftigungspotentiale zwischen Markt und Staat. In: IAB Kurzbericht Nr. 18 / 20.08.2002
- Betzelt, S.; Bauer, R., 2000 Nonprofit-Organisationen als Arbeitgeber. Opladen
- Birkhölzer, K., 1994 Lokale Ökonomie. Beschäftigungs- und Strukturpolitik in Krisenregionen. Ein internationales Symposium. Berlin
- Birkhölzer, K., u.a. 1999 Das Beschäftigungspotential Sozialer Unternehmen in 6 EU-Mitgliedsstaaten. Forschungsbericht. Veröffentlichungsreihe der IFG Lokale Ökonomie 31d. Berlin
- Birkhölzer, K., 2000 Zukünftige Potentiale und Chancen lokaler Ökonomieformen. In: Ihmig, H. (Hrsg.) Wochenmarkt und Weltmarkt. Kommunale Alternativen zum globalen Kapital. Bielefeld, S. 56-64
- Birkhölzer, K., 2001 Das Dritte System als innovative Kraft. Versuch einer

- Funktionsbestimmung. In Heß, D.; Schrick, G. (Hrsg.) Die Region. Experimentierfeld gesellschaftlicher Innovation. Münster, S. 16-30
- Birkhölzer, K., Kistler, E., Mutz, G., 2004 Der Dritte Sektor. Partner für Wirtschaft und Arbeitsmarkt. Wiesbaden
- Birkhölzer: 2006 Drittes System und soziale Ökonomie im Europäischen Kontext. www.technet-berlin.de
- Birkhölzer, K.; Lorenz, G., 1998 Integration ins Erwerbsleben durch Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften in der Region Berlin-Brandenburg. Veröffentlichungsreihe der IFG Lokale Ökonomie 27. Berlin
- Birkhölzer, K.; Lorenz, G., 2001b Spear, R. et al. (eds.) Tackling Social Exclusion in Europe. The contribution of the Social Economy. Aldershot 2001, S. 145-179
- Birkhölzer, K.; Kramer, L., 2004 Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen innovativer Arbeits- und Unternehmensformen in sozialen Unternehmungen. In: Birkhölzer, K., Kistler, E., Mutz, G.: Der Dritte Sektor. Partner für Wirtschaft und Arbeitsmarkt. Wiesbaden 2004, S. 99-171
- Birkhölzer, K., 2006 Drittes System und soziale Ökonomie im Europäischen Kontext, 2006. www.technet-berlin.de
- Borzaga, C.; Santuari, A. (eds.), 1998 Social Enterprises and New Employment in Europe, Trento
- Borzaga, C. u.a. Social Enterprises and their Ecosystems in Europe. Publications Office of the European Union, 2020
- Borzaga, C. u.a., 2005 The Social Economy as a tool of social innovation and local development. OECD Conference 22-24 September 2005 in Trento, Italy. Background Report
- Campbell, M. 1999b Entwicklung und Beschäftigung im Dritten System. Zusammenfassung In Europäische Kommission, Generaldirektion Arbeit und Soziales Pilotaktion "Drittes System und Beschäftigung". Brüssel
- CIRIEC 2000 The enterprises and Organizations of the Third system: A Strategic Challenge for Employment. Liège
- CIRIEC 2007 Zusammenfassung des Berichts für den Europäischen

- Wirtschafts- und Sozialausschuss (Internationales Forschungs- und Informationszentrum für öffentliche Wirtschaft und Gemeinwirtschaft), 2007: Die Sozialwirtschaft in der Europäischen Union
- Commission of the European Communities 1998 Second Report on Local Development and Employment Initiatives The era of tailor-made jobs.
- CONSCISE (The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe), 2005 Research Report
www.european-network.de
- Defourny, J.; Monzón Campos, J. (eds.), 1992 *Économie sociale / The Third Sector*. Brüssel
- Defourny, J.; Favreau, L.; Laville, J.-L., 1998 *Insertion et nouvelle économie sociale*. Paris
- Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“, Deutscher Bundestag (Hrsg.), 2002 *Bürgerschaftliches Engagement und Erwerbsarbeit*. Schriftenreihe Band 9. Opladen
- Evers, A.; Rauch, U.; Stitz, U., 2002 *Von öffentlichen Einrichtungen zu sozialen Unternehmen*. Berlin
- Gesellschaft zur Information und Beratung örtlicher Beschäftigungsinitiativen und Selbsthilfegruppen gGmbH / GIB (Hrsg.), 1995 *Soziale Betriebe*. Bottrop
- Kapp, K. W. - Frankfurt am Main, 1988 : *Soziale Kosten der Marktwirtschaft*. Frankfurt/M.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften, 1996 *Erster Bericht über lokale Entwicklungs- und Beschäftigungsinitiativen. Schlussfolgerungen für territoriale und lokale Beschäftigungsbündnisse*. Luxemburg
- Laville, J.-L., 1998 *Perspectives for the social economy in Europe. From the social enterprises to a civil and solidarity based economy*. CRIDA-LSCI (National Centre of Scientific Research). Paris
- Lorenz, G., 2005 *BEST Berlin Development Agency for Social Enterprises and Neighbourhood Economy*. In (Contributions and

- Presentations of the) OECD Conference The Social Economy in Central East and South East Europe emerging trends of social innovation and local development. 22-23 September 2005, Trento
- Lorenz, G., Lichtsteiner, M.; Rohleder, A.M., 2005 Legal provisions, models, practices and weaknesses in Germany. In: Disadvantage and Enterprise Creation in Europe, S. 91 – 122
- Lorenz, G.; Birkhölzer, K., Schillat, M., 2005 Lokale Partnerschaften in Europa. Ein Überblick, in: Kodré, P.; Roggenkamp, M.; Roth, Ch.; Scheffelt, E. (Hrsg.): Lokale Beschäftigungsbündnisse. Europäische Perspektiven in Forschung und Praxis, edition sigma, Berlin, S. 119 – 136´
- Lorenz, G. Schwarz, G., 2005 Verbesserung der Qualität und Nachweis der Wirkung. Berlin / London (Technologie-Netzwerk Berlin e.V. / Social Enterprise Partnership Great Britain)
- Münkner, H. u.a., 2000 Unternehmen mit sozialer Zielsetzung. Neu-Ulm
- Pearce, J., 2003 Social Enterprise in Anytown. London
- Noya, A.; Clarence, E., 2007 The Social Economy: Building inclusive economies. Paris (OECD)
- Priller, E.; Zimmer, A., 2001 Der Dritte Sektor. Wachstum und Wandel. Gütersloh
- Salamon, L.M.; Anheier, H.; (Hrsg.), 1999 Der Dritte Sektor. Aktuelle internationale Trends. The Johns-Hopkins Nonprofit Sector Project. Phase II. Gütersloh
- Technologie-Netzwerk Berlin e.V. (Hrsg.), 2007 Soziale Ökonomie in Berlin. Perspektive für neue Angebote und sinnvolle Arbeitsplätze in der Hauptstadt. Berlin.

Website-Links

von deutschen Organisationen:

<https://www.innova-eg.de/>

<https://soziale-unternehmen-berlin.de/>

<https://www.der-paritaetische.de/alle-meldungen/eu-vernetzt-und-foerdert-soziale-unternehmer-social-challenges-innovations-platform/>

von internationalen Organisationen:

www.emes.net

<https://www.ciriec.uliege.be/>

<https://www.socialeconomy.eu.org/>

Geschäftsstelle:

Wiesenstr. 29

D - 13357 Berlin

Tel. 030-4612409

Fax 030-4612418

Technologie-Netzwerk Berlin e.V. (*TechNet*)

Technologie-Netzwerk Berlin e.V. (als gemeinnützig anerkannt) ist eine Organisation mit der Zielsetzung, Forschung und Bildung auf dem Gebiet der Lokalen und Sozialen Ökonomie umzusetzen. Es versteht sich selbst als soziales Unternehmen. Soziale Unternehmen zeichnen sich aus durch

- wirtschaftliches Handeln zur Erreichung sozialer Zwecke
- unter dem Prinzip der gemeinwesenbezogenen Verwendung der Gewinne (not-for-private-profit-distributing)
- und Investitionen zum Wohle bestimmter Zielgruppen oder Gemeinwesen
- auf der Basis wechselseitiger Kooperation.

TechNet betreibt eine *Bildungsstätte für ökonomische Selbsthilfe* und eine *Interdisziplinäre Forschungsgruppe "Lokale Ökonomie"*. Ein Schwerpunkt der Entwicklungs- und Forschungsarbeiten ist die Schaffung von Arbeitsplätzen, insbesondere durch die Förderung der Sozialen Ökonomie. *TechNet* hat im Rahmen seiner Arbeit eine breite Spanne von Kontakten und Kooperationen zu ähnlichen Projekten, Agenturen, öffentlichen Einrichtungen und Unternehmen im In- und Ausland aufgebaut.