



*soziale*  
**ökonomie**

**Tools für die Soziale Ökonomie**

Soziales Management und Soziales Kapital

## Soziales Management und Soziales Kapital

Kapitalien (Vermögen) sind notwendige Bedingungen für die Existenz sozialer Unternehmen.

Arbeit („Humankapital“), Boden (Immobilien), Geldkapital (Finanzen) wie auch neuerdings Know-How stehen in der Wirtschaftslehre und -praxis im Vordergrund.

## Soziales Management und Soziales Kapital

Die Elemente einer sozialen Unternehmensplanung berühren jeweils Soziales Kapital, welches ein Unternehmen nutzt oder bildet.

### Elemente eines Sozialen Unternehmensplans

Mission bzw. Zweck

Von allen getragene Grundwerte

Ziele und Aktivitäten

Rechtlicher Rahmen

Satzung oder Statut

Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden

Interne Verwaltung und organisatorische Strukturen

Monitoring und Evaluierung

**Soziales Kapital**

Soziale Unternehmen beruhen in hohem Maße auf **Sozialem Kapital**:

- Soziales Kapital ist **nicht sichtbar** und existiert nur in zwischenmenschlichen Beziehungen!
- „**Nutze es, sonst wirst du es verlieren!**“
- Es kann andere Kapitalformen **rekrutieren (z.B. Finanzkapital)**.
- **Mangelndes bindendes oder verbindendes Soziales Kapital kann das Unternehmen ruinieren!**

## Wichtigste Indikatoren Sozialen Kapitals sind

- **Vertrauen:**  
vertrauensvolle Beziehungen zu Menschen und Organisationen
- **Gegenseitigkeitsbeziehungen:**  
Zusammenarbeiten zum gegenseitigen Nutzen
- **Gemeinsame Normen und Verhaltensweisen:**  
weitgehende Einigkeit darüber, was akzeptabel ist (und was nicht).
- **Engagement und Zugehörigkeitsgefühl:**  
gemeinsames Verständnis und gemeinsames Engagement in einem Gebiet oder einer Gemeinschaft
- **Soziale Netzwerke:**  
Kontakte zu einem weiten Spektrum an Leuten und Organisationen

## Soziales Kapital ist ein wesentliches Element Sozialen Managements:

- Soziale Unternehmen sind in hohem Maße von der Verpflichtung ihrer Mitglieder und Mitarbeiter abhängig (***commitment***).
- Demokratische Partizipation ist ein Weg, soziales Kapital zu bilden (***democratic governance***).

## Soziales Kapital ist ein wesentliches Element Sozialen Managements:

- Soziales Management dient der Erfassung und Lösung von Spannungsproblemen bzw. Dilemmata in sozialen Unternehmen (**social management**):

Versorgung der Mitarbeiter mit bestmöglichen Lohn- und Arbeitsbedingungen	Versorgung der Klienten und Kunden mit bezahlbaren Gütern und Dienstleistungen
Erhalt der Arbeitsplätze/Verpflichtung gegenüber Mitarbeitern	Einsparung von Arbeitskosten und Entlassung in schwierigen Zeiten
Verantwortung und Verpflichtung gegenüber den Stakeholdern	Effektive und rasche Entscheidungsfindung
Zeitaufwand für das Management des sozialen Unternehmens	Zeitaufwand für die Entwicklung lokaler sozialer Projekte
Verwendung der Überschüsse für die Weiterentwicklung des Unternehmens	Verwendung der Überschüsse für die Unterstützung von Gruppen oder Aktivitäten im Gemeinwesen
Wachstum des sozialen Unternehmens über die lokale Ebene hinaus	Beschränkung in der Größe und im Angebot der Güter und Dienstleistungen auf die lokale Ebene
Zeitaufwand für die Akquisition von Finanzmitteln und für Verwendungsnachweise für die Geldgeber	Zeitaufwand für die Sicherung der Qualität der zu produzierenden Güter und Dienstleistungen
Rekrutierung von Mitarbeitern mit Erfahrung in <u>Gemeinwesenentwicklung</u>	Einwerben von Mitarbeitern mit betriebswirtschaftlicher Qualifizierung
Konzentration auf die ökonomische Effizienz (Business-Management)	Konzentration auf die sozialen bzw. Gemeinwesen bezogene Leistungen
Vorrang der wertorientierten Zielsetzungen	Vorrang der praktischen Zielsetzungen

## Nutzen:

**Beide – Soziales Kapital und Soziales Management – dienen dazu, Herausforderungen in sozialen Unternehmen zu stemmen:**

- Soziales Kapital zu kennen und zu nutzen, ist überlebenswichtig
- Soziales Kapital sollte regelmäßig in den Managementprozess und eine entsprechende soziale Bilanzierung einbezogen werden.
- Soziale Unternehmen sollten die sozialökonomischen Rahmenbedingungen ihrer Arbeit bei den Zielgruppen und in den verschiedenen Regionen gut kennen (Sozialkapital-Analyse).