

# „SOCIAL ENTREPRENEURSHIP“ UND SOZIALE VERANTWORTUNG VON UNTERNEHMEN

## SCHLUSSFOLGERUNGEN ZU BEDEUTUNG, FUNKTION UND GRENZEN DES BÜRGERSCHAFTLICHEN ENGAGEMENTS

### 1. EINLEITUNG<sup>1</sup>

Die internationale Debatte um „Social Entrepreneurship“ (SE) ist mittlerweile auch in Deutschland angekommen. Angeregt und finanziell unterstützt durch Stiftungen (z. B. Stiftung Mercator, Vodafone-Stiftung, Siemens-Stiftung) und Mittlerorganisationen (Ashoka, Schwab) erregt der Begriff vermehrt die Aufmerksamkeit in Fachmedien, sozialwissenschaftlichen Veröffentlichungen (z.B. Empter/Hackenberg 2011; Jähne et al. 2011) und neuerdings auch der Politik.<sup>2</sup> Mittlerweile verfestigt sich mit der Schaffung einer „Social Entrepreneurship Akademie“ als Kooperation der Münchener Hochschulen auch die universitäre Anbindung. Jenseits dieses offensichtlichen Hypes stellen sich die Fragen, welchen zusätzlichen Mehrwert diese „neuen“ Formen sozialer Aktivitäten für die Strukturen der Wohlfahrtsproduktion bringen und wie sich die empirische Bedeutung und organisatorische Ausgestaltung dieser neuen Spieler darstellt. Für das bürgerschaftliche Engagement stellt sich die Frage, ob die neuen SEs die bestehenden Initiativen sinnvoll ergänzen oder eher in Konkurrenz mit ihnen (um Engagierte, insbesondere aber Aufmerksamkeit und Fördermittel und Spenden) treten.

Im Folgenden sollen daher folgende Fragen behandelt werden:

- Welche Wandlungen im Verhältnis von Unternehmen bzw. Unternehmertum und „dem Sozialen“ sind zu beobachten?

1 Der Beitrag entstand im Rahmen des von der Stiftung Mercator geförderten Projektes „Social Entrepreneurship im etablierten Wohlfahrtsstaat: Lückenbüsser oder Innovationsinkubator“. Das Projekt ist im Forschungsverbund „Innovatives Soziales Handeln: Social Entrepreneurship“ angesiedelt und wird von Martin Burgi, Rolf G. Heinze, Stephan Grohs, Katrin Schneiders und Anna-Lena Schönauer bearbeitet. Der Beitrag greift in Teilen auf Passagen aus Heinze/Schneiders/Grohs 2011 und Schneiders/Grohs 2011 zurück.

2 Am 29.6.2011 fand im Unterausschuss „Bürgerschaftliches Engagement“ des Deutschen Bundestages ein Expertengespräch zu „Social Entrepreneurs als Problemlöser“ statt.

- Entsteht eine „neue Konkurrenz zwischen Unternehmen, Staat und Zivilgesellschaft?
- Welche Konsequenzen hat dies für bürgerschaftliches Engagement und das Verhältnis von Erwerbsarbeit und Ehrenamt?

Dazu sollen zunächst zentrale Begriffe geklärt werden (2.) und die Bedeutung „Sozialen Unternehmertums“ in Deutschland dargestellt werden (3.). Auf Grundlage dieser Evidenz soll abschließend die Frage diskutiert werden, ob wir es mit einer neuen Konkurrenz zwischen Staat, Bürgerschaft und Unternehmern zu tun haben, und welche Folgerungen für das bürgerschaftliche Engagement gezogen werden können (4.).

### 2. „SOCIAL ENTREPRENEURSHIP“: KONTUREN EINES SCHILLERNDEN BEGRIFFS

Nach dem Motto „Everyone can change the world“ (Bornstein 2007) wird „Social Entrepreneurship“ zunehmend zum Hoffnungsträger einer Reaktivierung des Sozialen, einer Versöhnung von Unternehmertum und Gemeinwohl stilisiert. Diskursgeschichtlich stellt es das aktuellste „Gegenmodell“ zu den als defizitär und verkrustet dargestellten etablierten Strukturen der Wohlfahrtsproduktion dar.<sup>3</sup> Nachdem die Begeisterung für die Bürgergesellschaft in der Diskussion mittlerweile abgeflaut ist, tritt mit SE ein neuer Topos auf den akademischen Markt. Im Mittelpunkt stehen nicht die brachliegenden Ressourcen der Gesellschaft, sondern die Innovationskraft und das Engagement von Einzelpersonlichkeiten. Ausgewählte Gründerpersönlichkeiten werden insbesondere von den Mittlerorganisationen Ashoka und Schwab-Foundation in Szene gesetzt und von einer mittlerweile ansehnlichen Zahl von (semi)wissenschaftlichen Beiträgen, die eher dem Genre der sympathisierenden Bewegungsliteratur zu-

3 Man könnte hier leicht die Diskurskonjunkturen einer Kritik der „etablierten Strukturen“, meist verstanden als bürokratisch vermachtetes Ensemble aus öffentlichen Trägern und den großen Wohlfahrtsverbänden seit den 1980er Jahren, nachzeichnen: Stichworte wären „Neue Subsidiarität“, „Management“, „Wohlfahrtspluralismus“ und „Wohlfahrtsmix“; „Markt“ und „Wettbewerb“, „bürgerschaftliches Engagement“ (vgl. als Überblick Grohs 2010: 60ff.).

zurechnen sind, diskutiert (vgl. die zahlreichen Beiträge in Empfter/Hackenberg 2011; Jähne et al. 2011).

Bislang hat sich in Deutschland keine einheitliche Definition des aus dem angelsächsischen Bereich stammenden Begriffs des „Social Entrepreneurship“ durchsetzen können. Die simple Übersetzung aus dem Englischen („Sozialunternehmertum“) ist ebenso wenig eindeutig wie die häufig anzutreffende Gleichsetzung des Begriffs mit (vermeintlich) philanthropischen Gründerpersönlichkeiten. Neben der Abhängigkeit vom jeweiligen institutionellen Kontext variieren die Interpretationen dessen, was unter SE zu verstehen ist, mit der wissenschaftlichen Disziplin, aber auch mit der Motivation, Message oder Handlungsorientierung des den Begriff verwendenden Autors. Daher soll der schillernde Begriff zunächst von ähnlichen Begrifflichkeiten abgegrenzt werden und im institutionellen Kontext des deutschen Systems der Wohlfahrtsproduktion verortet werden.

## 2.1 Social Entrepreneurship im Kontext

Zunächst sind hier die eher im französischen und europäischen Kontext diskutierte „Economie Sociale“, häufig als „Sozialwirtschaft“ übersetzt, und das Konzept des „Dritten Sektors“ zu nennen, die gewissermaßen als Dachkonzepte dienen können, um die Vielzahl von Organisationstypen zu ordnen, die den nicht-staatlichen Sektor der Wohlfahrtsproduktion bevölkern. Dabei ist hervorzuheben, dass wir in Europa sehr unterschiedliche Traditionen und Modelle der Zusammenarbeit zwischen Staat, dem Non-Profit-Bereich, teils mit gewissem Profit arbeitenden „mutualistischen“ Genossenschaftsmodellen und schließlich gewinnorientierten Unternehmen vorfinden (vgl. Evers/Laville 2004). Während Deutschland eine Tradition dominant korporatistischer Zusammenarbeit zwischen öffentlichem Sektor und den in den Spitzenverbänden der freien Wohlfahrtspflege organisierten Wohlfahrtsverbänden aufweist, dominieren beispielsweise in Frankreich am Gedanken der „mutualité“ orientierte Organisationen. In Großbritannien finden wir hingegen eine individualistische Tradition der „charities“, die aus philanthropischen Motiven gewissermaßen „gegen den Staat“ gegründet wurden. Während in Deutschland „Subsidiarität“ zentrales Leitmotiv darstellt, ist dies in Frankreich „solidarité“ und in Großbritannien „philanthropy“. Diese hier nur skizzenhaft angeführten Unterschiede werden bedeutend bei der Anpassung

von Konzepten wie dem angelsächsischen „social entrepreneurship“-Begriff auf andere Kontexte (s. u.).

Sowohl das Konzept der „Economie Sociale“ als auch das des „Dritten Sektors“ gehen von einem Spannungsfeld zwischen den zentralen Polen Staat, Markt und Gemeinschaft aus, in dem sich Organisationen mit unterschiedlichen Mischungsverhältnissen der Orientierung an den jeweiligen Rationalitätsprinzipien finden lassen. Diese „Hybridität“ spiegelt sich auch beim Versuch einer Definition von „Social Entrepreneurship“ wieder. Hier muss zunächst eine Abgrenzung von anderen „Unternehmen“ im sozialen Bereich erfolgen. Zu unterscheiden sind zunächst privatwirtschaftliche Unternehmen, die sich im „Sozialmarkt“ mit gewinnorientierten Modellen etabliert haben. Diese finden sich beispielsweise im Bereich der stationären und ambulanten Pflege mittlerweile in großer Zahl (vgl. Schneiders 2010). In diesem Fall wird unter marktlichen Produktionsbedingungen ein Produkt erstellt, das sich marktlich konstituiert, auch wenn es als soziale Aufgabe wahrgenommen wird. Demgegenüber werden mit dem Begriff „Soziale Unternehmen“ Organisationen bezeichnet, die z. B. Problemgruppen des Arbeitsmarktes eine Beschäftigungsperspektive bieten (Defourny/Nyssens 2010). Soziale Unternehmen bewegen sich am Markt insofern, als sie Produkte und Dienstleistungen anbieten, die Produktionsbedingungen sind aber an sozialen Zielen orientiert und müssen sich nicht tatsächlich am Markt behaupten. In der Regel werden die Sozialen Unternehmen im Rahmen arbeitsmarktpolitischer Förderprogramme durch die öffentliche Hand subventioniert.

## 2.2 Definitionsversuche: Enges versus weites Begriffsverständnis

Der Begriff des „Social Entrepreneurship“ zeichnet sich durch eine ihm eigene Hybridität aus. Vielfach fokussiert SE auf die Erfassung des einzelnen, förderungswürdigen SEs. Dieses Verständnis ist geprägt von einer starken Fokussierung auf die einzelne Initiatorin und den einzelnen Initiator bzw. Handelnde und Handelnden. Entweder hat dieser die Erschließung eines neuen Handlungsfelds initiiert oder eine neue, den herausragenden Erfolg der Organisation begründende Herangehensweise an ein gesellschaftliches Problem eingeführt. Der in diesem Sinne verstandene „Social Entrepreneur“ findet seine Motivation in dem Willen, eine drängende gesellschaftliche Frage zu bearbeiten. Ein solches Ver-

ständnis wird beispielsweise dem Verständnis von Ashoka zugrunde gelegt (Ashoka 2010), der zufolge sich SE durch die Bearbeitung neuer oder bislang nicht behandelte Probleme, eine innovative und kreative Herangehensweise und insbesondere unternehmerisches Handeln auszeichnet. Unter unternehmerischem Handeln wird explizit kein gewinnerzielungsorientiertes Handeln, sondern das Auslösen gesellschaftlichen Wandels mit unternehmerischen Mitteln verstanden.

In der Literatur zu SE lassen sich zwei wesentliche Perspektiven identifizieren: Während „Essentialisten“ auf SE als eigenen Typus fokussieren und sie in einem engen Sinne gemäß dem Mainstream-SE-Diskurs als distinktes Phänomen identifizieren, betrachten „Subsumisten“ SE als Sonderfall von Organisationen der sozialen Leistungsproduktion, die sich durch verschiedene Mischungsverhältnisse der Spezifika von Markt, Gemeinschaft und Staat auszeichnen und sich eher durch ein „mehr und weniger“ als ein „entweder-oder“ auszeichnen (vgl. Heinze/Schneiders/Grohs 2011). Aus letzterer Perspektive interessieren eher spezifische Mischungsverhältnisse und die Einbettung in das Ensemble anderer Träger der Wohlfahrtsproduktion. Dies wird umso relevanter, möchte man den SE-Begriff im internationalen Vergleich nutzbar machen. Hier darf nicht vergessen werden, dass der SE-Diskurs sich zuerst in Entwicklungsländern etablierte, später auf die „defizitären“/„defekten“ Wohlfahrtsstaaten des angelsächsischen Raumes ausbreitete (vgl. Nicholls 2006; Defourny/Nyssens 2010). Eine Übertragung des Konzepts auf die hinsichtlich sozialer Dienste „dichter besiedelten“ kontinentaleuropäischen oder gar die skandinavischen Verhältnisse muss daher vorhandene Strukturen und Akteure berücksichtigen.

Ausgehend von den Teilbegriffen „Social“ und „Entrepreneurship“ umfasst Social Entrepreneurship in Deutschland u. E. jedoch ein sehr viel weiteres Akteursspektrum und ein breites Angebotsfeld. So lässt sich im Weiteren eine Arbeitsdefinition von SE in einem „weiteren“ Sinne entwickeln der auf folgende Dimensionen Bezug nimmt: Eine erste Unterscheidung betrifft den Innovationsgrad: Stellen die Angebote tatsächlich an professionellen Standards orientiert „neue“ Dienstleistungen zur Verfügung oder werden nur etablierte Verfahren in neuem organisatorischen Rahmen durchgeführt. Zum zweiten betrachten wir den Impuls: Werden die Organisationen von außen neu gegründet („Entrepreneurs“)

oder entwickeln sie sich aus etablierten Institutionen heraus („Intrapreneurs“). Damit verbunden ist die dritte Dimension: Entsprechen die realen SEs dem in der euphorischen SE-Literatur häufig kolportierten Einzelkämpfer (z. B. Elkington/Hartigan 2008) oder bewegen sie sich innerhalb etablierter Netzwerke. Viertens betrachten wir die internen Prozesse der Organisationen: Orientiert sich die Steuerung der Organisationen eher im Bereich bürokratischer Routinen oder an Prinzipien eines strategisch orientierten Managements?

### **3. DIE BEDEUTUNG SOZIALEN UNTERNEHMERTUMS: ERSTE EMPIRISCHE HINWEISE**

Zur Verbreitung sozialen Unternehmertums liegen bislang noch kaum belastbare Daten vor. Nimmt man aber die skizzierte „weite“ Definition ernst, ist davon auszugehen, dass der hier interessierende Sektor des „Social Entrepreneurship“ in Deutschland um ein Vielfaches größer sein wird, als die bei den beiden Organisationen Ashoka und Schwab Foundation akkreditierten rd. 40 bzw. acht Fellows bzw. „Social Entrepreneurs“. In oben genanntem Forschungsprojekt haben wir versucht, in zwei Feldern – der kultursensiblen Altenhilfe und den Integrationsangeboten für Schüler mit Migrationshintergrund – durch bundesweite Erhebungen einen Einblick in das Ausmaß und die Verbreitung von SE zu gewinnen. Ohne an dieser Stelle auf technische Details eingehen zu können (vgl. Schneiders/Grohs 2011), seien hier folgende Ergebnisse genannt: Der Anteil reiner SEs, die der engen Definition entsprechen, ist in beiden Sektoren sehr gering. Allenfalls im Bereich der kultursensiblen Altenhilfe findet sich ein gewisser Anteil sozialer Unternehmer in diesem Sinne.

Die von uns identifizierten Projekte entsprechen wenig dem in der SE-Literatur gefeierten philanthropischen Unternehmertypus, der mit etablierten Strukturen bricht, Neues auf die Beine stellt und durch die Diffusion seines Ansatzes den deutschen Sozialstaat transformiert. Vielmehr handelt es sich in der Regel um Projekte, die sich aus bestehenden Strukturen heraus entwickeln (Intrapreneurship) und von konkreten Problemlagen angestoßen werden. Innovation entsteht dort, wo etablierte Akteure zusammenarbeiten, gemeinsame Lösungen erarbeiten und dabei neue Organisationsstrukturen entwickeln, die über die traditionellen hinausgehen. Wir gehen davon aus, dass trotz der methodischen Probleme unsere Ergebnisse einen realistischen

Einblick in die deutsche SE-Szene ermöglichen. Das Phänomen des aus dem angelsächsischen Raum importierten „Social Entrepreneurships“ spielt in einem durch etablierte und vernetzte Strukturen gekennzeichneten Wohlfahrtsstaat eine weniger ausgeprägte Rolle. Die Lücken sind nicht groß genug, um ausreichende Profilierungsmöglichkeiten für Einzelpersonen zu bieten. Kontrastiert man dieses ernüchternde Bild mit der diskursiven Prominenz von SE, ist fraglich, ob sich ein neuer „Gegendiskurs“ tatsächlich verfestigen wird. Es ist unbestritten, dass das Konzept des SE aufgrund seines vermeintlichen visionären Charakters eine hohe Attraktivität aufweist. Hier eröffnet sich (scheinbar) ein Ausweg aus dem Dilemma der wachsenden sozialen Aufgaben bei stagnierenden öffentlichen Finanzen. Zudem wird ein qualitativer Mehrwert durch das persönliche Engagement der „Unternehmer“ im Bereich der sozialen Dienstleistungen erwartet.

Die Ausführungen zu den Begrifflichkeiten sowie die Darstellung der „Produktionsbedingungen“ im deutschen sozialen Dienstleistungssektor haben jedoch gezeigt, dass die Übertragung eines Modells aus dem angelsächsischen Raum auf die deutsche „Wohlfahrtsstaatswirklichkeit“ nur begrenzt möglich ist. Vielmehr müssen zunächst Begrifflichkeiten und Konzepte an das jeweilige wohlfahrtsstaatliche Regime angepasst werden und die jeweiligen institutionellen Kontexte einbezogen werden.

Die spezifischen „Andockprobleme“ für SE in Deutschland lassen sich stichpunktartig wie folgt umreißen: Neben der – bei allen bekannten Lücken und Defiziten – vergleichsweise breit ausgebauten Wohlfahrtsstaatlichkeit führt die Tradition des Subsidiaritätsprinzips im internationalen Vergleich zu relativ professionellen nicht-staatlichen Strukturen der Leistungserbringung. Diese wurden in der Vergangenheit nicht ohne Grund als verkrustet und dilettantisch dargestellt (vgl. Grohs/Bogumil 2011: 300). Bei aller Kritik sollten jedoch auch die Reformen der vergangenen Jahrzehnte nicht übergangen werden, die die etablierten Verbände zu erheblichen Umstrukturierungen und der Übernahme privatgewerblicher Managementmethoden gezwungen haben. Diese Strukturen haben sich zudem aus Sicht der Akteure vor Ort bewährt, so dass „Neuen Spielern“ teils erhebliches Misstrauen entgegenschlägt (vgl. Grohs 2010).

Auf der anderen Seite fehlen in Deutschland zwei wesentliche Elemente, die im angelsächsischen Kon-

text ein aus meiner Sicht notwendiges Komplement für SE darstellen: Eine philanthropische Kultur privater Mäzene und eine Gründungskultur (die auch das Risiko des Scheiterns umfasst). Diese beiden Bausteine des neuerdings als „Philanthrocapitalism“ (Bishop/Green 2010) bezeichneten angelsächsischen Phänomens sind in Deutschland deutlich schwächer ausgeprägt. Neben diesen systemischen Gründen muss aber auch eine etwas naive Herangehensweise von SEs an etablierte Strukturen in Politik und Verwaltung konstatiert werden, die Hand in Hand mit einer fehlenden Vernetzung vor Ort gehen. Aus der Perspektive vieler sozialpolitischer Akteure vor Ort gelten eben nicht unbearbeitete Probleme, sondern mangelnde Koordination in der Problembearbeitung als das Hauptproblem (vgl. Grohs/Reiter 2012); SEs als Einzelkämpfer können hier wenig zur Problemlösung beitragen.

#### 4. FAZIT: SCHLUSSFOLGERUNGEN FÜR DAS BÜRGERSCHAFTLICHE ENGAGEMENT

Aus zahlreichen Studien wissen wir, dass sich ca. ein Drittel der Bevölkerung in sozialen Netzwerken engagiert, d. h. sie leisten Unterstützung bei Nachbarn, Verwandten und Bekannten sowie in ehrenamtlichen Tätigkeiten. Dieses freiwillige Engagement wird allerdings immer weniger über die Wohlfahrtsverbände organisiert. Zeitlich befristetes und „nicht-gebundenes“ Engagement weitet sich eher aus. SEs bieten in diesem Kontext z. T. neue Ansätze, indem sie bislang engagementferne Gruppen gezielt ansprechen (z. B. Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund im IBFS – Chancenwerk) oder bewusst auf „hippe“ Organisationsformen setzen (z. B. „Rock your life“). Insofern bieten neue innovative Projekte das Potential, neues Engagement zu generieren. Nicht zuletzt dürfte der überwiegende Teil der sich als SEs bezeichnenden Projekte aus privatem Engagement entstanden sein, so dass sich hier – nicht unvergleichbar mit der Institutionalisierung der Selbsthilfebewegung der 1970er und 1980er Jahre – eine Institutionalisierung von Engagement vollzieht. In diesem Kontext sollte aber auch gefragt werden, ob solche (teils entlohnten) Formen von Engagement in prekäre Formen der Beschäftigung umschlagen (Start-Up-Syndrom).

Tatsächliche Konkurrenz zwischen etablierten Formen des Engagements und den neuen Initiativen des „Social Entrepreneurship“ um Engagierte und Arbeitskräfte sollte sich derzeit – auch angesichts

des noch bescheidenen Ausmaßes und unterschiedlicher Zielgruppen von SE – nicht ergeben. Allerdings könnte die gegenwärtige Aufmerksamkeit für SEs, die nicht zuletzt durch nicht unerheblichen Aufwand von Mittlerorganisationen geschaffen wird, zu zwei nicht intendierten, aber problematischen Effekten führen. Angesichts der medialen Präsenz ist zu befürchten, dass Initiativen „altmodischen“ Zuschnitts in der neuen Aufmerksamkeitsökonomie einen geringeren Anteil des Kuchens am Aufkommen von Spenden und Fördermitteln abbekommen könnten bzw. gezwungen werden, mit ähnlichen medialem Aufwand um diese zu werben – was zu einer Verschiebung ihres Arbeitsfokus weg von der eigentlichen Problemlösung hin zu Vermarktung führt. Dies schließt die Gefahr des „Rosinenpickens“ hinsichtlich der Zielgruppen ein, so dass die Aufmerksamkeit auf Gruppen verschoben wird, bei denen leichter medial vermittelbare Erfolge erzielt werden können.

Zum zweiten etablieren sich gegenwärtig neue SE-nahe Formen von „Rating-Agenturen“ für Sozialprojekte, die potentiellen Mäzenen Handreichungen für „Social Investments“ bereitstellen (z. T. mit erheblichen Kosten). Die sich etablierenden Systeme der Wirkungsmessung laufen relativ unverbunden mit der schon lange anhaltenden Debatte um Wirkungsorientierung in der sozialen Arbeit und dem öffentlichen Sektor, so dass hier die Gefahr besteht, dass eine sehr spezifische, weitgehend nicht öffentlich gesetzte Perspektive über die Verteilung von Mitteln bestimmt.

Viel dringlicher als diese potentiellen Probleme ist allerdings die Koordination zwischen Angeboten: Kooperation, Vernetzung sowie mehr Wettbewerb und Management sind die Schlüsselfragen im Bereich sozialer Dienstleistungen. Die bisher nebeneinander stehenden Einrichtungen müssen „neu“ vernetzt werden, so dass Reibungsverluste verhindert und Ressourcen gebündelt werden in Richtung des Aufbaus einer lokalen sozialen Infrastruktur. Die neuen Akteure im Sozialektor (SEs) sollten hier beachtet, aber (nach den bisher vorliegenden Befunden) nicht überschätzt werden. SEs können als Innovationsinkubator fungieren, aber es ist wahrscheinlich, dass eine „Eingemeindung“ erfolgreicher Ansätze in etablierte Strukturen (Stetigkeit und verlässliche Förderstrukturen) erfolgen wird, so dass nicht „Change“ (im Sinne weitreichenden Strukturwandels), sondern das Setzen kleiner feiner Unterschiede das Ziel von „Social Entrepreneurship“ sein kann.

# SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AND CORPORATE RESPONSIBILITY

## CONCLUSIONS ON THE IMPORTANCE, FUNCTION AND LIMITS OF CIVIC ENGAGEMENT

---

### 1. INTRODUCTION

The international debate on social entrepreneurship (SE) has now also reached Germany. Initiated and financially supported by foundations (e.g. Stiftung Mercator, Vodafone-Stiftung, Siemens-Stiftung) and intermediary associations (Ashoka, Schwab), the term has been mentioned with increasing frequency in professional journals and social science publications (e.g. Empter/Hackenberg 2011; Jähnke et al. 2011) and, most recently, also in the political arena. With the establishment of a 'Social Entrepreneurship Academy' in co-operation with the Munich universities, a link to the academic world has now also been secured beyond the obvious hype, questions arise regarding the extra added value these 'new' forms of social activities bring to the structures of the welfare industry, and how the empirical significance and organisational structure of these new players presents itself. In terms of civic engagement, this poses the question of whether these new SEs are a sensible addition to the present initiatives, or tend to compete with them (for volunteers, but above all for attention, funding and donations).

This text will therefore address the following issues:

- What changes can be observed in the relationship between enterprises, or entrepreneurs, and 'the social sector'?
- Is a new 'competition' emerging between businesses, the state and civic society?
- What consequences does this have for civic engagement and the relationship between paid employment and volunteering?

In order to address these issues, it is necessary to first define some key terms (2.), and to illustrate the meaning of 'social entrepreneurship' in Germany (3.). In conclusion, the question of whether, on the basis of this evidence, we are dealing with a new level of competition between state, citizens and entrepreneurs, and the effect this may have on civic engagement, will be discussed (4.).

### 2. 'SOCIAL ENTREPRENEURSHIP': OUTLINING A BUZZWORD

According to the motto 'Everyone can change the world' (Bornstein 2007), 'social entrepreneurship' is increasingly stylised as the great white hope for reactivating the social sector, for a reconciliation between entrepreneurship and public welfare. In terms of discourse history, it represents the latest antithesis to the established welfare industry structures, depicted as deficient and embarnacled. Now that the civic society's interest in the discussion has waned, SE has become a new topic for the academic market. At its centre are not society's untapped resources, but the innovative power and commitment of individuals. Particularly the intermediary associations Ashoka and the Schwab Foundation tend to put selected founders into the spotlight, who are then discussed in a by now not inconsiderable number of (semi-) scientific articles that essentially belong to the genre of movement-defining literature penned by sympathisers (cf. the numerous contributions in Empter/Hackenberg 2011; Jähnke et al. 2011).

So far, no uniform definition for the English term 'social entrepreneurship' has been agreed in Germany. The literal translation ('Sozialunternehmertum') is just as ambiguous as the frequently encountered equation of the term with (supposedly) philanthropic founder personalities. Besides the dependence on the respective institutional context, the interpretations of what SE stands for vary according to scientific discipline, but also in line with the motivation, message or action orientation of the author using the term. This buzzword should therefore initially be separated from similar terms and positioned in the institutional context of the German welfare industry's system.

#### 2.1 Social Entrepreneurship in Context

First of all, it is important to mention the 'Economie Sociale', often translated as 'social economy', which tends to be more frequently discussed in a

French and European context, as well as the concept of the 'third sector', which could to some extent serve as umbrella concepts in order to categorise the great number of organisation types that make up the non government sector of the welfare industry. It should be noted that extremely varying traditions and models of co-operation between state, non profit sector, 'mutualistic' co-operative societies in part operating to achieve a certain level of profit and, last but not least, profit-oriented enterprises can be found in Europe (cf. Evers/Laville 2004). Whilst Germany exhibits a tradition of dominant corporative co-operation between the public sector and welfare societies organised under the umbrella organisations of independent welfare services, the prevalent organisations in France, for instance, are guided by the principle of 'mutualité'. In Great Britain, on the other hand, we find a tradition of individualistic charities essentially founded, in a manner of speaking, 'in opposition to the state' based on philanthropic motives. Whilst 'subsidiarity' is the central leitmotif in Germany, it is 'solidarité' in France, and 'philanthropy' in Great Britain. These briefly outlined differences become significant when it comes to applying concepts such as the English term 'social entrepreneurship' to different contexts (see below).

Both the concept of 'Economie Sociale' and that of the 'third sector' assume an area of conflicting interests between the central poles of state, market and community, in which organisations with different mix ratios with regard to their orientation towards to respective rationality principles can be found. This 'hybridity' is also reflected in the attempt to define 'social entrepreneurship'. It must initially be discriminated from other 'enterprises' in the social sector. First to be distinguished are private sector commercial enterprises that have established themselves on the 'social market' with profit-oriented business models. These can now be found in significant numbers, for instance, in the residential and home care sector (cf. Schneiders 2010). In this case, a product is being produced under market conditions and establishes itself on the market, even though it is perceived as a social service. The term 'social enterprises', on the other hand, is used to refer to organisations which, for example, offer employment prospects to groups of people who have problems competing on the labour market (Defourny/Nyssens 2010). Social enterprises move on the market in as far as they offer products and services;

however, the production conditions are guided by social objectives and must not really be able to withstand market pressure. Usually, social enterprises are subsidised by public funding programmes based on labour market policy.

## 2.2 Interpretation of the Term - Definition Attempts: Narrow vs. Wide

The term 'social entrepreneurship' is characterised by its own hybridity. SE often focuses on the inclusion of an individual SE worthy of funding. This interpretation is defined by a strong focus on the individual initiator or actor who has either initiated the opening up of a new sphere of activity or introduced a new approach to a social problem on which the extraordinary success of the organisation is based. According to this interpretation, the social entrepreneur is motivated by the desire to address a pressing social issue. The perception of Ashoka, for example, is based on this kind of interpretation (Ashoka 2010), according to which the SE distinguishes itself by addressing new problematic issues, or issues which have so far been ignored, with an innovative and creative approach and, in particular, entrepreneurial activities. Entrepreneurial activities is explicitly not understood as profit-oriented activities, but as the triggering of social change with entrepreneurial resources.

In the literature on social entrepreneurship, two main perspectives can be identified: whilst 'essentialists' focus on SE as an independent type and narrowly identify it as a distinct phenomenon in accordance with the mainstream discourse on SE, the 'subsumists' view SE as exceptional organisations for the production of social services, characterised by different mixture ratios between market specifications, community and state and a tendency towards 'more and less', rather than 'either-or' (cf. Heinze/Schneiders/Grohs 2011). From the latter perspective, the specific mixture ratios and the embedding of SEs into the ensemble of other welfare industry stakeholder are particularly interesting. This becomes even more relevant if the term SE is to be applied in international comparisons. In this respect, it must not be forgotten that the SE discourse initially established itself in developing countries and later spread to the 'deficient', 'defect' welfare states of English-speaking countries (cf. Nicholls 2006; Defourny/Nyssens 2010). A transfer of the concept to the, in terms of social services, 'more densely popu-

lated' areas of continental Europe or even Scandinavia must therefore be able to take existing structures and actors into account.

If the terms ,social' and ,entrepreneurship' are considered separately, however, social entrepreneurship covers a much broader spectrum of actors and a wider range offers in Germany and mainland Europe. This allows a working definition of SE in a ,wider' sense to be developed as follows with respect to the following aspects: the first distinction concerns the level of innovation: do the offers actually provide ,new', professional standards based services or are they merely established processes in the guise of a new organisational structure. The second aspect to be examined is the impulse: have the organisations been newly founded by external agents (,entrepreneurs'), or did they emerge from established institutions (,intrapreneurs'). A third dimension is linked to this: do the genuine SEs correspond to the lone warrior much lauded in euphoric SE literature (e.g. Elkington/Hartigan 2008) or do they move within established networks. Fourthly we must examine the internal processes of the organisations: does the organisation management tend to be guided by bureaucratic routines, or by the principles of a strategically oriented management?

### 3. THE IMPORTANCE OF CORPORATE RESPONSIBILITY: FIRST EMPIRICAL CLUES

So far, there is no truly reliable data on the prevalence of social entrepreneurship. However, if the term is understood in wider terms according to the outlined definitions, it must be assumed that the social entrepreneurship sector we are interested in here is considerably larger than quoted by the two organisations Ashoka and Schwab Foundation (approx. 40 and 8 fellows or social entrepreneurs respectively in Germany). In the course of the above mentioned research project we attempted to gain an insight into the dimensions and prevalence of SEs in two fields – cultural competence in caring for the elderly and integration programmes for pupils from immigrant families. As this is hardly the place to elaborate on the technical details (cf. Schneiders/Grohs 2011), the following results are worth mentioning: the quota of pure SEs corresponding to the narrower interpretation is extremely low in both sectors. At best, a certain quota of social entrepreneurs in this sense can be found in the area of cultural competence in caring for the elderly.

The projects identified by us have little in common with the philanthropic kind of entrepreneur so lauded in SE literature, who eschews the established structures, initiates something new and transforms the German social welfare state through the diffusion of his or her approach. In fact, these are usually projects which have emerged from existing structures (intrapreneurship), and whose establishment was motivated by specific problem areas. Innovation comes about when established actors work together to develop solutions and new organisational structures which exceed the scope of traditional models.

We assume that despite the methodical problems, our results provide a realistic insight into the German SE arena. The imported phenomenon of ,social entrepreneurship' has a far less important role to play in a welfare state characterised by established and interconnected structures. The gaps are not wide enough to offer sufficient opportunities for individual personalities to gain a profile. If this sobering picture is contrasted with the discursive prominence of SE, it is doubtful whether a new ,anti-discourse' can in fact gain a foothold. Undoubtedly, the concept of SE is extremely attractive due to its supposedly visionary character. It is an (apparent) way out of the dilemma of increasing social welfare burdens and stagnant public finances. Moreover, a qualitative added value is expected through the personal commitment of the ,entrepreneurs' in the social services sector.

However, the elaborations on the terms and the illustration of the ,production conditions' in the German social service sector have shown that the transferring of a model from regions with Anglo-Saxon values to the German ,welfare state reality' is only possible to a limited extent. In fact, the terms and concepts must first be adapted to the respective welfare state regime, and the respective institutional contexts must be included.

The specific ,docking issues' with regard to SE in Germany can be outlined as follows: besides the – despite the known gaps and deficits – comparatively extensive welfare statehood, the subsidiarity principle tradition leads to relatively professional non-governmental structures of service provision in an international comparison. In the past, these were portrayed as embarnacled and amateurish, a not entirely unfounded claim (cf. Grohs/Bogumil 2011: 300). However, despite this criticism, the reforms of



the past decades should not be completely ignored. The established organisations were forced to considerably restructure themselves and to apply the same management methods as the private commercial sector. These structures were also successful from the point of view of local actors, meaning that ‚new players‘ are sometimes met with considerable mistrust (cf. Grohs 2010).

On the other hand, Germany lacks two major elements found in other countries, which in my view are essential for SE: a culture of philanthropy and private sponsors and a culture of enterprise formation (that also accepts the risk of failure). These two pillars of a phenomenon apparent in countries with Anglo-Saxon values, recently also referred to as ‚philanthrocapitalism‘ (Bishop/Green 2010), are considerably less pronounced in Germany. Besides these systemic reasons, however, the somewhat naive approach of SEs towards established political and administrative structures, which goes hand in hand with a failure to network locally, must not go unmentioned. For a great number of socio-political actors at a local level, the main issue is not the fact that there are problems which have not been addressed, but the fact that there is a lack of co-ordination in dealing with these problems (cf. Grohs/Reiter 2012); as lone warriors, SEs can hardly contribute to solving this particular problem.

#### **4. CONCLUSION: CONSEQUENCES FOR CIVIC ENGAGEMENT**

Numerous studies have shown that approx. a third of the population is actively involved in social networks, i.e. they support neighbours, relatives and acquaintances, or engage in voluntary work. However, ever fewer of these voluntary commitments, are organised through welfare organisations. Temporary and ‚non-committal‘ volunteering tends to be on the increase. In this context, some SEs offer new approaches by specifically addressing groups which have so far not considered volunteering (e.g. pupils with an immigrant background in the IBFS – Chancenwerk project) or consciously rely on ‚trendy‘ organisations (e.g. ‚Rock your life‘). In this respect, new innovative projects offer the potential for attracting additional volunteers. Not least, the majority of the projects calling themselves SEs are bound to have been founded on the strength of private commitment, it therefore safe to say that in this respect, civic commitment is undergoing an in-

stitutionalisation – not unlike the institutionalisation of the self-help movement in the 1970s and 1980s. However, in this context, it should also be examined whether such (in part remunerated) forms of volunteering can soon turn into precarious forms of employment (start-up syndrome).

Real competition between established forms of volunteering and new ‚social entrepreneurship‘ initiatives for volunteers and manpower currently seems unlikely, not least in view of the presently still rather moderate extent of these initiatives, and their different target groups. However, the attention SEs currently attract – not least due to the not inconsiderable efforts on the part of the intermediary associations – could lead to two unintentional but problematic effects. In view of the media presence, it is a worrying aspect that in our new attention economy, the ‚old-fashioned‘ initiatives might get a smaller slice of the donations-and-grants pie, or rather, that they might be forced to vie for these by staging a similar media circus – which would lead to a shift in the focus of their work, away from the actual problem-solving towards marketing. This includes the risk of ‚cherry picking‘ in terms of the target groups, so the attention might shift towards groups where it is easier to achieve media-communicable successes.

Secondly, new kinds of ‚rating agencies‘ for social projects are currently establishing themselves, these are close to SEs and provide potential sponsors with tips for ‚social investments‘ (sometimes accompanied by considerable costs). The emerging efficiency benchmarking systems are operating relatively independent of the long-term debate on efficiency orientation in social work and the public sector, in consequence, this harbours the risk that a very specific perspective, generally not intended public knowledge, determines the distribution of funds.

However, a far more urgent issue than these potential problems is the co-ordination between offers: co-operation, networking and more competition and management are the key issue in the social services sector. Institutions which are currently parallel must be connected differently to avoid potential losses of momentum and consolidate resources with the aim of expanding the local social infrastructure. The new actors in the social sector (SEs) should be taken into account here, but not be overestimated (according to current indications). SRs can function as innovation incubators, although it is probable that we will

see an ‚annexation‘ of their successful approaches by the established structures (continuity and reliable funding structures); so that ‚making a small but vital difference‘ rather than ‚change‘ (in the sense of an extensive structural change) can be the aim of social entrepreneurship.

#### LITERATURE

- Bishop, Matthew/Green, Michael (2010): Philanthrocapitalism. How Giving Can Save the World. London: A & C. Black.
- Defourny, Jacques/Nyssens, Marthe (2010): Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences, in: Journal of Social Entrepreneurship, Vol. 1, No., 1, pp. 32-53
- Elkington, John/Hartigan Pamela (2008): The Power of Unreasonable People: How Social Entrepreneurs Create Markets That Change the World, Boston: Harvard Business School Publishing.
- Empter, Stefan/Hackenberg, Helga (Hg.) (2011): Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Evers, Adalbert/Laville, Jean-Louis (2004): The Third Sector in Europe. Cheltenham: Edward Elgar.
- Grohs, Stephan (2010): Modernisierung kommunaler Sozialpolitik. Anpassungsstrategien im Wohlfahrtskorporatismus. Wiesbaden: VS-Verlag.
- Grohs, Stephan/Bogumil, Jörg (2011): Management sozialer Dienste. In: Evers, Adalbert/Heinze, Rolf G./Olk, Thomas (Hg.): Handbuch Soziale Dienste. Wiesbaden: VS-Verlag, S. 219-314.
- Grohs, Stephan/Reiter, Renate (2012): Kommunale Sozialpolitik in der Haushaltskrise: Handlungsfelder und Handlungsstrategien. Erscheint in: Haus, Michael/Kuhlmann, Sabine (Hg.). Lokale Politik(forschung) in der Krise? Wiesbaden: VS.
- Heinze, Rolf G./Schneiders, Katrin/Grohs, Stephan (2011): Social Entrepreneurship im deutschen Wohlfahrtsstaat - Hybride Organisationen zwischen Markt, Staat und Gemeinschaft, in: Hackenberg, Helga/Empter, Stefan (Hrsg.): Social Entrepreneurship - Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen, Wiesbaden, VS Verlag, S. 86 - 102.
- Jähne, Petra/Christman, Gabriela/Balgar, Karsten (Hrsg.) (2011): Social Entrepreneurship: Perspektiven für die Raumentwicklung. Wiesbaden : VS Verlag
- Nicholls, Alex (Hg.) (2006): Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change. Oxford: Oxford University Press.
- Schneiders, Katrin (2010): Vom Altenheim zum Seniorenservice. Institutioneller Wandel und Akteurkonstellationen im sozialen Dienstleistungssektor, Baden-Baden: Nomos Verlag.
- Schneiders, Katrin/Grohs, Stephan (2011): „Social Entrepreneurship“ in Deutschland: eine neue Organisationsform für die Produktion sozialer Dienstleistungen? Beitrag zur Jahrestagung der Sektion Sozialpolitik der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, 6. – 7. Oktober 2011, Universität Kassel „Infrastrukturwandel im Wohlfahrtsstaat: Formen, Prozesse, Konsequenzen“.