



diskutiere

Gesellschaftliche Verantwortung

Unternehmenskooperationen und digitales Arbeiten: Must-Haves für erfolgreiche Sozialunternehmer!?

Kurzzusammenfassung der Ergebnisse der Online-
Diskussion vom 24. Oktober bis 28. November 2012 auf
www.diskutiere.de

Initiiert von
Telefónica Deutschland

Telefonica

UPJ e.V.
Brunnenstr. 181, 10119 Berlin
Fon: +49 (0)30 2787406-0
Fax: +49 (0)30 2787406-19
info@upj.de
www.upj.de

UPJ

unternehmen. verbinden. gestalten

1. Experten und weiterführendes Material

Die Diskussion wurde unterstützt durch **Expertenbeiträge** von

- **Dr. Susan Müller**, Competence Center for Social Innovation and Social Entrepreneurship an der EBS Business School
- **Dr. Joana Breidenbach**, betterplace Lab
- **Dr. Tobias Lorenz**, Glovico
- **Norbert Kunz**, iq consult

Die Expertenbeiträge wurden bei der vorliegenden Auswertung der Diskussion nicht berücksichtigt, da sie einen eigenständigen Bereich darstellen und als „Food for thought“ für die Diskussion dienen sollten.

Als weiterführendes Material stand zum **Download** bereit

- Mercator Forscherverband: Handlungsempfehlungen für Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Sozialunternehmer. 2012
- Center für Zukunftsforschung und Wissensmanagement: Soziale Vision oder rentables Geschäftsmodell? Social Business in Deutschland 2030. 2011
- Nesta / Young Foundation: The open Book of Social Innovation. 2010
- Telefónica Germany: Kommunizieren. Begeistern. Verändern. Corporate Responsibility bei Telefónica Germany. 2012
- Telefónica Germany: Factsheet „Think Big: Denkt groß, legt los.“. 2012
- Wayra: Flyer „We accelerate your ideas“. Ohne Jahr

Folgende **Links** standen zur Verfügung

- Handelsblatt: Die neue Generation der Gründer ist im Anmarsch
<http://www.handelsblatt.com/unternehmen/mittelstand/special-existenzgruendung-2012/soziale-verantwortung-die-neue-generation-der-gruender-ist-im-anmarsch/6694806.html>
- Zeit: Soziales Unternehmertum – Meine Firma soll die Welt verbessern
<http://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-04/soziales-unternehmertum/>
- brand eins: Unternehmertum statt Ehrenamt
<http://www.brandeins.de/magazin/beziehungswirtschaft/unternehmertum-statt-ehrenamt.html>
- Harvard Business Review: Transformational Entrepreneurship: Where Technology Meets Societal Impact
http://blogs.hbr.org/cs/2012/04/transformational_entrepreneurs.html
- Ashoka Deutschland <http://germany.ashoka.org>
- Blog Enorm Magazin <http://www.enorm-magazin.de/blog/>

2. Teilnehmer der Online-Diskussion

Beiträge

19 Beiträge, davon 7 als Antworten auf Beiträge oder andere Antworten. 3 der Beiträge wurden von Mitarbeitern von Telefónica (Wayra, CR Manager) erstellt, d.h. Telefónica hat sich aktiv in die Diskussion eingebracht und Fragen von Diskussionsteilnehmern beantwortet. Die Beiträge des Wayra-Programms wurden im Rahmen der Auswertung berücksichtigt, die des CR-Managements von Telefónica nicht.

Teilnehmer

Teilgenommen haben Diskutanten aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen. Der Anteil der Diskutanten, die direkt im weiteren Feld der Fragestellung (Sozialunternehmertum) arbeiten, ist auffallend hoch. Diskutanten sind bspw. Vertreter folgender Organisationen: Social Entrepreneurship Initiative & Foundation (seif), Stiftung Entrepreneurship – Faltin Stiftung, Hub Munich, Social Business Academy, PC-Spenden, Viafrica, MoRally, Paritätischer Wohlfahrtsverband Bayern, WeHeartFamily sowie managerfragen.org. Vergleichsweise gering ist hingegen die Anzahl der Diskutanten, die sich beruflich nicht mit dem Thema Sozialunternehmertum auseinandersetzen.

Methodik

Die Diskussion ist ebenso wenig wie deren Auswertung repräsentativ.

Die Auswertung erfolgte qualitativ, d.h. es wurden wiederkehrende Themen und Argumente identifiziert und entsprechend dargestellt – ggf. werden in der Auswertung jedoch auch Einzelmeinungen dargestellt, sofern diese relevant erscheinen.

3. Umfrage

Methode

Jeder Besucher der Diskussion auf www.diskutiere.de hatte die Möglichkeit, anstatt oder zusätzlich zu einem ausführlichen Wortbeitrag im Rahmen der Diskussion an einer kurzen Abstimmung teilzunehmen.

Teilnehmer

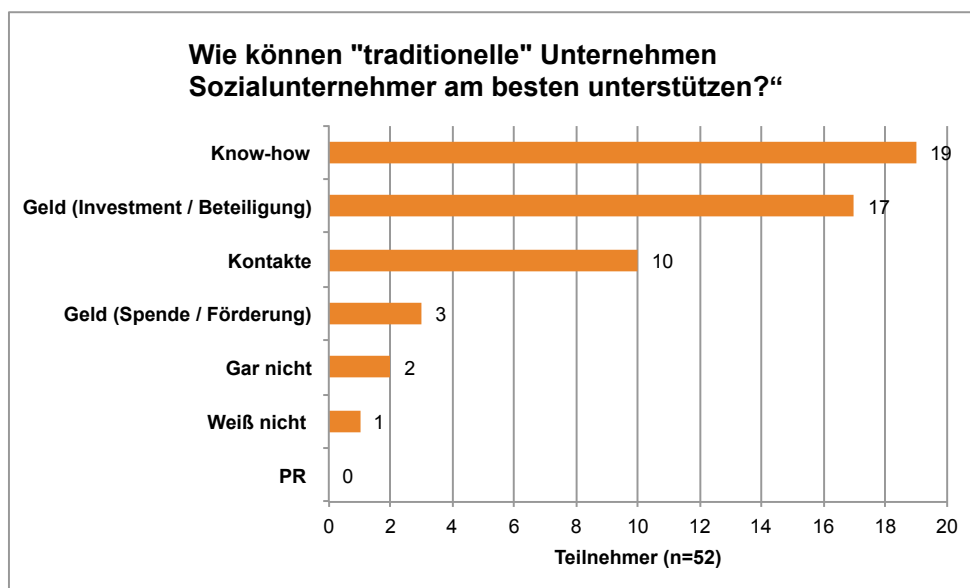
Insgesamt haben 52 Teilnehmer am Voting teilgenommen.

Frage und Ergebnisse

Frage: „Wie können "traditionelle" Unternehmen Sozialunternehmer am besten unterstützen?“

Ergebnisse:

- Know-how 37% (19 Stimmen)
- Geld (Investment / Beteiligung) 33% (17 Stimmen)
- Kontakte 19% (10 Stimmen)
- Geld (Spende / Förderung) 6% (3 Stimmen)
- Gar nicht 4% (2 Stimmen)
- Weiß nicht 2% (1 Stimme)
- PR 0% (0 Stimmen)



4. Fragestellung

Unternehmenskooperationen und digitales Arbeiten: Must-Haves für erfolgreiche Sozialunternehmer!?

Sozialunternehmertum, Social Entrepreneurship, Social Business, Venture Philanthropy - immer mehr Menschen arbeiten an innovativen unternehmerischen Lösungen für drängende soziale und ökologische Probleme. Sie verbinden wirtschaftliches Denken mit sozialem Nutzen und setzen sich aktiv für gesellschaftliche Veränderungen ein. Die Vision, die Welt zu verbessern, ist dabei ebenso Teil ihrer DNA wie ein tragfähiges Geschäftsmodell.

Nachhaltige Mode, fairer Handel, Bildung oder die Integration von Menschen mit Behinderung - in verschiedensten Bereichen haben engagierte Sozialunternehmer bewiesen, dass soziale Geschäftsmodelle möglich sind. Um die Verbreitung und Wirkung dieser Bewegung zu befördern, wird es darauf ankommen, Rahmenbedingungen zu verbessern und die Umsetzung sozialer Innovationen zu unterstützen. Dies gilt für das Startup, das mit seiner Idee noch am Anfang steht, wie für etablierte Sozialunternehmer auf dem Weg in den Massenmarkt.

Telefónica Deutschland hat mit “Think Big” und “Wayra” Programme zur Förderung neuer Ideen ins Leben gerufen und möchte zur Diskussion stellen, **ob und wie Unternehmenskooperationen sowie digitales Arbeiten Sozialunternehmertum voranbringen können.**

Im Rahmen der Online-Diskussion stellte Telefónica konkret folgende Fragen:

- **Unternehmenskooperation:** Vor welchen Hürden stehen Sozialunternehmer? Wie und mit welchen Ressourcen und Kompetenzen können “traditionelle” Unternehmen Sozialunternehmer unterstützen - auch über finanzielle Mittel hinaus? Wie weit können Kooperationen oder Geschäftsbeziehungen gehen?
- **Digitales Arbeiten:** Welche Rolle spielen Internet und digitale Telekommunikation für Sozialunternehmer? Welche digitalen Kompetenzen benötigen sie, um erfolgreich zu sein?
- **Corporate Social Responsibility:** Welchen Stellenwert kann die Förderung von Sozialunternehmertum in der CSR-Strategie von Unternehmen einnehmen - innovativer Corporate-Citizenship-Ansatz oder Verantwortung im Kerngeschäft? Wie profitieren Unternehmen von der Kooperation mit Sozialunternehmern?

5. Grundsätzliche Haltung der Diskutanten

Die große Mehrheit der Diskutanten zeigt sich grundsätzlich aufgeschlossen gegenüber der übergeordneten Fragestellung und sieht Potentiale in der Kooperation von Sozialunternehmern und Unternehmen – für beide Seiten. Nur sehr vereinzelt wird die Bedeutung von Kooperationen mit Unternehmen grundsätzlich kritisch hinterfragt.

Auf den Punkt „Digitales Arbeiten“ wird vergleichsweise selten explizit eingegangen.

6. Unternehmenskooperation

Hürden

Die Diskutanten benennen verschiedene Hürden, die von Sozialunternehmern überwunden werden müssen. Dabei unterscheiden sie zwischen zwei Formen:

- Allgemeine Hürden bei der Gründung des Sozialunternehmens und der Skalierung des Geschäftsmodells
- Spezifische Hürden bezüglich der Kooperation mit Unternehmen

Bzgl. der allgemeinen Hürden wird einerseits angemerkt, dass sich die Herausforderungen von Sozialunternehmern nicht wesentlich von denen anderer Unternehmen unterscheiden. Andererseits wird in der Diskussion aber mehrfach der Bedarf an Zugang zu finanziellen Mit-

ten und vereinzelt auch zu Sachmitteln thematisiert. Der mehrfach formulierte Wunsch nach fachlicher und methodischer Unterstützung in betriebswirtschaftlichen Fragen zeigt, dass diesbezüglich fehlendes Wissen und fehlende Erfahrungen zudem weitere allgemeine Hürden darstellen (s. dazu auch Abschnitt „Potentiale, einsetzbare Ressourcen und Kompetenzen“).

Bzgl. der spezifischen Hürden werden kulturelle und sprachliche Unterschiede zwischen Sozialunternehmen und „traditionellen“ Unternehmen aufgeführt. Diese, die ideologische Trennung von Wirtschaft und Sozialen sowie eine z.T. fehlende Bereitschaft zur Kooperation, werden aber als überwindbar eingeschätzt. Vielmehr bestehe in dem Überwinden dieser Hürden eine der originären Aufgaben des Sozialunternehmers.

Potentiale, einsetzbare Ressourcen und Kompetenzen

Die Diskussion um die Potentiale der Kooperation von Sozialunternehmern mit Unternehmen knüpft an die Frage der Hürden an.

Grundsätzlich wird in der Kooperation eine Möglichkeit gesehen einseitige Denkstrukturen zu überkommen. Darüber hinaus stellen die Diskutanten aber insbesondere heraus, dass durch die Bereitstellung von Ressourcen und spezifischen Kompetenzen, Sozialunternehmer sinnvoll unterstützt werden können, um allgemeine Hürden zu überwinden, vor denen sie in der Startphase stehen, und um ihr Geschäftsmodell zu skalieren.

Die Diskutanten führen dabei vier Unterstützungsformen auf:

- Finanzielle Mittel
- Sachmittel
- Zeit, Wissen, Know how und Erfahrung der Unternehmensmitarbeiter / Corporate Volunteering
- Kontakte sowie Zugänge zu Netzwerken und Märkten

Vor allem der Punkt Zeit, Wissen, Know how und Erfahrung wird dabei ausführlich betrachtet. Nutzeneffekte sehen die Diskutanten dabei in der eigenen zeitlichen Entlastung, im Wissenserwerb sowie im Bereich der Organisationsentwicklung bzw. des Capacity buildings.

Voraussetzungen, Einschränkungen, Grenzen und Reichweite der Kooperation

Nicht zuletzt aufgrund der z.T. unterschiedlichen Denk- und Arbeitsweisen von Sozialunternehmern und Unternehmen wird im Rahmen der Diskussion betont, dass im Vorfeld eine Klärung der jeweiligen Ziele und Erwartungen, die mit der Kooperation verbunden werden, von entscheidender Bedeutung ist. Dies bedeutet nicht, die individuellen Ziele aufzugeben, sondern vielmehr die Ziele der anderen Seite gleichberechtigt zu akzeptieren. Damit verbunden ist auch die Erwartung, dass beide Seiten von der Kooperation profitieren.

Die Reichweite möglicher Kooperationen wird von den Diskutanten nur vereinzelt behandelt. Ein Teilnehmer hält eine Fusion der Kooperationspartner grundsätzlich für möglich. Ein anderer Diskutant problematisiert zudem ein mögliches Abhängigkeitsverhältnis, in das sich Sozialunternehmer ggf. begeben können, wenn sie nur mit einem Partner / Unternehmen kooperieren.

Kritisch hinterfragt wird zudem eine mögliche Konkurrenzsituation bezogen auf Unternehmerkooperationen von Sozialunternehmern und Einrichtungen der freien Wohlfahrtspflege. Während sich Sozialunternehmer häufig gut sowohl in der (Sprach-)Welt der Wirtschaft als auch des Sozialen bewegen und ihre Arbeit entsprechend gut vermarkten können, arbeiten Einrichtungen der Wohlfahrtspflege auch an sozialen Themen, die unbequem sind und z.T. befremden und die sich nicht vermarkten lassen bzw. auch nicht vermarkten lassen müssen. Angemerkt wird in diesem Zusammenhang aber auch, dass es nicht um ein „Entweder oder“ geht, sondern vielmehr um eine Koexistenz beider Formen gesellschaftlicher Problemlösung.

7. Digitales Arbeiten

Bedeutung Internet und digitale Telekommunikation / benötigte digitale Kompetenzen

Die Fragen welche Rolle digitales Arbeiten für Sozialunternehmer spielt und welche digitalen Kompetenzen Sozialunternehmer mitbringen müssen, sprechen insgesamt nur wenige Diskutanten an.

Zum einen kann dies an darin begründet sein, dass die Arbeit mit dem Internet und digitalen Telekommunikationstechniken für viele Menschen heute eine Selbstverständlichkeit ist. Ein Diskutant drückt entsprechend auch sein Unverständnis für die Fragen aus.

Zum anderen wird angemerkt, dass digitales Arbeiten zwar wichtig, letztendlich aber nicht der erfolgsentscheidende Faktor ist. Entscheidend sind vielmehr die Idee und das Konzept eines Sozialunternehmers sowie die entsprechende Umsetzung in ein Geschäftsmodell. Hierbei können digitale Technologien aber wiederum eine unterstützende Rolle spielen z.B. bei der Übertragung von Offline-Geschäftsmodellen in die Online-Welt.

Vor allem die ortsunabhängige Vernetzung verschiedener Akteure untereinander wird in diesem Zusammenhang von den Diskutanten hervorgehoben (z.B. in den Bereichen Lehrende und Lernende, Eltern / Familien, Spieler und Unternehmen, gesellschaftlich Engagierte und Organisationen mit Unterstützungsbedarf, Sozialunternehmer und Unternehmen).

8. Corporate Social Responsibility

Stellenwert der Förderung von Sozialunternehmertum in der CSR-Strategie

Der Förderung von Sozialunternehmertum als ein Teil der CSR-Strategie von Unternehmen wird durch die Diskutanten ein hoher Stellenwert beigemessen. Dabei wird der mit der Förderung für Unternehmen verbundene Business Case unterschiedlich eingeschätzt bzw. werden von den Diskutanten unterschiedliche Nutzenfelder skizziert.

Nur ein Teilnehmer der Diskussion stellt den Nutzen für die Öffentlichkeitsarbeit bzw. die Werbewirksamkeit der Zusammenarbeit in den Vordergrund. Die anderen Teilnehmer sehen den Nutzen der Kooperation mit Sozialunternehmern hingegen in anderen Bereichen und sprechen sich z.T. explizit gegen Kooperationen aus, bei denen ausschließlich PR- und Marketingziele im Vordergrund stehen.

Kooperationen werden zum einen vielmehr als ein Teil eines zweiseitigen Stakeholder-Dialogs gesehen, der Anspruchsgruppen einbindet, Transparenz und Glaubwürdigkeit fördert sowie Impulse für soziale Innovationen im Unternehmen und für die Gesellschaft als Ganzes geben kann.

Zum anderen werden exemplarisch konkrete Nutzenfelder genannt, die von der Ausgestaltung der jeweiligen spezifischen Kooperation abhängig sind (Corporate Volunteering als Personalentwicklungsmaßnahme, Recycling und Entsorgung von nicht mehr verwendeter Hardware).

9. Hinweise auf weitere Ressourcen durch die Diskussionsteilnehmer

Die Diskussionsteilnehmer haben in Ihren Beiträgen auf verschiedene Ressourcen verwiesen, die hilfreich sind, wenn man sich mit dem Thema beschäftigt. Diese sind im Folgenden aufgeführt:

- Straßenzeitung BISS mit Schwerpunktausgabe „Engagiert. Münchens junge Sozialunternehmer.“ (November 2012): <http://www.biss-magazin.de>
- Kooperationsbeispiele des Grameen Creative Lab: <http://www.grameencreativelab.com/live-examples> und <http://muhammadyunus.org/>
- Online-Kooperationsbörse chariteam: <http://www.chariteam.de>
- Pro bono-Programm der Taproot-Foundation: <http://www.bmw-stiftung.de/de/gesellschaft-neu-denken/engagement-und-kooperationen/taproot>
- startsocial-Wettbewerb für soziale Gründerunternehmen: <http://www.startsocial.de/>
- Gute Geschäfte-Marktplätze für Unternehmen und Gemeinnützige: <http://www.gute-geschaefte.org>