

## Social Entrepreneurs in Deutschland – Ansätze und Besonderheiten einer spezifischen Definition

Thomas Leppert

social startup – Beratung für soziale Bewegungen / Universität Hamburg  
Hamburg, 18.01.2008<sup>1</sup>

### Abstract

*Social Entrepreneurs sind zum Thema in Deutschland geworden. Doch was ist überhaupt darunter zu verstehen? Nach einer Reflexion über die Notwendigkeit einer Definitionsdebatte würdigt der Beitrag das in der hiesigen medialen Berichterstattung vorherrschende Verständnis. Daraus leitet er unter Berücksichtigung der deutschen Spezifika ein integratives Definitionskontinuum ab, das neben der „avantgardistischen“ erfolgsorientierten Definition von Social Entrepreneurs auch ein eher gründungsbasiertes „grass root“-Verständnis von Social Entrepreneurs beinhaltet.*

### Einleitung

Das Spiel der Wissenschaft hat grundsätzlich kein Ende: Wer eines Tages beschließt, die wissenschaftlichen Sätze nicht weiter zu überprüfen, sondern sie etwa als endgültig verifiziert zu betrachten, der tritt aus dem Spiel aus.  
(Popper 1995, S. 125)

Die Social Entrepreneurship-Debatte ist offenkundig in Deutschland angekommen. Mit Ashoka und der Schwab Foundation for Social Entrepreneurship zeichnen seit geraumer Zeit internationale renommierte Institutionen auch hierzulande Social Entrepreneurs für ihre innovativen und faszinierenden Ideen aus.<sup>2</sup> Die Presse berichtet ausführlich und regelmäßig über diesen scheinbar neuen Typus sozial engagierter Menschen (vgl. Schwertfeger 2006, Koch 2007, Pauls 2007, Exner 2007, Basel 2007) und selbst in der Programmdiskussion etablierter Parteien hat der Begriff Social Entrepreneurship Einzug gehalten (Achleitner 2007a). Gründerzentren für Social Entrepreneurs wie in Berlin und Hamburg entstehen<sup>3</sup>, wissenschaftliche Lehrstühle beginnen, sich mit dem Thema zu beschäftigen<sup>4</sup>. An den Universitäten nehmen erste

<sup>1</sup> Der Text basiert auf einem Vortrag im Rahmen der Ringvorlesung „Social Entrepreneurship – Unternehmerische Ideen für eine bessere Gesellschaft“ im Wintersemester 2007/2008 des *Hanseatic Institute for Entrepreneurship & Regional Development (HIE-RO)* an der Universität Rostock und erscheint in leicht veränderter Version in der Vorlesungsdokumentation im Jahr 2008 (<http://www.hie-ro.de/forschung.html#h145>).

<sup>2</sup> Zuletzt zeichnete Ashoka am 06.11.2007 in München sechs und die Schwab Foundation für Social Entrepreneurship am 06.12.2007 in Berlin einen Social Entrepreneur aus.

<sup>3</sup> In Berlin startete am 01.12.2007 die sog. „Beta Test Phase“ des dortigen „selfHUB“ im Rahmen der *Social Entrepreneurship & Leadership Foundation e.G.*, in Hamburg hat sich eine Arbeitsgruppe zur Gründung eines Zentrums gebildet (Stand Dezember 2007).

<sup>4</sup> Z.B. das *Centrum für soziale Investitionen und Innovationen* an der Universität Heidelberg oder der *KFW-Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurial Finance* an der Technischen Universität München. Auch der *Förderkreis Gründungs-Forschung e.V.* hat mittlerweile einer Arbeitsgruppe „Social Entrepreneurship“ gegründet, deren Mitglieder sich erstmalig 2007 in Hamburg trafen.

Studienangebote dazu Konturen an<sup>5</sup>, Diplomarbeiten werden geschrieben<sup>6</sup> und aktuelle Forschungsprojekte in Deutschland beschäftigen sich mit entsprechenden Fragestellungen.<sup>7</sup> Zudem passen Social Entrepreneurs mit ihrem privaten Engagement oft abseits wohlfahrtsstaatlicher Hilfsangebote in die aktuelle zivilgesellschaftliche Debatte, die dieses Land seit rund zehn Jahren erfaßt hat und ihren prominentesten Niederschlag in der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“ des Deutschen Bundestages 1998-2002 gefunden hat.<sup>8</sup> Wer dieser Debatte offen gegenüber steht und die Förderung privaten sozialen und bürgerschaftlichen Engagements als sinnvoll erachtet, wird sich der Verbreitung des Social Entrepreneurship-Gedankens kaum in den Weg stellen.

Social Entrepreneurs haben also erfreulicherweise Konjunktur in Deutschland. Warum aber sollte man angesichts dieser bereits fortgeschrittenen Entwicklung noch einmal grundsätzlich über den Begriff des Social Entrepreneurs bzw. Social Entrepreneurship nachdenken?<sup>9</sup>

### Zur Reflexion über den Begriff Social Entrepreneur in Deutschland

Betrachtet man die deutschsprachige Berichterstattung zum Thema, erhält man den Eindruck, daß über die Bedeutung des Begriffs weitgehende Einigkeit herrscht. Sie orientiert sich im wesentlichen an den Typologien der publizistisch am stärksten präsenten Institutionen Ashoka und Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (Anlage 1 und 2). Beide Definitionen zeichnen ein sehr ambitioniertes Bild von Social Entrepreneurs und weisen ihnen und ihrem Handeln eine Vielzahl von Eigenschaften und Effekten zu. Einzelne Versatzstücke dieser Definitionen finden sich denn auch in allen Publikationen, die das Wesen der Social Entrepreneurs beschreiben: Social Entrepreneurs bedienen sich eines „unternehmerischen Ansatzes“ (Achleitner/Heister/Stahl 2007, S. 7), erstreben „gesellschaftlichen Wandel“ (Huber 2004, S. 28), und sind „innovativ“ (Martin 2004, S. 14), „Kasse machen ist für (sie) jedoch immer nebensächlich“ (Linneweber 2006). So oder so ähnlich lauten bislang in der Regel die Beschreibungen.

Dennoch kann es trotz der Tendenz zur Übernahme dieses Begriffsverständnisses unter wenigstens drei Gesichtspunkten sinnvoll sein, dieses Verständnis in einem ersten Schritt allgemein zu reflektieren: a) aufgrund der möglichen Überprüfung der

<sup>5</sup> So z.B. die o.g. Ringvorlesung an der Universität Rostock, das Seminar "Die Welt verändern - Social Entrepreneurs und die Kraft neuer Ideen" an der Universität Münster im Wintersemester 2007/2008 ([http://www.katy-teubener.de/joomla/index.php?option=com\\_content&task=view&id=40&Itemid=92](http://www.katy-teubener.de/joomla/index.php?option=com_content&task=view&id=40&Itemid=92)) oder die Vorlesung „Social Entrepreneurship“ an der Hochschule München im Wintersemester 2006/2007 ([http://www.sce-web.de/index.php?id=61&print=1&no\\_cache=1](http://www.sce-web.de/index.php?id=61&print=1&no_cache=1)). (21.12.2007)

<sup>6</sup> So z.B. Lübbering 2004, Huber 2004, Zimen 2006.

<sup>7</sup> So z.B. zur Erfolgsmessung von Social Entrepreneurs (Barbara Roder/Alexander Bassen, <http://www.wiso.uni-hamburg.de/index.php?id=4236>) oder zu den Beweggründen ihres Handelns (Markus Strauch, <http://www.cse.unisg.ch/index.php?TPL=10099>). (21.12.2007)

<sup>8</sup> Die Kommission hat 2002 ihren Abschlußbericht vorgelegt (Deutscher Bundestag 2002). Ihre Arbeit wird in einem Unterausschuß „Bürgerschaftliches Engagement“ des „Ausschuss für Familie, Senioren, Frauen und Jugend“ fortgesetzt ([http://www.bundestag.de/ausschuesse/a13/buerger\\_eng/index.html](http://www.bundestag.de/ausschuesse/a13/buerger_eng/index.html))

<sup>9</sup> Im vorliegenden Text wird der Begriff „Social Entrepreneurship“ als das Handeln von Social Entrepreneurs verstanden und verwendet.

objektiven Praxistauglichkeit der Definition, b) zum Zwecke ihrer Einbettung in den gesellschaftlichen Kontext sowie c) aus einem verantwortungsbewussten Wissenschaftsverständnis heraus. Diese Reflexion soll in diesem Text erfolgen. In einem weiteren Schritt soll dann aus dem dabei entwickelten Blickwinkel heraus eine Würdigung der Definition und der bisherigen Definitionsdebatte in Deutschland erfolgen, um anschließend unter Berücksichtigung von deutschen Besonderheiten eine angepasste Definition von Social Entrepreneurs zu entwickeln.

#### Die objektive Praxistauglichkeit einer Definition

Es liegt nahe, im direkten Kontakt mit sozialen Initiativen und insbesondere ihren Gründungspersönlichkeiten die von Ashoka und der Schwab Foundation geprägte Definition (Anlage 1 und 2) mit ihrer Vielzahl an Merkmalen anwenden zu wollen.<sup>10</sup> Tatsächlich sind die dabei zu beobachtenden Qualitäten dieser Persönlichkeiten und ihrer Ideen vielfältig und beeindruckend. Nur den wenigsten würde man die Überzeugtheit und Passion absprechen und oft mit viel Geschick und ökonomischem Sachverstand werden die Ideen umgesetzt. Und doch finden sich in der Praxis kaum Beispiele, die den Kriterien dieser Definition entsprechen, da deren zentrale Konstrukte kaum objektiv in der Praxis identifizierbar sind:

Es ist zum Beispiel immer noch sehr komplex, den geforderten gesellschaftlichen Wandel einer Idee zu (er)messen. Woran ließe sich dies in einem entwickelten Sozialstaat wie der Bundesrepublik festmachen? Besteht der Wandel schon in der Schließung einer Lücke wie der fehlenden ambulanten Versorgung von Kindern mit lebensverkürzenden Maßnahmen (ambulante Kinderhospize) in Hamburg oder erst bei der grundsätzlichen Versorgung aller Krankenhäuser mit Palliativstationen und entsprechender Ausbildung aller Mediziner in ganz Deutschland? Auch etwa die Identifizierung des geforderten kreativen und unternehmerischen Talents der Gründungspersönlichkeit stellt den Praktiker vor Schwierigkeiten der objektiven Einschätzung und Meßbarkeit, ebenso wie die Forderung, daß eine Idee zur Lösung eines sozialen Problems neu bzw. innovativ sein solle. Hieran zeigt sich, daß zentrale Konstrukte solcher Definitionen kaum messbar und daher nur schwer zu operationalisieren sind (vgl. Ausführungen zu „Messbarkeit zentraler Konstrukte“).

Beim Versuch, die bisherige scheinbar etablierte Definition von Social Entrepreneurs auf die hiesige Praxis anzuwenden, stößt man also schnell auf Probleme und es stellt sich die Frage, wie die spezielle Spezies von Gründungspersönlichkeiten im sozialen Sektor treffend beschrieben werden kann und welche Gemeinsamkeiten sie verbinden.

#### Einbettung der Definition in den gesellschaftlichen Kontext

Die gerade beschriebenen Schwierigkeiten bei der Anwendung dieser Definitionen in Deutschland mögen auch darin begründet sein, daß bislang nicht der Versuch unternommen worden ist, sie in den hierzulande anzutreffenden gesellschaftlichen

<sup>10</sup> Der Autor ist als externer Berater für „startsocial e.V.“ (<http://www.startsocial.de>) und als Gründer von „social startup – Beratung für soziale Bewegungen“ (<http://www.socialstartup.org>) seit 2005 in der Beratung und Qualifikation sozialer Initiativen und Gründungen tätig.

Kontext einzubetten. Gerade bei gesellschaftswissenschaftlich zu verortenden Themen, wie es die Beschäftigung mit Social Entrepreneurs darstellt, erscheint es jedoch immer von Bedeutung, in welchem Kontext sich ein Phänomen und dessen Beschreibung bewegt. Soziale, kulturelle und juristische Rahmenbedingungen sind jeweils unterschiedlich. Die handelnden Akteure sehen sich diesen unterschiedlichen Rahmenbedingungen ausgesetzt und erfahren so eine spezifische Prägung. Daraus entstehende Handlungsableitungen basieren auf diesen Kontextbedingungen.

Für die Bundesrepublik könnte dies bedeuten, daß die Rolle des vergleichsweise weit entwickelten Sozialstaates oder die bestehende Kultur von Unternehmertum für das Verständnis von Social Entrepreneurship eine maßgebliche Rolle spielen. Social Entrepreneurship ist ein gesellschaftliches, soziales Phänomen – daher kann erst durch die Einbettung in den jeweiligen gesellschaftlichen Kontext eine Definition geschaffen werden, die die Persönlichkeiten und ihr Handeln beschreiben und erklären. Darin liegt der zweite Antrieb, über das bisherige Begriffsverständnis neu nachzudenken.

#### Verantwortungsbewußtes Wissenschaftsverständnis

Eine dritte Triebfeder ergibt sich aus einem Wissenschaftsverständnis, das sich seiner Wirkungen auf die soziale Wirklichkeit, die sie beschreibt und erklärt, bewußt ist. Diese gleichsam normative Komponente läßt sich nicht umgehen. Wissenschaft – zumal in der Beschreibung gesellschaftlicher Zusammenhänge – kann sich nicht der Tatsache entziehen, daß sie Auswirkungen auf das von ihr beschriebene Phänomen hat. In der Social Entrepreneurship-Debatte wird dies exemplarisch deutlich am immer wieder zitierten Ausspruch des ersten deutschen Ashoka-Fellows Dr. Andreas Heinecke:

Bis ich von Ashoka aufgenommen wurde, hatte ich keinen Namen für das, was ich bin und anstrebe. Jetzt ist klar: Ich bin Social Entrepreneur.  
(Ashoka Deutschland 2007, S. 15)

Social Entrepreneurship kann somit auch als ein *reflexives Phänomen* verstanden werden, das darauf basiert, daß sozialwissenschaftliche Beschreibungen, Konzepte und Theorien zwischen dem wissenschaftlichen und sozialen Sektor zirkulieren und somit auf beide Sektoren Einfluß nehmen (Martin 2004, S. 24). Social Entrepreneurship ist demnach nicht mehr nur ein objektiv beobachtetes Phänomen der Wirklichkeit, sondern eben ein Produkt wissenschaftlicher Konstruktbildung. Bei näherer Betrachtung erkennt man dabei auch ein soziales Feld im Bourdieu'schen Sinne. (Bourdieu/Wacquant 1996, S. 124-146 - „Die Logik der Felder“) Auf diesem Feld existiert eine eigene Handlungslogik, es bewegen sich darauf mittlerweile verschiedene Akteure mit je eigenen Positionen und Interessen (neben den eigentlichen Social Entrepreneurs z.B. auch die individuellen und institutionalisierten Forscher, Förderinstitutionen und Unternehmensberatungen), es gibt sich gerade entwickelnde und zu beachtende „rules of the game“ sowie rekursive Beziehungen zwischen den Akteuren und dem historischen Kontext, in dem sich dieses Feld entwickelt.

Ein solches definitorisches Konstrukt hat denn auch Auswirkungen auf das Umfeld des Phänomens, das es eigentlich beschreiben will. Gerade am Beispiel von Social Entrepreneurs läßt sich dies exemplarisch belegen: Je nachdem, wie eng oder weit die entsprechende Definition gefaßt wird, ergeben sich daraus Zugänge zu Ressourcen wie öffentliche Wahrnehmung, personelle Unterstützung oder finanzielle Mittel. Derzeit erfahren insbesondere die von Ashoka und der Schwab-Foundation ausgezeichneten Social Entrepreneurs dieses öffentliche Interesse (vgl. etwa Ramthum 2007, Brillen 2006, Moser 2006, Pietschner 2007). Persönlichkeiten, die das „Prädikat“ einer Auszeichnung durch eine solche Förderinstitution nicht erhalten, bleiben außen vor. Es bleibt fraglich, ob eine solche Wirkung gewollt ist, ja ob sie überhaupt bewußt ist. Eine sich selbst reflektierende Wissenschaft jedoch muß sich genau dieser Frage stellen – was passiert mit ihren Erkenntnissen, welche Wirkungen hat ihre Arbeit?

Wissenschaft ist Teil der Gesellschaft, die sie beschreibt und wirkt in sie hinein – vor diesem Hintergrund ist es allemal ratsam, sorgfältig mit definitorischen Beschreibungen umzugehen.

Die dargelegten Faktoren legen nahe, das aktuell scheinbar vorherrschende Verständnis von Social Entrepreneurship zu hinterfragen. Im nächsten Schritt soll daher kurz der bisherige Stand der Definitionsdebatte in Deutschland dargestellt werden, um diesen dann aus dem Blickwinkel der hier genannten Argumente heraus zu würdigen.

### Status quo der Definitionsdebatte

Die Diskussion um Social Entrepreneurship in Deutschland ist im Gegensatz zur angelsächsischen Diskussion verhältnismäßig jung. 2004 wurde das Memorandum der Sylter Runde (Sylter Runde 2004) veröffentlicht, das sich erstmals für eine Stärkung von Social Entrepreneurs eingesetzt hat. Kurz darauf faßte mit Ashoka die international prägende Organisation des Bereichs auch in Deutschland Fuß und wurde zumindest in der breiten Öffentlichkeit Gegenstand der Berichterstattung.<sup>11</sup>

Die akademische Beschäftigung mit dem Thema in Deutschland hat zwischenzeitlich ebenfalls begonnen, ist bisher jedoch vergleichsweise schwach ausgeprägt. Die wissenschaftlichen Lehrstühle entdecken das Thema gerade erst (Achleitner 2007b, S. 67, vgl. auch die Ausführungen im Kapitel „Einleitung“). So ist es auch nicht weiter verwunderlich, daß sich bisher eine eigenständige Diskussion darüber, was in Deutschland unter Social Entrepreneurs zu verstehen ist, noch nicht entwickelt hat.

Dabei würde ein Blick auf den internationalen Status der Definitionsdebatte schon allein Anlaß genug dafür geben, neben den eingangs aufgeführten Argumenten einen weiteren Grund für einen vorsichtigen Umgang mit scheinbar offenkundigen Definitionen zu sehen. So listen allein die Beiträge von Mair/Marti, Desa und Zimen eine schier unüberschaubare Vielzahl verschiedener bisheriger Definitionen des Begriffs „Social Entrepreneur“ mit je unterschiedlichen Schwerpunkten und Merk-

<sup>11</sup> Vgl. die Darstellung über die Berichterstattung auf der Ashoka-Website: <http://germany.ashoka.org/mediendeutschland> (01.12.2007)

male auf. (Mair/Marti 2004, S. 4, Desa 2007, S. 31 und Zimen 2006, S. 19f.) Von einer Einigkeit in der Debatte kann keine Rede sein.<sup>12</sup>

Es ist kaum verwunderlich, wenn Zimen demzufolge auch ein recht ernüchterndes Fazit der bisherigen Definitionsdebatte zieht:

Obwohl der Begriff „Social Entrepreneurship“ seit den 1970er Jahren im wissenschaftlichen Diskurs existiert, ist es in den vergangenen 30 Jahren nicht gelungen, eine einheitliche Definition des Phänomens zu bilden.  
(Zimen 2006, S. 17)

Es bleibt angesichts der offenen Definitionsdebatte im angelsächsischen Raum als Frage festzuhalten, was für eine deutsche Definition wenigstens übernommen werden kann und wie ein hiesiges Verständnis von Social Entrepreneurship aussehen könnte.

Für eine Annäherung an eine Antwort soll hier zunächst einmal die bisher bekannte Ashoka-Definition als vergleichsweise prominentes und in der breiten Berichterstattung verwendetes Begriffsverständnis näher betrachtet werden. Sie prägt durch die massive mediale Berichterstattung über ihre Fellows das öffentliche breite Verständnis von Social Entrepreneurs. Das gleiche gilt auch für die Schwab Foundation for Social Entrepreneurship.

Einer Würdigung dieses verbreiteten Ansatzes soll dann eine Betrachtung der spezifischen Kontextbedingungen des deutschen Umfeldes folgen, um aus deren Synthese schließlich eine geeignete Definition für den deutschen Kontext abzuleiten.

### Würdigung eines verbreiteten Verständnisses

Ausgangspunkt für die weitere Betrachtung ist das auf der Ashoka-Website dargestellte Verständnis von Social Entrepreneurship. Es wird konkret vermittelt durch a) die eigentlich Begriffsdefinition, b) deren unmittelbarer Erläuterung und c) die Kriterien für eine Auswahl als Social Entrepreneur durch Ashoka. (Anlage 1)<sup>13</sup>

Die Würdigung konzentriert sich auf einige Schwierigkeiten, die sich bei der Anwendung dieses Verständnis auf die erlebte Praxis sozialen Engagements ergeben und versucht darauf aufbauend, Ableitungen für eine deutsche Definition von Social Entrepreneurship zu treffen. Zu den im folgenden betrachteten Aspekten zählen a) ein hoher Anspruch an die Person des Social Entrepreneurs b) verbunden mit dem normativ geprägten Charakter der Definition, c) die Schwierigkeit darin enthaltener ex-post Erfolgsfaktoren, d) die Unschärfe ihrer zentralen Konstrukte, e) ihr Verhältnis zum umgangssprachlichen Verständnis sowie f) der fehlende Bezug zum deutschen Kontext.

<sup>12</sup> Vgl. Achleitner/Heister/Stahl 2007, S. 6, Mort/Weerawardena/Carnegie 2003, S. 77, Mair/Noboa 2003, S. 2, Martin/Osberg 2007, S. 30. Als weiterer Beleg für das differenzierte Verständnis von Social Entrepreneurship kann die 2007 online geführte Diskussion unter <http://www.socialledge.org/discussions/social-entrepreneurship/defining-social-entrepreneurship/> verstanden werden (01.12.2007).

<sup>13</sup> Die Konzentration auf die Ashoka-Definition erfolgt aus Gründen der besseren Übersichtlichkeit. Die identifizierten Punkte einer Würdigung lassen sich jedoch auch sinngemäß auf das – ebenfalls in der medialen Berichterstattung sehr präsent – Verständnis der Schwab Foundation for Social Entrepreneurship übertragen. (Anlage 2)

Hoher Anspruch

Sehr schnell fällt bei einer solchen Betrachtung auf, daß diesem Verständnis ein hoher Anspruch an die Social Entrepreneurs und ihr Handeln innewohnt. „Neue (Lösungs)ansätze“ sind darin ebenso gefordert wie spezifische „Wertebezüge“ der Persönlichkeit, die zudem „kreatives und unternehmerisches“ Talent hat und so handeln soll. Dazu gehört demnach auch die Fähigkeit, andere Menschen „motivieren“ und „Ressourcen anziehen“ zu können. Ein Blick auf die Auswahlkriterien bestätigt dieses ambitionierte Bild. Eine hohe gesellschaftliche Auswirkung der Idee („gesamtgemeinschaftlich relevant“) ist dabei beispielsweise ebenso gefordert wie etwa die Integrität des Entrepreneurs oder dessen „strategischer Geist“ für sein Vorhaben. (Anlage 1)

Es stellt sich natürlich schnell die Frage, in wieweit eine Definition mit solch hohen Ansprüchen überhaupt von der Wirklichkeit erfüllt werden kann. Die erlebten Schwierigkeiten des Praktikers wurden bereits beschrieben und so ist es nur allzu passend, wenn Maximilian Martin in Bezug auf eine auch für den Ashoka-Ansatz maßgebliche Typologie nach Gregory Dees (Dees 1998, S. 4) schreibt:

(...) feet for these oversized shoes are hard to find in practice. Dees' typology makes the most sense when seen as a normative intervention, rather than a positive description of a state of being.  
(Martin 2004, S. 10)

Normativer Charakter

Der in diesem Zitat zum Ausdruck kommende normative Aspekt kann gleichsam als weiteres Charakteristikum der Definition verstanden werden. Die Vielzahl von ambitionierten Merkmalen erwecken den Eindruck, daß es bei solchen Definitionen weniger darum geht, ein soziales Phänomen treffend zu beschreiben, als vielmehr eine - durchaus anerkanntswerte - Wunschvorstellung in Form eines Anforderungskataloges zu formulieren. Es entsteht ein - im Weber'schen Sinne - Idealtypus mit einer „einseitige(n) Steigerung eines oder einiger Gesichtspunkte“, der in der Realität jedoch kaum anzutreffen sein wird. (Weber 1968, S. 191)

Dies ist auch keineswegs verwunderlich. Institutionelle Ansätze wie die von Ashoka oder auch der Schwab Foundation gehen von einem normativen Wertgefüge aus, das diese Organisationen auf die Objekte ihrer Förderung anlegen. Schließlich darf nicht außer acht gelassen werden, daß die Arbeit dieser Institutionen zum großen Teil in nicht unerheblichen finanziellen Investments in die Social Entrepreneurs besteht. Es ist daher nicht verworflich, daß eine von Ashoka verwendete Definition darauf abzielt, die vielversprechendsten und erfolgreichsten Persönlichkeiten herauszufiltern. Das ist für deren Arbeit und Ziele völlig legitim und nicht zu kritisieren.

Für die wissenschaftliche Untersuchung von Social Entrepreneurs sind solche normativ getriebenen Ansätze zunächst eher hinderlich. Vielmehr muß ausgehend von der Beobachtung, daß es im sozialen Bereich einzelne „Aktivposten“ mit besonderen Merkmalen und Vorbildfunktion zu geben scheint, die Analyse dieser Menschen und ihrer Eigenschaften zunächst im Vordergrund stehen, um daraus dann ein Bild von

Social Entrepreneurs zeichnen zu können. Der Versuch einer möglichst wirklichkeitsnahen Beschreibung sollte Vorrang haben vor der - durchaus auch möglichen - Definition eines normativ geprägten Zielbildes.

Ex-post Erfolgskriterien determinieren die Definition

Wenn die beschriebene Definition auch die Handlungen von Social Entrepreneurs und deren Wirkungen beinhaltet, nimmt sie eine ex-post-Haltung ein. Sie beschreibt das (gewünschte) Ergebnis der Arbeit und somit ihren Erfolg. Zu diesem Bild tragen Formulierungen wie „sie ändern das System“, „verbreiten neue Ansätze“ oder „notwendige Ressourcen (...) anzieht“ bei (Anlage 1). Durch den Einbezug solcher Kriterien ergibt sich ein positivistisch geprägtes Bild und die erfolgreiche Umsetzung von Ideen wird zum Definitionskriterium.

Das beinhaltet zwei Probleme: Zum einen muß erst einmal abgewartet werden, wie erfolgreich die Persönlichkeit handelt, um sie schließlich im Nachhinein als Social Entrepreneur „erkennen“ zu können. Die Identifikation eines Social Entrepreneurs zu Beginn seiner Tätigkeiten wäre demnach nicht möglich. Zum anderen können damit per Definition nur *erfolgreiche* Social Entrepreneurs als solche bezeichnet werden. Menschen, die die persönlichen Anforderungen zwar erfüllen, mit der Umsetzung ihrer Idee aber scheitern, wären demnach keine Social Entrepreneurs. Raum für Scheitern läßt diese Definition nicht.

Wünschenswert wäre jedoch eine Definition, die bereits im Frühstadium bzw. in der (Vor-)Gründungsphase die Identifikation eines Social Entrepreneurs ermöglicht und dessen potentielles Scheitern nicht ausschließt.

Meßbarkeit zentraler Konstrukte

Des weiteren sollte eine Definition mit der nötigen begrifflichen Schärfe das reale Phänomen erfassen. Nur so wird später auch ihre konkrete Messung, d.h. Überprüfung ihrer Kriterien möglich. Dies ist deshalb notwendig, um mit Hilfe einer solchen Definition eindeutig das von ihr beschriebene Phänomen - hier: Social Entrepreneurs - identifizieren zu können.

Dies ist jedoch gerade bei den Versuchen, Social Entrepreneurs zu beschreiben, bisher nur bedingt der Fall. Die darin enthaltenen zentralen Konstrukte bleiben eher unscharf und sind daher in der vorliegenden Form kaum für die Aufnahme in eine wissenschaftliche Definition geeignet. Wie schwierig etwa ein „gesellschaftlicher Wandel“ zu operationalisieren ist, wurde bereits eingangs beispielhaft verdeutlicht. Auch Begriffe wie „innovativ“ oder „unternehmerisch“ sind nicht eindeutig und bergen die Vielfalt teilweise jahrzehntelanger, immer noch nicht entschiedener wissenschaftlicher Diskurse über ihren Inhalt in sich.<sup>14</sup>

Wenn etwa der Begriff „unternehmerisch“ verstanden wird als „eine Denk- und Herangehensweise auf systemischem Level“ (Anlage 1) stellt sich schnell die Frage,

<sup>14</sup> Vgl. etwa zur Debatte um den Begriff „Entrepreneur“ die Darstellung in Jacobsen 2003, S. 30ff. und zum Innovationsbegriff die Ausführungen in Hauschildt 2004, S. 4ff.

was unter dem Begriff „systemisch“ verstanden wird und ab wann eine Herangehensweise überhaupt systemisch bezeichnet werden kann. In der Praxis der meisten sozialen Initiativen zeigt sich nämlich, daß hier längst Professionalisierungstendenzen Einzug gehalten haben und systematische Pläne etwa zur Entwicklung von Fundraising, Projektabwicklung, Öffentlichkeitsarbeit oder Freiwilligenbetreuung erstellt und umgesetzt werden. Ein besonderes Merkmal einzelner Persönlichkeiten ist darin nicht zu erkennen.

Wenn jedoch das wissenschaftliche Verständnis über den Inhalt dieser Begriffe bislang noch nicht ausreichend geklärt ist – wie sinnvoll kann es dann sein, diese in den Kriterienkatalog der Definition eines gesellschaftlichen Phänomen aufzunehmen? Statt dessen sollte eine Definition von Social Entrepreneurship eindeutiger und somit besser zu identifizierende Kriterien verwenden, so daß es in der Praxis tatsächlich möglich ist, die von ihr beschriebenen Persönlichkeiten eindeutig zu erkennen.

#### Umgangssprachliches Verständnis

Am Beispiel des Unternehmerbegriffs läßt sich ein weiteres definitorisches Problem verdeutlichen: Neben den teilweise abstrakten wissenschaftlichen Definitionen steht ein umgangssprachlich geprägtes Verständnis des Begriffs. Als „Unternehmer“ wird in Deutschland oft ein Mensch verstanden, der ein Unternehmen gegründet hat und dieses leitet.<sup>15</sup> Dabei spielt die Art des unternehmerischen Handelns, dessen Inhalt oder Erfolg zumeist keine Rolle. Dies aber ist geradezu Kernbestandteil der Ashoka-Definition und den ihr verwandten Ableitungen. Inwieweit dieser Widerspruch zum allgemeinen Sprachgebrauch dazu geeignet ist, für ein breites Verständnis von Social Entrepreneurship in der Öffentlichkeit zu werben, ist fraglich.

Selbstverständlich kann es nicht Aufgabe der Wissenschaft sein, „dem Volk nach dem Mund zu reden“. Eine zu findende Definition von Social Entrepreneurship in Deutschland könnte sich jedoch zumindest an einem solchen Verständnis orientieren und einen Beitrag dazu leisten, zwar mit wissenschaftlicher Genauigkeit, aber nicht gänzlich gegen das tradierte Sprachgefühl unternehmerische Aktivitäten im sozialen Bereich zu beschreiben.

#### Bezug zum deutschen Kontext

Der Widerspruch zwischen dem Verständnis von Unternehmertum in der Ashoka-Definition und dem deutschen Sprachgebrauch führt zum letzten Punkt in der Würdigung dieses Ansatzes: Der fehlende Bezug zum speziellen deutschen gesellschaftlichen Kontext (vgl. das folgende Kapitel). Eine Berücksichtigung solcher Aspekte ist nicht zu erkennen, sondern Ashoka (wie im übrigen auch die Schwab Foundation) wendet konsequent Maßstäbe einer international operierenden Organisation an.

<sup>15</sup> So definiert der Duden den Unternehmer als „Eigentümer eines Unternehmens“ (Duden 2001). Dieses Verständnis wird z.B. auch in der Vermittlung von Deutsch als Fremdsprache gelehrt (Kempecke 2000) und findet sich auch unwidersprochen in der Nutzer-gepflegten Wikipedia-Datenbank (<http://de.wikipedia.org/wiki/Unternehmer>, 08.12.2007)

Das Nachdenken über eine Diversifizierung würde jedoch zumindest ratsam erscheinen, stellt sich doch zum Beispiel der geforderte „gesellschaftliche Wandel“ in einem entwickelten Industrie- und Sozialstaat wie der Bundesrepublik anders dar als in einem Schwellenland (vgl. außerdem die vorangegangenen Ausführungen zur Einbettung der Definition in den jeweiligen gesellschaftlichen Kontext).

Es stellt sich daher die Frage, ob die Anforderungen an einen Social Entrepreneur in jedem sozialen Kontext gleich hoch sind und ob dies nicht Auswirkungen auf die jeweiligen definitorischen Grundannahmen hat. Wenn ein Social Entrepreneur aber je nach sozialem bzw. gesellschaftlichem Kontext ganz unterschiedliche Qualitäten hat, würde dies bedeuten, daß auch die Definitionskriterien, die ihn als solchen identifizieren, unterschiedlich sein müssen. Für eine Definition im deutschen Kontext bedeutet dies, daß sie die hiesigen Gegebenheiten und die Ableitungen daraus entsprechend berücksichtigt.

Im vorangegangenen Kapitel wurde am Beispiel der Ashoka-Definition dargestellt, mit welchen Schwierigkeiten der Versuch einer treffenden Beschreibung von Social Entrepreneurs konfrontiert ist. Es wurde auch gezeigt, daß ein auswahl- und outputorientierter Ansatz wie der von Ashoka nur bedingt dazu geeignet ist, die gesellschaftliche Realität zu erfassen und es wurden Kriterien genannt, die eine Definition berücksichtigen sollte. Dazu gehört auch der Einbezug des deutschen gesellschaftlichen Kontextes, dessen einzelne Bestandteile im folgenden Kapitel dargestellt werden.

#### **Die deutschen Spezifika**

Der deutsche Kontext ist geprägt von einer Reihe von Faktoren, die insgesamt gesehen ein eher schwieriges Umfeld für Social Entrepreneurship ergeben. Im folgenden sollen einige dieser Faktoren näher erläutert werden: a) Der offene Status der bürgerschaftlichen Debatte, b) die deutsche Engagementkultur, c) der starke Sozialstaat und seine Auswirkungen auf das hiesige bürgerschaftliche Engagement, d) das entwicklungsfähige Gründungsklima, e) die deutsche Philanthropie, f) der Umgang mit unternehmerischem Scheitern, g) die Anerkennungskultur für soziales Engagement, sowie h) das Verhältnis der deutschen Öffentlichkeit zu Leistungseliten.

Die Analyse dieser Faktoren schließt gleichzeitig eine Betrachtung der Ableitungen für eine deutsche Definition von Social Entrepreneurship mit ein. Ziel ist es dabei, Kriterien zu identifizieren, die dazu geeignet sind, auch im vergleichsweise schwierigen deutschen Umfeld eine spezifische Form sozialen Engagements zu identifizieren und zu beschreiben, die in Anlehnung an die Ashoka-Definition von Persönlichkeiten mit Vorbildcharakter und mit besonderer Wirkung für ihr Gemeinwohl erbracht wird.

### Die bürgerschaftliche Debatte

Die deutsche Gesellschaft befindet sich derzeit noch inmitten einer nicht abgeschlossenen bürgerschaftlichen Debatte, bei der es darum geht, das Verhältnis der drei Sektoren Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft neu zu definieren. Dabei steht die endgültige Form dieses Verhältnisses zueinander noch nicht endgültig fest. Es bleibt daher abzuwarten, in welcher Form sich in Deutschland eine aktive Zivilgesellschaft und die damit zusammenhängende unabhängigere Einstellung der Individuen zum Staatswesen weiter etablieren wird und in wiefern bestehende Strukturen aufgebrochen werden.

Der Ausgang dieser offenen Entwicklung hat auch Auswirkungen auf die Etablierung von Social Entrepreneurship. Letztere hat ebenfalls ein individualisiertes, von staatlicher Fürsorge losgelöstes Selbstverständnis der Bürger zur Basis. Nur wenn dieses Selbstverständnis auf Dauer in Deutschland Fuß faßt – und darum geht es im Kern bei der Stärkung des Zivil- und Bürgerschaftlichen Sektors – ist auch der Nährboden für Social Entrepreneurship bereitet. Social Entrepreneurship zielt auf einen gesellschaftlichen Wandel ab und erfordert diesen zugleich als Basis. Die Verbreitung von Social Entrepreneurship wird daher in dem Maße erfolgreich sein, wie es gelingt, solche zivilgesellschaftlichen Tendenzen in Deutschland zu stärken.

Für die Definition von Social Entrepreneurship kann dies bedeuten, daß besondere Anerkennung denjenigen zuteil werden sollte, die sich vom tradierten Verständnis staatlicher Fürsorge lösen und sich eigenverantwortlich engagieren. Bereits darin liegt ein „Schwimmen gegen den Strom“, daß durchaus Mut und Beharrlichkeit erfordert und daher als besonderes Merkmal verstanden werden kann.

### Engagementkultur

Ein zweiter zentraler Aspekt der deutschen Kontextbedingungen ist eine Engagementkultur, die auf dem Weg zu einer wirklich lebendigen Zivilgesellschaft durchaus noch ausbaufähig ist. Zwar weisen beispielsweise die immer wieder als Beleg herangezogenen Zahlen des Freiwilligensurveys 2004 einen gestiegenen Anteil von freiwillig Engagierten auf 36% der deutschen Bevölkerung über 14 Jahren gegenüber 34% in der fünf Jahre zurückliegenden Untersuchung aus (Gensicke 2006, S. 10). Ein Blick in die einzelnen Engagementbereiche verrät jedoch, daß das weit überwiegende Engagement in Bereichen wie „Sport“, „Schule“, „Freizeit“ und „Kirche“ erbracht wird. Felder wie „Lokales Bürgerengagement“, „Umwelt“ oder „Soziales“ rangieren eher abgeschlagen. (Gensicke 2006, S. 12). Bei den Feldern also, in denen noch deutliche soziale Herausforderungen liegen, ist demnach noch weiteres Entwicklungspotential zu vermuten und zu erhoffen. Dabei scheint grundsätzlich zu gelten, dass soziales Engagement verstärkt dort stattfindet, wo wohlfahrtsstaatliche Leistungen eher schwach ausgeprägt sind (Priller/Zimmer 2000, S. 7).

Dabei fehlt es Deutschland, etwa im Vergleich mit den Vereinigten Staaten von Amerika als oft aufgeführtem Beispiel zivilgesellschaftlichen Engagements, jedoch an einer ausgeprägten Volunteering-Tradition, die schon in Schulen anfängt und sich über Ausbildungsstätte und Beruf wie selbstverständlich fortsetzt (Krimphove 2005,

S. 27f.). Gemeint ist damit die Tatsache, daß dort freiwilliges Engagement etwa in Bücherhallen, Nachbarschaftsvereinen etc. schon viel früher und selbstverständlicher in das Leben eingebunden ist als hierzulande. Eine schwach ausgeprägte Einforderungs- und Anerkennungskultur sowie die unterschiedlich starke Trennung zwischen „privatem“ und „öffentlichem“ Bereich des individuellen Lebens mögen dafür teilweise Ursachen bilden (ebda).

Die in Deutschland mindestens entwicklungsfähige Engagementkultur schon von Kindesbeinen an stellt somit einen weiteren hemmenden Kontextfaktor für Social Entrepreneurship dar. Eine nachhaltige Stärkung zivilgesellschaftlichen Engagements dürfte daher unter anderem von dem Maß abhängen, wie stark eine gemeinwohlorientierte Haltung der Individuen erreicht wird. Auch die zukünftige Entwicklung von Social Entrepreneurship als Ausdruck zivilgesellschaftlichen Engagements ist von dieser Abhängigkeit betroffen. Daher könnte eine Definition von Social Entrepreneurship besonderes Augenmerk auf die Frage legen, ob überhaupt die Hürde für individuelles soziales Engagement genommen wurde. Dies würde bedeuten, den Akt von der bloßen gedachten Engagementbereitschaft hin zur tatsächlichen Umsetzung einer Idee stärker in den Mittelpunkt der Betrachtung zu stellen.

### Der deutsche Sozialstaat

Social Entrepreneurs stoßen hierzulande auf ein umfassendes Geflecht staatlich-kollektiver Sicherungssysteme, das in Deutschland an die Stelle einer individualistischen Fürsorge getreten ist. Der hohe Grad an Institutionalisierung sozialer Problemlösung und Hilfestellungen stellt einen wichtigen Kontextfaktor dar, in dem sich Social Entrepreneurship in Deutschland bewegt. Dies hat für die weitere Betrachtung mindestens drei Implikationen:

Es bleibt erstens zumindest fraglich, ob dieses System (leicht) im Sinne eines gesellschaftlichen Wandels zu revolutionieren ist, wie es manche Definitionen von Social Entrepreneurship fordern. Die Beharrungskräfte solcher Hilfssysteme sind als relativ hoch einzuschätzen und grundlegend neue Ansätze von Social Entrepreneurs können angesichts von Verteilungskonkurrenzen und korporatistisch geprägter Verantwortungstraditionen auf massive Widerstände stoßen.

Eine weitere Auswirkung des traditionellen deutschen Sozialstaates ist zweitens eine vergleichsweise stark ausgeprägte Anspruchshaltung der Menschen gegenüber staatlichen Leistungen, was dem Social Entrepreneurship zu Grunde liegenden Verständnis an Eigenverantwortlichkeit eher zuwider läuft (Linklaters S. 23). Dies bewirkt immer noch einen breiten gesellschaftlichen Konsens darüber, daß staatliche Fürsorge der erste Faktor ist, der zur Absicherung von Lebensrisiken und damit zur Behebung potentieller sozialer Mißstände beitragen muß (Perspektive Deutschland 2006, S. 69f). Es läßt sich recht leicht vorstellen, daß eine solche Kultur eines patriarchalischen Staatsverständnisses nicht dazu angetan ist, Verantwortungsübernahme auf individueller Ebene etwa durch die Gründung einer sozialen Initiative zu fördern.

Nicht zuletzt läßt sich drittens diese Anspruchshaltung auch an den Finanzierungsquellen ablesen, die von sozialen Initiativen üblicherweise angestrebt werden: Hier steht das Streben nach öffentlicher Förderung regelmäßig an erster Stelle bei der Suche nach einer Antwort auf die Finanzierungsfrage.<sup>16</sup> Innovative Konzepte zur Erschließung neuer Finanzierungsquellen, gar unterlegt mit geschäftsmäßigen Strategien, sind unter diesen Vorzeichen eher schwierig zu entwickeln. Es verwundert nicht, wenn etwa selbsterwirtschaftete Einnahmen der Initiativen in Deutschland im internationalen Vergleich nur einen geringen Anteil von 32,3% einnehmen (inkl. Mitgliedsbeiträge, Knoth 2007, S. 138f.). Social Entrepreneurship im bisher verstandenen Sinne als auch ökonomische Herangehensweise an ein soziales Problem erfordert jedoch auch eine Abkehr von staatlich vorgegebenen Finanzierungsstrukturen und die bisherige Fixierung darauf stellt ein weiteres Hindernis dar.

Der ausgeprägte und in weiten Teilen immer noch soziale Mindeststandards garantierende deutsche Sozialstaat mit seiner starken ausdifferenzierten Institutionalisierung, seiner Vielzahl von Akteuren und daraus resultierender Verteilungskonkurrenzen sowie einer damit zusammenhängenden starken Bindung und Anspruchshaltung seiner Bürger an diesen Sozialstaat bildet zusammengefaßt das spezifische Umfeld, in dem sich hierzulande Social Entrepreneurship entwickeln muß. Es liegt auf der Hand, daß dies nicht das Umfeld ist, das verantwortliche Eigeninitiative, Innovation und systemverändernde Entwicklungen positiv befördert und es wird deutlich, daß eine Definition, die genau dies von Social Entrepreneurs fordert, diese im deutschen Kontext vor ungleich höhere Herausforderungen stellt. Daher ist es fraglich, inwieweit unter diesen Voraussetzungen ein derart hohes Kriterium wie ein Wandel des Systems – und sei es nur in Teilbereichen – wirklich das beschreibt, was in der Realität von sozialen Initiativen erreicht wird. Sinnvoll erscheint eher eine Definition, die überhaupt das Entstehen von Eigenverantwortlichkeit in den Mittelpunkt stellt und als besondere Leistung einzelner Individuen innerhalb eines entwickelten Sozialstaates würdigt.

#### Gründungsklima in Deutschland

Die Beschäftigung mit einem sozialen Problem, die Entwicklung von Lösungsstrategien und deren Umsetzung ist nicht frei von in der Regel nicht unerheblichem persönlichem Aufwand und damit zusammenhängender Risiken. Der Gründungsakt einer sozialen Initiative – ganz gleich, in welche Organisationsform diese mündet – erfordert daher eine gewisse Bereitschaft der Individuen, sich mit ihren Ideen „auf den Weg zu machen“ und bereit zu sein, sich den daraus resultierenden Herausforderungen wie zum Beispiel Finanzierung, Öffentlichkeitsarbeit, Organisationsentwicklung, Teamarbeit etc. zu stellen.

Betrachtet man jedoch für Deutschland einmal die Bereitschaft von Individuen, beispielsweise profitorientierte Unternehmungen zu gründen, ergibt sich ein eher pessimistisches Bild: Hinsichtlich der Gründungsbereitschaft lassen sich in Deutsch-

<sup>16</sup> Dies läßt sich besonders deutlich daran ablesen, daß immer noch 64% der Einnahmen des zivilgesellschaftlichen Sektors durch staatliche Quellen gedeckt werden. Deutschland liegt damit im internationalen Vergleich in der Spitzengruppe. (Salamon/Sokolowski/List 2003, S. 32)

land starke Unterschiede im Vergleich etwa zu anderen Ländern feststellen und die Bundesdeutschen liegen mit ihren Gründungsaktivitäten allen politischen Wunschvorstellungen zum Trotz bestenfalls im Mittelfeld der untersuchten Länder mit zuletzt sogar weiter abfallender Tendenz (Sternberg/Brixy/Hundt 2007, S. 12ff.).<sup>17</sup>

Für die Entwicklung von Social Entrepreneurship in Deutschland bedeutet dies eine gewisse Schwierigkeit: Wenn die Kultur der Selbstständigkeit hierzulande vergleichsweise schwach ausgeprägt ist, bedeutet dies zugleich, daß es auch schwieriger sein wird, unternehmerische Persönlichkeiten im sozialen Sektor zu finden. Es erscheint für Menschen in Deutschland scheinbar nicht selbstverständlich, eine (soziale) Geschäftsidee selbst umzusetzen. Wenn aber die Bereitschaft zur Unternehmensgründung schon zur Sicherung der eigenen Existenz nicht gegeben ist – warum sollte sie dann zur Förderung des Allgemeinwohl erfolgen?

Das nach wie vor ausbaufähige Gründungsklima in Deutschland bildet somit einen wichtigen Faktor in der Betrachtung der besonderen Rahmenbedingungen, die Social Entrepreneurs im deutschen Kontext begegnen. Eine mögliche Ableitung daraus könnte sein, schon die Gründung einer sozialen Initiative als besonderen Erfolg unter den hiesigen Bedingungen zu würdigen und den Gründungsakt selbst stärker in den Mittelpunkt einer Definition von Social Entrepreneurship zu rücken.

#### Philanthropie in Deutschland

Germany does not have an established culture of charitable giving.  
(Linklaters 2006, S. 23)

Soziales Engagement und damit auch Social Entrepreneurs benötigen monetäre Ressourcen. Eine philanthropische Grundhaltung, verstanden als die Bereitschaft, sozialen Initiativen und Einrichtungen diese Ressourcen kontinuierlich zukommen zu lassen (Zimen 2006, S. 78), gehört zu den prägnantesten Wesenszügen einer von staatlichen Finanzierungsformen emanzipierten Zivilgesellschaft.

Es wurde bereits ausgeführt, daß diese zivilgesellschaftliche Kultur in Deutschland nochentwicklungsfähig ist. Dies gilt auch für die Spendenbereitschaft und das Potential etwa für Social Entrepreneurs, externe Geldquellen für ihre Zwecke zu akquirieren. Wenn etwa im Vergleich zu den Vereinigten Staaten das durchschnittliche pro-Kopf-Spendenvolumen in Deutschland um den Faktor zehn deutlich unter dem der US-amerikanischen Bürger liegt (Zimen 2006, S. 80) und mit drei Prozent der Anteil philanthropischer Finanzierung sozialer Initiativen weit unter dem internationalen Durchschnitt von zwölf Prozent liegt (Salamon/Sokolowski/List 2003, S. 32), verdeutlicht dies die besondere Schwierigkeiten denen soziale Initiativen aus finanzierungstechnischer Sicht hierzulande begegnen müssen.

<sup>17</sup> Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang auch die Tatsache, daß in Deutschland weniger stark das Streben nach Unabhängigkeit, Gewinnerzielung, persönliche Selbstverwirklichung oder die Ausnutzung einer eigenen Geschäftsidee Antrieb für eine Geschäftsgründung sind („Opportunity-Gründer“), sondern eher berufliche Notsituationen („Necessity-Gründer“). Die hohe Zahl an Necessity-Gründern wird von den Autoren der Studie denn auch als strukturelle Besonderheit in Deutschland beschrieben. (Sternberg/Brixy/Hundt 2007, S. 16)

Auch große Einzelspender wie man sie unter den amerikanischen Großindustriellen kennt, sind hierzulande eher rar gesät (Krimphove 2005, S. 16) und das in den letzten Jahren boomende Stiftungswesen in Deutschland hat noch nicht die finanzielle Tragkraft wie etwa das amerikanische. Die tatsächlichen finanziellen Mittel, über die diese Stiftungen verfügen, liegen deutlich unter denen, wie sie durchschnittlich in den USA verwendet werden können. (ebda, S. 51)

Unabhängig von den Gründen sind hierzulande Social Entrepreneurs mit ihrem jeweiligen Finanzierungsbedarf die Leidtragenden. Ihnen stehen Mittel nicht zur Verfügung, die z.B. in den USA möglich sind und sie sind gezwungen, andere Finanzierungswege zu finden. Durch diesen Vergleich wird deutlich, wie sehr das in der Ashoka-Definition genannte Kriterium der Fähigkeit zur Allokation von (finanziellen) Ressourcen ein Kriterium darstellt, das den späteren Erfolg einer Initiative beschreibt und maßgeblich von äußeren Einflußfaktoren abhängig ist. Dieses Kriterium kann zudem erst ex-post überprüft werden und stellt daher weniger ein im vorhinein beschreibendes (und damit erkennbares) Merkmal einer Persönlichkeit oder ihres Handelns dar. Für eine Definition in Deutschland ist es daher fraglich, ob dieses Merkmal angesichts dieser unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen im Zentrum stehen soll.

#### Kultur des Scheiterns

Im Kontext der persönlichen Anerkennung steht auch ein zumindest in Deutschland beobachtbares Phänomen, nämlich des Umgangs mit Scheitern. Das Scheitern beim Versuch, eine (soziale) Idee umzusetzen, wird hierzulande eher negativ gewertet und als Zeichen von Unvermögen und Versagen betrachtet. Einem Unternehmer, der bei der Umsetzung keinen Erfolg hatte, haftet für die Zukunft der Ruf des Bankrotteurs an und er wird nicht ermutigt, aus den gemachten Fehlern zu lernen und einen neuen Anlauf zu wagen. (Koark 2006, Schorn 2005, S. 21)

Eine solche Kultur hindert Menschen eher daran, die Umsetzung ihrer Idee zu wagen, statt sie zu ermutigen. Social Entrepreneurs sind gerade solche Menschen, die diesen Mut haben müssen und damit sozialen Impact erzielen wollen. Die Option des Scheiterns gehört dazu und eine Kultur, die diese Erfahrung verurteilt, trägt nicht zur Förderung dieser Menschen bei. Notwendig ist daher in Deutschland u.a. auch die Anerkennung solcher Bemühungen und Leistungen, selbst wenn sie kurzfristig nicht von Erfolg gekrönt sind.

Für eine Definition von Social Entrepreneurship wiederum bedeutet es, daß die Option des Scheiterns Eingang findet und nicht durch die Aufnahme von Erfolgsfaktoren von vorneherein ausgeschlossen wird. Eine Definition, die einen Menschen nur dann als Social Entrepreneur bezeichnet, wenn er seine Idee erfolgreich umsetzt, ist nicht dazu geeignet, diese soziale Wirklichkeit, der eben auch das potentielle Scheitern innewohnt, hinreichend zu beschreiben.

#### Anerkennungskultur

Eng damit zusammen hängt die oftmals beklagte fehlende Anerkennungskultur nicht nur außergewöhnlicher Leistungen, sondern auch schlichtweg von sozialen Engagement im allgemeinen. Eine der am häufigsten vertretenen Forderungen bei der Stärkung zivilgesellschaftlichen Engagements ist die, daß solches Engagement gesellschaftlich anerkannt werden muß. (z.B. BBE 2007, S. 4, SoVD 2007, S. 4, Knothe 2004) Auch im Vergleich mit den Vereinigten Staaten herrscht auf diesem Bereich in Deutschland Nachholbedarf. (Krimphove 2005, S. 64)

Eine solche Anerkennungskultur stellt einen wesentlichen Baustein auf dem Weg zu einer lebendigen Zivilgesellschaft dar. Dies gilt in gleichem Maße für Social Entrepreneurs – diese Menschen benötigen, wenn Sie den Schritt von der Idee zur Umsetzung wagen sollen, zumindest die Aussicht auf Anerkennung durch ihr Umfeld.

Solange dies in Deutschland jedoch nur unzureichend der Fall ist, fehlt potentiellen Social Entrepreneurs eine wichtige Antriebskraft für ihr Engagement. Es ist daher unter den gegebenen Verhältnissen in Deutschland als besonderen Erfolg zu werten, wenn überhaupt eigenverantwortliches Engagement erfolgt und die Umsetzung einer Idee in Angriff genommen wird. Dies stellt ein weiteres Argument für die Forderung dar, den Gründungsakt selbst in den Mittelpunkt einer Definition zu stellen.

#### Social Entrepreneurs als Eliten

Social Entrepreneurs sind – nach dem bislang vorgestellten Definitionsansatz – durchaus elitär zu verstehen in dem Sinne, daß es sich dabei

(...) um einen Personenkreis handelt, der Einfluß auf Struktur und Wandel der Gesellschaft bzw. ihre funktional differenzierten Bereiche hat.  
(Schäfers 2004, S. 6)

Die elitäre Prägung ergibt sich dabei zum einen aus der Forderung nach tiefgreifendem gesellschaftlichem Wandel, den Social Entrepreneurs zum Ziel haben bzw. erreichen. Zum anderen führt die Aufnahme von Erfolgskriterien dazu, daß leistungsbewertende Faktoren zum Unterscheidungsmerkmal zwischen Social Entrepreneurs und anderen sozial Engagierten werden, so daß durch dieses Verständnis gleichsam eine Leistungselite definiert wird.

Diese definitorische Konzentration auf Leistungseliten ist für sich genommen nicht zu kritisieren. Schwierig wird es jedoch, wenn man dieses Verständnis in eine gesellschaftliche Kultur stellt, die Eliten gegenüber eher skeptisch eingestellt ist. Es läßt sich nämlich durchaus fragen, ob das Verhältnis der deutschen Öffentlichkeit zu „ihren“ Eliten grundsätzlich positiver Natur ist. Die aktuell geführte Debatte etwa im Rahmen der Hochschulpolitik läßt dies eher nicht vermuten. Diese Debatte hat vielmehr einmal mehr zu Tage befördert, daß der Begriff der Elite in Deutschland aus unterschiedlichen Gründen eher kritisch interpretiert wird und mit Ressentiments behaftet zu sein scheint (Bürklin 1997, S. 14). Die Gründe für dieses zumindest von Mißverständnissen geprägte eher kritische Verhältnis können zum einen in den öffentlich zu Tage tretenden vermeintlichen Schlechtleistungen der sogenannten Eliten, zum anderen aber auch in einer verbreiteten Neidkultur der deutschen Öffent-



lichkeit begründet sein (Gushurst/Vogelsang 2005b, S. 15) Auch eine scheinbare – wenn auch empirisch schwer verortbare - Skepsis in Deutschland gegenüber individualistisch geprägten Ideen zur Lösung gesellschaftlicher Ideen kann als Argument verstanden werden (SocialEntrepreneurs.de 2005, S. 3)

Aus der kritischen Wahrnehmung von Leistungseliten leitet sich daraus doch zumindest die Frage ab, ob für die Promotion des für Deutschland neuen Typus des Social Entrepreneur die Wahl eines vermeintlich elitär anmutenden Begriffsverständnisses von Nutzen sein kann. Aus Sicht einer selbstreflektierten Wissenschaft zumindest, die sich ihrer Absichten und Wirkungen auf gesellschaftliche Prozesse – nämlich die Förderung des Social Entrepreneurship-Gedankens – bewußt ist, wäre diese Frage zu verneinen, da damit eher Ressentiments geschürt werden, die der Verbreitung dieses Gedankens abträglich wären.

Die zurückliegenden Ausführungen haben gezeigt, mit welchen Besonderheiten in deutschen Kontext Social Entrepreneurs konfrontiert sind. Es wurde deutlich, daß es sich dabei um tendenziell eher hemmende Ausgangsbedingungen handelt, die Auswirkungen auf ein deutsches Verständnis von Social Entrepreneurship haben können.

Ein solches Verständnis könnte insbesondere berücksichtigen, daß die normativen Definitionselemente, die letztlich das Handeln und den Erfolg von Social Entrepreneurs beschreiben, in Deutschland in einem besonderen Licht gesehen werden müssen. Es ist fraglich, ob das Konzept von Social Entrepreneurship mit ungleich schwerer zu erfüllenden Erfolgsmaßstäben in Deutschland das notwendige Maß an Förderung und Beachtung erhalten kann.

### **Eigener Vorschlag einer erweiterten Definition von Social Entrepreneurs**

Der Vorschlag einer erweiterten Definition versucht, die bisher genannten Aspekte zu berücksichtigen. Faßt man diese zusammen, ergibt sich daraus ein Bild, das im Vergleich etwa zum Ashoka-Verständnis geringere normative Anforderungen und weniger begriffliche Einschränkungen für das Handeln von Social Entrepreneurs beinhaltet. So soll erreicht werden, dass die Definition eine eindeutige Identifikation und Beschreibung von Social Entrepreneurs ermöglicht. Kernelemente der hier vorgeschlagenen Definition sollen die drei zentralen Konstrukte „unternehmerisches Handeln“, „sozial“ und „innovativ“ sein:

#### Die zentralen Elemente der Definition

Bei der Identifikation unternehmerischen Handelns wird angesichts der aufgezeigten Schwierigkeiten vorgeschlagen, den Schwerpunkt weniger auf das (erfolgreiche) Handeln nach der Gründungsphase zu legen. Alternativ wird ein theoretischer Ansatz unternehmerischen Handelns vorgeschlagen, der sich eher auf den Prozess des Erkennens von Gelegenheiten und deren Umsetzung konzentriert. Ein solches Verständnis wird etwa von Bygrave und Hofer dargestellt. Sie beschreiben Entrepreneurship als Prozess, der aus den Aktionen besteht, die im Zusammenhang mit dem

Erkennen von Gelegenheiten und der Umsetzung/ Gründung einer entsprechenden Organisation zusammenhängen:

The entrepreneurial process involves all the functions, activities, and actions associated with the perceiving of opportunities and the creation of organizations to pursue them.” (...) The entrepreneurial event involves the creation of a new organization.  
(Bygrave/Hofer 1991)

Mit einer Konzentration auf den eigentlichen Gründungsakt und dessen Vorgeschichte wird ein Element herausgearbeitet, das tatsächlich in der Beobachtung der Praxis eindeutig identifizierbar ist. Unternehmerisch handelt demzufolge derjenige, der eine Möglichkeit (ein Problem) erkennt, eine Lösung erarbeitet und die Risiken der Umsetzung in eigener Verantwortung auf sich nimmt. Den (Social) Entrepreneur unterscheidet demnach von anderen, daß er selbst ein Projekt gründet und die Umsetzung seiner eigenen Idee beginnt, statt bei einem bestehenden mitzumachen.

Für das Verständnis des Begriffes „sozial“ wird ein politikwissenschaftlich geprägter Ansatz der Gemeinwohlorientierung vorgeschlagen. Dieses Gemeinwohl ist die

(...) Resultante, die sich jeweils aus dem Parallelogramm der ökonomischen, sozialen, politischen und ideologischen Kräfte einer Nation ergibt.  
(Fraenkel 1973, S. 42).

Das Ergebnis solcher gesellschaftlicher Diskurse ist somit im Zeitverlauf inhaltlich wandelbar. Als Kodierung dieses Verständnisses kann in Deutschland die „Abgabenordnung“ (AO) betrachtet werden, die die aktuell als gemeinwohlfördernd und damit steuerlich begünstigt geltenden Bereiche beschreibt. Dieses Verzeichnis wurde zuletzt 2007 durch das „Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements“ (Bundesgesetzblatt 2007, S. 2334f.) als Ausdruck des vorhergegangenen jahrelangen Diskurses über bürgerschaftliches Engagement erweitert. „Sozial“ wäre ein Unternehmer demnach dann, wenn er ein gemäß dem aktuellen gesellschaftlichen Konsens am Gemeinwohl ausgerichtetes Problem bearbeitet. Die Verfolgung des gemeinwohlorientierten Ziels steht dabei im Mittelpunkt der Unternehmung, kann aber durchaus auch von wirtschaftlichen Aktivitäten unterstützend begleitet werden (Dees 1998, S. 2f.).

Der Innovationsbegriff wird weniger in seiner Qualität als objektiv systemverändernde Entwicklung verstanden, sondern es wird die Verwendung der Kategorie einer „Neuheit der subjektiven Wahrnehmung“ vorgeschlagen (Hauschildt 2004, S. 4ff.). Dies beinhaltet, dass eine Idee dann als neu und damit innovativ bezeichnet werden kann, wenn sie für die handelnden bzw. betroffenen Personen neu ist. Eine Neuerung kann somit subjektiv neu sein, also für ein Individuum oder eine Organisation eine Neuheit darstellen, auch wenn sie schon von anderen Individuen oder Organisationen genutzt wird (Vahs und Burmester 2005, S. 45). Ein solches Verständnis entspricht einer Interpretation des Innovationsbegriffs, der den Charakter einer neuen Idee für das soziale System, auf das sie sich bezieht, beinhaltet (Martin 2004, S. 17). Für die Definition von Social Entrepreneurs hat dies zur Folge, dass nicht mehr nach den nur schwer zu messenden Wirkungen, sondern nach der wahrge-

nommenem Neuheit für die handelnden und betroffenen Menschen gefragt werden kann, was eine wesentlich eindeutigere Identifizierung möglich macht.

Somit ergibt sich für das Verständnis von Social Entrepreneurs unter Einbezug der bisher genannten Anforderungen folgende Arbeitsdefinition:

*Social Entrepreneurs in Deutschland sind Menschen, die eine konkrete am Gemeinwohl orientierte Aufgabe erkennen, eine für sich oder die jeweilige Zielgruppe neue Lösungsidee dafür entwickeln und in eigener Verantwortung den Schritt von der Idee zur Umsetzung gehen.*

Diese Definition ist bewußt unabhängig vom Charakter und späteren Erfolg der Idee sowie der Art und Weise, wie die Social Entrepreneurs deren Umsetzung begleiten. Social Entrepreneurs nach diesem Verständnis sind nicht zwangsläufig Abenteurer, Challenger oder Pioniere. Es spielt nach diesem Begriffsverständnis auch keine Rolle, ob Social Entrepreneurs die Gesellschaft ändern oder nur einer kleinen Gruppe von Menschen helfen wollen, ob sie motivieren und Ressourcen auf sich vereinigen können oder welches Welt- und Menschenbild die Basis für Ihr Handeln bilden.

Social Entrepreneurs eint aus dieser Sicht das Bedürfnis, ein konkretes soziales Problem lösen zu wollen und sich dieser Lösung aus Überzeugung zu widmen - unter Umständen auch gegen Widerstände. Diese Überzeugung kann durchaus auch zu solchen Merkmalen wie Entschlossenheit, Besessenheit, Ungeduld, Überzeugungsfähigkeit etc. führen, die in bisherigen Definitionen zur Charakterisierung angeführt werden. Sie sind aber weder Bedingung noch exklusives Identifikationsmerkmal für Social Entrepreneurs und finden daher keine Aufnahme in diese Arbeitsdefinition.

#### Einbindung anderer Definitionen zum „Definitionscontinuum“

Damit soll jedoch bestehenden ambitionierteren Verständnissen von Social Entrepreneurship keineswegs die Existenzberechtigung abgesprochen werden. In den zurückliegenden Kapiteln wurde gezeigt, dass die vergleichsweise ambitionierten Anforderungskataloge an Social Entrepreneurs nur teilweise dazu geeignet sind, das Phänomen in der Realität eindeutig zu identifizieren und zu beschreiben. Gleichsam als Gegenpol zu dem hier vorgestellten eher breiteren Verständnis von Social Entrepreneurs machen sie jedoch durchaus Sinn, benennen sie einen spezifischen Typus von Social Entrepreneurs, der sich durch besondere Charakteristika und Merkmale auszeichnet. Die auswahlorientierten Definitionsansätze der Vergangenheit haben versucht, besonders erfolversprechende Social Entrepreneurs zu beschreiben. Sie können daher als Definition einer Art „Avantgarde“ verstanden werden und sind vom hier vertretenen Verständnis keineswegs ausgeschlossen. Es ergibt sich vielmehr ein „Definitionscontinuum“, an dessen Anfang das hier entwickelte breite, eher „Größwurzeln“-orientierte Verständnis und an dessen Ende das eher avantgardistische, bisherige Verständnis von Social Entrepreneurship steht und das durch normative Ansprüche, Erfolgskriterien und Fähigkeiten entwickelt wird:

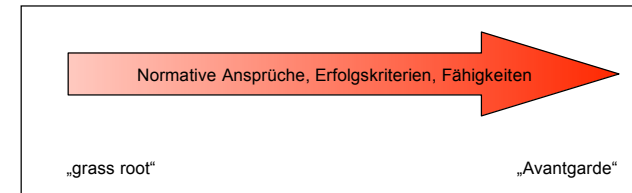


Abb.: Integratives Definitionscontinuum Social Entrepreneurs (eigene Darstellung)

In seinem Grundverständnis orientiert sich ein solches Definitionscontinuum an einer eher breit angelegten Auffassung darüber, was unter Social Entrepreneurs zu verstehen ist und berücksichtigt die Warnung vor allzu eng gefassten Definitionen:

There is a risk that we may become overly focused on narrow definitions of social and environmental entrepreneurship.  
(SustainAbility 2007, S. 4)

Es schließt alle Formen von Social Entrepreneurs unabhängig von der Qualität der Umsetzung mit ein. Seine beabsichtigte Wirkung ist nicht exklusiv, sondern es soll mit seinem weiteren Verständnis auch die Aufnahme anspruchsvollerer Ansichten, die zum Beispiel aufgrund der spezifischen Notwendigkeiten von Förderinstitutionen wie Ashoka und Schwab Foundation erforderlich sind, ermöglichen.

#### Abschließende Bemerkung

Die hier dargestellte definitorische Betrachtung als Continuum mit verschiedenen Ausprägungen lässt Raum für die Gründungspersönlichkeiten im sozialen Sektor in Deutschland, die die hohen (Erfolgs)Kriterien der bisherigen Definitionen per se erst einmal nicht erfüllen – aber dennoch ihren Teil dazu beitragen wollen, dass soziale Probleme gelöst werden. Sie sind diejenigen, die mit der Umsetzung einer sozialen Idee beginnen und bereit sind, dafür Verantwortung zu übernehmen.

Eine etwas allgemeinere Darstellung dieses Kontinuums könnte sein: Social Entrepreneurship sind die Ideen und das daraus resultierende Handeln, die den sozialen Wandel im kleinen oder großen bewirken sollen und die Situation einzelner oder vieler Menschen verbessern sollen. Social Entrepreneurs sind die Menschen, die hinter diesen Ideen stehen und sich mit ihnen auf den Weg machen. Sie verleihen diesen Ideen Ausdruck und setzen sie in die Tat um.

Dabei hat diese Definition gleichzeitig durchaus auch eine vom Autor akzeptierte normative Wirkungskomponente: Ihre Offenheit ist unter Berücksichtigung der besonderen Rahmenbedingungen in Deutschland dazu geeignet, den Weg für die Anerkennung und Unterstützung dieser Menschen bereits in der Phase der Problemerkennung, Ideenentwicklung und Entscheidung zur eigenverantwortlichen Umsetzung zu ebnet.

Nicht denken. Wissen.  
Hör auf, es zu versuchen. Tue es!  
(Filmzitat. Morpheus zu Neo in: Matrix, 7. Kapitel)

## Anlage 1: Verständnis Social Entrepreneurship Ashoka Deutschland

### Ein Social Entrepreneur ist eine Unternehmerpersönlichkeit,

- die mit einem neuen Ansatz eine nicht oder bisher nur unzureichend gelöste gesellschaftliche Aufgabe angeht,
- die bei der Aufgabenerfüllung keine finanzielle Gewinnerzielung anstrebt, sondern den Erfolg ihres Tuns am gesellschaftlichen Wandel misst,
- deren Wertebezüge auf der Wahrung der Menschenwürde und der demokratischen Rechte begründet sind,
- die kreatives und unternehmerisches Talent hat
- die weitere interessierte Personen zur Mitwirkung motivieren kann und die notwendige finanzielle und materielle Ressourcen anzieht.

Social Entrepreneurs sind Menschen, die sich mit unternehmerischem Engagement innovativ, pragmatisch und langfristig für einen bahnbrechenden gesellschaftlichen Wandel einsetzen. Sie sind einer der demokratischen Motoren der Gesellschaft. Sie wollen die gesellschaftlichen Strukturen im Sinne der Subsidiarität von unten („bottom-up“) verbessern. Die Aufgabe eines Social Entrepreneurs ist es, gesellschaftliche Engpässe zu erkennen und Durchbrüche zu schaffen. Sie erkennen die Ursachen von Problemen und mögliche Lösungen, sie ändern das System, verbreiten neue Ansätze und spornen die Gesellschaft an, neue Wege zu gehen. Unternehmerisch heißt im Zusammenhang mit Social Entrepreneurship nicht, dass ein Unternehmen gegründet wird (auch wenn die meisten eine nonprofit Organisation gründen), sondern eine "Unternehmung" (undertaking) - es bezeichnet eine Denk- und Herangehensweise auf systemischem Level an einen gesellschaftlichen Missstand, zu dessen Behebung der Social Entrepreneur so lange an Stellschrauben dreht und an seinen Ansätzen feilt, bis er eine Lösung gefunden hat.

([http://germany.ashoka.org/social\\_entrepreneur](http://germany.ashoka.org/social_entrepreneur), 19.12.2007)

### Folgende Kriterien sind das Herzstück unseres Auswahlverfahrens:

*Die innovative Idee/das innovative Konzept* Hat der Kandidat ein grundlegend neues Konzept, wie ein gesellschaftlich drängendes Problem zu lösen ist? Was unterscheidet seinen Ansatz von der Herangehensweise anderer? Hat sein Konzept das Potenzial, umfassenden gesellschaftlichen Wandel zu bewirken? Ist die ursprüngliche Idee von ihm, bzw. was ist das Besondere an seiner Methode, das bisherigen Ansätzen fehlte, um nachhaltige Veränderung zu erzeugen?

*Kreativität und Innovationsfreude* Wie kreativ und originell ist der Kandidat, was Idee und Zielsetzung als auch Problemlösungsansätze angeht? Wie flexibel und einfallreich geht er mit organisatorischen und politischen Chancen und Hindernissen um?

*Unternehmerischer Geist* Ist der Kandidat so sehr von seinem Vorhaben überzeugt, so "besessen", dass er für die Verwirklichung bereit ist, "alles stehen und liegen zu lassen"? Hat er die zur Umsetzung nötigen Schritte und Details durchdacht? Wie kann die Idee gesamtgesellschaftlich ausgeweitet werden? Wie lassen sich Einzelaspekte ineinander fügen, so dass ein Gesamterfolg entsteht?

*Hohe gesellschaftliche Auswirkung* Wie wahrscheinlich ist es, dass der Ansatz des Kandidaten zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems beiträgt? Ist das Projekt so praktikabel, dass es auf breiter

Basis umgesetzt werden kann? Wenn ja, wie viele Menschen werden in das Projekt eingebunden, wie viele werden davon profitieren und in welcher Weise werden sie davon profitieren?

*Integrität und Vertrauenswürdigkeit* Ist der Kandidat interessiert am offenen Austausch mit anderen? Was ist seine Motivation? Warum tut er, was er tut? Ashoka nimmt niemanden in die Fellowship auf, der Gewalt anwendet oder verherrlicht, der rassistisches oder anderes diskriminierendes Gedankengut pflegt, der ideologische Züge trägt oder ethisch zweifelhafte Ziele verfolgt.

(<http://germany.ashoka.org/Auswahlkriterien>, 18.12.2007)

## Anlage 2: Verständnis Social Entrepreneur Schwab Foundation for Social Entrepreneurship

### What is a Social Entrepreneur?

- A pragmatic visionary who achieves large scale, systemic and sustainable social change through a new invention, a different approach, a more rigorous application of known technologies or strategies, or a combination of these.
- Combines the characteristics represented by Richard Branson and Mother Teresa.

Social entrepreneurs share some common traits including:

- an unwavering belief in the innate capacity of all people to contribute meaningfully to economic and social development
- a driving passion to make that happen.
- a practical but innovative stance to a social problem, often using market principles and forces, coupled with dogged determination, that allows them to break away from constraints imposed by ideology or field of discipline, and pushes them to take risks that others wouldn't dare.
- a zeal to measure and monitor their impact. Entrepreneurs have high standards, particularly in relation to their own organization's efforts and in response to the communities with which they engage. Data, both quantitative and qualitative, are their key tools, guiding continuous feedback and improvement.
- a healthy impatience. Social entrepreneurs don't do well in bureaucracies. They cannot sit back and wait for change to happen – they are the change drivers.

(<http://www.schwabfound.org/whatis.htm>, 18.12.2007)

### What is a Social Entrepreneur?

A social entrepreneur is a different kind of social leader who:

- Identifies and applies practical solutions to social problems by combining innovation, resourcefulness and opportunity.
- Innovates by finding a new product, a new service, or a new approach to a social problem
- Focuses first and foremost on social value creation and in that spirit, is willing to share openly the innovations and insights of the initiative with a view to its wider replication
- Doesn't wait to secure the resources before undertaking the catalytic innovation
- Is fully accountable to the constituencies s/he serves
- Resists being trapped by the constraints of ideology or discipline

- Continuously refines and adapts approach in response to feedback
- Has a vision, but also a well-thought out roadmap as to how to attain the goal

(<http://www.schwabfound.org/definition.htm?p=101>, 18.12.2007)

#### Criteria for Selection into the Schwab Network

(...)

When selecting the members for its network, the Schwab Foundation applies a number of criteria that together characterize an outstanding social entrepreneur. These are:

1. *Innovation*: The candidate has brought about social change by transforming traditional practice. Such transformation can have been achieved through
  - an innovative product or service,
  - the development of a different approach, or
  - a more determined or rigorous application of known technologies, ideas and approaches.

A salient characteristic of a social entrepreneur is coming up with a pattern-changing idea and implementing it successfully.

2. *Sustainability*: The candidate has generated the social conditions and/or institutions needed to sustain the initiative and is dedicating all of his/her time to it.
  - If set up as a non-profit entity, the organisation is achieving some degree of financial self-sustainability through fees or revenues or is engaged in creating mutually beneficial partnerships with business and/or the public sector. Where possible, economic incentives are embraced. In any case, there is a clear difference from traditional charity and a move towards community-based empowerment and sustainability. There is also a difference with traditional business.
  - If set up as a for-profit entity, the orientation toward social and environmental value creation predominates, with financial return treated as a secondary means to an end, rather than an end in itself.

3. *Direct social impact*: The candidate has founded, developed and implemented the entrepreneurial initiative directly, together with poor or marginalised beneficiaries and stakeholders. Impact manifests itself in quantifiable results and testimonials and is well documented. There are no significant negative externalities.

4. *Reach and Scope*: The social entrepreneur's initiative has spread beyond its initial context and has been adapted successfully to other settings in the country or internationally, either by the entrepreneur him/herself, or through others who have replicated or adapted elements of it.

5. *Replicability*: The initiative can be adapted to other regions of the world to solve similar problems. The entrepreneur is open to sharing with others the tools, approaches and techniques that are critical to the adaptation of the initiative.

(<http://www.schwabfound.org/criteria.htm?p=101>, 18.12.2007)

#### Literaturverzeichnis

- Achleitner, Ann-Kristin 2007a: „Social Entrepreneurship“ – Idee und Potenzial des unternehmerischen Herangehens an gesellschaftliche Probleme“  
<http://programmdebatte.spd.de/servlet/PB/menu/1690606/index.html> (28.12.2007)
- Achleitner, Ann-Kristin 2007b: „Social Entrepreneurship und Venture Philantropie – Erste Ansätze in Deutschland“ in: Hausladen 2007, S. 55-70.
- Achleitner, Ann-Kristin und Pöllath, Reinhard und Stahl Erwin (Hrsg.) 2007: „Finanzierung von Sozialunternehmern. Konzepte zur finanziellen Unterstützung von Social Entrepreneurs.“ Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Achleitner, Ann-Kristin und Heister, Peter und Stahl, Erwin 2007: „Social Entrepreneurship – Ein Überblick“ in: Achleitner/Pöllath/Stahl 2007, S. 3-25.
- Ashoka Deutschland 2007: „Everyone a Changemaker. Social Entrepreneurs und die Macher der Menschen, die Welt zu verbessern.“ Ashoka Deutschland GmbH, Frankfurt.
- Bourdieu, Pierre und Wacquant, Loic 1996: „Reflexive Anthropologie“. Suhrkamp, Frankfurt.
- Bundesgesetzblatt 2007: „Gesetz zur weiteren Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements“ Jahrgang 2007, Teil I Nr. 50, 15.10.2007. Bonn.  
<http://www.bgblportal.de/BGBL/bgb11f/bgb1107s2332.pdf> (12.12.2007)
- Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE) 2007: „Programme und Ziele des BBE“. Berlin.  
[http://www.b-b-e.de/uploads/media/programm\\_und\\_ziele\\_bbe\\_0705.pdf](http://www.b-b-e.de/uploads/media/programm_und_ziele_bbe_0705.pdf) (18.12.2007)
- Bürklin, Wilhelm 1997: „Die Potsdamer Elitestudie von 1995: Problemstellungen und wissenschaftliches Programm“ in: Bürklin/Rebenstorf u.a. 1997, S. 11-34.
- Bürklin, Wilhelm/Rebenstorf, Hilke u.a. 1997: „Eliten in Deutschland - Rekrutierung und Integration.“ Leske+Budrich, Opladen.
- Bygrave, William D. und Hofer, Charles W. 1991: „Theorizing about Entrepreneurship“ in: *Entrepreneurship: Theory & Practice*, Vol 16, S. 13-22.
- Dees, J. Gregory 1998: „The Meaning of Social Entrepreneurship.“ Center for the Advancement of Social Entrepreneurship (CASE), Duke University's Fuqua School of Business, Durham  
[http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees\\_sedef.pdf](http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_sedef.pdf) (28.12.2007)
- Deutscher Bundestag 2002: „Bericht der Enquete-Kommission 'Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements' - Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft“. Deutscher Bundestag, Drucksache 14/8900.  
<http://dip.bundestag.de/btd/14/089/1408900.pdf> (29.12.2007)
- Desa, Geoffrey 2007: „Social Entrepreneurship: Snapshots of a Research Field in Emergence“ University of Washington.  
[http://www.cbs.dk/content/download/64150/877865/file/Social%20Entrepreneurship%20Snapshots%20of%20a%20Research%20Field%20in%20Emergence%20\(G.%20Desa%20revised\).doc](http://www.cbs.dk/content/download/64150/877865/file/Social%20Entrepreneurship%20Snapshots%20of%20a%20Research%20Field%20in%20Emergence%20(G.%20Desa%20revised).doc) (20.12.2007)

- Duden 2001: „Deutsches Universalwörterbuch“ S. 1668, Stichwort „Unternehmer“. Dudenverlag, Mannheim.
- Fraenkel, Ernst 1973: „Reformismus und Pluralismus: Materialien zu einer ungeschriebenen politischen Autobiographie“ Hoffmann und Campe, Hamburg.
- Gensicke, Thomas 2006: „Bürgerschaftliches Engagement in Deutschland“ in: *Aus Politik und Zeitgeschichte*. 12/2006, S. 9-16.
- Gushurst, Klaus-Peter und Vogelsang, Gregor 2005a: „Die neue Elite. Deutschlands Weg zurück an die Spitze“ Wiley-VCH, Weinheim.
- Gushurst, Klaus-Peter und Vogelsang, Gregor 2005b: „Eliten in Deutschland – die ungeliebte Klasse“ in: Gushurst/Vogelsang 2005a, S. 11-24.
- Hauschildt, Jürgen 2004: „Innovationsmanagement.“ Vahlen, München.
- Hausladen, Iris (Hrsg.) 2007: „Management am Puls der Zeit. Strategien, Konzepte und Methoden“ TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG, München.
- Huber, Claudia 2004: „Social Entrepreneurs and the St. Gallen Management Model“. Diplomarbeit an der Universität St. Gallen, St. Gallen.
- Jacobsen, Liv-Kirsten 2003: „Bestimmungsfaktoren für Erfolg im Entrepreneurship“ Dissertation FB Erziehungswissenschaft. Freie Universität Berlin, Berlin. <http://www.diss.fu-berlin.de/2003/300/> (01.12.2007)
- Kempcke, Günter 2000: „Wörterbuch Deutsch als Fremdsprache.“ S. 1097, Stichwort „Unternehmer“. De Gruyter, Berlin.
- Knoth, Andreas 2007: „Eigenmittel erwirtschaften. Geschäftsgründungen zwischen sozialem und ökonomischem Mehrwert.“ in: Achleitner/Pöllath/Stahl 2007, S. 137-147.
- Knothe, Holger 2004: „Anerkennungsverhältnisse und Bürgerschaftliches Engagement“ IPP-Arbeitspapiere Nr. 6. Institut für Praxisforschung und Projektberatung, München. [http://www.ipp-muenchen.de/texte/ap\\_6.pdf](http://www.ipp-muenchen.de/texte/ap_6.pdf) (12.12.2007)
- Koark, Anne 2006: „Glücklicher scheitern“ in: *Der Selbständige*, Ausgabe 3/2006. S. 32-33.
- Krimphove, Petra 2005: „Bürgerschaftliches Engagement und Sozialstaat: ein Vergleich zwischen Deutschland und den USA.“ Europäische Journalisten-Fellowships der Freien Universität Berlin Jahrgang 2004/2005. [http://www.wcsn.uni-muenster.de/Uni-Site%20Plus/zimmer/krimphove\\_buerg%20engagement%20deut%20usa.pdf](http://www.wcsn.uni-muenster.de/Uni-Site%20Plus/zimmer/krimphove_buerg%20engagement%20deut%20usa.pdf) (02.08.2007)
- Linklaters 2006: „Fostering social entrepreneurship. Legal, regulatory and tax barriers: a comparative study. Recommendations for Governments, policymakers and social entrepreneurs in Brazil, Germany, India, Poland, The United Kingdom and the United States.“ <http://www.linklaters.com/about/about.asp?navigationid=392> (02.12.2007)
- Lübbering, Jan 2004: „Social Entrepreneurship“. Diplomarbeit an der Universität Münster, Münster.

- Mair, Johanna und Marti, Ignasi 2004: „Social Entrepreneurship research: a source of explanation, prediction and delight“ in: Working paper No. 546, revised 2005, IESE Business - School University of Navarra, Barcelona. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=673446](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=673446) (09.09.2007)
- Mair, Johanna und Noboa, Ernesto 2003: „Social Entrepreneurship: How intentions to create a social enterprise get formed“. Working paper No. 521, IESE Business - School University of Navarra, Barcelona. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=462283](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=462283) (09.09.2007)
- Martin, Roger L. und Osberg, Sally 2007: „Social Entrepreneurship: The Case for Definition.“ Stanford Social Innovation Review. S. 28-39. Leland Stanford Jr. University, Stanford. [www.skollfoundation.org/media/skoll\\_docs/2007SP\\_feature\\_martinosberg.pdf](http://www.skollfoundation.org/media/skoll_docs/2007SP_feature_martinosberg.pdf) (03.12.2007)
- Martin, Maximilian 2004: „Surveying Social Entrepreneurship. Toward an Empirical Analysis of the Performance Revolution in the Social Sector“, Arbeitspapiere Band 2 des Zentrum für Führung in Gesellschaft und Öffentlichkeit. Universität St. Gallen, St. Gallen. [http://www.cse.unisg.ch/download.php?file\\_id=230](http://www.cse.unisg.ch/download.php?file_id=230) (09.07.2007)
- Mort, Gillian Sullivan und Weerawardena, Jay und Carnegie, Kashonia 2002: „Social entrepreneurship: Towards conceptualization“ in: *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Volume 8 Number 1, S. 76-88.
- Perspektive Deutschland 2006: „Projektbericht Perspektive Deutschland 2005/2006“ <http://www.perspektive-deutschland.de/03065.php> (08.12.2007)
- Popper, Karl 1995: „Lesebuch: Ausgewählte Texte zu Erkenntnistheorie, Philosophie der Naturwissenschaften, Metaphysik, Sozialphilosophie“ Mohr, Tübingen.
- Priller, Eckhard und Zimmer, Annette 2000: „Der Dritte Sektor in Deutschland – seine Perspektiven im neuen Millennium“. Münsteraner Diskussionspapiere zum Nonprofit-Sektor – Nr. 10. Arbeitsstelle Aktive Bürgerschaft. Universität Münster: Münster. <http://www.aktive-buergerschaft.de/vab/ressourcen/diskussionspapiere/wp-band10.pdf> (02.12.2007)
- Schorn, Michael 2005: „Eine neue Kultur der Selbständigkeit“ Friedrich-Ebert-Stiftung. Publikation basiert auf einer Veranstaltung des Arbeitskreises Mittelstand zum Thema „Eine neue Kultur der Selbständigkeit - Motor für mehr Wachstum, Beschäftigung und Ausbildung“ am 30.11.2005 in Berlin. <http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/04164.pdf> (18.11.2007)
- Salamon, Lester und Sokolowski, Wojciech und List, Regina 2003: „Global Civil Society. An Overview.“ The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project. The Johns Hopkins University, Baltimore. <http://www.jhu.edu/~ccss/publications/books/index.html#overview> (01.12.2007)
- Schäfers, Bernhard 2004: „Elite“ in: *Aus Politik und Zeitgeschichte*. 10/2006, S. 3-6.
- SocialEntrepreneurs.de 2005: „Entwicklungshilfe für Deutschland“ Dokumentation Symposium am 11.03.2005 in Freiburg. [http://www.socialentrepreneurs.de/txt/11.03.\\_dokumentation\\_web.pdf](http://www.socialentrepreneurs.de/txt/11.03._dokumentation_web.pdf) (03.12.2007)
- Sozialverband Deutschlands 2007: „Forderungen des SoVD zur Woche des

Ehrenamts”

<http://www.sovd.de/fileadmin/downloads/pdf/sonstiges/forderungen-des-sovd.pdf>  
(28.12.2007)

SustainAbility Ltd. 2007: „Growing Opportunity. Entrepreneurial Solutions to Insoluble Problems“ SustainAbility, London.

[http://www.allianz.com/en/allianz\\_group/press\\_center/news/studies/downloads/skoll\\_study\\_social\\_entrepreneurs.pdf](http://www.allianz.com/en/allianz_group/press_center/news/studies/downloads/skoll_study_social_entrepreneurs.pdf) (18.12.2007)

Sternberg, Rolf und Brixy, Udo und Hundt, Christian 2007: „Global Entrepreneurship Monitor. Länderbericht Deutschland 2006“. Hannover/Nürnberg.

<http://doku.iab.de/presse/gem07-download.pdf> (02.12.2007)

Sylter Runde 2004: „Social Entrepreneurship – wer unternimmt etwas für die Gesellschaft?“ Memorandum.

[http://www.sylter-runde.de/mediapool/6/63715/data/041018\\_Memorandum\\_Social-Entrepreneurship.pdf](http://www.sylter-runde.de/mediapool/6/63715/data/041018_Memorandum_Social-Entrepreneurship.pdf) (23.03.2006).

Vahs, Dietmar und Burmester, Ralf 2005: „Innovationsmanagement: Von der Produktidee zur erfolgreichen Vermarktung“ Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Weber, Max 1968: „Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre“ Mohr Siebeck, Tübingen.

Zimen, Mara 2006: „Soziales Unternehmertum: Unternehmerisches Handeln und gesellschaftliches Engagement.“ Diplomarbeit an der Humboldt Universität zu Berlin, Berlin.

### Zeitungsartikel

Basel, Nicole 2007: „Wikipedia für ethischen Konsum“ in: *Die Tageszeitung*, Ausgabe vom 19.11.2007

<http://www.taz.de/1/leben/internet/artikel/1/die-macht-steht-vorm-supermarktregal/?src=TE&cHash=03904388ab> (20.12.2007)

Brillen, Anke 2006: „Geld für Sozialunternehmer“ in: *Handelsblatt*, Ausgabe vom 24.05.2006

<http://www.handelsblatt.com/news/Default.aspx?p=203992&t=ft&b=1083831>  
(30.06.2007)

Exner, Maria 2007: „Peter Ingwersen macht Öko-Mode sexy“ in: *Die Welt Online*, Ausgabe vom 15.12.2007

[http://www.welt.de/lifestyle/article1461750/Peter\\_Ingwersen\\_macht\\_Oeko-Mode\\_sexy.html](http://www.welt.de/lifestyle/article1461750/Peter_Ingwersen_macht_Oeko-Mode_sexy.html) (22.12.2007)

Koch, Hannes 2007: „Kapitalistin für eine bessere Welt“ in: *Der Spiegel*, Ausgabe vom 24.12.2007

<http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,521746,00.html> (30.12.2007)

Linneweber, Silke 2006: „Die Bessermacher“ in: *Rheinischer Merkur*, Nummer 49. 07.12.2006

Moser, Stefan 2006: „Soziales Unternehmertum statt mehr Staat“ in: *NZZ - Neue Zürcher Zeitung*, Ausgabe vom 11.10.2006.

<http://www.nzz.ch/2006/10/11/ma/articleEJHVJ.print.html> (12.01.2007)

Pauls, Simone 2007: „Rose - Beistand für gestresste Mütter“ in: *Hamburger Morgenpost*, Ausgabe vom 24.12.2007.

[http://www.mopo.de/2007/20071224/hamburg/panorama/rose\\_beistand\\_fuer\\_gestresste\\_muetter.html](http://www.mopo.de/2007/20071224/hamburg/panorama/rose_beistand_fuer_gestresste_muetter.html) (30.12.2007)

Pietschner, Christian 2007: „Helferin mit Managementqualitäten.“ In: *Capital*. Ausgabe vom 06.12.2007.

<http://www.capital.de/unternehmen/100008771.html> (12.12.2007)

Ramthum, Christian 2007: „Das Vermächtnis des Klaus Schwab“ in: *Wirtschaftswoche*, Ausgabe 5/2007.

Schwertfeger, Bärbel 2007: „Über den Tellerrand“ in: *Wirtschaftswoche*. Ausgabe 16/2007.