

Social Entrepreneurship:

Wenn ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ dem Wandel der
Gesellschaft auf Augenhöhe begegnen

Bek Nicolina
1410417004

Masterarbeit

Masterstudiengang Soziale Arbeit

FH JOANNEUM

Graz 2016

Fachgutachter

FH-Prof. Mag. Dr. rer. soc. oec. Rainer Loidl

Graz, Dezember 2016

Abstrakt

Die vorliegende Masterarbeit beschäftigt sich mit der Thematik Social Entrepreneurship und legt ihren Fokus auf die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘. Die Arbeit teilt sich in einen theoretischen und empirischen Teil. Aus der Theorie wird die Relevanz der Konzepte ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ für ein erfolgreiches Businessmodell verdeutlicht. Des Weiteren wird Social Entrepreneurship als Handlungsoption für die Soziale Arbeit vorgeschlagen. Im empirischen Teil wird das Social Business *heidenspass* als Fall herangezogen, um den Zusammenhang der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ mit dem Phänomen Social Entrepreneurship zu ergründen. Die Analyse operationalisiert die beiden Elemente schrittweise, wobei drei Experteninterviews analysiert werden. Vier weitere Interviews mit der Zielgruppe von *heidenspass* dienen der spezifischen Analyse von sozial unternehmerischem und innovativem Handeln. Die Ergebnisse zeigen auf, dass eine solide Verflechtung von ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ in einem validen Geschäftsmodell resultieren welches Potential hat, Soziale Wirkung auf der Mikro-, sowie auf der Makroebene zu generieren. Außerdem verdeutlicht die Arbeit die Relevanz des Diskurses Social Entrepreneurship und zeigt die Wichtigkeit unternehmerischer Ansätze für den sozialen Sektor auf. Eine Verflechtung sozialer und wirtschaftlicher Dimensionen scheint unabdingbar im gesellschaftlichen Wandel. Aus dieser Arbeit wird ersichtlich, dass Soziale Arbeit als Katalysator für Social Entrepreneurship fungieren kann, indem sie vorhandene Methoden sozial innovativ interpretiert und reflektiert.

Schlüsselwörter

Social Entrepreneurship, ‚social innovation‘, ‚opportunity‘, Soziale Wirkung, *heidenspass*, NEET, qualitative Forschung

Abstract

The present master thesis deals with the topic of social entrepreneurship and focuses on the elements 'innovation' and 'opportunity'. The thesis is divided into a theoretical and an empirical part. The theoretical section highlights the importance of the elements of innovation and opportunity for a successful business model. Moreover, social entrepreneurship is proposed as a viable option for social work. In the empirical part the social business *heidenspass* is used as a case study to explore the elements of 'innovation' and 'opportunity' in connection with the phenomenon of social entrepreneurship. In the analysis, three expert interviews are examined in order to successively operationalize the two elements. Four further interviews with the target group of *heidenspass* serve the specific analysis of socially entrepreneurial and innovative action. The results show that a solid interdependence of 'innovation' and 'opportunity' result in a valid business model and that such a model has strong potential to generate social impact on the micro- as well as on the macro level. In addition, the thesis highlights the relevance of the discourse on Social Entrepreneurship and shows the importance of entrepreneurial approaches for the social sector. An interaction of social and economic dimensions seems to be indispensable in modern society. This study shows that social work can act as a catalyst for social entrepreneurship by interpreting and reflecting existing methods in a socially innovative way.

Keywords

Social Entrepreneurship, social innovation, opportunity, social impact, *heidenspass*, NEET, qualitative research

Inhalt

1	<u>EINLEITUNG</u>	1
1.1	EXPLIKATION DER FRAGESTELLUNG	2
1.2	GLIEDERUNG UND METHODIK	5
2	<u>THEORETISCHE GRUNDLAGEN: SOCIAL ENTREPRENEURSHIP</u>	6
2.1	VOM ENTREPRENEURSHIP ZUM SOCIAL ENTREPRENEURSHIP	6
2.1.1	ENTREPRENEURSHIP	7
2.1.2	MODIFIKATION ‚SOCIAL‘	10
2.1.3	THE SOCIAL ENTREPRENEUR, SOCIAL ENTERPRISE UND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP	11
2.1.3.1	Der Social Entrepreneur	12
2.1.3.2	Social Enterprises im Vergleich	13
2.1.3.3	Social Entrepreneurship	17
2.1.3.3.1	Die amerikanische Tradition	18
2.1.3.3.2	Die europäische Tradition	20
2.2	‚SOCIAL INNOVATION‘ UND ‚OPPORTUNITY‘	22
2.2.1	SOCIAL INNOVATION	23
2.2.2	DER ‚SOCIAL INNOVATION PROCESS‘	24
2.2.3	OPPORTUNITY	26
2.2.4	DER ‚OPPORTUNITY CREATION PROCESS‘	28
2.3	SOZIALE WIRKUNG UND SOZIALE WIRKUNGSMESSUNG	30
2.3.1	SOZIALE WIRKUNG	31
2.3.2	EXKURS: SOZIALE WIRKUNGSMESSUNG	33
2.3.2.1	Social Impact Theory	36
2.3.2.2	Ansätze zur Erhebung von Sozialer Wirkung	39
2.3.3	EXKURS: SOZIALE WIRKUNG UND ERFOLG	41
2.3.4	‚INNOVATION‘ UND ‚OPPORTUNITY‘ IM INNOVATIONSMANAGEMENT	43
2.4	RESÜMEE DER THEORETISCHEN GRUNDLAGEN	45
3	<u>EMPIRISCHE GRUNDLAGEN</u>	50
3.1	DER QUALITATIVE FORSCHUNGSANSATZ UND ALLGEMEINE BEZUGSRAHMEN	50
3.1.1	SAMPLING	52
3.1.2	DATENERHEBUNGSINSTRUMENTE	54

3.1.2.1	Experteninterview	54
3.1.2.2	Das halbstandardisierte Interview	55
3.1.3	ANALYSEVERFAHREN UND BEGRÜNDUNG DES ANALYSEVERFAHRENS	56
3.2	PROFIL: HEIDENSPASS	58
3.2.1	LEITBILD	58
3.2.2	ZIELGRUPPE	59
3.2.3	BEGRÜNDUNG DER FALLAUSWAHL	60
3.3	ANALYSEPROZESS	61
3.3.1	ERSTER SCHRITT IM ANALYSEPROZESS	62
3.3.2	ZWEITER SCHRITT IM ANALYSEPROZESS	74
3.3.3	DRITTER SCHRITT IM ANALYSEPROZESS	85
<u>4</u>	<u>CONCLUSIO</u>	<u>94</u>
4.1	KRITISCHE REFLEXION	102
4.2	RELEVANZ FÜR DIE SOZIALE ARBEIT	104
4.3	AUSBLICK	109
<u>5</u>	<u>LITERATURVERZEICHNIS</u>	<u>114</u>
5.1	ZEITSCHRIFTEN	119
5.2	QUELLEN	121
<u>6</u>	<u>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</u>	<u>124</u>
<u>7</u>	<u>TABELLENVERZEICHNIS</u>	<u>124</u>

Abkürzungsverzeichnis

AMS	Arbeitsmarktservice
bc centre	bc centre for social enterprise
BFI	Bildung. Freude inklusive.
ERfA	Erfahrung für Alle, Verein für gemeinnützige Beschäftigung
EWSA	Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss
GKK	Gebietskrankenkassa
IFSW	International Federation of Social Work
NEET	Not in Education, Employment or Training
NGO	Non-Governmental Organisation
NPO	Non-Profit Organisation
ÖVP	Österreichische Volkspartei
SE School of Thought	The Social Enterprise School of Thought
SPG	Science Park Graz
SPÖ	Sozialdemokratische Partei Österreichs
SROI	Social Return on Investment
TOC	Theory of Change
WBCSD	World Business Council for Sustainable Development

1 Einleitung

Barack Obama stellte sich im Sommer 2008 in Berlin wie folgt vor: „Tonight I speak to you not as a candidate for president, but as a citizen – a proud citizen of the United States, and a fellow citizen of the world.“¹ Obama schlussfolgerte in seiner Rede, dass „the burdens of global citizenship continue to bind us together.“²

Auf die globale Bühne ist ein verhältnismäßig neuer Akteurstypus getreten. Es handelt sich um transnational politisch und sozial aktive Individuen, die sich für ihre ‚fellow citizens‘ engagieren, um mit ihren Handlungen einen gesellschaftlichen Wandel anzustreben, zugunsten der Überwindung sozialer Ungleichheit, der weltweiten Geltung der Menschenrechte und des Schutzes globaler Gemeinschaftsgüter.³ Diese individuellen Akteurinnen und Akteure vertreten eine Politik der genuinen transnationalen Solidarität, da keine individuelle Rechtspflicht vorliegt, den eigenen Reichtum, Güter, Dienstleistungen, Arbeitskraft oder weitere Ressourcen mit Menschen zu teilen. Ebenso ist diese Solidarität nicht auf Reziprozität angelegt, sondern im Sinne der Freiwilligkeit, die diametral zu staatlich organisierter Solidaritätsleistungen steht.⁴ Die Positivierung der Menschenrechte auf globaler Ebene schließt die Menschheit zu einer politischen Gemeinschaft zusammen, in der allen Angehörigen Rechte zugewiesen und Pflichten formuliert werden. Jenes hat nicht nur eine moralische Bedeutung für jeden Einzelnen, sondern auch eine gesellschafts- und sozialpolitische für die Staaten und die internationale Gemeinschaft. Auch wenn diese Formulierungen nur deklarativ erfolgen und in der Realisierung unabdinglich auf die Staaten angewiesen sind, so ist erkennbar, dass ein politisches Bewusstsein für jede Gemeinschaft gefordert wird, deren Akteurinnen und Akteure einander moralische Verpflichtungen schulden. In Artikel 1 der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte wird postuliert: „Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren. Sie sind mit Vernunft und Gewissen begabt und sollen einander im Geiste der

¹ Obama (2008), <<https://www.youtube.com/watch?v=Q-9ry38AhbU>>.

² *ibid.*

³ Vgl. Stein (2011), S. 29.

⁴ Vgl. *ibid.*, S. 34f.

Brüderlichkeit begegnen.“⁵ „Damit etabliert die Allgemeine Erklärung eine moralische Norm, die weit über das Prinzip wechselseitiger Toleranz hinausweist.“⁶

Seit dem frühen 19. Jahrhundert ist der menschliche Wohlstand exponentiell gewachsen. Dies geschah nicht aus reiner Nächstenliebe und auch nicht aus dem heraus, dass sich mit dem Epochenwechsel die Natur der Wirtschaftsakteurinnen und -akteure zu einem gemeinwohlorientierten Bürgertum herauskristallisierte. Vielmehr lässt sich die Wohlstandsdynamik auf fundamentale institutionelle Veränderungen zurückführen. Durch Governance-Innovationen gelang es, das Eigeninteresse der Akteurinnen und Akteure in Wirtschaft, Politik oder Wissenschaft so zu kanalisieren, dass es in den Dienst gesellschaftlicher Anliegen genommen wurde. Infolgedessen wurde eine historische Aufwärtsspirale initiiert, die zu wirtschaftlicher und politischer Freiheit für einen Pluralismus individualisierter Lebensentwürfe geführt hat.⁷ In vielen Bereichen ist es gelungen, gesellschaftliche Probleme gerade dadurch nachhaltig zu adressieren, indem eine indirekt systemische Problemlösung nutzbar gemacht wurde. Die Leistungsfähigkeit der Moderne liegt dementsprechend in jenen Institutionen, die in der Politik, wie auch im Wirtschaftssystem, das gesellschaftliche Zusammenleben kanalisieren.⁸

1.1 Explikation der Fragestellung

Social Entrepreneurship bietet ein Geschäftsmodell der Zukunft, welches Wirtschaft gezielt in den Dienst der Menschen stellt. Angesichts vielfältiger sozialer und ökologischer Probleme und der Schwierigkeiten tradierter Problemlösungsmechanismen des Staates, bestehen hohe Erwartungen an das Thema Social Entrepreneurship.⁹ Muhammad Yunus, Friedensnobelpreisträger des Jahres 2006, sieht in diesem Zusammenhang die Möglichkeit „by defining ‚entrepreneur‘ in a broader way we can change the character of capitalism radically.“¹⁰ Die reflexive Moderne birgt eine ganze Reihe struktureller Entwicklungen, die Social Entrepreneurship als ein neuartiges Diskursphänomen geltend machen. Einerseits

⁵ Amnesty International (2009), <<https://www.amnesty.de/alle-30-artikel-der-allgemeinen-erklaerung-der-menschenrechte>>.

⁶ Stein (2011), S. 33.

⁷ Vgl. Beckmann (2011), S. 78f.

⁸ Vgl. *ibid.*, S. 79f.

⁹ Vgl. *ibid.*, S. 67.

¹⁰ Yunus & Weber (2007), S. 243.

trägt der zunehmende Wohlstand in der Gesellschaft dazu bei, dass der individuelle Grenznutzen des Geldes sinkt und andere Ziele wie Sinn, Selbstentfaltung und soziale Anerkennung an Bedeutung gewinnen. Andererseits verfügen Menschen heute über eine differenziertere Bildungsmöglichkeit, dahingehend, dass Informations- und Kommunikationstechnologien breitere Zugänge zu spezifischen Wissensbeständen liefern. Dies führt dazu, dass die potenzielle Sicht- und Kommunizierbarkeit gesellschaftlicher Probleme zunimmt und somit die Möglichkeit, sich diesen Problemen mit unternehmerischen Ansätzen und Lösungen anzunehmen.¹¹

Soziale Orientierung und Wirtschaftlichkeitserwägungen werden oftmals als diametral entgegengesetzt wahrgenommen. Social Entrepreneurship kann als Perspektive verstanden werden, die gesellschaftliche Wertschöpfung und wirtschaftliche Tragfähigkeit systematisch miteinander verbindet. Darüber hinaus wirft es einen erweiterten Blick auf den Staat. Social Entrepreneurship fokussiert den möglichen Beitrag privater Akteurinnen und Akteure zur gesellschaftlichen Problemlösung, hingegen sonst die Lösung sozialer Probleme häufig der originären Verantwortung des Staates zugeschrieben wird. Der traditionelle Wohlfahrtsdiskurs liegt primär im klassischen Sozialsektor, während die Social Entrepreneurship Diskussion offener für ein Spektrum neuer Probleme und Lösungsansätze ist, die von der Armutsbekämpfung über Klimaschutz reichen.¹² Existenzgründungen und sozialunternehmerisches Handeln stellten bislang in der Praxis Sozialer Arbeit einen seltenen Weg dar, wobei zunehmend deutlich wird, dass Social Entrepreneurship in der aktuellen politischen Landschaft und beim dringenden Bedarf an neuen Leistungserbringerstrukturen und Finanzierungswegen als Impulsgeber fungieren kann.¹³ Die individuellen Akteurinnen und Akteure können aber nicht nur eine wichtige Lücke füllen, sondern eine originäre Rolle im System von Global Governance spielen. Die Qualität einer freien Gesellschaft ist nicht nur von Paradigmen abhängig, wie ein pluralistisches Engagement der Mitglieder als politisch und sozial aktive Bürgerinnen und Bürger, sondern auch von einer legitimen, internationalen politischen Ordnung. Die gesamte globale Zivilgesellschaft kann mit der Kraft neuer Ideen einen Teil der Bedingungen erfüllen, um jene gute politische Ordnung jenseits des eigenen Nationalstaates zu erlangen.¹⁴

¹¹ Vgl. Beckmann (2011), S. 71.

¹² Vgl. *ibid.*, S. 71f.

¹³ Vgl. Hackenberg & Empter (2011), S. 21.

¹⁴ Vgl. Stein (2011), S. 42f.

Anhand der skizzierten Grundlagen ist erkennbar, dass Social Entrepreneurship aufgrund von Innovationskraft (,innovation') und immanenten Möglichkeiten (,opportunity') am konkurrierenden Markt besteht. Die Elemente ,innovation' und ,opportunity' sind dem Diskurs Social Entrepreneurship inhärent und die Grundlage für soziale Veränderungen und gesellschaftliche Wertschöpfung. Social Entrepreneurship bietet ein breites Spektrum an Lösungsansätzen und fungiert als Katalysator in der Generierung von Sozialer Wirkung (,social impact') im gesellschaftlichen Wandel.

Infolgedessen verfolgt die Masterarbeit drei Hauptziele. Erstens fokussiert sie die Relevanz der Elemente ,innovation' und ,opportunity' hinsichtlich des Social Entrepreneurship Diskurses. Zweitens nähert sie sich einer Darstellung hinsichtlich des Zusammenhangs der beiden Elemente mit Sozialer Wirkung an. Drittens zeigt sie auf, dass Social Entrepreneurship als Handlungsoption und Perspektive für die Soziale Arbeit gesehen werden kann. In diesem Zusammenhang ist eine Verbindung zwischen der Mikro- und Makroebene bedeutend. Gesellschaftliche Phänomene und Bedingungen erfolgen und verlaufen auf der Makroebene, während diese durch Handlungen auf der Mikroebene geprägt ist.¹⁵ Die formulierten Ziele sind in die Makroebene eingebettet. Um Aussagen auf der Makroebene zu argumentieren, bedient sich die Arbeit eines gegenständlich konkreten Falles (heidenspass¹⁶), um die Mikroebene zu erforschen. Anhand jener Erforschung der Mikroebene tastet sich die Arbeit an Argumente und Rückschlüsse die Makroebene betreffend heran.

Im Zuge dessen ergeben sich folgende Hauptfragestellungen für die Makroebene:

- Welche Rolle spielen ,innovation' und ,opportunity' im Social Entrepreneurship?
- Was wird unter Sozialer Wirkung im Social Entrepreneurship verstanden?
- Gelten ,innovation' und ,opportunity' als erfolgsrelevante Faktoren, um Soziale Wirkung in der Gesellschaft zu erzielen?

Aufgrund dieser Fragestellungen ergeben sich weitere Teilfragestellungen für die Mikroebene:

¹⁵ A. L. M. van Assen & Buskens & Raub (2011), S. 2.

¹⁶ Eigennamen, Social Business in Österreich.

- Welche ‚opportunities‘ hat das Gründungsteam von heidenspäss für ihre ‚innovation‘ genutzt?
- Welche ‚innovation‘ verfolgt das Gründungsteam von heidenspäss?
- Wie spiegeln sich die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ von heidenspäss in den Erfahrungen ihrer Zielgruppe wider?

1.2 Gliederung und Methodik

Die Masterarbeit beinhaltet einen theoretischen und einen empirischen Teil. Im Theoretischen werden, in Verbindung mit Social Entrepreneurship, die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ erläutert, sowie themenspezifische Aspekte zur Sozialen Wirkung eingeführt. In Zuge dessen werden relevante Begriffs- und Arbeitsdefinitionen erklärt und begründet. Zudem erfolgt ein Exkurs dahingehend, dass Soziale Wirkung im Social Entrepreneurship als Erfolgskriterium betrachtet wird. Die theoretischen Grundlagen werden in einem Resümee zusammengefasst und komprimiert dargestellt. Dem theoretischen folgt der empirische Teil, in welchem der methodologische Zugang allgemein erläutert wird und wie es zu einer Einführung in die Datenerhebungsinstrumente kommt. Der empirische Forschungszugang wird mit dem Analyseverfahren der einzelnen Interviews komplementiert. Im Analyseprozess werden die auf der Makroebene präsentierten Begriffe für die Erforschung der Mikroebene operationalisiert und folgedessen am Fallbeispiel analysiert. Den Abschluss der Arbeit bilden die Conclusio, die Erhobenes auf der Mikroebene auf die Makroebene rückschließt und zusammenführt und steht ein Ausblick den Diskurs Social Entrepreneurship betreffend.

In der Arbeit werden die Fragestellungen anhand theoretischer Grundlagen thematisch expliziert. Daraus ergibt sich ein theoretisches Sampling. Weiterführend werden unterschiedliche Formen des leitfadengestützten Interviews als Erhebungsinstrument zur Beantwortung der Fragestellungen angewendet. Im Analyseverfahren kommt die qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz zur Anwendung. Die Arbeit ist dem Fallstudiendesign zuzuordnen und bedient sich einem Multimethod-Ansatz. In diesem Zusammenhang kommt es zu einer Triangulation, dahingehend, dass im empirischen Forschen mehr als eine Perspektive in Betracht gezogen wird. In der Fallstudie wird die Institution heidenspäss zum Fall, wobei sie auf regionaler Ebene einen aussagekräftigen Fall zur Beantwortung der Forschungsfrage darstellt. Der Fokus liegt

infolgedessen nicht explizit auf der Beschreibung des Falls, sondern vielmehr wird der Fall als besonders aufschlussreiches Beispiel für die übergeordnete Problemstellung, ergo für die Fragestellungen auf der Makroebene, betrachtet. Demgemäß wird heidenspass exemplarisch herangezogen hinsichtlich des Phänomens Social Entrepreneurship, um weiterführend den Zusammenhang der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ mit der Sozialen Wirkung zu ergründen. Die vorliegende Arbeit zeigt auf, dass Social Entrepreneurship und die darin verflochtenen Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ die Gesellschaft prägen, sowie sie bestrebt ist, das Modell des Social Entrepreneurships als Handlungsmodell für die Soziale Arbeit deutlich zu machen.

2 Theoretische Grundlagen: Social Entrepreneurship

Im Folgenden Kapitel wird die übergeordnete Thematik, die Fragestellungen betreffend, erläutert. Im Zuge dessen bedarf es einer theoretischen Grundlage zum Gegenstand Social Entrepreneurship und in weiterer Folge eine wesentliche Klärung der Fachbegriffe, sowie sie in der vorliegenden Arbeit im Sinne einer Arbeitsdefinition verstanden werden. In der Theorie soll deutlich werden, dass Social Entrepreneurship komparative Vorteile entwickeln kann, wo die Institution Markt und Staat lückenhaft sind. Aus einer Schwäche der staatlichen Institution können gravierende Defizite resultieren, wobei Social Entrepreneurship genau hier ansetzt, um negative externe Effekte zu internalisieren.¹⁷

2.1 Vom Entrepreneurship zum Social Entrepreneurship

Pioniere des Managements, wie Taylor und Weber, haben bereits im 19. Jahrhundert die bedeutsamsten Techniken des Managements begründet. Diese sind noch heute für das moderne Management relevant, da sie Kostenrechnung und Gewinnanalyse unter Kontrolle brachten und mit ihren fortschrittlichen Methoden der Investitionsplanung Grundlegendes für die Prinzipien des Markenmanagements führten und postulierten. Die meisten Werkzeuge des modernen Managements wurden erarbeitet um einen wirtschaftlichen Fortschritt im Sinne der Produktivität zu leisten. Heutzutage ergeben sich ganz neue soziale und wirtschaftliche Herausforderungen, denen Managementinnovationen des vergangenen Jahrhunderts nicht mehr gerecht werden

¹⁷ Vgl. Beckmann (2011), S. 77.

können.¹⁸ Der wesentliche Unterschied liegt in der Diskontinuität des Zeitalters und in der dramatischen Beschleunigung des Wandels.¹⁹ Die Kumulation differenzierter Einflüsse in ihrer zunehmenden Intensität überfordern das bisherige Problemlösungsrepertoire des Managements. Eine jede soziale Organisation im 21. Jahrhundert muss sich diesen Herausforderungen stellen. Das Management im Wandel der Gesellschaft muss ein Gefühl für neue soziale Problemlagen und innovative Strategien zu deren Lösung entwickeln, um eine Steigerung des sozialen Mehrwerts zu erzielen und Nachhaltigkeit zu sichern. Daher muss Neues gewagt werden um sich von Vergangenen zu lösen.²⁰ Herkömmliche ‚technizistische‘ Managementmethoden können den vorliegenden Herausforderungen nicht begegnen, vielmehr benötigt es Selbsterneuerung und Innovation im sozialen Sektor. Dieser verlangt in der reflexiven Moderne nicht nur ein Sozialmanagement, sondern Social Entrepreneurship, ergo sozial unternehmerisches Denken und Handeln.²¹

2.1.1 Entrepreneurship

Um sich einer Definition des ‚Social Entrepreneurships‘ anzunähern, bedarf es zunächst einer Beleuchtung des Terminus ‚Entrepreneurship‘. Erst wenn der Begriff Entrepreneurship einer klaren Auffassung obliegt, ist es sinnhaft den Term mit ‚social‘ zu modifizieren.²²

Entrepreneurship wird in der Literatur auf den Ökonomen Jean-Baptiste Say zurückgeführt. Er beschrieb zu Beginn des 19. Jahrhunderts „the entrepreneur shifts economic resources out of an area of lower and into an area of higher productivity and greater yield.“²³ Folglich schaffen Entrepreneurs Mehrwert, indem sie ökonomische Ressourcen in einen Bereich der höheren Produktivität und Rendite verlagern.²⁴ Zudem verankerte der österreichische Ökonom Joseph Schumpeter den Begriff Entrepreneurship in den Wirtschaftswissenschaften nachhaltig. Er baute auf Says Konzept auf und wies dem Entrepreneur die Aufgabe der Innovation zu: „Innovations, not inventions are the basic characteristics of entrepreneurs“.²⁵ Somit grenzte

¹⁸ Vgl. Gergs (2011), S. 174f.

¹⁹ Vgl. *ibid.*

²⁰ Vgl. *ibid.*

²¹ Vgl. *ibid.*, S. 176.

²² Vgl. Martin & Osberg (2007), S. 30.

²³ Say zitiert in: *ibid.*, S. 31; Dees (1998), S. 2.

²⁴ Vgl. *ibid.*

²⁵ Schumpeter (1975), S. 82.

Schumpeter den Entrepreneur klar vom Erfinder, dem Manager und dem Kapitalgeber ab.²⁶ Darüber hinaus schreibt er der Innovationskraft eine bedeutende Wirkungsdimension zu, indem er die Innovation, insofern sie erfolgreich ist, als Impulsgeber für die breite Wirtschaft sieht.²⁷ Folglich sieht Schumpeter den Entrepreneur als die notwendige Kraft und als „agent of change“²⁸, der ökonomische Prozesse durch Innovation vorantreibt.²⁹ Der amerikanische Ökonom Peter Drucker hat die grundlegenden Konzeptionen von Say und Schumpeter um das Konzept der ‚opportunity‘ erweitert und plädiert, dass „the entrepreneur always searches for change, responds to it, and exploits it as an opportunity.“³⁰ Drucker sieht nicht nur den Bedarf an Veränderungen, worauf die Entrepreneurs mit Innovationskraft antworten, als maßgebende Grundlage für Entrepreneurship. Sondern er versteht die Handlungen der Entrepreneurs auch darin, wirtschaftliche Veränderungen zu erkennen und diese folglich als Chance (‚opportunity‘) zu nutzen.³¹

Die unterschiedlichen Zugänge zum Terminus Entrepreneurship zeigen, dass zwei Sichtweisen zur Thematik existieren. Zum einen wird Entrepreneurship aus ökonomischer Sicht mit Innovationskraft in Verbindung gebracht, zum anderen wird es in behavioristischen Ansätzen als kreativer und intuitiver Charakter definiert.³² Während der eine Standpunkt den Prozess der Gründung fokussiert, konzentriert sich der andere auf das wirtschaftliche und unternehmerische Denken. Folglich steht beim letzteren die Entdeckung und das Nutzen von Chancen (‚opportunities‘) im Zentrum, um Güter und Dienstleistungen zu generieren.³³ Nach Martin & Osberg wird an dieser Stelle der sogenannte „entrepreneurial context“³⁴ relevant. Sie sind der Meinung, dass im Diskurs um Entrepreneurship eine Korrelation variabler Bezugsrahmen ausschlaggebend ist. Sie verbinden in ihrer Definition die Konzepte nach Say, Schumpeter und Drucker und gehen von einem Konnex zwischen ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ aus: „[...] that entrepreneurship describes the combination of a context in

²⁶ Vgl. Faltin (2008), S. 29.

²⁷ Vgl. Schumpeter (1975), S. 82ff.

²⁸ Martin & Osberg (2007), S. 31.

²⁹ Vgl. *ibid.*; vgl. Faltin (2008), S. 29.

³⁰ Drucker (1985), S. 28.

³¹ Vgl. Dees (2001), S. 1f; vgl. Martin & Osberg (2007), S. 31.

³² Vgl. Laskowski & Loidl (2012), S.113.

³³ Vgl. Martin & Osberg (2007), S. 31.

³⁴ *ibid.*

which an opportunity is situated, a set of personal characteristics required to identify and pursue this opportunity, and the creation of a particular outcome.“³⁵

Der „entrepreneurial context“ determiniert die Ausgangslage für Entrepreneurship. Der gemeinte Kontext bezieht sich auf den gegenwärtigen Markt und dessen Angebote sowie Dienstleistungen. Weist der Markt Ineffizienzen und Lücken für die Teilnehmenden auf, spricht die Marktforschung und Wirtschaftswissenschaft von einem Equilibrium. Die beteiligten Akteurinnen und Akteure erleben dieses als suboptimales Equilibrium, in welchem ihren Bedürfnissen, die an den Markt gestellt werden, nur mehr bedingt und eingeschränkt nachgegangen werden kann. Systemdynamisch handelt es sich hierbei um den sogenannte „balanced feedback loop“³⁶. Unternehmerisch denkende Akteurinnen und Akteure erkennen und generieren aus dieser Resonanz ‚opportunities‘. Die Entrepreneurs erleben eine Faszination in dieser Replik, da sie in dieser Chance (‚opportunity‘) eine Affinität zur Schaffung und Kreation neuer Ideen entwickeln.³⁷ Abbildung 1³⁸ zeigt eine graphische Darstellung des „entrepreneurial contexts“ und verdeutlicht figurativ die Korrelation von ‚opportunity‘ und ‚innovation‘ im Entrepreneurship. Vor diesem Hintergrund ist von einer Verschmelzung vom ökonomischen und behavioristischen Verständnis von Entrepreneurship auszugehen, da der „entrepreneurial context“ beides bedingt: Innovationskraft und das Nutzen von Chancen (‚opportunities‘).



Abbildung 1 The entrepreneurial context

³⁵ ibid.

³⁶ ibid., S. 32.

³⁷ Vgl. ibid., S. 31f.

³⁸ Eigene Darstellung.

2.1.2 Modifikation ‚social‘

Ausgehend vom dargestellten Verständnis von ‚Entrepreneurship‘ und dessen Schlüsselkomponenten kann eine entsprechende Kongruenz zum ‚Social Entrepreneurship‘ hergestellt werden. Martin und Osberg erläutern, dass zunächst dieselben Komponenten im Entrepreneurship wie im Social Entrepreneurship verankert sind.³⁹ Eine simple Erklärung für den prägnanten Unterschied zwischen Entrepreneurship und Social Entrepreneurship könnte durch die Komponente der divergenten Motivation für unternehmerisches Handeln, von Seiten der jeweiligen Entrepreneurs, geliefert werden. Dies bezieht sich auf die Abstraktion, dass die Motivation der Entrepreneurs im finanziellen Gewinn liegt und die Motivation der Social Entrepreneurs altruistische Hintergründe aufweist. Allerdings ist eine Differenzierung der beiden Akteurstypen weitaus diffiziler. Im Wesentlichen zeigen die bereits vorhandenen Erläuterungen, dass ein Entrepreneur nicht rein aufgrund der Perspektive auf finanziellen Gewinn am Markt agiert. Vielmehr ist es eben die erkannte ‚opportunity‘, die sie vorantreibt ihre Visionen zu realisieren.⁴⁰

Eine präzise Abgrenzung zwischen Entrepreneurship und Social Entrepreneurship liegt im Leistungsversprechen. Während der Entrepreneur das Leistungsversprechen in seinem Vorhaben antizipiert und sich so organisiert, dass sich die Marktteilhabenden das neue Produkt oder Service auch leisten können, um somit künftig Profit zu erzielen, zielt der Social Entrepreneur auf einen gesellschaftlichen Wandel und transformierende Vorteile für die Bevölkerung, beziehungsweise eine marginalisierte Bevölkerungsgruppe, ab. Er antizipiert weder ein Leistungsversprechen, noch strebt er einen erheblichen Profit für sich oder seine Investorinnen und Investoren an. Somit unterscheidet sich der Social Entrepreneur vom Entrepreneur durch das Primat, respektive der Priorität der ‚social benefits‘.⁴¹ Dees beschreibt folglich Social Entrepreneurs als „entrepreneurs with a social mission“⁴².

Darüber hinaus bringt Leadbeater „the social“⁴³ im Social Entrepreneurship mit dem Beitrag zum gesellschaftlichen Wohlergehen in Zusammenhang. Er bezieht sich

³⁹ Vgl. *ibid.*, S. 34.

⁴⁰ Vgl. *ibid.*

⁴¹ Vgl. *ibid.*

⁴² Dees (1998), S. 3.

⁴³ Leadbeater (1997), S. 11.

hierbei auf Beziehung, Vertrauen, Netzwerkarbeit und Kooperation, welche relevante Voraussetzungen zur Erreichung kollektiven Wohlbefindens darstellen. Leadbeater führt weiter aus, dass Social Entrepreneurship als Teil der Zivilgesellschaft zu betrachten ist, wodurch eine Distanz zum Staat und zum Marktzwang entsteht und eine soziale Nähe zur Bevölkerung als Resultat wirkt. Folge dessen ist Social Entrepreneurship nicht im Besitz von Shareholdern und Profit gilt nicht als die vordergründig zu verfolgende Perspektive.⁴⁴ Mair und Martí unterstreichen dies indem sie Social Entrepreneurship „[...] as a process involving the innovative use and combination of resources to pursue opportunities to catalyse social change/or address social needs“⁴⁵ definieren. Eine wörtliche Übersetzung von Social Entrepreneurship mit Soziales Unternehmertum muss demnach kritisch betrachtet werden, weswegen in der vorliegenden Arbeit der englische Begriff verwendet wird. Das Wort ‚social‘ im Konstrukt Social Entrepreneurship hat hier eine breitere Interpretationskraft. Hier meint ‚social‘ nicht nur ‚sozial‘, sondern ‚gesellschaftlich‘, respektive ‚auf die Gesellschaft bezogen‘.⁴⁶

2.1.3 The Social Entrepreneur, Social Enterprise und Social Entrepreneurship

Dees, Martin, Osberg, Leadbeater, Mair und Martí verstehen die Schwierigkeit der wörtlichen und sinnhaften Übersetzung von Social Entrepreneurship, ebenso wie die Diversität der derzeitigen variierenden Begriffsdefinitionen und die das Phänomen betreffende Semantik. „The concept of social entrepreneurship means different things to different people and researchers“⁴⁷ Die Definitionsvielfalt lässt sich durch die Blickwinkel und Perspektiven, aus welchen die Forscherinnen und Forscher das Phänomen Social Entrepreneurship betrachten, erklären. Die unterschiedlichen Forschungszugänge beziehen sich erstens auf Social Entrepreneurship als Prozess, in Anbetracht seiner ethischen Motive und dem Streben nach sozialem Wandel und sozialer Wirkung. Zweitens diskutiert und beleuchtet die Wissenschaft die speziellen Charaktereigenschaften („special traits“⁴⁸), respektive die Persönlichkeitsmerkmale,

⁴⁴ Vgl. *ibid.*

⁴⁵ Mair & Martí (2006), S. 37.

⁴⁶ Vgl. Habisch (2011), S. 49.

⁴⁷ Dees zitiert in: Mair & Martí (2006), S. 37.

⁴⁸ Drayton zitiert in: *ibid.*

eines Social Entrepreneurs. Drittens wird auch die Organisation selbst, also die Social Enterprise, zunehmend thematisiert.⁴⁹

Die Heterogenität der Begriffsdefinitionen verlangt eine Übersicht der unterschiedlichen Begrifflichkeiten, sowie sie für die vorliegende Masterarbeit relevant sind. Es wird im Folgenden zuerst die Persönlichkeit Social Entrepreneur, danach die Organisation Social Enterprise und abschließend das übergeordnete Phänomen Social Entrepreneurship beleuchtet. Letzteres dient zur Orientierung und Abgrenzung, in Anbetracht dessen, dass die Masterarbeit die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Blickwinkel und Zusammenhang des übergeordneten Phänomens Social Entrepreneurship betrachtet.

2.1.3.1 Der Social Entrepreneur

Richtet die Forschung den Blickwinkel auf den Social Entrepreneur, bezieht sie sich auf das Individuum und dessen Persönlichkeit. Dees und Bornstein gelten hierbei als relevante Protagonisten, da weitere Autorinnen und Autoren ihre jeweiligen Definitionen besonders auf Dees' und Bornsteins zitierten Grundlagen aufbauen.

Dees betrachtet Social Entrepreneurs als einen seltenen und speziellen Menschenschlag („one special breed“⁵⁰). Er führt weiter aus, dass sie eine tragende Rolle im sozialen Sektor spielen und darin als „change agents“⁵¹ agieren. Dieses Handeln wird durch das Streben nach sozialem Mehrwert geleitet und bezieht sich auf das Erkennen von ‚opportunities‘, welche unablässig verfolgt werden, um eben dieser sozialen Mission mit Innovationskraft zu begegnen. „Engaging in a process of continuous innovation, adaptation, and learning [...]“⁵² ist die grundlegende Denkweise eines Social Entrepreneurs nach Dees.⁵³ Dem zufolge formuliert er den zentralen Unterschied zwischen einem Social Entrepreneur und rein ökonomischen Unternehmerinnen und Unternehmern. Social Entrepreneurs zielen auf die Veränderung gesellschaftlicher Strukturen ab und legen einen anderen Fokus in der Wertschöpfung, dahingehend, dass sie versuchen einen sozialen Mehrwert zu

⁴⁹ Vgl. *ibid.*, S. 38.

⁵⁰ Dees (1998), S. 6.

⁵¹ *ibid.*, S. 4.

⁵² *ibid.*

⁵³ Vgl. *ibid.*

erreichen. In jener Suche sind sie insistierend, konstant und konsequent.⁵⁴ Bornstein versteht unter einem Social Entrepreneur einen „pathbreaker“⁵⁵, der durch Ideenkraft und Kreativität seinen Visionen die „Welt zu verändern“⁵⁶ nachgeht.⁵⁷ Martin und Osberg verstehen einen Social Entrepreneur als eine Person, die ein Ungleichgewicht, aus welchem Marginalisierung, Leiden und Vernachlässigung resultieren, erkennt. Infolgedessen zielt sie mit ihrer Inspiration, Courage, Stärke und Kreativität auf eine kollektive Verbesserung ab. Das Ziel ist eine Stabilität zu kreieren, welche einen permanenten Nutzen und Gewinn für sozial und gesellschaftlich Ausgegrenzte erzielt.⁵⁸ Abschließend entspricht die Definition des Social Entrepreneurs nach Brouard und Larivet einer Zusammenführung der genannten Sichtweisen und stellt gleichzeitig die Grundlage für das Verständnis von Social Entrepreneur der vorliegenden Arbeit dar:

We define social entrepreneurs as any individuals who with their entrepreneurial spirit and personality will act as change agents and leaders to tackle social problems by recognizing new opportunities and finding innovative solutions, and are more concerned with creating social value than financial value.⁵⁹

2.1.3.2 Social Enterprises im Vergleich

Social Enterprises sind die unternehmerische Umsetzung von Social Entrepreneurship und können als Antwort auf die Bedürfnisse der Gesellschaft gesehen werden. Sie stehen für einen Kompromiss zwischen Markt, Staat und Zivilgesellschaft.⁶⁰ Hinsichtlich einer Begriffsbestimmung von Social Enterprises zeigt die Literatur eine breite Definitionsvielfalt. Es existieren neben Social Enterprises noch Formen des Social Businesses und das Modell der Venture Philanthropy⁶¹. Allen liegt eine soziale und ökologische Nutzenmaximierung zugrunde, welche im variierenden Ausmaß mittels selbst erwirtschaftetem Kapital verfolgt wird. Sie grenzen sich infolgedessen klar von Non-Governmental (NGO) und Non-Profit Organisationen (NPO) ab. Letztere

⁵⁴ Vgl. Dees (2001), <<https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship/>>.

⁵⁵ Bornstein (1998), <<http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1998/01/changing-the-world-on-a-shoestring/377042/>>.

⁵⁶ Bornstein (2005), S. 11.

⁵⁷ Vgl. *ibid.*; vgl. Bornstein (1998).

⁵⁸ Vgl. Martin & Osberg (2007), S. 39.

⁵⁹ Brouard & Larivet (2010), S. 45.

⁶⁰ Vgl. Nicholls (2006), S. 4f.

⁶¹ Ansatz der Philanthropie, der sich an unternehmerischen Prinzipien orientiert.

zielen ebenso auf eine soziale und ökologische Nutzenmaximierung ab und finanzieren jene mittels Spenden im Gegensatz zur Selbsterwirtschaftung.⁶²

Es ist ersichtlich, dass sich die variierenden Formen durch die Finanzierungsmodelle unterscheiden. Hybride Finanzierungsansätze bewegen sich, hinsichtlich der ökonomischen Gewinnorientierung, entlang des Spektrums Teilfinanzierung, im unterschiedlichen Ausmaß, bis hin zur „self-sustainability“.⁶³ In diesem Zusammenhang orientiert sich das britisch-columbia Center, bc centre for social enterprise (bc centre), in der Suche nach einer universell akzeptierten Begriffsbestimmung für Social Enterprises, an der am weitesten verbreiteten Definition. Es sieht Social Enterprises als umsatzgenerierende Unternehmen, die soziale, kulturelle, gesellschaftliche und ökologische Wirkung adressieren.⁶⁴ Das bc centre beschreibt demnach zwei bedeutende Merkmale, die eine Social Enterprise ausmachen. Einerseits steht die soziale Mission im Fokus der Social Enterprise, andererseits spielt die Ertragsgenerierung eine zentrale Rolle. Zusätzlich erläutert das bc centre, dass Social Enterprises zum einen auf soziale Fragen und Problemlagen mit einem unternehmerischen Zugang („entrepreneurial approach“⁶⁵) antworten. Zum anderen wenden sie unternehmerische Methoden („entrepreneurial methods“⁶⁶) an, um einen sozialen und gesellschaftlichen Wandel zu erzielen. Aufgrund der unternehmerischen Instrumente besteht ein Interesse, umsatzgenerierend zu wirtschaften, wobei dieser Profit vordergründig in die soziale Mission des Unternehmens reinvestiert wird, anstatt den Gewinn an Shareholder oder Eigentümerinnen und Eigentümer auszuschütten.⁶⁷

Gewinne sind ein wesentliches Anreizinstrument für Unternehmen, damit sie ihrer eigentlichen Funktion bestmöglich nachkommen können. Werden Gewinne als Solche verstanden, wird deutlich, dass sie aus der reinen Unternehmensperspektive das Ziel sind, jedoch aus gesellschaftlicher Sicht ein wirksames Mittel zur Zielerreichung darstellen.⁶⁸ Demnach leisten Social Enterprises mit ihrer Gewinnmaximierung einen direkten Beitrag zu gesellschaftlichen Bedürfnissen, während gewinnorientierte

⁶² Vgl. Beckmann (2011), S. 74; vgl. Spiegel (2011), S. 134f; vgl. Alberg-Seberich & Wolf (2011), S. 287ff.

⁶³ Vgl. Beckmann (2011), S. 74.

⁶⁴ Vgl. bc centre for social enterprise (2015),
<<http://www.centreforsocialenterprise.com/what-is-social-enterprise/>>.

⁶⁵ *ibid.*

⁶⁶ *ibid.*

⁶⁷ Vgl. *ibid.*

⁶⁸ Vgl. Beckmann (2011), S. 75.

Unternehmen diese Funktion indirekt, aber nicht notwendigerweise erfüllen. Letztere stehen im Windschatten des Marktwettbewerbs und orientieren ihre Gewinnmaximierung demzufolge.⁶⁹ Social Enterprises zeichnen sich dadurch aus, dass sie zur Verfolgung ihrer Ziele nicht dauerhaft und ausschließlich auf Spenden und externe Fördergeberinnen und -geber angewiesen sind. Sie entwickeln ein Geschäftsmodell und erschließen sich stabile Einnahmequellen, die ihnen auch jenseits externer Finanziers die Fortsetzung ihres Engagements ermöglichen. Dieser Ansatz der „self-sustainability“ ermöglicht eine jene nachhaltige Wirkung, die für eine erfolgsversprechende Bearbeitung gemeinnütziger Anliegen Voraussetzung sind.⁷⁰

Jene Erläuterungen legen dar, dass sich Social Enterprises mit ihrer strikten Position zum unternehmerischen Handeln, respektive Gewinnmaximierung von den anderen Modellen abgrenzen. Sie verbinden das Streben nach sozialer Transformation und gesellschaftlichem Wandel mit expliziten unternehmerischen Instrumenten und können somit, wie bereits formuliert, als Kompromiss zwischen Staat Markt und Gesellschaft verstanden werden. Abschließend entspricht die Definition einer Social Enterprise nach Social Enterprise UK einer Zusammenführung der genannten Sichtweisen und stellt gleichzeitig die Grundlage für das Verständnis von Social Enterprises der vorliegenden Arbeit dar:

Social enterprises are competitive businesses that trade for a social purpose. They seek to succeed as businesses by establishing a market share and making a profit. They emphasise the long-term benefits for employees, consumers and the community. They bring people and communities together for economic development and social gain by combining business excellence with action for change.⁷¹

In Europa haben sich Formen des Social Businesses am stärksten verbreitet. Yunus versteht unter Social Business einen spezifischen Sektor der Wirtschaft. Nach Yunus bedarf es einen eigenen Wirtschaftssektor, der sich der Lösung erheblicher gesellschaftlicher Probleme annimmt. Hierbei stellt er die Beseitigung der weltweiten Armut ins Zentrum, weswegen er auf den Verzicht von jeglichen Renditen von Seiten der Anlegerinnen und Anleger besteht. Folglich bezeichnet Yunus solche Unternehmen als Social Businesses, deren alleiniger Gründungs- und Unternehmenszweck die Adressierung sozialpolitischer und gesellschaftlicher Probleme ist. Dabei sollen die

⁶⁹ Vgl. *ibid.*

⁷⁰ Vgl. Habisch (2011), S. 50.

⁷¹ Social Enterprise UK zitiert in: Moll (2014), S. 11.

Unternehmerinnen und Unternehmer gewinnorientiert handeln, ergo vollumfänglich wirtschaften.⁷² „Lohn und Wucherzinsen pendeln sich in diesem Marktsegment der Allerärmsten jeweils immer genau dort ein, wo die Chancenlosigkeit erhalten bleibt.“⁷³ Die historische Erfahrung zeigt, dass die allerärmsten Bevölkerungsgruppen aufgrund ihrer schwachen sozialen Stellung durch ausbeuterische Arbeitsverhältnisse bedroht sind. Yunus, der Pionier von Mikrofinanzfonds, wirkte diesen Verhältnissen mit Mikrokrediten entgegen, die ohne Verzinsung zurückbezahlt werden. Er plädiert demnach auf den Verzicht einer Honorierung des eingesetzten Kapitals.⁷⁴ Demnach streben Social Businesses eine selbsttragende Finanzierung an, weisen dennoch oftmals eine hybride Finanzierungsform auf.

In diesem Zusammenhang ist bedeutend, dass der länderspezifische Kontext, in welchem Unternehmen eingebettet sind, die eine soziale und ökologische Nutzenmaximierung mittels unternehmerischen Ansätzen verfolgen, eine tragende Rolle spielt. Regionale und institutionelle Rahmenbedingungen müssen im unternehmerischen Handeln stetig mitbedacht werden, wie Erläuterungen zum „entrepreneurial context“ aufzeigen. „Rechtliche Rahmenbedingungen und vor allem spezifische Rechtsformen müssen so ausgestaltet sein, dass sie Sinn machen und Vorteile bieten. Andernfalls werden sie nicht angenommen und Social Businesses arrangieren sich weiterhin mit den bereits existierenden Möglichkeiten.“⁷⁵ Infolgedessen erweisen sich selbsttragende sozial unternehmerische Ansätze in Ländern, in denen der Staat eine zurückhaltende Rolle spielt, als am sinnvollsten, um soziale Transformation zu aktivieren. In diesen besteht eine größere Notwendigkeit, durch Eigenerwirtschaftung eine soziale Mission zu verfolgen. Im Gegensatz dazu bieten Länder, die in einem sozialstaatlichen Kontext eingebettet sind, sozialen Unternehmen die Möglichkeit, mittels hybrider Finanzierungsmodelle soziale Bedürfnisse zu adressieren.⁷⁶

Die Europäische Kommission hält diesbezüglich fest, dass Social Businesses das Gemeinwohl und nicht die Gewinnmaximierung zum primären Ziel haben müssen.

⁷² Vgl. Spiegel (2011), S. 134f.

⁷³ Spiegel (2011), S. 136.

⁷⁴ Vgl. *ibid.*, S. 136f.

⁷⁵ Vandor & Millner & Moder & Schneider & Meyer (2015), S. 17.

⁷⁶ Vgl. *ibid.*

Demzufolge existiert im europäischen Kontext die Definition der Social Business Initiative. Die Europäische Union ist bemüht, mittels verschiedener Programme und Initiativen Social Businesses zu fördern und entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen. Beispielsweise betreffen diese Maßnahmen die Verbreitung und Förderung von Mikrokrediten und ‚social innovations‘. Weitere Programme wie das „Programme for Employment and Social Solidarity“ und das „EU programme for Employment and Social Innovation“ sollen sozial innovative Konzepte, Social Businesses und Social Entrepreneurship auf europäischer Ebene fördern, aktivieren und gleichermaßen deren Relevanz und Potenzial für die europäische Wirtschaft aufzeigen und etablieren.⁷⁷

Ersichtlich ist, dass auch die Europäische Union mit sozialer Ungleichheit, Marginalisierung und Lücken zwischen Staat und Zivilgesellschaft konfrontiert ist und eine Bereitschaft existiert, in sozial unternehmerisches Handeln zu investieren. Infolgedessen erweisen sich hybride Finanzierungsmodelle bezugnehmend auf den europäischen Kontext als sinnvoll, weswegen in diesem die Form Social Business am weitesten verbreitet ist.

2.1.3.3 Social Entrepreneurship

Einer der wichtigsten Protagonisten des Konzepts von Social Entrepreneurship war der Amerikaner Bill Drayton, Gründer von Ashoka: Innovators for the Public. Bereits 1980 gründete er Ashoka, das mittlerweile international in über 40 Ländern präsent ist und sich zur Aufgabe gemacht hat, im nationalen Kontext, in einem mehrstufigen Auswahlverfahren, Social Entrepreneurs zu identifizieren und zu fördern.⁷⁸ Aufgrund des Wachstums des sozialen Sektors stieg dessen ökonomische Relevanz in der Gesellschaft. „Die ökonomische Bedeutung des sozialen Sektors auf der einen Seite und die Krise der öffentlichen Finanzen auf der anderen Seite, erzeugten bereits in den 1980er Jahren einen Rationalisierungs- und Kommerzialisierungsdruck auf den gesamten sozialen Bereich.“⁷⁹ Schlüsselbegriffe wie Ökonomisierung, Vermarktwirtschaftlichung und Privatisierung zeigen sich angesichts des Kommerzialisierungsdruckes als populär. Auf die Reduzierung finanzieller Ressourcen reagierten soziale Organisationen mit einer Professionalisierung ihrer

⁷⁷ Vgl. *ibid.*, S. 12.

⁷⁸ Vgl. Drayton (2002), S. 121f.

⁷⁹ Gergs (2011), S. 173f.

Managementprozesse. Daraus ergibt sich das Interesse an und der Einsatz von Managementkonzepten, die zumeist aus Profit-Organisationen stammen.⁸⁰ Dem Phänomen Social Entrepreneurship kommt, unter anderem durch Initiativen wie die von Ashoka, eine wachsende Aufmerksamkeit zuteil. Allerdings existiert aus ähnlichen Gründen wie in den vorangegangenen Definitionsproblematiken, kein einheitliches Verständnis von Social Entrepreneurship. Die einen sehen im Social Entrepreneurship eine organisierte Form der Philanthropie. Andere Forscherinnen und Forscher sehen im Social Entrepreneurship eine spezifische Form, respektive eine charakterisierende Auslegung, von Entrepreneurship. Auch in der Entrepreneurship Forschung besteht eine Diversität von Auffassungen und Interpretationen das Konzept betreffend, was sich infolgedessen in der Deutung und Klärung vom Phänomen Social Entrepreneurship widerspiegelt.⁸¹ Grundsätzlich weisen vorhandene Definitionen nach Dees, Martin, Osberg, Mair und Martí die Gemeinsamkeit auf, dass im Fokus von Social Entrepreneurship das Adressieren und Lösen von gesellschaftlichen Problemen steht. Diese Schaffung neuer Strukturen zur Lösung sozialer Probleme, um einen gesellschaftlichen Mehrwert zu generieren, entspringt zum einen aus der amerikanischen Tradition woraufhin sich zum anderen, aufbauend ein europäischer Ansatz zum Social Entrepreneurship entwickelt hat.⁸²

2.1.3.3.1 Die amerikanische Tradition

In den Vereinigten Staaten entwickelte sich der Diskurs um Social Entrepreneurship in den frühen 90er Jahren einerseits daraus, dass sich Non-Profit-Organisationen kommerziellen Instrumenten betätigten, um ihrer sozialen Mission wirkungsvoller nachzugehen. Andererseits aus dem heraus, dass Ashoka sich auf die einzelnen Individuen, die in solchen Organisationen tätig waren, konzentrierte und in ihre sozialen Innovationen („social innovations“⁸³) investierte. Das Konzept Social Entrepreneurship stieß in den Vereinigten Staaten auf positive Resonanz und folglich förderte auch die Harvard Business School mit ihrer „Social Enterprise Initiative“⁸⁴ die Auseinandersetzung mit der Thematik.⁸⁵ Dieser Bewegung folgte eine grundlegende Meinungsverschiedenheit agierender Akteurinnen und Akteure im Feld Social Entrepreneurship. Organisationen, die mittels unternehmerischen Handlungen soziale

⁸⁰ Vgl. *ibid.*

⁸¹ Vgl. Martin & Osberg (2007), S. 34f; vgl. Defourny & Nyssens (2012), S. 4.

⁸² Vgl. *ibid.*

⁸³ Defourny & Nyssens (2012), S. 3.

⁸⁴ *ibid.*, S. 3

⁸⁵ Vgl. *ibid.*, S. 3f.

Ziele verfolgen, wurden unter anderem als „non-profit venture“⁸⁶, „non-profit entrepreneurship“⁸⁷, „social-purpose endeavour“⁸⁸, „social-purpose business“⁸⁹, „community wealth enterprise“⁹⁰ oder als „public entrepreneurship“⁹¹ klassifiziert. Um die Diversität der Konzepte und Begriffe klarer zu trennen, schlugen Anderson und Dees die Differenzierung zweier Gedankenschulen, „two major schools of thought“⁹², vor. Die beiden führten „The Social Enterprise School of Thought“⁹³ (SE School of Thought) und „The Social Innovation School of Thought“⁹⁴ ein.

Die erste Gedankenschule bezieht sich auf alle Organisationen, die unternehmerisch soziale Ziele verfolgen. Dees und Anderson beziehen sich hierbei auf den Columbia Business School Professor Bhidé, der alle „individuals who start their own business“⁹⁵ als Unternehmer sieht. Ausgehend von diesem Verständnis baut die SE School of Thought auf zwei Motivationsfaktoren auf. Zum einen entwickelte sich ein wachsendes Interesse bei Non-Profit Organisationen, die erhaltenen staatlichen Förderungen und Spenden, durch zusätzlichen Umsatz zu ergänzen. Zum anderen legten agierende Führungskräfte zunehmend Wert auf die Förderung und Entwicklung von sozialen Dienstleistungen. Daher bezieht sich die SE School of Thought auf „those who organize and operate businesses“^{96, 97}.

Die zweite Gedankenschule beschäftigt sich mit den handelnden Individuen in jenen unternehmerisch agierenden sozialen Organisationen. Sie baut auf dem Verständnis vom ‚Entrepreneur‘ nach Say und Schumpeter auf. Anderson und Dees verstehen dessen Handlungen als revolutionär und reformierend. Social Entrepreneurs sind in ihrem Grundgedanken sozial innovativ zu wirken, ebenfalls als revolutionär und reformierend zu betrachten. In der Social Innovation School of Thought wird infolgedessen die Frage des Ergebnisses und der gesellschaftlichen Wirkung diametral zur reinen Gewinnmaximierung zentriert. Der Begriff der sozialen Innovation („social

⁸⁶ *ibid.*, S. 6.

⁸⁷ *ibid.*

⁸⁸ *ibid.*

⁸⁹ *ibid.*

⁹⁰ *ibid.*

⁹¹ *ibid.*

⁹² *ibid.*

⁹³ Anderson & Dees (2006), S. 41.

⁹⁴ *ibid.*, S. 44.

⁹⁵ Bhidé (2000) zitiert in: Anderson & Dees, S. 41.

⁹⁶ Anderson & Dees, S. 41.

⁹⁷ Vgl. Anderson & Dees, S. 41f.

innovation') wurde von Drayton erheblich geprägt und in weiterer Folge von Drucker gestärkt und verankert. Dees und Anderson sehen in der ‚social innovation‘ das Potential, das letztendlich einen bedeutsamen Einfluss auf gesellschaftliche Probleme hat.⁹⁸

Der entscheidende Unterschied zwischen den beiden Gedankenschulen liegt infolgedessen in der Gewinn- und Nutzenmaximierung. Während die eine Schule alle Organisationen zusammenfasst, die anhand unternehmerischen Handlungen Gewinne erzielen, um ihrer sozialen Mission nachzukommen und/oder vorhandene Subventionen zu komplementieren, bezieht sich die andere Schule auf die Wirkung von sozialen Innovationen (‚social innovations‘). Organisationen die nach letzterer Gedankenschule agieren, bedienen sich unternehmerischen Instrumenten, um ihren sozial innovativen Ideen marktunabhängig und staatsungebunden nachzugehen. Folge dessen handelt es sich hierbei um jene Social Entrepreneurs und Social Enterprises, die zuvor begrifflich differenziert und abgegrenzt wurden. Dies zeigt die Relevanz der ‚Social Innovation School of Thought‘ für die vorliegende Arbeit auf, da sie den ausgewählten Definitionen angemessen entspricht und dem Innovationsfaktor eine erhebliche Bedeutung zuschreibt.

2.1.3.3.2 Die europäische Tradition

In Europa entwickelte sich das Phänomen Social Entrepreneurship in den 1990er Jahren und fand seinen Ursprung in Italien. Initiative Vereine wollten kooperativ auf ungenügend gedeckte Bedürfnisse, vor allem den Arbeitsmarkt und die Integration in diesen betreffend, eingehen. Die damalige Legislative sah für derartige Vereinigungen keine ökonomischen Tätigkeiten vor, woraufhin die Zeitschrift ‚Impresa sociale‘ die Unterstützung dieser Vereine und deren Bestreben bewarb und vorantrieb. In Folge verabschiedete das italienische Parlament 1991 ein Gesetz, das eine neue Rechtsform, die der „social cooperative“⁹⁹, vorsah. Diese Rechtsform war richtungsweisend für die Entstehung eines Diskurses um Social Entrepreneurship in Europa.¹⁰⁰ Infolgedessen wurden weitere europäische Länder von diesem Entwicklungsprozess inspiriert und sie etablierten ebenfalls neue Rechtsformen, in welchen sich der unternehmerische Ansatz für Non-Profit Organisationen und weitere

⁹⁸ Vgl. *ibid.*, S. 46.

⁹⁹ Defourny & Nyssens (2012), S. 9.

¹⁰⁰ Vgl. *ibid.*

initiative Vereine widerspiegelte. Ebenso wie in den Vereinigten Nationen konnten sich die Länder auf keine einheitliche Benennung dieser Rechtsform einigen. Es entstanden Formen unter der Perspektive der „cooperative tradition“¹⁰¹ und Ansätze wie die „multi-stakeholder forms“¹⁰². Diese Formen konzentrierten sich vordergründig auf die Zusammenarbeit einzelner Individuen und fördergebenden Institutionen. Darüber hinaus entstanden Formen, die ein breiteres Spektrum an Interpretation und Deutung zuließen. Beispielsweise etablierte die Legislative europäischer Länder auch „social purpose companies“¹⁰³ und „community interest companies“¹⁰⁴. Jene verfolgten den Ansatz eines expliziten sozialen Zweckes, wobei die unternehmerischen Handlungen nicht zur Bereicherung der Eigentümerinnen und Eigentümer und Mitarbeitenden dienten. Diese Formen wurden in Europa über zwei Jahrzehnte adaptiert, bis das Vereinigte Königreich letztendlich eine Definition der Social Enterprise vorbrachte:¹⁰⁵ „a business with primarily social objectives whose surpluses are principally reinvested for that purpose in the business or in the community, rather than being driven by the need to maximise profit for shareholders and owners.“¹⁰⁶

Ähnlich wie in den Vereinigten Staaten kristallisierte sich in Europa über die Jahre eine Harmonisierung der existierenden Organisationsformen und deren Ansätze heraus. Sowohl die amerikanische, als auch die europäische Tradition entsprang dem dritten Sektor und beide entwickelten sich in eine Richtung, in der „collective entrepreneurship and the organizational level“¹⁰⁷ ein hohes Maß an Bedeutung hatten. Regionale Unterschiede konnten aufgrund des Austauschs und Dialogs zwischen Handelnden und Forschenden Großteils gelöst und aufgehoben werden. Social Entrepreneurship Research Colloquien sind akademische Veranstaltungen, die sich mit diesen Themen beschäftigen und folglich für eine Annäherung der beiden Traditionen richtungsweisend sind.¹⁰⁸

Erneut und deutlich sichtbar ist, dass die Perspektive, von der aus das Phänomen Social Entrepreneurship betrachtet wird, eine zentrale Rolle spielt. Für zivilgesellschaftliche Akteurinnen und Akteure ist Social Entrepreneurship die treibende

¹⁰¹ *ibid.*

¹⁰² *ibid.*

¹⁰³ *ibid.*

¹⁰⁴ *ibid.*, S. 10.

¹⁰⁵ Vgl. *ibid.*, S. 9f.

¹⁰⁶ *ibid.*

¹⁰⁷ Huybrechts & Nicholls (2012), S. 33.

¹⁰⁸ Vgl. *ibid.*

Kraft für einen systematischen sozialen Wandel. Es bietet Platz für hybride Partnerschaften in der Marktwirtschaft und ist ein Modell für „political transformation and empowerment“¹⁰⁹. Für Unternehmen bietet Social Entrepreneurship eine neue Marktchance oder eine Weiterentwicklung für soziale Investitionen. Für den Staat und die Regierung bietet Social Entrepreneurship und in weiterer Folge, vor allem Social Enterprises, eine Lösung für soziale Absicherung, insbesondere dann wenn ein Mangel an staatlichen Initiativen besteht.¹¹⁰

Abschließend kann das Phänomen Social Entrepreneurship als ‚mind-set‘ verstanden werden, wobei die handelnden Individuen vielmehr die Chance (‚opportunity‘) in gesellschaftlichen Bedürfnissen sehen, als die Problemlage an sich. Weitere Kernprinzipien im Diskurs liegen in den Bezugspunkten „innovation action“ und „creation“.¹¹¹ „In reality, the diversity of discourses that characterize the definitional debates around social entrepreneurship reflect the internal logics of a broad range of influential, resource holding actors who are actively involved in shaping the field [...]“¹¹² Angesichts der Tatsache, dass Social Entrepreneurship der amerikanischen Tradition entsprang und sich in Folge an die europäische Tradition angenähert hat, werden in der Arbeit die englischen Begrifflichkeiten verwendet. Dies wird einerseits dahingehend begründet, dass die Auseinandersetzung der Definitionsvielfalt, in Bezug auf die Begrifflichkeiten Social Entrepreneur, Social Enterprise und Social Entrepreneurship, im amerikanischen Sprachraum gründet. Andererseits auch dadurch, dass die Begriffe ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ von amerikanischen Ökonomen geprägt und forciert wurden. Aufgrund dieser Entwicklung sieht die Verfasserin eine Verwendung der englischen Begrifflichkeiten als sinnvoll, um linguistischen Verschiebungen und Defiziten am adäquatesten zu begegnen.

2.2 ‚social innovation‘ und ‚opportunity‘

Bisherigen Ausführungen ist zu entnehmen, dass den Elementen ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ eine bedeutende Relevanz im Diskurs Social Entrepreneurship zugeschrieben wird. Folgendes konzentriert sich auf diese Schlüsselbegriffe. Dies dient zur Klärung ihrer Bedeutung im unternehmerischen Handeln, sowie einer

¹⁰⁹ Vgl. *ibid.*

¹¹⁰ Vgl. *ibid.*

¹¹¹ Vgl. Dees (1998), S. 2; vgl. Laskowski & Loidl (2012), S. 114.

¹¹² Huybrechts & Nicholls (2012), S. 33.

Abgrenzung dahingehend, inwiefern ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ in der vorliegenden Arbeit verstanden werden.

2.2.1 Social innovation

„Innovation has become the industrial religion of the late 20th century“

The Economist¹¹³

Der Begriff ‚innovation‘ wurde einst von Schumpeter verankert. Weitere Ökonomen schreiben der ‚innovation‘ ebenfalls eine maßgebende Bedeutung zu. Innovation gilt als treibender Faktor im Entrepreneurship, gleichermaßen dient ‚social innovation‘ dem Social Entrepreneurship. Die „Social Innovation School of Thought“ wurde bereits skizziert. Anderson und Dees zeigen anhand dieser Gedankenschule auf, dass ‚social innovation‘ einen Schnittpunkt im wirtschaftlichen und unternehmerischen Denken aufweist. Boschee unterstreicht ihre Überlegungen. Er schreibt von einer Migration der Innovation in das Feld des Entrepreneurship. Anderson, Dees und auch Boschee sehen den Ursprung von Social Entrepreneurships indem „social innovators around the world have begun to reach a disquieting conclusion“¹¹⁴. Dieses unbefriedigende Fazit bezieht sich auf die rudimentären Subventionen und Fördergelder des Staats, die für einen Fortbestand von Organisationen, mit inspirierenden Visionen und enthusiastischen Freiwilligen, unzureichend sind. „[...] and that is the moment when they begin migrating from innovation to entrepreneurship.“¹¹⁵ Infolgedessen wird die Möglichkeit mittels Erwerbseinkommen die Organisation zu erhalten in Erwägung gezogen und unternehmerische Instrumente werden exploriert. Boschee betrachtet ‚social innovation‘ und Social Enterprises in seinen Ausführungen als Geschwister, „[...] because it’s at the moment of intersection that genuine sustainability and self-sufficiency become possible“¹¹⁶.¹¹⁷ Nicht bloß die Erhaltung einer Organisation gilt als wesentlicher Aspekt von Social Entrepreneurship. Vielmehr wird in Social Enterprises das Verfolgen der sozialen Mission zentriert. Auch Drucker empfiehlt in Zuge dessen innovative Strategien: „Usually, there is no lack of ideas in non-profit organizations.

¹¹³ The Economist (1999), <<http://www.economist.com/node/186620>>.

¹¹⁴ Boschee (2007), S. 2.

¹¹⁵ *ibid.*

¹¹⁶ *ibid.*

¹¹⁷ Vgl. *ibid.*, S. 1f.

What's more often lacking is the willingness and the ability to convert those ideas into effective results. What is needed is an innovative strategy.“¹¹⁸

Breznitz und Pue erläutern einerseits, was unter einer solchen innovativen Strategie verstanden wird und andererseits, bedeutende Grundlagen zur ‚social innovation‘, da auch dieser Begriff eine Definitionsvielfalt aufweist: „The term is deployed for several purposes and carries a variety of connotations, leaving one a bit unclear on its precise meaning.“¹¹⁹ Die Entwicklung von ‚social innovation‘ beruht auf variierenden Richtlinien, welche amerikanische, sowie auch europäische Regierungen hervorbrachten. Diese Maßnahmen verfolgen eine Förderung und Unterstützung von kreativen und innovativen Lösungswegen in Bezug auf schwierige gesellschaftliche Herausforderungen. Beispielsweise etablierte die Europäische Union den „European Social Fund“¹²⁰, das Weiße Haus in den Vereinigten Staaten das „Office of Social Innovation and Civic Participation“¹²¹ und die britisch-kolumbianische Regierung das „Ministry of Social Development and Social Innovation“¹²². Diese Gründungen unterstützen den privaten Sektor maßgeblich, der zum Thema ‚social innovation‘ aktiv ist.¹²³ Aufgrund der vielfältigen Akteurinnen und Akteure des öffentlichen und privaten Sektors, die ‚social innovation‘ als Anliegen kanalisieren, ist es von Bedeutung, den Begriff deutlicher zu ergründen.

2.2.2 Der ‚social innovation process‘

Die Wissenschaftler Breznitz und Pue verstehen ‚social innovation‘ als Prozess. Mit Prozess ist hierbei eine Reihe aufeinanderfolgender Ereignisse gemeint. Dieser Vorgang wird von zwei Motoren vorangetrieben, „the agentic engine“¹²⁴ und „the structural engine“¹²⁵. Die Begriffe ‚agentic‘ und ‚structural‘ verdeutlichen die sozialwissenschaftliche Perspektive auf das soziale Ökosystem („social ecosystem“¹²⁶). Sie spiegeln, dass Individuen Ereignisse beeinflussen, allerdings ihr Handeln aufgrund sozialer Strukturen eingeschränkt und begrenzt ist, wider.

¹¹⁸ Drucker (1990), S. 66.

¹¹⁹ Breznitz & Pue (2015), S. 6.

¹²⁰ *ibid.*

¹²¹ *ibid.*

¹²² *ibid.*

¹²³ Vgl. *ibid.*

¹²⁴ *ibid.*, S. 11.

¹²⁵ *ibid.*

¹²⁶ *ibid.*, S. 23.

Demgemäß bezieht sich ‚the agentic engine‘ auf das Tun und die Handlungsabsichten einzelner Individuen oder Gruppen im Prozess ‚social innovation‘. Weiterführend knüpft ‚the structural engine‘ analog an das Konzept der Institutionalisierung an. Die Mechanismen der Individuen und Gruppen sind in gesellschaftliche Rahmenbedingungen eingebettet, welche sozial innovative Strategien einerseits zulassen und andererseits reproduzieren. Letzteres bezieht sich auf die Entstehung und Aneignung des Prozesses ‚social innovation‘ in einem sozialen Ökosystem. „A social ecosystem comprises the complex network of interacting individuals in a given social space.“¹²⁷ Das soziale Ökosystem stellt den physikalischen und kognitiven Bereich dar, hierbei Individuen und Gruppen einer Gesellschaft selbst, sowie deren Interaktion zu- und miteinander. Als solches ist dieses System im Prozess ‚social innovation‘ relevant. Beispielsweise kreiert ein Social Entrepreneur eine innovative Idee, als Resonanz spezifischer Aspekte in seinem sozialen Ökosystem. Infolgedessen reagieren weitere Akteurinnen und Akteure in diesem System auf seine sozial innovative Strategie und bringen mit ihrem Engagement jene voran.¹²⁸ Demnach sind sozial innovative Strategien ein relevanter Reaktionspartner im Prozess ‚social innovation‘, da „the invention of socially creative strategy initiates social innovation, yet the transformation of a socially creative strategy occurs throughout the social innovation process.“¹²⁹

Zusammenführend ist ‚social innovation‘ als Reaktionskette zu verstehen, in welcher zum einen grundlegende gesellschaftliche Rahmenbedingungen vorliegen müssen und in welcher zum anderen Einzelne mittels sozial kreativer und innovativer Strategien dementsprechend reagieren. Die Verflechtungen und Wechselwirkungen dieser Begebenheiten führen zu der Annahme, dass ‚social innovation‘ als Prozess verstanden wird:¹³⁰ „Accordingly, the process of social innovation cannot begin in absence of socially creative strategy.“¹³¹ Zusätzlich plädiert Dees den Fokus im Diskurs Social Entrepreneurship auf ‚innovation‘ zu legen: „Only if we can embrace a definition of social entrepreneurship that focuses on innovation and impact we can put funding strategies in their proper perspective.“¹³² Die vorliegende Arbeit versteht ‚social innovation‘ demgemäß.

¹²⁷ *ibid.*

¹²⁸ Vgl. *ibid.*

¹²⁹ Vgl. *ibid.*, S. 11.

¹³⁰ Vgl. *ibid.*, S. 10f.

¹³¹ *ibid.*

¹³² Dees (2004), S. 3.

2.2.3 Opportunity

„Opportunities are seen as a core element of the entrepreneurial behaviour“

Peter Drucker

Es wurde bereits skizziert, dass ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ treibende Faktoren im Entrepreneurship, respektive im ‚entrepreneurial context‘ sind. Aufgrund vorangegangener Erläuterungen ist ebenso ersichtlich, dass im speziellen ‚social innovation‘ ein aktivierendes Element im Social Entrepreneurship darstellt. Auf dieselbe Weise komplementiert ‚opportunity‘ die ‚social innovation‘ im Social Entrepreneurship. Sowie Martin und Osberg einen relevanten Konnex zwischen den beiden Faktoren sehen, schreibt auch Drucker:

Innovation is the specific function of entrepreneurship [...]. It is the means by which the entrepreneur either creates new wealth-producing resources or endows existing resources with enhanced potential for creating wealth. [...] There are, of course, innovations that spring from a flash of genius. Most innovations, however, especially the successful ones, result from a conscious, purposeful search for innovation opportunities [...].¹³³

Weiterführend benennt Drucker zwei „sources of opportunity“¹³⁴, welche sich in der intellektuellen und sozialen Umgebung eines Unternehmens befinden, nämlich die demographischen Veränderungen („demographic changes“¹³⁵) und die Wahrnehmungsveränderungen („changes in perception“¹³⁶). Diese ‚sources of opportunity‘ begründen unter anderem Drucker’s Sichtweise auf Innovation, dahingehend, dass die Wurzeln von ‚innovation‘ in der ‚opportunity‘ liegen. Demographien, also die Bevölkerungswissenschaft, sind die zuverlässigste Quelle um ‚opportunities‘ zu generieren und folglich mit ‚innovation‘ zu verknüpfen. Beispielsweise wiesen Bevölkerungswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler in den 1970er Jahren auf eine parallele demographische Bewegung hin. Die niedrigen Geburtenraten konkurrierten mit der Zahl der jungen Bevölkerung, die nach dem Schulabschluss weiter im Ausbildungssystem, wie Universitäten und Hochschulen, blieb. Aufgrund dieser demographischen Veränderung konnte angenommen werden, dass die Anzahl der gewerblichen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der Produktionsindustrie bis

¹³³ Drucker (2002), <<https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation>>.

¹³⁴ *ibid.*

¹³⁵ *ibid.*

¹³⁶ *ibid.*

1990 abnahm und dieser Rückgang einen Mangel für die Produktion ergeben wird. Die japanische Wissenschaft reagierte folgerichtig auf die damaligen Zukunftsperspektiven und weisen gegenwärtig die längste Laufzeit der Robotertechnik auf. Heutzutage verändern sich Bevölkerungsstatistiken schneller als im vorangegangenen Jahrhundert.¹³⁷ Diese statistischen Bewegungen und Veränderungen können als Spiegel für den pluralistischen Wandel der Gesellschaft verstanden werden, worin sich aber für Entrepreneurs die erfolgversprechendsten ‚opportunities‘ verbergen.

Wahrnehmungsveränderungen können in Relation mit ‚opportunity‘ am besten an der berühmten Fragestellung, ob das Glas halbvoll oder halbleer ist, beschrieben werden. „Changing a manager’s perception of a glass from half full to half empty opens up big innovation opportunities.“¹³⁸ Drucker begründet die Relevanz der Wahrnehmungsveränderung am Beispiel kollektiver Hypochondrie. Heutzutage scheint alles entweder Krebs oder degenerative Erkrankungen hervorzurufen, im schlimmsten Fall beides. Gegenwärtige Zeiten prägen Sorgen und Ängste um die eigene Gesundheit. Aus der Sicht der Bevölkerung ist in diesem Zusammenhang metaphorisch gesehen das Glas halb leer. Diese Sichtweise ermöglicht ein breites Spektrum an ‚opportunities‘, beispielsweise ‚innovations‘ im Bereich der gesunden Ernährung oder Sportwissenschaften. Infolgedessen beziehen sich Wahrnehmungsveränderungen auf eine Neugestaltung und -interpretation von Fakten und Daten: „It changes their meaning“¹³⁹. Diese innovativen Blickwinkel können als ‚opportunity‘ genutzt und ausgenutzt werden.¹⁴⁰

In Anschluss dessen, postuliert Drucker die Prinzipien für ‚innovation‘. Zielgerichtete und systematische ‚innovations‘ basieren auf einer fundierten Analyse gegebener neuer ‚opportunities‘. Abhängig vom ‚entrepreneurial context‘ wird jenen ein bestimmter Wichtigkeitsgrad zugeschrieben: „Depending on the context, sources will have different importance at different times. [...] But whatever the situation, innovators must analyze all opportunity sources.“¹⁴¹ Da ‚innovation‘ konzeptionell ist, aber auch auf Wahrnehmungen beruht, haben Entrepreneurs eine analytische Herangehensweise und Gedankenfolgen, indem sie ergründen, ob ihre ‚innovation‘ der ‚opportunity‘

¹³⁷ Vgl. *ibid.*

¹³⁸ *ibid.*

¹³⁹ *ibid.*

¹⁴⁰ Vgl. *ibid.*

¹⁴¹ *ibid.*

entsprechend und genügend gerecht wird. Außerdem sind ‚innovations‘ prinzipiell simpel und klein, fokussiert und einfallsreich.¹⁴² „To be effective an innovation has to be simple. [...] Effective innovations start small. [...] Innovation requires knowledge, ingenuity, and, above all else, focus.“¹⁴³

2.2.4 Der ‚opportunity creation process‘

Anderson, Dees und Guclu untermauern Drucker’s Argumentation und legen infolgedessen den Fokus auf Social Entrepreneurship. „All acts of entrepreneurship start with the vision of an attractive opportunity. For social entrepreneurs, an „attractive“ opportunity is one that has sufficient potential for positive social impact [...].“¹⁴⁴ Sie gehen davon aus, dass ‚opportunities‘ nicht einfach fassbar sind, sondern auch ihnen ein erdachter, entwickelter und geschärfter Prozess zugrunde liegt. Dabei unterteilen sie den „opportunity creation process into two major steps“¹⁴⁵. Im ersten Schritt generiert ein Social Entrepreneur eine versprechende Idee. Im zweiten Schritt versucht er diese Idee zu einer attraktiven ‚opportunity‘ zu entwickeln. Beide Schritte bedingen Inspiration, Imagination, Logik, sowie ein analytisches Verständnis und einen grundlegenden Einblick in gegenwärtige Forschung. Dementsprechend verstehen Anderson, Dees und Guclu die Wandlung von einer versprechenden Idee zu einer funktionsfähigen und praktikablen ‚opportunity‘ als kreativen Prozess, respektive als „opportunity creation process“¹⁴⁶.¹⁴⁷ Der Generierung neuer und vielversprechender Ideen obliegen vier Faktoren, nämlich die persönliche Erfahrung („personal experience“¹⁴⁸), die sozialen Bedürfnisse („social needs“¹⁴⁹), das soziale Kapital („social assets“¹⁵⁰) und die Veränderung („change“¹⁵¹).

Die persönliche Erfahrung ist oftmals der Inspirator im Generierungsprozess neuer Ideen. Unternehmerischen Vorhaben liegen meistens die Vertrautheit oder Sachkenntnis zu spezifischen Themen zugrunde, beispielsweise „the entrepreneur’s

¹⁴² Vgl. *ibid.*

¹⁴³ *ibid.*

¹⁴⁴ Anderson & Dees & Guclu (2002), S. 1.

¹⁴⁵ *ibid.*

¹⁴⁶ *ibid.*

¹⁴⁷ Vgl. *ibid.*

¹⁴⁸ *ibid.*, S. 2.

¹⁴⁹ *ibid.*

¹⁵⁰ *ibid.*

¹⁵¹ *ibid.*

education, work experience, and hobbies“¹⁵². Die Social Entrepreneurs erleben sozial gerichtete Probleme, entweder in ihrem Familien- oder Verwandtenkreis, oder aufgrund ihrer Arbeit und begegnen folglich diesen auftretenden Frustrationen mit neuen Lösungswegen. Die erkannte Unzufriedenheit mit dem Status quo, treibt Social Entrepreneurs in ihrem Vorhaben (vor)an. Dem Faktor der persönlichen Erfahrung folgt notwendigerweise die Adressierung sozialer Bedürfnisse. Der Social Entrepreneur nimmt tabuisierte oder schwach adressierte soziale Bedürfnisse wahr und registriert solche als „the gaps between socially desirable conditions and the existing reality“¹⁵³. In weiterer Folge und zugleich im Rahmen dieser Diskrepanzen koppelt der Social Entrepreneur die sozialen Bedürfnisse mit dem sozialen Kapital der Bevölkerungsgruppe. Das soziale Kapital schließt hierbei Werte und geistiges Vermögen, diametral zum monetären Vermögen, ein. In diesem Zusammenhang wird von der Prämisse ausgegangen, dass der reine Fokus auf die sozialen Bedürfnisse einen defizitären Blick auf die Bevölkerung wirft. Um jenen negativen (Be)wertungen entgegenzuwirken, schlägt McKnight eine „neighborhood assets map“¹⁵⁴ vor, die im Kontrast zur „neighborhood needs map“¹⁵⁵ steht. Letztere registriert die Bedürfnisse wie beispielsweise, Arbeitslosigkeit, Kriminalität oder Obdachlosigkeit. Die „neighborhood assets map“ hingegen ersetzt die genannten Problematiken mit lokalen Ressourcen, wie Wohltätigkeitsorganisationen, Schulen, Polizeidienststellen oder Krankenhäusern. Die Gesellschaft, oder vereinzelt Bevölkerungsgruppen anhand der vorhandenen Ressourcen, respektive deren sozialen Kapitals, zu betrachten „presents the community in a new light and may inspire creative new ideas that would not be visible if social entrepreneurs looked at needs alone“¹⁵⁶.¹⁵⁷ Zuletzt gewinnt der Faktor der strukturellen Veränderung an Bedeutung. Social Entrepreneurs beschäftigen sich konstant mit relevanten Veränderungen, die eine Gesellschaft durchlaufen. Diese gesellschaftlichen Veränderungen können zum einen Zeitströmungen unterschiedlicher Geschwindigkeit sein, wie beispielsweise der Zuwachs und die Entwicklung spanisch sprechender Bevölkerungsteile in den Vereinigten Staaten. Zum anderen sind gesellschaftliche Diskontinuitäten oder plötzliche Unterbrechungen, wie beispielsweise die 9/11 Anschläge gemeint. Die Veränderungen können sich aber auch auf neu verabschiedete Legislativen beziehen. Infolgedessen können Ideen-generierende oder

¹⁵² *ibid.*

¹⁵³ *ibid.*, S. 3.

¹⁵⁴ *ibid.*, S. 4.

¹⁵⁵ *ibid.*

¹⁵⁶ *ibid.*

¹⁵⁷ Vgl. *ibid.*, S. 2ff.

-stimulierende Veränderungen die Demographie, Kultur, Technologie, industrielle Struktur, öffentlichen Richtlinien, Mode und Wissenschaft betreffen.¹⁵⁸

Zusammenfassend wird in der vorliegenden Arbeit ‚opportunity‘, ebenso wie ‚innovation‘, als Prozess verstanden, denn „personal experience, social needs, social assets, and change can stimulate promising ideas, but only if the social entrepreneur also adopts an opportunity-oriented mindset, actively looking for new possibilities to have significant positive social impact.“¹⁵⁹ Zusätzlich schöpft die vorliegende Arbeit ein umfassenderes Potenzial des Begriffs ‚opportunity‘ aus. In der Cambridge Dictionary wird ‚opportunity‘ als „an occasion or situation that makes it possible to do something that you want to do or have to do“¹⁶⁰ erläutert. Infolgedessen wird an dieser Stelle ‚opportunity‘ nicht nur als Chance zur Innovationsgenerierung, sondern auch als Möglichkeit und Chance für die Gesellschaft oder für marginalisierte Bevölkerungsgruppen verstanden, ergo als ‚social opportunity‘ und nicht nur im Zusammenhang mit der unternehmerischen Marktchance gesehen.

2.3 Soziale Wirkung und Soziale Wirkungsmessung

Bisherige Erläuterungen zeigen auf, dass immanente Prozesse und die handelnden Individuen im Social Entrepreneurship auf eine gesellschaftliche Veränderung abzielen, ergo auf eine Soziale Wirkung. Demnach wird im Folgenden erstens der Begriff Soziale Wirkung näher erläutert. Zweitens erfolgt ein Exkurs zur Thematik der sozialen Wirkungsmessung, da den Social Enterprises zunehmend ein Nachweis hinsichtlich nachhaltiger und sozialer Transformationsmechanismen gefordert wird. Dem folgt drittens ein Exkurs zur Thematik Unternehmenserfolg, wobei der Fokus auf den Einflussgrößen ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ liegt. Die Exkurse dienen der Verdeutlichung hinsichtlich der Relevanz der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Zusammenhang mit Sozialer Wirkung. Die Arbeit wählt hierbei den Ansatz eines Exkurses, da sie sich bewusst ist, dass die empirischen Daten nur spekulative Rückschlüsse auf die Soziale Wirkung zulassen. Schließlich bildet ein erstes Resümee der bisherigen Erläuterungen und Darstellungen den Abschluss der theoretischen Grundlagen.

¹⁵⁸ Vgl. *ibid.*, S. 5.

¹⁵⁹ *ibid.*

¹⁶⁰ Cambridge Dictionary (2014),
<<http://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/opportunity> >.

2.3.1 Soziale Wirkung

Den unterschiedlichen akademischen Gebieten und Wissenschaften, wie der Betriebswirtschaftslehre, den Sozialwissenschaften, dem Rechnungswesen und Management, fehlt es am Konsens einer Begriffsdefinition von Sozialer Wirkung. Diese Heterogenität erschwert weiterführenden Instrumenten, wie der sozialen Wirkungsmessung, die Dimension der Sozialen Wirkung zu erfassen. Werden vorhandene Definitionen, die Soziale Wirkung betreffend, einem Vergleich unterzogen, lassen sich die größten Unterschiede am Gebrauch der Worte, Wirkung ('impact'), Leistung ('output'), Folge/Auswirkung ('effect') und Ergebnis/Resultat ('outcome') festmachen. Weiterführend werden für den Begriff Soziale Wirkung Synonyme, wie soziale Wertgenerierung ('social value creation') oder soziale Rendite ('social return') verwendet.¹⁶¹ Die Schwierigkeit einer einheitlichen Definition liegt einerseits abermals an der Perspektive, aus welcher der Begriff betrachtet wird, vor allem wenn die Betriebswirtschaftslehre der Sozialwissenschaft gegenübergestellt ist. Andererseits liegt die Definitionsproblematik auch in den Begrifflichkeiten selbst, da sie feine Similaritäten aufweisen und oftmals sinngemäß gebraucht werden. Tabelle 1¹⁶² gibt eine Übersicht der existierenden Begriffsbestimmungen, wobei für die vorliegende Arbeit die Definitionen nach Burdge und Vanclay und Gentile bedeutend sind.

Term	Definition
Social impact (Burdge and Vanclay 1996)	By social impacts we mean the consequences to human populations of any public or private actions that alter the ways in which people live, work, play, relate to one another, organise to meet their needs and generally act as a member of society.
Social impact (Latané 1981)	By social impact, we mean any of the great variety of changes in physiological states and subjective feelings, motives and emotions, cognitions and beliefs, values and behaviour, that occur in an individual, human or animal, as a result of the real, implied, or imagined presence or actions of other individuals.

¹⁶¹ Vgl. Maas & Licket (2011), S. 4f.

¹⁶² Maas & Licket (2011), S. 5.

Impact (Clark et al. 2004)	By impact we mean the portion of the total outcome that happened as a result of the activity of the venture, above and beyond what would have happened anyway.
Social Value (Emerson et al. 2000)	Social value is created when resources, inputs, processes or policies are combined to generate improvements in the lives of individuals or society as a whole.
Social Impact (Freudenburg 1986)	Social impact refers to impacts (or effects, or consequences) that are likely to be experienced by an equally broad range of social groups as a result of some course of action.
Social Impact (Gentile 2000)	Social impacts are the wider societal concerns that reflects and respects the complex interdependency between business practice and society.
Social Impact (IAIA ⁱ by Wikipedia 2009)	Social impacts are intended and unintended social consequences, both positive and negative, of planned interventions (policies, programs, plans, projects) and any social change processes invoked by those interventions.

Tabelle 1 Definitions of social impact and related terms

Eine Zusammenführung der Begriffsbestimmungen nach Burdge und Vanclay und Gentile zur Sozialen Wirkung erscheint, angesichts der vorangegangenen theoretischen Grundlagen, adäquat. Auf der einen Seite erweist sich letzteres als sinnvoll, da Burdge und Vanclay in ihren Ausführungen Schlüsselphrasen wie, „alter the ways“¹⁶³ und „meet their needs“¹⁶⁴ integrieren. Die Phrase „alter the ways“ meint in diesem Zusammenhang eine Veränderung in der Art und Weise, wie Menschen aufeinander und miteinander (re)agieren, arbeiten und in Beziehung treten. Die Phrase „meet their needs“ bezieht sich sowohl auf die Bedürfnisse einzelner Individuen, als auch auf die der Gesellschaft. Die Definition nach Burdge und Vanclay bietet Raum für

¹⁶³ *ibid.*

¹⁶⁴ *ibid.*

ein breites Spektrum an weiteren Interpretationen, wobei hier die Auslegung die vorangegangenen Grundlagen impliziert. Bedürfnisse („needs“) und gesellschaftliche Veränderungen („alter the ways“) sind Kernelemente im Diskurs Social Entrepreneurship, sowie auch im ‚social innovation process‘ und im ‚opportunity creation process‘.

Auf der anderen Seite schließt Gentile in seinen Ausführungen zur sozialen Wirkung die Komplexität der Interdependenz, respektive die gegenseitige Abhängigkeit oder auch den wechselseitigen Wirkungszusammenhang, mit ein. Den vorangegangenen theoretischen Grundlagen ist zu entnehmen, dass es im Diskurs Social Entrepreneurship, wiederkehrend zu Verflechtungen bedeutender Schlüsselbegriffe kommt. Dementsprechendes gilt für die Komponenten ‚innovation‘ und ‚opportunity‘. Einen Konnex zwischen beiden Definitionen herzustellen, erweist sich infolgedessen als angemessen und zweckmäßig, weswegen die Arbeit unter Sozialer Wirkung folgendes versteht:

[...] the consequences to human populations of any public or private actions that alter the ways in which people live, work, play, relate to one another, organise to meet their needs and generally act as a member of society. Social impacts are the wider societal concerns that reflects and respects the complex interdependency between business practice and society.¹⁶⁵

2.3.2 Exkurs: Soziale Wirkungsmessung

“If you cannot measure it, you cannot improve it.”

Lord Kelvin

„Der Nachweis wirkungsvoller Tätigkeiten führt in einer ressourcenbeschränkten Umwelt zu verstärkter Existenzlegitimation“¹⁶⁶ Social Entrepreneurship stellt sich der Herausforderung, gesellschaftliche Problemlagen zu adressieren, die weder der freie Markt und öffentliche Maßnahmen, noch traditionelle Sozialträgerinnen und Sozialträger verändern, beziehungsweise bewältigen können. Zudem fokussiert Social Entrepreneurship jene Problemstellungen, welche die staatliche Verantwortung nicht integriert. Infolgedessen ist ein sensibilisiertes Informations- und Transparenzbedürfnis

¹⁶⁵ ibid.

¹⁶⁶ Repp (2013), S. 25.

bezüglich erzielter sozialer Wirkungen zu vernehmen.¹⁶⁷ Die adressierten Problemlagen sind komplex und insbesondere aktuelle Nachhaltigkeitsthemen tragen zu jener intensivierenden und dynamischen Komplexität bei. Die Nachhaltigkeitsdiskurse befassen sich mit gegenwärtigen Problematiken wie dem Klimawandel, der Ressourcenknappheit, der Armut und einer Degeneration des Ökosystems. Der World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) untermauert infolgedessen die Notwendigkeit der sozialen Wirkungsmessung anhand vier Hauptzielen. Diese Ziele umfassen erstens ein ausgeprägtes Verständnis dahingehend, welchen bedeutsamen Einfluss globale Themen, wie Armut, Umwelt, demographischer Wandel und Globalisierung auf einzelne Wirtschaftsakteurinnen und -akteure nehmen. Zweitens, plädiert der WBCSD unter Berücksichtigung jenes Verständnisses für eine Entwicklung integrativer Unternehmen, um genannte Themen adäquat auf lokaler und globaler Ebene zu adressieren. Drittens, sollen die Kernstrategien neuer Unternehmen speziell auf diese Inhalte ausgerichtet sein. Viertens, können in Folge soziale Wirkungsmessungen den Profit für globale und lokale Themen aufzeigen, wodurch ein Erfolg durch verantwortungsvolle Aufzeichnungen von Social Enterprises ermittelt und begründbar ist.¹⁶⁸ Der WBCSD erläutert, dass Social Entrepreneurship die Fähigkeit hat, eine positive Auswirkung auf die globale Entwicklung zu erzielen. Dies kann nur anhand Wirkungsmessungen entsprechend demonstriert werden. Er erklärt außerdem, dass die Messungen nicht nur der Demonstration allein gelten, sondern auch mittels solchen, die Geschäftsmodelle und Strategien modifiziert werden, um so den ganzheitlichen Beitrag für die Gesellschaft zu optimieren. „It is about going beyond compliance and building a more holistic perspective of value to business and the societies where that business operates.“¹⁶⁹ Im Zuge dieser Argumentation zählt der WBCSD beispielsweise folgende Vorteile der sozialen Wirkungsmessungen auf. Der vorteilhafte Nutzen umfasst das Risikomanagement, neue „business opportunities“¹⁷⁰, das Gemeinwesen, die Regierung, die Kooperationspartnerschaften und die Arbeitnehmerinnen und -nehmer selbst. In Bezug auf das Risikomanagement stellt die soziale Wirkungsmessung Vorannahmen und Adaptionen, hinsichtlich sozialpolitischer und gesellschaftlicher Veränderungen und Bedürfnisse, in den Mittelpunkt. Anhand dessen ist es möglich,

¹⁶⁷ Vgl. *ibid.*, S. 25f.

¹⁶⁸ Vgl. World Business Council for Sustainable Development (2006), <http://wbcstdservers.org/wbcstdpublications/cd_files/datas/business-solutions/performance_valuation/pdf/MeasuringImpactBeyondTheBottomLine.pdf>.

¹⁶⁹ *ibid.*

¹⁷⁰ *ibid.*

zielgerichtet neue ‚opportunities‘ zu generieren und produkt- und dienstleistungsbezogene ‚innovations‘ zu gestalten. Infolgedessen werden Beziehungen und Netzwerke in der Gemeinwesenarbeit gefördert, was wiederum prekären Bedingungen entgegenwirkt. Demzufolge werden Regierungen auf die Bedürfnisse der Gesellschaft aufmerksam gemacht, wodurch eine Gesprächsbasis zwischen Staat, Markt und Zivilgesellschaft ermöglicht wird. Diese begünstigen Kooperationspartnerschaften sind Grundvoraussetzung für die Ressourcenoptimierung. Letztendlich fördert ein Zusammenwirken jener Prozesse den Arbeitsmarkt, respektive dessen Produktivität und Zugangsmöglichkeiten.¹⁷¹ Der WBCSD schlussfolgert demnach, dass soziale Wirkungsmessung neue Initiativen fördert und entwickelt, sowie sie die handelnden Individuen im Kontext Staat, Markt und Zivilgesellschaft anregt, den Fokus auf ‚social innovation‘ und soziale Investments zu legen.¹⁷²

Ebenso der Europäische Wirtschafts- und Sozialausschuss (EWSA) bezieht Stellungnahme zum Thema der sozialen Wirkungsmessung. Der EWSA begrüßt die Debatte zur Messung der sozialen Wirkung von Sozialunternehmen. Er plädiert, dass die Messmethoden ausgehend von den Kernergebnissen der Sozialunternehmen entwickelt und dementsprechend verhältnismäßig angewandt werden müssen, denn die sozialen Innovationen dürfen im Messvorgang nicht erstickt werden und „die Geschichte“¹⁷³ des Unternehmens ist für den Erfolg der Messung entscheidend. Dementsprechend folgert der EWSA, dass die Quantifizierung eher eine Methode neben anderen Messmethoden darstellt, beispielsweise neben qualitativen Ansätzen, wie narrativen Methoden.¹⁷⁴ „Dieser alternative oder ergänzende Ansatz für die Sammlung informationsreicher Geschichten aus der Sicht des Begünstigten ist von entscheidender Bedeutung für die Bewertung des „Mehrwerts“, der durch die Tätigkeiten des Sozialunternehmens erzeugt wird.“¹⁷⁵ Er begründet diesen Ansatz dahingehend, dass die Entwicklung von Organisationen vornehmlich anhand des Indikators der Wirtschaftsleistung gemessen wird. Dies geschieht unabhängig vom wesentlichen Beweggrund der Organisationen, ergo obgleich sie einen wirtschaftlichen

¹⁷¹ Vgl. *ibid.*

¹⁷² Vgl. *ibid.*

¹⁷³ Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (2013), S. 2.

¹⁷⁴ Vgl. *ibid.*, S. 1ff.

¹⁷⁵ *ibid.*, S. 5.

oder gesellschaftlichen Fortschritt anstreben. Der EWSA konkludiert, dass ein stärker ganzheitlich, orientierter Ansatz verfolgt werden muss, um Nachhaltigkeit zu erzielen. Demnach ist es bedeutsam soziale, umweltbezogene und wirtschaftliche Folgen in die Messung miteinzubeziehen. Darüber hinaus wird ausgeführt, dass die Bewertung der Sozialen Wirkung keine simple Aufgabe ist, da positive Folgen meistens nur auf längere Sicht erkennbar sind. „Eine Tätigkeit in Zahlen darzustellen, ist mit der großen Gefahr verbunden, dass mit den Informationen, die man erhält, nicht das gemessen wird, was gemessen werden sollte bzw. es nicht auf die richtige Art gemessen wird.“¹⁷⁶ Dadurch wird ein holistischer Zugang zur Messung durch den EWSA untermauert und darauf hingewiesen, dass Messung in diesem Zusammenhang nicht mit Quantifizierung gleichzusetzen ist.¹⁷⁷ „Wenn mit solchen Ansätzen gearbeitet wird, ist die eigentliche Messung in die Unternehmensplanung integriert und wird zu einem wichtigen Instrument für interne Verbesserungen.“¹⁷⁸

Der Stellungnahme des EWSA ist der positive Charakter der sozialen Wirkungsmessung zu entnehmen. Sie bezieht sich auf die Erhebung gesellschaftlicher Wirkungen von Social Entrepreneurship, beziehungsweise auf die Effekte, die durch Social Enterprises entstehen. Soziale Wirkungsmessung hat diametral zum wirtschaftlichen Bereich keinen konkreten monetären, sondern einen abstrakten Wert. Dementsprechend ist die Forderung an soziale Wirkungsmessung eine Transformation abstrakter Werte in darstellbare und bewertbare Konzepte. Infolgedessen existiert ein sozioökonomisches Verständnis in der Wirkungsmessung von Social Entrepreneurship, ergo ein Konzept des „blended value“¹⁷⁹. „Blended value“, sinngemäß übersetzt mit ‚gemischte Werte‘, bezieht sich auf eine verträgliche Zusammenführung ökonomischer und sozialer Effekte.¹⁸⁰

2.3.2.1 Social Impact Theory

Der EWSA verweist auch auf die Schwierigkeit, eine adäquate Methode für die soziale Wirkungsmessung zu empfehlen. Dementsprechend ist bedeutsam, dass Social Entrepreneurship ein „ex post term“¹⁸¹ ist „because entrepreneurial activities require a

¹⁷⁶ *ibid.*

¹⁷⁷ Vgl. *ibid.*, S. 5ff.

¹⁷⁸ *ibid.*, S. 7.

¹⁷⁹ Repp (2013), S. 27.

¹⁸⁰ Vgl. *ibid.*, S. 26f.

¹⁸¹ Martin & Osberg (2007), S. 30.

passage of time before their true impact is evident.“¹⁸². Zusätzlich und auf diese Erkenntnisse aufbauend, bezieht sich der EWSA auch auf den nichtlinearen Prozess, wodurch Social Entrepreneurship in einem umfassenden Kontext betrachtet wird. Im Zuge dessen verweist er auf Messmethoden, die in die Unternehmensplanung integriert sind. Eine solche stellt die Social Impact Theory dar. Diese Methode bezieht sich auf die Vorgänge des Definierens, Quantifizierens und Verfolgens.

Jedem Unternehmensprozess liegt eine These zugrunde, respektive eine Art der Theorie, inwieweit und inwiefern das Unternehmen Wirkung erzielt. Gleiches gilt für Social Entrepreneurship, denn ebenso die Social Entrepreneuers verfolgen eine Strategie, in welcher ihre soziale Mission und Werte verankert sind. Die Formulierung der Social Impact Theory dient dazu, eine aussagekräftige Erklärung, „[...] of how program inputs will produce a sequence first of intermediate and then ultimate outcomes“¹⁸³ zu postulieren. Anderson, Dees und Guclu erläutern die Relevanz einer fundierten Social Impact Theory dahingehend, dass die soziale Wirkungsmessung ohnehin komplex ist, weswegen definierte Thesen den Messungsprozess systematischer gestalten. „Defining and refining a social impact theory is a dynamic process that blends creativity and out-of-the-box thinking with concrete analysis and assessment of results.“¹⁸⁴ Sie erläutern drei Kernelemente, die dieser Theorie zugrunde liegen, nämlich das „business model“¹⁸⁵, das „operating model“¹⁸⁶ und die „resource strategy“¹⁸⁷. Die beiden zuletzt angeführten Begriffe sind als Subelement des „business models“ zu verstehen.¹⁸⁸

Das „operating model“ dient zur spezifischen Ausführung, für die praktische Umsetzung der Social Impact Theory. Das Modell stellt eine Kombination von spezifischen Aktivitäten, sozioökonomischen Strukturen und Unterstützungssystemen dar, welche ineinandergreifen, um die erstrebte Soziale Wirkung zu erzielen. Folglich ist der erste Schritt in der Entwicklung eines „operating models“ die Filterung von Aktivitäten, die mit ihrem spezifischen Input ein erwünschtes Ergebnis (‘outcome’) erzielen. Dieser gezielten Auswahl folgt die Suche nach unterstützenden Apparaten,

¹⁸² *ibid.*

¹⁸³ Anderson, Dees, Guclu (2002), S. 7.

¹⁸⁴ *ibid.*

¹⁸⁵ *ibid.*, S. 8.

¹⁸⁶ *ibid.*

¹⁸⁷ *ibid.*, S. 9.

¹⁸⁸ Vgl. *ibid.*, S. 7ff.

respektive beispielsweise Finanzmittelbeschaffung und personelle Mittel. Dieses Modell wird als Pendant zur „value chain“¹⁸⁹, das in der Wirtschaft gründet, gesehen. Nachdem relevante personelle und finanzielle Mittel identifiziert sind und die strukturellen Komponenten miteinbezogen, wird das „operating model“ mit der „resource strategy“ komplementiert, um letztendlich ein umsetzbares „business model“ zu generieren. „The two must mesh together neatly, so that the entire business model is plausible and the on-going resource mobilization process reinforces, rather than undermines, the effectiveness of the operating model.“¹⁹⁰ In der Operationalisierung innovativer Ideen sind Personen („people“¹⁹¹) und Dinge („things“¹⁹²) die treibenden Faktoren. Die Personen verfügen über ein breites Spektrum an immateriellen Vermögenswerten, wie Wissen, Kontakte, Ambitionen, Fertigkeiten und Fähigkeiten. Die Dinge ermöglichen den Personen diese Ressourcen am effizientesten und effektivsten einzusetzen. Mit diesen Dingen meinen Anderson, Dees und Guclu beispielsweise Büroflächen oder Patente. Im Social Entrepreneurship werden Personen wie Dinge nicht ausschließlich mit finanziellen Mitteln erworben, weswegen die „resource strategy“ in diesem Kontext, weitaus mehr als eine finanzielle Strategie umfasst.¹⁹³ Zusammenführend, leiten Social Entrepreneurs ihre Ressourcen aus dem bestehenden „operating model“ ab und entwickeln infolgedessen eine fundierte „resource strategy“. Daraus ergeben sich Perspektiven für die zukünftige Performance/Leistung und Annahmen zur prospektiven Entwicklung.¹⁹⁴

Darüber hinaus ist die Verankerung einer fundierten Social Impact Theory in das soziale Ökosystem von maßgeblicher Bedeutung. Gleichermäßen, wie der Prozess ‚social innovation‘ in ein solches eingebettet ist, muss das „business model“ einer Social Enterprise auch in „a distinctive operating environment“¹⁹⁵ implementiert werden. Folglich werden zentrale Vermutungen den Markt, die industrielle Struktur, das politische Umfeld und die Kultur betreffend, seitens der Social Entrepreneurs angestellt. Für den Markt gilt es wertvolle Vorschläge zu erzielen, die industrielle Struktur inkludiert alternative Kooperationspartnerinnen und -partner, das politische Umfeld umfasst regulative Ansprüche und Potenziale der öffentlichen Unterstützung

¹⁸⁹ *ibid.*, S. 8.

¹⁹⁰ *ibid.*, S. 9.

¹⁹¹ *ibid.*

¹⁹² *ibid.*

¹⁹³ Vgl. *ibid.*

¹⁹⁴ Vgl. *ibid.* S. 9f.

¹⁹⁵ *ibid.*, S. 12.

und Bewerbung und die Kultur definiert dominante gesellschaftliche Werte, sowie aussagekräftige Verhaltensnormen.¹⁹⁶ Das betriebliche Umfeld erweist sich als dynamisch und komplex. Allerdings nur unter Berücksichtigung dessen, gelingt es den Social Entrepreneurs das „window of opportunity“¹⁹⁷ sensibel wahrzunehmen und infolgedessen ihre ‚innovations‘ zu entfalten.¹⁹⁸

Zusammenfassend, um die Umsetzung von ‚innovation‘ in eine ‚opportunity‘, welche die soziale Mission maßgeblich verfolgt, zu determinieren, bedarf es einer überzeugenden Social Impact Theory, der ein plausibles „business model“ unterliegt. Die Entwicklung dessen benötigt den Entwurf eines „operating models“, welches mittels der „resource strategy“ maßgeblich ausgestaltet ist. „These pieces must fit together, and assumptions embedded in them must be credible given the environment in which the social entrepreneur intends to operate“^{199, 200}

2.3.2.2 Ansätze zur Erhebung von Sozialer Wirkung

Die Social Impact Theory dient den Social Entrepreneurs vordergründig dazu, um in weiteren Messungsprozessen systematischer und analytischer vorzugehen. Sie ist demnach im Unternehmensgründungsprozess integriert. Trotz der deutlichen Darstellung, dass Soziale Wirkung schwer zu fassen und schwer messbar ist, existiert ein breites Spektrum an Ansätzen zur Erhebung von sozialer Wirkung. Unter diesen Ansätzen zur Wirkungsdarstellung werden Methoden und Frameworks, die (teil)standardisierte Prozesse zur Erhebung von sozialer Wirkung bieten, verstanden. Eine Kombination qualitativer und quantitativer wirkungs- und prozessorientierter Verfahren wird als am sinnvollsten erachtet, da sich jene auf Ansätze und Methoden, die ein ganzheitliches Verständnis von Social Entrepreneurship generieren, beziehen.²⁰¹ Hierbei gibt es Zugänge, die die Ziele, die Zeitperspektive, die Orientierung, den Zeitraum oder die Leistungsempfängerinnen und -empfänger eines Unternehmens fokussieren. Frameworks, welche die Ziele in den Mittelpunkt stellen, beziehen sich auf Sichtung, Kontrolle, Berichterstattung oder Evaluationen. Ansätze, welche die Zeitperspektive beleuchten, zentrieren laufende oder zukünftige

¹⁹⁶ Vgl. *ibid.*, S. 12.

¹⁹⁷ *ibid.*, S. 13.

¹⁹⁸ Vgl. *ibid.* S. 12f.

¹⁹⁹ *ibid.*, S. 14.

²⁰⁰ Vgl. *ibid.*

²⁰¹ Vgl. Repp (2013), S. 30f.

Unternehmenstätigkeiten, sowie eine retrospektive Sichtweise auf diese. Methoden, welche die Orientierung thematisieren, konzentrieren sich auf den Input und Output vollbrachter Leistungen. Wird der Zeitraum betrachtet, werden kurz- oder langfristige Wirkungen erfasst. Prozessmethoden, welche die Leistungsempfängerinnen oder -empfänger fokussieren, ergründen die Soziale Wirkung auf entweder der Makro-, Meso- oder Mikroebene, respektive die individual, strukturelle oder gesellschaftliche Ebene.²⁰² Der Foundation Center listet in seiner umfangreichen Datenbank „Tools and Resources for Assessing Social Impact“²⁰³ Ansätze und Methoden zur Operationalisierung, Messung oder Bewertung von Sozialer Wirkung auf. Beispielsweise wird der Social Return on Investment (SROI) oder der Theory of Change (TOC) Ansatz präsentiert.

Die SROI Methode ist ein wirkungsorientierter monetärer Ansatz, der sich analog zum betriebswirtschaftlichen Return on Investment (ROI) entwickelte. In der SROI Methode sind ökonomische, soziale und sozioökonomische Werte relevante Messparameter. Hierbei ist bedeutend, dass reine soziale Werte nicht monetarisierbar sind. Hingegen weisen sozioökonomische Werte, ökonomisch quantifizierbare Auswirkungen auf, die mittels der SROI Methode messbar und sichtbar gemacht werden. Das Ergebnis einer SROI Berechnung ist der SROI Koeffizient, der „für eingesetzte Investitionen den gesellschaftlichen Mehrwert in monetarisierter Form angibt“²⁰⁴. Infolgedessen ist die zentrale Logik des SROI Ansatzes ein sozioökonomisches Verständnis der Wirkungsmessung, analog zum bereits angeführten Konzept des „blended value“²⁰⁵, ergo eine Zusammenführung ökonomischer und sozialer Effekte.²⁰⁶

Die TOC Methode ist im Kontext der Evaluation eingebettet und ist eine theoriebasierte analytische Bewertung sozialer Programme. Ursprünglich diente sie der Evaluation partizipativer Stadt(teil)entwicklungsprogrammen. „Die TOC ist als Methodik zu verstehen, welche die ganzheitliche Abbildung einer sozialen Organisation durch Betrachtung ihrer Zielsetzungen und der dahinterstehenden kausalen Prozesse zur Erreichung der Ziele abzubilden versucht.“²⁰⁷ Als ganzheitliches Evaluationsinstrument

²⁰² Maas (2014), S. 10.

²⁰³ Repp (2013), S. 30.

²⁰⁴ *ibid.*, S. 32.

²⁰⁵ Vgl. Kapitel 2.3.2.

²⁰⁶ Vgl. Repp (2013), S. 32.

²⁰⁷ *ibid.*, S. 31.

ermittelt die TOC logische Verbindungen einer gesellschaftlichen Problematik mit den unternehmerischen Tätigkeiten und Leistungen.²⁰⁸

Die Verschiedenheit der beispielhaft angeführten Ansätze zeigt, dass die Auswahl einer geeigneten Messmethode essenziell ist und von den entsprechenden Zielsetzungen an die Wirkungsausweise abhängt. Der „Tool Decider“²⁰⁹ der new economics foundation bietet ein Entscheidungstool für die Praxis. Dieses Instrument berücksichtigt relevante Kriterien wie beispielsweise, ob die Wirkungsmessung ökonomisch, ökologisch, sozial oder ganzheitlich ausgerichtet sein soll, beziehungsweise ob eine Relation zwischen den Kriterien und Schwerpunkten gesetzt werden soll. Deutlich ersichtlich ist letztendlich, dass jeder Ansatz zur Wirkungserhebung komparative Vor- oder Nachteile aufweist, sowie eine Limitierung hinsichtlich Umsetzung und Wirkungsausweis besteht.²¹⁰

2.3.3 Exkurs: Soziale Wirkung und Erfolg

Deutlich expliziert ist, dass die soziale Wirkungsmessung einerseits dem externen Umfeld einer Social Enterprise dient und andererseits wichtige organisationsinterne Rückschlüsse gezogen werden können. Das Streben nach Sozialer Wirkung ist im Social Entrepreneurship nicht nur als Zielsetzung zu verstehen. Aspekte von Sozialer Wirkung darzustellen und festzumachen, kann im Social Entrepreneurship auch mit Erfolg gleichgestellt werden. „Die Zielsetzungen dienen hierbei als Erfolgsindikatoren [...]“²¹¹. Vor der Gründung eines neuen Unternehmens stellen sich nicht nur die Gründerin und der Gründer, sondern auch dessen Geldgeberinnen und Geldgeber, Konkurrentinnen und Konkurrenten, sowie Mitarbeitende die Frage: Wird die Gründung erfolgreich sein? Die Meinungen hinsichtlich eines erfolgreichen Wirtschaftens gehen bei Unternehmerinnen und Unternehmern, Geldgeberinnen und Geldgebern und Shareholdern deutlich auseinander. Während die einen beispielsweise Umsatzwachstum und eine Erhöhung der Beschäftigtenanzahl mit Erfolg betiteln, ist für die anderen lediglich der Verbleib im Handelsregister ein Erfolg. Nichtsdestotrotz gibt es wesentliche Einflussgrößen, die Erfolg wahrscheinlicher machen.²¹² Die

²⁰⁸ Vgl. *ibid.*, S. 30f.

²⁰⁹ *ibid.*, S. 33.

²¹⁰ Vgl. *ibid.*, S. 32f.

²¹¹ *ibid.*, S. 31.

²¹² Vgl. Jacobsen (2003), S. 7.

Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ gelten als solche und nehmen Einfluss auf die Soziale Wirkung im Diskurs Social Entrepreneurship. Folgende Erläuterungen sind als Exkurs zu verstehen, um die Relevanz von ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Kontext der Sozialen Wirkung zu untermauern.

Um die Kernprozesse ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ als erfolgsrelevante Faktoren zu verstehen, bedarf es einer Auseinandersetzung mit dem Begriff Erfolg. Eine befriedigende Definition von Erfolg im Kontext Social Entrepreneurship ist ebenso kompliziert, wie die aller vorherig eingeführten Begriffe. Erfolg kann in den Dimensionen subjektiv/objektiv, bimodal/multimodal, finanziell/nicht-finanziell oder abstrakt betrachtet werden. Letzteres bezieht sich beispielsweise auf das Erreichen oder Nichterreichen von Erwartungen und Zielsetzungen, respektive auf den „Grad der Zielerreichung“²¹³. Etymologisch bedeutet Erfolg „dass ‚etwas erfolgt‘, dass gehandelt wird und dass sich die Folgen des Handelns ‚günstig‘ auswirken“²¹⁴. Ob etwas als günstige Auswirkung betrachtet wird, ist allerdings von der Perspektive des Betrachters abhängig. Gründerinnen und Gründer, Investorinnen und Investoren, Kundinnen und Kunden, sowie Mitarbeitende bewerten, ausgehend vom jeweiligen Blickwinkel, sogenannte günstige Auswirkungen differenziert. Die einen fokussieren beispielsweise Umsätze und Gewinne, während die anderen zum Beispiel Ansehen und gesellschaftliche Wirkung als Parameter für Erfolg sehen. Erfolg ist dementsprechend ein komplexes Konglomerat aus variierenden Teilaspekten, dessen Perzeption sich im Zeitablauf verändert.²¹⁵

Nach einem behavioristischen Ansatz argumentieren Fischbein, Ajzen und Vroom, dass für den Erfolg das Erreichen der persönlichen Erwartungen und Ziele zählt. Sogenannten „positive subjective relative returns“²¹⁶ obliegt der Wunsch weiterzumachen („propensity to act“²¹⁷) und treibt den Entrepreneur in seiner Motivation voran. „The founder’s intentions determine the form and direction of an organization at its inception. Subsequent organizational success, development (including written plans), growth, and change are based on these intentions, which are either modified, elaborated, embodied or transformed.“²¹⁸ Infolgedessen sind unter

²¹³ *ibid.*, S. 41

²¹⁴ Goebel (1990) zitiert in: *ibid.*, S. 41.

²¹⁵ Vgl. *ibid.*, S. 40f.

²¹⁶ *ibid.*, S. 43.

²¹⁷ *ibid.*

²¹⁸ Bird (1988) zitiert in: *ibid.*

anderem die Ziele und Entscheidungen des Entrepreneurs für den Unternehmenserfolg wesentlich, denn seine Überzeugung mit der Unternehmensgründung eine positive Wirkung zu erzielen, ist essenziell, um Erfolg zu generieren.²¹⁹ Im Social Entrepreneurship ist die Rolle des Social Entrepreneurs maßgebend, sowie dessen Beharrlichkeit im Streben nach einem gesellschaftlichen Wandel und einer positiven Wirkung. Seine subjektive Sichtweise, dass seine gegründete Social Enterprise sozial wirksam ist, beziehungsweise sein wird, prägt den Diskurs Social Entrepreneurship. Die vorliegende Arbeit versteht den Begriff Erfolg dementsprechend aus einer Perspektive, in der die gesellschaftliche Wirkung zentral ist und in der zuvor erwähnten abstrakten Dimension, also dem Grad der Zielerreichung.

2.3.4 ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Innovationsmanagement

Bereits erörtert ist, dass ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ Kernelemente im Phänomen Social Entrepreneurship darstellen. Sie sind nicht nur im Unternehmensgründungsprozess bedeutend, sondern auch im Beitrag zur Sozialen Wirkung maßgebend. Die intuitive Gabe ‚opportunities‘ ausfindig zu machen, ist das erste Kriterium und somit auch eines der wichtigsten, auf dem Weg zum Erfolg. Kirzner nimmt in seinem Konzept der „entrepreneurial alertness“²²⁰ an, dass unternehmerischer Erfolg vor allem in der Entdeckung von ‚opportunities‘ liegt und in weiterer Folge, in der Fähigkeit besteht, Ressourcen zu nutzen und entsprechend auszuschöpfen. Stevenson untermauert Kirzners Zugang, indem er postuliert, dass unternehmerischer Erfolg im „relentless pursuit of opportunity“ gründet.²²¹ Ebenso gilt ‚innovation‘ als unabdingbar, um permanenten Veränderungszyklen in der Wirtschaft und Gesellschaft erfolgreich zu begegnen. Es ist die ‚innovation‘, die neue Wertschöpfungen generiert und als Katalysator für den gesellschaftlichen Wandel in jeglicher Hinsicht dient, wodurch sie als potentieller Erfolgsfaktor gilt. Die Innovationsfähigkeit trägt folglich eine spezifische Funktion im Social Entrepreneurship hinsichtlich einer erfolgreichen Zielerreichung, respektive eines gesamtgesellschaftlichen Wirkungsbeitrags.²²² Letztendlich zählt auch das

²¹⁹ Vgl. *ibid.*, S. 43.

²²⁰ Jacobsen (2003), S. 88.

²²¹ Vgl. *ibid.*, S. 88.

²²² Vgl. *ibid.*, S. 92ff.

Geschäftsmodell („business model“²²³) als Erfolgsfaktor, in welchem die Faktoren ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ verdichtet zusammenfließen. Die Social Impact Theory geht davon aus, wie bereits erläutert, dass im „business model“ eine Operationalisierung innovativer Ideen und einer Filterung spezifischer Ressourcen *erfolgt*. Linguistisch und etymologisch betrachtet ist es genau dieses *Erfolgen*, das Social Enterprises zum unternehmerischen Erfolg lenkt. Das Komplementieren der Kernelemente der Social Impact Theory resultiert in einem überzeugenden „business model“, welches schließlich erfolgreiche von weniger erfolgreichen Unternehmen unterscheidet.²²⁴

Im Rahmen des Innovationsmanagements wird den Faktoren ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ ebenfalls Erfolg zugeschrieben. Cerar definiert ‚innovation‘ sogar mit den Worten: „Innovation ist Erfolg am Markt“²²⁵. Sie verdeutlicht ebenfalls, dass Gewinner im Markt Chancen und Marktpotenzial nutzen und entwickeln und entsprechend professionell innovieren. „Sie agieren anstatt zu reagieren“²²⁶. Im Zuge dessen ist Innovation der Schlüssel zum Erfolg. Cerar sieht in der ‚innovation‘ den eindeutig differenzierenden Faktor zwischen Gewinnern und Verlierern im Markt. Gewinner sind hierbei diejenigen, die aktiv ‚opportunities‘ nutzen und folglich innovative Lösungen anbieten. Infolgedessen gilt die akkurate Verbindung zwischen ‚opportunity‘ und ‚innovation‘ als die größte Erfolgchance am Markt.²²⁷

Zusammenfassend zeigt sich, dass ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ bedeutende Einflussgrößen für eine erfolgreiche Soziale Wirkung im Social Entrepreneurship darstellen. ‚Innovation‘ und ‚opportunity‘ sind abermals treibende Faktoren, einerseits in der Zielsetzung und andererseits in einer erfolgreichen Zielerreichung. Sie komplementieren relevante Prozesse im Social Entrepreneurship und sind als richtungsweisende Katalysatoren in der erfolgreichen Umsetzung einer Social Enterprise zu verstehen. „Success implies the attainment of specific, widely shared goals but the goals of most social movements are contested by participants and observers.“²²⁸

²²³ Anderson & Dees & Guclu (2002), S. 8.

²²⁴ Vgl. *ibid.*, S. 7ff; vgl. Jacobsen (2003), S. 94.

²²⁵ Cerar (2007), S. 2.

²²⁶ *ibid.*, S. 1.

²²⁷ Vgl. *ibid.*

²²⁸ Mair & Martí (2005), S. 41.

2.4 Resümee der theoretischen Grundlagen

Die Einleitung erfasst drei Hauptfragestellungen für die Makroebene, die zur Beantwortung der Teilfragestellungen relevant sind. Diese können zunächst anhand der erläuterten theoretischen Grundlagen beantwortet werden. Jene zu Beginn gestellten Hauptfragestellungen sind: Welche Rolle spielen ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Social Entrepreneurship? Was wird unter Sozialer Wirkung im Social Entrepreneurship verstanden? Gelten ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ als erfolgsrelevante Faktoren, um Soziale Wirkung in der Gesellschaft zu erzielen? Im Zuge einer komprimierten Beantwortung dieser Fragen ergibt sich ein Resümee der theoretischen Abhandlungen.

Die Arbeit versteht das übergeordnete Phänomen der Fragestellungen, ergo Social Entrepreneurship, als ‚mind-set‘, in welchem handelnde Individuen ‚opportunities‘ in gesellschaftlichen Bedürfnissen sehen und jenen mit kreativen und kraftvollen Ideen, ‚social innovation‘, begegnen. Die Arbeit bezieht Social Entrepreneurship auf dessen Ursprung in der amerikanischen Tradition, in welcher amerikanische Ökonomen wesentliche Schlüsselbegriffe forciert und geprägt haben. Dementsprechend werden relevante Begrifflichkeiten in englischer Sprache beibehalten. Dies dient dazu, linguistische Verschiebungen der ursprünglichen Wortanwendungen zu vermeiden. Schumpeter verankerte den Begriff ‚innovation‘ im Entrepreneurship nachhaltig und weitere Ökonomen untermauerten dessen Relevanz, weswegen gleichermaßen der ‚social innovation‘ im Social Entrepreneurship eine maßgebende Bedeutung zugeschrieben ist. Dem Phänomen Social Entrepreneurship wird in weiterer Folge die Gedankenschule „Social Innovation School of Thought“ zugrunde gelegt, um den bedeutenden Schnittpunkt von ‚social innovation‘ im wirtschaftlichen und unternehmerischen Denken geltend zu machen. In jener Gedankenschule wird die Zielsetzung, respektive die gesellschaftliche Wirkung, diametral zur reinen Gewinnmaximierung gesetzt. ‚Social innovation‘ wird in der Theorie als Prozess verstanden, also eine Reihe aufeinanderfolgender Ereignisse. Die treibenden Faktoren in diesem Vorgang sind „the agentic engine“ und „the structural engine“, welche sich auf das Handeln einzelner Individuen im sozialen Ökosystem beziehen. Eine Wechselwirkung und Verflechtung von gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und innovativer Strategien ergibt eine Reaktionskette, die unter dem Begriff ‚social

innovation' subsumiert wird. Das Nutzen von ,opportunities' ist einerseits Ausgangspunkt und andererseits das Komplement für den ,social innovation process'.

Drucker verankerte den Begriff ,opportunity' im Entrepreneurship nachhaltig und weitere Wissenschaftler untermauerten dessen Relevanz, indem sie einen bedeutenden Konnex zwischen beiden Elementen, ergo ,innovation' und ,opportunity', thematisieren. Die ,opportunity' ist im ,entrepreneurial context' dahingehend eingebettet, dass im Entrepreneurship eine Korrelation variabler Bezugsrahmen ausschlaggebend sind. Der „entrepreneurial context“ determiniert die Ausgangslage für Entrepreneurship, hinsichtlich Ineffizienzen und Lücken für die Marktteilhabenden. Diese Dysfunktionalitäten und Differenzen lassen ein suboptimales Equilibrium entstehen. In diesem Zusammenhang ergibt sich die Deduktion, dass gleichermaßen wie im Entrepreneurship, auch im Social Entrepreneurship die Funktion der ,opportunity' essenziell ist. Weiterführend erläutern die theoretischen Grundlagen zwei relevante „sources of opportunity“, die demographischen und wahrnehmungsbezogenen Veränderungen. Diese ,sources of opportunity' begründen die Sichtweise auf ,innovation' dahingehend, dass die Wurzeln von ,innovation' in der ,opportunity' liegen. Demographien erweisen sich als die zuverlässigste Quelle, um ,opportunities' zu generieren, sowie Wahrnehmungsveränderungen, im Sinne einer Neuinterpretation von Fakten und Daten, dementsprechend genutzt und ausgenutzt werden können. Infolgedessen ist deutlich, dass eine fundierte Analyse gegebener ,opportunities' zu systematischen und zielgerichteten ,innovations' führen. Gleichermaßen wie ,innovation' wird auch das Operationalisieren von ,opportunities' als erdachter und entwickelter Prozess verstanden. Folglich bedingen beide Prozesse, der „social innovation process“ und der „opportunity creation process“, Inspiration, Imagination, Logik und analytische Denkweisen.

Im Social Entrepreneurship werden diesen Prozessen sozial gerichtete Probleme, gesellschaftliche Bedürfnisse und Diskrepanzen zwischen Markt, Staat und Zivilgesellschaft zugrunde gelegt. In diesem Zusammenhang ist zusätzlich bedeutend, dass viele Ressourcen zur Zielerreichung im Social Entrepreneurship an das soziale Kapital der Gesellschaft gekoppelt sind. Somit wirft Social Entrepreneurship hinsichtlich geistigem Vermögen, diametral zum monetären Vermögen, einen positiven Blickwinkel auf die adressierte marginalisierte Bevölkerung. Dementsprechend schöpft die Arbeit ein umfassenderes Potenzial des Begriffs ,opportunity' aus. An dieser Stelle

wird ‚opportunity‘ auch als Möglichkeit und Chance für die Gesellschaft oder für marginalisierte Bevölkerungsgruppen verstanden, ergo als ‚social opportunity‘ und nicht nur im Zusammenhang mit der unternehmerischen Marktchance gesehen. Dargestellte und zusammengefasste Erläuterungen zeigen einerseits auf, dass ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ eine bedeutende Rolle im Social Entrepreneurship spielen und andererseits auch inwiefern sie selbiges tun.

Die Arbeit bedient sich, um den Begriff Soziale Wirkung zu determinieren, der Definitionen nach Burdge und Vanclay und Gentile. Eine Zusammenführung der Begriffsdefinitionen begründet sich darin, dass sie in ihren Ausführungen einerseits Bezug auf die gesellschaftliche Veränderung, sowie auf die Bedürfnisse einzelner Individuen und andererseits auf die Komplexität und Abhängigkeit der wechselseitigen Wirkungszusammenhänge nehmen. Im Diskurs Social Entrepreneurship kommt es wiederkehrend zu Verflechtungen bedeutender Schlüsselbegriffe, weshalb eine Integration beider Begriffsdefinitionen adäquat ist. Soziale Wirkung wird in der Arbeit infolgedessen als Konsequenz gesehen, welche die Art und Weise, wie Menschen leben, miteinander leben, sich organisieren und in Beziehung treten, dahingehend verändert, dass deren Bedürfnisse und gesellschaftliche Anliegen reflektiert und respektiert werden.

Angesichts der Tatsache, dass sich Social Entrepreneurship der Herausforderung stellt, gesellschaftliche Problemlagen, die weder der freie Markt noch öffentliche Maßnahmen bewältigen, zu adressieren, ist ein sensibilisiertes Informations- und Transparenzbedürfnis, hinsichtlich erzielter Sozialer Wirkung zu vernehmen. Die Notwendigkeit der sozialen Wirkungsmessung wird beispielsweise durch den WBCSD, sowie auch durch den EWSA untermauert. Sie erläutern, dass Instrumente zur sozialen Wirkungsmessung erstens, ein ausgeprägtes Verständnis dahingehend, welchen bedeutsamen Einfluss globale Themen auf die Wirtschaft nehmen, fördern. Zweitens, dass sie eine Entwicklung integrativer Unternehmen begünstigen. Drittens, dass Kernstrategien neuer Unternehmen richtungsweisend für die Adressierung gesellschaftlicher und sozialpolitischen Themen sind. Viertens, dass Ansätze zur sozialen Wirkungsmessung den Profit für globale und lokale Themen aufzeigen, wodurch ein Erfolg durch verantwortungsvolle Aufzeichnungen von Social Enterprises ermittelt und begründbar ist. Letztendlich besitzt Social Entrepreneurship die Fähigkeit,

eine positive Auswirkung auf die globale Entwicklung zu erzielen, was nur anhand Wirkungsmessungen entsprechend demonstriert werden kann.

Weiterführend zeigen die theoretischen Grundlagen die Schwierigkeit der richtigen Messmethoden auf, denn die zugrundeliegenden ‚social innovations‘ dürfen im Messvorgang nicht erstickt werden. Es wird plädiert, dass die Messmethoden ausgehend von den Kernergebnissen der Social Enterprise entwickelt und dementsprechend verhältnismäßig angewandt werden. Den Geschichten einzelner Begünstigten kommt hierbei eine entscheidende Bedeutung zu, denn sie bewerten den „Mehrwert“, der durch die Tätigkeit der Social Enterprise erzielt wurde. Infolgedessen werden ganzheitlich orientierte Ansätze vorgeschlagen, respektive Methoden, die soziale, umweltbezogene und wirtschaftliche Folgen in die Messung integrieren („blended values“). Deutlich ist, dass die Bewertung der Sozialen Wirkung keine simple Aufgabe ist, denn positive Folgen von Social Entrepreneurship ist nur auf längere Sicht erkennbar (ex-post term). Der holistische Zugang zur Messung untermauert zudem gleichzeitig, dass soziale Wirkungsmessung nicht mit Quantifizierung gleichzusetzen ist.

Es existiert ein breites Spektrum an Ansätzen zur Erhebung von Sozialer Wirkung. Unter diesen Ansätzen zur Wirkungsdarstellung werden Methoden und Frameworks, die (teil)standardisierte Prozesse zur Erhebung von Sozialer Wirkung bieten, verstanden. Eine Kombination qualitativer und quantitativer wirkungs- und prozessorientierter Verfahren wird in der Theorie als am sinnvollsten erachtet. Beispielhaft wurde in den theoretischen Grundlagen der SROI und der TOC Ansatz skizziert, sowie die Social Impact Theory, die als Fundament zur Verfolgung sozialer Missionen betrachtet werden kann. Die Instrumente verfolgen unterschiedliche Zugänge, wie beispielsweise Ziele, Zeitperspektive, Orientierung, Zeitraum oder die Leistungsempfängerinnen und -empfänger selbst. Letztlich Zusammengefasstes zeigt einerseits, was unter Sozialer Wirkung verstanden wird und andererseits, wofür soziale Wirkungsmessung dient und welche variablen Ansätze es gibt.

Im Social Entrepreneurship ist das Streben nach Sozialer Wirkung nicht nur als Zielsetzung zu verstehen, sondern kann auch mit Erfolg gleichgestellt werden. Erfolg kann in variablen Dimensionen betrachtet werden, wobei die vorliegende Arbeit eine subjektive Sichtweise auf Erfolg fokussiert. Im Social Entrepreneurship ist die Rolle des

Social Entrepreneurs maßgebend, sowie dessen Beharrlichkeit im Streben nach einem gesellschaftlichen Wandel und einer positiven Wirkung. Seine subjektive Sichtweise, dass seine gegründete Social Enterprise sozial wirksam ist, beziehungsweise sein wird, prägt den Diskurs Social Entrepreneurship. Die Kernelemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ sind nicht nur im Unternehmensgründungsprozess bedeutend, sondern auch im Beitrag zur Sozialen Wirkung maßgebend. Die intuitive Gabe ‚opportunities‘ ausfindig zu machen, ist das erste Kriterium und somit auch eines der wichtigsten, auf dem Weg zum Erfolg. Zusätzlich generiert ‚innovation‘ neue Wertschöpfungen und dient somit als Katalysator für den gesellschaftlichen Wandel. Letztendlich gilt das „business model“ als Erfolgsfaktor, in welchem die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ verdichtet zusammenfließen und eine Operationalisierung innovativer Ideen und eine Filterung spezifischer Ressourcen erfolgt. Die Verdichtung der Kernelemente resultiert in einem überzeugenden „business model“, welches schließlich erfolgreiche von weniger erfolgreichen Unternehmen unterscheidet. Schlussendlich zeigen zusammengefasste Erläuterungen, dass ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ bedeutende Einflussgrößen für eine erfolgreiche, gesamtgesellschaftliche Soziale Wirkung im Social Entrepreneurship darstellen. Sie können als erfolgsrelevante Faktoren, die bedeutende Prozesse im Social Entrepreneurship komplementieren, verstanden werden und sind dementsprechend richtungsweisende Katalysatoren für die erfolgreiche Umsetzung einer Social Enterprise.

Abschließend kann ein erster Rückschluss auf den Titel der Arbeit gezogen werden. Die Phrase ‚auf Augenhöhe‘ wird im Duden mit Adjektiven wie gleichwertig oder gleichberechtigt assoziiert.²²⁹ Die theoretischen Grundlagen machen deutlich, dass Social Entrepreneurship gesellschaftlichen Wandel impliziert und in dieser Mission Prozesse der ‚social innovation‘ und ‚opportunity‘ inhärent sind. Gleichzeitig weist die Arbeit darauf hin, dass die Gesellschaft des 21. Jahrhunderts reflexiven und schnellen Veränderungsmechanismen unterliegt. Jene würden eine prompte Reaktion von Seiten des Staats und der Politik bedingen, um Marginalisierung, Defiziten und System immanenter Komplexität entgegen zu wirken. Tatsache ist allerdings, dass es zu Ressourcenproblematik, suboptimalen Equilibrien und Benachteiligung kommt, da es dem Staat und der Politik an schnellen Reaktionen fehlt und die entstehenden und entstandenen Lücken mangelhaft adressiert werden. Hier setzt Social Entrepreneurship

²²⁹ Duden (2016), <<http://www.duden.de/rechtschreibung/Augenhoehe>>.

an. Den Elementen ‚social innovation‘ und ‚opportunity‘ gelingt es, jenem Pluralismus entgegen zu steuern und sie kanalisieren Soziale Wirkung und Veränderung. Schließlich begegnen ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ dem Wandel der Gesellschaft auf Augenhöhe.

3 Empirische Grundlagen

Der Arbeit liegt ein qualitativer Forschungsansatz zugrunde. Im Folgenden wird zum einen die Vorgehensweise des allgemein qualitativen Zugangs erläutert, sowie ausgewählte Datenerhebungsinstrumente beschrieben. Zusätzlich wird der Fall heidenspass anhand eines Kurzprofils vorgestellt. Der Analyseprozess dient der Erforschung der Mikroebene, um in der abschließenden Conclusio Rückschlüsse und Bezüge zur Makroebene herzustellen. Im empirischen Teil wird diese Vorgehensweise spezifischer begründet. Außerdem wird die Anonymität und Integrität der einzelnen Gesprächspartnerinnen und -partner angemessen gewahrt, weswegen beispielhafte Interviewpassagen, Aussagen und Daten dementsprechend anonymisiert sind.

3.1 Der qualitative Forschungsansatz und allgemeine Bezugsrahmen

„Qualitative Forschung zielt darauf ab, das untersuchte Phänomen bzw. Geschehen von Innen heraus zu verstehen.“²³⁰ Dieses Verstehen bezieht sich entweder auf die Sicht eines Subjekts, auf den Ablauf sozialer Situationen, oder auf die kulturellen beziehungsweise sozialen Regeln, die eine Situation betreffen. Dementsprechend unterliegen qualitative Techniken der „language and the interpretation of its meaning, so data collection methods tend to involve close human involvement and a creative process [...]“²³¹. Im Bereich der empirischen Forschungsmethoden entwickelte sich ein Trend zur Methodenkombination. Für die vorliegende Arbeit ist der Begriff „multimethod“²³² bedeutend, den Campbell und Fiske in die psychologische Testtheorie einführten. Ein Multimethod-Ansatz bedient sich der Nutzung mehrerer Methoden, die jedoch alle entweder qualitativen oder der quantitativen Forschungsmethoden

²³⁰ Flick (2016), S. 95.

²³¹ Walliman (2016), S. 33.

²³² Kuckartz (2014), S. 57f.

unterzuordnen sind. Somit grenzt sich der Multimethod-Ansatz vom Mixed-Method-Ansatz ab, da es im letzteren zu einer Methodenkombination, respektive Methodenintegration, von qualitativen und quantitativen Ansätzen kommt.²³³ Im Zusammenhang mit dem gewählten Mutlimethod-Ansatz gewinnt der Begriff Triangulation²³⁴ an Relevanz dahingehend, dass Triangulation auf Konvergenz und Validierung der Forschungsergebnisse, durch Einbeziehung einer oder mehrerer Perspektiven, abzielt.²³⁵ Der Term Triangulation wurde von Denzin geprägt als, „the combination of methodologies in the study of the same phenomenon“²³⁶, sowie auch Flick unter Triangulation „die Kombination verschiedener Methoden verschiedener Forscher, Untersuchungsgruppen, lokaler und zeitlicher Settings, sowie unterschiedlicher theoretischer Perspektiven in der Auseinandersetzung mit einem Phänomen“²³⁷ versteht. Der vorliegenden Arbeit liegt infolgedessen eine Datentriangulation, Methodentriangulation und Theorietriangulation zugrunde. Die Datentriangulation bezieht sich auf eine Datenerhebung zu verschiedenen Zeiten, an verschiedenen Orten, und/oder anhand verschiedener Personen. Die Methodentriangulation impliziert eine Erfassung des zu erforschenden Phänomens anhand unterschiedlicher Methoden. Zur Datenerhebung werden die Methoden der Analyse von sekundären Daten, Experteninterviews und halbstandardisierte Interviews angewendet. Die Theorietriangulation ergibt sich aus unterschiedlichen theoretischen Positionen, ergo die Forschung wird auf dem Hintergrund verschiedener Theorien betrieben.²³⁸ (Anderson, Dees, Drucker, Guclu, Mair, Martí, Sally, Osberg, et al.) Infolgedessen, bedeutet Triangulation grundsätzlich, dass mehr als eine Perspektive zur Untersuchung einer Forschungsfrage eingenommen wird, wodurch das Vertrauen in die Validität der Resultate erhöht wird.²³⁹

Die vorliegende Arbeit ist dem Fallstudiendesign zugeordnet. Zum Fall können Personen, eine Gemeinschaft oder Institutionen werden, wobei es um die Beschreibung oder Rekonstruktion des Falls geht. Entscheidend ist die Identifikation eines für die Fragestellung der Forschung aussagekräftigen Falls und in weiterer Folge, welche methodischen Zugänge seine Rekonstruktion erfordert. Zudem

²³³ Vgl. *ibid.*

²³⁴ *ibid.*, S. 58.

²³⁵ Vgl. *ibid.*

²³⁶ Denzin (1978) zitiert in: Walliman (2016), S. 44.

²³⁷ Flick (2016), S. 519.

²³⁸ Vgl. Kuckartz (2014), S. 46f.

²³⁹ Vgl. *ibid.*, S. 47.

existieren Fallstudien, die nicht nur Aussagen zum konkreten Fall allein erörtern. In diesem Zusammenhang dient der Fall als ein typisches oder besonders aufschlussreiches Beispiel für die übergeordnete Problemstellung und -fragestellung.²⁴⁰ Zum Fall in dieser Arbeit wird die Institution heidenspass, deren Profil anhand Experteninterviews²⁴¹ eruiert wird. Im Sinne des übergeordneten Phänomens Social Entrepreneurship wird heidenspass als Beispiel herangezogen und weiterführend, hinsichtlich einer Erforschung und Untersuchung die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ betreffend. Letzteres beziehend auf deren Rolle im Social Entrepreneurship und hinsichtlich der Sozialen Wirkung.

3.1.1 Sampling

Beim Sampling handelt es sich um eine Eingrenzung und Ausgrenzung von Aspekten dahingehend, dass spezifische und gezielte Forschungsmethoden einer Konfrontation mit dem vorangestellten Problem gerecht werden.²⁴² In der Arbeit werden Entscheidungen über einzubeziehende Daten und Methoden nach dem Stand der Theorieentwicklung getroffen, weswegen die Strategie des „theoretischen Samplings“²⁴³ genützt wird.²⁴⁴ Glaser und Strauss erklären jenes folgendermaßen: „Theoretisches Sampling meint den auf die Generierung von Theorien zielenden Prozess der Datensammlung [...]“²⁴⁵. Hierbei werden die theoretischen Grundlagen als Kontextwissen relevant, um die Aussagen im Feld einordnen zu können.²⁴⁶ Dies bedeutet, dass vor Eintritt in das zu untersuchende Feld am Schreibtisch ein Modell der vermuteten Bedingungen und Zusammenhänge konstruiert wird. Ausgangspunkt hierfür sind theoretische Wissensbestände aus der Literatur, woraufhin Hypothesen abgeleitet werden, die in operationalisierter Form mittels empirischer Methoden überprüft werden.²⁴⁷ Die Zirkularität des Ansatzes lässt eine permanente Reflexion des gesamten Forschungsvorgehens und seiner Teilschritte zu. Durch diese enge Verzahnung können gestellte Fragen eher beantwortet werden, als bei klassischen linearen Prozessen. In diesem Zusammenhang sind Theorien nicht als Abbildung

²⁴⁰ Vgl. Flick (2016), S. 177f.

²⁴¹ Experteninterview wird als Begriff nicht gegendert, umfasst aber Expertinnen und Experten

²⁴² Vgl. *ibid.*, S. 136.

²⁴³ *ibid.*, S. 159.

²⁴⁴ Vgl. *ibid.*, S. 125.

²⁴⁵ Glaser und Strauss (1967) zitiert in: *ibid.*, S. 159.

²⁴⁶ Vgl. *ibid.*, S. 74.

²⁴⁷ Vgl. *ibid.*, S. 123.

gegebener Fakten, sondern als Versionen oder Perspektiven, in denen die Welt gesehen wird, zu sehen. Eine zusätzliche Interpretation anhand neuen Materials, führt zu einer zunehmenden Gegenstandsbegründetheit.²⁴⁸ Infolgedessen richten sich Auswahlentscheidungen auf dasjenige Material, das im Lichte des bereits verwendeten Materials, die größten Aufschlüsse verspricht. Das theoretische Sampling erweist sich zusätzlich am aufschlussreichsten, insofern methodisch offene Ansätze, hermeneutische Verfahren in der Analyse und triangulierende Zugänge angewendet werden.²⁴⁹

Infolgedessen werden für die Analyse insgesamt sieben Interviews geführt. Ein Interview mit dem Geschäftsführer des regionalen Netzwerks Science Park Graz wird als sinnvoll erachtet, da dieser, beziehend auf die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘, Kontextwissen aufweist. Zudem erweisen sich für das Einzelfallsampling Interviews auf der Leitungsebene von heidenspass als aufschlussreich, da der Theorie entnommen wird, dass das Erkennen von ‚opportunities‘ und die Generierung von ‚innovation‘ auf dieser Ebene einer Social Enterprise stattfindet. Zusätzlich gilt die Zielgruppe von heidenspass, nämlich Jugendliche in prekären Lebenslagen, als aussagekräftig. Anhand ihrer Erzählungen kann das sozial unternehmerische und sozial innovative Handeln von heidenspass näher beleuchtet werden. Die Jugendlichen, die interviewt werden, unterliegen der Convenience Sampling Methode²⁵⁰, respektive einer zufälligen Auswahl. Diese Form der Auswahl meint eine „data collection from population members who are conveniently available to participate in study“²⁵¹. Die Arbeit wählt für das Sampling der Zielgruppe die Convenience Sampling Methode, da täglich unterschiedliche junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei heidenspass anzutreffen sind und diejenigen befragt wurden, die zum Interviewzeitpunkt verfügbar waren. Diese Sampling Methode passt sich somit an die flexible Arbeitsweise von heidenspass an. Schließlich wird anhand der Auswahl der Interviewpartnerinnen und -partner die Datentriangulation sichtbar.

²⁴⁸ Vgl. *ibid.*, S. 125ff.

²⁴⁹ Vgl. *ibid.*, S. 159f.

²⁵⁰ Research Methodology (2016), <<http://research-methodology.net/sampling-in-primary-data-collection/convenience-sampling/>>.

²⁵¹ *ibid.*

3.1.2 Datenerhebungsinstrumente

Für die Datenerhebung ist es wichtig zwischen, zwei Datenformen zu unterscheiden, nämlich primären und sekundären Daten. Unter primären Daten sind beispielsweise Beobachtungen, Messungen/Statistiken oder Befragungen einzuordnen. Sekundären Daten werden beispielsweise Bücher, Magazine und Zeitschriften untergeordnet.²⁵² Die erfassten theoretischen Grundlagen stellen die ersten Bezugsdaten der Arbeit dar. Hierbei ist wichtig zu untermauern, dass „going from the general to the particular, from abstract to concrete, makes it possible to investigate research problems [...]“²⁵³. Infolgedessen zeichnen, die aus der Literatur generierten theoretischen Daten, den generellen Bezugsrahmen [Makroebene] der vorliegenden Arbeit, während die folgende Analyse das Besondere, respektive das Konkrete [Mikroebene], abbilden soll. Um in der Analyse vom Generellen auf das Besondere zu schließen, bedarf es explizite Datenerhebungsinstrumente. Aus jenen erfolgen primäre Daten, die letztendlich die sekundären Daten komplementieren. Diese Instrumente sind folglich empirische Methoden, die als operationalisierte Form die sekundären Daten, sowie auch Hypothesen überprüfen.²⁵⁴ Die primären Daten werden mittels Experteninterviews und halbstandardisierten Interviews erhoben. Die sekundären Daten der theoretischen Grundlagen werden im Analyseprozess zusätzlich mittels den Kriterienkatalogen der Schwab Foundation for Social Entrepreneurship und der Skoll Foundation erweitert. Diese Kriterienkataloge werden herangezogen, um im Analyseprozess die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ angemessen zu operationalisieren. Jene gelten als richtungsweisend in der Bewertung einer sozial innovativen Idee, indem sie unter anderem auch Preise im Bereich Social Entrepreneurship vergeben. Hierbei wird die Methodentriangulation erneut sichtbar.

3.1.2.1 Experteninterview

Meuser und Nagel verstehen das Experteninterview als spezielle Anwendungsform von Leitfadeninterviews. In einem solchen wird die interviewte Person in ihrer Eigenschaft als Experte, beziehungsweise Expertin, für ein bestimmtes Handlungsfeld betrachtet. Diese gilt folglich als Repräsentant einer Gruppe und wird nicht als

²⁵² Vgl. Walliman (2016), S. 54.

²⁵³ *ibid.*, S. 54.

²⁵⁴ Vgl. *ibid.*

Einzelfall in die Untersuchung einbezogen. Zudem skizzieren Bogner und Menz Expertinnen und Experten als Personen, die über technisches Prozess- und Deutungswissen, das sich auf ein spezifisches professionelles Handlungsfeld bezieht, verfügen.²⁵⁵

Die Geschäftsführung des Science Park Graz, sowie die Leitungsebene von heidenspass, verfügen über ein solches, explizites Wissen, weswegen sie als Experten in die Untersuchung einbezogen werden. Das Experteninterview mit dem Geschäftsführer des Science Park Graz dient als Komplement für die aus den Kriterienkatalogen generierten Codes der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘. Die Experteninterviews mit der Geschäftsführerin und der pädagogischen Leitung von heidenspass dienen einerseits einer Profilerstellung von heidenspass. Andererseits eruiert das Interview die ‚opportunities‘ und die ‚social innovation‘ von heidenspass um in weiterer Folge das Innovative in den Erzählungen der Zielgruppe festmachen zu können.

3.1.2.2 Das halbstandardisierte Interview

Das halbstandardisierte Interview ist eine Weiterentwicklung des Leitfadeninterviews. Scheele und Groeben erläutern, dass in jenem die Rekonstruktion subjektiver Theorien bedeutend ist. Subjektive Theorien implizieren, dass die Interviewpartnerin oder der -partner einen komplexen Wissensbestand zum untersuchten Thema aufweist. Im halbstandardisierten Interview kommen spezifische Fragestellungen zum Einsatz, die der Rekonstruktion subjektiver Theorien dienen. Diese Fragestellungen sind theoriegeleitet und hypothesengerichtete Fragen, die theorieimpliziert gestellt werden, demnach auf theoretischen Vorannahmen der Interviewerin oder des Interviewers beruhen. Infolgedessen ist die Interviewführung durch die Vorgabe von inhaltlichen Bereichen und gezielten Formulierungen geleitet und wird entlang wissenschaftlicher Theorien zum Thema bestimmt.²⁵⁶

Das halbstandardisierte Interview wird in der Arbeit zur Befragung der Zielgruppe von heidenspass genutzt. Die Fragen zielen auf Erzählungen ab, die das Innovative von heidenspass deutlich werden lassen. In diesem Zusammenhang sind die Leitfäden so

²⁵⁵ Vgl. Flick (2016), S. 214f.

²⁵⁶ Vgl. *ibid.*, S. 203f.

konzipiert, dass die Interviewerin implizit nach dem Neuen, der Erneuerung, den Wünschen und der Veränderung fragt. Zudem liegt hierbei auch der Fokus auf dem Term ‚social opportunity‘, der theoretisch bereits eingeführt wurde. Es handelt sich um ein umfassenderes Verständnis von ‚opportunity‘ im Phänomen Social Entrepreneurship, dahingehend, dass sich der adressierten Bevölkerungsgruppe neue Chancen, ergo ‚social opportunities‘, eröffnen. In diesem Sinne werden die jungen Erwachsenen, die die Zielgruppe von heidenspass darstellen, als Expertinnen und Experten ihrer Lebenswelt verstanden.

3.1.3 Analyseverfahren und Begründung des Analyseverfahrens

Flick empfiehlt für die vorgestellten Datenerhebungsinstrumente hermeneutische Verfahren in der Analyse. Dementsprechend wählt die vorliegende Arbeit die qualitative Inhaltsanalyse für das Analyseverfahren, welche analog nach Kuckartz angewandt wird. Die qualitative Inhaltsanalyse ist eine klassische Vorgehensweise zur Analyse von Textmaterial. Gekennzeichnet ist sie durch die Verwendung von Kategorien, die häufig aus den theoretischen Grundlagen, ergo den sekundären Daten, abgeleitet werden. Demnach werden Kategorien an das Material herangetragen und nicht unbedingt daraus entwickelt. Ziel der qualitativen Inhaltsanalyse ist die Reduktion des aus den Interviews generierten Materials. Im Wesentlichen umfasst die Analyse drei Prozesse, welche als Paraphrasieren (erste Reduktion), Zusammenfassen (zweite Reduktion) und Generalisierung (Abstraktion) subsumiert werden können.²⁵⁷ Kuckartz unterteilt in seinem Modell der qualitativen Inhaltsanalyse den Prozess von der Reduktion bis hin zur Abstraktion in sieben Schritte [1-7]. Diese beziehen sich auf die Festlegung des Gegenstands und die Zielformulierung [1], die Auswahl der Erhebungsinstrumente und die Entwicklung der Leitfäden [2], die Durchführung, Aufnahme und Transkription der Datenerhebung [3], die Sichtung und Erkundung der Daten [4], die Erstellung des Kategoriensystems im Zuge des Kodierens des Rohmaterials [5], das Kategorie basierte Auswerten im Zuge des Zusammenfassens und Interpretierens [6] und abschließend das Resümee [7].²⁵⁸ Infolgedessen wird der gesamte empirische Forschungsprozess entlang dieser sieben Schritte in Anlehnung an Kuckartz geleitet.

²⁵⁷ Vgl. *ibid.*, S. 409f.

²⁵⁸ Vgl. Kuckartz & Dresing & Rädiker & Stefer (2008), S. 15ff.

Der Arbeit liegen Haupt- und Teilfragestellungen zugrunde, die sich einerseits auf die Makro- und andererseits auf die Mikroebene beziehen. Diese Gliederung wird durch das Modell des amerikanischen Soziologen James Coleman begründet. Coleman erläutert in seinem Modell die "micro-macro links"²⁵⁹, respektive Verbindungen zwischen der Mikro- und der Makroebene. Im Wesentlichen und kurz zusammengefasst erklärt Coleman, dass gesellschaftliche Phänomene und Bedingungen der Makroebene die Mikroebene beeinflussen und umgekehrt. Sind die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen suboptimal, werden in Folge Individuen auf der Mikroebene aktiviert, um diese Zustände zu verändern. Dieses Handeln auf der Individualebene, oder auch Mikroebene beeinflusst wiederum die gesellschaftliche Makroebene. Infolgedessen erläutert Coleman, dass Veränderungen auf der Mikroebene unweigerlich Veränderung auf der Makroebene erzielen und vice versa, da die Ebenen wechselwirkend sind und ineinander verflochten.²⁶⁰ Die Wissenschaftler Lackéus et al. Schreiben dazu, dass „deep understanding requires opening up the black box of micro-level events and mechanisms generating the macro-level observations“²⁶¹ und verweisen in diesem Zusammenhang auf Colemans Boat. Abbildung 2²⁶² zeigt ihr Verständnis Colemans Modell betreffend, welches die wesentlichen situations-, aktions- und transformationsbezogenen Mechanismen aufzeigt.²⁶³

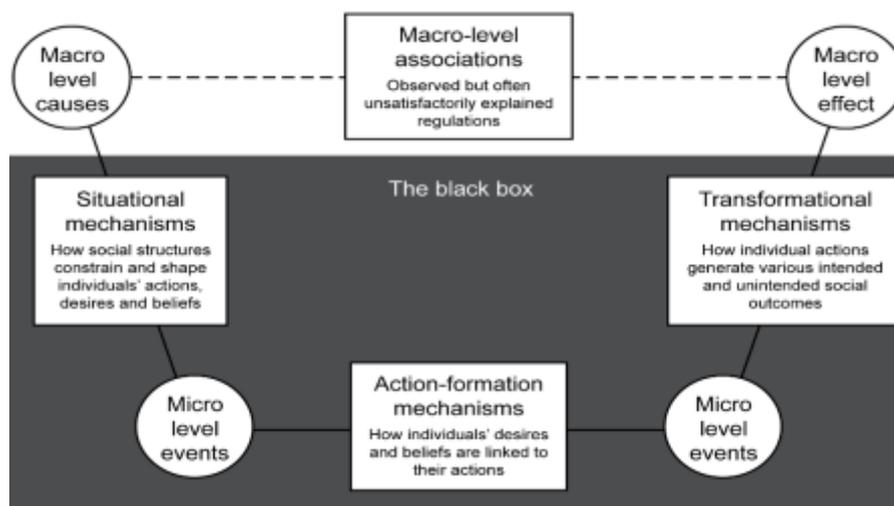


Abbildung 2 Colemans Boat nach Lackéus et al.

²⁵⁹ A. L. M. van Assen & Buskens & Raub (2011), S. 2.

²⁶⁰ Vgl. *ibid.*, S. 3f.

²⁶¹ Lackéus et al. (2015), S. 9.

²⁶² *ibid.*

²⁶³ *ibid.*

3.2 Profil: heidenspass

Heidenspass setzt sich seit zehn Jahren für Arbeitssuchende ein. Im Gründungsjahr 2005 setzte sich heidenspass zum Ziel, arbeitsmarktferne Jugendliche zu erreichen und sie in den ersten oder zweiten Arbeitsmarkt weiter zu vermitteln. Heidenspass bietet der jungen Zielgruppe niederschwellige Alternativen zu bestehenden Beschäftigungsprojekten und ist bestrebt ihnen einen stufenlosen Einstieg in den Arbeitsprozess zu ermöglichen.

3.2.1 Leitbild

Heidenspass baut hinsichtlich ihrer Zielerreichung auf Prinzipien wie Niederschwelligkeit, Eigenverantwortung, Freiwilligkeit, Stabilisierung und Qualifizierung auf. In Zuge dessen verfolgt heidenspass Werte wie Freiheit und Gleichheit und ist bestrebt, die Arbeit kreativ, sinnvoll und motivierend zu gestalten. Die Produktion ist nachhaltig und die Produkte, die mittels Upcycling²⁶⁴ produziert werden, weisen ein modernes Design auf. Im Zentrum von heidenspass stehen die Jugendlichen und deren Bedürfnisse, weswegen heidenspass Ziele flexibel und partizipativ verfolgt. Das Leitungsteam besteht aus der Geschäftsführerin, der pädagogischen Leitung und der künstlerischen Leitung. Die Zusammensetzung der Leitungsebene weist darauf hin, dass heidenspass wirtschaftliche, soziale und technologische Konzepte in organisationale Abläufe und Strukturen einbettet. Während die Geschäftsführung beispielsweise Wissenskompetenzen, die betriebswirtschaftliche Kontrolle und Investitionsplanung betreffend, aufweist, dient die pädagogische Leitung mit sozialarbeiterischem Kontextwissen, welches für die Jugendlichen maßgebend ist. Die künstlerische Leitung ist für die Technologie und das Produktdesign verantwortlich, was einerseits die Produktion und die Arbeit für die Jugendlichen attraktiv macht und andererseits fließen ökologische Aspekte im Sinne der Nachhaltigkeit mit ein. Bedeutend ist, dass heidenspass eine enge Verflechtung auf der Leitungsebene, hinsichtlich Kommunikationsstrukturen und Organisationskultur, verfolgt. Die Personen, die hinter jedem Fachbereich stehen, müssen dieselben Haltungen, Werte und Normen vertreten, sodass der Fokus letztendlich immer die Erreichung der jugendlichen Zielgruppe ist.²⁶⁵

²⁶⁴ Wiederverwertung von Abfallprodukten

²⁶⁵ Vgl. Integrated Consulting Group (2012), S. 12ff.

3.2.2 Zielgruppe

Arbeitsmarktferne Jugendliche stehen im Mittelpunkt von heidenspass. Seit der Gründung beschäftigt heidenspass eine relativ konstante Anzahl (47-60) an jungen Menschen im Alter von 15 bis 25 Jahren. Heidenspass stellt alle Jugendliche an, die es möchten und schließt weder Jugendliche mit Migrationshintergrund oder sprachlichen und kulturellen Barrieren, noch substanzabhängige Jugendliche aus. Zusätzlich müssen die Jugendlichen keine Lebensläufe, Bewerbungsschreiben oder Schulabschlusszeugnisse vorweisen, wodurch ein niederschwelliger Zugang gewährleistet ist.²⁶⁶ Zum Gründungszeitpunkt wurde die Zielgruppe von heidenspass vom sozialstaatlichen System nicht aufgefangen. Vielmehr waren sie Uboote²⁶⁷ und in den sozialpolitischen Diskurs nicht eingebettet, da sie keine Kosten verursachten.²⁶⁸ Mittlerweile sind die Jugendlichen, die heidenspass seit zehn Jahren adressiert, als arbeitsmarktpolitische Zielgruppe unter dem Namen „NEET“²⁶⁹ (Not in Education, Employment or Training) erfasst.²⁷⁰ Die Studie „Bridging the Gap“ der Social Exclusion Unit brachte 1999 in Großbritannien die Gruppe der NEETs an die politische Agenda. Diese Studie inkludierte erstmals Jugendliche, die sich mit traditionellen Arbeitsmarktkategorien nicht beschreiben ließen. Die Arbeitsmarktkategorien der Studie umfassen Jugendliche, die sich entweder im Bildungssystem befinden, oder die in einer Trainingsmaßnahme sind, die einer Erwerbstätigkeit nachgehen und eben auch die, die in keinem dieser Systeme involviert sind.²⁷¹ Der Beginn der 2000er Jahre war, nicht nur in Europa, von einem starken Anstieg der Jugendarbeitslosigkeit geprägt. Ebenso die japanische Politik stellte sich der Frage, wie sich die Wertvorstellungen der neuen Generation verändert haben, sodass es zu einem Anstieg des NEET-Status in der Gesellschaft gekommen ist. Während Großbritannien versuchte, die Maßnahmen dahingehend zu schärfen, den Übergang von Schule und Berufsleben besser zu unterstützen, verfolgte die japanische Politik Interventionen, die primär an der Motivation der Jugendlichen ansetzte.²⁷² Die österreichische Studie zur Unterstützung der arbeitsmarktpolitischen Zielgruppe NEETs im Jahr 2014 verdeutlicht auf regionaler Ebene, dass die Teilhabe der NEETs ein sinnvolles Ziel für Regierungen

²⁶⁶ Vgl. *ibid.*, S. 15f.

²⁶⁷ Vgl. IV_2_9_8_16 (2016), Z. 43f.

²⁶⁸ Vgl. *ibid.*

²⁶⁹ ISW & IBE & JKU (2014), S. 1f.

²⁷⁰ Vgl. IV_2_9_8_16 (2016), Z. 414f.

²⁷¹ Vgl. ISW & IBE & JKU (2014), S. 10f.

²⁷² Vgl. *ibid.*, S. 11.

darstellt. Sie zeigt einerseits auf, dass es österreichweit Schwierigkeiten und Lücken hinsichtlich eines fließenden Übergangs von Schule und Beruf gibt. Andererseits verdeutlicht sie, dass ein bestimmter Anteil der Jugendlichen von Angeboten der Beschäftigungs- und Bildungspolitik nicht erreicht wird und das Jugendauffangnetz in diesem Bereich lückenhaft ist.²⁷³ „Mit der fehlenden Integration von jungen Menschen in das Beschäftigungs- und (Aus-)Bildungssystem gehen sowohl weitreichende Konsequenzen für die betroffenen Individuen als auch massive ökonomische und gesellschaftspolitische Auswirkungen für die gesamte Gesellschaft einher.“²⁷⁴ Heidenspass trägt einen wesentlichen Teil dazu bei, die Exklusion der vulnerablen Zielgruppe NEET zu minimieren und gewährleistet ihnen ‚social opportunities‘ im gesellschaftlichen Bezugsrahmen.

3.2.3 Begründung der Fallauswahl

Anhand des Kurzprofils ist ersichtlich, dass heidenspass den typischen Social Entrepreneurship ‚mind-set‘ lebt und vertritt. Erstens adressiert heidenspass die Zielgruppe NEET, die deutlich eine marginalisierte Bevölkerungsgruppe darstellt. Zweitens reagierte heidenspass zum Unternehmensgründungszeitpunkt auf wesentliche demographische und strukturelle Veränderungen. Drittens verfolgt heidenspass mit unternehmerischen Ansätzen und einer nachhaltigen Produktschiene soziale Ziele, indem im Zentrum all ihres Strebens die Jugendlichen stehen, ergo ein Konzept des ‚blended-value‘. Viertens setzt heidenspass dort an, wo sozialpolitische und gesamtgesellschaftliche Lücken entstanden sind.

Die Geschäftsführerin von heidenspass ist zudem bei Ashoka als „change maker“ gelistet und die handelnden Individuen auf der Leitungsebene positionieren sich ganz klar als Social Entrepreneurs.²⁷⁵ Theoretischen Grundlagen ist zu entnehmen, dass dem gesamten Social Entrepreneurship Diskurs eine Begriffs- und Definitionsschwierigkeit, hinsichtlich des Blickwinkels und der Perspektive aus welchem das Phänomen betrachtet wird, unterliegt. In Österreich wird die Umsetzung von Social Entrepreneurship meist unter dem Begriff Social Business subsumiert und dem Begriff Social Enterprise kommt wenig Bedeutung zu. Die Studie des Austria

²⁷³ Vgl. *ibid.*, S. 14f.

²⁷⁴ Vgl. *ibid.*, S. 14.

²⁷⁵ Vgl. IV_2_9_8_16 (2016), Z. 280-283, Z. 290f.; vgl. IV_3_23_9_16 (2016), Z. 150f, Z. 630-641.

Wirtschaftsservice und der Wirtschaftsuniversität Wien aus dem Jahr 2015 hat den Status Quo von Social Businesses in Österreich erfasst. Sie weist ebenso auf die Definitionsvielfalt im Social Entrepreneurship Diskurs hin und begründet die Verbreitung der Rechts- und Organisationsform Social Business in Europa, im Gegensatz zur Social Enterprise im englischen und amerikanischen Sprachraum, durch den liberalen Wohlfahrtsstaat und das damit einhergehende Verständnis von sozialer Sicherung.²⁷⁶ Theoretische Grundlagen erläutern, dass Social Enterprises eine strikte Position zur Gewinnmaximierung haben, um soziale Transformation zu aktivieren, da der Staat im Bereich der sozialen Sicherung eine zurückhaltende Rolle spielt. Die unternehmerische Umsetzung von Social Entrepreneurship muss immer im jeweiligen länderspezifischen Kontext und in einbezug lokaler institutioneller Rahmenbedingungen gedacht werden. In weiterentwickelten wohlfahrtsstaatlichen Gesellschaften wie Österreich erweisen sich infolgedessen hybride Geschäftsmodelle als adäquater zur unternehmerischen Umsetzung von Social Entrepreneurship.²⁷⁷

Dementsprechend gilt heidensplass auf regionaler Ebene als aussagekräftiger Fall für die vorliegende Arbeit. Das Social Business heidensplass erwirtschaftet 30% Eigenerlöse und weist eine Hybridfinanzierung auf.²⁷⁸ Zusätzlich ist für die Arbeit bedeutend, dass sich die übergeordnete Thematik der Fragestellung auf das Phänomen Social Entrepreneurship bezieht und nicht auf die unternehmerische Umsetzung dessen. Allerdings erfordert die Erforschung der übergeordneten Themenstellung eine Betrachtung der Mikroebene, respektive jene Prozesse und Strukturen, welche die unternehmerische Umsetzung von Social Entrepreneurship betreffen.

3.3 Analyseprozess

Zur Beantwortung der Forschungsfragen auf der Mikroebene bedarf es einer Operationalisierung der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘, weshalb sich der Analyseprozess in drei Schritte unterteilt. Im Ersten erfolgt die Bildung von Codes der beiden Elemente. Einerseits werden die Kriterienkataloge der Schwab Foundation for Social Entrepreneurship und der Skoll Foundation herangezogen und mit den

²⁷⁶ Vgl. Vandor & Millner & Moder & Schneider & Meyer (2015), S. 16.

²⁷⁷ Vgl. *ibid.*, S. 15ff.

²⁷⁸ Vgl. IV_2_9_8_16 (2016), Z. 234, Z. 276.

theoretischen Grundlagen verbunden. Andererseits kommt eines der geführten Experteninterviews, welches die Theorie praxisimpliziert untermauert, zum Einsatz. Im zweiten Schritt wird dahingehend analysiert, worin die ‚innovation‘ und die ‚opportunity‘ bei heidenspass liegen. Für diesen Schritt wurde jeweils ein Interview mit der Geschäftsführung und der pädagogischen Leitung von heidenspass geführt. Der dritte und letzte Schritt im Analyseprozess bezieht sich auf die vier Interviews mit jungen Mitarbeitenden von heidenspass. Anhand ihrer Erzählungen und Erfahrungen wird ermittelt, inwieweit sich die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ darin widerspiegeln und welche Bedeutungen sie für die Zielgruppe von heidenspass haben. Die Transkripte der geführten Interviews werden in das Analyse-Programm MAXQDA12 übertragen. Mittels dieser computergestützten Software ist es möglich, das Material zu sortieren, zu strukturieren und weiterführend zu analysieren.

3.3.1 Erster Schritt im Analyseprozess

Im ersten Schritt des Analyseprozesses werden den Kategorien ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ Codes untergeordnet, welche einer fassbareren Determination der Überbegriffe dienen. Zur Code-Bildung für die Kategorien ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ werden unterschiedliche Datensätze herangezogen. Zum einen der Kriterienkatalog der Schwab Foundation for Social Entrepreneurship und jener der Skoll Foundation. Die jeweiligen Kriterienkataloge dienen dazu, präzisierte Merkmale für die bewerbenden Social Entrepreneurs anzuführen und dementsprechende Unterscheidungen zu treffen, wer als Repräsentantin oder Repräsentant in das Netzwerk aufgenommen wird oder nicht. Zum anderen wird zur Code-Bildung das transkribierte Experteninterview, welches mit dem Geschäftsführer des Science Park Graz (SPG) geführt wurde, herangezogen. Sowohl die Schwab Foundation, die Skoll Foundation, als auch der SPG sind ein Netzwerk zur Forcierung von nachhaltigen, sozial-innovativen, gesamt ökologisch und ökonomischen Geschäftsmodellen. Alle werden in der vorliegenden Arbeit als Netzwerk verstanden, welche Abläufe und Entwicklungen eines ‚innovation process‘ praxisorientiert reflektieren, ebenso wie sie infolgedessen realistische Kriterien an jenen projizieren. Die Schwab Foundation for Social Entrepreneurship „provides unparalleled platforms at the regional and global level to highlight and advance leading models of sustainable social innovation.“²⁷⁹ Die

²⁷⁹ Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (2016), <<http://www.schwabfound.org/content/criteria>>.

Skoll Foundation „drives large-scale change by investing in, connecting, and celebrating social entrepreneurs and innovators who help them solve the world’s most pressing problems.“²⁸⁰ Der SPG „ist ein Nährboden ebenso wie eine schutzgebende Institution, welche Ideen, Träume, Ziele und Visionen soweit entwickelt, dass sie dem Markt und der rauen Umwelt ausgesetzt werden können.“²⁸¹ Während die Schwab Foundation und die Skoll Foundation ihre Kriterien gezielt auf Social Entrepreneurship ausrichten, ist der SPG ein Netzwerk, welches auf Visionäre im Bereich des Entrepreneurship abzielt. Bedeutend ist, dass die Kriterien, welche alle drei Netzwerke der ‚innovation‘ zuschreiben, eine umfassende Ähnlichkeit aufweisen. Im Folgenden wird diese Erkenntnis näher erläutert.

Die Schwab Foundation führt in ihrem Kriterienkatalog sechs Punkte an: „Transformative Social Change“²⁸², „Organizational Sustainability“²⁸³, „Proven Social and/or Environmental Impact“²⁸⁴, „Reach and Scope“²⁸⁵, „Scalability“²⁸⁶ und „The Candidate as Ambassador“²⁸⁷. Die Kriterien, welche die Schwab Foundation an die Social Entrepreneurs stellt, korrelieren miteinander und ergeben bei Erfüllung aller ein solides Gesamtkonstrukt. Das Element der ‚innovation‘ ist in ihrem Katalog vor allem im Punkt „Transformative Social Change“ verankert. Die Schwab Foundation führt in ihrem Kriterienkatalog aus, dass transformative soziale und ökologische Veränderungen durch den Einsatz und die Umsetzung innovativer Konzepte und Vorgehensweisen aktiviert werden. Sie verlangen der ‚social innovation‘ im speziellen einen Nutzen für die Gesellschaft ab, sowie sie vor allem benachteiligte Bevölkerungsgruppen akzentuieren soll. Sie verstehen ‚social innovation‘ dahingehend, dass soziale und ökologische Effekte durch innovative Produkte oder Dienstleistungen, neue Umverteilungsmethoden oder Arbeitsmarktangebote erfolgen.²⁸⁸ Weiterführend verlangt der Kriterienkatalog nach einer organisationsbezogenen Nachhaltigkeit und einer erwiesenen sozialen und ökologischen Wirkung. Diese beiden Punkte beziehen sich einerseits auf ein valides

²⁸⁰ Skoll Foundation (2016), <<http://skoll.org/about/about-skoll/>>.

²⁸¹ IV_1_3_10_2016 (2016), Z. 57-59.

²⁸² Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (2016), <<http://www.schwabfound.org/content/criteria>>.

²⁸³ *ibid.*

²⁸⁴ *ibid.*

²⁸⁵ *ibid.*

²⁸⁶ *ibid.*

²⁸⁷ *ibid.*

²⁸⁸ Vgl. Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (2016), <<http://www.schwabfound.org/content/criteria>>.

Geschäftsmodell, welches beispielsweise Technologien, Geschäftspartnerinnen und -partner und Kostenrechnungen wirksam einsetzt. Andererseits wird der Anspruch erhoben, dass Social Enterprises ein fundiertes Evaluationssystem der gesamtorganisatorischen Abläufe anwenden, um organisationsintern, sowie -extern Bericht über Organisationsentwicklungsprozesse zu erstatten. Soziale Wirkung kausal und mit ausreichend quantitativen Datenmaterial nachzuweisen ist eine komplexe Herausforderung, die an Social Enterprises gestellt wird. Mit jenem Bewusstsein erläutert die Schwab Foundation in ihrem Kriterienkatalog jene Anforderung dahingehend, dass

even if the social enterprise is not able to prove causality between the impact of its activities and transformative change at the system level, the candidate should be able to explain how the organisation's approach transforms traditional practice using impact measurements that are collected.²⁸⁹

Zudem fordert die Schwab Foundation von ihren Social Enterprises, dass das Geschäftsmodell multipliziert werden kann. Das Kriterium der Skalierbarkeit erfordert eine zunächst regionale, sowie aber auch internationale Vervielfachung der Geschäftsidee, insbesondere aber des soliden Gesamtkonstrukts, ergo dem Geschäftsmodell. Die Schwab Foundation bezieht jenen Aspekt in ihren Katalog insofern ein, dass anhand einer adäquaten Adaptierung des Geschäftsmodells, die Chance besteht ähnliche Problemlagen, respektive sozialpolitische und gesellschaftliche Themen, regional und international zu adressieren. Darüber hinaus versteht die Schwab Foundation die maßgebliche Rolle des Social Entrepreneurs im ‚social innovation process‘. Die Social Entrepreneurs, als treibende Kraft und Motivator zur Umsetzung von Erneuerungen, „are expected to commit their time and energy to building the social innovation field [...]“²⁹⁰. Dieses Kriterium untermauert die aus der Literatur erhobene Relevanz des „change agents“²⁹¹. Die Persönlichkeit, die hinter einer Social Enterprise steht und agiert, ist jene, die mit ihrem ‚mind-set‘, respektive ihrer Denkweise und Gesinnung, auf sozialen (Mehr-)Wert abzielt und ihren Fokus auf gesellschaftliche und soziale Wertschöpfung legt.²⁹²

Ersichtlich ist, dass die formulierten Kriterien der Schwab Foundation wechselwirkend betrachtet werden müssen. Eine Zusammenführung und ein ganzheitliches Verständnis aller sechs Punkte konkludiert die maßgebende Bedeutung eines soliden

²⁸⁹ *ibid.*

²⁹⁰ *ibid.*

²⁹¹ Dees (1998), S. 4.

²⁹² Vgl. *ibid.*; vgl. Schwab Foundation for Social Entrepreneurship (2016).

Geschäftsmodell, dessen Relevanz Anderson, Dees und Guclu in der Social Impact Theory²⁹³ argumentieren. In ihren theoretischen Ausführungen werden das „operating model“²⁹⁴ und die „resource strategy“²⁹⁵ als Subelement des Geschäftsmodells verstanden, welche sich deutlich in den Kriterien der Schwab Foundation widerspiegeln. Es zeigt sich, dass ein valides Geschäftsmodell Voraussetzung für einen fundierten ‚social innovation process‘ ist. Dementsprechend bedarf es regelmäßiger Aufzeichnungen und kontinuierlicher Steuerung interner, sowie externer Organisationsprozesse zur Evaluierung und Entwicklung neuer Technologien. Zusätzlich erfordert ‚social innovation‘ einen Motivator im Sinne einer charakterstarken Persönlichkeit, um Erneuerung, Fortschritt und das Streben nach sozialem (Mehr-)Wert voranzutreiben.

Die Skoll Foundation beschreibt in ihrem Kriterienkatalog ebenfalls sechs Punkte: „Social Entrepreneur“²⁹⁶, „Impact Potential“²⁹⁷, „Collaboration“²⁹⁸, „Innovation“²⁹⁹, „Issue Area“³⁰⁰ und „Skoll Leverage“³⁰¹. Das Kriterium der ‚innovation‘ erläutert die Skoll Foundation indem „the organization has an approach that fundamentally disrupts an unsustainable and unjust equilibrium to solve social and/or environmental problems.“³⁰² Weiterführend fordert sie in ihrem Kriterienkatalog, dass die Social Enterprise in ihrer sozialen Mission, einen aktuellen gesamtgesellschaftlichen und sozialpolitischen Diskurs adressiert, „identified as one of the world’s most pressing problems“³⁰³. Ein weiterer Punkt zeigt auf, dass auch die Skoll Foundation darauf abzielt, dass das Geschäftsmodell variabel, gegebenenfalls modifiziert, einsetzbar ist, indem „the organization has partnerships in place to optimize its model and execute its mission on a larger scale“³⁰⁴. Die Skoll Foundation verbindet den Faktor der Skalierbarkeit mit dem Faktor der Nachhaltigkeit, wobei beiden Faktoren ein solides Geschäftsmodell zugrunde liegen muss. Sie erläutern, dass „the organization has a sound and viable business model and a compelling plan for achieving long-term growth and

²⁹³ Vgl. Kapitel 2.3.2.1.

²⁹⁴ Anderson, Dees, Guclu (2002), S. 8.

²⁹⁵ ibid., S. 9.

²⁹⁶ Skoll Foundation (2016), <<http://skoll.org/about/skoll-awards/>>.

²⁹⁷ ibid.

²⁹⁸ ibid.

²⁹⁹ ibid.

³⁰⁰ ibid.

³⁰¹ ibid.

³⁰² ibid.

³⁰³ ibid.

³⁰⁴ ibid.

sustainability“³⁰⁵. Darüber hinaus schreibt auch die Skoll Foundation der Rolle des Social Entrepreneurs eine maßgebende Bedeutung zu, indem seine Visionen und Werte, respektive sein ‚mind-set‘, in die Organisationskultur eingebettet sind und die Social Enterprise mittels dieser Persönlichkeit und diesem Antrieb soziale Missionen beharrlich verfolgt.³⁰⁶

Ebenso wie im Kriterienkatalog der Schwab Foundation, erweisen sich die Kriterien, welche die Skoll Foundation an ihre Social Enterprises stellt, als einander bedingend. Die Verflechtungen von Geschäftsmodell, Nachhaltigkeit, Skalierbarkeit und ‚mind-set‘ machen deutlich, dass auch die Skoll Foundation ‚social innovation‘ als prozesshaft definiert und diesem Element eine Wechselwirkung variabler Faktoren unterliegt. Bezugnehmend auf die theoretischen Grundlagen wird ersichtlich, dass im ‚social innovation process‘ zwei Motoren ausschlaggebend sind, nämlich der „agentic engine“³⁰⁷ und der „structural engine“³⁰⁸. Die Kriterienkataloge untermauern die Sichtweise der Wissenschaftler Breznitz und Pue, dass ‚social innovation‘ als Reaktionskette verstanden wird. Sie zeigen auf, dass eine Verflechtung zweier Begebenheiten, nämlich erstens dysfunktionale gesellschaftliche Rahmenbedingungen und zweitens, sozial kreative und innovative Strategien als Antwort auf ersteres, den ‚social innovation process‘ begründen und bedingen.³⁰⁹ Zudem spiegelt sich in den Kriterien auch Dees Sichtweise auf den Social Entrepreneurship Diskurs wider dahingehend, dass „only if we can embrace a definition of social entrepreneurship that focuses on innovation and impact we can put funding strategies in their proper perspective.“³¹⁰

Die theoretischen Grundlagen erläutern, dass im ‚entrepreneurial context‘ nicht nur die ‚innovation‘, sondern auch die ‚opportunity‘ treibende Faktoren sind. Die ‚opportunity‘ komplementiert das aktivierende Element der ‚innovation‘. Beispielsweise argumentiert Drucker, dass die ‚opportunity‘ das Kernelement unternehmerischen Handelns ist.³¹¹ Die Theorie impliziert, dass ‚innovation‘ die Antwort auf „the vision of an attractive opportunity“³¹² ist. Zudem schreiben Anderson, Dees und Guclu, wie im Theoretischen

³⁰⁵ *ibid.*

³⁰⁶ Vgl. *ibid.*

³⁰⁷ Breznitz & Pue (2015), S. 6.

³⁰⁸ *ibid.*

³⁰⁹ Vgl. *ibid.*

³¹⁰ Dees (2004), S. 3.

³¹¹ Drucker (1985).

³¹² Anderson & Dees & Guclu (2002), S. 1.

erläutert, dem ‚opportunity creation process‘ vier Faktoren zu, welche einer vielversprechenden Idee zugrunde liegen, nämlich persönliche Erfahrung, soziale Bedürfnisse, soziales Kapital und Veränderung.³¹³ Infolgedessen bedarf es Inspiration, Imagination, Logik, analytisches Verständnis und gegenwärtige gesellschaftspolitische Bezugsrahmen von Seiten des Social Entrepreneurs, um den ‚opportunity creation process‘ in den ‚innovation process‘ zu integrieren, beziehungsweise beide Prozesse wechselwirkend zu komplementieren. Dementsprechend erweist sich die Rolle des Social Entrepreneurs in beiden Prozessen als bedeutsam, weshalb ihm ein maßgebender Stellenwert in den Kriterienkatalogen zugeschrieben wird. Weiterführend ist jene Persönlichkeit für das Erkennen von ‚opportunities‘ verantwortlich, indem sie ein suboptimales Equilibrium erkennt und folglich gesellschaftliche Bedürfnisse wahrnimmt. Eine Verbindung des Bewusstseins für unzureichend oder nicht adressierte, sozial gesellschaftliche Bedürfnisse mit vorhandenen Ressourcen, respektive einer Aktivierung des sozialen Kapitals der Gesellschaft und persönliche Erfahrungswerte, resultiert in Veränderungen. Infolgedessen konnotieren die Kriterienkataloge das Element der ‚opportunity‘, indem sie beispielsweise die ‚innovation‘ mit einem „unsustainable and unjust equilibrium“³¹⁴ in Beziehung stellen und verlangen, dass die soziale Mission vordringliche Themenbereiche adressiert. Sowohl der ‚opportunity creation process‘ als auch der ‚social innovation process‘ zielen auf gesellschaftliche Wirkung ab. Wirkung und Veränderung auf multiplen Ebenen spiegeln sich ebenfalls in den Kriterienkatalogen wider.

Die Auseinandersetzung mit den Kriterienkatalogen der Schwab Foundation und der Skoll Foundation ergeben folglich eine erste Code-Bildung für die beiden Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘. Der Kategorie ‚innovation‘ werden dementsprechend die Codes Geschäftsmodell, Vision, Erneuerung/Impact, Skalierbarkeit, Nachhaltigkeit und ‚mind-set‘ untergeordnet. Der Kategorie ‚opportunity‘ werden die Codes strukturelle Veränderung, Ressourcen/soziales Kapital, Bedürfnisse und persönliche Erfahrung zugeordnet.

Die Codes werden anhand des Experteninterviews mit dem Geschäftsführer des SPG praxisorientiert ergänzt. Der Geschäftsführer spricht in seinen Ausführungen ähnliche Punkte, wie jene die in den Kriterienkatalogen zu finden sind, an. Im Gespräch

³¹³ Vgl. Anderson & Dees & Guclu (2002), S. 2.

³¹⁴ Skoll Foundation (2016).

spiegeln sich die Codes Geschäftsmodell, Vision, Erneuerung/Impact, Skalierbarkeit, Nachhaltigkeit, sowie ein sozialer, ökologischer und ökonomischer Denkansatz deutlich wider. Er beschreibt ‚innovation‘ als einen inhärent kreativen Prozess, „welcher zu einer Erneuerung und Verbesserung von Wirtschaft und Gesellschaft beiträgt“³¹⁵ Das SPG fordert von seinen Unternehmen, „dass es sich um eine Technologie beziehungsweise, dass es sich um ein Geschäftsmodell handeln muss, welches tatsächlich zu einer Verbesserung unserer sozialen, ökologischen und ökonomischen Struktur in Österreich und darüber hinaus beitragen kann.“³¹⁶ In dieser Aussage lassen sich die Codes Erneuerung/Impact, Geschäftsmodell, Skalierbarkeit und in weiterer Folge auch Nachhaltigkeit klar wiederfinden. Der Geschäftsführer des SPG führt weiter aus, dass grundsätzlich jedes Unternehmen, „welches ein kompetitives Geschäftsmodell auf neuen Technologien, mit neuen Lösungen, die dann wirklich zu einer gesellschaftlichen Veränderung und Verbesserung beitragen, ein innovatives Unternehmen“³¹⁷ ist. Wiederum wird die hohe Relevanz eines validen Geschäftsmodelles im ‚innovation process‘ verdeutlicht. Im Zentrum und im Verlauf eines stichhaltigen ‚innovation process‘ stehen Verbesserung, respektive soziale, ökologische und ökonomische Folgen, die eine Verantwortung zu bestimmten gesellschaftlichen Dimensionen inkludieren. In jenen Überlegungen und Voraussetzungen ist es bedeutsam, das Element ‚innovation‘ prozesshaft zu denken.

Im Übrigen ein wirklich gutes Start-up legt mal los mit einer Grundthematik oder einer zentralen Lösung, entwickelt am Weg dorthin, am Weg hin zur Platzierung eines Geschäftsmodells, viele viele weitere Partikularlösungen, die dann oft sogar, entweder Produkte, Dienstleistungen oder Services ergeben oder einfach eine weitere Verstärkung des Geschäftsmodells.³¹⁸

Infolgedessen sind es nicht die Einzellösungen, die gesellschaftliche Folgen erzielen und somit ein starkes und valides Geschäftsmodell begründen, sondern vielmehr bedarf es einer Integration der sozialen Dimension in die wirtschaftlichen Gedanken.³¹⁹ Der Geschäftsführer des SPG ist davon überzeugt, „dass es das wirtschaftlich bessere Modell schafft, wenn man die Implikationen beziehungsweise die sozialen Elemente bereits voll inkludiert in das Geschäftsmodell“³²⁰. Jener integrative Grundsatz, soziale und wirtschaftliche Dimensionen zu komplementieren, untermauert die theoretischen

³¹⁵ IV_1_3_10_2016 (2016), Z. 115f.

³¹⁶ *ibid.*, Z. 76-79.

³¹⁷ *ibid.*, Z. 126-129.

³¹⁸ *ibid.*, Z. 177-181.

³¹⁹ Vgl. *ibid.*, Z. 122-125.

³²⁰ *ibid.*, Z. 135ff.

Grundlagen der Arbeit. Jene besagen, dass Social Enterprises wie auch profitorientierte Unternehmen positive Auswirkungen in ökonomischer, sozialer und auch ökologischer Weise generieren. Dieses soziökonomische Verständnis, welches auf gesellschaftlicher Wertkonzeptionen gründet, obliegt dem Wirkungskonzept der „blended values“³²¹. Es handelt sich um eine verträgliche Zusammenführung ökonomischer und sozialer Effekte, welche den Erfolg von Social Entrepreneurship grundlegend definiert.³²² Das Interview mit dem Geschäftsführer des SPG zeigt auf, dass sich die Überlegungen, Ansätze und Methoden des Entrepreneurships mit jenen des Social Entrepreneurships annähern und darüber hinaus integrativ und komplementär verstanden werden. Die Geschäftsführung des SPG führt dazu aus, „dass die Zusammenführung sämtlicher Überlegungen, Disziplinen und Implikationen eines Geschäftsmodells am Ende des Tages über den Erfolg entscheidet [...]“³²³ und, „dass wirtschaftliches und soziales Unternehmertum in keinem Widerspruch stehen [...]“³²⁴.

Letzteres untermauert zusätzlich den Code ‚mind-set‘, welcher unter anderem auf der Sichtung der Kriterienkataloge der Schwab und Skoll Foundation gründet. Für (sozial) unternehmerisches Denken und (sozial) innovatives Handeln ist eine besondere Denkweise Voraussetzung. Dieser spezielle ‚mind-set‘ zeichnet sich nicht nur durch Beharrlichkeit, Strebsamkeit, analytisches Denken, Logik und wissenschaftsbegründete Kompetenz aus, sondern auch der Begriff der Kreativität wird durch den Geschäftsführer des SPG hervorgehoben. „Innovation ist ein kreativer, gesellschaftlicher, oftmals auch politischer Prozess, der zu neuen Denk- und Gedankenlinien [...] führt, aber vor allem möchte ich nochmal den Begriff der Kreativität einbringen.“³²⁵ Diesbezüglich wird weiter erläutert, dass „wir heute mit einer Generation konfrontiert sind, die nicht einfach nur zu Wohlstand kommen möchte [...], sondern auch einen gewissen Sinn erfahren möchte. Dieses Element abgedeckt zu sehen, ist für mich von strategischer Bedeutung im Umgang mit meinen Firmen.“³²⁶ Es wird weiterführend aufgezeigt, dass die Firmen, die eine Zusammenführung sozialer und ökologischer Ansprüche aktiv denken, nachhaltig den Unternehmenskosmos

³²¹ Repp (2013), S. 27.

³²² Vgl. Kapitel 2.3.3.

³²³ IV_1_3_10_2016 (2016), Z. 266ff.

³²⁴ *ibid.*, Z. 317f.

³²⁵ *ibid.*, Z. 112ff.

³²⁶ *ibid.*, Z. 142-145.

bereichern und ihnen aufgrund ihres kreativen Appeals mit der stärksten Response begegnet wird.³²⁷

Im Zusammenhang mit einem kreativen, nachhaltigen und innovativen ‚mind-set‘ wird im Experteninterview die Komponente der Technologie eingeführt. Jene ist eng mit dem Code der Skalierbarkeit verbunden, sowie sich in ihr das Element der ‚opportunity‘ widerspiegelt. Innovative Unternehmen benötigen eine „Cutting-edge-Technologie“³²⁸ und gegebene Marktchancen und Möglichkeiten, um internationalen Wachstum und eine dementsprechende Skalierbarkeit aufzuweisen.³²⁹ Heutzutage, in einer pluralistischen Gesellschaft, unterliegen Unternehmen Bedingungen aber auch Chancen die hohe Innovationskraft benötigen, sowie aufgrund dieser Dimensionen Hochtechnologien und Skalierbarkeit unabdingbar scheinen.³³⁰ Cutting-edge drückt im Wesentlichen den Anspruch aus, dass ‚innovation‘ hochmodern und topaktuell sein muss, „dass es sich um eine Technologie beziehungsweise um ein Geschäftsmodell handeln muss, welches tatsächlich zu einer Verbesserung unserer sozialen, ökologischen und ökonomischen Struktur und darüber hinaus beitragen kann.“³³¹ Dementsprechend ist ein innovatives Unternehmen ein solches, das „auf neuen Technologien, mit neuen Lösungen, die dann wirklich zu einer gesellschaftlichen Veränderung und Verbesserung beitragen [...]“³³², basiert. Der Begriff Technologie umfasst, auf das Wesentliche heruntergebrochen, die Wissenschaft von der Technik und wird im Duden mit den Adjektiven neu, umweltfreundlich, digital, modern und innovativ assoziiert.³³³ Sichtbar wird, dass die Komponente der Technologie im Entrepreneurship, sowie im Social Entrepreneurship dementsprechend maßgeblich relevant ist, welche im Experteninterview folgendermaßen begründet wird:

Nun Technik für sich ist ein Tool. Technik ist ein Werkzeug und erst die Kombination von vielen verschiedenen Ansätzen, Approaches und Disziplinen führen dazu, dass eine Struktur entsteht welche wirklich Lösungen für Probleme bereitstellt. [...] Es handelt sich vor allem auch um ein wesentliches Element eines validen Geschäftsmodells, das man die Folgen, die sozialen, sowie, ebenso ökologischen Folgen [...] immer mitdenkt. Ich denke also wirklich Gesamttechnologien. [...] Die wirkliche Innovation in der Form ist nicht nur das Launchen eines neuen Produkts, sondern das Lösen von wirklich komplexen seit oftmals Jahrzehnten plagenden Problemen.³³⁴

³²⁷ Vgl. *ibid.*, Z. 246ff.

³²⁸ *ibid.*, Z. 71f.

³²⁹ Vgl. *ibid.*, Z. 71ff.

³³⁰ Vgl. *ibid.*; vgl. *ibid.*, Z. 66ff.

³³¹ *ibid.*, Z. 76-79.

³³² *ibid.*, Z. 126ff.

³³³ Vgl. Duden (2016), <<http://www.duden.de/rechtschreibung/Technologie>>.

³³⁴ IV_1_3_10_2016 (2016), Z. 152ff, Z. 169-172, Z. 130ff.

Letzteres weist darauf hin, dass hinter einem ‚innovation process‘ ganz deutlich der Anspruch der Erneuerung, der Verbesserung, der positiven Folgen und Effekte, respektive der Wirkung steht und, dass dieser auch durch Möglichkeiten, ergo durch ‚opportunities‘ bedingt ist. Theoretische Grundlagen untermauern dies, indem ‚innovation‘ als permanenter Veränderungszyklus betrachtet wird, um wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Anforderungen erfolgreich zu begegnen. ‚Innovation‘ gilt als Katalysator gesellschaftlichen Wandels, dem ein potenzieller Erfolgsfaktor zugesprochen wird.³³⁵ Die Theorie postuliert zudem, dass ‚innovation‘ im Unternehmertum eine spezifische Funktion hinsichtlich einer erfolgreichen Zielerreichung trägt. Weiterführend zählt auch das Geschäftsmodell als Erfolgsfaktor, in welchem die Faktoren ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ verdichtet zusammenfließen. Im Zusammenhang mit Erfolg und Erneuerung ist hervorzuheben, dass ein gesamtgesellschaftlicher Wirkungsbeitrag das Ziel eines jeden Unternehmens ist. Ein Abgleich zwischen den Kriterienkatalogen, die aus dem Bereich Social Entrepreneurship hervorgehen und den Aussagen des Geschäftsführers des SPG, der als Geschäftsmann und Experte aus dem rein wirtschaftlichen Umfeld argumentiert, lässt jene Schlussfolgerung zu. Diese Ableitung gewinnt an Bedeutung dahingehend, dass sich Social Entrepreneurship ökonomischer Ansätze bedient und diese in sozialpolitische Dimensionen integriert, beziehungsweise anhand des „blended value“ Konzepts komplementiert. Die Erkenntnis, dass der ‚social innovation process‘ im Unternehmertum gleichermaßen fungiert wie im Social Entrepreneurship, ist für die vorliegende Arbeit von maßgebender Bedeutung, hinsichtlich der bereits theoretisch ausgeführten historischen und prozesshaften Entwicklung von Social Entrepreneurship. Die Zusammenführung der Aussagen des Experteninterviews und der Erkenntnisse anhand der Kriterienkataloge der Schwab und Skoll Foundation zeigen klare Schnittstellen und Überschneidungen von Social Entrepreneurship und reinem Unternehmertum auf. Jene macht eine Kongruenz zwischen den Anforderungen, die an Social Enterprises, sowie an vordergründig unternehmerisch und profit-orientierte Unternehmen gestellt werden, sichtbar. Diese Schnittstellen sind wesentlich, um das Phänomen Social Entrepreneurship als solches zu erforschen. Denn nur wenn die wesentlichen Prozesse, also der ‚social innovation process‘ und der ‚opportunity creation process‘ in ihrer Grundstruktur mit ihren Pendanten aus dem Entrepreneurship übereinstimmen, kann von einer Integration sozialer Dimensionen in die wirtschaftlichen gesprochen werden. Insofern erweist sich die Frage, ob soziales

³³⁵ Jacobsen (2003), S. 92ff.

und wirtschaftliches Denken einen Widerspruch in sich tragen, als obsolet. Vielmehr wird deutlich, dass in der Moderne die soziale Komponente im unternehmerischen Denken und Handeln nicht mehr wegzudenken ist. Den Aussagen des Experteninterviews ist darüber hinaus zu entnehmen, dass ganz klar der Anspruch erhoben wird, die soziale Dimension in unternehmerische Überlegungen zu integrieren. Infolgedessen wird deutlich, dass soziale Projekte sich dieser Position annähern müssen. Die Moderne setzt voraus, dass soziales und wirtschaftliches Denken nicht (mehr) getrennt betrachtet werden kann und erhebt dementsprechend den Anspruch, dass auch soziale Dienstleistungsträgerinnen und -träger sich mit der Frage, wirtschaftliche und unternehmerische Konzepte in ihr sozial aktives Handeln zu integrieren, auseinandersetzen müssen.

Schlussfolgernd ergibt der erste Schritt der Analyse, aufgrund der Auseinandersetzung mit den Kriterienkatalogen der Schwab Foundation und der Skoll Foundation und dem Experteninterview des SPG, dass das Element ‚innovation‘ durch die Komponenten Geschäftsmodell, Vision, Erneuerung/Impact, Skalierbarkeit, Nachhaltigkeit, ‚mind-set‘ und ergänzend durch Technologie, Kreativität und ‚blended values‘ indiziert ist. Jene Indikatoren bilden die Codes für die Kategorie ‚innovation‘ im Analyseprozess. Für das Element ‚opportunitiy‘, welches dem ‚social innovation process‘ inhärent einfließt gelten nach wie vor die bereits genannten Codes strukturelle Veränderung, Ressourcen/soziales Kapital, Bedürfnisse und persönliche Erfahrung. Zusätzlich wird die Kategorie ‚opportunity‘ noch durch die Codes demographische Veränderungen und Wahrnehmungsveränderungen ergänzt, legitimiert aufgrund Druckers postulierten „sources of opportunity“³³⁶. Die folgenden Abbildungen illustrieren die Bildung der Codes, für die Kategorien ‚innovation‘ und ‚opportunity‘, die im ersten Schritt der Analyse, anhand der Kriterienkataloge, des Experteninterviews und der theoretischen Grundlagen, erfolgte.

³³⁶ Drucker (2002), <<https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation>>, vgl. Kapitel 2.2.2.

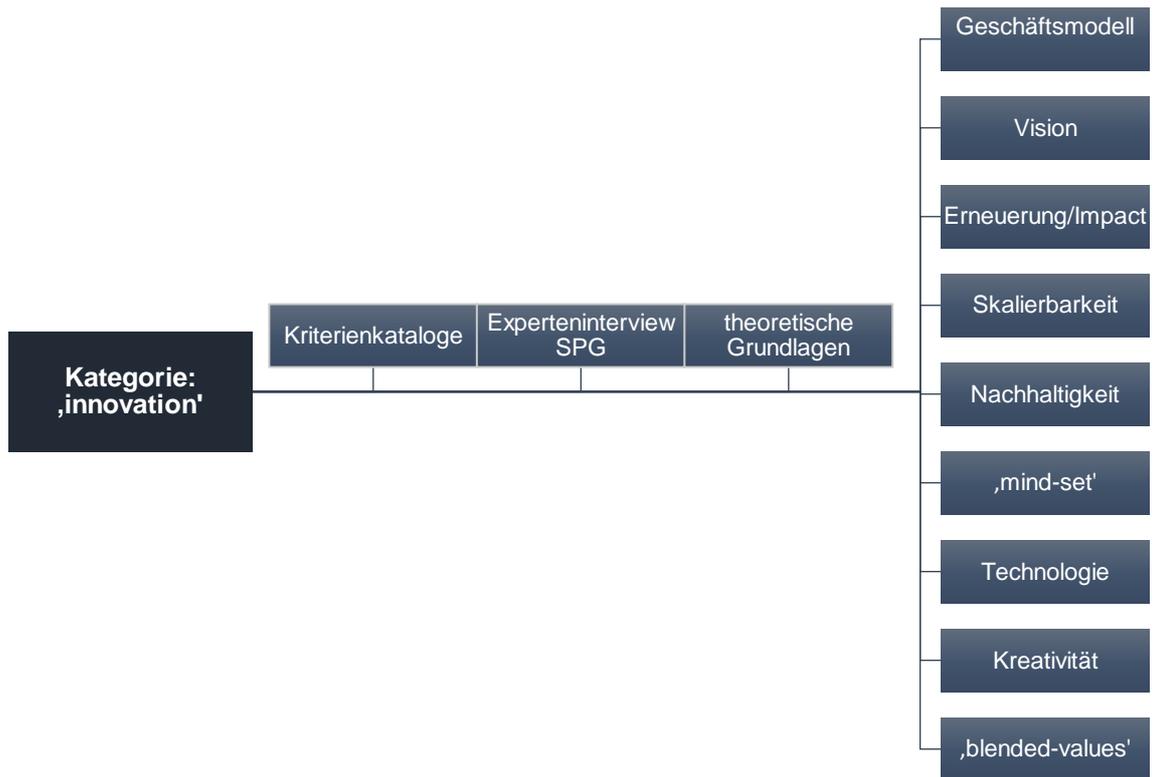


Abbildung 3 Code Bildung für die Kategorie ,innovation'

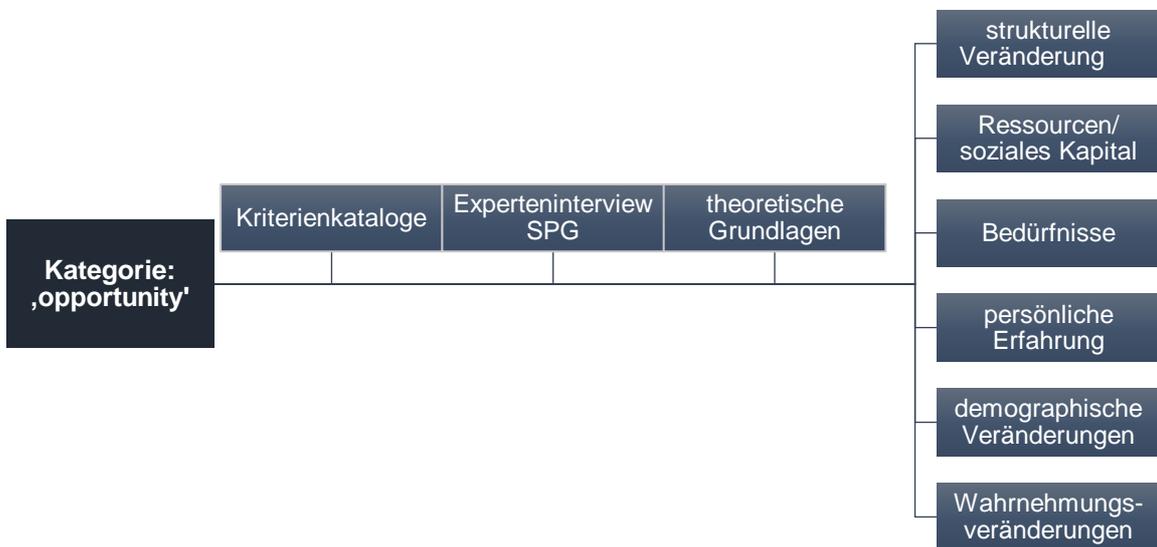


Abbildung 4 Code Bildung für die Kategorie ,opportunity'

Der erste Analyseschritt zeigt die Verflechtung der Elemente ,innovation' und ,opportunitiy' auf. Jene Wechselwirkung macht deutlich, dass hinter einem prozesshaften und stichhaltigen Gesamtkonstrukt unternehmerischen Handelns beide Elemente gleichermaßen zum Tragen kommen, was wiederum den Fokus auf diese in

der vorliegenden Arbeit legitimiert. Ein Zitat des Geschäftsführers des SPG, in welchem viele dieser Codes implizit aber auch explizit genannt werden, rundet den ersten Schritt des Analyseprozesses ab und untermauert seine Erkenntnisse abschließend:

Weil die richtig guten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter findet man nicht mehr, indem man ihnen alleine das große Geld verspricht. Sondern die wirklich kreativen, inspirierenden und von einem Schaffensdrang durchdrungenen Köpfe bekommt man, indem man ein Gesamtprodukt mit einer wirklichen Lösung, den Planeten sogar zu verändern sucht, approached und anbietet.³³⁷

3.3.2 Zweiter Schritt im Analyseprozess

Im zweiten Schritt des Analyseprozesses wird anhand der Experteninterviews, die mit der Geschäftsführung und der pädagogischen Leitung von heidenspass geführt wurden eruiert, worin, die ‚social innovation‘ des Unternehmens liegt und welche ‚opportunities‘ den Unternehmensgründungsprozess gestaltet haben. Die Aussagen werden den gebildeten Codes für die Kategorien ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ zugeordnet. Zusätzlich wird durch diesen Schritt nochmals untermauert, weswegen sich heidenspass als Unternehmen dem Phänomen Social Entrepreneurship zuordnen lässt.

Zu Beginn ist vorwegzunehmen, dass der Geschäftsführer des SPG auf die Frage, ob heidenspass für ihn als innovativ gilt, auch bezugnehmend auf die von ihm plädierte Bedeutung von Gesamttechnologien, folgendermaßen antwortete:

Sie sind im höchsten Maß innovativ, da sie eine ganz, ganz starke Recyclingkomponente mitdenken, weil sie eine Art des urbanen Lebens jenseits des klassischen Konsumismus versuchen zu propagieren, sie verkaufen ein stückweit hier eine Lebensweise und eine Haltung und sind im Übrigen im Kleinen natürlich ein sehr sehr schönes Beispiel für eine erfolgreiche Kombination der beiden Elemente, die ich jetzt immer wieder betont habe.³³⁸

Bevor im zweiten Schritt des Analyseprozesses das Innovative von heidenspass aus den Interviews gefiltert wird, wird zuerst das Element der ‚opportunity‘ zentriert, um deutlich zu machen, welche Rahmenbedingungen der ‚social innovation‘ von heidenspass vorausgingen.

³³⁷ IV_1_3_10_2016 (2016), Z. 204-208.

³³⁸ *ibid.*, Z. 287-291.

Der Code persönliche Erfahrung spielt im Unternehmensgründungsprozess von heidenspass eine bedeutende Rolle. Die Geschäftsführerin erzählt im Interview, dass sie als Jugendliche selbst in einer schwierigen Phase war und die meiste Zeit im Stadtpark verbrachte. Sie erzählt, dass es damals eine Möglichkeit gab, bei der Grünen Partei Plakate aufzuhängen und sie dafür 90 Schilling pro Stunde bekommen hat.³³⁹ Sie führt weiter aus, dass es für sie damals „als Jugendliche unglaublich beeindruckend war, dass da jeder hingehen konnte, man hat sich einen Stapel Plakate geholt und es ist einem irgendwie geglaubt worden, dass man die aufhängt.“³⁴⁰ Für sie als Jugendliche war jenes Vertrauen und Zugehen der ausschlaggebende Punkt, weshalb sie das Angebot nicht missbraucht hat, denn „da war kein Misstrauen zu spüren, aufgrund meiner Optik und ich habe richtig gemerkt, auch wenn es mich noch so angezipft hat, die Dinger aufzuhängen, ich hab es nicht über mich gebracht, sie wegzuhauen, [...] weil die waren zu mir fair.“³⁴¹ Zusätzlich hat sie die Erfahrung gemacht, dass es die Option des Nicht-Kommens gab. Daraus hat sie gelernt, dass es möglich war „nach einem Scheitern am übernächsten Tag zum Beispiel wieder zu kommen, ohne dass ich einen Vortrag gehalten bekommen hab, oder einen erhobenen Zeigefinger.“³⁴² Für sie war es möglich wieder zu kommen und unter den gleichen Voraussetzungen 90 Schilling zu verdienen.³⁴³ Diese persönliche Erfahrung macht es der Geschäftsführung einerseits möglich, die Bedürfnisse der Zielgruppe von heidenspass zu begreifen und andererseits wahrzunehmen, dass eine spezifische jugendliche Gruppe der Gesellschaft Bedürfnisse hat. In ihrem späteren Lebensverlauf spiegelt sich das aufgrund folgender Aussage wider:

Genau, ich habe es aufgrund meiner eigenen Geschichte sehr gut nachempfinden können und ich fand es [...] sehr schade was den Jugendlichen angeboten wird und habe einfach gesehen, dass es für gewisse Jugendliche eigentlich keine Angebote gibt.³⁴⁴

Aufgrund dieses Erkennens von Bedürfnissen entstand folglich das Streben nach Veränderung. Für die Geschäftsführung war es zu wenig, was Jugendlichen, die keinen linearen Lebensverlauf, ergo Kindergarten – Schulausbildung – Lehre/Studium aufweisen, angeboten wurde. In ihren Überlegungen stellte sie die Frage, „was kann

³³⁹ Vgl. IV_2_9_8_16 (2016), Z. 100ff.

³⁴⁰ *ibid.*, Z. 103ff.

³⁴¹ *ibid.*, Z. 108-111.

³⁴² *ibid.*, Z. 114f.

³⁴³ Vgl. *ibid.*, Z. 116f.

³⁴⁴ *ibid.*, Z. 79-82.

ich machen, dass ich diesen Leuten, einfach so wie sie sind, in dem Moment etwas anbiete, ohne den Anspruch, sie verändern zu wollen [...]“³⁴⁵, ins Zentrum. In den Erzählungen der Geschäftsführung wird deutlich, dass mit dem Erkennen von Bedürfnissen und dem Streben nach Veränderung auch eine demographische Veränderung und weiterführend damit korrelierend eine Wahrnehmungsveränderung einhergeht. Heutzutage gibt es für die Zielgruppe von heidenspass einen Fachbegriff, NEET. Als heidenspass vor zehn Jahren gegründet wurde gab es diesen Fachbegriff nicht, denn „die waren nicht am Radar, von niemandem. Wir haben sie damals Uboote genannt.“³⁴⁶ Diese Gruppe war nicht in den sozialpolitischen Diskurs eingebettet, weil sie keine Kosten verursacht haben.³⁴⁷ Für heidenspass war klar, dass der Bedarf niederschwelliger Beschäftigung groß war und auch heute noch ist und, dass die jungen Menschen einer Gesellschaft, auch diese, die am Rande stehen, eine wichtige Ressource für jede Gesellschaft sind. Dementsprechend wollten sie diese Ressource erreichen und nutzen.³⁴⁸ Die Geschäftsführung beschreibt die demographischen Veränderungen und die Wahrnehmungsveränderung folgendermaßen:

Wir haben immer schon gemerkt, [...], es hat diese Jugendlichen immer schon gegeben, die in die Systeme einfach nicht hineingepasst haben. [...] Was in dieser Zeit [Unternehmensgründungszeitpunkt] aber immer stärker geworden ist, waren Jugendliche, die einfach nicht wollten. [...] Ich glaube auch, dass wir mit unserer Gründung ein Bewusstsein geschaffen haben, für diese Personengruppe, und es war auch die Zeit, wo auch die Anschläge waren, die ersten. In Paris, wo die Vorstädte gebrannt haben, wo man einfach gesehen hat, dass die Jugendarbeitslosigkeit ein riesen Thema wird, das weiß man ja nicht erst seit jetzt. Das ist ein völlig langer Prozess, der völlig logisch in das hineinmündet. [...] Eine hoffnungslose Jugend ist das allerschlimmste, was es gibt. [...] Mittlerweile ist es auch für das AMS, das hat sich einfach herumgesprochen, eine total klare Zielgruppe. [NEET] Die Arbeiterkammer hat eine Erhebung gemacht [...] und festgestellt, dass alleine in Graz 3 500 Jugendliche in diese Zielgruppe fallen. Und es gab null Angebot!³⁴⁹

Letztere Aussagen untermauern theoretische Erkenntnisse dahingehend, dass Demographien als die zuverlässigste Quelle gelten, um ‚opportunities‘ zu generieren. Druckers Beispiel aus der Bevölkerungswissenschaft weist Querverbindungen zu den Erzählungen der Geschäftsführung von heidenspass auf. Er führte, um die Relevanz von Demographien im Zusammenhang mit ‚opportunity‘ zu verdeutlichen, die japanische Wissenschaft beispielhaft an, da diese auf damalige [1970er Jahre]

³⁴⁵ ibid., Z. 94ff.

³⁴⁶ ibid., Z. 414f.

³⁴⁷ Vgl. ibid., Z. 427f.

³⁴⁸ Vgl. ibid., Z. 457f.

³⁴⁹ ibid., Z. 401ff, Z. 408f, Z. 430ff, Z. 433-440, Z. 453.

Zukunftsperspektiven folgerichtig mit der Robotertechnik reagierten.³⁵⁰ Heidenspass hat vor zehn Jahren nicht nur auf österreichische demographische Veränderungen reagiert, sondern Jugendarbeitslosigkeit als Grundproblematik in der Gesellschaft begriffen. Demographien und statistische Bewegungen werden auch als Spiegel für den pluralistischen Wandel verstanden, in welchen sich erfolgsversprechende ‚opportunities‘ verbergen.³⁵¹ Um in jenen Entwicklungen die ‚opportunities‘ ausfindig zu machen, bedarf es einen speziellen Blick oder die Fragestellung, ob das Glas halbvoll oder halbleer ist. Wahrnehmungsveränderungen beziehen sich auf diese Form der Neugestaltung und -interpretation von Fakten und Daten. Dementsprechend bedarf es einen innovativen Blickwinkel auf demographische, strukturelle und gesellschaftliche Veränderungen, um auf die daraus resultierenden Bedürfnisse zu reagieren und folglich als ‚opportunities‘ auszunützen.³⁵²

Zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung von heidenspass gestalteten sich nicht nur demographische und gesellschaftliche Veränderungen als günstig, sondern auch strukturelle politische Veränderungen trugen vorteilhaft zur Umsetzung von heidenspass bei. Im Gründungsjahr gab es einen nennenswerten politischen Wechsel, denn die regierende ÖVP verlor im Wahlkampf die Mehrheit an die SPÖ. In den Erzählungen wird deutlich, dass dieser politische Machtwechsel einen hohen Einfluss auf die Unternehmensgründung hatte.³⁵³ Die Landtagswahl hat das politische Umfeld des Betriebs maßgeblich beeinflusst, da die Politik offen und aufgeschlossen für neue Projekte war und motiviert war etwas Neues zu machen, neu zu denken und die soziale Landschaft ein Stück weit neu zu definieren.³⁵⁴ Die Relevanz des betrieblichen Umfelds ist durch Theoretisches zu untermauern. Die aus der Literatur gewonnenen Erkenntnisse besagen ebenfalls, dass nur unter Berücksichtigung des komplexen und dynamischen betrieblichen Umfelds, die Wahrnehmung eines „window of opportunity“³⁵⁵ gelingt. Social Entrepreneurs können sich aufgrund einer präzisen Sensibilität gegenüber den „windows of opportunity“ kreativ entfalten.³⁵⁶ Die Geschäftsführung spricht im Interview dieses Fenster dahingehend an:

³⁵⁰ Vgl. Drucker (2002); vgl. Kapitel 2.2.2.

³⁵¹ Vgl. *ibid.*

³⁵² Vgl. *ibid.*

³⁵³ Vgl. IV_2_9_8_16 (2016), Z. 16-20.

³⁵⁴ Vgl. *ibid.*, Z. 67-70.

³⁵⁵ Anderson, Dees, Guclu (2002), S. 13.

³⁵⁶ Vgl. *ibid.*, S. 12f.

Ja ich glaube wir haben da auch ein bisschen einen Nerv getroffen. Und darum sage ich, also im Social Entrepreneurship, wie auch sonst im Unternehmertum, spielt schon auch einfach der richtige Zeitpunkt eine große Rolle. Weil zu früh ist schlecht und zu spät ist zu spät.³⁵⁷

Schließlich zeigt das Interview mit der Geschäftsführerin von heidenspass, die gleichzeitig Teil des Gründungsteams ist, dass im Element der ‚opportunity‘ die Komponenten Veränderungen, sowohl strukturell, demographisch als auch gesellschaftlich wesentlich zum Tragen kommen. Zusätzlich haben die Bedürfnissebene und die persönliche Erfahrung eine bedeutende Rolle im ‚opportunity creation process‘. Eine wechselwirkende Dynamik jener Faktoren begründen die Komplexität des ‚social innovation process‘, was am Beispiel heidenspass sichtbar wird.

Der Code Ressourcen/soziales Kapital schlägt eine wesentliche Brücke zum Element ‚innovation‘. Im Gespräch wird einerseits deutlich, dass die Zielgruppe, die jungen Menschen der Gesellschaft, als Ressource für heidenspass gelten. Andererseits zählen zu den Ressourcen auch jene Institutionen des betrieblichen Umfelds, die das innovative Konzept von heidenspass in der Umsetzung und Steuerung vorangetrieben. In diesem Zusammenhang führt die Geschäftsführerin den Verein ERfA (Erfahrung für Alle, Verein für gemeinnützige Beschäftigung), die GKK (Gebietskrankenkassa) und in weiterer Folge das BFI (Bildung. Freude inklusive.), das AMS (Arbeitsmarktservice) und politische Vertreterinnen und Vertreter an.³⁵⁸ Diese Stakeholder müssen obligat vom innovativen Charakter von heidenspass überzeugt gewesen sein. Wäre das nicht der Fall gewesen, hätten sie heidenspass einerseits keine Unterstützung zugesagt, andererseits würde heidenspass nicht seit zehn Jahren bestehen. Darüber hinaus sind es die Stakeholder, die in der Geschäftsidee Nachhaltigkeit, Lösung und Wirkung prognostizieren und nicht nur das Unternehmen selbst. Ebenso besagt die Theorie, dass es diesen „entrepreneurial context“ benötigt, um ‚innovation‘ zu generieren. Im Folgenden wird dementsprechend das Element ‚social innovation‘ hinsichtlich des Unternehmens heidenspass fokussiert.

Der Vision von heidenspass liegt eine unkomplizierte, barrierefreie und niederschwellige Form der Beschäftigung zugrunde, die eine Weitervermittlung und Qualifizierung in eine Ausbildung oder den ersten und zweiten Arbeitsmarkt verfolgt.³⁵⁹

³⁵⁷ IV_2_9_8_16 (2016), Z. 400-401.

³⁵⁸ Vgl. *ibid.*, Z. 24-26; Z. 70-74; Z. 134-142; Z. 456-458.

³⁵⁹ Vgl. IV_3_23_9_16 (2016), Z. 220-222.

Zudem erweist sich die Zielgruppe oftmals als institutionsskeptisch, weswegen folgender Kernsatz im Konzept von heidenspass verankert ist: „Wir wollen per se von den Jugendlichen einmal nichts, sie wollen von uns etwas. Nämlich ganz klar sechs Euro die Stunde.“ Heidenspass verfolgt die Vision Jugendliche zu den Auftraggeberinnen und Auftraggebern zu machen, sie eigenverantwortlich, freiwillig und unbürokratisch zu erreichen und indessen dieser, am Rande der Gesellschaft stehenden, Zielgruppe [NEET], Selbstwert und Perspektive zu geben.³⁶⁰ Die Interviews zeigen auf, dass hinter dieser Vision die genannten Bedürfnisse der Zielgruppe stehen, sowie sich in ihr die Komponente der Erneuerung widerspiegelt. In diesem Zusammenhang wird im Interview mit der pädagogischen Leitung von heidenspass sichtbar, dass heidenspass neue, innovative und kreative Lösungen an die gesellschaftliche Problematik der Jugendarbeitslosigkeit heranbringt. Zum einen obliegt heidenspass keinem Weisungskontext. Heidenspass funktioniert ausschließlich über Mundpropaganda, was Jugendlichen, die eben als institutionsskeptisch beschrieben werden, entgegenkommt. „Über die Peer Group, über Community, die kommen einfach so zu uns, die hören das einfach von irgendwelchen Bekannten, Freunden und dann melden sie sich da an.“³⁶¹ Zum anderen lässt sich die Erneuerung auch daran festmachen, dass heidenspass keine Maßnahmendauer hat. „Wir haben ja vom Konzept her, ich glaube da sind wir auch die einzigen in Graz, wir haben keine Maßnahmendauer.“³⁶² Die jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten bei heidenspass solange, wie sie wollen und es brauchen. Dieses Konzept steht im Gegensatz zu vielen AMS Projekten, den Produktionsschulen oder anderen Einrichtungen, deren Maßnahmendauer geregelt ist, beziehungsweise ein Ausschluss von der Maßnahme droht, wenn es keine Resultate gibt.³⁶³ Anhand der Interviews mit der Geschäftsführung und der pädagogischen Leitung von heidenspass ist ersichtlich, dass Mitarbeitenden die Zeit zum Ankommen gegeben wird. Wenn sie in Folge eine gewisse Sicherheit im Arbeitssetting spüren, ist es ihnen entsprechend möglich, sich als ganze Person einzubringen.³⁶⁴ Die pädagogische Leitung argumentiert,

[...] dass die Jugendlichen bei uns auch relativ schnell so eine Sicherheit bekommen, weil sie einfach wissen, dass sie nicht nach sechs Monaten wieder aussteigen müssen, weil sie einfach ganz klar wissen, sich solange Zeit nehmen können, solange es für sie nötig ist, bis sie den nächsten Schritt klar haben. Weil es sind ja nicht wenige

³⁶⁰ Vgl. *ibid.*, Z. 95-100, Z. 230ff, Z. 241f, Z. 294ff, Z. 413f.

³⁶¹ *ibid.*, Z. 234ff.

³⁶² *ibid.*, Z. 324f.

³⁶³ Vgl. *ibid.*, Z. 336-339.

³⁶⁴ Vgl. *ibid.*, Z. 344f.

Jugendliche bei uns, die einfach diese Perspektive nicht haben. Die vielleicht eine Idee haben, aber nicht wirklich wissen wie sie dorthin kommen sollen. [...] Ich glaube, dass genau gerade in dem Alter Zeit ein wesentlicher Faktor ist und wir halten es deshalb für sinnvoller, sie sind von mir aus ein Jahr oder noch länger bei heidenspass und machen nicht diese ständige Spirale von einem Kurs zum anderen geschickt zu werden. Sobald es ein AMS Kontext ist, ist ja sowieso klar, dass sie oft sehr misstrauisch sind. Oder das nicht wirklich gerne machen. Da glauben wir, dass es sinnvoller ist, wenn sie einmal fix irgendwo mitarbeiten und gut reinkommen können in eine Firma und einen Betrieb. Und wir definieren uns auch ganz klar als Betrieb. Also, das ist vielleicht auch noch ein sehr wichtiger Part.³⁶⁵

Es wird sichtbar, dass die Komponenten der ‚innovation‘ verflochten sind und sich zudem diese Wechselwirkung auch auf der Zielgruppenebene spiegelt. Heidenspass stellt in ihrem Konzept die Bedürfnisse der Jugendlichen ins Zentrum und denkt etwaige Erfahrungen der Jugendlichen in ihrem Handeln mit. Jugendliche, die aus dem System fallen und oftmals systemresistent sind und nichts wollen, brauchen Zeit und Raum anzukommen, brauchen Niederschwelligkeit und Barrierefreiheit, Vertrauen und Sicherheit und ein Verständnis dahingehend, dass Scheitern erlaubt ist und sie bleiben dürfen. Infolgedessen vermittelt heidenspass, aufgrund der Verankerung dieser Werte, aber auch mittels Grundprinzipien und -haltungen im pädagogischen und unternehmerischen Konzept, den Jugendlichen eine Form der Sicherheit und des Vertrauens. „Die jungen Mitarbeitenden sind das Zentrum all unseres Strebens.“³⁶⁶ Sie entscheiden eigenverantwortlich wie lange ein Arbeitstag ist, freiwillig wie viele Arbeitstage es in der Woche sind und bekommen am selben Tag das Geld ausbezahlt.³⁶⁷ An diesem Punkt bildet sich die Schnittstelle des Codes Erneuerung/Impact zum Code ‚mind-set‘.

Heidenspass vertritt einen ‚mind-set‘ der im Social Entrepreneurship unabdingbar ist. Anhand der Interviews ist ersichtlich, dass die Geschäftsführung, die pädagogische Leitung, sowie das Kernteam den jungen Mitarbeitenden auf Augenhöhe begegnen, Werte wie Vertrauen, Offenheit und Wertschätzung leben und eine Philosophie, die über den Tellerrand hinausblickt, verfolgen. Zudem transportieren sie diesen ‚mind-set‘ nicht nur mittels ihrer Organisationskultur, sondern auch durch ihre Produkte. In diesem Zusammenhang spielt der Begriff der Gesamttechnologien und das Konzept der „blended-values“ eine Rolle. Für heidenspass steht nicht allein die Beschäftigung im Vordergrund, sondern auch das Produkt und die Marke. Sie verbinden ihr sozial

³⁶⁵ *ibid.*, Z. 346-359.

³⁶⁶ IV_2_9_8_16 (2016), Z. 141f.

³⁶⁷ Vgl. *ibid.*, Z. 142ff.

innovatives Handeln mit wirtschaftlichen Ansätzen und Strategien und argumentieren folgendermaßen:

Beschäftigung um jeden Preis und wenn dann Produkte herauskommen, die eigentlich niemanden interessieren, und die irgendwo in einem Ladl verstauben [...], das ist halt ein anders Konzept. Ich halte das für nicht sinnvoll, weil das auch eine fatale Message ist für die Leute, die das Produkt herstellen. Da geht es ja bei unseren Jugendlichen und jungen Mitarbeiterinnen einfach auch viel um Selbstwert und um, überhaupt irgendwo einen Platz in der Gesellschaft zu finden. Und zu haben. Und das kann man ganz klar auch mit einem Produkt transportieren.³⁶⁸

Die Produkte, die heidenspass verkauft, werden mit Hilfe von Upcycling produziert. Upcycling bedeutet eine Wiederverwertung von Abfallprodukten zu neuwertigen kreativen Produkten. Dementsprechend verfolgt heidenspass auch eine ökologisch nachhaltige Schiene in der Produktion und verbindet infolgedessen ökologische, ökonomische und soziale Strategien. Die pädagogische Leitung erzählt, dass die zweite Schiene, eben dieses kreative Upcyclingdesign, die ‚innovation‘ von heidenspass ganz klar ausmacht.³⁶⁹ „Nämlich, dass wir von Anfang an auch das Produkt im Mittelpunkt hatten, beziehungsweise auch die Marke, dass es ganz klar um Design gegangen ist.“³⁷⁰ Die Marke orientiert sich zugleich auch an der Zielgruppe, da heidenspass die Erfahrung gemacht hat, dass Arbeit für Jugendliche auch attraktiv gestaltet werden muss.³⁷¹ Jugendliche, die perspektivenlos sind, müssen zur Beschäftigung motiviert werden. „Für mich ist relativ schnell klar gewesen, es muss etwas geben, was die Leute motiviert und wenn die Eigenmotivation nicht da ist, [...], dann ist es nicht nachhaltig.“³⁷² Motivation durch Niederschwelligkeit, Freiwilligkeit und Eigenverantwortung ist der eine Grundsatz. Der zweite Motivator ist die Tätigkeit an sich, das Produkt und die Marke, die attraktiv und „sexy“³⁷³ gestaltet sein muss, um den Bedürfnissen der Zielgruppe entgegen zu kommen. Infolgedessen stellt sich heidenspass der Herausforderung, Technologie und Produkt gleichermaßen den Bedürfnissen der Jugendlichen anzupassen, wie die sozialen Werte.³⁷⁴ Es gelingt durch eine sehr hohe Flexibilität: „Also das heißt nur, wenn wir was vor einem Jahr so gemacht haben, heißt das noch lange nicht, dass wir das jetzt noch immer so machen.

³⁶⁸ *ibid.*, Z. 112-118.

³⁶⁹ *Vgl. ibid.*, Z. 676ff.

³⁷⁰ *ibid.*, Z. 107ff.

³⁷¹ *Vgl. ibid.*, Z. 536f.

³⁷² *IV_2_9_8_16* (2016), Z. 87-91.

³⁷³ *ibid.*, Z. 537.

³⁷⁴ *Vgl. ibid.*, Z. 158ff.

Weil das manchmal auch klar viel mehr Sinn macht, das Konzept abzuwandeln.“³⁷⁵ Die pädagogische Leitung beschreibt das Kernteam von heidenspass hinsichtlich der Flexibilität und des Reagierens auf Entwicklungen als Seiltänzer seit zehn Jahren.³⁷⁶

In der Theorie versteht Bornstein Social Entrepreneurs als „pathbreaker“³⁷⁷, die durch Ideenkraft, Kreativität und Visionen versuchen, die „Welt zu verändern“^{378, 379}. Martin und Osberg verstehen einen Social Entrepreneur als eine Person, die Marginalisierung erkennt und mit Inspiration, Courage, Stärke und Kreativität auf eine kollektive Verbesserung abzielt. Das Ziel ist eine Stabilität zu kreieren, welche einen permanenten Nutzen und Gewinn für sozial und gesellschaftlich Ausgegrenzte erzielt.³⁸⁰ Ashoka bezeichnet analog zu Dees Social Entrepreneurs als ‚change makers‘, die mit reformierter zivilgesellschaftlicher Gestaltungskraft verantwortungsvoll wirken.³⁸¹ Die Geschäftsführerin von heidenspass ist bei Ashoka als ‚change maker‘ gelistet, wodurch anzunehmen ist, dass sie aufgrund ihres ‚mind-sets‘ und mit ihrem Unternehmen die Anforderungen für sozial unternehmerisches Handeln und Agieren erfüllt.³⁸² Vorausgegangene Erläuterungen und Erkenntnisse zeigen nicht nur den ‚mind-set‘, sondern auch bedeutende Überlegungen, Ansätze und Methoden, die der ‚social innovation process‘ voraussetzt, auf. Die Geschäftsführung von heidenspass ist davon überzeugt, „dass die Welt der Unternehmer und die Welt der sozialen Einrichtungen immer mehr ineinander übergehen, weil sich das verflechtet und überlappt.“³⁸³ Die pädagogische Leitung untermauert indem sie sagt, „da ist einfach von Anfang an klar Social Business im Vordergrund gestanden“³⁸⁴. Dementsprechend agiert heidenspass nach dem Konzept der „blended-values“, weist einen Social Entrepreneurship ‚mind-set‘ auf und gilt als Social Business.

Letztlich gibt es noch eine wesentliche Komponente, die das Gesamtkonstrukt von heidenspass ausmacht, nämlich die Sozialarbeit. Sie fungiert als Unterstützung und Ressource für die jungen Mitarbeitenden. Mit ihr ergibt sich das Einzige, was die

³⁷⁵ *ibid.*, Z. 89ff.

³⁷⁶ Vgl. IV_3_23_9_16 (2016), Z. 189.

³⁷⁷ Bornstein (1998), <<http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1998/01/changing-the-world-on-a-shoestring/377042/>>.

³⁷⁸ Bornstein (2005), S. 11.

³⁷⁹ Vgl. *ibid.*; vgl. Bornstein (1998).

³⁸⁰ Vgl. Martin & Osberg (2007), S. 39.

³⁸¹ Vgl. Dölle (2011), S. 207f.

³⁸² Vgl. IV_2_9_8_16 (2016), Z. 290f.

³⁸³ *ibid.*, Z. 308-310.

³⁸⁴ IV_3_23_9_16 (2016), Z. 150f.

Jugendlichen bei heidenspass verpflichtend tun müssen. Im ersten Monat ist ein Erstgespräch mit der Sozialarbeiterin, die gleichzeitig die pädagogische Leitung innehat, zu führen, welches vordergründig auf das Vorstellen und Anbieten sozialarbeiterischer Einzelfallhilfe abzielt. Die Sozialarbeiterin beschreibt das Erstgespräch dahingehend: „Bei diesem Fragebogen geht es für mich darum, einmal ein bisschen abzuchecken, vielleicht auch mögliche Problemfelder, die da sind, die dann die Weitervermittlung blockieren, oder die eine weitere berufliche Perspektive, dann einfach nicht gut möglich machen.“³⁸⁵ Bedeutend ist, dass es ein Erstgespräch gibt, jeder weitere Kontakt allerdings von den Jugendlichen selbst initiiert wird. Darin spiegelt sich das Leitbild der Freiwilligkeit und Eigenverantwortung wider. Die Sozialarbeiterin erzählt, dass es für heidenspass wichtig ist, eine Form der Begleitung und Unterstützung anzubieten, das Tempo aber von den Jugendlichen selbst vorgegeben wird. Hierbei kommt erneut der Zeitfaktor zu tragen.³⁸⁶

Zusammenfassend zeigt der zweite Schritt im Analyseprozess, dass heidenspass ein Social Business ist, das den Social Entrepreneurship ‚mind-set‘ auf externer und interner Unternehmensebene transportiert. Einerseits mittels einer vertrauensvollen, offenen und motivierenden Organisationskultur und andererseits durch kreatives Upcyclingdesign und einer nachhaltigen und ökologischen Produktpalette. Heidenspass verfolgt Visionen anhand eines kompakten Geschäftsmodells, welches gesamttechnologisch [sozial, ökologisch, ökonomisch] Erneuerung und Veränderung anstrebt. Es erweist sich als solide und nachhaltig aufgrund einer 10jährigen Laufzeit. Ebenso ist das Geschäftsmodell dahingehend erfolgreich, dass heidenspass auf das betriebliche Umfeld flexibel reagiert und sich an gesellschaftliche Rahmenbedingungen anpasst. Durch eine Verflechtung sozialer Werte und ökonomischer Ansätze gelingt es heidenspass junge Menschen, die aus dem System gefallen, gesellschaftlich marginalisiert sind und sozialpolitisch im geringen Maße aufgefangen werden, zu erreichen. Die Analyse zeigt auf, dass heidenspass durch eine attraktive Form der Arbeit und Beschäftigung und durch eine moderne Marke, Perspektive und Qualifizierung für die Zielgruppe anbietet. Im Zentrum ihres Strebens stehen die Bedürfnisse der jungen Mitarbeitenden, mit dem Ziel ihnen Struktur, Stabilisierung, Sicherheit und Motivation zu gewähren. Barrierfreiheit und Niederschwelligkeit erlaubt den Jugendlichen in der Firma unbürokratisch anzudocken und sich Zeit zu nehmen,

³⁸⁵ *ibid.*, Z. 248-252.

³⁸⁶ *Vgl.* Z. 275-278.

einen Platz im Unternehmen und weiterführend auch Orientierung in der Gesellschaft zu finden. Die Analyse der Interviews macht ersichtlich, dass heidenspäss sich von einem institutionellen Kontext entfernt und den jungen Mitarbeitenden dahingehend vertraut, eigenverantwortlich und freiwillig im Unternehmen mitzuarbeiten. Zusätzlich bietet heidenspäss sozialarbeiterische Unterstützung an, wobei die Jugendlichen selbst die Auftraggeberinnen und -geber für sozialarbeiterische Interventionen sind. Infolgedessen zeigt sich der innovative Charakter von heidenspäss, indem sie prozesshaft Visionen verfolgen, kreative und neue Technologien vorantreiben, um die Grundthematik der steigenden Jugendarbeitslosigkeit zu adressieren, gesellschaftliche und politische Veränderungen implizieren, eine ökologisch nachhaltige Produktschiene transportieren, die Konzeption der „blended-values“ praktizieren und all jenes in ein stichhaltiges Geschäftsmodell eingeschlossen ist. Zudem zeigt sich als logischer Rückschluss, dass das Element ‚opportunity‘ inhärent dem ‚social innovation process‘ einfließt. Das Komplement ‚opportunity‘ zeichnet sich hinsichtlich des Social Businessess heidenspäss durch persönliche Erfahrungen, Demographien, Erkennen von Bedürfnissen, ein politisches ‚window of opportunity‘, adäquate Wahrnehmung und Deutung von Ressourcen und sozialem Kapital und Kontextwissen aus. Sichtbar ist, dass sich die Codes, welche den Kategorien ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ untergeordnet sind, widerspiegeln und zu identifizieren sind.

Zum Code der Skalierbarkeit ist auszuführen, dass heidenspäss Social Franchising, ergo das zur Verfügung stellen ihres Geschäftsmodells und -konzepts an andere Unternehmerinnen und Unternehmer, eine Zeit lang verfolgt hat. In jenem Prozess wurde klar, dass das Upcyclingdesign zwar repliziert werden kann, allerdings der ‚mind-set‘ von heidenspäss nicht. Hier zeigt sich nochmals das Phänomen von Social Entrepreneurship dahingehend, dass sozial innovatives im Zusammenhang mit sozial unternehmerischem Handeln vom Social Entrepreneur selbst abhängig ist. Diese Tatsache ist auch in den Kriterienkatalogen der Schwab und Skoll Foundation ersichtlich, da sie der Rolle des Social Entrepreneurs eine maßgebende Bedeutung zuschreiben. Die Geschäftsführung, sowie die pädagogische Leitung von heidenspäss definieren sich als Social Entrepreneurs³⁸⁷ wie folgendes abschließendes Zitat verdeutlicht:

³⁸⁷ Vgl. IV_2_9_8_16 (2016), Z. 280-283; vgl. IV_3_23_9_16 (2016), Z. 630-641.

Und wir haben das einen Zeit lang recht intensiv verfolgt [Social Franchising] und das war ein spannender Gedanke für uns, obwohl wir auch eine gewisse Skepsis gehabt haben, wie kannst du heidenspass replizieren, weil heidenspass schon auch sehr personenabhängig ist. Man kann natürlich, man kann sicher jetzt die Art und Weise wie wir mit Jugendlichen umgehen und was unser Grundkonzept ist, das kann man jetzt auf dem Papier replizieren. Aber wie es dann gelebt ist, diese Augenhöhe, das muss einfach mit Menschen gefüllt sein.³⁸⁸

3.3.3 Dritter Schritt im Analyseprozess

Bislang wurden im Analyseprozess ausschließlich Expertinnen- und Expertenmeinungen herangezogen, welche mit den theoretischen Grundlagen verdeutlicht und vertieft wurden. Im dritten Schritt des Analyseprozesses werden vier Interviews, die mit der Zielgruppe von heidenspass geführt wurden, verwertet. Einerseits wird herausgefunden, inwiefern sich die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ in deren Erzählungen widerspiegeln. Andererseits wird mittels der Erzählungen eruiert, ob heidenspass die Lebenswelt der Jugendlichen verändert hat, respektive ob heidenspass eine Folge, einen Effekt oder eben Wirkung erzielt. Dieser Schritt wird durch die Ausführungen des EWSA legitimiert, der für die Ermittlung Sozialer Wirkung auf narrative Methoden plädiert. Der EWSA argumentiert, dass qualitative Ansätze von entscheidender Bedeutung für die Bewertung des „Mehrerts“ sind.³⁸⁹

Um die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ in den Narrationen der Jugendlichen wiederzufinden bedarf es einer differenzierten Operationalisierung der Codes. Dementsprechend werden Schlüsselbegriffe aus den Interviews mit der Geschäftsführung und sozialpädagogischen Leitung als Indikatoren festgemacht, um aus den Erzählungen der jungen Mitarbeitenden entsprechende Aussagen zu identifizieren. Diese Schlüsselbegriffe sind Niederschwelligkeit, Zugang, Mundpropaganda, Sozialarbeit, Produkt, Erneuerung, Flexibilität, Kreativität, Bedürfnisse, Vertrauen, Offenheit, Perspektive, Orientierung, Motivation, Eigenverantwortung, Sinn, Freiwilligkeit und Erfolg. Diese Indikatoren werden als Subcodes zu den bereits existierenden Codes verstanden und sind, wie in Abbildung 5³⁹⁰ sichtbar, folgendermaßen zugeordnet:

³⁸⁸ IV_3_23_9_16 (2016), Z. 670-676.

³⁸⁹ Vgl. Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (2013), S. 1ff; S. 5.

³⁹⁰ Eigene Darstellung.



Abbildung 5 Subcodes: ‚innovation‘ und ‚opportunity‘

Wesentlich ist, dass im Subcodesystem nicht alle bisherigen Codes zum Tragen kommen und die Codes adäquat zusammengeführt wurden, da eine Verflechtung angenommen wird. Letzteres gilt für die Codes Geschäftsmodell und Vision, sowie für Bedürfnisse und Veränderung, da sie in den vergangenen beiden Schritten eine besondere Korrelation aufweisen. Die übrigen Codes, ‚blended-values‘, Skalierbarkeit, Ressourcen/soziales Kapital, persönliche Erfahrung, demographische Veränderung und Wahrnehmungsveränderung sind vordergründig mit der betrieblichen und unternehmerischen Ebene in Verbindung zu bringen, weshalb sie im Subcodesystem nicht aufscheinen.

Den Einstieg und Zugang bei heidenspass beschreiben die Jugendlichen als unkompliziert, niederschwellig und unbürokratisch. Sie haben von heidenspass durch Freunde und Bekannte erfahren und haben sich angemeldet. Im Schnitt erlebten sie eine Wartezeit von zwei bis drei Monaten, bekamen einen Anruf und durften am nächsten Tag zu arbeiten beginnen.³⁹¹ Zusätzlich drückt sich der unbürokratische und der unkomplizierte Zugang auch durch Erzählungen aus, in denen beschrieben wird, wie heidenspass mit Krankenständen oder Fernbleiben von der Arbeit umgeht. In beiden Fällen können die Jugendlichen anrufen, oder auch nicht, brauchen keine Entschuldigungen oder Krankenbestätigungen und sind beim Wiedererscheinen willkommen. Dieser Umgang ermöglicht den Jugendlichen eine Vertrauensbasis

³⁹¹ Vgl. IV_6_23_9_16 (2016), Z. 104f; vgl. IV_7_30_9_16 (2016), Z. 74f.

dahingehend, dass heidenspass bleibt und da ist, nicht die Kündigung droht und motiviert sie zugleich, so oft wie möglich zu kommen. Folgende Zitate untermauern letzteres: „Ja, dann ruf ich an. [...] Und dann ist es schon okay. Das ist einfach so. Ich muss da jetzt nicht so extra zum Arzt rennen und eine ärztliche Bestätigung holen, ich sag es einfach und es ist okay.“³⁹²

Also es ist einfach ein Unterschied, ob man in der Früh aufsteht und man sich denkt, woah, na jetzt muss ich da her und arbeiten [...], oder ob man sagt, ich freu mich schon so darauf. [...] Man weiß einfach hier, man wird gut behandelt.³⁹³

Die Sozialarbeit wird von den jungen Mitarbeitenden als Ressource beschrieben mit den Worten, „Die [Name], die ist eigentlich für alles da!“³⁹⁴ Aus den Erzählungen geht hervor, dass alle Problemlagen an die Sozialarbeiterin herangetragen werden können. Sie hilft ihnen bei der Erstellung von Bewerbungsunterlagen, führt mit ihnen Probe-Bewerbungsgespräche, unterstützt sie bei Amtswegen und begleitet Wege zum AMS, Magistrat oder auch BFI.³⁹⁵ Zusätzlich beschreibt eine junge Mitarbeiterin, dass sie Kontakt zur Jugendhilfe hatte und daraufhin in einer Wohngemeinschaft untergebracht wurde. Die Fremdunterbringung erwies sich erfolglos und die Jugendliche erzählt, dass sie danach das Gefühl hatte, dass die Jugendhilfe aufgegeben hat.³⁹⁶ Ebenso wie sich in der Schule niemand dafür interessiert hat, ob sie da ist oder nicht. Im Gegensatz dazu erwähnt sie die Sozialarbeiterin von heidenspass, die mit Verständnis Unterstützung und Hilfe anbietet, wenn sie es möchte. Es wird beschrieben, dass man kommen kann oder nicht, dass es eine Freiheit diesbezüglich gibt und dieses drucklose wird als vertrauensvoll empfunden. Zudem wird erzählt, dass bei heidenspass allgemein alle Personen jede und jeden Jugendlichen unterstützen³⁹⁷, egal welche Probleme es gibt, „sie sind ein bisschen für alles eben.“³⁹⁸ Aufgrund der Werte, die heidenspass lebt und an die Jugendlichen transportiert, wird heidenspass als Familie erlebt, in der man sich aufgenommen und wertgeschätzt fühlt, was folgende Interviewpassage zeigt:

IP: Also man muss sagen, der Umgang hier ist echt super. [...] Man fühlt sich sofort aufgenommen halt. Das ist irgendwie so, hm... wie soll ich sagen, so eine Art Familie,

³⁹² IV_4_23_9_16 (2016), Z. 156ff.

³⁹³ *ibid.*, Z. 207-210.

³⁹⁴ IV_4_23_9_16 (2016), Z. 300.

³⁹⁵ Vgl. IV_7_30_9_16 (2016), Z. 141-147.

³⁹⁶ Vgl. IV_5_23_9_16 (2016), Z. 63-66.

³⁹⁷ Vgl. IV_5_23_9_16 (2016), Z. 200ff.

³⁹⁸ *ibid.*, Z. 305.

so irgendwie. Also heidenspass gibt einem auch so ein bisschen Freiheit. Man kann ja bestimmen, wann man kommt und sowas. [...] Es ist einfach eine Freiheit. Das ist toll.³⁹⁹

I: Was macht das für dich aus, gut behandelt zu werden?

IP: Man hat dadurch so. – also man ist dann motiviert. Weil wenn man nicht gut behandelt wird, dann macht man das nicht mit Freude und sowas.⁴⁰⁰

Einerseits ist ersichtlich, dass die Vision, die heidenspass lebt, bei den Jugendlichen ankommt und, dass wesentliche Merkmale, die das Geschäftsmodell ausmachen, an die Jugendlichen projiziert werden. Die Vision, die im Geschäftsmodell und Grundkonzept von heidenspass verankert ist, niederschwellig und unbürokratisch die Zielgruppe NEET zu erreichen, ist infolgedessen keine reine Vorstellung, vielmehr wird diese in Form einer deutlichen Botschaft vermittelt und gelebt. In diesem Zusammenhang lässt sich eine plausible Verbindung zum Code ‚mind-set‘ herstellen. Die Subcodes Vertrauen, Offenheit und Sinn sind in den Erzählungen der Jugendlichen wiederzufinden.

Die Jugendlichen erzählen, dass ihnen heidenspass Festigkeit und Standhaftigkeit⁴⁰¹ gibt, dass ein offener und verständnisvoller Umgang untereinander gegeben ist⁴⁰² und Vertrauen herrscht.⁴⁰³ Der ‚mind-set‘, der vom Kernteam von heidenspass transportiert wird, spiegelt sich in den Erzählungen der Jugendlichen dahingehend wider, dass sie erzählen, dass sie sich wertgeschätzt fühlen. Eine junge Mitarbeiterin erzählt beispielsweise, dass sie sich darüber gewundert hat, dass auch die Jugendlichen miteinander wertschätzend umgehen. Sie führt aus, dass alle Jugendlichen selbst aus einem problembehafteten Milieu kommen. Früher hat sie in Jugendwohngemeinschaften die Erfahrung gemacht, dass die Jugendlichen untereinander und miteinander, oftmals aufgrund ihrer Problemlagen, einen ordinären Umgang lebten. Bei heidenspass erlebt sie es anders und schlussfolgert einerseits, dass der wertschätzende Umgang des Kernteams den Jugendlichen ein Vorbild ist und sie dementsprechend auch untereinander wertschätzend miteinander umgehen. Andererseits ist sie der Meinung, dass es keinen Grund gibt, sich gegenseitig zu beschimpfen oder zu konkurrieren, da alle solange bleiben können, wie sie es brauchen und dadurch kein Druck entsteht.⁴⁰⁴ Zusätzlich erleben die Jugendlichen die

³⁹⁹ IV_4_23_9_16 (2016), Z. 139-142, Z. 148-152.

⁴⁰⁰ *ibid.*, Z. 212-215.

⁴⁰¹ Vgl. IV_4_23_9_16 (2016), Z. 117f.

⁴⁰² Vgl. IV_5_23_9_16 (2016), Z. 236.

⁴⁰³ Vgl. *ibid.*, Z. 246, Z. 248f, Z. 263.

⁴⁰⁴ Vgl. IV_7_30_9_16 (2016), Z. 167-171, Z. 177-183.

Arbeit bei heidenspass als sinnhaft. Sie empfinden es schön, nicht den ganzen Tag „verpeilt herum zu rennen“⁴⁰⁵ und etwas zu tun, das ihnen gefällt. Die sinnvolle Tätigkeit macht die Jugendlichen fröhlich und zufrieden,⁴⁰⁶ gibt ihnen einen Grund aufzustehen, schenkt ihnen Perspektive und Orientierung⁴⁰⁷ und lässt sie gemeinsam an etwas Schöнем teilhaben.⁴⁰⁸ Aufgrund dieses gelebten ‚mind-sets‘ wünschen sich die Jugendlichen den Kontakt zu heidenspass zu erhalten, erzählen zu können, was sich in ihrem Leben tut und, dass sie im Leben ihr Bestes gegeben haben, um etwas zu erreichen.⁴⁰⁹ Eine Jugendliche erzählt in diesem Zusammenhang auch, dass sie sich wünscht, dass andere Institutionen und Firmen die Wertfreiheit und das Grundvertrauen von heidenspass auch vermitteln könnten.⁴¹⁰ Sie erzählt, dass sie dadurch wieder Stärke, Motivation und Antrieb gefunden hat⁴¹¹ indem,

[...] sie [heidenspass] eben Fehlschritte, die für andere halt Fehlschritte gewesen wären, eben nicht so gedeutet haben, so als wäre ich jetzt ein schlechter Mensch dadurch. [...] Sondern so, es gibt schwierige Zeiten, das ist normal, und du hast auch ein Recht darauf und du hast auch das Recht darauf, das überwinden zu dürfen. Und sie haben mich dann damit auch ein bisschen in Ruhe gelassen, aber nicht allein gelassen. Verstehst? Und das hat echt geholfen!⁴¹²

Diesbezüglich besteht eine Verbindung zum Code Kreativität, dessen Subcodes Flexibilität, Motivation und Kreativität sich einerseits bereits in den vergangenen Ausführungen wiederfinden lassen. Andererseits führen die Jugendlichen hierauf Bezug nehmend aus, dass sie es positiv erleben, nicht immer zur Arbeit kommen zu müssen. Sie können sich frei nehmen, wenn sie es brauchen und können sich die Arbeit selbst einteilen. Sie dürfen ihre eigene Meinung einbringen, da es keine strikte Struktur gibt. Sie fühlen sich nicht unter Druck gesetzt und bekommen den Raum Neues zu erlernen, oder Handwerkliches zu präzisieren. Die kreative Arbeit macht ihnen Spaß, wodurch sie gleichzeitig motiviert sind zu kommen, zu lernen, zu arbeiten und Andere kennen zu lernen. Durch Spaß, Kreativität, Flexibilität und Motivation erleben sie Sinn und können sich in den Begegnungen, im Lernen und im Ausprobieren Zeit nehmen zu überlegen, was ihre nächsten Schritte sein könnten. Zugleich verspüren sie Lust, nicht abgeschlossene Schulausbildungen fertig zu

⁴⁰⁵ IV_5_23_9_16 (2016), Z. 97.

⁴⁰⁶ Vgl. *ibid.*, Z. 142f; vgl. IV_6_23_9_16 (2016), Z. 50, Z. 101.

⁴⁰⁷ Vgl. IV_7_30_9_16 (2016), Z. 95ff, Z. 112-114, Z. 122ff.

⁴⁰⁸ Vgl. *ibid.*, Z. 179f.

⁴⁰⁹ Vgl. IV_6_23_9_16 (2016), Z. 96ff; vgl. IV_5_23_9_16 (2016), Z. 298-304.

⁴¹⁰ Vgl. IV_7_30_9_16 (2016), Z. 240-245.

⁴¹¹ Vgl. *ibid.*, Z. 243.

⁴¹² *ibid.*, Z. 250-255.

machen, oder eine gescheiterte Lehre noch einmal zu probieren, indem sie durch heidenspass den Mut wiederfinden, dass sie es schaffen können.⁴¹³ Eine Jugendliche führt aus: „Also wirklich, ich habe gar kein Druckempfinden gehabt. Ich bin wirklich jeden Tag gerne hingegangen, war auch jede Sekunde gerne dort.“⁴¹⁴ Eine Erzählung einer Jugendlichen untermauert zudem die Aussage der pädagogischen Leitung, in welchem sie einen Kernsatz von heidenspass beschreibt. Die pädagogische Leitung erklärte, wie bereits angeführt, dass heidenspass von den Jugendlichen per se nichts will, sondern die Jugendlichen etwas von ihnen wollen. Die junge Mitarbeiterin erzählt:

Vor allem dieses drucklose. Also ich habe nie das Gefühl gehabt, dass ich falsch bin, wenn ich einmal nicht den Erwartungen entspreche. Das war auf jeden Fall neu. Das habe ich vorher so in der Form in einer Arbeit noch nie erlebt und gespürt. Da habe ich immer nur gespürt, du musst pünktlich sein, du musst das machen, du musst das machen, sonst kriegst du nichts. Und bei heidenspass war das sogar irgendwie ein bisschen umgekehrt. Du darfst einmal da sein und dich als Person einbringen und dafür wirst du entlohnt.⁴¹⁵

Diese Aussage weist eine besondere Kongruenz zu den Interviews mit der Geschäftsführung und der pädagogischen Leitung auf, wodurch ein Rückschluss dahingehend gezogen wird, dass sich Grundprinzipien und Kernkonzepte von heidenspass auf der Ebene der Jugendlichen widerspiegeln. In gleicher Weise, wie die bisher abgehandelten Codes, findet sich auch der Code Technologie in den Erzählungen der Jugendlichen wider. Zum einen beschreiben sie das Produkt als „total cool“⁴¹⁶. Zum anderen spiegeln sich auch die Subcodes Eigenverantwortung und Freiwilligkeit in ihren Erzählungen wider. Die Subcodes Produkt, Eigenverantwortung und Freiwilligkeit dem Code Technologie unterzuordnen, begründet sich auf dem Term Gesamttechnologie, den der Geschäftsführer des SPG eingeführt hat. Er bezieht Technologie nicht nur auf die Dienstleistung oder das Produkt selbst, sondern integriert in diesen Begriff auch die sozial-innovativen Ansätze. Eigenverantwortung und Freiwilligkeit sind Ansätze des insgesamt validen Geschäftsmodells von heidenspass und sind dementsprechend dem Begriff Gesamttechnologie zu zuordnen. Die beiden Subcodes sind vorausgegangene Erläuterungen inhärent. Immer wieder führen die Erzählungen der Jugendlichen auf die beiden charakterstärksten Grundprinzipien von heidenspass, ergo Eigenverantwortung und Freiwilligkeit, zurück. Sie sind sowohl den

⁴¹³ Vgl. IV_4_23_9_16 (2016), Z. 124ff, Z. 219ff; vgl. IV_6_23_9_16 (2016), Z. 85ff; vgl. IV_7_30_9_16 (2016), Z. 113f, Z. 123-126, Z. 265-268.

⁴¹⁴ *ibid.*, Z. 240f.

⁴¹⁵ *ibid.*, Z. 161-167.

⁴¹⁶ IV_4_23_9_16 (2016), Z. 197.

Codes Geschäftsmodell, Vision, ‚mind-set‘, als auch in den Codes Kreativität und Technologie immanent. Beispielsweise zeigt die Analyse, dass ein niederschwelliger und unbürokratischer Zugang den Jugendlichen ermöglicht, sich selbstständig bei heidenspass zu melden. Sie erfahren vom Unternehmen durch Freunde oder Bekannte, weshalb sie sich nicht durch einen Weisungskontext dazu verpflichtet fühlen, sondern es selbst wollen. Zudem ermöglicht ein wertschätzender, offener und vertrauensvoller Umgang verflochten mit flexiblen, kreativen und motivierenden Umgangsformen, eigenständige Arbeitsverhältnisse und freiwillige Arbeitsstrukturen. Zusätzlich finden die jungen Mitarbeitenden dadurch Sinn in ihrer Tätigkeit, auch indem sie Zeit bekommen anzukommen und in weiterer Folge den Mut, ihre Meinung zu äußern und freiwillig regelmäßig ihrer Arbeit nachzugehen. Durch eine drucklose Organisationskultur erleben sie Freiheit und Sicherheit zugleich und können in all ihren Problemlagen das Angebot der Sozialarbeit im Unternehmen nutzen. Letztendlich drücken sich die Subcodes Freiwilligkeit und Eigenverantwortung durch folgende Erzählungen aus: „Na! Sie [Bewährungshelferin] hat mir das vorgeschlagen. Das war schon freiwillig.“⁴¹⁷ ; „Ja, wenn ich frei habe, dann rufe ich einfach an und komme dann.“⁴¹⁸

Also ich habe mich dazu entschlossen, das zu machen und habe dann das alles selbstständig gemacht und bin dann einfach mit der Bewerbung vorher noch zur [Sozialarbeiterin] eben hin und die hat mir das zum Beispiel Korrektur gelesen und mir noch Tipps gegeben was ich noch verändern kann [...].⁴¹⁹

An diesem Punkt wird in der Analyse ersichtlich, dass heidenspass die Bedürfnisse orientierungsloser, aus der Struktur gefallener Jugendlicher adressiert und wahrnimmt. Auf der Bedürfnisebene erzählen die Jugendlichen von Schulabbrüchen aufgrund von Mobbing, Drogenkonsum, familiärer Probleme aber auch hinsichtlich mangelnder Motivation und Sinnhaftigkeit. Infolgedessen lebten sie isoliert und finanziell instabil. Kriminalität und problemgenerierende Entscheidungen waren oftmals die Folge dieser prekären Lebenslage. Sie erzählen, dass ihnen Perspektive, Orientierung und Struktur gefehlt hat, ebenso wie alternative Angebote. Ohne Schulabschluss war es ihnen nicht möglich, eine Lehrstelle zu finden, wodurch sie in finanzielle Notlagen kamen. Ebenso gab es keine Angebote, Geld zu verdienen und gleichzeitig in einem Bewährungshilfeprogramm oder Substitutionsprogramm zu sein. Sie erlebten, dass es

⁴¹⁷ IV_2_23_9_16 (2016), Z. 90.

⁴¹⁸ IV_6_23_9_16 (2016), Z. 76.

⁴¹⁹ IV_7_30_9_16 (2016), Z. 141-144.

für sie sowieso keine Zukunft geben kann. Die familiären Probleme, die einerseits aufgrund ihrer Lebensweise entstanden sind, andererseits aber auch Problemlagen auf familiärer Differenzen gründen, gaben den Jugendlichen das Gefühl von Unsicherheit und Instabilität und, dass niemand für sie da ist, um sie zu unterstützen.⁴²⁰

Infolgedessen ist sichtbar, dass den Jugendlichen Stabilität, finanzielle und familiäre Unterstützung, Ansprechpersonen, die sie auffangen und sie annehmen, wie sie sind, eine Struktur, in der sie bleiben dürfen, auch wenn sie einen Fehlschritt machen und Menschen, die ihnen vertrauen, ihnen Mut machen und sie wertschätzen, gefehlt haben. Dass heidenspass diese Bedürfnisse adressiert und das gesamttechnologisch, zeigt sich beispielsweise in folgenden Erzählungen: „Also ich habe das Gefühl gehabt, es ist jemand da für mich, der nichts von mir erwartet. Also das war auf jeden Fall ein Wunsch, der in Erfüllung gegangen ist.“⁴²¹ „Also ich habe wieder eine gewisse Tagesstruktur bekommen. Das ist einmal das Erste und Wichtigste, denke ich mir. Ja. Und ich war vorher nämlich ein bisschen depressiv. [...] Das hat sich auf jeden Fall verbessert.“⁴²² Hier zeigt sich die Relevanz eines gesamttechnologischen Ansatzes dahingehend, dass heidenspass nicht nur als Unterstützung und Ansprechperson fungiert, hinsichtlich des Bedürfnisses, dass jemand da ist, sondern gleichzeitig auch das Bedürfnis in Bezug auf Geld verdienen adressiert. Eine Einzellösung anzubieten, beispielsweise eine Anlaufstelle, bei der es Personen zum Reden gibt, würde nicht auf die vielschichtigen Bedürfnisse der Jugendlichen eingehen, sondern nur eines von vielen ansprechen. Eine Firma zu gründen, in der Jugendliche auch ohne Schulabschluss, oder beispielsweise mit strafrechtlichen Hintergründen, eine Lehre machen können, würde ebenfalls nicht die gesamte Bedürfnisebene abdecken. Es ist erkennbar, dass Partikularlösungen unzureichend sind, um vordringliche Problemlagen zu adressieren, zu verändern und eine Lösung derer anzustreben. Es bedarf eines gesamttechnologischen Geschäftsmodells, um verflochtene und komplexe Bedürfnisse marginalisierter Bevölkerungsgruppe zu begegnen.

Schließlich wird an diesem Punkt die Verbindung zu den Codes Erneuerung und Nachhaltigkeit hergestellt. Die Subcodes dieser Codes beschäftigen sich einerseits mit

⁴²⁰ Vgl. IV_4_23_9_16 (2016), Z. 38f, Z. 274-277; vgl. IV_5_23_9_16 (2016), Z. 31-34, Z. 54-59, Z. 108ff, Z. 134-140, vgl. IV_6_23_9_16 (2016), Z. 38f, Z. 57f; vgl. IV_7_30_9_16 (2016), Z. 31ff, Z. 107f.

⁴²¹ IV_7_30_9_16 (2016), Z. 107f.

⁴²² IV_5_23_9_16 (2016), Z. 137-140.

den Fragenstellungen, was bei heidenspass neu war und ob und was sich verändert hat. Andererseits mit Begriffen wie, Orientierung und Perspektive und weiterführend mit dem Begriff Erfolg. Erfolg steht in diesem Zusammenhang für die Auseinandersetzung mit ‚was erfolgt ist‘. Die Jugendlichen erzählen, dass heidenspass ihnen Struktur und einen geregelteren Tagesrhythmus gibt. Bevor sie bei heidenspass angefangen haben zu arbeiten, gab es für sie wenig Grund aufzustehen, oder sie verbrachten viel Zeit in Parks, oder lebten isoliert. Die Tagesstruktur und das sinnvolle Nachgehen einer Tätigkeit gibt den Jugendlichen Perspektive und Orientierung dahingehend, dass sie wieder begonnen haben, an sich zu glauben, dass sie einen Schulabschluss und/oder eine Lehre anstreben und es motiviert sie, Arbeit zu einem zentralen Punkt in ihren Zukunftsplänen zu machen. All jene Überlegungen waren für sie vor der Zeit bei heidenspass nicht Thema, beziehungsweise haben sie nicht an sich selbst geglaubt, einen Weg aus ihrer prekären Lebenslage zu finden.⁴²³ Eine Jugendliche beschreibt, „also ich habe das Gefühl gehabt auf einmal, es ist nicht mehr so unmöglich, dass ich meinen Berufswunsch erfüllen kann.“⁴²⁴

Erkennbar ist, dass sich auch in den Plänen, Zielen und Wünschen der Jugendlichen der Erfolg des Geschäftsmodells ausdrückt. Heidenspass verfolgt die soziale Mission, die Zielgruppe NEET für den ersten oder zweiten Arbeitsmarkt zu qualifizieren. Die Analyse zeigt, dass heidenspass ihnen Zeit gibt, ihre Gedanken zu ordnen, sich darüber klar zu werden, was ihr nächster Schritt sein könnte und gibt ihnen die Freiheit, ihre Perspektiven eigenverantwortlich und freiwillig zu finden. Heidenspass spricht die NEETs barrierefrei an und nimmt sie so auf, wie sie gerade im Moment sind und hat nicht den Anspruch sie durch Maßnahmendauer, rigiden und strikten Strukturen oder hohe Erwartungen zu verändern. Heidenspass motiviert und erreicht eine marginalisierte Bevölkerungsgruppe durch ein hochwertiges Produktdesign, Flexibilität, Wertschätzung, Respekt, Vertrauen und Niederschwelligkeit. Heidenspass ermöglicht ihren jungen Mitarbeitenden einen Platz in der Gesellschaft zu finden. In diesem Zusammenhang ist die ‚social opportunity‘ dahingehend relevant, dass die Arbeit den Begriff ‚opportunity‘ breiter interpretiert. Sie geht hinsichtlich der ‚social opportunity‘ davon aus, dass dem Nutzen von ‚opportunities‘ auf der Unternehmensebene ‚social opportunities‘ inhärent sind. Der dritte Analyseschritt zeigt

⁴²³ Vgl. IV_4_23_9_16 (2016), Z. 108f, Z.131f, Z. 172f, Z. 274-277; vgl. IV_5_23_9_16 (2016), Z.137f, Z. 156ff, Z. 168, Z. 172ff, Z. 184-187, Z. 315ff; vgl. IV_6_23_9_16 (2016), Z. 92; vgl. IV_7_30_9_16 (2016), Z. 120-128.

⁴²⁴ IV_7_30_9_16 (2016), Z. 127f.

auf, dass heidenspass der Zielgruppe NEET Möglichkeiten und Chancen hinsichtlich gesellschaftlicher Teilhabe bietet. Heidenspass stellt eine marginalisierte Bevölkerungsgruppe als Ressource und soziales Kapital ins Zentrum unternehmerischen Handelns. Im Gegensatz zu gescheiterten Maßnahmen, die den Jugendlichen Hoffnungs- und Chancenlosigkeit vermittelt haben, zeigt ihnen heidenspass durch seinen ‚mind-set‘, dass sie Chancen und Möglichkeiten haben, in der Gesellschaft anzuknüpfen. Den dritten Analyseschritt rundet folgendes Zitat ab, das beispielhaft untermauert, was für eine Jugendliche durch heidenspass erfolgt ist und welche ‚social opportunity‘ sich für sie ergeben hat:

Ich habe gelernt, dass Arbeit auf jeden Fall entlasten auch kann und Spaß machen kann. Dass auch wenn man das Gefühl hat, dass man alleine ist, dass es trotzdem jemanden gibt. Es muss eben kein Freund sein, es muss niemand sein, der etwas von dir erwartet, so. Sondern einfach, es ist einfach schön, dass es etwas gibt. Und das hat mich irgendwie auch beruhigt.⁴²⁵

4 Conclusio

Die vorliegende Arbeit gründet in einem behavioristischen Ansatz bezugnehmend auf das Phänomen Social Entrepreneurship. Die Arbeit versteht Social Entrepreneurship als ‚mind-set‘ als Grundlage für jegliches sozial unternehmerische Handeln. Der Analyseprozess zeigt am Beispiel des Social Businesses heidenspass, dass eine permanente Verflechtung dieses ‚mind-sets‘ mit einem validen Geschäftsmodell die Prämisse für sozial innovatives Handeln ist. Social Entrepreneurship bietet ein Geschäftsmodell der Zukunft, welches Wirtschaft gezielt in den Dienst der Menschen stellt. Angesichts vielfältiger sozialer und ökologischer Probleme, der Schwierigkeiten tradierter Problemlösungsmechanismen des Staates bestehen hohe Erwartungen zum Thema Social Entrepreneurship.⁴²⁶ Die reflexive Moderne birgt eine ganze Reihe struktureller Entwicklungen, die Social Entrepreneurship als ein neuartiges Diskursphänomen geltend machen. Dies führt dazu, dass die potenzielle Sicht- und Kommunizierbarkeit gesellschaftlicher Probleme zunimmt und somit die Möglichkeit, sich diesen Problemen mit unternehmerischen Ansätzen und Lösungen auf Augenhöhe anzunehmen.⁴²⁷

⁴²⁵ *ibid.*, Z. 151-154.

⁴²⁶ Vgl. Beckmann (2011), S. 67.

⁴²⁷ Vgl. Beckmann (2011), S. 71.

Der Analyseprozess zeigt auf, dass ein Erkennen dieser Möglichkeiten, ergo ‚opportunities‘, verflochten in einen ‚social innovation process‘, subsumiert in einem validen Geschäftsmodell, soziale Veränderung erzielt. Zudem hebt der Analyseprozess die Relevanz der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ hervor. Die Analyse ergibt, dass eine immanente Wechselwirkung beider Elemente Soziale Wirkung impliziert. Am Beispiel heidenspass wird deutlich, dass genützte ‚opportunities‘ und das Adressieren von Bedürfnissen einer marginalisierten Bevölkerungsgruppe mittels innovativer Gesamttechnologien erfolgreich und wirksam sein kann. In diesem Zusammenhang ist hervorzuheben, dass die vorliegende Arbeit auf keine soziale Wirkungsmessung abzielt, sondern vielmehr durch qualitative Ansätze, ergo Erzählungen der Begünstigten, zu ihren Schlussfolgerungen kommt. Sie legitimiert diese Rückschlüsse nicht nur durch den Analyseprozess, sondern baut auf wissenschaftliche Theorien auf. Zudem untermauern wissenschaftliche Grundlagen nach Coleman und Hedberg die Ergebnisse des Analyseprozesses, die ebenfalls behavioristischen Ansätzen zu zuordnen sind.

Coleman erläutert bedeutende Verbindungen zwischen der Mikro- und der Makroebene. Er geht davon aus, dass das Handeln auf der Individualebene, oder auch Mikroebene, die gesellschaftliche Makroebene beeinflusst. Infolgedessen erläutert Coleman, dass Veränderungen auf der Mikroebene unweigerlich Veränderung auf der Makroebene erzielen, da die Ebenen wechselwirkend und ineinander verflochten sind.⁴²⁸ Weiterführend demonstriert er sozialen Wandel durch die „frustration theories“, die besagen, dass dysfunktionale soziale Bedingungen auf der Makroebene zu Frustration auf der Individualebene führen. Diese Frustration aktiviert Individuen auf der Mikroebene dahingehend zu handeln, einen bedürfnisbefriedigenderen sozialen Zustand zu erreichen, wie Abbildung 6⁴²⁹ illustriert.⁴³⁰

⁴²⁸ Vgl. *ibid.*, S. 3f.

⁴²⁹ Wissensstrukturplan: Modifizierte Badewanne.

<http://www.wissensstrukturplan.de/wissensstrukturplan/glossar/m_mod.php>.

⁴³⁰ Stoltz (2013), <<http://thebriefnote.com/2014/01/26/diagrams-of-theory-james-colemans-boat-bathtub/>>.

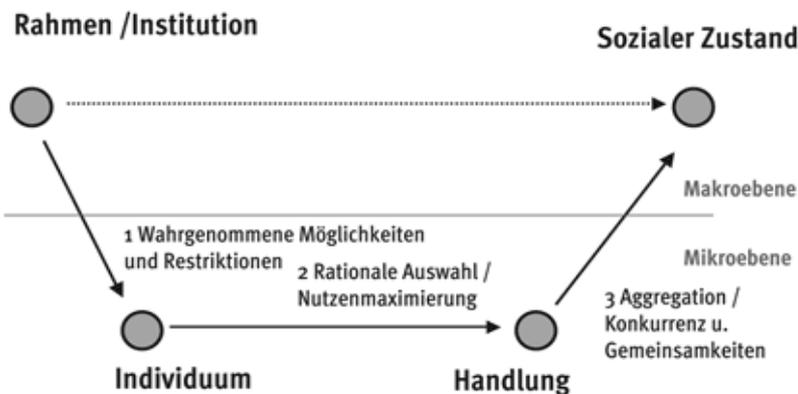


Abbildung 6 Colemans Boat: modifiziert

Bezugnehmend auf den Analyseprozess gelten folgende Schlussfolgerungen. Im ersten Schritt wurden die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ dahingehend operationalisiert, dass sie für eine präzisere Auseinandersetzung auf der Mikroebene anwendbar sind. Beide Elemente sind von grundlegender Bedeutung im Diskurs Social Entrepreneurship, wie im theoretischen Teil herausgearbeitet wurde. Beachtlich ist, dass beide Elemente in einem suboptimalen Equilibrium gründen, wodurch Colemans Boat relevant wird. Im zweiten Analyseschritt wurde am Beispiel heidenspäss die Mikroebene fokussiert. Es wurden gesellschaftliche dysfunktionale Rahmenbedingungen aufgezeigt, die folglich in einem ‚social innovation process‘ resultierten. Das Gründungsteam von heidenspäss adressierte auf regionaler Ebene die Problematik der Jugendarbeitslosigkeit, indem sie erkannten, dass es kein Angebot für junge Menschen gab, die entweder systemresistent, oder aufgrund mangelnder Unterstützung und Perspektive aus dem System gefallen sind. Für heidenspäss stellte die junge Generation der Bevölkerung eine Ressource dar, die die sozialpolitische Ebene nicht als soziales Kapital angesehen hat, da sie keine Kosten verursachten. Eine der Gründungspersonen von heidenspäss erlebte aufgrund ihrer persönlichen Erfahrung, dass Perspektiven- und Orientierungslosigkeit im Jugendalter nicht nur für die Jugendlichen selbst, aber auch gesamtgesellschaftlich Folgen zieht. Heidenspäss beobachtete demographische Veränderungen und soziale Bedürfnisse einer marginalisierten Bevölkerungsgruppe, die nicht nur in Österreich, sondern auch in anderen Teilen Europas an den Rand gedrängt wurde. Beispielsweise zogen sie aus den brennenden Vorstädten in Paris den Rückschluss, dass der Bedarf struktureller Veränderung vordringlich ist. Sie veränderten ihre Sichtweise dahingehend, dass das Glas nicht halbleer, sondern halbvoll ist. Sie erkannten in jungen Menschen eine

bedeutende Ressource und verknüpften ihr Streben nach Veränderung mit Wahrnehmungsveränderung, Kontextwissen und Fokus. Das Schöpfen aus gegebener ‚opportunities‘ trieb sie an, die Jugendlichen in ihren Bedürfnissen wahrzunehmen und ihnen sinnvolle Beschäftigung, im Rahmen einer wertschätzenden Organisationskultur, anzubieten. Letzteres resultierte in einem ‚social innovation process‘, der wiederum ein valides gesamttechnologisches Geschäftsmodell implizierte. Heidenspass begegnete der Jugendarbeitslosigkeit nicht, indem sie arbeitslosen Jugendlichen Arbeit anboten. Vielmehr war ihnen bewusst, dass der Jugendarbeitslosigkeit mehrere Faktoren zugrunde liegen. Jugendliche, die arbeitslos sind und aus dem System fallen, weisen keine linearen Lebensläufe auf. Ihre Jugend ist gekennzeichnet durch Veränderungskrisen, einer instabilen Lebenswelt und Prekariat. Die Analyse der Interviews der Leitungsebene von heidenspass zeigt auf, dass um die NEETs zu erreichen, es nicht nur Beschäftigung bedarf, sondern Beteiligung und Anerkennung in der Gesellschaft. Sie brauchen eine stabilisierende Umgebung, Wertschätzung und Vertrauen, Arbeit, die attraktiv, sinnvoll und motivierend ist, sowie ein Umfeld, das ihnen Zeit gibt, all jenes zu erproben und sich anzueignen. Heidenspass schlussfolgerte, dass es ein Unternehmen braucht, das Jugendliche nicht wie bisherige Institutionen, in denen sie gescheitert sind, maßregelt und in rigide Strukturen einbettet. Es braucht Freiheit, Flexibilität, Eigenverantwortung, Freiwilligkeit und einen niederschweligen Zugang, sodass den Jugendlichen dann, wenn es ihnen möglich ist, ein Rahmen und ein Platz geboten wird, den sie für Orientierung nutzen können. Die Analyse zeigt, dass heidenspass in ihrem Geschäftsmodell alle diese Anforderungen an die Jugendlichen transportiert und sie zugleich in diesem Angebot motiviert, dass die jungen Menschen Sinn in ihrer Tätigkeit sehen und sich zutrauen, ihre Ausbildung fertig zu machen, nach zu holen oder eine Lehrstelle anzunehmen, die normativen institutionellen Rahmenbedingungen unterliegt. Letzteres bezieht sich darauf, dass diese Lehrstellen von den Jugendlichen verlangen, pünktlich zu erscheinen, oder gegebenenfalls bei Abwesenheit Krankenbestätigungen zu bringen und dies in den meisten Fällen sieben Tage in der Woche. Der dritte Schritt der Analyse zeigt, dass heidenspass die Sichtweise und Lebenswelt der Jugendlichen verändert. Durch den ‚mind-set‘, den das Unternehmen vertritt, gelingt es den jungen Menschen, die Stabilität, Struktur und Perspektive zu vermitteln, die sie brauchen, um an das gesellschaftliche Leben anzuschließen. Der Analyseprozess lässt den Rückschluss zu, dass heidenspass auf der Ebene der Jugendlichen soziale Veränderung erzielt.

Dementsprechend führt die Conclusio der Arbeit auf die Makroebene zurück, nachdem im Analyseprozess die Mikroebene fokussiert wurde. Wenn von Colemans Überlegungen ausgegangen wird, gibt es Spielraum anzunehmen, dass Social Entrepreneurship gesellschaftlich in Form einer sozialen Veränderung oder einer Sozialen Wirkung Effekte erzielt. Coleman argumentiert, dass Veränderungen und Handlungen auf der Mikroebene die Makroebene beeinflussen. Social Entrepreneurship stellt diese Veränderung ins Zentrum, respektive Soziale Wirkung. Einerseits ist wichtig hervorzuheben, dass das Herstellen kausaler Bezüge und Zusammenhänge zwischen dem Handeln auf der Individualebene und den Effekten auf der strukturellen Ebene eine sensible Angelegenheit ist. Andererseits wird an Social Entrepreneurship wiederkehrend die Anforderung herangetragen, Effekte, Folgen und Veränderung und in diesem Zusammenhang die Soziale Wirkung zu legitimieren und vorzuweisen. Mit Rücksicht auf die Schwierigkeit des Herstellens kausaler Bezüge, zeigt der Analyseprozess, dass der ‚social innovation process‘ von heidensplass, die betriebliche Umwelt verändert hat. Zum einen wurde den Institutionen, die in Österreich mit dem Arbeitsmarkt betraut sind, ergo dem AMS klar, dass die Zielgruppe von heidensplass größer ist, als bis zum Unternehmensgründungszeitpunkt angenommen. Das AMS wurde aufgrund heidensplass zusätzlich und deutlicher auf die Jugendlichen aufmerksam, die nicht im System aufschienen. Mittlerweile hat die Zielgruppe einen Namen, ergo NEET und es existieren Studien zu der Zielgruppe, was rückschließen lässt, dass die Thematik der Jugendarbeitslosigkeit auch auf sozialpolitischer Ebene als vordringlich erlebt wird. Das initiieren von Produktionsschulen und eine Installierung von Jugendcoaches war die Antwort auf diese Problemlagen. Was die Sozialpolitik in ihrer ‚innovation‘ hingegen nicht mitgedacht hat, war die gesamte Bedürfnisseebene der NEETs. Schulabstinente und arbeitslose Jugendliche sind in einer Maßnahmenstruktur bereits gescheitert, ihnen wiederum ein Angebot zu stellen, das im Grundgedanken einer strukturierten Institution oder Maßnahme ähnlich ist, geht an ihren Bedürfnissen vorbei. Die Geschäftsführung von heidensplass führt dazu aus:

[...] damals war es eigentlich schon klar, dass es immer mehr Thema wird. Dieses Thema [Jugendarbeitslosigkeit] hat heidensplass schon maßgeblich mit aufs Tapet gebracht. Mittlerweile ist es auch für's AMS, das hat sich einfach herumgesprochen, auch eine total klare Zielgruppe. Geht soweit, dass man sagt, ich mein heidensplass hat das jetzt natürlich nicht alles ausgelöst, aber es gibt immerhin, seitens des letzters Ministers, der Hundstorfer hat das Problem als solches gesehen und hat dann mit den Produktionsschulen, es sei dahingestellt, wie sinnvoll das dann wieder ist, aber, ja die Idee war diese Leute zu erreichen. Die Idee war die NEETs zu erreichen.

Jugendcoaching war, die Idee, die NEETs zu erreichen. Die Maßnahme ist nicht ganz gelungen, für diese Zielgruppe, weil die machen das natürlich nicht, aber die Idee war diese Leute zu erreichen. Ja... da waren wir sicher federführend. Und es würde auch sicher mehr in diese Richtung geben, wenn die Haltung, und das ist nämlich das Spannende, es ist letztendlich immer eine Haltungsfrage, die Haltung der Leute, lässt sich nicht. – die politische, die Idee ist einfach zu revolutionär oder zu unorthodox, dass man die Leute einfach freiwillig arbeiten lasst. – nach ihrem Rhythmus und ihrem Tempo. Wurscht, welche Maßnahme kommt, es gibt immer eine Zeit wo es anfängt, eine Zeit wo es aufhört, es gibt immer eine Maßnahmendauer, es gibt immer eine Mindestzeit, es gibt immer ein mögliches Scheitern, das schon einkalkuliert wird, es werden immer Hürden eingebaut, damit die Leute, für die ich es mache, gar nicht erst dorthin kommen.⁴³¹

Diese Interviewpassage zeigt, dass die Prozesse der ‚innovation‘, sowohl als auch der ‚opportunity‘ scheitern, wenn sie auf Partikularlösungen abzielen und nicht alle komplex verwobenen Dimensionen miteinbezogen werden. Die Passage zeigt, dass heidenspass diese Dimensionen in ihr Geschäftsmodell integriert. Dies lässt den Rückschluss zu, dass heidenspass wirken zu scheint, indem sie der Zielgruppe anhand eines fundierten ‚social innovation process‘ und ‚opportunity creation process‘ begegnen. Heidenspass scheint zu wirken, indem sie dem gesellschaftlichen Wandel auf Augenhöhe begegnen.

Zusätzlich zeigt die letzte Interviewpassage ebenso auf, dass die Politik auf den ‚social innovation process‘ von heidenspass reagierte und versuchte, die NEETs auch auf einer sozialpolitischen Ebene zu erreichen. Infolgedessen erweisen sich Colemans Überlegungen als schlüssig und die Arbeit geht soweit, vorsichtig zu argumentieren, dass Social Entrepreneurship Soziale Wirkung erzielen kann. Sie legitimiert diese Conclusio dahingehend, dass das Handeln auf der Mikroebene beleuchtet wurde, Ergebnisse mit theoretischen Grundlagen in Verbindung gebracht wurden und wesentliche Kernprozesse und Elemente, ergo ‚innovation‘ und ‚opportunity‘, für die Mikroebene adäquat operationalisiert wurden, um in weiterer Folge Rückschlüsse, die Markoebene betreffend, zu ziehen. Folgende Abbildung⁴³² zeigt eine Adaptierung von Colemans Boat hinsichtlich der Argumente und des Rückschlusses der vorliegenden Arbeit.

⁴³¹ IV_2_9_8_16 (2016), Z. 451-469.

⁴³² Eigene Darstellung.

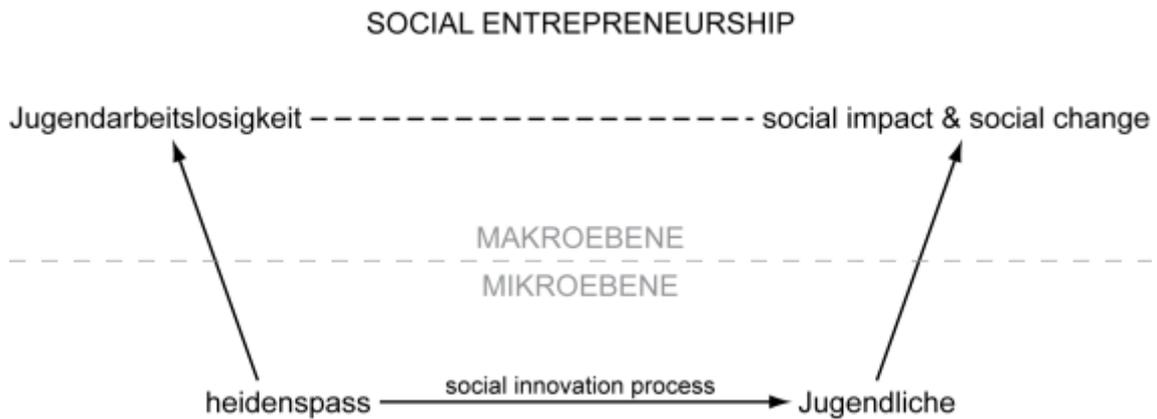


Abbildung 7 Social Entrepreneurship analog zu Colemans Boat

Darüber hinaus untermauert auch Hedberg in seiner Theorie des organisationalen Lernens, dass Organisationen die Umwelt beeinflussen. Er erläutert, dass Organisationen aufgrund ihrer Umweltbezogenheit lernen, indem sie die Umwelt ausreichend analysieren und jene Erkenntnisse in ihre Organisationsprozesse miteinbeziehen. Jenes angereicherte Wissen dient den Organisationen ihr Handeln so zu verändern, dass sie ihre betriebliche Umwelt im beabsichtigten Sinn beeinflussen können. Zudem geht Hedberg davon aus, dass diese Veränderung und dieser Einfluss nur entstehen kann, wenn es zu einer Entwicklung der handelnden Individuen in der Organisation kommt. Diese Entwicklung setzt spezifische Weltansichten und Denkweisen voraus („ideologies“ [analog zu ‚mind-set‘]), die in Summe zu einem Erkenntnissystem („cognitive systems“) und organisationalen Gedächtnis („memory“) zusammenfließen. Hedberg spricht in Folge von einer adaptiv-manipulativen Beziehung zwischen einem organisationalen System und seiner Umwelt.⁴³³



Abbildung 8 adaptiv-manipulative Beziehung zwischen System und Umwelt

⁴³³ Vgl. Wahren (1996), S. 57f.

Zusammenführend ist ersichtlich, dass Organisationen die Umwelt beeinflussen, indem sie adaptiv und flexibel auf ihr betriebliches Umfeld reagieren. Die Individuen als handelnde Individuen sind hierbei von Bedeutung, da Handlungen auf der Mikroebene die Makroebene bedingend verändern. Auch im Social Entrepreneurship wird den Social Entrepreneurs eine hohe Relevanz zugeschrieben. Letztendlich sind es die Social Entrepreneurs, die als ‚change maker‘ gelten und mit ihrer sozial innovativen Gesinnung vordringliche gesellschaftliche Problemlagen adressieren. Ersichtlich ist zudem, dass die Gesamttechnologie eines Geschäftsmodells über das Ausmaß der Sozialen Wirkung entscheidet. Der Analyseprozess zeigt auf, dass die Frage, ob wirtschaftliche Ansätze und soziale Dimensionen verträglich sind, obsolet ist. Ebenso wird verdeutlicht, dass die Moderne geradezu nach einer Integration sozialer Dimensionen in wirtschaftliche verlangt, um Veränderung zu erzielen.

Dementsprechend steht Social Entrepreneurship vielmehr vor der Herausforderung, das Ausmaß der Sozialen Wirkung zu legitimieren, als die Frage, ob es wirkt. Infolgedessen zeigt der Analyseprozess, dass es sinnvoll ist, die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ in den Diskurs zu inkludieren, da die Prozesse, die den Elementen inhärent sind, entscheidend sind. Der ‚opportunity creation process‘ und der ‚social innovation process‘ müssen zu einem validen, stichhaltigen und gesamttechnologischen Geschäftsmodell zusammenfließen, damit ein angemessenes Ausmaß an Wirkung argumentiert werden kann. Stellt man die beiden Elemente in das Zentrum, fokussiert deren Analyse automatisch die Mikroebene. Bedeutend ist, dass eine Analyse dieser Ebene obligatorisch ist, um dementsprechende und adäquate Rückschlüsse auf der Makroebene zu ziehen. Die vorliegende Arbeit zeigt beispielhaft auf, dass nicht nur quantitative Daten ausschlaggebend für die Messung von Sozialer Wirkung sind, sondern ebenso wie der EWSA vorschlägt, narrative Methoden, respektive Erzählungen von Begünstigten, gleichermaßen an Bedeutung zugeschrieben werden muss. Die Relevanz der Narrationen der Begünstigten zeigt sich dahingehend, dass wenn politische Entscheidungsträgerinnen und -träger, ohne deren Erzählungen Veränderung erzielen wollen, die ‚innovation‘ nicht immer zielführend ist und an den Bedürfnissen der Adressatinnen und Adressaten vorbeigeht.

Die Arbeit argumentiert vorsichtig, da ein gültiger Bezug, im Sinne des Ausmaßes der Arbeit, nicht verallgemeinernd geltend gemacht werden kann. Das Social Business heidenspass dient der Arbeit dementsprechend, auf regionaler Ebene, exemplarisch

als Beispiel für die übergeordnete Thematik der Fragestellung, ergo Social Entrepreneurship. Flick hebt die Existenz von Fallstudien, die nicht nur Aussagen zum konkreten Fall allein erörtern, hervor. Hierbei spricht er von Fällen, die eben als typisch und besonders aufschlussreich gelten, um eine übergeordnete Problem- und Fragestellung zu erforschen, als Versuch allgemein geltende Rückschlüsse zu ziehen und sich im Zuge der Forschung diesen anzunähern.⁴³⁴ Infolgedessen wird anhand heidenspass die Relevanz der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Diskurs Social Entrepreneurship exemplarisch verdeutlicht und Bezug auf deren Verbindung mit Sozialer Wirkung genommen. Die Arbeit inkludiert das Bewusstsein der Subjektivitätskomponente im Zusammenhang mit Sozialer Wirkung, da eben dieser subjektive (Be-)Deutungsmuster zugrunde liegen. Die Operationalisierung der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Analyseprozess, sowie die differenzierte Auseinandersetzung mit theoretischen Grundlagen versucht die Thematik auf ein objektivierbares Niveau zu heben und der Subjektivitätskomponente adäquat zu begegnen. Schließlich argumentiert die Arbeit, in Bezug auf letzteres, anhand eines Fallbeispiels, um die wesentliche Bedeutung der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Kontext Social Entrepreneurship darzustellen und verweist, im angemessenen Rahmen, auf eine Verbindung der Elemente mit Sozialer Wirkung. In diesem Zusammenhang sind der Multimethod-Ansatz und der Begriff der Triangulation, welche der Empirie der Arbeit zugrunde liegen, bedeutend. Diese akzentuieren den Einbezug mehrerer Perspektiven, wodurch das Vertrauen in die Validität der Resultate erhöht werden kann.⁴³⁵

4.1 Kritische Reflexion

In Bezug auf das Vertrauen in die Validität der Resultate, ist es von Bedeutung die Grenzen der vorliegenden Arbeit zu verdeutlichen, sowie die Ergebnisse kritisch zu reflektieren. In diesem Zusammenhang wird der Begriff Soziale Wirkung erneut aufgegriffen. Rückschlüsse die Wirkungsebene betreffend, sind im Rahmen einer Arbeit, die sich auf einen einzelnen Fall stützt, kritisch zu denken. Zum einen dahingehend, dass die Daten des Einzelfalls nicht durch einen zweiten vergleichbaren Fall unterstützt werden. Zum anderen spielt die Subjektivitätskomponente eine wesentliche Rolle, hinsichtlich der Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner.

⁴³⁴ Vgl. Flick (2016), S. 177f.

⁴³⁵ Vgl. Kuckartz (2014), S. 46f, S. 58.

Dementsprechend lassen die empirischen Daten nur spekulative Rückschlüsse auf die Soziale Wirkung zu. Die Arbeit nimmt Rücksicht auf die Schwierigkeit des Herstellens kausaler Bezüge, in Bezug auf die Wirkungsebene, weswegen sich die Argumente hinsichtlich der Sozialen Wirkung, ausschließlich auf die Daten des Falls heidenspass, beziehen. Zusätzlich ist hervorzuheben, dass die Interviewpartnerinnen und Interviewpartner der Zielgruppe von heidenspass nach der Convenience Sampling Methode ausgewählt wurden. Infolgedessen können die Aussagen der Jugendlichen, die sich zum Interviewzeitpunkt für ein Interview zur Verfügung gestellt haben, mit jenen von anderen, zu einem anderen Interviewzeitpunkt, variieren und sind subjektiv geprägt. Zudem wurde beim Sampling kein Fokus auf das Geschlecht oder Alter gelegt. Schließlich würde ein zweites vergleichbares Social Business die Validität der Resultate erhöhen und das Ausmaß der Subjektivitätskomponente der Interviewaussagen reduzieren.

Flick erläutert, dass qualitative Forschung darauf abzielt, das untersuchte Phänomen von Innen heraus zu verstehen und erwähnt in diesem Zusammenhang auch die Sichtweise einzelner Subjekte.⁴³⁶ Er bezieht sich auf eine Beleuchtung von Themen- und Fragestellungen, anhand Aussagen und Sichtweisen einzelner Individuen im Rahmen qualitativen Forschens. Hierbei ist bedeutend den Rahmen der vorliegenden Arbeit dahingehend abzugrenzen, dass sie das Phänomen Social Entrepreneurship und die Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ mittels eines Einzelfalls beleuchtet und analysiert. Infolgedessen argumentiert die Arbeit in diesem abgegrenzten Rahmen und trifft ihre Rückschlüsse im selbigen Bezugsrahmen. Dementsprechend verlieren die Ergebnisse der Analyse nicht an Validität, müssen aber im Sinne einer Verallgemeinerung kritisch reflektiert betrachtet werden.

Schießlich wird an dieser Stelle auch die Thematik Soziale Wirkungsmessung aufgegriffen. Die kritische Reflexion der Arbeit nimmt den Exkurs die Soziale Wirkungsmessung betreffend nochmals auf, da dieser nicht in die Analyse eingeflossen ist. An dieser Stelle ist zu betonen, dass der Exkurs darauf abzielt, den Zusammenhang von Social Entrepreneurship und Soziale Wirkung zu verdeutlichen. Die Theorie erläutert, dass den Social Enterprises und Social Businesses ein Nachweis ihrer wirkungsvollen Tätigkeit abverlangt wird, um ihre Existenzlegitimation

⁴³⁶ Flick (2016), S. 95.

zu verstärken.⁴³⁷ Dementsprechend werden in den theoretischen Grundlagen Ansätze zur Sozialen Wirkungsmessung, sowie Anforderungen an jene, vorgestellt, um den Diskurs Soziale Wirkung hervorzuheben. In diesem Zusammenhang wird in der Theorie erläutert, dass nicht nur quantitative Messmethoden, sondern auch qualitative Methoden zur Erhebung von Sozialer Wirkung zum Einsatz kommen sollen. Zudem wird im Kapitel zur Sozialen Wirkungsmessung aufgezeigt, dass Social Entrepreneurship das Potenzial hat, eine positive Auswirkung auf die globale Entwicklung zu erzielen. Diese Fähigkeit kann anhand Wirkungsmessungen entsprechend demonstriert werden, wie beispielsweise der WBCSD argumentiert.

Die vorliegende Arbeit versucht auf regionaler Ebene aufzuzeigen, dass das Social Business heidenspass zu wirken scheint und tastet sich, mittels eines qualitativen Zugangs, an jene Rückschlüsse heran. Hierbei ist wichtig zu betonen, im Sinne einer kritischen Auseinandersetzung mit den Ergebnissen, dass die Arbeit keine Soziale Wirkungsmessung vorgenommen hat und sich auch nicht in diesen Bezugsrahmen einbetten lässt. Die Ergebnisse zeigen allerdings, dass der Einbezug der NEETs in den Analyseprozess wesentlich ist. Die Aussagen der Jugendlichen decken sich mit jenen der Geschäftsführung und der pädagogischen Leitung. Diese Kongruenz ist dahingehend relevant, da die Aussagen der Jugendlichen entweder bestätigen, oder nicht bestätigen können, was heidenspass in ihrem Geschäftsmodell versucht zu transportieren. Die Ergebnisse der Arbeit zeigen, dass im Fall heidenspass das Geschäftsmodell an die Zielgruppe transportiert werden kann.

4.2 Relevanz für die Soziale Arbeit

Gesellschaftliche Rahmenbedingungen im Wandel der pluralistischen Gesellschaft verlangen nicht nur dem wirtschaftlichen Sektor eine Integration sozialer Dimensionen in ökonomische Ansätze ab, sondern auch soziale Dienstleistungen und die Profession Soziale Arbeit steht vor der Herausforderung, Intervention und Handeln sozial innovativ zu gestalten und wirtschaftliche Denkansätze in den sozialen Sektor zu inkludieren. Die Soziale Arbeit im Spezifischen kann als Katalysator für Social Entrepreneurship und dessen ‚mind-set‘ dienen, da sie in der Gesellschaft als Instrument für soziale Gerechtigkeit fungiert. „Empowerment, Emanzipation und ressourcenorientierte Ansätze sind genuine Konzepte der Sozialen Arbeit, die Parallelen zu den Semantiken

⁴³⁷ Vgl. Repp (2013), S. 25.

der aktuellen sozialpolitischen Entwicklungen aufweisen.“⁴³⁸ Die Maxime von Sozialer Arbeit, die sich im Prozess der Professionalisierung deutlich herauskristallisiert haben, sind dazu geschaffen, genau solchen Entwicklungen proaktiv gegenüber zu treten. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter müssen diese im Wandel der Gesellschaft auf ihre eigenen Handlungsweisen und -zusammenhänge übertragen, um neue soziale Bewegungen zu fokussieren. Zivilgesellschaftliche Organisationen des dritten Sektors beweisen, dass innovative und alternative Lösungen den Spagat, zwischen dem ethischen Selbstverständnis von Sozialer Arbeit und den aktuellen politischen und ökonomischen Anforderungen, bewältigen können.⁴³⁹ Es genügt nicht, die Soziale Arbeit zur mittelfristigen Befriedung der Bevölkerung zu benützen und dabei die soziale Gerechtigkeit in ihrer Gesamtheit aus den Augen zu verlieren. Ansonsten besteht die Gefahr, dass soziale Ungerechtigkeit zu nachhaltiger Marginalisierung ganzer Bevölkerungsgruppen führt, was den sozialen Frieden langfristig gefährden kann. Aus diesem Grund ist die Soziale Arbeit gezwungen, nach alternativen und neuen Lösungen zu suchen, um ihren professionellen Auftrag erfüllen zu können. Zum großen Teil unterliegen viele Akteurinnen und Akteure der Sozialen Arbeit dem vorherrschenden System und progressive, innovative Bewegungen bilden eher eine marginalisierte Randerscheinung.

Sylvia Staub-Bernasconi beschreibt Soziale Arbeit als eine eigene Wissenschaftsdisziplin, die nicht nur „Hilfe von außen“ erhält, sondern auch auf ihre eigene Wissens- und Methodengeschichte zurückgreifen kann, sofern die zahlreichen Werke der Sozialen Arbeit nationaler und internationaler Couleur wiederentdeckt und beachtet werden. Ziel ist ein Prozess der Selbstreflexion von Sozialer Arbeit, welcher das eigene problembezogene, anhand der Praxis erlernte Wissen aufzuarbeiten und zu formulieren versucht. Dies soll eine Antwort auf Realitäten, welche als „sozial und kulturell problematisch“⁴⁴⁰ bewertet werden, liefern. Soziale Arbeit muss Sektoren wie Bildung, Wirtschaft, Kultur, Familie und Politik unter Bedacht der unterschiedlichen Zugänge ihrer Akteurinnen und Akteure, Ausbilderinnen und Ausbilder und Praktikerinnen und Praktiker kritisch reflexiv betrachten. Leisten muss diese Reflexion die Wissenschaft, anhand ihres Anspruchs Entitäten und ihre Entstehungs- und Veränderungsbedingungen möglichst wahrheitsgetreu abzubilden, mit dem Ziel des Erhalts einer Wissensbasis, welche der komplexen Realität Sozialer Arbeit gerecht

⁴³⁸ Dölle (2011), S. 207.

⁴³⁹ Vgl. *ibid.*; vgl. Lutz (2008), S. 3.

⁴⁴⁰ Vgl. Engelke (1999), S. 365f.

wird. „Soziale Arbeit ist eine gesellschaftliche Antwort auf soziale Probleme in der Gesellschaft“⁴⁴¹, welche sich mit mehrfach überlagernden sozialen Problematiken, insbesondere mit Machtstrukturen, auseinandersetzen hat. Das Spezifische an Sozialarbeitenden in beruflicher Hinsicht ist, dass sie spezialisierte Generalistinnen und Generalisten sein sollten. Sozialarbeitende können als soziale Erfinderinnen und Erfinder von sozialen Problemlösungen unter schwierigen gesellschaftlichen Bedingungen betrachtet werden.⁴⁴²

Letzteres verdeutlicht den Zusammenhang und die Parallelen von Sozialer Arbeit und Social Entrepreneurship. Dees beschreibt die Akteurinnen und Akteure eines Social Entrepreneurships, die Social Entrepreneurs, als ‚change agents‘. Diese erkennen die Essenz der Förderung von sozialem Wandel angesichts einer Reorganisation. In dieser Veränderung können Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter mit ihrem Know-How ansetzen und sich mit der progressiven Idee, als Social Entrepreneur zu agieren, identifizieren. Sylvia-Staub Bernasconi schreibt:

Träume, Utopien und Handlungstheorien müssen an der Praxis, der Erfahrung scheitern können, um neuen Träumen, differenzierten Utopien, angemessenen Theorien und menschen- wie gesellschaftsgerechten Lebensformen Platz zu machen.⁴⁴³

Angesichts einer Schärfung des professionellen Profils von Sozialer Arbeit, kann sie neue selbstbewusste und nachhaltige Verknüpfungen von sozialen und wirtschaftlichen Zielen erreichen, um somit innerhalb des Sozialstaatskontextes zu beweisen, dass Wettbewerb, Qualität und Preis in einem ausgewogenen Verhältnis gestaltet werden können. Eine Positionierung von Sozialer Arbeit im Sinne eines sozialpolitischen Gestaltungswillens, eine Entfernung vom Prinzip der reinen Auftragsnehmenden, kann durch Social Entrepreneurship eine Aufwertung erfahren und nicht nur berufsethische Maxime stärken, sondern mit reformierter zivilgesellschaftlicher Gestaltungskraft verantwortungsvoll wirken.⁴⁴⁴

Die Wissenschaftlerin Traube (et al.) schreibt ebenfalls von einer Integration der ‚social innovation‘ in die Profession Soziale Arbeit. Sie argumentiert, dass Soziale Arbeit als Katalysator sozialer Erneuerung und Entwicklung fungieren kann und argumentiert

⁴⁴¹ ibid., S. 370.

⁴⁴² ibid., S. 376.

⁴⁴³ ibid., S. 363.

⁴⁴⁴ Vgl. Dölle (2011), S. 207f.

weiterführend, dass sie im Sinne ihres gesellschaftlichen Auftrags auch als solcher agieren muss. Sie führt weiter an, dass Soziale Arbeit nur unter Einbezug technischer, sozialer und ökonomischer [Gesamttechnologie] Faktoren, in ihrem Handeln Effektivität und Effizienz erzielen kann. Vorbestehenden Alternativen, soziale Ungleichheit zu adressieren, fehlt es an breiter gedachten Adaptionen, Reflexionen und Interpretationen hinsichtlich der Profession Sozialer Arbeit. Ein Mangel an innovativen Denkansätzen in der Praxis führt zu Diffusion und Ressourcenverschwendung und -knappheit. Traube verlangt eine Entfernung der Schranken und Barrieren im sozialarbeiterischen Denken und Handeln und eine Migration von gesamttechnologischen Ansätzen und Methoden.⁴⁴⁵ Sie erläutert, dass Sozialarbeitende in ihrer Ausbildung oftmals schmale und begrenzte sozialarbeiterische Methoden explorieren und sie dementsprechend „equipped with only a shortsighted set of practice skills“⁴⁴⁶ in die Arbeitswelt geschickt werden. Ausbildungsstätten fokussieren nur, wenn überhaupt, ein gewisses Ausmaß an Reflexion hinsichtlich einer gesamtgesellschaftlichen und sozialpolitisch tradierten sozialen Ungleichheit, „thereby leaving them [students] underprepared to be innovative in their practice“⁴⁴⁷. Traube argumentiert, dass Fachhochschulen und Universitäten dazu verpflichtet sind, dass den Auszubildenden eine Reflexion über die Relevanz der ‚innovation‘ hinsichtlich gesellschaftlicher Erneuerung und Entwicklung gewährleistet wird. „They should ensure that social workers enter the workforce thinking about social problems in a fundamentally different way [...]“⁴⁴⁸ Traube ist überzeugt, dass die „intersections between sectors, however, may generate new and better approaches to creating social value“⁴⁴⁹ und, dass “these components of innovation must be woven into each course, so that they become a part of the fundamental base of micro- and macropractice for every social work student entering the work force.”⁴⁵⁰

Zusammenfassend ergibt sich folgender Rückschluss. Social Entrepreneurship adressiert soziale Ungleichheit und setzt dort an, wo Markt und Staat Differenzen und Lücken aufweisen. Im Verfolgen sozialer Missionen bedient sich Social Entrepreneurship wirtschaftlicher Ansätze und zielt, mittels einer Integration dieser in den sozialen Sektor, auf soziale Veränderung und einen gesellschaftlichen Mehrwert

⁴⁴⁵ Vgl. Traube & Begun & Okpych & Chowy-Brown (2016), S.1f.

⁴⁴⁶ *ibid.*, S. 2.

⁴⁴⁷ *ibid.*

⁴⁴⁸ *ibid.*

⁴⁴⁹ *ibid.*, S. 4.

⁴⁵⁰ *ibid.*, S. 2.

ab. Die Kombination wirtschaftlicher und sozialer Dimensionen, resultierend in stichhaltigen Gesamttechnologien, erweist sich als effektiver als vorherrschende Alternativen. Einerseits dahingehend, dass eine Trennung der Ansätze nur Partikularlösungen für soziale Ungleichheit anbieten kann und Einzellösungen sich weder im ökonomischen, noch im sozialen Sektor als wirkungsvoll und effizient erweisen. Andererseits hinsichtlich des pluralistischen gesellschaftlichen Wandels, der dem Element ‚innovation‘ im Entrepreneurship zwangsweise eine Verflechtung sozialer, ökologischer und ökonomischer Komponenten abverlangt. Die Profession Soziale Arbeit weist infolgedessen Parallelen zum Diskurs Social Entrepreneurship auf, dahingehend, dass sie ebenfalls soziale Ungleichheit adressiert und ihre Intervention dort ansetzt, wo gesellschaftliche Lücken in Marginalisierung resultieren. Die Soziale Arbeit ist in der reflexiven Moderne ebenso dazu angehalten, ihre Werte, Handlungen und Deutungsschemata auf ein gesamttechnologisches Niveau zu heben und sozialarbeiterische Intervention maximal breit und innovativ zu denken. Wirtschaftliche Methoden, vor allem die Faktoren, die dem ‚social innovation process‘ inhärent sind, müssen in Ausbildungsstätten integriert werden. Die Überlegungen, dass Soziale Arbeit mit wirtschaftlichen Instrumenten und Methoden im Konflikt steht, erweisen sich als längst überholt. Für eine Etablierung sozialökonomischen und sozial unternehmerischen Denkens bedarf es einer Reflexion und Auseinandersetzung mit Kontextwissen im ökonomischen und sozialpolitischen Sinn, um die Methoden Sozialer Arbeit effizient und effektiv zu gestalten und generieren.

Der Berufsverband IFSW definiert Auftrag und Ziel Sozialer Arbeit folgenderweise:

Soziale Arbeit ist eine praxisorientierte Profession und eine wissenschaftliche Disziplin, dessen bzw. deren Ziel die Förderung des sozialen Wandels, der sozialen Entwicklung und des sozialen Zusammenhalts sowie die Stärkung und Befreiung der Menschen ist. Die Prinzipien der sozialen Gerechtigkeit, die Menschenrechte, gemeinsame Verantwortung und die Achtung der Vielfalt bilden die Grundlagen der Sozialen Arbeit. Gestützt auf Theorien zur Sozialen Arbeit, auf Sozialwissenschaften, Geisteswissenschaften und indigenem Wissen, werden bei der Sozialen Arbeit Menschen und Strukturen eingebunden, um existenzielle Herausforderungen zu bewältigen und das Wohlergehen zu verbessern.⁴⁵¹

Akteurinnen und Akteure der Sozialen Arbeit sollen sich demnach an sozialer Gerechtigkeit, Wahrung der Menschenrechte und an der Förderung von sozialem Wandel orientieren, wobei Lutz auf eine konstruktive ökonomisierte Sozialarbeit plädiert. Lutz meint, dass sie sich „noch viel konsequenter als Dienstleister

⁴⁵¹ Vgl. DBSH (2016), <www.dbsh.de/beruf/definition-der-sozialen-arbeit.html>.

begreifen⁴⁵² sollen „und die praktische und methodische Umsetzung der damit verbundenen Aufgaben [...] als organisierte Hilfe in der Moderne aufnehmen“⁴⁵³ sollen. Dementsprechend zeigt sich die enorme Relevanz, den ‚mind-set‘ Social Entrepreneurship in die Profession Soziale Arbeit zu integrieren und ihn als innovative Perspektive in der Praxis zu betrachten.

4.3 Ausblick

Letztere Ausführungen spiegeln sich auch in aktuellen Medienberichten wider. Beispielsweise findet sich das Element ‚innovation‘ im Bericht über den „Fast Forward Award“, den offiziellen Wirtschaftspreis des Landes Steiermark, wieder. „Bühne frei für innovative Unternehmen“⁴⁵⁴ ist der Titel des Berichts, der innovatives unternehmerisches Handeln in den Mittelpunkt stellt. Es wird beschrieben, dass der Wirtschaftspreis nicht nur die Innovationen ins Rampenlicht rückt, sondern vor allem die Menschen dahinter. „Sie überschreiten mit ihrer Kreativität sowie ihrer Forschungs- und Entwicklungsarbeit jeden Tag Grenzen im Denken und Handeln und sorgen damit für Wertschöpfung, Arbeitsplätze und Wohlstand“⁴⁵⁵ Im Beitrag werden nominierte Unternehmen vorgestellt und deutlich ist, dass ihre ‚innovations‘ nicht nur regional, sondern auch weltweit⁴⁵⁶ gefragt sind. Zudem sind auch Netzwerke, wie es das SPG ist, in Zeitungsberichten zu finden. Beispielsweise werden der Europäische Investitionsfond und die UniCredit Bank Austria als „Unterstützung für innovative steirische Unternehmen“⁴⁵⁷ beworben und das Wirtschaftsforum Velden als Informations- und Netzwerkplattform für heimische Unternehmen.⁴⁵⁸ Es wird deutlich, dass innovatives Denken in der Gesellschaft aktiviert werden soll. Zusätzlich werden die Spuren innovativer steirischer Unternehmen auf nationaler Ebene beleuchtet, was den Faktor der Skalierbarkeit hinsichtlich des Elements ‚innovation‘ hervorhebt.⁴⁵⁹

Darüber hinaus berichtet das Magazin augenhöhe⁴⁶⁰ über das Social Business heidenspass und rückt die Bedeutung der ‚social innovation‘ in den Mittelpunkt

⁴⁵² Lutz (2008), S. 3.

⁴⁵³ *ibid.*

⁴⁵⁴ Kleine Zeitung (2016b), S. 22f.

⁴⁵⁵ *ibid.*

⁴⁵⁶ *ibid.*, S.23.

⁴⁵⁷ Kleine Zeitung (2016c), S. 9.

⁴⁵⁸ Vgl. Kleine Zeitung (2016a), S. 2-8.

⁴⁵⁹ Vgl. Neuper (2016), S. 34-35.

⁴⁶⁰ Eigenname.

aktueller Medienberichte. In diesen Ausführungen wird heidenspass ganz klar als Social Business bezeichnet und ergänzt mit den Worten „Über die Kunst zu tänzeln und dabei die Welt zu einem besseren Ort zu machen“⁴⁶¹. Bedeutend erweisen sich die Interviews politischer Verantwortlicher beziehungsweise auf die Situation arbeitsloser Jugendlicher in Österreich und deren Sichtweise auf heidenspass. Der Grazer Stadtrat Michael Ehmann führt dazu aus:

Ich finde den Zugang des Projekts sehr gut: Sich um Jugendliche kümmern, die de facto sonst allein gelassen würden. Die MitarbeiterInnen von heidenspass machen das in hervorragender Art und Weise. Sie zeigen den Jugendlichen etwas Wesentliches für ihr Leben, nämlich, dass Arbeit sinnstiftend sein kann. Durch das Projekt wird den jungen Leuten auch vermittelt, dass sie wichtig für die Gesellschaft sind und dass sie gebraucht werden. [...] Das soziale Netz in Graz muss gespannt bleiben und niemand darf zurückgelassen werden.⁴⁶²

Die steirische Landesrätin Doris Kampus erzählt:

Heidenspass sind Partner, die real das tun, was wir in der Politik an Zielen definieren. Ich glaube, man muss alles tun, um junge Menschen im Bildungsprozess zu halten. Das muss nicht immer das herkömmliche Schulsystem bedeuten, weil es für manche einfach nicht passt. Es wäre aber ein Riesenfehler, diese jungen Leute einfach aufzugeben. Was immer gelten sollte, und besonders bei Jugendlichen, ist, dass man im Leben eine zweite Chance verdient. Es gibt Jugendliche, die ihre erste Chance vertan haben. Das ‚Warum‘ bringt uns dabei nicht weiter, sondern das ‚Wie helfen wir diesen Menschen, ihren guten Platz im Leben zu finden?‘. Es braucht Maßnahmen, die Jugendliche auffangen, anleiten und sagen: „Zeig was du kannst!“ Junge Menschen können unglaublich viel, man sieht es nur oft auf den ersten Blick nicht. [...] Ich denke, jeden Euro, der dort investiert wird, ersparen wir uns später in der Armutsbekämpfung.⁴⁶³

Aufgrund der Aussagen wird deutlich, dass ‚social innovation‘ auf der Mikro- und Makroebene bedeutend ist, dass politische Akteurinnen und Akteure auf gesamtgesellschaftliches Handeln einzelner Individuen angewiesen ist, um sozialpolitische Lücken, soziale Ungleichheit und Marginalisierung zu schmälern und gesamtgesellschaftlich zu adressieren.

Schließlich rundet der Begriff der Gemeinwohlökonomie, welcher in den Medien zunehmend Aufmerksamkeit erweckt den Ausblick ab. Über die Relevanz der Gemeinwohlökonomie klärt auch die Geschäftsführerin von heidenspass auf, indem sie erzählt, dass Soziale Wirkung oftmals völlig falsch verstanden und interpretiert wird.

⁴⁶¹ Tormoche (2016), S. 4.

⁴⁶² Burger (2016), S. 8.

⁴⁶³ Jantscher (2016), S. 12.

Sie erläutert, dass im Zentrum von Wirkung immer die Perspektive der Zielgruppe stehen muss und keine Parameter, die ihre Leistung bewerten.

Das wollen wir nicht, wir wollen unseren Jugendlichen keinen Stempel aufdrücken. [...] und was mich da im Moment irrsinnig interessiert, wo wir gerade dran sind, und das kommt wieder aus der Unternehmerwelt, da nehme ich lieber Anleihen aus der Unternehmerwelt, die Wirkungskriterien der Gemeinwohlökonomie. Da gibt es einen sehr gut ausgearbeiteten Katalog, nach welchen Kriterien ein Wirtschaftsunternehmen zu bewerten ist.⁴⁶⁴

Die Gemeinwohlökonomie versucht Erfolg neu zu messen dahingehend, dass nicht der Finanzgewinn, sondern der soziale Mehrwert im Fokus steht. Auf Basis der Gemeinwohl-Matrix, wird der individuelle Beitrag zum Gemeinwohl messbar gemacht, indem sie eine holistische und systemische Betrachtung aller unternehmerischen Aktivitäten fokussiert. Der unternehmerische Blick wird folglich auf das Wesentliche geschärft und stellt folgende Fragestellungen in den Mittelpunkt:⁴⁶⁵

- Was für Auswirkungen haben wirtschaftliche Aktivitäten auf die allgemeine Lebensqualität?
- Wird die Menschenwürde geachtet?
- Wird soziale Gerechtigkeit gefördert?
- Wird ökologische Nachhaltigkeit sichergestellt?
- Wie transparent, solidarisch und demokratisch werden unternehmerische Ziele erreicht?

Die Gemeinwohlökonomie baut auf den Werten Vertrauensbildung, Wertschätzung, Kooperation, Solidarität und Teilen auf, im Gegensatz zur vorherrschenden Gewinnorientierung und zum Konkurrenzdenken in der Marktwirtschaft. Das Modell begründet maximale Nutzenmaximierung unternehmerischen Handelns, indem es Gerechtigkeit, Menschenrechte- und würde, Nachhaltigkeit und Netzwerk akzentuiert. Es misst wirtschaftlichen Erfolg nicht länger an den Indikatoren Geld, Kapital und Finanzgewinn, sondern anhand Bedürfnisbefriedigung, Lebensqualität und Gemeinwohl. Das Modell schlägt für eine ganzheitliche Übernahme Pendanten zu bisherigen Messindikatoren vor. Beispielsweise soll das Gemeinwohl-Produkt das Bruttoinlandsprodukt auf der Makroebene (Volkswirtschaft) ablösen, die Gemeinwohl-

⁴⁶⁴ IV_2_9_8_16 (2016), Z. 361-368.

⁴⁶⁵ Vgl. Gemeinwohl Ökonomie (2015), <<https://www.ecogood.org/de/gemeinwohl-bilanz/>>.

Bilanz die Finanzbilanz auf der Mesoebene (Unternehmen) und Kreditansuchen auf der Mikroebene einer Gemeinwohl-Prüfung unterzogen werden. Investitionen sollen den ‚social innovations‘ gelten, die eine Gesamttechnologie implizieren.⁴⁶⁶

Unternehmen die auf Basis der Gemeinwohl-Ökonomie wirtschaften, erkennen den Mehrwert von ganzheitlichen Strategien und gelten als Pioniere einer menschenwürdigen und nachhaltigen Wirtschaftsweise. Die Gemeinwohl-Bilanz kann transparent vermitteln, wie sie durch gesamttechnologische ‚social innovation processes‘ eine „bessere Welt gestalten“⁴⁶⁷.

Abschließend plädiert die Arbeit bezugnehmend auf theoretische und empirische Erkenntnisse auf eine Neuinterpretation, -gestaltung und -reflexion gesellschaftlichen Wandels. In diesem Zusammenhang untermauert sie die Relevanz der Elemente ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ im Kontext Social Entrepreneurship und ist überzeugt, dass fundierte Innovationsprozesse und die Nutzung immanenter Chancen dem Wandel der Gesellschaft auf Augenhöhe begegnen können. Dementsprechend endet die Arbeit mit einem Wort-Gedankenspiel von Seiten der Autorin:

people tend to see limitations rather than possibilities

limitations comprise possibilities

possibilities are opportunities

opportunities embrace inherent innovations

⁴⁶⁶ Vgl. Hessel (2016), S. 1f, <<http://www.christian-felber.at/schaetze/gemeinwohl.pdf>>.

⁴⁶⁷ Gemeinwohl Ökonomie (2015), <<https://www.ecogood.org/de/gemeinwohl-bilanz/>>.

5 Literaturverzeichnis

Alberg-Seberich, Michael & Wolf, Anna (2011): Venture Philanthropy – Wenn zwei Welten sich treffen. In Helga Hackenberg & Stefan Empter (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen (S. 287-290). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Beckmann, Markus (2011): Social Entrepreneurship – Altes Phänomen, neues Paradigma moderner Gesellschaften oder Vorbote eines Kapitalismus 2.0? In Helga Hackenberg & Stefan Empter (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen (S. 67-85). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Bornstein, David (2005): Die Welt verändern. Social Entrepreneurs und die Kraft neuer Ideen. Stuttgart: Klett-Cotta.

Braun, Gerald & French, Martin (Hrsg.). (2008): Social Entrepreneurship – Unternehmerische Ideen für eine bessere Gesellschaft. Rostock: Freie Universität Berlin.

Breznitz, Dan & Pue, Kristen (2015): White Paper on Social Innovation. Toronto: Research Gate.

Brouard, Francois & Larivet, Sophie (2010): Essay of Clarifications and Definitions of the Related Concepts of Social Enterprise, Social Entrepreneur and Social Entrepreneurship. In Alain Fayolle & Harry Matlay (Eds.), Handbook of Research and Social Entrepreneurship. (S. 45). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (Hrsg.). (2014): Studie zur Unterstützung der arbeitsmarktpolitischen Zielgruppe „NEET“ (1. Auflage). Sozialpolitische Studienreihe 17. Wien: ÖGB-Verlag.

Dees, J. Gregory (1998): The Meaning of "Social Entrepreneurship". Stanford University.

Dölle, Daniel (2011): Potenziale von Social Entrepreneurship für die Kinder- und Jugendhilfe. In Helga Hackenberg & Stefan Empter (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen (S. 203-219). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Drucker, Peter F. (1985): Innovation & Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: HarperBusiness.

Drucker, Peter F. (1990): Managing the Non-Profit Organizations. Principles and Practices. New York: HarperCollins Publishers.

Engelke, Ernst (1998): Theorien der Sozialen Arbeit: Eine Einführung. Freiburg im Breisgau: Lambertus Verlag.

Ernst, Kati & Tokarski, Kim Oliver & Volkmann, Christine K. (Eds.). (2012): Social Entrepreneurship and Social Business. An Introduction and Discussion with Case Studies. Wiesbaden: Springer Gabler Verlag.

Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (2013): Stellungnahme des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses zum Thema Social Impact Measurement – Messung der sozialen Wirkung (Initiativstellungnahme).
Berichterstatte(r)in: Rodert, Ariane. Brüssel.

Faltin, Günter (2008): Social Entrepreneurship, Definition, Inhalte, Perspektiven. In Gerald Braun & Martin French (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Unternehmerische Ideen für eine bessere Gesellschaft (S. 25-46). Rostock: Freie Universität Berlin.

Fayolle, Alain & Matlay, Harry (Eds.). (2010): Handbook of Research and Social Entrepreneurship. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Flick, Uwe (2016): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung (völlig überarbeitete Neuauflage, 7. Auflage). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag GmbH.

Gergs, Hans-Joachim (2011): Ende des Sozialmanagements und Aufstieg des Social Entrepreneurship? Führung sozialer Unternehmen im 21. Jahrhundert. In Helga Hackenberg & Stefan Empter (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen (S. 173-188). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Habisch, André (2011): Gesellschaftliches Unternehmertum – Blinder Fleck wirtschafts- und sozialwissenschaftlicher Gemeinwohltheorien. In Helga Hackenberg & Stefan Empter (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen (S. 49-66). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Hackenberg, Helga & Empter, Stefan (2011): Social Entrepreneurship und Social Business: Phänomen, Potenziale, Prototypen – Ein Überblick. In Helga Hackenberg & Stefan Empter (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen (S. 11-28). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Hackenberg, Helga & Empter, Stefan (Hrsg.). (2011): Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Huybrechts, Benjamin & Nicholls, Alex (2012): Social Entrepreneurship: Definitions, Drivers and Challenges. In Kati Ernst & Kim Oliver Tokarski & Christine K. Volkmann (Eds.), Social Entrepreneurship and Social Business. An

Integrated Consulting Group (2012): „heidenspass wirkt!“. Abschlussbericht, November 2012.

Introduction and Discussion with Case Studies. (S.31-45). Wiesbaden: Springer Gabler Verlag.

Jacobsen, Kirsten L. (2003): Bestimmungsfaktoren für Erfolg im Entrepreneurship. Entwicklung eines umfassenden theoretischen Modells. Dissertation. Freie Universität Berlin.

Kromrey, Helmut (2002): Empirische Sozialforschung: Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung (10., vollständig überarbeitete Auflage). Opladen: Leske + Budrich.

Kuckartz, Udo (2014): Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren. Wiesbaden: Springer VS.

Kuckartz, Udo & Dresing, Thorsten & Rädiker, Stefan & Stefer, Claus (2008): Qualitative Evaluation. Der Einstieg in die Praxis (2. aktualisierte Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Moll, Stefan (2014): Social Entrepreneurship – Chancen und Herausforderungen für Unternehmer in der Steiermark. Masterarbeit. Karl-Franzens-Universität Graz.

Nicholls, Alex (Hrsg.) (2006). Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change. USA: Oxford University Press.

Leadbeater, Charles (1997): The Rise of the Social Entrepreneur. London: Demos.

Lutz, Ronald (2008): Perspektiven der Sozialen Arbeit. In Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), Aus Politik und Zeitgeschichte. (S. 3f). Bonn: Frankfurter Societäts-Druckerei GmbH.

Raitzel, Jürgen (2006): Quantitative Forschung: Ein Praxisbuch. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Repp, Lars (2013): Soziale Wirkungsmessung im Social Entrepreneurship. Herausforderungen und Probleme. Wiesbaden: Springer VS.

Schumpeter, Joseph A. (1975): Capitalism, Socialism, and Democracy. New York: Harper.

Spiegel, Peter (2011): Social Impact Business – Soziale und ökologische Probleme unternehmerisch lösen. In Helga Hackenberg & Stefan Empter (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen (S. 134-138). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Stein, Tine (2011): Global Social Entrepreneurship – Komplement oder Konkurrenz zu Global Governance? In Helga Hackenberg & Stefan Empter (Hrsg.), Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen (S. 29-48). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Vandor, Peter & Millner, Reinhard & Moder, Clara & Schneider, Hanna & Meyer, Michael (2015): Das Potenzial von Social Business in Österreich. Wien: Wirtschaftsuniversität Wien, NPO & SE Kompetenzzentrum, Social Entrepreneurship Center.

Wahren, Hein-Kurt E. (1996): Das lernende Unternehmen: Theorie und Praxis des organisationalen Lernens. Berlin, New York: De Gruyter.

Walliman, Nicholas (2016): *Social Research Methods* (2nd Edition). Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: SAGE Publications.

Yunus, Muhammad & Weber, Karl (2007): *Creating a world without poverty: Social business and the future of capitalism*. New York: PublicAffairs.

5.1 Zeitschriften

A. L. M. van Assen, Marcel & Buskens, Vincent & Raub, Werner (2011): Introduction. Micro-Macro Links and Microfoundations in Sociology. *Journal of Mathematical Sociology*, 35, 2-4.

Anderson, Beth Battle & Dees, J. Gregory & Guclu Ayse (2002): The Process of Social Entrepreneurship: Creating Opportunities Worthy of Serious Pursuit (Version A). *Center for the Advancement of Social Entrepreneurship*, 3-15.

Anderson, Beth Battle & Dees, J. Gregory (2006): Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Thought. *Research on Social Entrepreneurship*, 39-61.

Cerar, Caroline (2007): Erfolgsfaktoren im Innovationsmanagement. *OnlineBlatt*, 16, 1-7.

Dees, J. Gregory (2004): Social Entrepreneurship is About Innovation and Impact, Not Income. *Center for the Advancement of Social Entrepreneurship*, 1-4.

Defourny, Jacques & Nyssens, Marthe (2010): Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1, 32-53.

Defourny, Jacques & Nyssens, Marthe (2012): The EMES Approach of Social Enterprise in a Comparative Perspective. *EMES Working Papers*, 12, 3-28.

Drayton, William (2002): The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business. *California Management Review*, 44, 121-122.

Kleine Zeitung (2016a): Blick auf die Märkte der Zukunft. Wirtschaftsforum Velden. *Kleine Zeitung, Ausgabe am 8. September 2016*, 2-8.

Kleine Zeitung (2016b): Bühne frei für innovative Unternehmen. *Kleine Zeitung, Ausgabe am 10. September 2016*, 22-23.

Kleine Zeitung (2016c): Unterstützung für innovative steirische Unternehmen. *Kleine Zeitung, Ausgabe am 7. September 2016*, 9.

Mair, Johanna & Martí, Ignasi (2005): Social Entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41, 36-44.

Martin, Roger L. & Osberg, Sally (2007): Social Entrepreneurship: The Case of Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5, 28-39.

Neuper, Manfred (2016): Einmal um die ganze Welt. *Kleine Zeitung, Ausgabe am 5. September 2016*, 34-35.

Laskowski, Wolfgang & Loidl, Rainer (2012): Professionalization strategies of social work in social enterprises based on socio-economic rations. *ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives*, 1, 111-136.

Romana Jantscher (2016): Interview „Jeder hat eine zweite Chance verdient“. *augenhöhe*, 1, 12.

Stefanie Burger (2016): Aus der heidenspass-Küche. Im Gespräch mit Stadtrat Michael Ehmann. *augenhöhe*, 1, 8.

Tormoche, Tali (2016): heidenspass in mir. *augenhöhe*, 1, 4.

Traube, Dorian E. & Begun, Stephanie & Okpych, Nathanael & Choy-Brown, Mimi (2016): Catalyzing Innovation in Social Work Practice. *Research on Social Work Practice*, 1-5. Los Angeles: SAGE Publications.

5.2 Quellen

Amnesty International (2009): Alle 30 Artikel der allgemeinen Erklärung der Menschenrechte. <<https://www.amnesty.de/alle-30-artikel-der-allgemeinen-erklaerung-der-menschenrechte>>. 18. Februar 2016.

Barack Obama (2008). <<https://www.youtube.com/watch?v=Q-9ry38AhbU>>. 18. Februar 2016.

bc centre for social enterprises (2015): Social Enterprise – Do definitions matter?. <<http://www.centreforsocialenterprise.com/what-is-social-enterprise/>>. 19. Juli 2016.

Bornstein, David (1998): Changing the World on a Shoestring. <<http://www.theatlantic.com/magazine/archive/1998/01/changing-the-world-on-a-shoestring/377042/>>. 18. Juli 2016.

Boschee, Jerr (2007): „Social innovation“ and „social enterprise“: A powerful combination. *Social Enterprise Reporter. Innovative Solutions for Social Entrepreneurs, Reprinted from the March 2007 Issue*, 2. <<http://www.socialent.org/documents/SOCIALINNOVATIONANDSOCIALENTERPRISE--APOWERFULCOMBINATION.pdf>>. 25. Juli 2016.

Cambridge Dictionary (2014).

<<http://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/opportunity>>. 26. Juli 2016.

Dees, J. Gregory (2001): The Meaning of "Social Entrepreneurship".

<<https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship/>>. 18. Februar 2016.

Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit (2016): Definition der Sozialen

Arbeit. <<https://www.dbsh.de/beruf/definition-der-sozialen-arbeit.html>>. 18. Februar 2016.

Drayton, Bill (2006). <<https://www.ashoka.org/quotes/4047>>. 20. Februar 2016.

Drucker, Peter F. (2002): The Discipline of Innovation.

<<https://hbr.org/2002/08/the-discipline-of-innovation>>. 25 Juli 2016.

Duden (2016). <<http://www.duden.de/rechtschreibung/Augenhoehe>>. 14.

Oktober 2016.

Duden (2016). <<http://www.duden.de/rechtschreibung/Technologie>>. 14.

Oktober 2016.

Gemeinwohl Ökonomie (2015). <<https://www.ecogood.org/de/gemeinwohl-bilanz/>>. 31. Oktober 2016.

Hessel, Stéphane (2016): Gemeinwohl-Ökonomie. Eine demokratische

Alternative wächst. <<http://www.christian-felber.at/schaetze/gemeinwohl.pdf>>.

31. Oktober 2016.

Lackéus, Martin & Lundqvist, Mats & Middleton, Karen Williams (2015):

Opening up the Black Box of Entrepreneurial Education. Conference paper.

Gothenburg: Chalmers University of Technology.

<https://www.researchgate.net/publication/273769805_Opening_up_the_Black_Box_of_Entrepreneurial_Education_-Outline_of_an_app-based_action_research_project>. 20. Oktober 2016.

Maas, Karen & Liket, Kellie (2011): Social Impact Measurement: Classification of methods.

<<http://www.erim.eur.nl/search/?q=Social+Impact+Measurement%3A+classification+of+methods+Karen+Maas+Kellie+Liket>>. 27. Juli 2016.

Maas, Karen (2014): Classifying Social Impact. Measurement Frameworks.

Report for Giving Thoughts Forum. <http://tcbblogs.org/public_html/wp-content/uploads/TCB_GT-V1N2-14.pdf?width=100>. 28. Juli 2016.

Research Methodology (2016): Convenience Sampling. <<http://research-methodology.net/sampling-in-primary-data-collection/convenience-sampling/>>.

30. November 2016.

Stoltz, Dustin (2013): Diagrams of Theory. Coleman's Boat.

<<http://thebriefnote.com/2014/01/26/diagrams-of-theory-james-colemans-boat-bathtub/>>. 21. Oktober 2016.

Wissensstrukturplan (2016): Modifizierte Badewanne.

<http://www.wissensstrukturplan.de/wissensstrukturplan/glossar/m_mod.php>. 29. Oktober 2016.

World Business Council for Sustainable Development (2006): Measuring Impact. beyond the bottom line.

<http://wbcserver.org/wbcserverpublications/cd_files/datas/business-solutions/performance_valuation/pdf/MeasuringImpactBeyondTheBottomLine.pdf>. 28. Juli 2016.

6 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 The entrepreneurial context _____	9
Abbildung 2 Colemans Boat nach Lackéus et al. _____	57
Abbildung 3 Code Bildung für die Kategorie ‚innovation‘ _____	73
Abbildung 4 Code Bildung für die Kategorie ‚opportunity‘ _____	73
Abbildung 5 Subcodes: ‚innovation‘ und ‚opportunity‘ _____	86
Abbildung 6 Colemans Boat: modifiziert _____	96
Abbildung 7 Social Entrepreneurship analog zu Colemans Boat _____	100
Abbildung 8 adaptiv-manipulative Beziehung zwischen System und Umwelt _____	100

7 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Definitions of social impact and related terms _____	32
--	----

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Masterarbeit selbstständig angefertigt und die mit ihr verbundenen Tätigkeiten selbst erbracht habe. Ich erkläre weiters, dass ich keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe. Alle aus gedruckten, ungedruckten oder dem Internet im Wortlaut oder im wesentlichen Inhalt übernommenen Formulierungen und Konzepte sind gemäß den Regeln für gutes wissenschaftliches Arbeiten zitiert und durch Fußnoten bzw. durch andere genaue Quellenangaben gekennzeichnet.

Die vorliegende Originalarbeit ist in dieser Form zur Erreichung eines akademischen Grades noch keiner anderen Hochschule vorgelegt worden. Diese Arbeit wurde in gedruckter und elektronischer Form abgegeben. Ich bestätige, dass der Inhalt der digitalen Version vollständig mit dem der gedruckten Version übereinstimmt.

Ich bin mir bewusst, dass eine falsche Erklärung rechtliche Folgen haben kann.

Ort, Datum

Unterschrift (Studierende)

Bestätigung der Plagiatsprüfung

Ich bestätige, dass die vorliegende Arbeit von der Plagiatssoftware PlagScan geprüft und seitens meines Betreuers / meiner Betreuerin für in Ordnung befunden wurde.

Ort, Datum

Unterschrift (Studierende)
