

## Soziale Unternehmen und Initiativen in Deutschland - auf dem Weg zu einer neuen sozialen Ökonomie?

Ehrlich, Kornelia; Lang, Thilo

Veröffentlichungsversion / Published Version

Forschungsbericht / research report

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Ehrlich, Kornelia ; Lang, Thilo ; Leibniz-Institut für Länderkunde e.V. (IfL) (Ed.): *Soziale Unternehmen und Initiativen in Deutschland - auf dem Weg zu einer neuen sozialen Ökonomie?*. Leipzig, 2012 (Forum IfL 17). - ISBN 978-3-86082-081-0. URN: <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-317119>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# forum



herausgegeben vom Leibniz-Institut für Länderkunde

Heft 17

**Kornelia Ehrlich und Thilo Lang**

## Soziale Unternehmen und Initiativen in Deutschland – auf dem Weg zu einer neuen sozialen Ökonomie?

Die Reihe „forum ifl“ des Leibniz-Instituts für Länderkunde dient der schnellen Publikation von Veranstaltungsdokumentationen, Erkenntnissen aus angewandten Forschungsprojekten sowie Zwischenergebnissen aus laufenden Projekten der Forschung am IfL. Ziel ist der einfache Austausch mit der Scientific Community und der schnelle Transfer in die Praxis. Die Beiträge werden daher nur in einem einfachen, internen Verfahren begutachtet und geben die Ansichten der Autoren wider, die nicht mit denen des IfL gleichzusetzen sind.

## Impressum

**Verlag:** © 2012 Selbstverlag Leibniz-Institut für Länderkunde e. V., Leipzig  
Schongauerstraße 9, 04328 Leipzig  
Tel.: +49 341 600 55-141  
Fax: +49 341 600 55-198  
E-Mail: e\_mueller@ifl-leipzig.de  
Internet: www.ifl-leipzig.de

**Satz:** Lisa Eberley

**Druck:** Messedruck Leipzig GmbH, An der Hebemärchte 6, 04316 Leipzig

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

**ISBN:** 978-3-86082-081-0  
<http://www.ifl-leipzig.de/de/publikationen/zeitschriften-und-reihen/forum-ifl.html>

# Inhalt

<b>1. Annäherung an ein Handlungsfeld</b>	<b>5</b>
<b>2. Die Soziale Ökonomie in Deutschland</b>	<b>8</b>
2.1 Die soziale Ökonomie als „Gegenbewegung“ zur globalen Ökonomie	8
2.2 Zum Stand der sozialen Ökonomie in Deutschland	10
2.3 Organisationsformen sozialer Unternehmen in Deutschland	12
<b>3. Beispiele sozialer Unternehmen in Deutschland</b>	<b>15</b>
3.1 Eingetragene Genossenschaft (eG)	15
WeiberWirtschaft eG	15
Die Werkstatt eG	16
Wohnungsbaugenossenschaft „Am Ostseeplatz“ eG	17
Netzkauf EWS eG	17
3.2 (gemeinnützige) Aktiengesellschaft ((g)AG))	18
Regionalwert AG	18
gut.org gAG: Betterplace.org	19
WalderBräu AG	20
Dülkener Entwicklungs AG	20
3.3 Eingetragener Verein (e.V.)	21
Graefewirtschaft e.V.	21
Quartiermeister Bier e.V.	22
Schwabehaus e. V	22
Verein für Tauchen - Schwimmen - Breitensport (TSB e.V.)	23
3.4 (Gemeinnützige) Gesellschaft mit beschränkter Haftung ((g)GmbH))	24
Produktionsschule Altona gGmbH	24
ExRotaprint gGmbH	25
Dialogue Social Enterprise GmbH	26
3.5 Unternehmergesellschaft (UG)	27
VisionBakery UG	27
3.6 Kommanditgesellschaft (KG)	27
Bio-Bodenfonds GmbH & Co. KG	27
3.7 Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	28
Fairkaufhaus GbR	28
3.8 Ohne eigene Rechtsform	28
Solidaritätsfonds Berliner und Brandenburger Hausprojekte	28
<b>4. Auf dem Weg zu einer neuen sozialen Ökonomie? Fazit und Forschungsfragen</b>	<b>29</b>
<b>Anhang: weitere soziale Unternehmen und Initiativen in Deutschland</b>	<b>32</b>
<b>Literatur</b>	<b>34</b>



## 1. Annäherung an ein Handlungsfeld

Die soziale (oder solidarische) Ökonomie kann als eine Art „Gegenbewegung“ zur globalisierten und ent-individualisierten Ökonomie verstanden werden und verfolgt das Ziel einer am Ort verwurzelten Wirtschaft, die stabiler, nachhaltiger und sozialer agiert als die „Mainstream“-Ökonomie. Die Akteure der sozialen Ökonomie sehen ihre Initiativen häufig auch als direkte Antwort auf die zunehmende soziale Polarisierung und die ungleiche Verteilung von Arbeit, auf Ressourcenknappheit und Klimawandel oder auf Produktionsbedingungen, welche die Kosten von Gesundheit und Umwelt nicht angemessen berücksichtigen.

Durch Globalisierungs-, Internationalisierungs- und Konzentrationsprozesse hat sich der ökonomische Strukturwandel in den letzten Jahren beschleunigt, der Welthandel seit 1996 verdreifacht und die Anzahl der Macht- und Entscheidungszentren verringert (Global Cities) (LORENZ 2008: 8; NOYA, CLARENCE 2007: 66; LANG 2011: 235-237; EESC 2007: 104-106; HUDSON 2009: 493-494). Mit diesen Prozessen einher geht ein zunehmender Kontrollverlust des Nationalstaats und der lokalen Ebene in Bezug auf die wirtschaftliche Entwicklung. In global agierenden Unternehmen fehlt an den einzelnen Standorten häufig eine Bindung an den Ort, Ziele jenseits der Gewinnmaximierung spielen meist eine marginale Rolle, Entscheidungen werden oft weit entfernt vom Unternehmensstandort getroffen und berücksichtigen daher kaum lokale soziale oder ökologische Aspekte. Eine soziale Ökonomie hingegen handelt zwar auch wirtschaftlich, ihre Hauptziele liegen aber nicht in einer Gewinnmaximierung, sondern in der Umsetzung sozialer, kultureller oder ökologischer Ziele (TECHNOLOGIE NETZWERK e.V. 2009: 51-54; LORENZ 2008: 6; DEFOURNY, NYSSENS 2008: 5; HUDSON 2009: 495-496).

Die soziale Ökonomie ist auch in Deutschland keine neue Bewegung, erfährt aber seit den späten 2000er Jahren eine besondere (mediale) Aufmerksamkeit, die wir auf spezifische gesamtgesellschaftliche Trends zurückführen. Ein wesentlicher Ausgangspunkt scheint die Finanz-, Wirtschafts- und Bankenkrise dieser Jahre zu sein; Erfahrungen von Instabilität, Verunsicherung und Krise haben bei Vielen Fragen nach Alternativen zum aktuellen Wirtschaftssystem aufgeworfen und damit auch das Interesse an der sozialen Ökonomie geweckt. Gleichermäßen gibt es eine Reihe neuerer Produkte sozialer Unternehmen, die durch ihre besondere sozial motivierte Produktspezifik ganz neue Märkte geschaffen haben und damit in den Lifestylebereich vordringen. War die soziale Ökonomie in Deutschland bisher stark auf staatliche Unterstützung zur Realisierung ihrer Ziele angewiesen, so scheinen sich zunehmend soziale Unternehmen zu etablieren, die eher durch Marktnähe gekennzeichnet sind und zu größeren Teilen ohne öffentliche Unterstützung auskommen. Diese sozialen Unternehmen neueren Typus, so unsere These, gründen ihren Erfolg auf der gestiegenen Nachfrage nach sozial oder ökologisch „sinnvoll“ hergestellten Produkten und Dienstleistungen und sind durch eine wettbewerbsorientierte Handlungsweise gekennzeichnet, mit der sie ihre Ziele auf breiter Ebene durchzusetzen wollen.

Dieses Umdenken auf Seiten der Konsumenten geht einher mit einem gestiegenen grundsätzlichen Interesse für das Thema nachhaltiges und soziales Wirtschaften und einer verstärkten Nachfrage nach nachhaltigen bzw. ethischen Produkten und Dienstleistungen (siehe u.a. Otto Group Trendstudie 2011<sup>1</sup>). Der Aufschwung der sozialen Ökonomie zeigt sich auch auf globaler Ebene,

---

<sup>1</sup> Die Studie zeigt u.a., dass die Bedeutung ethischen Konsums kontinuierlich zunimmt. 2011 gaben 84 % der Befragten an gelegentlich ethische Produkte zu konsumieren, 2009 waren es nur 67 % (S. 10), siehe: [http://www.trendbuero.de/index.php?f\\_categoryId=166](http://www.trendbuero.de/index.php?f_categoryId=166), Zugriff: 27.09.11.

etwa in der Verleihung des Friedensnobelpreises 2006 an Muhammad Yunus, der mit der von ihm gegründeten Grameen-Bank Mikrokredite an Arme verleiht, so dass diese unternehmerisch tätig werden und sich aus ihrer Armut befreien können<sup>2</sup> – Yunus hat damit ein Modell entwickelt, das auch zur Vorlage für das Mikrofinanzwesen in Deutschland wurde. Das gestiegene Interesse an sozialer Ökonomie zeigt sich zudem an der zunehmenden Etablierung ethisch-nachhaltiger Geldanlagen (wachsende Zahl von Ökoindizes, Ethik- und Umweltfonds,<sup>3</sup> starker Kundenzuwachs bei den Sozialbanken) bzw. dem gesteigerten Interesse an Netzwerken, Instituten und Kongressen zum Thema.<sup>4</sup> Zudem haben im allgemeinen Mediendiskurs wirtschaftsethische Themen in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. So belegt eine Analyse verschiedener deutscher Tageszeitungen eine Verdopplung der Verwendung des Begriffs Wirtschaftsethik 2005 im Vergleich zu 1995 (BECKMANN 2007: 12ff.).

Auch auf politischer Ebene ist das Thema des sozialen Wirtschaftens mittlerweile in Deutschland angekommen: nach Großbritannien zieht die deutsche Bundesregierung nach. Im Herbst 2011 startete sie ihre Nationale Engagementstrategie, die erstmals eine explizite Förderung der sozialen Ökonomie erwägt. Dabei sollen die Rahmenbedingungen für freiwilliges Engagement verbessert, die Kooperation auf Bundes-, Landes-, und Gemeindeebene ausgebaut und Stiftungen sowie Wirtschaftsunternehmen eingebunden werden.<sup>5</sup> In diesem Kontext hat die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), im Auftrag des Bundesfamilienministeriums, ein Instrument entwickelt, das seit Januar 2012 erfolgreiche Sozialunternehmen unterstützt. Das Instrument wurde für Unternehmen entwickelt, die mit einem innovativen Geschäftsmodell ein gesellschaftliches Problem angehen und dabei ihren Fokus auf das Gemeinwohl richten. Die KfW stellt hierfür das erforderliche Eigenkapital zur Verfügung – bis zu 200.000 €.<sup>6</sup>

Der Fokus auf soziales Wirtschaftshandeln spiegelt sich auch darin wider, dass immer mehr Unternehmen CSR-Strategien entwickeln (BECKMANN 2007) bzw. immer mehr Agenturen die Entwicklung dieser Strategien für Unternehmen anbieten (u.a. Scholz & Friends<sup>7</sup>, Johanssen +

---

2 <http://www.spiegel.de/politik/ausland/0,1518,442409,00.html> v. 13.10.2006, Zugriff: 14.10.11.

3 Das Forum für nachhaltige Geldanlagen (FNG) ist ein 2001 gegründeter Fachverband für nachhaltige Geldanlagen in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Ihm gehören Banken, Versicherungen, Ratingagenturen, Investmentgesellschaften, Vermögensverwalter, Finanzberater, NGOs und interessierte Einzelpersonen an. Unter nachhaltigen Geldanlagen versteht der Fachverband den Einbezug ökologischer, sozialer und ethischer Gesichtspunkte bei der Bewertung von Investments. Siehe: <http://www.forum-ng.org/de/fng/ueber-uns.html>, Zugriff: 16.8.11. In seinem Nachhaltigkeitsbericht 2010 zeigt das FNG, dass das Interesse an nachhaltigen Investments seit 2005 in Deutschland, Österreich und der Schweiz zugenommen hat. Vergleicht man 2007 und 2009, so ist der nachhaltige Anlagenmarkt in den drei Ländern um rund 14 % gewachsen (FORUM NACHHALTIGE GELDANLAGEN e.V. 2010: 15).

4 U.a. das Genesis-Institute for Social Business and Impact Strategies (gegründet 2008), Centre for Sustainability Management der Universität Lüneburg (gegründet 2000); Fourth Vision Summit, ca. 1250 Teilnehmer 2011 (Genesis Institute), Social Enterprise Conference, ca. 1500 Teilnehmer 2010 (Harvard Business School/Harvard Kennedy School of Government), EBSpreneurship Forum, ca. 350 Teilnehmer 2011 (European Business School), 8th Students Sustainable Entrepreneurship School, November 2011 (Oikos). Seit 2010 arbeitet das Netzwerk für Solidarische Ökonomie am Aufbau eines Netzwerkes, das Unternehmen und Initiativen aus dem Bereich soziale Ökonomie unterstützt und vernetzt (<http://www.solidarische-oekonomie.de/index.php>, Zugriff: 27.10.11). Zudem hat die Stiftung Mercator einen Forscherverbund gegründet, der in vier Teilprojekten von April 2010 bis März 2012 Anwendbarkeit, Nutzen, Grenzen und Wirkungen des Konzepts Social Entrepreneurship analysiert und erforscht, inwieweit dieses Konzept in Deutschland als Modell für innovatives sozialunternehmerisches Handeln dienen kann, <http://www.stiftung-mercator.de/kompetenzzentren/wissenschaft/social-entrepreneurship.html>, Zugriff: 27.10.11.

5 <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/aktuelles,did=161502.html>, Zugriff: 13.10.11.

6 <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/freiwilliges-engagement,did=175092.html>, Zugriff: 27.10.11., siehe auch ANDRICK, Susanne 2011.

7 Seit 2008 ist die Agentur in diesem Bereich aktiv, <http://www.s-f.com/reputation>, Zugriff: 27.09.11.

Kretschmer<sup>8</sup>). Corporate Social Responsibility (CSR) bedeutet, dass Unternehmen freiwillig mehr gesellschaftliche und soziale Verantwortung übernehmen, als sie rechtlich verpflichtet wären. Die Europäische Union definiert CSR als ein System, „das den Unternehmen als Grundlage dient, auf freiwilliger Basis soziale Belange und Umweltbelange in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Wechselbeziehungen mit den Stakeholdern zu integrieren“.<sup>9</sup> Zudem legte sie 2001 das Grünbuch „Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen“ (EUROPÄISCHE KOMMISSION 2001) vor bzw. initiierte das „Multi-Stakeholder-Forum on CSR“<sup>10</sup>, das zu einer breiteren Diskussion über CSR und Nachhaltigkeit führen soll. Die deutsche Bundesregierung unterstützt diese Entwicklung u.a. durch Maßnahmen wie die Webseite „Unternehmenswerte – Corporate Social Responsibility in Deutschland“<sup>11</sup> oder den „Aktionsplan CSR“, der im Zusammenhang mit der Nationalen Engagementstrategie entstand.<sup>12</sup> Auch die Zivilgesellschaft in Deutschland setzt sich zunehmend mit dem Thema auseinander: so gründeten 2006 verschiedene NGOs das „Netzwerk für Unternehmensverantwortung“ (CorA), um die Aufmerksamkeit für CSR zu verstärken. Und schließlich finden sich auch im Bereich der Wissenschaft entsprechende Entwicklungen. So thematisieren diverse wissenschaftliche Zeitschriften das Thema CSR, wie zum Beispiel das Journal of Corporate Citizenship bzw. sind wissenschaftliche Institute wie das Corporate Citizenship Centre an der Universität Eichstätt-Ingolstadt entstanden (BECKMANN 2007: 43ff.). Allerdings verweist Beckmann darauf, dass Unternehmen in der Regel nur soviel gesellschaftspolitische Verantwortung übernehmen, soweit es ihren Gewinnmaximierungszielen nicht im Weg steht.

Die medialen Debatten in Folge der Wirtschafts-, Finanz- und Bankenkrise, die Trends in Richtung ethischer und ökologischer Produkte und Dienstleistungen, die gestiegene Nachfrage nach wirtschaftsethischen Themen und sozial wie ökologisch nachhaltigen Investments lassen eine generelle Tendenz vermuten, die wir zum Ausgangspunkt der vorliegenden Studie genommen haben. Wir gehen mit diesem Beitrag zum einen der Entwicklung des Konzepts einer sozialen Ökonomie und dessen Bedeutung in Deutschland nach, zum anderen zeigen wir Potenziale der sozialen Ökonomie vor dem Hintergrund dieser gegenwärtigen Entwicklungen auf.

Eine unserer Grundthesen ist, dass es vor dem beschriebenen Hintergrund eine zunehmende Anzahl an sozialen Unternehmen gibt, die sich durch eine stärkere Marktnähe auszeichnen und damit bisherige Kritikpunkte, die sich an der sozialen Ökonomie festmachen lassen, in Frage stellen. Diese betreffen zum einen die Rolle des Staates: Durch die Tatsache, dass soziale Unternehmen häufig zu größeren Teilen auf ehrenamtlichem Engagement beruhen, würde der Staat in die Lage versetzt, sich aus der sozialen Versorgung zurückzuziehen und die soziale Ökonomie kompensatorisch zu unterstützen (HUDSON 2009: 506-507; LANG 2011: 235; BECKMANN 2011: 77-78, 87-88). Der andere Kritikpunkt betrifft den insgesamt geringen Beitrag der sozialen Ökonomie zur Gesamtwirtschaft (LANG 2011; AMIN, CAMERON, HUDSON 2002) und die teilweise fehlende betriebswirtschaftliche Kompetenz der Sozialunternehmer, was gute Ansätze oft vorzeitig scheitern lässt (LANG 2011: 245ff.).

---

<sup>8</sup> Seit 2007 arbeitet und publiziert die Agentur im CSR-Bereich, <http://www.jk-kom.de/CommunicationsConsulting/csr.html>, Zugriff: 27.09.11.

<sup>9</sup> [http://www.csr-in-deutschland.de/portal/generator/3638/\\_was\\_ist\\_csr.html](http://www.csr-in-deutschland.de/portal/generator/3638/_was_ist_csr.html), Zugriff: 01.07.11.

<sup>10</sup> [http://circa.europa.eu/irc/empl/csr\\_eu\\_multi\\_stakeholder\\_forum/info/data/en/csr%20ems%20forum.htm](http://circa.europa.eu/irc/empl/csr_eu_multi_stakeholder_forum/info/data/en/csr%20ems%20forum.htm), Zugriff: 27.10.11.

<sup>11</sup> <http://www.csr-in-deutschland.de/portal/generator/1836/startseite.html>, Zugriff: 01.07.11.

<sup>12</sup> <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/aktuelles,did=161502.html>, Zugriff: 13.10.11.



Mit diesem Beitrag setzen wir genau an dieser Kritik an und haben uns auf die Suche nach jüngeren Ansätzen<sup>13</sup> der sozialen Ökonomie begeben. Ein Hauptanliegen dieses Beitrags ist es, neuere soziale Unternehmen vorzustellen, die marktnah agieren, sozialversicherungspflichtige Beschäftigung schaffen und dabei nur zu einem geringeren Teil von öffentlicher Förderung abhängen.

Der Beitrag gliedert sich folgendermaßen: im ersten Teil geht es um eine theoretische Herleitung und Definition von sozialer Ökonomie, den Stand der Forschung zur sozialen Ökonomie in Deutschland sowie um eine Diskussion ihrer Positionierung zwischen Staat und Markt. Im zweiten Teil werden 19 soziale Unternehmen neueren Typs beschrieben. Grundlage für die Auswahl waren ihre Marktnähe, die jeweilige Zielsetzung als soziales Unternehmen, ein erkennbarer Arbeitsplatzeffekt und die damit verbundene Selbstdarstellung als Erfolgsgeschichte.<sup>14</sup> Die Unternehmens- und Projektporträts werden durch ein Fazit zur Bedeutung sozialer Unternehmen und Initiativen in Deutschland abgerundet, wobei wir auch Forschungsfragen aufwerfen, die in empirischen Projekten vertieft werden sollten. Ergänzt wird die ausführliche Darstellung von Unternehmen und Projekten durch eine Linkliste weiterer sozialer Unternehmen in Deutschland, die nicht ausführlich dargestellt werden konnten.

## 2. Die Soziale Ökonomie in Deutschland

### 2.1 Die soziale Ökonomie als „Gegenbewegung“ zur globalen Ökonomie

Die soziale Ökonomie bettet sich ein in den Diskurs um eine Ökonomie, die lokale Potenziale stärker in den Vordergrund stellt und als bewusster Gegenentwurf zur globalen Ökonomie verstanden werden kann. Die soziale Ökonomie wird dabei meist als eine Teilmenge der lokalen Ökonomie definiert. Lokal verwurzelte Unternehmen und die Jobs, die sie schaffen, gelten dabei tendenziell als nachhaltiger und einem geringeren Verlagerungsrisiko ausgesetzt als lokale Einheiten großer multinationaler Konzerne<sup>15</sup> (CORNETT 2005). Das soziale Umfeld lokaler Unternehmerinnen und Unternehmer mit Face-to-Face-Kontakten, der besonderen Bedeutung von Familie und Freundeskreis, Vertrauen und persönliche Beziehungen in Unternehmerkreisen, gilt als der wichtigste Entwicklungsmotor kleiner Unternehmen (ÖZCAN 1995: 21). Für die lokale Ökonomie zeigt sich hier eine andere Form der Einbettung in das Lokale als für die globale Ökonomie. Dieser Argumentation folgend gibt es eine Reihe von Ansätzen, lokale Werte stärker ins Zentrum der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung zu stellen (z.B. SEC 2003; ECOTEC 2001; TU Berlin 1994). Der Begriff der lokalen Ökonomie bündelt diese Ansätze.

Auch aus der Perspektive einer kritischen politischen Geographie kann Wirtschaftsentwicklung nicht nur rein quantitativ als Wachstum der Bruttowertschöpfung und von Unternehmensgewinnen gesehen werden. Wirtschaftliche Entwicklung wird letztlich durch soziale Prozesse konstruiert (vgl. HUDSON 2001: 28ff.; GRANOVETTER, SWEDBERG 1992) und verlangt nach einer

---

13 Bei den untersuchten Projektbeispielen lässt sich eine klare Tendenz hinsichtlich der Gründungsjahre erkennen. Von allen untersuchten Unternehmen und Initiativen (49) wurden zwei in den 70er Jahren, sechs in den 80er Jahren, zehn in den 90er Jahren und 31 in den 2000er Jahren gegründet.

14 Die Recherche nach sozialen Unternehmen und Initiativen erfolgte nach dem Schneeballsystem sowie durch umfangreiche Literatur-, Zeitschriften-, Internet- und Telefonrecherchen. Etliche der Projektbeispiele wurden im Laufe der Vorbereitung für eine IBA Berlin 2020 recherchiert.

15 Dies zeigte sich u.a. am Nokia-Werk, das zunächst seinen Standort von Bochum nach Cluj-Napoca in Rumänien verlagerte und nun seinen Standort wiederum nach Asien verlagert, um noch günstiger produzieren zu können, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/0,1518,789202,00.html> v. 29.09.11, Zugriff: 14.10.11.

qualitativen Fassung. Ein Verständnis von Wirtschaftsentwicklung, das die soziale Konstruktion der Wirtschaft ernst nimmt, sollte folgerichtig soziale und qualitative Aspekte integrieren. Eine Berücksichtigung von Faktoren wie Arbeitsplatzangebot und Arbeitslosigkeit sowie die Verankerung des Wissens im Lokalen und die Organisation von Innovation gewinnen dann an Bedeutung. In der Debatte um eine soziale und lokale Ökonomie wird der Idee einer „qualitativen“ Wirtschaftsentwicklung folgend schon länger die Investition in Menschen, Qualifikation und Ideen eingefordert (NOON, SMITH-CANHAM, EAGLAND 2000: 62). Die klassische Wirtschaftsförderung berücksichtigt die immer akuter werdenden sozialen Probleme zu wenig, die sich als Folge der Transformation von einer Industrie- zu einer Dienstleistungsgesellschaft einstellen und Marginalisierungs- wie Exklusionsprozesse verschärfen (vgl. MCGREGOR, MCCONNACHIE 1995). Die soziale Ökonomie ist ein nicht unbedeutender Baustein der lokalen Ökonomie und kann auch als Ergebnis sozialer Innovationsprozesse betrachtet werden (MOULAERT, NUSSBAUMER 2005), die alternative Modelle sozio-ökonomischer Entwicklung hervorbringen. Insbesondere bei einem Versagen der formalen Ökonomie (bzw. Mainstream-Ökonomie) bietet die soziale Ökonomie Möglichkeiten zur sozialen Integration.

Die soziale Ökonomie besteht aus sozialen oder Gemeinwesen orientierten Unternehmen oder – grundsätzlicher – Initiativen mit sozialen und wirtschaftlichen Zielen, wobei die sozialen Ziele dominieren (DTI 2002: 14), bspw. im Bereich der Schaffung von Arbeitsplätzen, der Qualifizierung und Integration von Langzeitarbeitslosen oder hinsichtlich des Erhalts lokaler Dienstleistungen oder Gemeinwesen orientierter Angebote. Weil solche Initiativen aufgrund ihrer Finanzierung meist nicht eindeutig dem privaten oder dem öffentlichen Sektor zugeordnet werden können, wird die soziale Ökonomie oft auch als der dritte Sektor bezeichnet (ANHEIER et al. 1998). Allgemein re-investieren soziale Unternehmen ihre Gewinne, um ihre sozialen Ziele zu erreichen: „Social enterprises aim to sustain their business and make profits – it is what they do with these profits that is different“ (SEC 2003: 7). Die Aktivitäten sozialer Unternehmen konzentrieren sich klassischerweise auf die Bereiche soziale Dienste, Umwelt, Kultur und Sport. Weitere Branchen, in denen soziale Unternehmen einen beschäftigungsrelevanten Beitrag leisten sind u.a. Ernährung und Wohnen, wohnortnahe Dienstleistungen, kommunale Infrastrukturleistungen bzw. Naherholung (TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. 2007a: 5). Soziale Unternehmen erschließen zusätzliche Bedarfe für (innovative) Güter und Dienstleistungen vor allem in Bereichen mit mangelhafter öffentlicher Versorgung, in Nischenmärkten, in denen Private nicht operieren wollen oder können und seltener, aber in zunehmendem Maß auch in konventionellen Märkten und in Konkurrenz mit anderen (herkömmlichen) Anbietern (AMIN, CAMERON, HUDSON 2002: 14).

Auch wenn die soziale Ökonomie hinsichtlich der Schaffung von sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen gerade in Krisenregionen eher wenig relevant ist, so ist doch der Großteil der – vor allem britischen – Literatur in der Bewertung der sozialen Ökonomie ausgesprochen positiv. Dabei wird die soziale Ökonomie häufig eher normativ beschrieben wie sie sein sollte, als wie sie tatsächlich ist. So finden sich nur wenige kritische Stimmen (z.B. AMIN, CAMERON, HUDSON 2002), die deutlich machen, dass die Mehrheit der Initiativen, die der sozialen Ökonomie zugerechnet werden können, von externer Finanzierung abhängig sind oder von engagierten Personen, die ihre Arbeit ehrenamtlich erfüllen. Unterbezahlte und unbeständige Anstellungsverhältnisse sowie mangelhafte unternehmerische Fähigkeiten im Management führen häufig zum Scheitern guter Ideen. Die soziale Ökonomie wird daher wohl kaum zu einer Wachstums- oder

Jobmaschine werden, aber sie kann hohen symbolischen Wert für eine neue oder andere Form des Wirtschaftens entwickeln (AMIN CAMERON, HUDSON 2002: 116, 125) und damit auf andere Bereiche ausstrahlen. Hinzu kommt, dass die soziale Ökonomie in räumlicher Hinsicht oft dort am schwächsten ausgeprägt ist, wo sie am meisten gebraucht würde. Umgekehrt scheint sie in Milieus besser zu funktionieren, in denen der Bedarf am geringsten ist. Diese These bestätigt zum Beispiel eine repräsentative Erhebung zum bürgerschaftlichen Engagement in Deutschland, in der eine Korrelation hoher Arbeitslosenquoten mit niedrigem Engagement festgestellt wird (PROGNOS AG; GENERALI DEUTSCHLAND HOLDING AG 2009: 24f.).

## 2.2 Zum Stand der sozialen Ökonomie in Deutschland

Die Wahrnehmung des Konzeptes der sozialen Ökonomie in den Ländern der EU ist sehr unterschiedlich, insgesamt identifizierte die „Ciriec-Studie“ – die bisher einzige vergleichende Studie zur sozialen Ökonomie in den Ländern der EU – drei Gruppen von Ländern, nach der jeweiligen Bekanntheit des Konzeptes (EESC 2007: 36f.): in Frankreich, Italien, Portugal, Spanien, Belgien, Irland und Schweden ist das Konzept der sozialen Ökonomie weit verbreitet – sowohl in der öffentlichen Verwaltung, im wissenschaftlichen Bereich wie auch im Sektor der sozialen Ökonomie selber. In Zypern, Dänemark, Finnland, Griechenland, Luxemburg, Lettland, Malta, Polen und Großbritannien ist das Modell der sozialen Ökonomie mittelmäßig verbreitet, da es hier neben einer Reihe anderer Modelle existiert wie etwa dem Non-profit Sektor oder dem Freiwilligensektor. In Großbritannien steht die ermittelte geringe Wahrnehmung der sozialen Ökonomie im Gegensatz zur Regierungspolitik, die soziale Unternehmen seit Jahren massiv fördert. Und schließlich finden sich in einer dritten Gruppe die Länder, in denen das Modell der sozialen Ökonomie so gut wie gar nicht wahrgenommen wird. Dazu gehören Österreich, Tschechien, Estland, Deutschland, Ungarn, Litauen, die Niederlande und Slowenien. Verwandte Konzepte wie NGOs oder der Non-Profit Sektor sind hier stärker verbreitet bzw. werden besser wahrgenommen.<sup>16</sup>

Auch wenn das Konzept der sozialen Ökonomie in Deutschland vergleichsweise wenig verbreitet ist, so existieren schon lange Unternehmen und Initiativen, die diesem Bereich zugeordnet werden können. Die Entwicklung der sozialen Ökonomie in Deutschland ist dabei folgendermaßen gekennzeichnet: Grob lässt sich zwischen den älteren sozialwirtschaftlichen Bewegungen, die sich aus Genossenschaften, Wohlfahrtsorganisationen, Stiftungen und ideellen Vereinigungen zusammensetzen und deren Ursprünge im Beginn der Industriegesellschaft liegen, sowie einer jüngeren sozialwirtschaftlichen Bewegung unterscheiden. Diese entwickelte sich in Deutschland im Laufe der 1960er und 1970er Jahre als Reaktion auf die mit der Transformation zur post-industriellen Gesellschaft zusammenhängenden sozialen Problemlagen. Dazu zählen u.a. Integrationsunternehmen benachteiligter Gruppen, Freiwilligendienste und -agenturen, Unternehmungen der Alternativ-, Frauen-, Umwelt- und Selbsthilfebewegung, soziokulturelle Zentren, Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften, Tauschsysteme sowie Nachbarschafts- und Gemeinweseninitiativen (TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. 2011: 8-9).

---

<sup>16</sup> Die EU hat sich zum Ziel gesetzt, die Wahrnehmung der sozialen Ökonomie zu verbessern. Zu diesem Zweck wurden auf Anregung der Europäischen Kommission so genannte „Satellite Accounts“ eingeführt, die eine Bestandaufnahme der ökonomischen Leistungen von Vereinen, Stiftungen und weiteren gemeinnützigen Organisationen darstellen. So kann der Dritte Sektor in gesamtwirtschaftliche Berechnungen einbezogen werden (TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. 2007a: 8).

Anhand einiger jüngerer Studien, die die Potenziale der sozialen Ökonomie für Nordhessen (HMWK 2008)<sup>17</sup>, für das Land Brandenburg (TECHNOLOGIE-NETZWERK 2011) und für Berlin (TECHNOLOGIE-NETZWERK 2007b)<sup>18</sup> analysiert haben, lässt sich der Stand der sozialen Ökonomie in Deutschland etwas besser fassen. Alle drei Studien betrachten die soziale Ökonomie in ihrer gesamten Bandbreite zwischen Staat (mit großer Abhängigkeit von Fördermitteln) und Markt (ohne öffentliche Förderung). Die Studien nehmen zunächst eine Bestandsaufnahme sozialer Unternehmen in den jeweiligen Untersuchungsregionen vor, um das Ausmaß und die Potenziale dieses Wirtschaftszweiges auszuloten. Bei der Frage, in welchen Bereichen die sozialen Unternehmen in den untersuchten Regionen tätig sind, zeigten sich folgende Trends: In der Berliner Studie liegt der Fokus der sozialen Unternehmen auf dem Bereich Sport und Freizeit (35 %). In den eher ländlich geprägten Kreisen Brandenburgs und in Nordhessen sind soziale Unternehmen in den Branchen Sport und Freizeit weniger vertreten (Brandenburg 9,6 %) bzw. nicht erfasst worden. Ein weiterer zentraler Geschäftsbereich der untersuchten Sozialunternehmen sind Dienstleistungen im sozialen Bereich und die Bereitstellung sozialer Infrastruktur.<sup>19</sup> In Berlin und Brandenburg gehören sie mit zu den am häufigsten genannten Bereichen, in denen die Unternehmen aktiv sind. In Hessen werden soziale Dienstleistungen v.a. in der Stadt Kassel und Umgebung angeboten. Die Gesundheitsbranche wird in zwei Studien erfasst: Etwa 10 % der sozialen Unternehmen in Berlin lassen sich diesem Bereich zuordnen, in Nordhessen ca. 7 %. In der Kulturbranche sieht es ähnlich aus: Etwa 10 % der sozialen Unternehmen in Brandenburg lassen sich diesem Bereich zuordnen. Zählt man die Tätigkeitsfelder Denkmalpflege und Medien/IKT zum Kulturbereich, so gehören in Berlin 35 % der sozialen Unternehmen zur Kulturbranche.<sup>20</sup>

Aus der britischen Debatte hinterfragen wir nun drei wesentliche Kritikpunkte hinsichtlich ihrer Relevanz für die soziale Ökonomie in Deutschland. So sei die zahlenmäßige Bedeutung der sozialen Ökonomie für den Arbeitsmarkt relativ gering, vorgehaltene Stellen oft befristet und in Teilzeit und zudem eine große Abhängigkeit vom Ehrenamt gegeben. Neben den regionalen Studien zur sozialen Ökonomie ist die bereits erwähnte „Ciriec-Studie“ die bisher einzige Vollerhebung zur sozialen Ökonomie in der EU. Allerdings wendet sie ein vereinfachendes, strukturalistisches Verständnis der sozialen Ökonomie an, das an Rechtsformen gekoppelt ist, die die Studie grundsätzlich als Sozialunternehmen definiert, wie etwa Genossenschaften (EESC 2007: 17, 24-27). Dies greift jedoch zu kurz bei der Erläuterung, was die soziale Ökonomie ausmacht und wie sie organisiert ist. Zudem sind die Daten, auf die sie sich beruft, mittlerweile veraltet; jüngere Trends werden somit nicht mehr abgebildet. Einige grobe Aussagen lassen sich aus der Studie dennoch ziehen: im Jahr 2002/2003 wurden 11,1 Mio. vollzeitäquivalente Arbeitsplätze in der

---

17 In der Studie wird der Begriff der Solidarischen Ökonomie verwendet. Da die Definition ähnlich bzw. in weiten Teilen übereinstimmend mit der der Sozialen Ökonomie ist, verwenden wir im Folgenden den Begriff der sozialen Ökonomie.

18 Die Studie bezieht nur Unternehmen ein, die vorwiegend im Ostteil der Stadt tätig sind. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden von Berlin die Rede sein.

19 Diese werden allerdings verschieden bzw. nicht eindeutig definiert. In der Berliner Studie lassen sich die Geschäftsbereiche der Kategorien „Eingliederung besonders Benachteiligter“ (37 %), „Personenbezogene und haushaltsnahe Dienstleistung“ (29 %), „Gemeinwesenentwicklung“ (31 %) und „Kinderbetreuung“ (31 %) dazu zählen. In der Brandenburger Studie die Bereiche „Kinder, Jugend, Familie“ (40,3 %), „Arbeit mit Senioren“ (9,7 %) sowie „personenbezogene Dienste“ (15,3 %); in Nordhessen lassen sich die Bereiche „Erziehung und Unterricht“ sowie das „Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen“ zu den sozialen Dienstleistungen zählen.

20 Die erwähnten Daten finden sich jeweils in TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. 2007b: 48 (Berlin); TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. 2011: 17 (Brandenburg) bzw. HMWK (2008): 28 (Nordhessen).

EU der sozialen Ökonomie zugerechnet – das entspricht 5,9 % aller sozialversicherungspflichtigen Angestelltenverhältnisse (EESC 2007: 45). Auch in Deutschland wird der sozialen Ökonomie wirtschaftliche Relevanz zugeschrieben, wobei ihre Verbreitung hier mit 5,7 % bzw. 2 Mio. Jobs unterdurchschnittlich ist; in Irland und den Niederlanden wird ein mehr als doppelt so hoher Anteil an Stellen der sozialen Ökonomie zugerechnet (9 % bzw. 9,5 %) (EESC 2007: 45). Auch aus den drei erwähnten deutschen Regionalstudien können Aussagen zur Arbeitsplatzrelevanz der untersuchten Unternehmen abgeleitet werden. Insgesamt lässt sich konstatieren, dass der Anteil der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten im Bereich der sozialen Ökonomie im Vergleich zu der Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten eher gering ausfällt bzw. noch unter den Werten der „Ciriec-Studie“ liegt (in den Studien zu Hessen<sup>21</sup> und Brandenburg liegen sie bei unter einem bzw. bei 2,6 %<sup>22</sup>). Allerdings bestehen in allen Studien große Schwierigkeiten hinsichtlich der verfügbaren Datenbasis.

Bei der Frage nach dem Anteil ehrenamtlich Engagierter, zeigt sich in der Berliner Studie, dass rund 30 % aller Mitarbeiter freiwillig unbezahlte Kräfte und weitere 33 % über Hartz IV finanzierte MAE<sup>23</sup>- bzw. entgeltfinanzierte Stellen oder ABMs sind (TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. 2007b: 28-32).<sup>24</sup> In Brandenburg arbeiten in 189 befragten sozialen Unternehmen 385 Vollzeitbeschäftigte bzw. 352 Teilzeitbeschäftigte. Diesen gegenüber stehen 1385 Maßnahmeteilnehmer<sup>25</sup>, 363 freiwillig unbezahlte Kräfte, 61 Auszubildende und 104 über 65 Jahre<sup>26</sup> (TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. 2011: 19).<sup>27</sup> Zu den Managementkompetenzen der untersuchten Unternehmen – ein in der britischen Studie festgestelltes Defizit – treffen die drei Studien keine Aussage.

Ein weiterer Kritikpunkt der sozialen Ökonomie aus der Literatur bezieht sich auf die Problematik der Kompensation eines vielfach konstatierten Rückzugs des Staates aus der öffentlichen Daseinsvorsorge. Von den drei untersuchten deutschen Regionalstudien geht nur die Berliner Studie darauf ein. So wird zwar eine Auslagerung ehemals staatlicher Aufgaben konstatiert, gleichzeitig wird dies aber als ein Potenzial für die Erschließung neuer Tätigkeitsfelder durch soziale Unternehmen interpretiert (TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. 2007b: 23, 38).

### 2.3 Organisationsformen sozialer Unternehmen in Deutschland

Mit diesem Beitrag lösen wir uns von einem Verständnis der sozialen Ökonomie, das die Abhängigkeit von staatlicher Unterstützung einschließt. Mit Verweis auf neuere Definitionen und Erscheinungsformen legen wir in dieser Publikation den Schwerpunkt auf weitere, eher marktnahe

---

21 Vgl. HMWK 2008: 26 bzw. <http://www.statistik.arbeitsagentur.de>, Stand: Dezember 2010 zu den sozialversicherungspflichtigen Beschäftigtenzahlen in den untersuchten Kreisen in Hessen.

22 Vgl. TECHNOLOGIE NETZWERK BERLIN e.V. 2011: 19.

23 In Arbeitsgelegenheiten mit Mehraufwandsentschädigung (MAE) werden zusätzliche und im öffentlichen Interesse liegende Arbeiten angeboten, die den Wettbewerb nicht beeinträchtigen dürfen. Solche Arbeiten werden zum Beispiel von Gemeinden, Vereinen, Kirchen oder Wohlfahrtsverbänden angeboten. Angestellte erhalten zusätzlich zu ihrem Arbeitslosgeld II eine Mehraufwandsentschädigung, [http://www.arbeitsagentur.de/nn\\_27908/zentraler-Content/A07-Geldleistung/A071-Arbeitslosigkeit/Allgemein/Alg-II-Zusatzjobs.html](http://www.arbeitsagentur.de/nn_27908/zentraler-Content/A07-Geldleistung/A071-Arbeitslosigkeit/Allgemein/Alg-II-Zusatzjobs.html), Zugriff: 28.10.11.

24 Angaben beziehen sich auf 52 befragte Unternehmen und nicht auf alle 988 in Ostberlin identifizierten sozialen Unternehmen, S. 30.

25 Welche Maßnahmearten das sind, erwähnt die Studie nicht.

26 Wie diese Personen finanziert werden oder ob sie unentgeltlich tätig sind wird nicht erwähnt.

27 Diese Angaben schwanken stark in den drei untersuchten Landkreisen.

Möglichkeiten für soziale Unternehmen und folgen damit HACKENBERG und EMPER (2011a: 9): „Erfolgreiche Konzepte und Leistungen von Social Entrepreneurship und Social Business, welche einer karitativen oder staatlichen Lösung gesellschaftlicher Probleme einen im bestverstandenen Sinne marktwirtschaftlichen Denk- und Handlungsansatz an die Seite stellen, finden jedoch bislang in [...] Deutschland noch verhaltene Resonanz.“ Uns interessieren hier vor allem soziale Unternehmen, die neue Geschäfts-, Finanzierungs- und Organisationsmodelle entwickelt haben, mit denen sie ihre jeweiligen sozialen Ziele verfolgen, gleichzeitig aber auch marktwirtschaftlich agieren. Ashoka<sup>28</sup> beispielsweise bezeichnet diese Akteure, die sich für einen wettbewerbsorientierten und effizienten sozialen Sektor einsetzen, als Social Entrepreneurs, also Sozialunternehmer. Wenngleich auch andere Akteure wie soziale Aktivisten oder soziale Manager an der Veränderung gesellschaftlicher Verhältnisse beteiligt sind, streben diese eher Reformen eines bestehenden Systems an. Social Entrepreneurs hingegen haben sich zum Ziel gesetzt, innovative unternehmerische Lösungen für soziale Probleme zu entwickeln und etablieren dafür neue Organisationen, Märkte und Mechanismen zur Überwindung gesellschaftlicher Probleme.<sup>29</sup> „[...] Auftritt, Marketing und Vorgehensweise der neuen social entrepreneurship-Organisationen tragen bisweilen Charakterzüge von new economy-Unternehmen“ (HACKENBERG, EMPER 2011b: 12). Um die Effizienz sozialer Unternehmen zu steigern und sie in der Positionierung am Markt zu unterstützen, hat Ashoka einen Social Reporting Standard (SRS) entwickelt, an dem sowohl die Unternehmen, als auch potenzielle Förderer und Spender nachvollziehen können, wie ihre Ideen bzw. ihr eingesetztes Geld wirken.<sup>30</sup>

Diese Entwicklung spiegelt sich auch in der Organisation sozialer Unternehmen wider: diese sind klassischerweise als Genossenschaft (eG), (g)GmbH oder Verein (e.V.) organisiert (LORENZ 2008: 8). Das zeigt zunächst auch die Recherche nach neueren Formen sozialer Unternehmen, die sich näher am Markt positionieren: von den insgesamt 49 Beispielen (Porträts und Linkliste) sind 15 als eingetragene Genossenschaft (eG), 11 als (gemeinnützige) GmbH und 10 als Verein organisiert. Daneben finden sich aber auch weitere Rechtsformen, die man nicht unbedingt mit der sozialen Ökonomie in Verbindung bringt: GbR (3), Kommanditgesellschaft (KG)<sup>31</sup> (2), Unternehmergesellschaft (UG) (2), (gemeinnützige) Aktiengesellschaft (5) bzw. ohne eigene Rechtsform (1) (siehe Abb. 1).

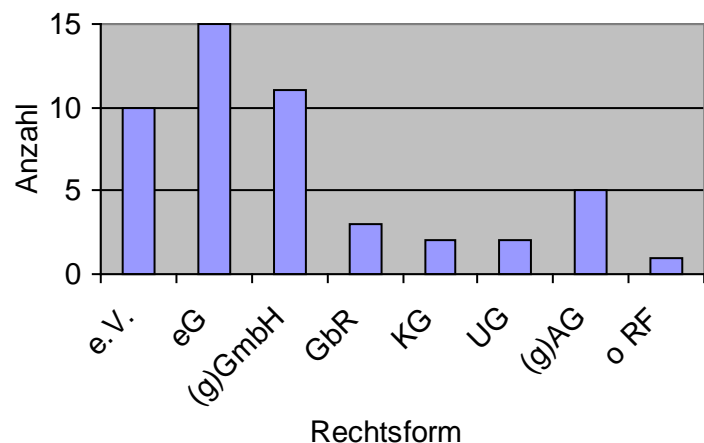


Abb. 1: Häufigkeit der Rechtsformen der untersuchten Projekte und Unternehmen

28 Die Ashoka Deutschland gGmbH hat sich zum Ziel gesetzt, soziale Unternehmerinnen und Unternehmer in Deutschland bekannt zu machen, und damit auch die Suche nach unternehmerischen Lösungen für soziale Probleme zu unterstützen. Dafür zeichnet sie regelmäßig so genannte Ashoka-Fellows für ihre innovativen Ansätze und Ideen aus, [http://germany.ashoka.org/sites/germanysix.ashoka.org/files/Ashoka\\_JB\\_2009\\_Web.pdf](http://germany.ashoka.org/sites/germanysix.ashoka.org/files/Ashoka_JB_2009_Web.pdf), Zugriff: 27.05.11.

29 <http://germany.ashoka.org/unsere-vision>, Zugriff: 02.11.11.

30 <http://germany.ashoka.org/unsere-wirkung>, Zugriff: 02.11.11.

31 Die Kommanditgesellschaft ist eine Personengesellschaft, die aus ein oder mehreren Komplementären und ein oder mehreren Kommanditisten besteht, [http://www.hwk-os-el.de/index.php?option=com\\_content&view=article&id=75&Itemid=78](http://www.hwk-os-el.de/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=78), Zugriff: 28.10.11.

Mit der Verabschiedung des „Gesetzes zur Modernisierung des GmbH-Rechtes“ 2007, die mit der Einführung der Rechtsform Unternehmergesellschaft (UG) einher ging, reagierte die Bundesregierung auf die Öffnung des deutschen Marktes für andere europäische Rechtsformen, da diese zunehmend in Konkurrenz zur GmbH, die ein Mindestkapital von 25.000 € voraussetzt, auftraten. Bei der Gründung einer UG hingegen muss (zunächst) kein Mindestkapital aufgebracht werden. Erst im weiteren Verlauf muss die Gesellschaft einen Teil ihres Jahresgewinns zur Bildung des Stammkapitals zurückstellen, bis 10.000 € nachgewiesen werden können.<sup>32</sup>

Der Status der Gemeinnützigkeit ist ein weiterer Weg auch für soziale Unternehmen, die Hürden bei der Gründung eines Unternehmens mit sozialen Zielen abzufedern bzw. diese zu unterstreichen. Die Gemeinnützigkeit kann von verschiedenen Rechtsformen „erworben“ werden (Verein, AG, GmbH, Genossenschaft) und dient steuerlichen Vergünstigungen, als Voraussetzung für die Gewährung von Zuschüssen sowie zur vergünstigten Nutzung öffentlicher Einrichtungen (Vereine)<sup>33</sup>; bei gAGs beeinflusst die Gemeinnützigkeit die Verwendung von Gewinnen, da diese nicht an die Aktionäre ausgeschüttet, sondern für gemeinnützige Ziele eingesetzt werden müssen<sup>34</sup>; dasselbe gilt für gGmbHs, die ihre Gewinne nicht an die Gesellschafter ausschütten dürfen.<sup>35</sup>

Mit der zunehmenden Auffächerung möglicher Organisationsformen sozialer Unternehmen, die begünstigt werden durch neue Rechtsformen, die kein Mindestkapital voraussetzen, deutet sich auch ein Wandel im Verständnis der sozialen Ökonomie an. So wird damit gezeigt, dass auch eine eher der Mainstream-Ökonomie entsprechende Organisationsform es möglich macht, neben wirtschaftlichen, auch nachhaltige und soziale Ziele zu verfolgen. Exemplarisch soll an dieser Stelle auf zwei Beispiele, die diesen Trend widerspiegeln, eingegangen werden: Dunkelrestaurants und Naturaldividenden. Andreas Heinecke, der für seine Idee „Dialog im Dunkeln“ sowie das Dunkelrestaurant als Ashoka-Fellow von der Ashoka Deutschland gGmbH ausgezeichnet wurde, zeigt mit seinem Engagement, dass ein soziales Unternehmen profitabel agieren und gezielt Arbeitsplätze für benachteiligte Menschen schaffen kann. Die in kompletter Dunkelheit angelegte Ausstellung „Dialog-im-Dunkeln“ nutzt die Fähigkeiten Blinder, um diese in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Dabei wird ein außergewöhnliches Produkt geschaffen, das Einnahmen generiert. Bisher konnten von den am Hauptstandort Hamburg ehemals Beschäftigten rund 40 % erfolgreich in die Wirtschaft weitervermittelt werden.<sup>36</sup> Auch das Konzept der Naturaldividende<sup>37</sup> ist durch seine Wirtschaftlichkeit, bei gleichzeitiger Verfolgung sozialer Ziele gekennzeichnet. Naturaldividende allgemein meint eine Gewinnausschüttung an die Anleger in Form von Produkten des Unternehmens, etwa in Form von Wein, Käse oder Obst- und Gemüseboxen (LÜSCHER-MARTY 2010: Kap. 5.1.10). Verbreitet ist die Ausschüttung einer Naturaldividende v.a. in der Lebensmittelbranche. Die Dividende ist nicht von den Entwicklungen am Aktienmarkt, sondern von den Bedingungen vor Ort abhängig, also Wetter,

---

32 Siehe <http://www.ug-gesellschaft.de/unternehmergesellschaft-ug-gesellschaft/fachbeitraege/die-unternehmergesellschaft-ug-%E2%80%93-ein-neuer-star-am-rechtform-himmel/>, Zugriff: 29.06.11.

33 [http://www.dhv-bayern.de/downloads/Gemeinnuetzigkeit\\_bei\\_Vereinen.pdf](http://www.dhv-bayern.de/downloads/Gemeinnuetzigkeit_bei_Vereinen.pdf), Zugriff: 28.10.11.

34 [http://de.wikipedia.org/wiki/Gemeinn%C3%BCtzige\\_Aktiengesellschaft](http://de.wikipedia.org/wiki/Gemeinn%C3%BCtzige_Aktiengesellschaft), Zugriff: 28.10.11., siehe auch <http://www.brand-eins.de/online-extras/dossiers/dossier/was-ist-eigentlich/artikel/was-ist-eigentlich-eine-gag.html> Zugriff: 07.11.11.

35 [http://de.wikipedia.org/wiki/Gemeinn%C3%BCtzige\\_GmbH](http://de.wikipedia.org/wiki/Gemeinn%C3%BCtzige_GmbH), Zugriff: 28.10.11.

36 <http://germany.ashoka.org/de/node/1504>, Zugriff: 12.05.11., siehe dazu auch das Unternehmensporträt im Kapitel 3.4.

37 Ein Beispiel für die Ausschüttung einer Naturaldividende ist die Walderbräu AG, siehe Kapitel 3.2.

Boden oder Liquidität des Produzenten.<sup>38</sup> Die Anleger wissen, in was sie investieren und können die Entwicklung konkret verfolgen. Dabei unterstützen sie lokale Wirtschaftskreisläufe und helfen den Unternehmen auch soziale und ökologische Ziele zu erreichen, wie die Schaffung neuer Arbeitsplätze am Ort oder kurze Transportwege. Durch die bessere Nachvollziehbarkeit der Investition können die Anleger so auch Einblick in die Verfolgung der aufgestellten sozialen, nachhaltigen Ziele erhalten.

### 3. Beispiele sozialer Unternehmen in Deutschland

Die im Folgenden aufgeführten Projektbeispiele der sozialen Ökonomie stellen die Bandbreite an sozialen Unternehmen dar, die derzeit in Deutschland zu finden ist und die sich durch eine marktnahe Positionierung auszeichnen. Geordnet sind die Projekte nach ihrer jeweiligen Rechtsform. Alle Beispiele sind in vergleichbarer Weise beschrieben: erläutert werden die Entstehungsgeschichte, die Ziele, der Anlass der Gründung und die Effekte, die die jeweiligen Projekte bewirkt haben. Im Anhang finden sich weitere Beispiele sozialer Unternehmen aus ganz Deutschland, die hier nicht ausführlich beschrieben werden. Für die jeweiligen Rechtsformen wurden in diesem Kapitel besonders erfolgreiche Unternehmen ausgewählt. Basis für die folgenden Porträts sind Auswertungen vorhandener Informationen in Internetdarstellungen, Jahresberichten und Publikationen sowie Expertengespräche und Telefoninterviews mit Vertretern der Unternehmen selbst.

#### 3.1 Eingetragene Genossenschaft (eG)

##### **WeiberWirtschaft eG**

Die WeiberWirtschaft eG ist eine 1989 in Berlin gegründete Frauengenossenschaft mit zurzeit ca. 1.650 Mitgliedern. Die WeiberWirtschaft setzt mit ihrem innovativen unternehmerischen Ansatz, aus damaliger Perspektive, an zwei Schwachpunkten an: der niedrigen Frauenquote bei Unternehmensgründungen und der Benachteiligung von Frauen bei der Kreditvergabe. Mit der WeiberWirtschaft haben die Gründerinnen unterstützende Infrastruktur geschaffen, um diese Benachteiligungen abzubauen. Hinzu kommt auch die Verfolgung ökologischer Interessen – in ihrem Gebäude in der Rosenthaler Vorstadt nutzt die WeiberWirtschaft u.a. regenerative Energieträger und verfügt über eine Regenwassernutzungsanlage sowie ein gemeinsames Sammel- und Entsorgungssystem mit Rückführung von Wertstoffen und Kompostierung von Gartenabfällen. Für ihr stadtökologisches Gesamtkonzept wurde der WeiberWirtschaft 2004 der NABU-Baupreis verliehen.



Abb. 2: Hof WeiberWirtschaft eG

Foto: Florian Bolk, Amin Akthar

<sup>38</sup> <http://www.dasinvestment.com/investments/alternative-investments/news/datum/2010/08/24/sachwerte-prost-mahlzeit/> v. 24.08.2010, Zugriff: 13.10.11.



Für die Förderung von Unternehmerinnen arbeitet die WeiberWirtschaft mit dem Berliner Goldrausch e.V. zusammen, der seit 1982 Kleinstkredite an Frauen für Existenzgründungen vergibt.<sup>39</sup> Seit März 2010 ist Goldrausch e.V. als bundesweit einzige Frauenfinanzorganisation beim Mikrokreditfonds Deutschland akkreditiert und vergibt darüber Mikrokredite.<sup>40</sup>

Eines der Ziele der WeiberWirtschaft, die Schaffung von Beschäftigungsmöglichkeiten für Frauen, hat sich in mehrfacher Hinsicht erfüllt: im Gründerinnen- und Unternehmerinnenzentrum (GUZ), das mittlerweile größte in Europa, sind derzeit ca. 60 Vereine, Unternehmen und Verbände aus den Bereichen Dienstleistung, Handel, produzierendem Gewerbe sowie Handwerk ansässig, die ca. 150 Arbeitsplätze bieten. Das Team der WeiberWirtschaft besteht aus sieben Festangestellten (teils in Teilzeit). Und auch die Gründerinnenzentrale selber, die vom Europäischen Sozialfond, der Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Frauen sowie der WeiberWirtschaft eG gefördert wird, bietet vier Arbeitsplätze.<sup>41</sup>

### Die Werkstatt eG

Die Werkstatt eG aus Heidelberg ist eines der ältesten Sozialunternehmen in Deutschland. Begonnen hat alles 1983 mit einem Verein, der Jugendlichen Beschäftigungsmöglichkeiten bot – in Form von Fahrradrecycling, Brennholzsammeln und Umzugshilfe. 1994 gründete der Verein als alleiniger Gesellschafter die Werkstatt gGmbH. 2008 wurde diese in eine Genossenschaft umgewandelt, Genossen sind der Werkstatt e.V. und das gesamte Fachpersonal. Heute beschäftigt die Werkstatt rund 20 Personen unbefristet sowie 20 Personen befristet und erwirtschaftet einen Jahresumsatz von rund 1,3 Mio. Euro.

Das Hauptaufgabenfeld der Werkstatt eG ist die Planung und Realisierung von künstlerisch gestalteten Spielplätzen. Der soziale Fokus des Unternehmens liegt in der Integration junger sowie älterer Arbeitsloser in die Berufswelt mittels Qualifikation und Ausbildung. Dabei sollen die Jugendlichen die Gewerke unter fachkundiger Anleitung kennen lernen und so auf eine reguläre Ausbildung vorbereitet werden. Ihnen und den Langzeitarbeitslosen werden Perspektiven aufgezeigt, wie sie Wege aus ihrer Arbeitslosigkeit finden und dabei neues Selbstbewusstsein entwickeln können.



Abb. 3: Werkstattgebäude der Werkstatt eG

Foto: Die Werkstatt eG

<sup>39</sup> Die Kleinstkredite werden durch Spenden und Vereinsbeiträge finanziert. Bisher konnte Goldrausch e.V. 450 Frauenunternehmen mit insgesamt 850.000 € unterstützen, <http://www.goldrausch-ev.de/>, Zugriff: 31.03.11.

<sup>40</sup> Im Mikrokreditwesen werden Kredite bis zu einer Höhe von 20.000 € für junge Unternehmen ausgegeben, die von ihrer Hausbank keinen Kredit erhalten. Dies betrifft v.a. von Frauen oder Personen mit Migrationshintergrund geführte Unternehmen. Mikrokredite werden durch unterschiedliche Organisationen vergeben, beispielsweise von speziellen Finanzinstituten; größtenteils handelt es sich um Not-for-Profit Organisationen, die sich für bestimmte Zielgruppen, Regionen oder Quartiere engagieren. Deutsche Mikrofinanzierer arbeiten häufig nach dem DMI-Kooperationsmodell, das für die Ausreichung des Kredites die Zusammenarbeit mit einer Bank vorsieht. Der Mikrokreditfonds Deutschland wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und dem Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie Ende 2009 als Garantiefonds eingerichtet. Der Fonds hat ein Volumen von 100 Mio. Euro. Etwa 60 Mio. Euro kommen aus dem Europäischen Sozialfonds. Die GLS Bank vergibt die Kredite auf Empfehlung von Mikrofinanzinstituten auf eigene Rechnung. Das Fondsvermögen wird von der Investitions- und Förderbank Niedersachsen treuhändlerisch für den Bund verwaltet, [http://www.esf.de/portal/generator/12616/programm\\_mikrokreditfonds.html](http://www.esf.de/portal/generator/12616/programm_mikrokreditfonds.html), Zugriff: 01.11.11.

<sup>41</sup> <http://www.weiberwirtschaft.de/>, Zugriff: 11.10.10.

Bei der Planung und beim Bau der Spielplätze verfolgt das Unternehmen auch ökologische Ziele. So werden diese hauptsächlich im Rhein-Neckar Kreis unter Verwendung vorwiegend regionaler Materialien realisiert, um Ressourcen zu schonen und regionale Wirtschaftskreisläufe zu fördern.<sup>42</sup>

### **Wohnungsbaugenossenschaft „Am Ostseeplatz“ eG**

Den Gedanken des genossenschaftlichen Wohnens auch bisher wenig berücksichtigten Bevölkerungsgruppen zugänglich zu machen, ist ein Ziel des Projektes Naunynkiez der Wohnungsbaugenossenschaft (WBG) „Am Ostseeplatz“ eG in Berlin, das im Rahmen des Forschungsprogramms Experimenteller Wohnungs- und Städtebau (ExWoSt) vom Land Berlin und vom Bund unterstützt wird.

Im August 2007 übernahm die WBG im Rahmen einer Mieterprivatisierung 12 Grundstücke von der städtischen Wohnungsbaugesellschaft WBM in Berlin-Kreuzberg. Das Ziel war, die Häuser zu sanieren und den bisherigen Mietern die Möglichkeit zu geben, als Genossenschaftsmitglieder aktiv an der Gestaltung ihres Umfelds mitzuwirken. Ein wohnungspolitischer Schwerpunkt war die Integration der (überwiegend türkischen) Migranten, die nun 60 % der Mieter stellen.<sup>43</sup>

Am Anfang stand zunächst „Aufklärungsarbeit“ an: Wohnungsbaugenossenschaften haben in der Türkei einen schlechten Ruf, weil sie dort als eine Art offene Immobilienfonds fungieren, die Geld für den Bau von Siedlungen einsammeln und sich nach der Fertigstellung wieder auflösen. Die Überzeugungsarbeit hat funktioniert, ca. 50 der 180 Mieter sind mittlerweile Mitglieder der Genossenschaft.

Neben der Sanierung der Häuser will die Genossenschaft die Mieten für die eher einkommensschwachen Mieter günstig halten; diese liegen im Schnitt zwischen 4,60 und 4,90 € pro Quadratmeter. Zum Vergleich: derzeit liegen die Quadratmeterpreise in Kreuzberg bei Neuvermietungen zwischen 7 und 8 € kalt. Damit die Genossenschaft diese günstigen Mieten anbieten kann, ist sie in Teilen auf eine öffentliche Förderung angewiesen. Diese erfolgte bis 2003 über das Programm Soziale Stadterneuerung, seither über verschiedene Fördertöpfe für Wohnprojekte durch das Land Berlin.

Ein weiteres Ziel der Genossenschaft ist die Stärkung des Gemeinschaftsgefühls der Bewohner. Zu diesem Zweck wurden beispielsweise eine ehemalige Eckkneipe an der Adalbertstraße in einen sozialen Treffpunkt umgewandelt und ein Fitnessstudio für Frauen in einer Remise eingerichtet. Zudem stehen zwei türkischsprachige Mitarbeiter als Ansprechpartner für die Mieter und Genossenschaftsmitglieder zur Verfügung. So konnten im Rahmen dieses Projektes auch Beschäftigungsmöglichkeiten geschaffen werden.<sup>44</sup>

### **Netzkauf EWS eG**

Die Netzkauf EWS eG, der als Eigentümergesellschaft die Elektrizitätswerke Schönau (EWS) Verwaltungs-GmbH, die EWS Vertriebs GmbH und die EWS Netze GmbH sowie die Kraft Wärme Schönau GmbH (KWS) gehören, entstand aus einer Bürgerinitiative, die sich nach der Tschernobyl-Katastrophe 1986 in Schönau im Schwarzwald gründete. Das Ziel war und ist es, eine atomstromlose, klimafreundliche, unabhängige und bürgereigene Energieversorgung anzubieten.

---

<sup>42</sup> [http://www.best3s.de/Seiten/die\\_werkstatt\\_ggmbh.htm](http://www.best3s.de/Seiten/die_werkstatt_ggmbh.htm) bzw. <http://www.werkstatt-spielart.de/>, Zugriff: 25.10.11.

<sup>43</sup> <http://www.am-ostseeplatz.de/naunyn.html>, Zugriff: 17.02.11.

<sup>44</sup> [http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/immobilien/ein-eigenes-stueckchen-naunynkiez/v\\_default,1202810.html](http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/immobilien/ein-eigenes-stueckchen-naunynkiez/v_default,1202810.html), Zugriff: 17.02.11.

Aus der Bürgerinitiative entwickelte sich die Gründung einer Firma, um die Produktion von umweltfreundlichem Strom zu fördern. Nachdem ein Bürgerentscheid dazu führte, dass der Konzessionsvertrag mit dem örtlichen Netzbetreiber nicht verlängert wurde, gründeten die Schönauer schließlich ein eigenes Elektrizitätswerk – die Elektrizitätswerke Schönau GmbH. Mit dieser beschlossen die Schönauer schließlich das Schönauer Stromnetz zu kaufen: Sie gründeten die Netzkauf GmbH und entwickelten gemeinsam mit der GLS-Gemeinschaftsbank ein Finanzierungskonzept. Mit dem eigens aufgelegten „Schönauer Energiefonds“ und Spenden aus ganz Deutschland konnte so innerhalb kürzester Zeit das notwendige Kapital aufgebracht werden. 1997 übernahmen die Elektrizitätswerke Schönau schließlich das Stromnetz und verkaufen seither Strom, der nicht aus Atom- oder Kohlekraftwerken stammt – seit der Strommarktliberalisierung 1998 sogar bundesweit.

Diese positive Entwicklung spiegelt sich auch in den Beschäftigungszahlen der Elektrizitätswerke Schönau wider: diese verfügten im Januar 2011 über 36 Arbeitsplätze in Schönau sowie neun weitere im Dienstleistungsbüro in Schwäbisch Hall.<sup>45</sup>

### 3.2 (gemeinnützige) Aktiengesellschaft ((g)AG)

#### **Regionalwert AG**

Die Regionalwert AG, gegründet 2006 von Christian Hiß und rund 500 Bürgern, ist eine Bürgeraktiengesellschaft aus der Region Freiburg, die sich zum Ziel gesetzt hat, eine soziale, ökologische und nachhaltig wirtschaftliche Land- und Regionalwirtschaft zu ermöglichen. Gleichzeitig will sie potenziellen Kapitalgebern eine nachhaltige Investmentmöglichkeit offerieren. Für seine Idee wurde Hiß von der Schwab Stiftung, der Bosting Consulting Group und der Tageszeitung „Financial Times Deutschland“ zum Sozialunternehmer des Jahres gewählt.

Für diese Zwecke stellen die derzeit rund 500 Aktionäre Kapital zur Verfügung, das die Regionalwert AG nutzt, um landwirtschaftliche Betriebe ohne Nachfolge zu kaufen und an Pächter zu verpachten, die ökologische Landwirtschaft betreiben wollen, aber nicht über das notwendige Kapital verfügen. Die Aktionäre erhalten dafür zwei Formen von Rendite: die klassisch monetäre und eine sozial-ökologische.<sup>46</sup> Um die sozial-ökologische Rendite ausweisen zu können, hat die Regionalwert AG gemeinsam mit ihren Partnerunternehmen Bewirtschaftungskriterien vereinbart. Dafür wurden im Forschungsprojekt „Nachhaltigkeitswerte als Rendite auf Aktien“ gemeinsam mit Wissenschaftlern und Beratern so genannte Nachhaltigkeitsindikatoren erarbeitet. Insgesamt wurden 13 Nachhaltigkeitsindikatoren in den Bereichen Mitarbeiter (Beschäftigungsstruktur, Entlohnung, Fluktuation, Qualität der Arbeitsplätze), Ökologie (Bodenfruchtbarkeit, Biodiversität, Öko-Landbaufläche, Ressourcenverbrauch, Anwendung EG-Öko-Verordnung) sowie Regionalwirtschaft (Wertschöpfungsverteilung, Wertschöpfung in der Region, Engagement in der Region, Dialog in der Wertschöpfungskette) definiert. Durch den Ansatz der Regionalwert AG werden mittlerweile 16 lokale Produzenten und Händler (u.a. ein Bio-Caterer, eine Gärtnerei, ein Weingut, eine Käserei) unterstützt, die sozial-ökologisch wirtschaften. So werden auf lokaler Ebene Arbeitsplätze erhalten und gefördert.

---

<sup>45</sup> <http://www.ews-schoenau.de/ews.html> bzw. [http://www.beobachter.ch/natur/umweltpolitik/artikel/ursula-sladek\\_wer-auf-atomkraft-setzt-tut-sich-boeses-an/](http://www.beobachter.ch/natur/umweltpolitik/artikel/ursula-sladek_wer-auf-atomkraft-setzt-tut-sich-boeses-an/), Zugriff: 29.03.11.

<sup>46</sup> Siehe dazu das Video-Porträt des Ashoka Fellow Christian Hiß von der Regionalwert AG, <http://germany.ashoka.org/videoportrait-ashoka-fellow-2009-christian-hi%C3%9F>, Zugriff: 02.11.11.

Die Regionalwert AG ist aber nicht nur im Freiburger Raum aktiv. So bietet sie Beratung bei der Gründung bzw. beim Aufbau von regionalen Netzwerken an, indem sie ihr Know-how für die Umsetzung auf rechtlicher und betriebswirtschaftlicher Ebene zur Verfügung stellt. Zudem hat Hiß eine Dachgesellschaft gegründet, in der ein erster Ableger organisiert ist, die Regionalwert AG Isar-Inn in Niederbayern. Und in der Oberalster-Region bei Hamburg planen fünf Milchbauern den nächsten Ableger der Regionalwert AG zu gründen.<sup>47</sup>

### **gut.org gAG: Betterplace.org**

Betterplace.org<sup>48</sup> aus Berlin, betrieben von der gemeinnützigen Aktiengesellschaft gut.org<sup>49</sup>, bringt potenzielle Spender mit sozialen Projekten zusammen, so dass diese direkt von den Spendern unterstützt werden können. Dieses Verfahren bezeichnet man als Crowdfunding<sup>50</sup>. Die Aktionäre der gut.org gAG sind zum überwiegenden Teil Unternehmer und Berater, die entweder bei betterplace.org arbeiten, Gründungsmitglied waren oder in ähnlichen Bereichen engagiert sind. Da gut.org eine gemeinnützige Aktiengesellschaft ist, schüttet diese ihren Aktionären keine (monetäre) Dividende aus.

Die Internetplattform betterplace.org bietet Projektinitiatoren die Möglichkeit, sich und ihr Gesuch vorzustellen; Spendenwillige können nach interessanten Projekten suchen, die sie unterstützen möchten. Die Spender erfahren, wie viel Geld gebraucht wird, um ein konkretes Projekt zu realisieren. Transparenz ist dabei ein zentrales Element: Nur wenn die Projektinitiatoren eine betterplace.org-Projektseite aufbauen, die Internet community von dem Projekt erfährt, es bewertet und unterstützt und im Projektblog von konkreten Fortschritten vor Ort berichtet wird – mittels Texten, Fotos, Videos – kann das Einwerben von Spenden gelingen. Denn so sollen Unterstützer anderen Spendenwilligen das Vertrauen geben, dass das gespendete Geld an der richtigen Stelle ankommt. Wichtig ist den Gründern von Betterplace.org, dass 100 % des gespendeten Geldes bei den sozialen Projekten ankommt und nicht für Verwaltung, Werbung oder Gebühren ausgegeben wird.

Damit das Ganze funktioniert, werden die laufenden Kosten der Plattform betterplace.org einerseits durch institutionelle bzw. private Förderer, andererseits durch die Gewinne der betterplace Solutions GmbH gedeckt. Diese ist eine 100 %-ige Tochter der gut.org gAG und entwickelt die technische Infrastruktur der Webseite betterplace.org, wo Unternehmen und Organisationen in einem separaten Bereich der Webseite gegen eine Gebühr ihr soziales Engagement vorstellen können. Damit hat betterplace.org eine Plattform entwickelt, die die Kommunikation über die jeweilige CSR-Strategie von Firmen und Institutionen ermöglicht. Betterplace.org verfügt mittlerweile über 12 Mitarbeiter. Um weitere Einnahmen zu generieren, beraten die Mitarbeiter von betterplace.org Unternehmen und Hilfsorganisationen, wie diese ihr soziales und gesellschaftliches Engagement strategisch in der Unternehmenskommunikation einsetzen können.<sup>51</sup>

---

47 [http://www.regionalwert-ag.de/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9&Itemid=12](http://www.regionalwert-ag.de/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=12), Zugriff: 22.03.11.; enorm-Magazin. Wirtschaft für den Menschen 1/2012, S. 28.

48 Der Gründer von betterplace.org, Till Behnke wurde 2008 als Ashoka Fellow ausgezeichnet, siehe: <http://germany.ashoka.org/fellow/till-behnke>, Zugriff: 03.11.11.

49 <http://www.gut.org>, Zugriff 03.11.11.

50 Siehe u.a. <http://crowdfunding.startnext.de/>, Zugriff: 01.11.11.

51 [http://www.betterplace.org/de/how\\_it\\_works/overview](http://www.betterplace.org/de/how_it_works/overview), Zugriff: 01.03.11.

## **WalderBräu AG**

Mit Hilfe ihrer Aktionäre, deren Zahl bei ca. 1.400 liegt, konnte die WalderBräu AG 2003 das um 1820 gegründete Brauhaus aus der Insolvenz herauskaufen und es in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft weiterführen. Damit sollte der zunehmenden marktwirtschaftlichen Orientierung etlicher großer Brauereien etwas entgegengesetzt und eine volksnahe Bürger-Brauerei erhalten werden. Seit dem Start der Bieraktie sammelte die AG eine Million Euro ein. Die Aktionäre können sich mit vinkulierten Namensaktien zum Preis von je 500 Euro beteiligen, die nur mit Zustimmung des Vorstandes verkauft werden können. Dadurch soll verhindert werden, dass einzelne Großaktionäre allein über die Entwicklung der AG bestimmen. Die maximal zulässige Zahl an Aktien je Aktionär ist auf 50 Stück beschränkt. Für Aktieninteressenten besteht eine Warteliste. Sollte ein Aktionär sich von einer Aktie trennen (müssen), wird zwischen Aktionär und Interessent vermittelt.

Das Besondere an der WalderBräu AG ist, dass sie ihren Aktionären jährlich eine Naturaldividende ausschüttet. Diese besteht, je nach Betriebsergebnis, aus zwei bis fünf Kästen Bier – das entspricht einer Verzinsung von 4-10 %. Durch die Weiterführung der Brauerei konnten insgesamt 18 Vollzeitstellen, 2 Teilzeitstellen sowie 12 Stellen für geringfügig Beschäftigte erhalten bzw. geschaffen werden. Somit trug die Überführung in ein Soziales Unternehmen mit der Rechtsform einer Bürger-Aktiengesellschaft zur Sicherung lokaler Beschäftigungsverhältnisse bei.<sup>52</sup>

Das Prinzip der Naturaldividende findet sich auch in anderen Unternehmen, so zum Beispiel bei der Alpe Sonnenhalde<sup>53</sup> in Oberstaufen, die Käse als Dividende ausschüttet oder beim Kattendorfer Hof<sup>54</sup> im südlichen Schleswig-Holstein, der bis 2011 eine Kuh-Aktie bzw. Kalb-Aktie ausgab und die Dividende dann monetär oder in Form von Produkten des Hofes ausschüttete.

## **Dülkener Entwicklungs AG**

Die Dülkener Entwicklungs AG verbindet Bürgerengagement mit Stadtentwicklung. Aufgrund der negativen stadträumlichen und wirtschaftlichen Entwicklung in der Stadt Dülken, die u.a. gekennzeichnet ist durch die Entstehung mehrerer Subzentren außerhalb des Stadtzentrums von Dülken, der Verlagerung von Unternehmensstandorten sowie einer Veränderung des Verbraucherverhaltens, entschlossen sich einige Bürger Dülkens ein Instrument zu entwickeln, mit dem sie ihre Innenstadt neu beleben, ökonomische Entwicklung fördern und die Versorgungslage wieder verbessern können. 2007 wurde die Dülkener Entwicklungs AG gegründet, acht Dülkener beteiligten sich mit insgesamt 65.000 €. <sup>55</sup>

Die Dülkener Entwicklungs AG ist keine an den Wertbörsen notierte Aktiengesellschaft und unterliegt somit auch nicht den dortigen Kursschwankungen. Jeder kann sich durch die Zeichnung von DE-AG Aktien<sup>56</sup>, aber auch durch das Einbringen einer vorhandenen Immobilie gegen

---

<sup>52</sup> <http://www.walderbraeu.de/>, Zugriff: 29.03.11.

<sup>53</sup> <http://www.alpe-sonnhalde.de/>, Zugriff: 08.11.11.

<sup>54</sup> <http://www.kattendorfer-hof.de/>, Zugriff: 08.11.11.

<sup>55</sup> Anfang 2012 betrug das Stammkapital der AG rund 350.000 €. Den rund 177 Aktionären konnten bisher jedes Jahr eine Dividende von 5 % ausgeschüttet werden (enorm-Magazin. Wirtschaft für den Menschen 1/2012, S. 30-31). Nach der Aktionärsversammlung 2010 wurde beschlossen, zunächst auf eine weitere Kapitalerhöhung zu verzichten, [http://www.aktie-mit-herz.de/index.php?option=com\\_content&view=article&id=116:erneut5prozent&catid=25:deagbeitraege](http://www.aktie-mit-herz.de/index.php?option=com_content&view=article&id=116:erneut5prozent&catid=25:deagbeitraege), Zugriff: 02.11.11.

<sup>56</sup> Der Preis einer Aktie liegt bei 100 €.

Gesellschaftsrechte und/oder durch Eigenarbeit beteiligen und so am wirtschaftlichen Erfolg in der Weiterentwicklung seiner und/oder fremder Immobilien partizipieren.

Mit ihrem Kapital konnte die AG bisher u.a. mehrere ungenutzte innerstädtische Objekte kaufen und neu vermieten und dadurch zur Belebung der Innenstadt und zur Schaffung von Arbeitsplätzen beitragen. Weiterhin realisiert sie einen Neubau für elf barrierefreie Wohnungen und schafft so nachgefragten Wohnraum für Ältere. Dabei unterstützt sie durch die regionale Auftragsvergabe bei Sanierungs- bzw. Neubauvorhaben auch das regionale Handwerk. Gewährleistet wird dies durch ein Controlling der Ausschreibungen durch den Vorstand und den Aufsichtsrat der DE-AG<sup>57</sup>.

Der Erfolg der DE-AG hinsichtlich der Wiederbelebung der Innenstadt Dülkens hängt u.a. damit zusammen, dass parallel zur Gründung der AG 2009 auch der Immobilien- und Standortgemeinschaft ISG Dülken Mitte e.V. gegründet wurde. Dieser führt Immobiliennutzer und -besitzer in einer Gemeinschaft zusammen. Ziel des Vereins ist es, durch optimalen Branchenmix, aktives Leerstandsmanagement und Modernisierung des Wohnbestandes eine stabile Einzelhandelsstruktur aufzubauen.<sup>58</sup>

### 3.3 Eingetragener Verein (e.V.)

#### **Graefewirtschaft e.V.**

Die Graefewirtschaft, ein gemeinnütziger Verein in Berlin-Kreuzberg, versteht sich als soziales Unternehmen, das sich zum Ziel gesetzt hat, dauerhaft Arbeitsplätze zu schaffen, die unabhängig von Transferleistungen sind, sowie die Verständigung zwischen den Kulturen und den Abbau von Sprachbarrieren zu fördern. Zu diesen Zwecken engagiert sich der Graefewirtschaft e.V. in drei Unternehmensbereichen: in einer Nähwerkstatt, die für soziale Einrichtungen näht oder Konferenztaschen für Veranstaltungen entwirft und herstellt,<sup>59</sup> in einem Cafébetrieb und in der Weltküche Unternehmergesellschaft (UG)<sup>60</sup>. Hier kochen die Mitarbeiter für das Restaurant „Weltküche“; zudem bieten sie interkulturelle Caterings für Veranstaltungen unterschiedlichster Art an. Zu den Cateringkunden gehören etwa die Charité oder der Bundestag. Die Einnahmen der drei Unternehmensbereiche werden zur Erreichung der genannten Vereinsziele eingesetzt.

Die Idee zum Aufbau eines gemeinschaftlichen Unternehmens entstand in einem Integrations- und Gesundheitskurs, in dem eine Gruppe von Migranten beschloss, die eigenen Fähigkeiten professionell anzubieten und unabhängig von Förderleistungen schrittweise ein solides Unternehmen aufzubauen, das kostendeckend arbeitet. Unterstützt wurden und werden sie dabei von der Berliner Entwicklungsagentur für soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie (BEST). Über die Netzwerke von BEST gelang es, Ressourcen, Know-how und Kapital von privaten Spendern, Anwohnern und Stiftungen zu beschaffen. So konnte sich die Graefewirtschaft erfolgreich am Markt positionieren und wirtschaftet heute kostendeckend. Voraussetzung dafür war aber die Anschubförderung durch Stifter und Spender wie die Veolia-Stiftung und die Stiftung Pfefferwerk; auch die Unterstützung durch den Senat, die Bezirksverwaltung und das Jobcenter Friedrichshain-Kreuzberg spielten eine wichtige Rolle für die

---

57 Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten ehrenamtlich für die AG, [http://www.aktie-mit-herz.de/index.php?option=com\\_content&view=category&id=38&Itemid=41](http://www.aktie-mit-herz.de/index.php?option=com_content&view=category&id=38&Itemid=41), Zugriff: 02.11.11.

58 <http://www.aktie-mit-herz.de/>, Zugriff: 29.03.11.

59 Pressemitteilung Graefewirtschaft, Mai 2011.

60 Zur Rechtsform der UG siehe Kapitel 2.3.

wirtschaftlich unabhängige Entwicklung der Graefewirtschaft.<sup>61</sup>

Die Graefewirtschaft wurde mehrfach für ihr Konzept ausgezeichnet: sie erhielt den Berliner Preis „Soziale Stadt“, den Preis für bürgerschaftliches Engagement der Stiftung „Bürger für Bürger“ und wurde von der Initiative „Deutschland – Land der Ideen“ zum „Ausgewählten Ort 2011“ ernannt.<sup>63</sup>



Abb. 4: Mittag in der Weltküche<sup>62</sup>

### Quartiermeister Bier e.V.

Trinken für den guten Zweck – das ist das Motto von Quartiermeister Bier aus Berlin. Quartiermeister arbeitet nicht gewinnorientiert und investiert in soziale Projekte: von jedem verkauften Kasten, der derzeit 10 € kostet, fließen 3 € in soziale Projekte in dem Berliner Kiez, in dem Quartiermeister getrunken wird. Das Bier wird in einer inhabergeführten Privatbrauerei in Gardelegen in der Altmark hergestellt; dadurch fördert Quartiermeister die Schaffung von Arbeitsplätzen in einer eher strukturschwachen Region.

Hinsichtlich der sozialen Projekte, die Quartiermeister unterstützt, können auch die Konsumenten Vorschläge einreichen. Die Entscheidung über die Unterstützung fällt der Quartiermeister e.V.<sup>64</sup>, der sich auf entsprechende Förderrichtlinien geeinigt hat. Zu den bisher unterstützten Projekten zählt etwa das Netzwerk Schülerhilfe<sup>65</sup> Rollberg, bei dem Kindern Paten an die Seite gestellt werden, um ihnen bessere Bildungschancen zu ermöglichen. Der Quartiermeister e.V. konnte den erforderlichen Fehlbetrag für die Betreuung von zwei Kindern decken. Ein weiteres unterstütztes Projekt war das Cosy Concerts Musikzimmer Festival 2011, bei dem verschiedene Musiker zu sich nach Hause einluden, um die Besucher mit klassischer Musik vertraut zu machen.<sup>66</sup>



Abb. 5: Quartiermeister Bier<sup>65</sup>

### Schwabehaus e.V.

Der Schwabehaus e.V. in Dessau ist ein Beispiel dafür, wie bürgerschaftliche Initiativen sich für den Erhalt ihrer Städte und Gemeinden engagieren, um so den Auswirkungen des demographischen Wandels und den klammen kommunalen Kassen etwas entgegenzusetzen.

Das Schwabehaus, gebaut 1826, war eines der letzten erhaltenen Fachwerkhäuser Dessaus und gehörte Samuel Heinrich Schwabe, einem Apotheker, Botaniker und Astronom, der seit 1829 im

61 <http://www.masf.brandenburg.de/sixcms/media.php/4055/3.4%20BEST.pdf>, Zugriff: 22.03.11.

62 <http://www.andesee.de/>, Zugriff: 25.05.11.

63 <http://www.neues-deutschland.de/artikel/193701.html> vom 22.03.2011, Zugriff: 03.11.11.

64 Für die Unterstützung sozialer Projekte arbeitet das Unternehmen Quartiermeister an all seinen Standorten mit gemeinnützigen Vereinen zusammen. In Berlin ist das der Quartiermeister e.V., der derzeit aus rund 13 Personen besteht, <http://www.quartiermeister.org/das-team>, Zugriff: 02.11.11.

65 <http://www.quartiermeister.org/start>, Zugriff: 17.05.11.

66 <http://www.quartiermeister.org/start>, Zugriff: 17.05.11.

Schwabehaus astronomische Beobachtungen durchführte. Das Haus hatte den Zweiten Weltkrieg zwar unbeschädigt überstanden, mit dem Auszug der letzten Mieter 1978 begann jedoch der Verfall, Mitte der 1990er Jahre drohte schließlich der Abriss. Im September 1998 beschloss eine knappe Mehrheit des Stadtrates den Abriss des Hauses, sollte sich innerhalb von zwei Monaten kein Investor finden, der das Haus sanieren und als Denkmal erhalten würde. Daraufhin taten sich einige Bürger zusammen, um eine Strategie zum Erhalt des Hauses zu entwickeln. Schließlich gründeten sie, mit Unterstützung einiger Stadträte, den Schwabehaus e.V. Der Verein entwickelte ein Sanierungs-, Nutzungs- und Finanzierungskonzept, das der Stadtverwaltung als Alternative zum Abriss präsentiert wurde. Dieser stimmte schließlich für das vorgelegte Konzept, u.a. aufgrund des soliden Finanzierungs- und Nutzungskonzeptes und weil der Verein einen breiten Querschnitt an gesellschaftlichen Gruppen und Generationen Dessaus repräsentierte.

Für die Sanierung und Nutzung des Hauses hatte der Verein ein gemischtes Finanzierungskonzept mit 11 Finanzierungsbausteinen entwickelt, das u.a. die Aufnahme eines Kredites vorsah, der durch spätere Mieteinnahmen refinanziert werden sollte; die Vergabe von ABMs; Eigenleistungen der Mitglieder in Form von Sach- und Geldspenden sowie die Nutzung zweckgebundener Direkt- und Kreditförderungen. Insgesamt kostete die Sanierung des Hauses 2,1 Mio. DM, ca. 25 % der Kosten wurden durch den Schwabehaus e.V., dem heutigen Eigentümer des Hauses, selber getragen; die restlichen Kosten konnten als Zuschüsse akquiriert werden.

Nach der erfolgreichen Sanierung des Hauses wurden die im Erdgeschoss befindlichen Gewerbeeinheiten von einem Eine-Welt-Laden bezogen. Im Obergeschoss haben Vereine die Möglichkeit, günstig Räumlichkeiten zu nutzen. Weitere Räumlichkeiten sowie der Hof werden für Veranstaltungen vermietet. Durch diese Einnahmen kann ein weiteres Ziel des Projektes, das Haus unabhängig von Subventionen zu führen, eingehalten werden.

Der Schwabehaus e.V. hat sich in der Region als Vorbild etabliert und mehrere Vereine ermutigt, sich zu engagieren, um vom Verfall bedrohte Denkmäler zu übernehmen und neu zu nutzen.<sup>67</sup> Auch der Schwabehaus e.V. engagiert sich weiter: Im Juni 2007 übernahm dieser das benachbarte Grundstück der „Alten Bäckerei“ in Erbbaurecht zu einem symbolischen Preis. Im Erdgeschoss sollen nun zwei Ladengeschäfte eingerichtet werden, im Obergeschoss preiswerte Räume für Vereine und Initiativen entstehen und der Hof- und Gartenbereich öffentlich zugänglich gemacht werden. Die Gesamtkosten werden voraussichtlich 500.000 € betragen. Um diese abzudecken, hat der Verein einen Kredit aufgenommen, den derzeit 55 Personen mit Kleinbürgschaften absichern. Daneben werden Eigenleistungen und angesparte Mittel des Schwabehaus e.V. investiert.<sup>68</sup>

### **Verein für Tauchen - Schwimmen - Breitensport (TSB e.V.)**

Der TSB e.V. Berlin ist ein Beispiel für eine soziale Initiative, die als Träger einer Einrichtung agiert, nachdem sich die Stadt aus dem Betrieb zurückgezogen hat. Der Verein hat sich zum Ziel gesetzt, neben der Weiterführung des Badebetriebes, das denkmalgeschützte Haus zu sanieren und zu erhalten.

1998 wurde der öffentliche Badebetrieb im Kreuzberger Baerwaldbad, das 1901 eröffnet wurde, eingestellt, lediglich Schulen und Vereine konnten das Bad weiter nutzen. Seit Oktober 2002

---

<sup>67</sup> <http://www.schwabehaus.de/>, Zugriff: 29.03.11.

<sup>68</sup> <http://www.schwabehaus.de/alte-backerei/>, Zugriff: 22.06.11.



ist der gemeinnützige Sportverein TSB e.V. Träger des Baerwaldbades. Dieser kümmert sich neben den sportlichen Belangen auch um Sanierung, Erhalt und Bewirtschaftung des Gebäudes. Dafür hat der Verein zwei fest angestellte Mitarbeiter, zudem unterstützen zahlreiche Ehrenamtliche den Betrieb des Bades. Bei der Sanierung des Gebäudes und der Ausbildungsplatzvergabe arbeitet der Verein zudem eng mit der Zukunftsbau GmbH, dem Jobcenter Friedrichshain-Kreuzberg und der Lösungen im Stadtteil L.I.S.T. GmbH zusammen.<sup>69</sup>

Die Mitarbeiter sowie die Mitglieder des TSB e.V. leisten jährlich ca. 140.000 ehrenamtliche Arbeitsstunden im Baerwaldbad. Diese Situation ist jedoch problematisch: der Staat zieht sich von seinen Aufgaben zurück und überträgt diese indirekt an Menschen, die bereit sind sich ehrenamtlich dafür zu engagieren. Dieser Rückzug des Staates betrifft auch die Finanzierung des Bades: vom Berliner Senat erhält der TSB e.V. jährlich eine Aufwandsentschädigung für das Schulschwimmen von 170.000 €. Zusätzlich bringt der Verein über 50 % der benötigten Gelder selber auf, in Form von freiwillig geleisteten Arbeitsstunden, Eintrittsgeldern, Kursgebühren und sonstigen Einnahmen (200.000 €/Jahr). Dennoch reichen diese Gelder nicht für die Deckung sämtlicher Energie- und Wasserkosten, Reparaturen, Instandhaltungsmaßnahmen sowie Sanierungsarbeiten aus. Somit ist der TSB e.V. weiterhin auf Spenden und das Engagement von Freiwilligen angewiesen.<sup>70</sup>

### 3.4 (Gemeinnützige) Gesellschaft mit beschränkter Haftung ((g)GmbH)

#### **Produktionsschule Altona gGmbH**

Die Produktionsschule<sup>71</sup> Altona in Hamburg, eine GmbH mit gemeinnütziger Zweckbindung, wurde 1999 gegründet und ist eine Ganztagschule, in der der allgemeinbildende Unterricht mit der Produktion von Waren und Dienstleistungen verknüpft wird. Das Angebot richtet sich an Jugendliche, die ihre Vollzeitschulpflicht ohne Abschluss beendet haben und bei denen zu erwarten ist, dass sie kein anderes schulisches Angebot annehmen werden bzw. die nur eine geringe berufliche Perspektive haben.

Die Produkte und Dienstleistungen, die von privaten und staatlichen Kunden bzw. von Stiftungen und der Wirtschaft in Auftrag gegeben werden, werden in den eigenen Werkstätten hergestellt und dann zu marktüblichen Preisen verkauft. Die Schule verfügt über eine Medien- bzw. Videowerkstatt, eine Tischlerei sowie eine Küche bzw. Kantine. Die Schüler, von denen jährlich 44 aufgenommen werden können, stellen unter Anleitung der Mitarbeiter bspw. Möbel, Flyer und Internetauftritte her oder betreuen das Catering von Veranstaltungen. Die Jugendlichen erhalten für ihre Arbeit monatlich einen Lohn von 150 €.

Zu den Zielen der Produktionsschule zählen unter anderem die Vermittlung von Selbstbewusstsein, Selbständigkeit und Verantwortungsbewusstsein, die Eröffnung persönlicher und beruflicher Perspektiven sowie die Vermittlung einer Ausbildung bzw. Berufstätigkeit. Diese Ziele werden in unterschiedlichem Umfang erreicht: von den Schülern erreichen jährlich bis zu 80 % ihren Hauptschulabschluss; bei der Vermittlung in eine Ausbildung bzw. berufliche Tätigkeit liegt die Erfolgsquote zwischen 40 und 50 %.

---

<sup>69</sup> <http://www.projekt-baerwaldbad.de/index/23/>, Zugriff: 02.11.11.

<sup>70</sup> [http://www.baerwaldbad.de/index.php?article\\_id=1](http://www.baerwaldbad.de/index.php?article_id=1), Zugriff: 22.03.11.

<sup>71</sup> Zum Thema Produktionsschulen siehe u.a. LANG 2009.

<sup>72</sup> <http://psa-hamburg.de/tischlerei>, Zugriff : 30.11.10.

Finanziert wird die Produktionsschule von der Schulbehörde und den Einnahmen aus den Kundenaufträgen. Die Produktionsschule erhält von der Schulbehörde monatlich 750 € für anwesende Teilnehmer, davon müssen jeweils rund 100 € als Aufwandsentschädigung abgezogen werden. Wenn Teilnehmer abgemeldet werden müssen, erhält die Produktionsschule kein Geld, es sei denn der frei gewordene Platz kann neu besetzt werden. Da diese Finanzierung nicht ausreicht, muss die Schule darüber hinaus eigene Einnahmen generieren. Der Umsatz aus den Kundenaufträgen betrug 2011 ca. 130.000 €. Zusätzlich ist die Schule auf weitere Förderer und Sponsoren angewiesen. So beteiligten sich bspw. die Zeitstiftung, die Firma Philips und der Europäische Sozialfonds für einen begrenzten Zeitraum an der Finanzierung der Produktionsschule.<sup>73</sup> Damit liegt der Anteil der Eigenfinanzierung bei 10 bis 15 %.



Abb. 6: Tischlerei, Produktionsschule Altona<sup>72</sup>

### ExRotaprint gGmbH

Das Gelände des Druckmaschinenherstellers Rotaprint in Berlin-Wedding stand seit dessen Pleite im Jahr 1989 leer. 2003 übernahm der Berliner Liegenschaftsfond die Verwaltung des gesamten Geländes, mit dem Ziel dieses zu verkaufen. Allerdings fand sich kein Käufer. In der Folge wurde das Gelände in zwei Hälften geteilt; in der einen siedelte sich ein Discounter an, die andere Hälfte wurde von Künstlern, Initiativen und Gewerbetreibenden genutzt. Der Liegenschaftsfond versuchte dennoch weiterhin das Gelände zu verkaufen – nachdem der geplante Verkauf an einen isländischen Investor 2007 gescheitert war, nahm der Liegenschaftsfond wieder Verhandlungen mit ExRotaprint e.V. auf, der sich 2005 rund um die dort ansässige Künstlergruppe „soup“ gegründet und bis dahin erfolglos um den Kauf des Geländes bemüht hatte. Mit der Unterstützung durch die Stiftungen trias<sup>74</sup> und Edith Maryon<sup>75</sup> konnte die aus dem Verein heraus gegründete gemeinnützige ExRotaprint GmbH das Gelände schließlich als Erbbaurechtnemerin übernehmen.<sup>76</sup>



Abb. 7: Gebäude ExRotaprint

Foto: Daniela Brahm

Der Erbbaurechtvertrag sieht eine Mischnutzung des Geländes für die nächsten Jahrzehnte vor, was sich in der Mieterstruktur zeigt. So haben sich u.a. ein türkischer Edelstahlbauer, eine Bau-

<sup>73</sup> <http://psa-hamburg.de/>, Zugriff: 30.10.10.

<sup>74</sup> Siehe dazu Beschreibung Solidaritätsfonds Berliner und Brandenburger Hausprojekte, Kapitel 3.8.

<sup>75</sup> Die Stiftung Edith Maryon fördert soziale Wohn- und Arbeitsstätten, zu diesem Zweck erwirbt die Stiftung u.a. Immobilien und stellt diese etwa als Miet-Eigentum langfristig und sozial verträglich zur Verfügung, siehe <http://www.maryon.ch/foundation/de/about/>, Zugriff: 29.06.11.

<sup>76</sup> siehe RIEGER, 2006; VILLINGER, 2006; WEISSMÜLLER, 2009.

<sup>77</sup> Präsentation Les Schliesser beim IBA-Talk Ökonomie am 10.03.2011.

tischlerei, diverse Künstler sowie soziale Vereine und Initiativen in das Gebäude eingemietet. Jetzt wird das Gelände mit einem Kredit behutsam saniert. Ziel ist, dass sich auch weniger zahlungs- und umsatzstarke Unternehmen langfristig auf dem Gelände ansiedeln und so die Mischstruktur erhalten bleiben kann.

### **Dialogue Social Enterprise GmbH**

Die Dialogue Social Enterprise GmbH ist ein Beispiel dafür, dass soziale Unternehmen profitabel und langfristig ohne staatliche Zuschüsse unternehmerisch erfolgreich sein können. Der Sozialunternehmer Andreas Heinicke wurde für die von ihm konzipierte Ausstellung „Dialog-im-Dunkeln“ und die dazugehörigen Dunkelrestaurants als Ashoka-Fellow ausgezeichnet. Ziel seiner Unternehmensidee ist es, die spezifischen Kompetenzen blinder und sehbehinderter Menschen aufzugreifen und ihnen einen Einstieg in ein reguläres Berufsleben zu bieten.

Die in kompletter Dunkelheit angelegte interaktive Ausstellung „Dialog-im-Dunkeln“ wird von Blinden und Schwerbehinderten mitgeleitet und verwaltet; sie werden so für den ersten Arbeitsmarkt qualifiziert. Bisher sind ca. 6.000 blinde Menschen dort beschäftigt gewesen. Am Hauptstandort Hamburg sind 40 % von ihnen anschließend in die Wirtschaft weitervermittelt worden. So werden die besonderen Fähigkeiten und Kompetenzen Blinder genutzt und auf Seiten der Besucher Berührungspunkte abgebaut.<sup>78</sup> Bei der Entwicklung eines Beschäftigungskonzeptes für Menschen mit Behinderung arbeitete Heinicke eng mit der Behörde für Soziales, Familie, Gesundheit und Verbraucherschutz (BSG), der Agentur für Arbeit und dem Beschäftigungsträger Arbeit und Lernen Hamburg GmbH (ALH) zusammen. Insgesamt wurde die Ausstellung „Dialog im Dunkeln“ sechs Jahre vom Integrationsamt gefördert, bevor diese 2007 auslief. Seither führt das Team um Heinicke die Ausstellung erfolgreich weiter.<sup>79</sup>

Neben der Ausstellung entwickelte Heinicke weitere Formate, mit denen er Blinde und sehbehinderte Menschen mit Sehenden zusammen bringt. Neben Workshops für Schulen und Unternehmen und dem Filmfestival „Blindstop“ entwickelte er so genannte Dunkelrestaurants. Hier servieren die blinden Angestellten den Gästen in kompletter Dunkelheit ihre Menüs. Das Konzept wurde der Öffentlichkeit erstmals 1993 in Avignon unter dem Titel „Dark/Noir“ präsentiert und fungiert mittlerweile als Erweiterung der Ausstellung Dialog im Dunkeln. Die Dunkelrestaurants wurden temporär an verschiedenen Ausstellungsorten eröffnet (u.a. Frankfurt a.M., Hamburg, Mailand, Wien).<sup>80</sup> Zudem wurde das Modell von anderen Anbietern in ähnlicher Form angeboten (u.a. unsicht-bar<sup>81</sup> in Köln, Hamburg, Berlin; Nocti Vagus<sup>82</sup> in Berlin; aus:sicht<sup>83</sup> in der Region Stuttgart).

---

<sup>78</sup> <http://germany.ashoka.org/de/node/1504>, Zugriff: 12.05.11.

<sup>79</sup> Presseinformation des Dialog im Dunkeln, <http://www.dialog-im-dunkeln.de/wp-content/uploads/2011/05/presstext-20112.pdf>, Zugriff: 14.11.11.

<sup>80</sup> <http://www.dialogue-in-the-dark.com/taste-of-darkness/>, Zugriff: 03.11.11.

<sup>81</sup> <http://www.unsicht-bar.de/gutscheine/index.html>, Zugriff: 03.11.11.

<sup>82</sup> <http://www.noctivagus.com/>, Zugriff: 03.11.11.

<sup>83</sup> <http://www.aus-sicht.de/>, Zugriff: 03.11.11.

### 3.5 Unternehmergesellschaft (UG)

#### **VisionBakery UG**

Die in Leipzig gegründete Internetplattform [visionbakery.de](http://www.visionbakery.de)<sup>84</sup>, organisiert als haftungsbeschränkte Unternehmergesellschaft (UG)<sup>85</sup>, ermöglicht die Finanzierung von Projektideen<sup>86</sup> nach dem Prinzip des so genannten Crowdfunding<sup>87</sup>. Dafür führt das achtköpfige Team, bestehend aus fest angestellten und freien Mitarbeitern, seit 2010 Ideengeber und deren Unterstützer zusammen. Auf deren Internetplattform können Projektideen vorgestellt und um finanzielle Unterstützung geworben werden. Kommt die benötigte Geldsumme nach einer bestimmten Zeit zusammen, wird das Vorhaben realisiert und die Spender erhalten eine vorher festgelegte Gegenleistung. Wenn nicht, erhalten die Unterstützer ihr Geld zurück. So ist das Risiko für beide Seiten gering und auch Ideen, für die Kredite oder ähnlich konventionelle Finanzierungsmöglichkeiten nicht infrage kommen, können realisiert werden.<sup>88</sup> Damit die Sozialunternehmer ihr Unternehmen finanzieren können, erheben sie eine 10 %-ige Dienstleistungsgebühr für erfolgreich abgeschlossene Projekte – wenn also der Projektinitiator die benötigte Geldsumme von Unterstützern erhalten hat. Bei Nichtzustandekommen des Projektes werden die von der VisionBakery treuhänderisch verwalteten Spendengelder an die Unterstützter zurückgezahlt, ohne Abzug von Gebühren<sup>89</sup>.

### 3.6 Kommanditgesellschaft (KG)

#### **Bio-Bodenfonds GmbH & Co. KG<sup>90</sup>**

Nach der Wiedervereinigung sollte der ehemalige LPG-Boden in der Schorfheide von der bundeseigenen Bodenverwertungs- und -verwaltungsgesellschaft (BVVG) privatisiert werden. Diese verpachtete das Land zunächst an die ansässigen Landwirte. Als die Verträge ausliefen, fehlte den meisten Landwirten das Geld, um die Flächen zu kaufen. Aus Angst ihre Lebensgrundlage zu verlieren, wandten sie sich an die GLS-Bank, die darauf hin im Sommer 2009 den Bio-Bodenfonds auflegte. Das Ziel ist, land- und forstwirtschaftliche Flächen zu erwerben und dauerhaft für den ökologischen Landbau zu sichern. Verpachtet werden die Grundstücke ausschließlich an Bio-Betriebe.<sup>91</sup> In den Pachtverträgen mussten sich die Landwirte deshalb verpflichten, ihren Boden

---

<sup>84</sup> <http://www.visionbakery.de/>, Zugriff: 29.03.11.

<sup>85</sup> Zur Rechtsform siehe Kapitel 2.3.

<sup>86</sup> Auf seiner Homepage verweist die visionbakery darauf, dass sie nicht in jedem Fall Projektvorschläge veröffentlicht. Als Einschränkung nennt sie folgende Kriterien: „Wir nehmen keine Projekte auf, die irgendeinen strafrechtlichen Hintergrund, Inhalt oder ein entsprechend strafrechtlich relevantes Ziel verfolgen. Wir nehmen keine Inhalte auf, die einen rassistischen, ausländerfeindlichen, länderfeindlichen oder einen sonstigen aggressiven Inhalt oder Ziel haben. Wir nehmen auch keine Projekte auf, die einer der folgenden Kriterien erfüllen: Pornografie, Gewalt, Waffen, Glücksspiel, Investitionen und Kredite.“, <http://www.visionbakery.de/faq#no-go>, Zugriff: 15.12.11.

<sup>87</sup> Zum Begriff des Crowdfunding siehe Kapitel 3.2 zur gut.org gAG.

<sup>88</sup> Siehe auch: POLLMANN 2011: 19.

<sup>89</sup> Eine Ausnahme sind so genannte Transaktionsgebühren, die anfallen können, da Visionbakery PayPal, ein elektronisches Bezahlssystem, nutzt.

<sup>90</sup> Die GmbH & Co. KG ist eine besondere Erscheinungsform der KG, deren persönlich haftende Gesellschafterin keine natürliche Person, sondern eine GmbH (juristische Person) ist, <http://www.foerderland.de/407.0.html>, Zugriff: 28.10.11.

<sup>91</sup> <http://www.gls.de/die-gls-bank/ueber-uns/ziele-und-arbeitsweisen/beteiligungen-inklusive-aktien/bio-bodenfonds-gmbh-co-kg.html>, Zugriff: 28.03.11.

nach den Grundsätzen des ökologischen Landbaus zu bewirtschaften.<sup>92</sup> Dadurch soll der spekulative Umgang mit Boden verhindert und eine sichere und langfristige Kapitalanlage geschaffen werden. Die Investoren, die aus ganz Deutschland kommen, erhalten die Pacht der Landwirte als Rendite. Mit ihrer Einlage beteiligen sie sich an der dauerhaften Sicherung landwirtschaftlicher Flächen zur ökologischen Nutzung.

### 3.7 Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)

#### **Fairkaufhaus GbR**

Das Fairkaufhaus in Berlin-Spandau, das durch die beiden Gesellschafter DIE BRÜCKE gGmbH und GINKO Berlin gGmbH betrieben wird, hat sich zum Ziel gesetzt, psychisch kranken Menschen eine Beschäftigungsmöglichkeit zu bieten und Waren des täglichen Bedarfs gebraucht und günstig zu verkaufen und somit auch einen nachhaltigen Umgang mit Ressourcen zu unterstützen. Um diese Ziele zu erreichen, musste sich das Projekt zunächst mit den spezifischen Möglichkeiten und Einschränkungen psychisch Kranker auseinandersetzen, um entsprechend langfristige und stabile Beschäftigungsangebote entwickeln zu können. Heute gibt es im Fairkaufhaus wöchentliche Arbeitszeiten zwischen einer und 20 Stunden. Das hängt von der Einsatzfähigkeit der Betroffenen und deren Zuverdienstmöglichkeiten ab, da diese oftmals Sozialleistungen erhalten. Ein weiteres Ziel des Fairkaufhauses ist es, zumindest einen Teil der Angestellten so weiterzubilden, dass sie anschließend einer sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung nachgehen können. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist eine fachliche Anleitung und sozialpädagogische Betreuung. Zu diesem Zweck beschäftigt das Fairkaufhaus je zwei gewerbliche Mitarbeiter, Sozialpädagogen sowie Ergotherapeuten. Das Fairkaufhaus bietet nicht nur psychisch Kranken Personen eine Beschäftigungsmöglichkeit, auch für den Kunden lohnt sich der Einkauf. Auf ca. 400 m<sup>2</sup> werden verschiedene Gebrauchsgüter angeboten, u.a. Kleidung, Hausrat, Elektrogeräte und Kinderspielzeug. Mit seinem Angebot richtet sich das Fairkaufhaus grundsätzlich an alle Interessierte. Menschen mit geringem Einkommen werden besonders unterstützt, denn diese erhalten mit der Fairkaufcard einen Rabatt von 30 % auf alle Waren. Die Finanzierung des Fairkaufhauses steht nach vier Jahren auf einer soliden Basis. Der Umsatz, den das Haus durch den Verkauf der gebrauchten Dinge erwirtschaftet, deckt mittlerweile ca. 55 % der Kosten, das restliche Geld erhält das Unternehmen durch eine Kostenvereinbarung mit der Kommune Berlin-Spandau.<sup>93</sup>

### 3.8 Ohne eigene Rechtsform

#### **Solidaritätsfonds Berliner und Brandenburger Hausprojekte**

Der Solidaritätsfonds Berliner und Brandenburger Hausprojekte wurde 2007 gegründet und unterstützt sowohl Hausprojekte in Berlin und Brandenburg beim Erwerb von Grundstücken<sup>94</sup> als auch bestehende Gruppen bei kurzfristigen finanziellen Schwierigkeiten oder beim Erwerb von bisher gepachteten Häusern. Mit diesem Instrument soll gemeinschaftliches Wohnen auch

---

<sup>92</sup> <http://www.zuhause-in-brandenburg.de/blog/2010/12/14/schlaue-bauern-tun-gutes-bio-bodenfonds/>, Zugriff: 28.03.11.

<sup>93</sup> <http://www.fairkaufhaus.de/index.php>, Zugriff: 14.06.11.

<sup>94</sup> <http://www.hausprojekte-solidarfonds.de/pachtgrundstuecke.html>, Zugriff: 15.03.11.

Menschen mit niedrigerem Einkommen ermöglicht werden. Die Hausprojekte sollten gemeinschaftlich, demokratisch, ökologisch und langfristig gesichert sein, soziales und politisches Engagement fördern, nachbarschaftliche Aktivitäten unterstützen, neue Wohnformen und evtl. auch Arbeitsplätze schaffen.

Der Fonds funktioniert nach dem Prinzip der gegenseitigen Hilfe: Jedes Projekt, das Hilfe bekommt, verpflichtet sich den Fonds später zu unterstützen. Da der Solidaritätsfonds über keine eigene Rechtsform verfügt, wickelt dieser seine Aufgaben über die Stiftung trias ab. Diese kann auf Empfehlung der Fondsversammlung Grundstücke kaufen und diese in Erbpacht an Hausprojekte vergeben. Bei gemeinnützigen Projekten kann der Erbpachtzins auch unterhalb des marktüblichen Niveaus (zzt. 4 % des Grundstückswertes p.a.) liegen. Gegründet wurde die Stiftung trias mit dem Ziel, Wohnprojekte zu fördern, die dem spekulativen Umgang mit Boden und damit einhergehenden Preissteigerungen etwas entgegensetzen.<sup>95</sup>

Ein Beispiel für ein unterstütztes Wohnprojekt ist „Lichte Weiten“, ein altersgemischtes Wohn- und Lebensprojekt in der Wönnichstraße 104 in Berlin-Lichtenberg. Eigentümer und Betreiber des Gebäudes ist der Verein Lichte Weiten e.V., der ähnlich wie eine Wohnungsgenossenschaft funktioniert: Neben der Monatsmiete leisten alle Mitglieder eine einmalige, moderate, bei Auszug oder Ausscheiden rückzahlbare Einlage. Die Ziele des Vereins sind u.a. Menschen mit geringerer Wirtschaftskraft oder in schwierigen Lebenssituationen am Gemeinschaftswohnprojekt zu beteiligen.<sup>96</sup>

#### **4. Auf dem Weg zu einer neuen sozialen Ökonomie? Fazit und Forschungsfragen**

Soziale Unternehmen leisten einen wichtigen Beitrag zur Integration benachteiligter Gruppen in den Arbeitsmarkt und in die Gesellschaft. Sie füllen zudem häufig Lücken unseres Wirtschaftssystems, indem sie Produkte und Dienstleistungen anbieten, die weder von der Mainstream-Wirtschaft noch von der Öffentlichen Hand angeboten werden. Mit ihren Prinzipien stellen sie der globalen, zunehmend ent-individualisierten Wirtschaftsweise ein alternatives Modell entgegen, das v.a. vor dem Hintergrund der Weltwirtschaftskrise der späten 2000er Jahre an Bedeutung gewonnen zu haben scheint. Auch wenn in Deutschland die Wahrnehmung der sozialen Ökonomie noch nicht in der Breite verankert ist, so lässt sich seit einigen Jahren eine Trendumkehr beobachten: Neue politische Leitlinien und Programme auf regionaler, nationaler und supranationaler Ebene helfen, die soziale Ökonomie weiter zu stärken und ihr wertschöpfendes Potenzial anzuerkennen bzw. zu erfassen. In jüngerer Zeit – das zeigt nicht zuletzt dieser Bericht – wurde eine Reihe von äußerst erfolgreichen Sozialunternehmen gegründet, die zu einem Aufmerksamkeitsschub für die soziale Ökonomie beigetragen haben. Auch die Zahl derer, die sich für nachhaltige, soziale und/oder ökologische Produkte und Dienstleistungen interessieren, nimmt stetig zu und öffnet damit neue Märkte für Sozialunternehmen.

Die vorgestellten Unternehmen und Initiativen zeigen das Spektrum auf, in dem marktnah agierende soziale Unternehmen heute in Deutschland tätig sind. Dabei wird ersichtlich, dass die von öffentlicher Förderung unabhängige Realisierung von Projektideen für die Verfolgung nachhaltiger

<sup>95</sup> <http://www.wohnportal-berlin.de/content/stiftung-trias>, Zugriff: 28.03.11.

<sup>96</sup> Siehe [http://www.hausprojekte-solidarfonds.de/media/usermedia/files/Konzept\\_lichte%20weiten\\_ext\\_0709.pdf](http://www.hausprojekte-solidarfonds.de/media/usermedia/files/Konzept_lichte%20weiten_ext_0709.pdf), Zugriff: 14.03.11 bzw. <http://www.hausprojekte-solidarfonds.de/geofoerderte-projekte.html>, Zugriff: 14.03.11.

und sozialer Ziele an Bedeutung gewinnt. Dies wird an Unternehmen wie LemonAid Beverages GmbH, Dialogue Social Enterprise GmbH, VisionBakery UG oder gut.org gAG besonders deutlich. Beispiele wie das von einem Verein betriebene Baerwaldbad in Berlin stehen aber auch für einen parallel ablaufenden Prozess, in dem sich der Staat aus der sozialen Versorgung immer stärker zurückzieht und Aufgaben, die eigentlich zur öffentlichen Daseinsvorsorge gehören, in die Verantwortung von sozialen Initiativen übergibt. Als problematisch ist auch einzuschätzen, dass in Deutschland bisher noch sehr wenige Unterstützungsstrukturen und Förderangebote für soziale Unternehmen bestehen bzw. dass diejenigen, die es gibt, oftmals ehrenamtlich betrieben werden.<sup>97</sup> Die begleitende Qualifizierung in der Gründungsphase und die kontinuierliche Unterstützung durch professionelles Management-Know-how sind jedoch wichtige Voraussetzungen für die Etablierung eines nachhaltigen sozialen Unternehmens am Markt. Doch auch hier scheint ein Umdenken eingesetzt zu haben. Bei der Verleihung des Innovationspreises Berlin-Brandenburg wurde beispielsweise erstmals ein Anerkennungspreis für soziale Unternehmen verliehen<sup>98</sup>, und die Existenzgründungsförderung der beiden Länder steht mittlerweile auch sozialen Unternehmensideen offen.<sup>99</sup>

Im Unterschied zu älteren Studien zur sozialen Ökonomie in Deutschland kann der vorliegende Bericht als ein Indiz dafür gewertet werden, dass mit den Krisenerfahrungen der späten 2000er Jahre, ein sanfter Paradigmenwechsel hinsichtlich alternativer Formen des Wirtschaftens einsetzte. Auch wenn die soziale Ökonomie zukünftig wohl kaum einen großen Anteil an der Wirtschaftsleistung in Deutschland stellen wird, so kann sie dennoch dazu beitragen, dass wirtschaftliches Handeln wieder mehr an lokalen und sozialen Bedürfnissen ausgerichtet wird und sich soziale, ökologische und wirtschaftliche Verwerfungen nicht noch weiter verschärfen. Damit hat die soziale Ökonomie nach wie vor einen hohen symbolischen Wert.

Dieser Beitrag hat unter den vorhandenen Studien zur sozialen Ökonomie in Deutschland erstmals in einem größeren Umfang den Fokus auf soziale Unternehmen neueren Typs gelegt, die durch eine größere Marktnähe gekennzeichnet sind. Einschränkend bleibt allerdings festzuhalten, dass es sich hierbei um keine systematische Vollerhebung handelt. Die dokumentierten und ausgewerteten Beispiele sind nach der Schneeballmethode sowie über Internet- und Literaturrecherchen gefunden worden, eine Repräsentativität ist dabei nicht gegeben. Daher sehen wir unsere Arbeit als eine Vorstudie für weitere Forschungen zum Thema in Deutschland.

Als nächster Schritt sollten Vollerhebungen der sozialen Ökonomie in ausgewählten Städten oder Regionen stattfinden. Eine solche Erhebung ist mit erheblichen theoretischen und methodischen Herausforderungen bei der Identifikation von sozialen Unternehmen behaftet und bedarf eines größeren Zeitumfangs. Nur auf Basis solcher Erhebungen können sinnvolle und valide Typisierungen hinsichtlich der Geschäftsfelder, der Beschäftigtenstruktur, der Zielsetzungen und Gründungsmotivation, der Rechtsform sowie der Finanzierung erfolgen. Um die These zu hinterfragen, dass Sozialunternehmen dort am häufigsten vorkommen, wo sie am wenigsten gebraucht werden, müssten solche Erhebungen auch vergleichend durchgeführt werden, z.B. in ähnlich großen Städ-

---

<sup>97</sup> Dies zeigte sich etwa im Fall der Berliner Entwicklungsagentur für soziale Unternehmen und Stadtteilökonomie (BEST), die beim Aufbau der Graefewirtschaft beratend tätig war, siehe Kapitel 3.3.

<sup>98</sup> 2011 erhielt der Berliner Verein „Sozialhelden“ hier den Sonderpreis „Sozialinnovation 2011“ für ihre Internetplattform wheelmap.org, auf der weltweit Orte nach ihrer Barrierefreiheit bewerten können (PATACZEK 2011: 13).

<sup>99</sup> Landesagentur für Struktur und Arbeit in Brandenburg (LASA), <http://www.lasa-brandenburg.de/index.php> bzw. Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbh Berlin (GSUB), <http://www.gsub.de/>, Zugriff: 12.01.2012.

ten mit unterschiedlich hoher Arbeitslosigkeit. Ein weiterer möglicher räumlicher Fokus wären ländliche Regionen. Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels ist anzunehmen, dass gerade in schrumpfenden Regionen und dünn besiedelten Räumen der soziale Innovationsbedarf zunehmen wird, wenn es darum geht, soziale Infrastruktur, Dienstleistungen und Angebote der Versorgung aufrecht zu erhalten. Modelle der sozialen Ökonomie könnten hier alternative Lösungsansätze bieten, nachdem bisherige, eher konventionelle Lösungen meist nicht den erwünschten Erfolg bringen. Über die Verbreitung solcher Modelle ist allerdings bisher wenig bekannt.

Eine große Wissenslücke besteht in Untersuchungen zur Motivation der Sozialunternehmer sowie der Unterstützung, die sie im Gründungsprozess erfahren haben bzw. entbehren mussten, weil es keine entsprechenden Angebote gab. Inwiefern können neuere Sozialunternehmen als eine Reaktion auf die krisenhafte Entwicklung der Wirtschaft in den späten 2000er Jahren gesehen werden? Wie begründen die Sozialunternehmer ihr Engagement? Und worin liegt die Motivation auf staatlicher Seite, spezifische Unterstützungsstrukturen einzurichten? Weiterhin sind derzeit kaum Längsschnittstudien vorhanden, die Sozialunternehmen über einen längeren Zeitraum begleiten und untersuchen, inwieweit sie sich mit ihrem jeweiligen Geschäftsmodell am Markt behaupten und was ihre Erfolgsfaktoren dabei sind bzw. warum sie scheitern.

Dies sind nur einige der spannenden Forschungsfragen zur Entwicklung der sozialen Ökonomie in Deutschland. Mit unserer Studie haben wir einige neuere Trends im Forschungsfeld beleuchtet und hoffen, dass der nun vorliegende Bericht als Basis für die Entwicklung weiterer Forschungsprojekte zu diesen und ähnlichen Fragen dienen wird.



## Anhang: Weitere soziale Unternehmen und Initiativen in Deutschland

Projekt/Initiative/Unternehmen	Ort	Link/Kontakt
eG		
Bremer Erzeuger Verbraucher Genossenschaft eG	Bremen	<a href="http://www.bremer-evg.de/">http://www.bremer-evg.de/</a>
coop eG (Konsumgenossenschaft im Lebensmittel-Einzelhandel)	Kiel	<a href="http://www.alles.coop/">http://www.alles.coop/</a>
Dorfläden Schomburg eG	Primisweiler/Haslach	<a href="http://www.schomburgerladen.de/">http://www.schomburgerladen.de/</a>
Dorfmarkt Simonshofen eG	Lauf-Simonshofen	<a href="http://www.dorfmarkt-simonshofen.de/">http://www.dorfmarkt-simonshofen.de/</a>
Gärtnerhof Entrup eG	Altenberge	<a href="http://www.entrup119.de/gaertnerhof/genossenschaft.php">http://www.entrup119.de/gaertnerhof/genossenschaft.php</a>
Hess Natur Geno eG i.G. (Genossenschaft z. Weiterführung v. Hess Natur, ökologische Textilien)	Butzbach	<a href="http://www.hngeno.de/">http://www.hngeno.de/</a>
OEKOGENO eG (Förderung regenerativer Energien, grünes Investment)	Freiburg i.Br.	<a href="http://www.oekogeno.de/">http://www.oekogeno.de/</a>
Programmkino Aalen eG	Aalen	<a href="http://www.kino-am-kocher.de/index.php">http://www.kino-am-kocher.de/index.php</a>
Regionalfond RegioSTAR eG	Freilassing	<a href="http://www.regiostar.com/116.0.html">http://www.regiostar.com/116.0.html</a>
StattAuto eG (Carsharing)	Lübeck	<a href="http://www.stattauto-hl.de/">http://www.stattauto-hl.de/</a>
Innova eG (unterstützt den Aufbau von Selbsthilfegenossenschaften)	Leipzig/Dortmund/Freiburg	<a href="http://www.innova-eg.de">http://www.innova-eg.de</a>
e.V.		
Büchertisch e.V.	Berlin	<a href="http://www.buechertisch.org/">http://www.buechertisch.org/</a>
Integrations-Kinderladen Löwenhöhle e.V.	Berlin	<a href="http://www.eikita-loewenhoehle.de/index.html">http://www.eikita-loewenhoehle.de/index.html</a>
Viva con Agua de Sankt Pauli e.V.	Hamburg	<a href="http://www.vivaconagua.org/">http://www.vivaconagua.org/</a>
Alpe Sonnenhalde e.V.	Oberstaufen	<a href="http://www.alpe-sonnhalde.de/">http://www.alpe-sonnhalde.de/</a>
Regenbogenfabrik – Block 109 (Kinder-, Kultur-, Nachbarschaftszentrum)	Berlin	<a href="http://www.regenbogenfabrik.de">http://www.regenbogenfabrik.de</a>

<b>Projekt/Initiative/Unternehmen</b>	<b>Ort</b>	<b>Link/Kontakt</b>
Fairbindung e.V. (Bildungsarbeit, Verkauf von fair gehandeltem Bio-Kaffee aus Guatemala)	Berlin	<a href="http://www.fairbindung.org">http://www.fairbindung.org</a>
(g)GmbH		
iq consult GmbH (Entwicklung, Umsetzung sozialer Innovationen)	Berlin	<a href="http://www.iq-consult.com/de">http://www.iq-consult.com/de</a>
Kebab gGmbH (Kombinierte Energiespar- und Beschäftigungsprojekte)	Berlin	<a href="http://www.kebab-online.de/">http://www.kebab-online.de/</a>
L.I.S.T. GmbH (Lösungen im Stadtteil)	Berlin	<a href="http://www.list-gmbh.de/index">http://www.list-gmbh.de/index</a>
LemonAid Beverages GmbH	Hamburg	<a href="http://www.lemon-aid.de/">http://www.lemon-aid.de/</a>
Paravan GmbH (behindertengerechte Fahrzeugumbauten)	Pfronstetten-Aichelau	<a href="http://www.paravan.de/">http://www.paravan.de/</a>
Pfefferwerk Stadtkultur gGmbH	Berlin	<a href="http://www.pfefferwerk.de/">http://www.pfefferwerk.de/</a>
SBR – Gemeinnützige Gesellschaft für Schulung und berufliche Reintegration mbH (u.a. Lebensmittelmärkte)	Stuttgart	<a href="http://www.sbr-ggmbh.de/easync_page.php?id=3,0,1&amp;page=start.htm">http://www.sbr-ggmbh.de/easync_page.php?id=3,0,1&amp;page=start.htm</a>
Samocca Quedlinburg (Lebenshilfe Harzkreis-Quedlinburg gGmbH) (Integration behinderter Menschen in Unternehmen)	Quedlinburg	<a href="http://www.samocca-quedlin-burg.de/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=57&amp;Itemid=85">http://www.samocca-quedlin-burg.de/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=57&amp;Itemid=85</a>
AG		
Remei AG (ökologische Textilien)	Rotkreuz/Schweiz	<a href="http://www.remei.ch/de/">http://www.remei.ch/de/</a>
KG		
Kirchhof Agrar KG	Alheim-Oberellenbach	<a href="http://www.kirchhof-oberellenbach.de/">http://www.kirchhof-oberellenbach.de/</a>
GbR		
STADTIDEE GbR (Stadtplanung)	Dortmund	<a href="http://www.stadtidee.de/">http://www.stadtidee.de/</a>
Kattendorfer Hofladen GbR	Kattendorf	<a href="http://www.kattendorfer-hof.de/">http://www.kattendorfer-hof.de/</a>
UG		
Fahrwerk „Kurierkollektiv“ UG	Berlin	<a href="http://www.fahrwerk-berlin.de/">http://www.fahrwerk-berlin.de/</a>

## Literatur

- AMIN, Ash; Angus CAMERON; Ray HUDSON (2002): Placing the Social Economy, London.
- ANDRICK, Susanne: Big Bank. In: enorm-Magazin. Wirtschaft für den Menschen, 3/2011, S. 44-45.
- ANHEIER, Helmut; Eckhard PRILLER; Wolfgang SEIBEL; Annette ZIMMER (Hrsg.) (1998): Der Dritte Sektor in Deutschland. Organisationen zwischen Staat und Markt im gesellschaftlichen Wandel. Berlin.
- BECKMANN, Markus (2007): Corporate Social Responsibility und Corporate Citizenship – Eine empirische Bestandsaufnahme der aktuellen Diskussion über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Wirtschaftsethik-Studie Nr. 2007-1 des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg. Halle.
- BECKMANN, Markus (2011): Social Entrepreneurship. Altes Phänomen, neues Paradigma moderner Gesellschaften oder Vorbote eines Kapitalismus 2.0? In: HACKENBERG, H., S. EMPETER (Hrsg.): Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen. Wiesbaden, S. 67-85.
- BIRKHÖLZER, Karl; Ludwig KRAMER (2002): Grundstrukturen und Erfolgsbedingungen Sozialer Unternehmungen in Deutschland. Berlin.
- BÜRGERSCHAFT DER FREIEN UND HANSESTADT HAMBURG (2000): Kleinräumige Wirtschaftsförderung, Drucksache 16/5115 vom 21.11.2000. Hamburg.
- CORNETT, Andreas (2005): Urban and regional networking. In: GROTH, N. B., T. LANG, M. JOHANSSON, V. KANNINEN, S. ANDERBERG and A. P. CORNETT (Hrsg.): Restructuring of Medium Sized Cities. Lessons from the Baltic Sea Region, Danish Centre for Forest, Landscape and Planning, KVL. Frederiksberg, S. 232-256.
- DEFOURNY, Jacques; Marthe NYSSSENS (2008): Social enterprise in Europe: Recent Trends and Developments. In: Social Enterprise Journal, 4 (3), S. 202-228.
- DEPARTMENT OF TRADE AND INDUSTRY GREAT BRITAIN (2002): Social Enterprise: A Strategy for Success. London.
- ECOTEC RESEARCH AND CONSULTING LIMITED (2001): Evaluation of the Third System and Employment Pilot Action, August 2001, executive summary.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2001): Grünbuch. Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen. Brüssel. Online: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2001/com2001\\_0366de01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/de/com/2001/com2001_0366de01.pdf) (27.10.2011).
- EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE (EESC) (Hrsg.) (2007): CIRIEC – The Social Economy in the European Union. Online: [www.ciriec.ulg.ac.be/fr/telechargements/RESEARCH\\_REPORTS/EESC2007\\_%20EnglishReport.pdf](http://www.ciriec.ulg.ac.be/fr/telechargements/RESEARCH_REPORTS/EESC2007_%20EnglishReport.pdf) (20.06.2011).
- FORUM NACHHALTIGE GELDANLAGEN e.V. (Hrsg.) (2010): Marktbericht Nachhaltige Geldanlagen 2010, Deutschland, Österreich und die Schweiz. Berlin.
- GIDDENS, Anthony (1991): Modernity and Self-Identity. Self and Society in the late Modern Age. Stanford.
- GRANOVETTER, Mark; Richard SWEDBERG (Hrsg.) (1992): The sociology of Economic Life. Boulder.
- HACKENBERG, Helga; Stefan EMPETER (2011a): Vorwort. In: HACKENBERG, S, S. EMPETER (Hrsg.): Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen. Wiesbaden, S. 9-10.
- HACKENBERG, Helga; Stefan EMPETER (2011b): Social Entrepreneurship und Social Business: Phänomen, Potentiale, Prototypen – Ein Überblick. In: HACKENBERG, H., S. EMPETER (Hrsg.): Social Entrepreneurship – Social Business: Für die Gesellschaft unternehmen. Wiesbaden, S. 11-26.

- HÄRTEL, Winfried: Solidaritätsfonds. Ein Fonds für Berliner und Brandenburger Hausprojekte. In: BILDUNGSWERK BERLIN DER HEINRICH-BÖLL-STIFTUNG, M. HEYDEN (Hrsg.) (2007): Berlin. Wohnen in eigener Regie. Gemeinschaftsorientierte Strategien für die Mieterstadt, S. 63. Online: [http://www.bildungswerk-boell.de/downloads/Doku07-Wohnen\\_in\\_eigener\\_Regie\\_-\\_BIW\\_2007.pdf](http://www.bildungswerk-boell.de/downloads/Doku07-Wohnen_in_eigener_Regie_-_BIW_2007.pdf) (09.03.2011).
- HEALEY, Patsy (2004): Creativity and Urban Governance. In: Policy Studies, Vol. 25, No 2, 2004, S. 87-102.
- HESSISCHES MINISTERIUM FÜR WISSENSCHAFT UND KUNST (HMWK), EUROPÄISCHER SOZIALFOND, UNIVERSITÄT KASSEL (Hrsg.) (2008): Atlas der solidarischen Ökonomien in Nordhessen – Strategien für eine nachhaltige Zukunft. Kassel.
- HUDSON, Ray (2001): Producing Places. New York.
- HUDSON, Ray (2005): Rethinking Change in old industrial regions: reflecting on the experiences of North East England. In: Environment and Planning A, vol. 37 (4), S. 581-596.
- HUDSON, Ray (2009): Life on the edge. Navigating the competitive tensions between the 'social' and the 'economic' in the social economy and in its relations to the mainstream. In: Journal of economic geography 9 (4), S. 493-510.
- KRÄTKE, Stefan (1995): Globalisierung und Regionalisierung. In: Geographische Zeitschrift 83, Heft 4, S. 207-221.
- LANG, Thilo (2005): Insights in the British Debate about Urban Decline and Urban Regeneration; IRS-working paper. Online: <http://www.irs-net.de> (05.10.2011).
- LANG, Thilo (2006): Globalisation, local action and socio-economic regeneration. In: STOIKOV, B. (Hrsg.): Metropolitan Networking in CADSES. Belgrade, Bratislava, Dresden, S. 67-87.
- LANG, Thilo (2009): Institutional perspectives of local development in Germany and England: a comparative study about regeneration in old industrial towns experiencing decline. Potsdam. Online: <http://opus.kobv.de/ubp/volltexte/2009/3734/> (05.10.2010).
- LANG, Thilo (2011): Sozialökonomische Initiativen zur Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung – zwischen Anerkennung und Ignoranz. In: JÄHNKE, P., G.B. CHRISTMANN, K. BALGAR (Hrsg.): Social Entrepreneurship: Perspektiven für die Raumentwicklung. Wiesbaden, S. 235-254.
- LANGROCK-KÖGEL, Christiane (2012): Investment in ein gutes Gefühl. In: enorm-Magazin. Wirtschaft für den Menschen, 1, S. 28.
- LORENZ, Günther (2008): Der Beitrag sozialer Unternehmen zur lokalen Ökonomie, Bildungsmaterialien. Berlin.
- LÜSCHER-MARTY, Max (2010): Theorie und Praxis der Geldanlage, Grundlagen und Basisprodukte. Zürich.
- MCCANN, Eugene J. (2004): Urban Political Economy Beyond the 'Global City'. In: Urban Studies, Vol. 41, No. 12, November 2004, S. 2315-2333.
- MCGREGOR, Alan; Margaret McCONNACHIE (1995): Social Exclusion, Urban Regeneration and Economic Reintegration. In: Urban Studies, Vol. 32, No. 10, S. 1587-1600.
- MOULAERT, Frank; Jacques NUSSBAUMER (2005): The Social region. Beyond the learning economy. In: European Urban and Regional Studies, 12(1), S. 45-64.
- MÜLLER, Sebastian (2009): Entwicklungsspielräume alternativer Projekte für Planung in einer neoliberalen Konstellation. In: ALTROCK, U. et al. (Hrsg.): Städte im Aufbruch. Stadtentwicklungspolitische Handlungsoptionen in Krisenzeiten. Reihe Planungsrundschau Nr. 16. Berlin, S. 23-41.

- NIENABER, Birte (2008): Regionalwährungen. Geld aus der Region für die Region, NAD aktuell 07/2008.
- Nokia-Werkschließung in Rumänien, Spiegel Artikel v. 29.09.2011. Online: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/nokia-werkschliessung-in-rumaenien-das-klings-wie-2008-in-bochum-a-789202.html> (14.10.2011).
- NOON, David; James SMITH-CANHAM; Martin Eagland (2000): Economic Regeneration and Funding. In: ROBERTS, P., H. SYKES (Hrsg.): Urban Regeneration. A Handbook. London.
- NOYA, Antonella; Emma CLARENCE (Hrsg.) (2007): The Social Economy: Building Inclusive Economies, OECD Publication. Online: [http://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/the-social-economy\\_9789264039889-en](http://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/the-social-economy_9789264039889-en) (12.01.2012)
- OTTO GROUP, TRENDbüro (2011): Verbrauchervertrauen. Auf dem Weg zu einer neuen Wertekultur. Online: [http://www.trendbuero.de/index.php?f\\_categoryId=166](http://www.trendbuero.de/index.php?f_categoryId=166) (27.09.2011).
- ÖZCAN, Gül Berna (1995): Small Firms and Local Economic Development. Aldershot.
- PATACZEK, Anna (2011): Barrierefreiheit: Ampel im Netz weist den Weg. In: Der Tagesspiegel v. 03.12.2011.
- POLLMANN, Alexander (2011): Geld für Visionen. Junges Leipziger Team startet Crowdfunding-Plattform im Netz. In: Kreuzer. Das Leipziger Magazin, 03, S. 19.
- PROGNOS AG; GENERALI DEUTSCHLAND HOLDING AG (Hrsg.) (2009): Engagementatlas 2009. Daten, Hintergründe, Volkswirtschaftlicher Nutzen.
- RIEGER, Birgit (2006): Eine Utopie aus Beton. In: Zitty 8/2006.
- SEC SOCIAL ENTERPRISE COALITION (2003): There's more to business than you think. A guide to Social Enterprise. London.
- TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. (Hrsg.) (2007a): Soziale Ökonomie in Berlin. Perspektive für neue Angebote und sinnvolle Arbeitsplätze in der Hauptstadt. Berlin.
- TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. (Hrsg.) (2007b): Bestandsaufnahme und Potenzialerhebung sozialer Unternehmen in den Ziel-1-Fördergebieten von Berlin zur Entwicklung der regionalen Wirtschafts-, Sozial- und Infrastruktur. Berlin.
- TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. (Hrsg.) (2009): Lokale Soziale Ökonomie. Lern- und Studienmaterial. Ein Europäischer Curriculum für Praktiker, Unterstützer und Multiplikatoren in Sozialen Unternehmen. Berlin.
- TECHNOLOGIE-NETZWERK BERLIN e.V. (Hrsg.) (2011): Stärkung der sozialen Infrastruktur durch soziale Unternehmen im Land Brandenburg. Berlin.
- TECHNISCHE UNIVERSITÄT BERLIN (TU Berlin), Interdisziplinäres Forschungsprojekt „Lokale Ökonomie“ (Hrsg.) (1994): Lokale Ökonomie. Beschäftigungs- und Strukturpolitik in Krisenregionen. Ein internationales Symposium, Berlin.
- TÖNNESMANN, Jens (2012): Stadt, Land, Flucht. In: enorm-Magazin. Wirtschaft für den Menschen, 1/2012, S. 30-32.
- VILLINGER, Christoph (2006): Die Perle des Wedding. In: die tageszeitung vom 04.10.2006.
- WEISSMÜLLER, Laura (2009): Der Luxus eines Areals ohne Lofts. In: Süddeutsche Zeitung v. 01.09.2009.

**Autoren:** Kornelia Ehrlich, Dr. Thilo Lang

Leibniz-Institut für Länderkunde, Schongauer Str. 9, 04328 Leipzig  
[k\\_ehrlich@ifl-leipzig.de](mailto:k_ehrlich@ifl-leipzig.de), [t\\_lang@ifl-leipzig.de](mailto:t_lang@ifl-leipzig.de)