



INVESTIEREN STATT SPENDEN

**Social Venture
Management GmbH**

Hamburger Allee 45
60486 Frankfurt am Main

T +49 (0) 69. 60 91 84-15

F +49 (0) 69. 60 91 84-14

www.socialventurefund.com

info@socialventurefund.com

Research

Familienunternehmer und Social Entrepreneurs

Mit freundlicher Genehmigung des Autors Felix Oldenburg,
Hauptgeschäftsführer Ashoka Deutschland



Unternehmerisch Hand in Hand

Wie Familienunternehmer und Social Entrepreneurs gemeinsam gesellschaftliche Probleme lösen können

von Felix Oldenburg

Nach typischer Wahrnehmung leben sie in unterschiedlichen Welten. Familienunternehmer prägen die deutsche Wirtschaft, haben ihre eigenen Unternehmernetzwerke, und wenn ein Familienunternehmer in seine Bank geht, dann meistens direkt ins Hinterzimmer. Social Entrepreneurs dagegen erfahren in Deutschland erst neuerdings große Aufmerksamkeit. Sie wirken fremd in den Netzwerken der Wohlfahrtsverbände und Spendensammler, und auf keinem Bankprospekt stehen die speziellen Serviceangebote für Social Entrepreneurs.

Kommt man aber mit Vertretern beider Unternehmenstypen ins Gespräch, korrigiert sich die Wahrnehmung schnell. Familienunternehmer sind oft geprägt von einem Pioniergeist, der Social Entrepreneurs ebenfalls kennzeichnet: Beide wollen etwas aufbauen, den Markt und die Platzhirsche mit einer Innovation herausfordern, sie denken persönlich und langfristig. Und sie sind meist mit ihren Ideen verankert in einer Region, kennen die Zielgruppen genau. Beide optimieren geduldig und mit viel Kreativität, bis nicht der Börsenkurs, sondern das selbst definierte Ergebnis stimmt.

Social Entrepreneurs nutzen diese Qualitäten, um ein gesellschaftliches Problem zu lösen. Dafür mobilisieren sie ungenutzte Ressourcen, finden neue Marktmechanismen, machen Leistungsempfänger und Problemgruppen zu Problemlösern. Sie machen zum Beispiel langzeitarbeitslose Jugendliche zu Gründern (enterprise), machen Konsumenten zu Investoren für nachhaltige Landwirtschaft (Regionalwert AG) oder bringen Menschen mit Autismus als Softwaretester in ein würdevolles Arbeitsumfeld (Spezialisterne). Ihre Finanzierungsstrategien richten sie nicht auf Gewinn, sondern auf Wirkung aus.

Familienunternehmer sind vor allem deshalb natürliche Partner für Social Entrepreneurs, weil sie ähnlich mit den unternehmerischen Grundkategorien Verantwortung und Risiko umgehen. Verantwortung beginnt in vielen Familienunternehmen zu Hause, direkt gegenüber den Mitarbeitern und Kunden. Und das Risiko ist das eigene. Verantwortung und Risiko liegen in einer Hand.

[Verantwortung übernehmen: Eher stiften als spenden]

Familienunternehmer verhalten sich gegenüber guten Zwecken oft etwas anders als die CSR-Abteilungen börsennotierter Unternehmen, und zwar nicht nur in der Außenwirkung. Jede Spende könnte auch in den Aufbau oder die Sicherung des eigenen Unternehmens gehen. Entsprechend hoch sind die Ansprüche an die Wirksamkeit. Wer seine gesellschaftliche Rendite mit harten Zahlen nachweisen kann, ist im Vorteil.

Und oft sind Familienunternehmer mehr Stifter als Spender, mehr langfristiger "An-Stifter" und Mitgestalter als kurzfristiger Finanzier. Das zeigt sich nicht zuletzt an der hohen Anzahl von Stiftungen aus Familienunternehmen, von denen viele heute bereits bei den Partnern im Sozialsektor mehr auf die vertrauenswürdige Person hinter einer Idee als auf den bekannten Markennamen achten.

[Collaborative Entrepreneurship und hybride Strategien]

Erfolgreiche Beispiele für gemeinsame unternehmerische Arbeit gibt es vor allem auf vier Ebenen: Im Lernen, im Investieren, in Kooperationen und in der Sorge um die nächste Generation.

In Unternehmernetzwerken von Ashoka oder dem Investoren Forum des Social Venture Fund beispielsweise beraten sie gemeinsam über die Strategien für die Lösung von Problemen wie Bildungsgerechtigkeit an Schulen oder Beschäftigung für Behinderte. Besonders bei den Herausforderungen des nachhaltigen Wachstums können Familienunternehmer Einsichten aus der eigenen Erfahrung statt aus den Case Studies der Business Schools beisteuern.

Zweitens entstehen gerade im Umfeld von Familienunternehmen innovative soziale Finanzierungsformen. Die besten Wachstumsfinanzierer für erfolgreiche Social Entrepreneurs sind mittlerweile Soziale Fonds von Familienunternehmern, wie der Social Venture Fund, die systematisch nach Wirkung investieren und das Wachstum als kritischer Partner mit eigener Kompetenz begleiten.

Wenn beide Seiten einen Schritt weiter gehen, erschließen sich sogar echte Kooperationen. Der Werkzeughersteller Hilti arbeitet etwa mit Ashoka und Social Entrepreneurs an der Kombination von Lösungen für Hausbau in Slums. Das Traditionsunternehmen in Familienhand baut so hybride, also kombiniert wirtschaftliche und soziale Wertschöpfungsketten, an denen die eigenen Mitarbeiter und Kunden genauso beteiligt sind wie die sozialen Pioniere in Ägypten oder Brasilien.

Auf einer vierten Ebene vertrauen Familienunternehmer oft auf Social Entrepreneurs, wenn es um die Heranführung der Erbgeneration an unternehmerisches Handeln geht. Von einem Praktikum bis hin zu einer Geschäftsführertätigkeit gibt es Beispiele für das enorme Lernumfeld, das im Sozialsektor für die Unternehmer von morgen schlummert.

[Eine gemeinsame Mission für verantwortliche Märkte]

Bis vor wenigen Jahren haben viele noch gefragt, ob man hierzulande überhaupt Social Entrepreneurs braucht. Dieses Bild hat sich gewandelt. Ähnlich wie Familienunternehmer wieder eine höhere Wertschätzung erleben, gelten Social Entrepreneurs in den Medien vermehrt als Hoffnungsträger für einen Sozialstaat, der zunehmend überfordert ist und eine Gesellschaft, die als Problemlöser unterfordert ist.

Wer klug investiert, sucht sich einen Wachstumsmarkt, und das gilt noch mehr, wenn man über Geld hinaus auch Zeit und die Ressourcen eines eigenen Unternehmens einbringt. Social Entrepreneurship ist ein solches Wachstumsfeld. Die von Ashoka geförderten Organisationen zum Beispiel wuchsen 2009 durchschnittlich um 48% und berichten systematisch über den

Wirkungszuwachs. Und sie beugen sozialen Reparaturkosten vor. So kann Ashoka Fellow Judy Korn genau ausrechnen, wie viel Steuergelder sie den kommunalen Kassen spart, wenn sie erneuten Straftaten von Jugendlichen in ihrem Programm vorbeugt.

Die größte Wirkung entfalten Familienunternehmer und Social Entrepreneurs aber in der Mobilisierung von Unternehmerpotenzial in den Menschen um sich herum. Sie können Vorbilder sein: Dafür, nach rechts und links zu sehen, kreative unternehmerische Lösungen auf die vielen Probleme zu suchen, die übersehen werden oder die wir so viel besser bewältigen könnten als bisher. Denn das erste Prinzip des Unternehmers lautet, sich nicht zuerst nach der Zuständigkeit Anderer, sondern nach dem eigenen Beitrag zu fragen.

Hand in Hand können unsere Unternehmertypen in Wirtschaft und Sozialsektor viel erreichen.

Berlin, 26. Februar 2010

Der Autor ist Hauptgeschäftsführer der Ashoka Deutschland gemeinnützige GmbH. Ashoka ist die größte Organisation zur Förderung von Social Entrepreneurs weltweit und unterstützt über 2.500 Ashoka Fellows in 70 Ländern mit ausschließlich privaten Geldern. Im deutschen Ashoka Support Network finden sich zahlreiche Familienunternehmer.

www.ashoka.org

Der Social Venture Fund ist ein im Rahmen der globalen Ashoka Social Financial Services Initiative gegründetes Investmentinstrument zur Expansionsfinanzierung erfolgreicher Sozialunternehmen.

www.socialventurefund.com