

Deutscher

Social Entrepreneurship

Monitor 2019



SE  
ND



Ermöglicht durch



### **Initiator und Projektumsetzung**

Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. (SEND)

### **Autor\*innen**

Katharina Scharpe, Michael Wunsch

### **Förderer**

SAP Deutschland

### **Wissenschaftlicher Beirat**

Prof. Dr. Matthias Raith, Otto-von-Guericke Universität Magdeburg

### **Technische Umsetzung**

Christian Schulze

### **Gestaltung**

Stephanie Keilholz | Das Gute Ruft – Öko-soziale Kreativagentur

# Vorwort des Initiators

2019 war ein gutes Jahr für Social Entrepreneurship. Auch wenn die konkrete politische Umsetzung noch teilweise zaghaft ist, wurde das Thema erstmals im Bundestag besprochen, erste Landesförderbanken haben ihre Förderprogramme besser auf die Bedürfnisse der Social Entrepreneurs angepasst und wir haben mit vielen Entscheider\*innen aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft über Social Entrepreneurship sprechen können.

## 2019 war ein gutes Jahr für Social Entrepreneurship.

### Michael Wunsch

Dass wir mit unseren Anstrengungen weiterhin richtig liegen und dass Social Entrepreneurship einer positiven Zukunft in Deutschland entgegenblicken kann, können wir an den zivilgesellschaftlichen Ereignissen der letzten Monate erkennen. Immer mehr Menschen treibt es auf die Straße, um für soziale und ökologische Nachhaltigkeit zu demonstrieren. Sie fordern mehr Einsatz für Umwelt und Gesellschaft von Staat und Unternehmen. Dieser Druck von Bürger\*innen und Konsument\*innen hebt Social Entrepreneurship als effektives und adäquates Werkzeug zur Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen zusehends

in die öffentliche Diskussion.

Gemeinsam mit Organisationen der Wohlfahrt beginnen Social Entrepreneurs verstärkt Innovationen und Ideen für neue Geschäftsmodelle mit Wirkung zu gestalten. Ähnlich verhält es sich auch mit Akteuren aus der klassischen Wirtschaft. Mit Entrepreneurs for Future und der Gründung der Bundesinitiative Impact Investment haben sich flankierende Kooperationspartner\*innen dazu aufgemacht, eine neue Vision für Deutschland umzusetzen.

Doch noch immer liegen viele Aufgaben vor uns, damit Social Entrepreneurship in Deutschland die Rolle einnehmen kann, die es innehaben sollte. Um die Bedürfnisse von Social Entrepreneurs in Deutschland besser zu verstehen, erheben wir mit freundlicher Unterstützung von SAP jährlich den Deutschen Social Entrepreneurship Monitor, in dem wir die Gründer- und Leitungsteams von Social Enterprises nach dem Status ihrer Organisation befragen.

Seit dem 1. Deutschen Social Entrepreneurship Monitor 2018 haben wir viel gelernt. Diese Erfahrungen haben wir in einen verbesserten Fragebogen, in noch mehr Bewerbung der Umfrage und in eine tiefere Analyse der Umfragedaten umgesetzt. Darüber hinaus haben wir uns eingehend mit der Definition von Social Entrepreneur-

ship im deutschen Kontext beschäftigt. Dabei war es uns wichtig, die Heterogenität des Ökosystems abzubilden und gleichzeitig so klare Abgrenzungen wie möglich zu liefern. Die Ergebnisse dieses Prozesses sind auch in diese Publikation eingeflossen. Mit all diesen Änderungen hoffen wir Ihnen als Leser\*in, in dieser Veröffentlichung aussagekräftige, relevante und gesicherte Aussagen über die aktuelle Lage von Social Entrepreneurship in Deutschland an die Hand zu geben.



*@wunsch M.*

**Michael Wunsch**

Leitung Wissenschaftliche Kooperationen SEND

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort des Initiators</b>	<b>3</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>4</b>
<b>Executive Summary</b>	<b>6</b>
10 Fakten über die DSEM-Social-Entrepreneurs 2019	7
<b>Handlungsempfehlungen für die Politik</b>	<b>8</b>
<b>Einleitung</b>	<b>10</b>
Social Entrepreneurship: Definition und Abgrenzung	11

# 1

<b>Social Entrepreneurship in Deutschland</b>	<b>15</b>
1.1 Herkunft und Regionen	16
1.2 Alter und Entwicklungsphasen	17
1.3 Branchen	19
1.4 Rechtsformen	20
<i>Unternehmensprofile zu Rechtsformen</i>	21
1.5 Innovationskraft und Technologie	24
<i>Unternehmensprofile zu Technologie</i>	27
1.6 Kund*innen	29
<i>Unternehmensprofile zu Kund*innen</i>	31
1.7 Kooperationen	33
<i>Unternehmensprofile zu Kooperationen</i>	34
1.8 Lieferketten	36
<i>Unternehmensprofile zu Lieferketten</i>	37
1.9 Werte- und Wirkungsorientierung	39
1.10 Wirkungsfelder	42
1.11 Wirkungsskalierung	43
<i>Unternehmensprofile zu Wirkung</i>	44
1.12 Finanzielle Situation	46

<b>2</b>	<b>Social Entrepreneurs, ihre Teams und Mitarbeitende</b>	<b>51</b>
	2.1 Social Entrepreneur*innen als Gründer*innen	52
	2.2 Mitarbeitende und Ehrenamt	56
	2.3 Governance-Strukturen	58
	<i>Unternehmensprofile zu Governance</i>	62

<b>3</b>	<b>Rahmenbedingungen und Herausforderungen</b>	<b>64</b>
	3.1 Unterstützung durch die Politik	65
	3.2 Aktuelle Herausforderungen für Social Entrepreneurship	66
	<i>Unternehmensprofile zu Herausforderungen</i>	69
	3.3 Social-Entrepreneurship-Gründerökosystem	71
	3.4 Sonderauswertung	72
	DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung	72
	Berlin	73

<b>Konzeption des Deutschen Social Entrepreneurship Monitors</b>	<b>77</b>
--	-----------

<b>Anhang</b>	<b>79</b>
Literaturverzeichnis	80
Abbildungsverzeichnis	83
Akademischer Partner & Technische Unterstützung	85
Herausgeber und Projektmanagement	86
Förderer	87
Partner*innen des DSEM 2019	88
Danksagung	90

<b>Impressum</b>	<b>91</b>
Herausgeber	91
Gestaltung	91



# Executive Summary

# 10 Fakten über die DSEM-Social-Entrepreneurs 2019

- 1** **Gesellschaftliche Herausforderungen zu lösen** ist der wichtigste Treiber für die DSEM-Social-Entrepreneurs. Eine gesellschaftliche Wirkung zu erzielen ist für die meisten (83,5%) vorrangig gegenüber finanzieller Rendite und für insgesamt 96,7% mindestens gleichwertig zu finanzieller Rendite.
- 2** Dabei erweisen sich die DSEM-Social-Entrepreneurs erneut als **sehr innovativ**. 87,3% berichten von einer mindestens deutschlandweiten Marktneuheit.
- 3** Der **Frauenanteil der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen ist mit 46,7%** vergleichsweise hoch.
- 4** Die Mehrheit (81,6%) der DSEM-Social-Entrepreneurs **reinvestiert eigene Gewinne** schwerpunktmäßig bis ausschließlich für den Zweck der Organisation. Auch **Transparenz**, z.B. im Bezug auf Gehälter (63,5%), und **Partizipation** in Form von Mitarbeitereinbindung bei strategischen Entscheidungen (84,2%) werden von vielen der antwortenden DSEM-Social-Entrepreneurs gelebt.
- 5** Die am häufigsten genannten **Wirkungsfelder**, in denen die DSEM-Social-Entrepreneurs eine positive Wirkung erzielen wollen, sind folgende SDGs: „Hochwertige Bildung“ (46,2%), „Nachhaltige/r Konsum und Produktion“ (45,3%), „Gesundheit und Wohlergehen“ (44,3%) und „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“ (43,4%).
- 6** Innerhalb der **eigenen Lieferketten** ist gesellschaftliche Wirkung ebenfalls ein relevantes Thema. 94,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs berücksichtigen Aspekte der Fairness und Nachhaltigkeit in ihren Lieferketten.
- 7** Konventionelle Unternehmen sind an Social Enterprises interessiert. Mehr als 2/3 der DSEM-Social-Entrepreneurs haben **konventionelle Unternehmen** als Kunden.
- 8** Die **Finanzierung ist eine der Haupthürden** für DSEM-Social-Entrepreneurs. Startfinanzierung, Anschlussfinanzierung und der Zugang zum Finanzmarkt stellen sich für jeweils über 50% der DSEM-Social-Entrepreneurs als schwierig dar.
- 9** Die **Rechtsformen der DSEM-Social-Entrepreneurs sind sehr heterogen**. Hier zeigt sich sowohl die soziale wie auch die wirtschaftliche Orientierung der Social Entrepreneurs. Das **Fehlen einer passenden Rechtsform** ist für 51,4% der DSEM-Social-Entrepreneurs eine relevante Hürde.
- 10** 2019 sind die DSEM-Social-Entrepreneurs wiederholt eher unzufrieden mit der Unterstützung seitens der Politik. Im Durchschnitt erhält die **Politik auf Bundesebene die Note 4,6** – unverändert zum Jahr davor.



**Handlungsempfehlungen  
für die Politik**



# Handlungsempfehlungen für die Politik

Unterfüttert durch zunehmend globalisierte gesellschaftliche Herausforderungen und der wachsenden Anerkennung von Innovation als Primärstrategie halten die Begriffe Social Innovation und Social Entrepreneurship auch Einzug in die Politik. Eine bessere Unterstützung wurde inzwischen in mehreren Koalitionsverträgen auf Bundes- und Landesebene verankert. Die Ergebnisse internationaler Studien wie „The best Countries to be a Social Entrepreneur“<sup>1</sup> oder „Social Enterprises and their Ecosystems in Europe - Country Report Germany“<sup>2</sup> machen deutlich, dass uns andere Länder inzwischen weit voraus sind.

Um Social Entrepreneurship in Deutschland zu stärken, gibt SEND folgende Handlungsempfehlungen an die Politik:

## Koordination

Soziale Innovationen sind ein Querschnittsthema. Bislang gibt es von Seiten der Politik keine strategische Koordination. Für eine gute Abstimmung sollten in den Ministerien klare Zuständigkeiten benannt und kommuniziert werden. Gleiches gilt für andere öffentliche Institutionen wie z.B. der KfW oder anderen Förderorganisationen

des Bundes. Idealerweise wird bei einem Ministerium oder dem Bundeskanzleramt eine Koordinierungsstelle eingerichtet. Auch im Deutschen Bundestag sollte eine entsprechende Struktur zur Förderung Sozialer Innovationen geschaffen werden. Gemeinsam mit den Akteur\*innen des Sektors sollte auf eine Soziale Innovationsstrategie für Deutschland hingearbeitet werden.

## Finanzierung

Nur durch steigende Investitionen in wirkungsorientierte Organisationen ist die Erreichung der UN-Nachhaltigkeitsziele überhaupt noch möglich. Social Entrepreneurs haben in den letzten Jahren besonders viel zur Erreichung der SDGs beigetragen.<sup>3</sup> Während technologische Innovationen im ökonomischen Kontext von Seiten der Politik auf breiter Basis gefördert werden, sind diese Instrumente für soziale Gründungen und Innovationen meist nicht zugänglich oder gehen an den Bedürfnissen der Zielgruppe vorbei. Wenn wir die mit dem technologischen und gesellschaftlichen Wandel einhergehenden Herausforderungen lösen und gleichzeitig die Potenziale des technologischen Fortschritts für gesellschaftliche

Mehrwerte nutzen wollen, brauchen soziale Gründungen und Innovationen verlässliche Finanzierungsprogramme.

Konkrete Handlungsempfehlungen haben wir gemeinsam mit den Finanzierungspartner\*innen des Sektors erarbeitet: [https://www.send-ev.de/uploads/finanzierung\\_positionspapier.pdf](https://www.send-ev.de/uploads/finanzierung_positionspapier.pdf)

## Gründungs- und Innovationszentren

Für klassische Gründungs-/Innovationsvorhaben gibt es eine Vielzahl geförderter Gründer- und Innovationszentren. Um den Aufbau sozialer und gesellschaftlicher Innovationen zu verbessern, ist eine ähnliche Infrastruktur für diese Zielgruppe nötig. Zudem sollte es eine Programmlinie für den Aufbau neuer und der Förderung bestehender regionaler Zentren geben.

Weitere politische Positionen des Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. finden Sie unter: [bit.ly/SENDPosition](https://bit.ly/SENDPosition).

1 Thomson Reuters Foundation 2019a  
2 Göler von Ravensburg et al. 2018  
3 vgl. GlobeScan & SustainAbility 2018

**Einleitung**



# Social Entrepreneurship: Definition und Abgrenzung

In Deutschland gibt es – im Gegensatz zu vielen anderen europäischen Ländern – noch keine offiziell anerkannte Definition von Social Entrepreneurship. Um dies zu ändern, hat SEND den aktuellen Forschungsstand zusammengetragen, vorhandene Ansätze evaluiert (hier ist vor allem die Arbeitsdefinition der Europäischen Kommission<sup>4</sup> zu nennen) und darauf aufbauend sowie unter Berücksichtigung der nationalen Gegeben-

heiten eine konkrete Definition erarbeitet (weitere Informationen dazu finden Sie hier: [bit.ly/SocEntDef](https://bit.ly/SocEntDef)).

Die daraus resultierende Definition teilt sich wie die Arbeitsdefinition der Europäischen Kommission<sup>5</sup> in drei Dimensionen: die gesellschaftliche Dimension, die unternehmerische Dimension und die Governance-Dimension, welche in Social Enterprises alle von Relevanz sind.

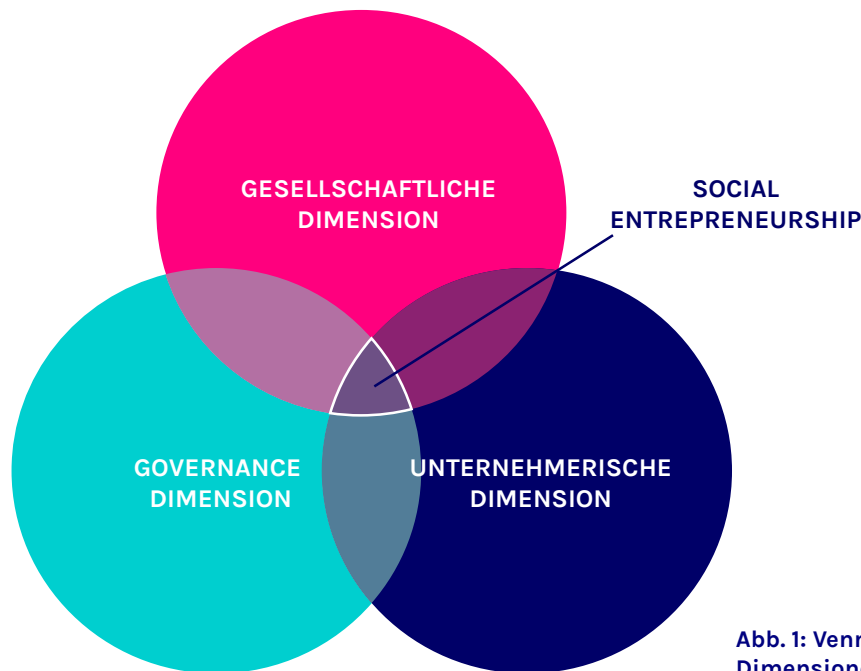


Abb. 1: Venn-Diagramm der drei Dimensionen des Sozialunternehmertums

*Das primäre Ziel von Social Entrepreneurship ist die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. Dies wird durch kontinuierliche Nutzung unternehmerischer Mittel erreicht und resultiert in neuen und innovativen Lösungen. Durch steuernde und kontrollierende Mechanismen wird sichergestellt, dass die gesellschaftlichen Ziele intern und extern gelebt werden.*

## Gesellschaftliche Dimension

Primäres Ziel von Social Entrepreneurship ist die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen, welches auch soziale und ökologische Aspekte beinhaltet.

## Operationalisierung

Charakterisierend ist hierbei die positive gesellschaftliche Wirkung auf mindestens eines der von der UN definierten 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung. Dies wird durch ein Wirkungsmodell erkennbar und idealerweise durch Wirkungsmessung, die Bestandteil des Controllings ist, quantifiziert und evaluiert.

## Unternehmerische Dimension

Social Entrepreneurship bedient sich kontinuierlich unternehmerischer Mittel, mit dem Ziel die eigene Wirkung zu erhöhen.

<sup>4</sup> Wilkinson et al. 2014 S.2 f.

<sup>5</sup> Wilkinson et al. 2014 S.2 f.

<sup>6</sup> Osbelt 2019 S.3 f.

## Operationalisierung

Kennzeichnend für die unternehmerische Aktivität der Organisation ist die Schaffung neuer und innovativer Lösungen durch Produkte oder Dienstleistungen. Der Vertrieb dieser stellt im Social Entrepreneurship eine Möglichkeit der Finanzierung dar. Ein langfristig tragfähiges Finanzierungsmodell kann aber auch durch den gesicherten Zugang zu diversen alternativen Finanzierungsquellen bzw. einer Kombination dieser geschaffen werden. Entscheidend ist weniger die Wahl des Haupteinkommensstroms und mehr der Aufbau einer nachhaltigen und beständigen Struktur.

## Governance Dimension

Um die positive gesellschaftliche Wirkung intern und extern zu wahren, bedient sich die Organisation steuernder und kontrollierender Mechanismen.

## Operationalisierung

Sofern ein Social Enterprise Gewinne erwirtschaftet, steht die Reinvestition dieser als Priorität über der Ausschüttung an eventuelle Shareholder. Auf diesem Weg wird ein unfreiwilliger Mission-Drift verhindert und die Priorisierung des Ziels nach möglichst hoher gesellschaftlicher Wirkung gesichert. Die Prinzipien von Partizipation, Transparenz und Gerechtigkeit werden in den Beziehungen zu allen Stakeholdern gelebt.

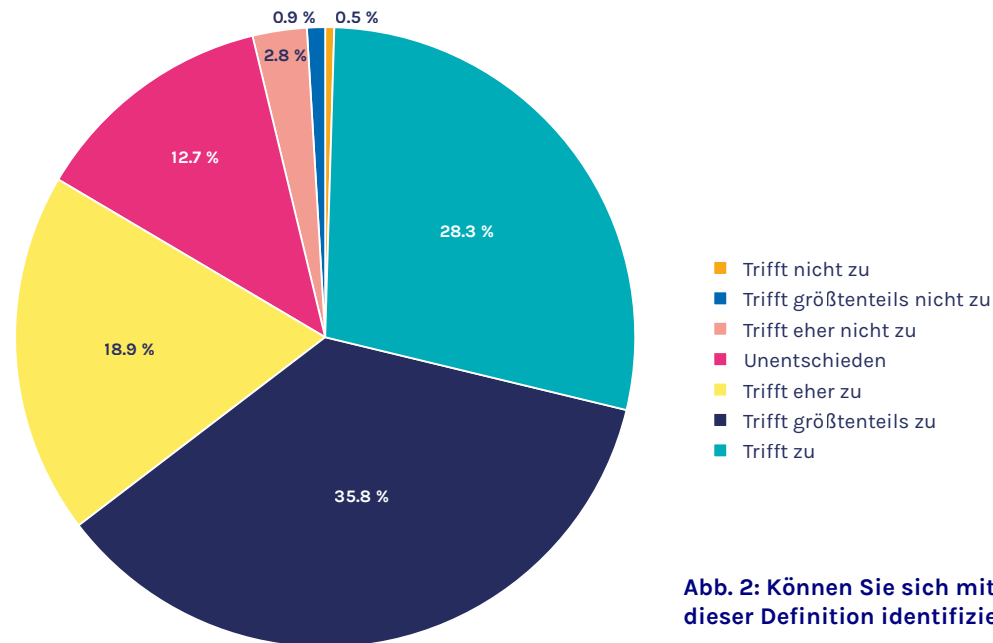


Abb. 2: Können Sie sich mit dieser Definition identifizieren?

Insgesamt geben 83,0% der DSEM-Social-Entrepreneurs ein positives Votum zur Identifikation mit der gesamten Definition<sup>7</sup> ab.<sup>8</sup> D.h. 28,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs identifizieren sich mit der gesamten Definition, 35,8% größtenteils und 18,9% können sich mit der Definition eher identifizieren. Insgesamt 4,2% konnten sich hin-

gegen nicht bis eher nicht mit dieser Definition von Social Entrepreneurship identifizieren. 12,7% äußerten sich neutral.

<sup>7</sup> Die Zustimmungswerte beziehen sich auf die Definition, wie sie im Fragebogen verwendet wurde. Diese Definition unterscheidet sich nur in einzelnen Formulierungen von der finalen Version. Die finale Definition finden Sie hier: [bit.ly/SocEntDef](https://bit.ly/SocEntDef).

<sup>8</sup> Messung wurde auf einer 7-er Skala durchgeführt. Dabei gelten die Werte 1-3 als negativ, 4 als neutral und die Werte 5-7 als positiv. Inhaltlich werden sie repräsentiert durch: Die DSEM-Social-Entrepreneurs können sich „nicht identifizieren“, „größtenteils nicht identifizieren“, „eher nicht identifizieren“, „unentschieden“ bzw. „neutral“, „eher identifizieren“, „größtenteils identifizieren“, „identifizieren“.

### Abgrenzung zur klassischen Wirtschaft<sup>9</sup>

Ein wesentlicher Unterschied zwischen Social Entrepreneurship und der klassischen Wirtschaft liegt in der unternehmerischen Zielsetzung. Während das primäre Ziel eines Social Entrepreneurs die Lösung einer gesellschaftlichen Herausforderung ist, steht in der klassischen Wirtschaft das Erzielen von Gewinnen im Vordergrund. Ein weiterer Unterschied besteht in der Messbarkeit der Leistung, welche bei einem Social Entrepreneur anhand der Zielgröße „gesellschaftliche Wirkung“ erfolgt, der Gewinn ist (lediglich) Mittel zum Zweck. In der klassischen Wirtschaft wird die Leistung dagegen anhand betriebswirtschaftlicher Kennzahlen gemessen, die Aufschluss über Gewinn und eingesetztes Kapital geben. Im Unterschied zu klassischen Unternehmen müssen die angebotenen Produkte oder Dienstleistungen von Social Enterprises erkennbar auf die Lösungen gesellschaftlicher Herausforderungen einzahlen.

Social Enterprises nutzen eine Vielzahl von Finanzierungsquellen. Neben den Umsätzen aus dem Vertrieb von Produkten und Dienstleistungen

können das u.a. Fördergelder und Spenden, aber auch staatliche Transferleistungen oder Crowdfunding sein. Darüber hinaus wird zudem die Ausschüttung von erzielten Gewinnen grundsätzlich begrenzt und der Reinvestition untergeordnet. Innovative Ansätze werden dagegen sowohl für die klassische Wirtschaft als auch für Social Entrepreneurship als gleichermaßen prägend erachtet.

### Abgrenzung zur solidarischen Ökonomie<sup>10</sup>

Social Entrepreneurship versteht sich als Teil der sozial-solidarischen Ökonomie und der Suche nach einer wirtschaftlich tragfähigen Zukunft, von der auch in Zeiten von Globalisierung und wachsender sozialer Ungleichheit, alle Menschen profitieren. Neben Social Entrepreneurs gehören auch Stiftungen, Genossenschaften, Wohlfahrtsinitiativen u.v.a.m. zum Sektor der sozial-solidarischen Ökonomie. Diese Akteure grenzen sich in den von ihnen gewählten Rechtsformen und Organisationsstrukturen sowie der zugelassenen Gewinnverwendung teilweise voneinander ab. So werden z.B. im Unterschied zu den meis-

ten Dienstleistungen von Wohlfahrtsträgern die Leistungen von Social Enterprises bisher noch eher selten durch den Staat via der Sozialgesetzbücher finanziert. Außerdem können auch Organisationsformen eingesetzt werden, die nicht „gemeinnützig“ sind, sondern auf anderen Wegen eine Gemeinwohlorientierung sicherstellen.

Im Folgenden gelten alle Teilnehmer\*innen der diesjährigen DSEM-Umfrage, die Gründer\*in von einer bereits gegründeten<sup>11</sup> Organisation sind oder dort eine Leitungsposition besetzen und sich außerdem selbst als Social Entrepreneur\*in verstehen<sup>12</sup>, als DSEM-Social-Entrepreneurs. Es ergibt sich eine **Gesamtheit von 212 DSEM-Social-Entrepreneurs** nach Bereinigung des Datensatzes<sup>13</sup>.

Möchte man die vorgestellte Definition auf die DSEM-Social-Entrepreneurs anwenden, ist zu beachten, dass die Formulierung von konkreten Kriterien an dieser Stelle nur eine der Möglichkeiten der Umsetzung der Definition darstellt.

---

9 Osbelt 2019 S.3 f.

---

10 Osbelt 2019 S.5

---

11 D.h. die Rechtsform wurde anerkannt.

12 Bzw. dies nicht verneinen.

13 Mehr Infos zur Bereinigung des Datensatz im Kapitel „Konzeption des Deutschen Social Entrepreneurship Monitor“.

Die verschiedenen Dimensionen sind durch die nachfolgenden Kriterien<sup>14</sup> zu erfüllen; d.h. DSEM-Social-Entrepreneurs:

- verfolgen mindestens ein SDG.
- haben Wirkungsziele für ihre Organisation festgelegt oder planen dies.
- haben eine finanzielle Planungssicherheit von mindestens 6 Monaten, wenn die Organisation bis 2017 gegründet wurde.
- sind in einem der Felder Geschäftsmodell, Prozesse, Produkt, Technologie, Lieferkette, Unternehmensführung oder Wirkungsmodell innovativ<sup>15</sup>.
- beteiligen ihre Mitarbeiter\*innen bei strategischen Entscheidungsfindungen<sup>16</sup> und verfolgen eine transparente Kommunikation gegenüber den Mitarbeiter\*innen<sup>17</sup>.
- tendieren mit ihren Organisationen zur Reinvestition von Gewinnen in die Organisation im Vergleich zur Ausschüttung von Gewinnen an Stakeholder<sup>18</sup>.

<sup>14</sup> Fehlende Angaben in einzelnen Kriterien führen, wenn nicht anders gekennzeichnet, zur Nichterfüllung des jeweiligen Kriteriums.

<sup>15</sup> D.h. eine regionale, deutschlandweite, EU-weite oder weltweite Marktneuheit während der Gründung.

<sup>16</sup> D.h., bei einer Skala von 0 bis 100 „Mitarbeiter\*innen werden in strategische Entscheidungen in keiner Weise eingebunden“ bis „Mitarbeiter\*innen werden in strategische Entscheidungen vollumfänglich eingebunden“ wurde mindestens eine 50 angegeben. Organisationen ohne Mitarbeiter\*innen sowie die Auswahl „keine Angabe“ und fehlende Angaben, werden betrachtet, als ob sie das Kriterium erfüllten. Auf diese Weise werden an dieser Stelle nur solche Beobachtungen rausgefiltert, die offensichtlich das Kriterium nicht erfüllen.

Von den 212 DSEM-Social-Entrepreneurs erfüllten insgesamt 199 die gesellschaftliche Dimension (SDG und Wirkungsziele), 173 die unternehmerische Dimension (finanzielle Planungssicherheit und Innovation) und 128 die Governance-Dimension (Partizipation, Transparenz und Reinvestition von Gewinnen).

Noch nicht gegründete Organisationen bzw. sich in Gründung befindende Organisationen, werden gesondert in Kapitel 3.4. betrachtet und fallen hier nicht unter die DSEM-Social-Entrepreneurs. Zu beachten ist weiterhin, dass der DSEM keine repräsentative Umfrage darstellt und sich die Ergebnisse in dieser Publikation daher nur auf die Umfrageteilnehmer beziehen können. Alle folgenden Grafiken und Zahlen beziehen sich, soweit nicht anders gekennzeichnet, auf die Gruppe der DSEM-Social-Entrepreneurs.

<sup>17</sup> Die transparente Kommunikation bezieht sich auf drei Aspekte: offene Kommunikation der Gehälter, transparente Information der Mitarbeiter\*innen über Einstellungen/Kündigungen und transparente Information der Mitarbeiter\*innen über Beförderungen/Abmahnungen. In jeder der drei Aspekte muss ein Wert von mindestens 50 auf einer Skala von 0 bis 100 angegeben werden um das Kriterium zu erfüllen, wobei die 100 die offene/transparenzte Kommunikation darstellt und die 0 die Negierung dieser. Organisationen ohne Mitarbeiter\*innen, sowie die Auswahl „keine Angabe“ und fehlende Angaben, gelten als erfüllten sie das Kriterium. Auf diese Weise werden an dieser Stelle nur solche Beobachtungen rausgefiltert, die offensichtlich das Kriterium nicht erfüllen. <sup>18</sup> D.h. bei einer Skala von 0 bis 100 „alle Gewinne werden für private Zwecke ausgeschüttet“ bis alle Gewinne werden ausschließlich für den Zweck der Organisation eingesetzt oder gespendet“ wurde mindestens eine 50 angegeben.



1

**Social Entrepreneurship  
in Deutschland**

# 1.1 Herkunft und Regionen

Die meisten DSEM-Social-Entrepreneurs haben ihren Hauptsitz in Berlin, NRW, Baden-Württemberg oder Bayern.

Die DSEM-Social-Entrepreneurs sind in ganz Deutschland verteilt. Besonders viele verfolgen ihre Ziele von Berlin aus: 28,8%. Dies entspricht auch dem allgemeinen Gründungsverhalten der Teilnehmer\*innen des Deutschen Startup Monitors 2018<sup>19</sup> und 2019<sup>20</sup>. In „The best countries to be a social entrepreneur 2019“<sup>21</sup> wird Berlin als globaler Hotspot für Social Entrepreneurship hervorgehoben.

14,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs sitzen in NRW, 12,3% in Baden-Württemberg und 11,8% in Bayern. In Hessen sind es 10,8%, in Hamburg 9,9% und in Sachsen 4,2%. In allen anderen Bundesländern sitzen jeweils unter 2,0% der Organisationen der DSEM-Social-Entrepreneurs. Weitere 1,4% machten keine Angabe.<sup>22</sup>

Im Vergleich zur Bevölkerungszahl<sup>23</sup> sind Berlin, Hamburg und Hessen überrepräsentiert und alle anderen leicht bis stark unterrepräsentiert. Vergleicht man die Organisationshauptsitze mit der

Verteilung aller Organisationen<sup>24</sup> insgesamt in Deutschland, ergibt sich ein ähnliches Bild.

Aufgrund der im Verhältnis vielen Bundesländer zur Anzahl der Teilnehmenden im DSEM, können diese Zahlen neben fehlender Repräsentativität keine belastbaren Aussagen zur Häufigkeit von Social-Entrepreneurs im Verhältnis zur Gesamtbevölkerung bieten. Trotzdem gibt diese Aussage eine grundlegende Tendenz an und damit einen wichtigen Überblick über die DSEM-Social-Entrepreneurs.

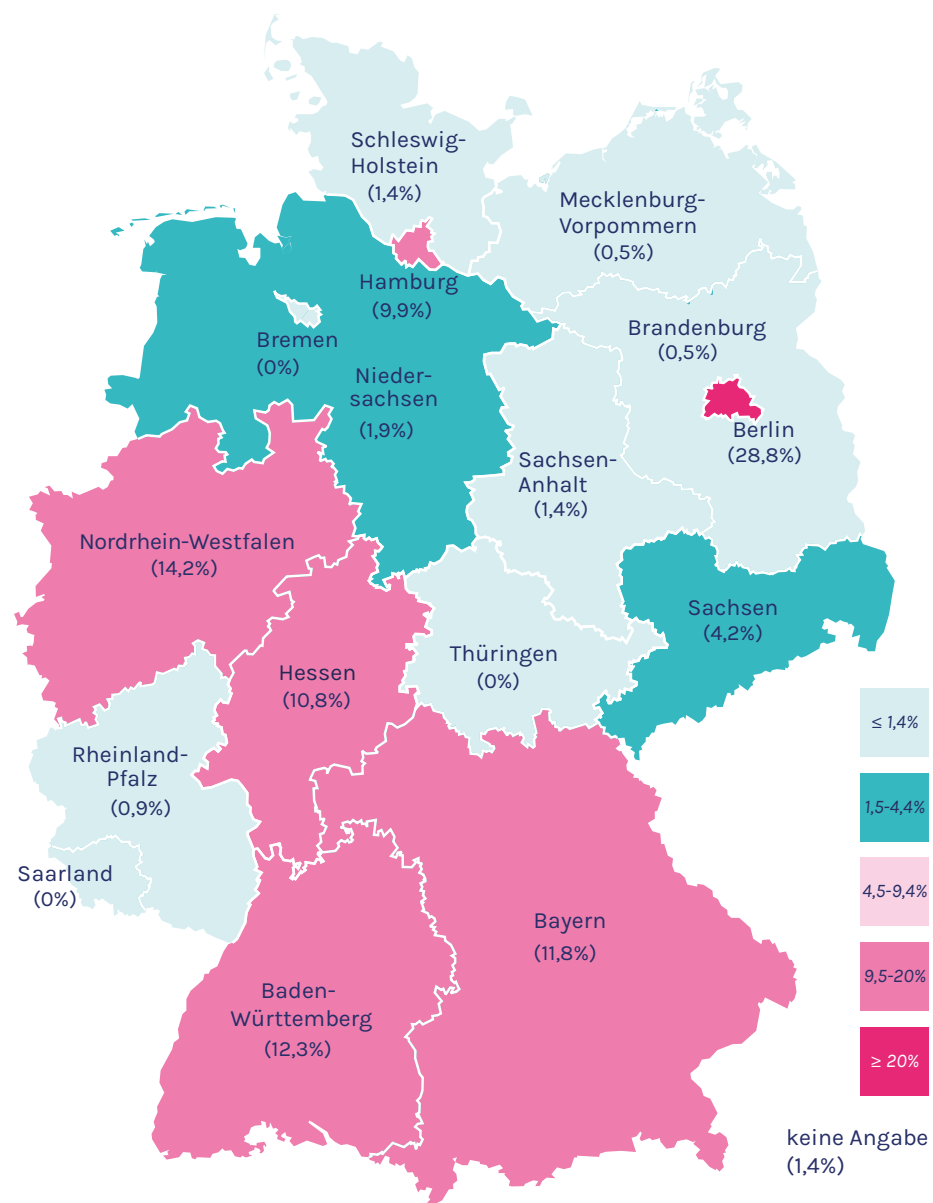


Abb. 3: Hauptsitz der Organisation der DSEM-Social-Entrepreneure nach Bundesländern

19 Kollmann et al. 2018 S.22f.

20 Kollmann et al. 2019 S.26f.

21 Thomson Reuters Foundation 2019a; Thomson Reuters Foundation 2019b

22 Leider ist ein Vergleich zu den Zahlen aus dem DSEM 2018 aufgrund einer veränderten Erhebungsform nicht möglich.

23 Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2019; Zahlen aus 2015

24 Statistisches Bundesamt 2019; Zahlen aus 2015



## 1.2 Alter und Entwicklungsphasen

### 3/4 der DSEM-Social-Entrepreneurs gründeten nach 2013.

#### Alter der Organisationen

Die Gründung von Social Enterprises ist in Deutschland kein neues Phänomen<sup>25</sup>, dennoch steigt die Prozentzahl derjenigen Startups, die sich dem Bereich Social Entrepreneurship zuordnen<sup>26</sup>. Für 2019 bedeutet dies einen Anteil von 41,9% unter den Startups des Deutschen Startup Monitors<sup>27</sup>.

3 von 4 DSEM-Social-Entrepreneurs gaben an, ihre Organisation zwischen 2014 und 2019 gegründet zu haben. 45,9% davon sind im Jahr 2018 oder 2019 gegründet worden. 10,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs berichten von einer Gründung vor 2010, 13,7% von einer Gründung zwischen 2010 und 2013 und 0,5% machten keine Angabe.

Offensichtlich ist, dass viele Social Entrepreneurs aus jungen Organisationen am DSEM 2019 teilnehmen. Das kann zum einen daran liegen, dass es, wie bereits beschrieben, einen größeren Anteil an Startups gibt, die sich Social Entrepreneurship zugehörig fühlen<sup>28</sup>. Gleichzeitig gewinnt der Sek-

tor an Dynamik<sup>29</sup>. Zum Anderen ist ein überrepräsentierter Anteil von jungen Organisationen in der Befragung durch Selbstselektion bei der Teilnahme an der Umfrage und durch die Erhebungsmethode erwartbar.

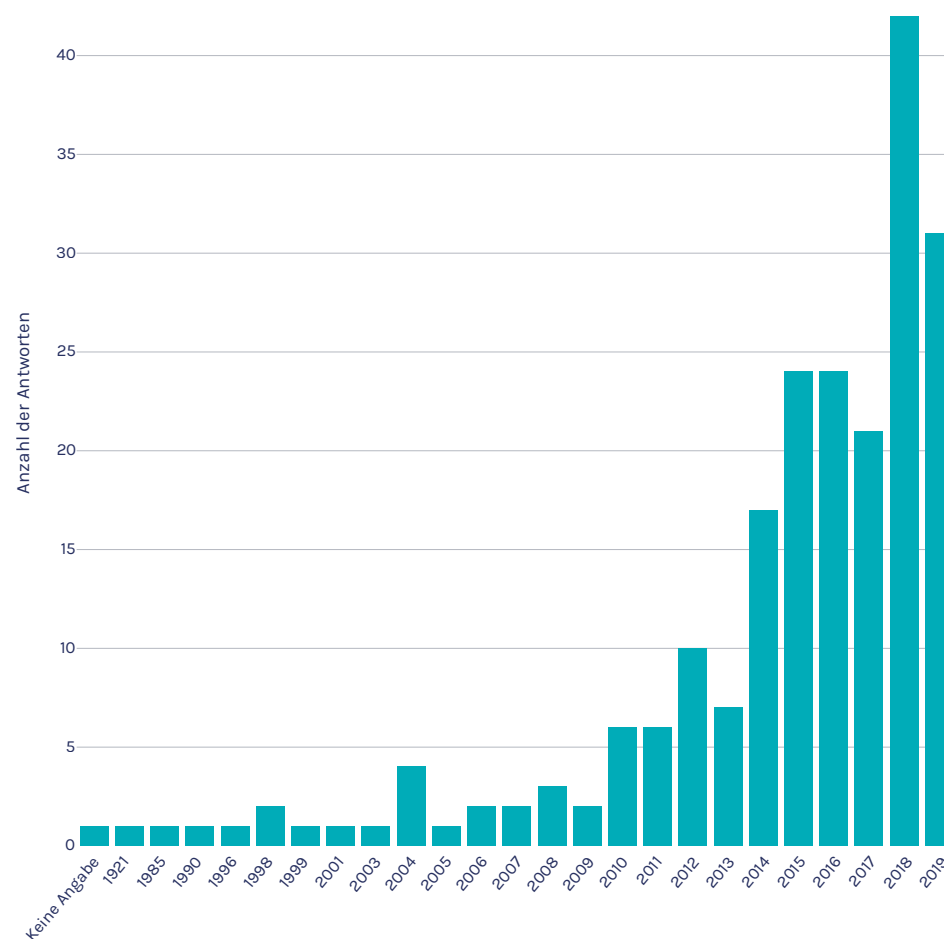


Abb. 4: In welchem Jahr wurde Ihre jetzige Organisation gegründet?

<sup>25</sup> Eine Übersicht zu den Wurzeln und Hintergründen von Social Entrepreneurship in Deutschland ist in Göler von Ravensburg et al. 2018 S.15 ff. zu finden.

<sup>26</sup> Kollmann et al. 2019 S.38

<sup>27</sup> Kollmann et al. 2019 S.38

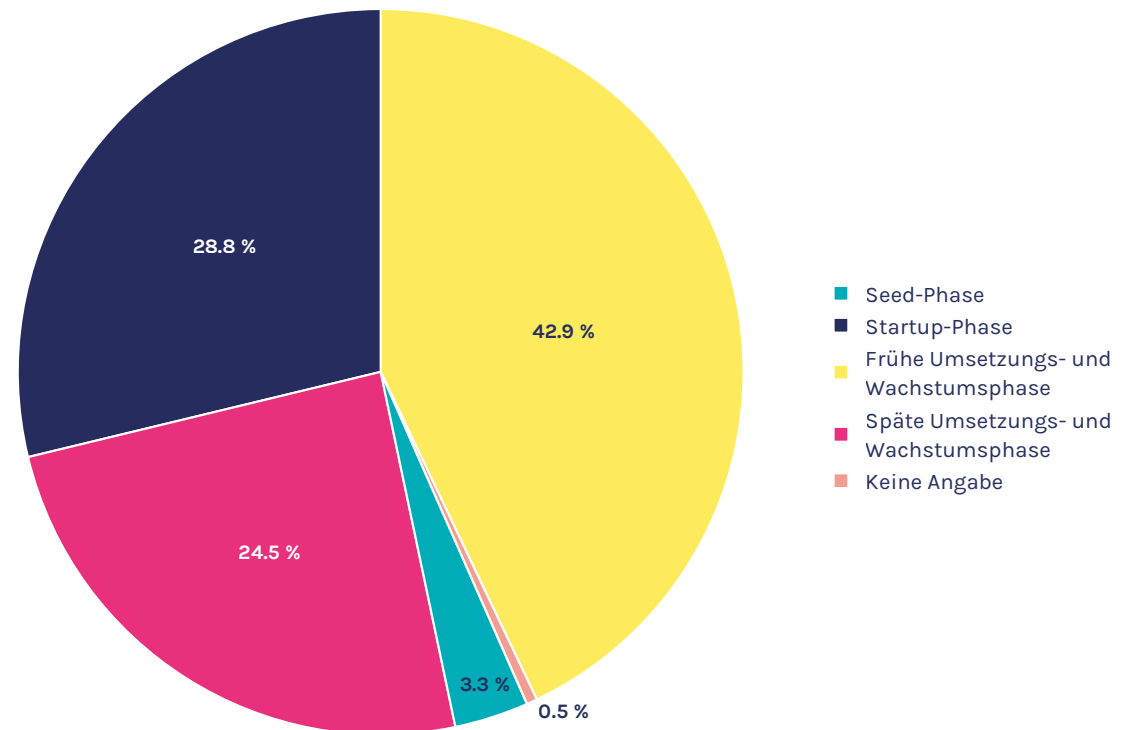
<sup>28</sup> Kollmann et al. 2019 S.38

<sup>29</sup> Deutschland belegt Rang 6 in der Kategorie "Social entrepreneurship is gaining momentum" (Thomson Reuters Foundation 2019b).

## Entwicklungsphase der Organisationen

42,9% der DSEM-Social-Entrepreneurs befinden sich zum Zeitpunkt der Befragung in der frühen Umsetzungs- und Wachstumsphase ihrer Organisation, bei der sie viel Unterstützung benötigen. In dieser Phase bestimmen Skalierung und ein vermehrter Managementbedarf sowie steigende Umsätze die Organisation. 28,8% befinden sich in der vorhergehenden Entwicklungsphase, der Startup-Phase. Hier sind erste Umsätze, Kunden und Markterfahrungen relevante Themen. 24,5% befinden sich in der späten Umsetzungs- und Wachstumsphase. Diese Organisationen sind gekennzeichnet durch die Weiterentwicklung des eigenen Angebots, der erweiterten Kapitalbeschaffung und fundierten Beziehungen zu den eigenen Stakeholdern. 3,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs befinden sich noch ganz am Anfang, in der Seed-Phase. Neben der Kapitalakquise ist die Entwicklung von Konzept und Prototyp für diese Phase entscheidend. 0,5% machten keine Angabe.<sup>30</sup>

**67,4% der DSEM- Social Entrepreneurure befinden sich bereits in der frühen oder späten Umsetzungs- und Wachstumsphase.**



**Abb. 5: In welcher Entwicklungsphase befindet sich Ihre Organisation derzeit?**

<sup>30</sup> Vgl. Erklärungen der Entwicklungsphasen im DSEM 2018 (Olenga Tete et al. 2018 S.21).

## 1.3 Branchen

Um zu verstehen, in welchen Branchen die DSEM-Social-Entrepreneurs tätig sind, wurden sie gebeten, sich gemäß der Klassifikation der Wirtschaftszweige des Statistischen Bundesamtes<sup>31</sup> einzuordnen.

Parallel zu den Ergebnissen des DSEM 2018 ist auch dieses Jahr „Information und Kommunikation“ die meistgenannte Branche. Mehr als jeder vierte DSEM-Social Entrepreneur arbeitet 2019 in diesem Sektor. 43,9%<sup>32</sup> der DSEM-Social-Entrepreneurs können sich mit der klassischen Sozialwirtschaft („Erziehung und Unterricht“ 25,5%, „Gesundheits- und Sozialwesen“ 21,2%, „Kunst, Unterhaltung und Erholung“ 10,4%) assoziieren. Darüber hinaus sind Dienstleistungen („Erbringung von sonstigen Dienstleistungen“ 20,8%, „Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen“ 14,2%, „Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen“ 13,7%) 2019 ein wesentliches Merkmal von insgesamt 40,6%<sup>33</sup> der DSEM-Social-Entrepreneurs.

Auffällig ist zudem die häufige Nennung mehrerer Branchen. Waren es 2018 noch 22,4% der DSEM-Social-Enterprises, die sich zwei oder mehr Bran-

31 Statistisches Bundesamt 2008

32 Unter Berücksichtigung von Mehrfachangaben der DSEM-Social-Entrepreneurs innerhalb der Kategorie klassische Sozialwirtschaft.

33 Unter Berücksichtigung von Mehrfachangaben der DSEM-Social-Entrepreneurs innerhalb der Kategorie Dienstleistungen.

### Jeder dritte DSEM-Social-Entrepreneur fühlt sich mehr als einer Branche zugehörig.

chen zuordneten, sind es 2019 37,7% der DSEM-Social-Entrepreneurs.<sup>34</sup>

Im Vergleich zu 2018<sup>35</sup> ist der Anteil an Nennungen<sup>36</sup> für die Kategorien „Information und Kommunikation“, „Erbringung von sonstigen Dienstleistungen“, „Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen“ und „Kunst, Unterhaltung und Erholung“ gesunken. Im Gegenzug sind die Anteile an den Gesamtnennungen für „Erziehung und Unterricht“, sowie „Gesundheits- und Sozialwesen“ und „wissenschaftliche und technische Dienstleistungen“ gestiegen.<sup>37</sup>

#### Abb. 6: In welcher Branche ist Ihre Organisation mit ihren Produkten und/oder Dienstleistungen tätig? (Mehrfachauswahl möglich)

34 Aufgrund der Nichtrepräsentativität der Zahlen kann nicht zwangsläufig auf einen Trend geschlossen werden. Durch die größere Stichprobe 2019 zeigt sich jedoch verstärkt, dass viele DSEM-Social-Entrepreneurs nicht auf eine einzelne Branche festzulegen sind.

35 Die Prozentzahlen in der Abbildung 6 von 2019 sind auf der Basis der Anzahl an DSEM-Social-Entrepreneurs berechnet im Gegensatz zu 2018, wo die Basis die Anzahl der genannten Branchen darstellt.

36 Der jeweiligen Branche gemessen an allen Nennungen insgesamt.

37 Aufgrund der Nichtrepräsentativität sind diese Ergebnisse nicht als Trend sondern nur als Vergleich der Stichproben zu verstehen.



## 1.4 Rechtsformen

Die Rechtsformen der DSEM-Social-Entrepreneurs sind heterogen. Am häufigsten wurden der eingetragene Verein und die GmbH genannt.

Social Enterprises sind sehr heterogen. Dies spiegelt sich auch in der Wahl der Rechtsform wieder<sup>38</sup>. Im Vergleich zum DSEM 2018 können wir beobachten, dass der Anteil der einzelnen Rechtsformen<sup>40</sup> für alle Rechtsformen gesunken ist, außer dem eingetragenen Verein, der gGmbH und der UG. Auffällig ist, dass die prozentualen Anteile des eingetragenen Vereins und der gGmbH im Vergleich zu 2018 um mehr als 50% gestiegen sind.<sup>41</sup>

Insgesamt gaben 53,3%<sup>42</sup> der DSEM-Social-Entrepreneurs an, mindestens in einer der folgenden Rechtsformen zu agieren: eingetragener Verein (24,5%), gGmbH (22,2%), gUG (7,1%), Genossenschaft (1,9%) oder Stiftung (1,4%). Von allen anderen Rechtsformen (GmbH 24,5%, UG 13,2%, Einzel-

unternehmen 10,4%, GbR 9,0%, Sonstige 3,8%, AG 0,9%) geben insgesamt 57,5% der Teilnehmenden mindestens eine an. Hier wird deutlich, dass eine Überschneidung von 10,8% durch solche DSEM-Social-Entrepreneurs entsteht, die sowohl einer Rechtsform der ersten Gruppe als auch einer Rechtsform der zweiten Gruppe zuzuordnen sind.

An dieser Stelle wird offensichtlich, dass sich die DSEM-Social-Entrepreneurs etwa jeweils zur Hälfte in eher sozial orientierte Rechtsformen und eher wirtschaftlich orientierte Rechtsformen aufteilen, wobei einige auch Rechtsformen in beiden Kategorien nutzen.

In Summe gaben 16,0% der DSEM-Social-Entrepreneurs mehr als eine Rechtsform an. Die Kombinationen dieser Rechtsformen sind vielfältig. Unter anderem gehören dazu Kombinationen wie: eingetragener Verein und GmbH, gGmbH und GmbH, eingetragener Verein und gGmbH oder UG und Einzelunternehmen. Besonders häufig ist die Verbindung von eingetragenen Verein und der GmbH in Mehrfachnennungen enthalten.

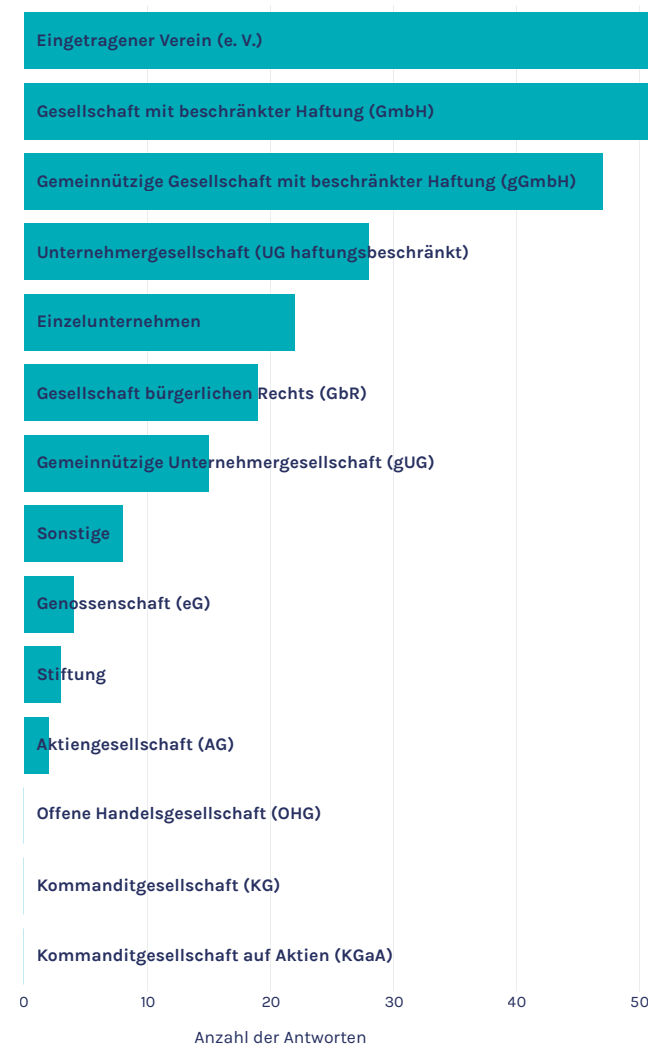


Abb. 7: Welche Rechtsform(en) hat Ihre Organisation? (Mehrfachauswahl möglich)

38 Sozialunternehmen nutzen verschiedene Rechtsformen. (vgl. SEFORIS Forschungskonsortium 2016 S.15)

39 Mehrfachnennungen waren möglich.

40 Der Anteil berechnet sich aus den Nennungen der einzelnen Rechtsformen im Verhältnis gesetzt zu der Gesamtanzahl an Rechtsformennennungen.

41 Aufgrund der Nichtrepräsentativität sind diese Ergebnisse nicht als Trend sondern nur als Vergleich der Stichproben zu verstehen. Die größere und darum belastbarere Stichprobe von 2019 mag aber, unter der Annahme einer verbesserten Repräsentativität durch die höhere Fallzahl, einen verbesserten Überblick über die Rechtsformen geben.

42 Unter Berücksichtigung von Mehrfachangaben der DSEM-Social-Entrepreneurs innerhalb der Kategorie sozial orientierte Rechtsformen.



## Eine Rechtsform für Social Enterprises fehlt

### Quartiermeister GmbH

Wir sind Quartiermeister, eine soziale Biermarke aus Berlin. Wir verstehen uns als Social Business, weil wir u.a. mit 10 Cent pro Liter soziale Projekte in den Nachbarschaften der Konsument\*innen fördern. Quartiermeister besteht aus einem Verein und einer GmbH. Die GmbH kümmert sich um die unternehmerischen Belange wie Produktion, Logistik, Verkauf und die Vermarktung der Biere. Der Verein ist für die Fördermittelvergabe zuständig, ermöglicht Partizipation und bildet die soziale und gesellschaftspolitische Komponente.

**Wir haben uns für diese hybride Struktur entschieden, da es keine Rechtsform gibt, die beide Komponenten, also das Unternehmerische und das Soziale, in einem Konstrukt vereint.**

Wir haben uns für diese hybride Struktur entschieden, da es keine Rechtsform gibt, die beide Komponenten, also das Unternehmerische und das Soziale, in einem Konstrukt vereint. Die GmbH arbeitet für das Gemeinwohl, kann aber aus steuerrechtlicher Sicht nicht gemeinnützig sein. Wir erwirtschaften Profite, die allerdings nicht in private Taschen wandern, sondern in die Gesellschaft zurückfließen.

Mit diesem Widerspruch lebt Quartiermeister seit fast 10 Jahren. Wir haben uns daran gewöhnt und haben aus dieser Zweiteilung positive Konsequenzen gezogen – beispielsweise inhaltliche wie personelle Trennung – um glaubwürdiger auftreten zu können sowie stärkere gegenseitige Kontrolle. Das immergleiche Unverständnis aus dem Großteil der Wirtschaft, der nichts damit anfangen kann, ist hinderlich: So sind unsere Kreditbedingungen bei der Bank identisch zu einer GmbH, die private Gewinne erzielt und wir erhalten nur eingeschränkt Zugriff auf vergünstigte Angebote (z.B. pro bono Beratung), weil wir nicht gemeinnützig sind. Hier wünschen wir uns stärkere Differenzierung, um die (Start-)Bedingungen für soziale Unternehmen in Deutschland weiter zu verbessern.



Fotografin: Lea Hopp

**David Griedelbach,**  
Gründer & Geschäftsführer Quartiermeister

> <https://quartiermeister.org>



# Die perfekte Rechtsform für Sozialunternehmen?

## Chancen eG

Eine Rechtsform, die über 150 Jahre alt ist, zum UN-Weltkulturerbe erklärt wurde und in der 20 Millionen Deutsche Mitglieder sind – to good to be true?

Die Genossenschaftsidee ist alt und doch so aktuell wie nie: Menschen schließen sich zusammen, um ihre eigenen wirtschaftlichen, sozialen oder kulturellen Interessen und Belange gemeinschaftlich zu organisieren. Ursprünglich für Landwirtschaft, Banken und Wohnimmobilien gedacht, wird die Rechtsform bei Sozialunternehmen immer beliebter.

**Es muss einfacher werden  
und schneller gehen, eine  
Genossenschaft zu gründen,  
damit sie von immer mehr  
Sozialunternehmer\*innen  
gewählt wird!**

Wir haben uns zur Gründung der CHANCEN eG sehr bewusst für die Genossenschaft entschieden. Wir finanzieren Studierende mit einem solidarisches Modell – erst übernehmen wir die Studienkosten, dann zahlen die Absolventen einen Anteil ihres Einkommens zurück. Alle Studierende sind Mitglieder, sodass ihnen ihr eigenes Finanzierungsmodell gehört. Gleichzeitig sind die Kapitalgeber Mitglieder – die vermeintlich unterschiedlichen Interessen treffen sich also offen in der Genossenschaft und werden ausgeglichen. Der entscheidende Clou: In einer Genossenschaft hat jedes Mitglied eine Stimme – unabhängig von der Höhe der Einlage. Ein\*e Studierende\*r ist also auf Augenhöhe mit einem großen Kapitalgeber.

Genossenschaftliche Sozialunternehmen gehören den Betroffenen, können sehr einfach neue Mitglieder aufnehmen, sind demokratisch organisiert, belegen, dass sie gemeinwohlorientiert sind und können unternehmerisch genauso tätig sein wie eine GmbH oder AG. Es muss einfacher werden und schneller gehen, eine Genossenschaft zu gründen, damit sie von immer mehr Sozialunternehmer\*innen gewählt wird!

**Florian Kollewijn,**  
Mitgründer & CEO der CHANCEN eG

> <https://chancen-eg.de>



### Hinweis

SEND hat Vorschläge für eine Weiterentwicklung von Genossenschaften erarbeitet, die Sie unter [www.send-ev.de/uploads/genossenschaften.pdf](http://www.send-ev.de/uploads/genossenschaften.pdf) herunterladen können.





## Das Gemeinnützigkeitsrecht benötigt Erneuerung

### Family Playdates e.V.

Die Social-Profit-Organisation Family Playdates entwickelt Konzepte zur generationsübergreifenden Vielfaltsgestaltung, um das Miteinander nachhaltig zu stärken. Im Kern bauen sie soziale Netzwerke zwischen neuangekommenen und beheimateten Familien. Bei Tandemtreffen und gemeinsamen Aktivitäten werden Begegnungen geschaffen, die gegenseitiges Verständnis fördern und das Ziel haben, eine Gesellschaft zu gestalten, in der sich jede\*r zuhause fühlt.

Agnesa Kolica startete Family Playdates im Jahr 2016 zusammen mit Mitgründerin Tina Roeske zunächst als Initiative, als viele Geflüchtete nach Deutschland kamen. 2018 holten sie sich weitere Teammitglieder und gründeten den gemeinnützigen Verein.

**Die Liste der Vereinszwecke**

**sollte dringend an**

**aktuelle gesellschaftliche**

**Herausforderungen angepasst**

**werden.**

Ihr Angebot wollen sie zukünftig auch als Dienstleistung an Expats zur Verfügung stellen, um die große Nachfrage danach zu stillen.

Der Verein ist eine gute Möglichkeit, seine Tätigkeit ohne Investition aufnehmen zu können. Mit seinen drei Betrieben (Ideel, Zweck, Wirtschaft) bietet die Rechtsform in der Anfangsphase einen passenden Rahmen, um sich gemeinnützig und im Kleinen auch unternehmerisch auszuprobieren. Die Gründung war jedoch eine Herausforderung: Es hat fast ein Jahr gedauert, bis das Finanzamt den gemeinnützigen Zweck unserer Tätigkeit anerkannt hat. Die Liste der Vereinszwecke sollte dringend an aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen angepasst werden. Zudem fehlt vielen Mitarbeitenden in den Finanzämtern die Nähe zur Praxis – innovativ wirkende Vorhaben haben es daher besonders schwer und stoßen oft erstmal auf Ablehnung.

**Agnesa Kolica,**

Gründerin & Geschäftsführerin & Vorständin, Family Playdates

> <https://www.family-playdates.org>



# 1.5 Innovationskraft und Technologie

84,0% der DSEM-Social-Entrepreneurs schätzen ihr Produkt/Dienstleistung als Marktneuheit ein. In Summe sind 87,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs mindestens deutschlandweit innovativ.

## Marktneuheiten

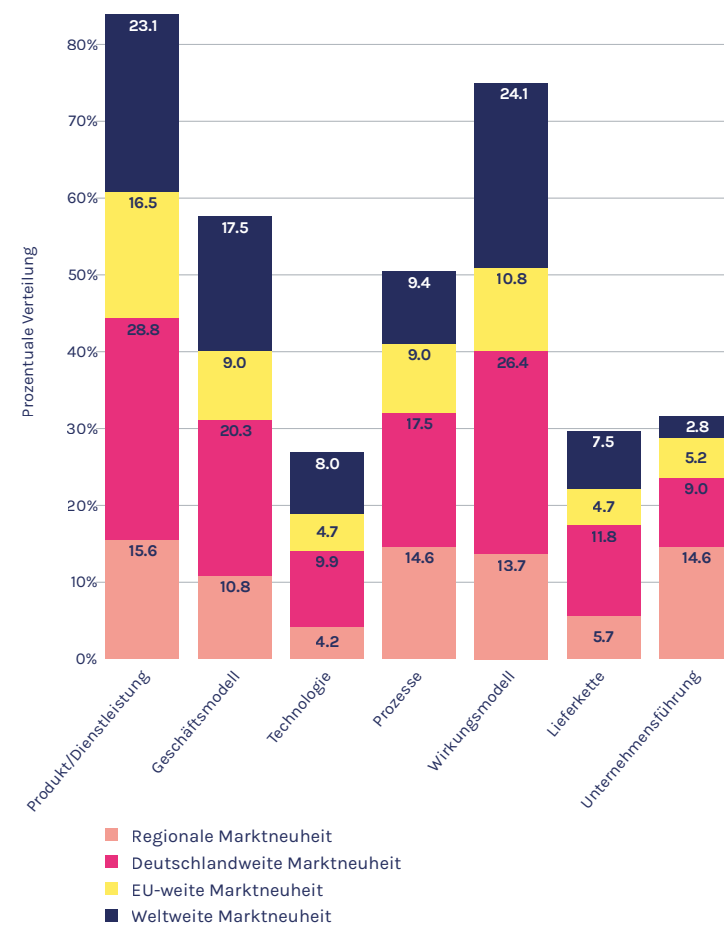
Insgesamt gaben 84,0% an, dass ihr Produkt/Dienstleistung während der Gründung eine Marktneuheit<sup>43</sup> darstellte. 75,0% nutzten ein innovatives Wirkungsmodell, 57,5% ein innovatives Geschäftsmodell, 50,5% innovative Prozesse, 31,6% innovative Unternehmensführung, 29,7% eine innovative Lieferkette und 26,9% innovative Technologie.

2,4% der DSEM-Social-Entrepreneurs stellen in keiner der sieben Kategorien eine Marktneuheit dar. Die anderen 97,6% schätzten sich in mindestens einer der Kategorien zum Zeitpunkt ihrer Gründung als mindestens eine regionale Marktneuheit ein.

Auffällig ist, dass die DSEM-Social-Entrepreneurs einen sehr hohen Grad an Innovativität angeben, sind doch 75,0% der DSEM-Social-Entrepreneurs zum Zeitpunkt ihrer Gründung in mindestens

zwei der Kategorien mindestens deutschlandweit innovativ. 42,0% der DSEM-Social-Entrepreneurs schätzen sich in mindestens zwei der Kategorien EU-weit oder weltweit als eine Marktneuheit ein. Im Bereich der EU-weiten und weltweiten Innovation sind Nennungen in den Kategorien Produkt/Dienstleistung und Wirkungsmodell am häufigsten. Auch die Ergebnisse der Studie „Social Entrepreneurs in Deutschland: Raus aus der Nische – 154.000 „junge“ Sozialunternehmer im Jahr 2017“ unterstreichen die Innovativität der Social Entrepreneurs<sup>44</sup>.

**Abb. 8: Bitte schätzen Sie ein, inwiefern es sich bei den folgenden Punkten zum Zeitpunkt Ihrer Gründung um eine Marktneuheit handelte.**



43 Regionale, deutschlandweite, EU-weite oder weltweite Marktneuheit.

44 Metzger 2019.



## Einfluss der Digitalisierung

Zu beobachten ist, dass 33,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs der Digitalisierung einen sehr großen Einfluss auf ihr Geschäfts- oder Wirkungsmodell zuschreiben. Weitere 23,6% erleben immer noch viel Einfluss durch die Digitalisierung. Rund jeder fünfte (21,7%) DSEM-Social-Entrepreneur berichtet von einem mittleren Einfluss der Digitalisierung auf das Geschäfts- und/oder Wirkungsmodell. Weitere 18,9% geben wenig Einfluss und 2,4% überhaupt keinen Einfluss an. Insgesamt kann die Digitalisierung daher als ein relevanter Einflussfaktor für viele Geschäfts- und Wirkungsmodelle der DSEM-Social-Entrepreneurs gesehen werden.<sup>45</sup>

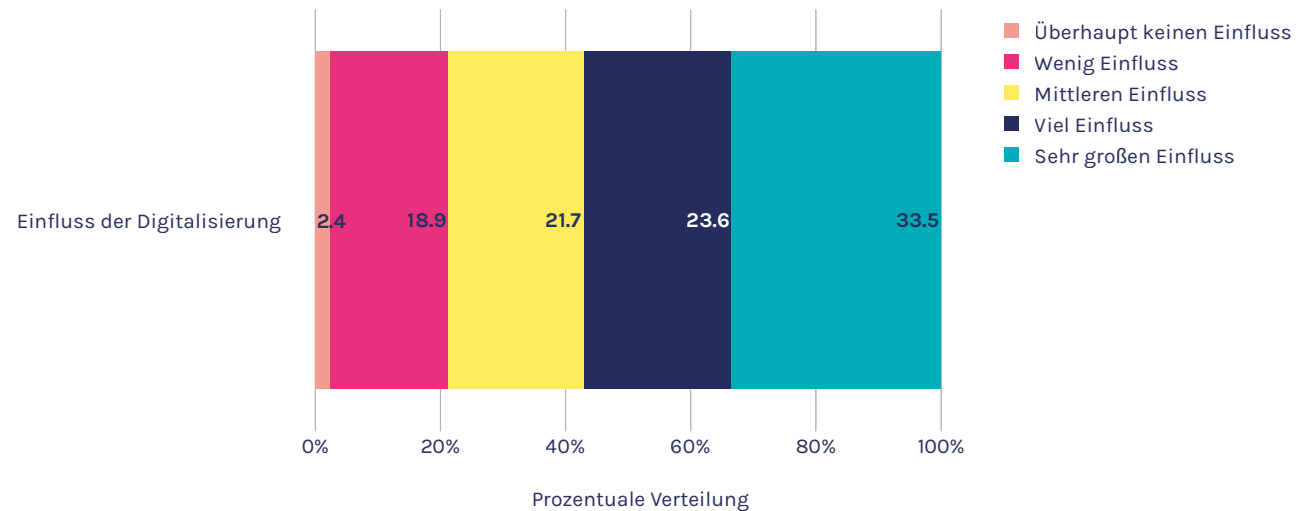


Abb. 9: Wie hoch ist der Einfluss der Digitalisierung auf Ihr Geschäfts- oder Wirkungsmodell?

**57,1% der DSEM-Social-Entrepreneurs schreiben der Digitalisierung einen großen Einfluss auf ihr Geschäfts- oder Wirkungsmodell zu.**

<sup>45</sup> Einen Überblick über die Rahmenbedingungen für digitale soziale Innovationen finden Sie unter: <https://www.nesta.org.uk/data-visualisation-and-interactive/european-digital-social-innovation-index>. Berlin hat es hier, als hochplatziertesten deutsche Stadt des European Digital Social Innovation Index, auf Platz 17 geschafft.

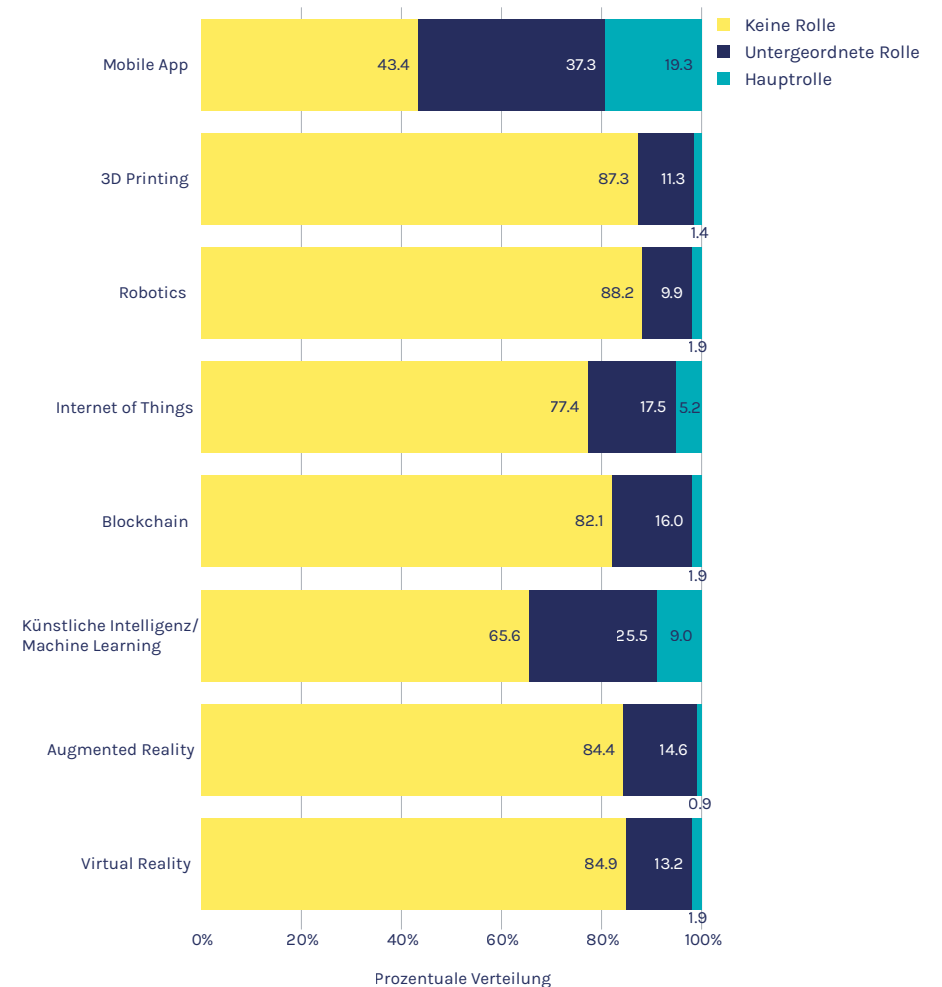
## 69,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs berücksichtigen digitale Technologien bei der Erbringung ihrer sozialen Wirkung oder ihres Produkts/Dienstleistung.

### Digitale Technologien

Neben dem Einfluss der Digitalisierung auf das Geschäfts- und Wirkungsmodell, fragten wir die DSEM-Social-Entrepreneurs danach, welche Rolle spezifische digitale Technologien für die Erbringung ihrer sozialen Wirkung oder ihres Produktes/Dienstleistung spielen. Für 19,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs spielte Mobile App eine Hauptrolle, für 9,0% Künstliche Intelligenz und Machine Learning, für 5,2% Internet of Things, für 1,9% Robotics, für 1,9% Blockchain, für 1,9% Virtual Reality, für 1,4% 3D Printing und für 0,9% Augmented Reality. Mobile App (37,3%), Künstliche Intelligenz/ Machine Learning (25,5%) und Internet of Things (17,5%) spielen öfter eine untergeordnete Rolle als eine Hauptrolle für die DSEM-Social-Entrepreneurs. Für jeweils die Mehrheit der Social-Entrepreneurs spielen die jeweiligen Technologien aber keine Rolle, mit Ausnahme der Mobile App.

Neben den abgefragten Technologien hatten die Teilnehmer die Möglichkeit, nach Bedarf weitere Technologien anzugeben. In Summe nutzten 13,7% diese Option. Unter diesen weiteren Technologien waren bspw. Plattformen, digitale Schnittstellen und vieles mehr.

**Abb. 10: Welche Rolle spielen die folgenden digitalen Technologien für die Erbringung der sozialen Wirkung oder Ihres Produkts/Dienstleistung?**





## Data Science For Good

### CorrelAid e.V.

**D**ata Science und maschinelles Lernen bieten viele Möglichkeiten die Arbeit von Organisationen zu verbessern und zu erleichtern. Das sehen wir im Moment vor allem in For-Profit-Unternehmen: Durch datengetriebene Ansätze können lästige Aufgaben automatisiert, die Wirkung von Marketing-Maßnahmen evaluiert und Zielgruppen besser angesprochen werden. Das gleiche Potential gibt es auch in Bereichen, in denen die Wirkung an erster Stelle steht. Hier fehlen aber die Expertise und die Ressourcen, das Potential ethisch und wirkungsorientiert zu nutzen. Mit CorrelAid e.V. demokratisieren wir deshalb dieses Potential: Mit Wirkung im Vordergrund, nicht Profit. Mit dem Menschen im Mittelpunkt, nicht dem Kunden.

**"Tech4Profit" ist der**

**Status Quo. Jetzt ist es Zeit**

**für "Tech4Impact".**

Um das zu erreichen haben wir ein Netzwerk mit mehr als 1000 ehrenamtlichen Data Scientists aufgebaut, die wir weiterbilden und projektbasiert an gemeinnützige Organisationen vermitteln. So können wir maschinelles Lernen in unseren Projekten nutzen, um beispielsweise die Bedürfnisse

von marginalisierten Gruppen besser zu erfassen, strukturelle Benachteiligungen bei Bewerbungsprozessen auf Stipendien aufzudecken oder die Gesundheit von Bienenstöcken zu tracken.

"Tech4Profit" ist der Status Quo. Jetzt ist es Zeit für "Tech4Impact".

CorrelAid ist seit Juli 2015 als gemeinnütziger Verein eingetragen mit Sitz in Berlin. Unser Ziel: Das Potential von Künstlicher Intelligenz und Data Science zu demokratisieren und den Austausch zwischen der Tech-Community und Zivilgesellschaft zu stärken. Mit einem Netzwerk von über 1000 ehrenamtlichen Datenanalyst\*innen und unserem skilled-volunteering Angebot erzielen wir mit skalierbaren, dezentralen und innovativen Projektkonzepten unmittelbare Effizienzgewinne für Non-Profit-Organisationen. Außerdem antizipieren wir mittelfristig einen wachsenden Bedarf an Datenanalyst\*innen in diesem Bereich. Dafür schulen wir die Projektteilnehmer\*innen in Datenschutz, Projektmanagement und der Kommunikation mit Non-Profit-Organisationen und bieten Weiterbildungs- und Vernetzungsmöglichkeiten für das Netzwerk an.



**Johannes Müller,**

Gründer & Vorsitzender, CorrelAid e.V.

> <https://correlaid.org>



# Inklu-Tech für gemeinsame Kinoerlebnisse & Beschäftigung

## Greta & Starks Apps GmbH

### Inspiration, Innovation, Inklusion

Seit 2014 ermöglicht die App Greta barrierefreies Kino mit Freunden für Menschen mit Seh- oder Hörbehinderung. Das neue Starks AR Headset, die Datenbrille für Untertitel, ist der nächste Meilenstein in Sachen barrierefreies Filmvergnügen. Diese spezielle Brille projiziert die Untertitel über ein Display-Modul in das gewohnte Sichtfeld des Trägers.

**Inklusion ist ein wirtschaftlicher Mehrwert.**

Durch die App Greta wurden bereits über 700 Filme bei 450.000 unvergesslichen Filmabenden eingesetzt. Diesen Mehrwert müssen wir weitergeben. Unsere Vision ist die iTunes-App für zusätzliche Fassungen. Die Skalierung ist in zwei Richtungen für Anfang 2020 geplant, zum einen durch die Bereitstellung von verschiedensprachigen Untertiteln und Synchro-Fassungen für fremdsprachige Kinobesucher weltweit und zum anderen die Expansion als Social Franchise in andere Länder.

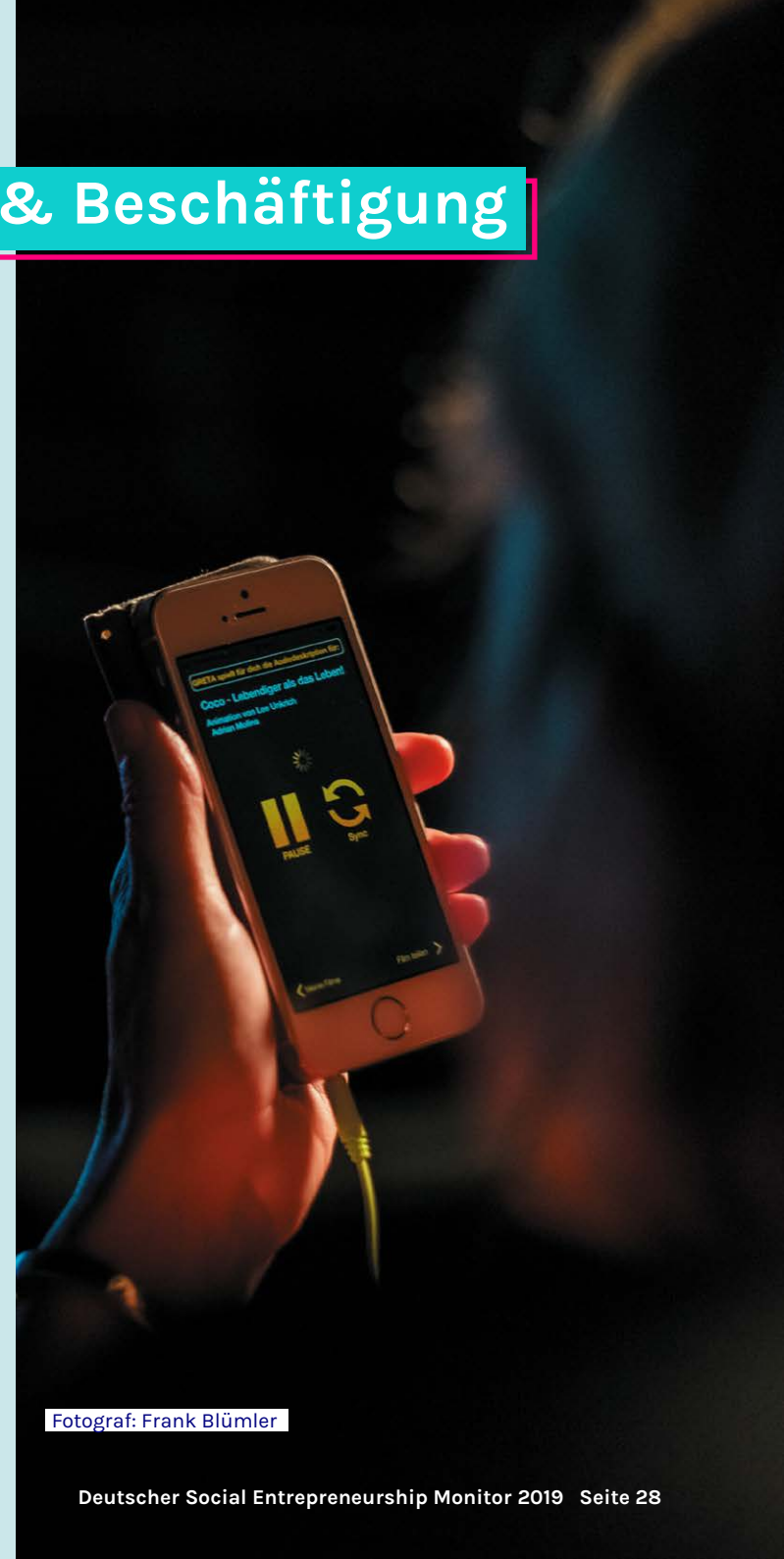
Das Ziel ist, das erfolgreiche Social-Impact-Unternehmen mit blinden oder gehörlosen Anwendern

als Unternehmer und Businesspartner in andere Länder, für das größtmögliche Gemeinwohl zu expandieren – sowohl im Sinne der Anwender als auch im Sinne der Kino- und TV-Branche.

Inklusion ist ein wirtschaftlicher Mehrwert. Inklusion im Kino und TV-Bereich war gestern. Weitere Inklusion auf dem ersten Arbeitsmarkt als Gestalter ist heute. Ein Tool, eine Plattform für verschiedene Bedürfnisse und ein breites Angebot kann als Social Franchise zu einem global erfolgreichen und einflussreichen Netzwerks werden.

**Seneit Debese,**  
Gründerin & Geschäftsführerin  
Greta und Starks

> <https://gretaundstarks.de>



Fotograf: Frank Blümler

## 1.6 Kund\*innen

Zum genaueren Verständnis des Geschäftsmodells wurden die DSEM-Social-Entrepreneurs gebeten, ihre Kundengruppen zu nennen. Als Kunde zählen hier diejenigen, die für Produkte/Dienstleistungen bezahlen, d.h. durch wen Geld verdient wird. Spenden sind hier inbegriffen.

Mit 68,9% bedient die Mehrheit der DSEM-Social-Entrepreneurs (gewinnorientierte) Unternehmen. Auch Privatpersonen (60,4%) zählen für mehr als jeden zweiten DSEM-Social-Entrepreneur als Kunde. Andere Kundengruppen sind Stiftungen mit 41,0%, öffentliche Stellen des Landes und der Kommunen mit 40,1%, Vereine und andere gemeinnützige Organisationen mit 36,8% und öffentliche Stellen des Bundes mit 25,0%.

**68,9% der DSEM-Social-Entrepreneurs**

**führen eine Kundenbeziehung zu**

**konventionellen Unternehmen.**

**Im Vergleich führen 40,1% eine**

**Kundenbeziehung zu öffentlichen Stellen**

**des Landes und der Kommunen.**

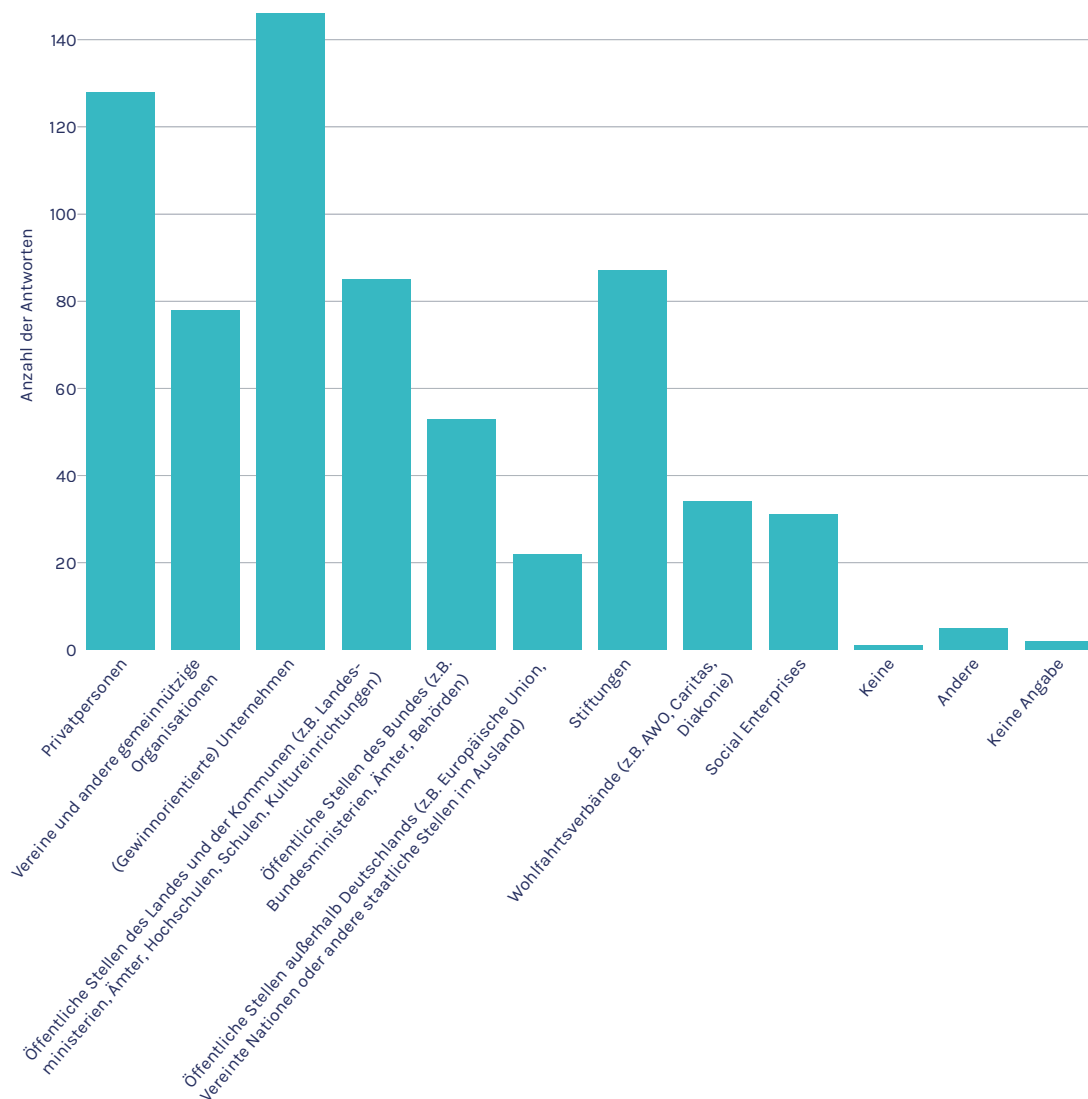


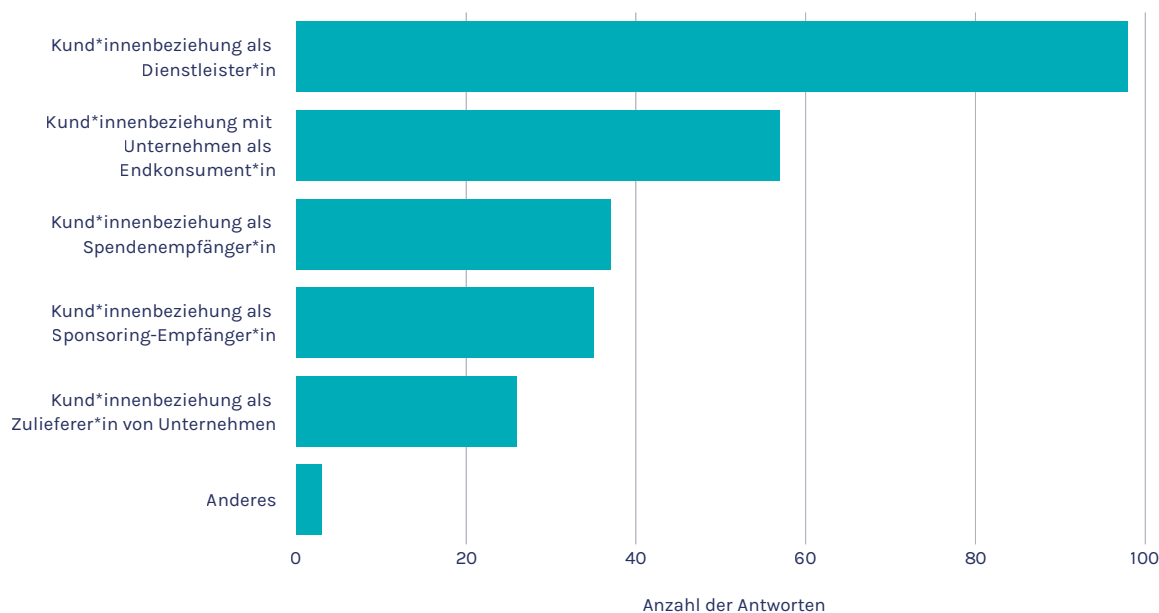
Abb. 11: Durch welche Kund\*innen erwirtschaftet Ihre Organisation ihre Umsätze? (Mehrfachauswahl möglich)

Die Studie „The best countries to be a social entrepreneur 2019“ zeigt auf, wie schwierig es für Social Entrepreneurs ist, an öffentliche Stellen zu verkaufen<sup>46</sup>. Darüber hinaus gelten Wohlfahrtsverbände für 16,0%, andere Social Enterprises für 14,6% und öffentliche Stellen außerhalb Deutschlands für 10,4 % der DSEM-Social-Entrepreneurs als Kunden. Weitere 1,9% der DSEM-Social-Entrepreneurs haben entweder keine Kunden, andere Kunden oder haben keine Angabe gemacht.

Von den 68,9% der DSEM-Social-Entrepreneurs, welche (gewinnorientierte) Unternehmen als Kunden bedienen, führen 25,3% eine Beziehung als Spendenempfänger. Somit bilden Social Enterprises eine Untergruppe der Empfänger von Unternehmensspenden in Deutschland. Insgesamt belaufen sich die Spenden von Unternehmen in Deutschland nach einer Hochrechnung von ZiviZ und der Bertelsmannstiftung auf ca. 9,5 Mrd Euro im Jahr<sup>47</sup>. Unter den 25,3% der Spendenbeziehungen befinden sich vermutlich auch CSR-Beziehungen zwischen DSEM-Social-Entrepreneurs und (gewinnorientierten) Unternehmen, diese Beziehungen könnten langfristig eine glaubwürdige Corporate Social Responsibility für konventionelle Unternehmen darstellen.

46 Deutschland erhält Platz 35 in der Kategorie: „Es ist einfach für Social Entrepreneurs an den Staat zu verkaufen“ (Thomson Reuters Foundation 2019b).

47 Labigne et al. 2018 S.3



**Abb. 12: Welche Art von Kund\*innenbeziehung zu (gewinnorientierten) Unternehmen dominiert Ihre Umsätze? (Mehrfachauswahl möglich)**

In 67,1% der Kundenbeziehungen mit (gewinnorientierten) Unternehmen sind Social Enterprises Dienstleister, in 17,8% Zulieferer und in 39,0% bedienen sie das oder die Unternehmen als Endkunden. 24,0% der DSEM-Social-Entrepreneurs, die (gewinnorientierte) Unternehmen als Kunden angeben, sind Sponsoringempfänger\*innen des Unternehmens. 3,8% gaben eine andere Art der Kundenbeziehung an. Insgesamt gab ca. jeder zweite DSEM-Social-Entrepreneur, der eine Kundenbeziehung zu (gewinnorientierten) Unternehmen führt, mehr als eine Art der Kundenbeziehung an.

Im Vergleich dazu finden sich ca. 30% der Social Economy Enterprises in der Studie „Social Business Initiative“ in der Lieferkette von gewinnorientierten Unternehmen<sup>48</sup>. Durch die Integration von Social Enterprises in das eigene Beschaffungswesen können konventionelle Unternehmen einen großen Sprung in Richtung Nachhaltigkeit absolvieren.

48 Technopolis Group et al. 2018 S.100





# Kommunen profitieren von Social Enterprises

## Tür an Tür – Digitalfabrik gGmbH

In der Zusammenarbeit mit Kommunen ist vor allem Geduld gefragt. Schnelle Entscheidungen sind oft aufgrund starrer Strukturen und bürokratischer Anforderungen nicht immer einfach umsetzbar. Ist die Kooperation aber beschlossen, zahlen es die kommunalen Partner\*innen meist mit einer längerfristigen Planbarkeit zugunsten des Sozialunternehmens zurück. Vor allem die Innovationskraft, die von Sozialunternehmen ausgehen kann, ist im öffentlichen Sektor ein gern gesehener Impuls. Während die Privatwirtschaft oft über den Wettbewerb zu Innovation gezwungen ist, um sich am Markt zu behaupten, tun sich sowohl der soziale als auch der öffentliche Sektor schwer mit dem schnellen und digitalen Tempo Schritt zu halten.

**Vor allem die Innovationskraft, die von Sozialunternehmen ausgehen kann, ist im öffentlichen Sektor ein gern gesehener Impuls.**

Bei der Skalierung einer Lösung in mehrere Kommunen gilt: Umso mehr Städte und Gemeinden die Lösung schon einsetzen, umso leichter wird es weitere zu überzeugen. Pilotstädte zu haben ist damit genauso wichtig wie die Lösung z.B. unter Open Source-Aspekten möglichst breit skalieren zu können oder skalieren zu lassen.

Jede achte Kommune in Deutschland setzt Integreat bereits zur Informationsversorgung zugewanderter Menschen ein. Als digitale Integrations-Plattform ermöglicht es Integreat Städten und Landkreisen, lokale Informationen kinderleicht mehrsprachig aufzubereiten. Über eine App und Webseite kommen die Informationen niedrigschwellig bei der Zielgruppe an. Integreat wurde von Wissenschaftler\*innen der TU München gemeinsam mit den Integrations-Expert\*innen von „Tür an Tür“ aus Augsburg entwickelt. Die gesamte Technologie ist quelloffen und wird kontinuierlich an die Bedürfnisse der Zielgruppe angepasst.

**Daniel Kehne,**  
Geschäftsführung,  
Tür an Tür – Digitalfabrik gGmbH

> <https://tuerantuer.de/digitalfabrik>





## Warum Kommunen Sozialunternehmen umwerben sollten

### Citymart

**K**ommunen gehören zu den großen Gewinner\*innen, wenn sich Sozialunternehmen erfolgreich entwickeln, denn:

1. Sie nehmen sich Probleme an, die für Kommunen schwer lösbar sind
2. Sie sind um ein Vielfaches inklusiver als klassische Akteur\*innen der Wirtschaft und Startups
3. Sie bringen frischen Wind, Innovation und Wirkungsorientierung ins öffentliche Vergabewesen.

Kommunen investieren im Jahr ca. 10% der deutschen Wirtschaftsleistung über das öffentliche Vergabewesen. Doch leider sind 90% der öffentlichen Dienstleistungen um mindestens 10 Jahre veraltet, kosten zu viel und wirken zu wenig.

Citymart bietet Kommunen neue Lösungen an, um die Vielfalt, Kreativität und Innovationskraft von Sozialunternehmen, KMUs und Startups in öffentlichen Vergabeprozessen zu mobilisieren. So modernisiert sich die Verwaltung, erzielt bessere Ergebnisse und gibt Bürger\*innen neue Möglichkeiten der Beteiligung. Citymart entwickelt so ein in sich wirtschaftlich nachhaltiges Ökosystem, das durch messbare Ergebnisorientierung immer wieder dafür sorgt, dass Innovation immer zuerst

dem Bürger und seiner Umwelt dient.

**Kommunen gehören zu den großen Gewinner\*innen, wenn sich Sozialunternehmen erfolgreich entwickeln.**

Citymart hat inzwischen 200 Kommunen in 35 Ländern geholfen, sich mit Hilfe von über 30.000 innovativen (Sozial)Unternehmen hunderten von Herausforderungen zu stellen: Von inklusiver Bildung bis intelligenter Beleuchtung, Vereinsamung bis Vernetzung, Sicherheit bis Stadtplanung, Wirtschaftsentwicklung bis Wiederverwertung, autonomer Mobilität bis Müllvermeidung. Städte wie Barcelona, Dublin, Edinburgh, Lagos, New York und Rio de Janeiro nutzen Citymart, um nachhaltig innovativer zu arbeiten.

**Julia Haselmayer,**  
Chief Operating Officer, Citymart

> [citymart.com](https://citymart.com)



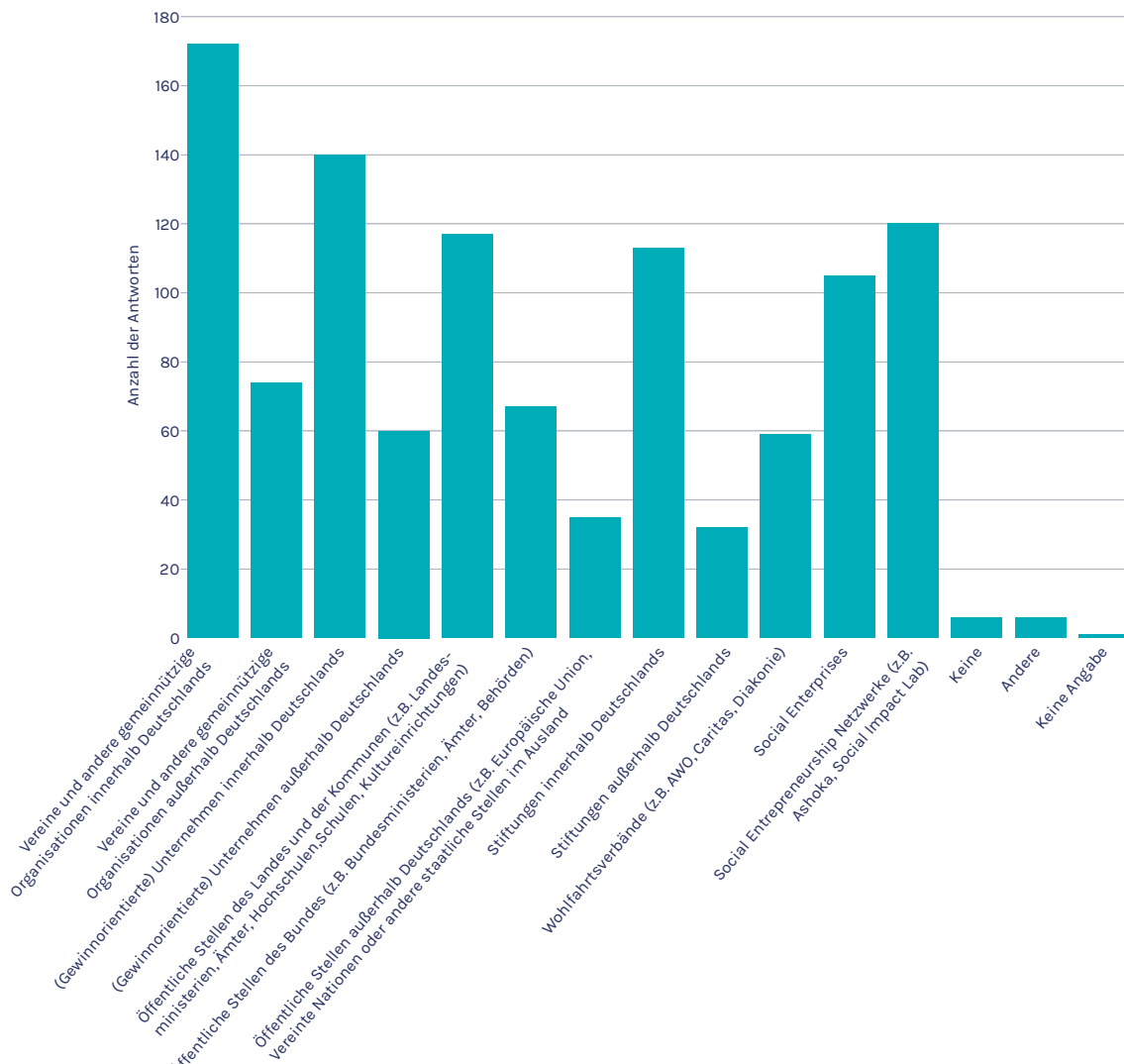


## 1.7 Kooperationen

Mehr als vier von fünf (84,0%) DSEM-Social-Entrepreneurs gaben an, mit Vereinen oder gemeinnützigen Organisationen dauerhaft und zielgerichtet zusammenzuarbeiten. 81,1% arbeiten mit Vereinen oder gemeinnützigen Organisation aus Deutschland zusammen und 34,9% mit Vereinen oder gemeinnützigen Organisationen außerhalb von Deutschland. 69,8% kooperierten mit (gewinnorientierten) Unternehmen inner- und außerhalb Deutschlands.

55,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs berichten von einer dauerhaften und zielgerichteten Zusammenarbeit mit öffentlichen Stellen des Landes und der Kommunen, 31,6% mit öffentlichen Stellen des Bundes und 16,5% mit öffentlichen Stellen außerhalb Deutschlands (z.B. EU, UN).

**78,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs arbeiten mit Kooperationspartner\*innen aus mindestens drei Sektoren zusammen.**



**Abb. 13: Mit welchen Kooperationspartner\*innen arbeiten Sie in Ihrer Organisation dauerhaft und zielgerichtet zusammen? (Mehrfachauswahl möglich)**



Insgesamt kooperieren 62,7% der DSEM-Social-Entrepreneurs mit öffentlichen Stellen. 53,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs arbeiten mit Stiftungen innerhalb und/oder außerhalb von Deutschland und 27,8% mit Wohlfahrtsverbänden zusammen. Kooperationen mit anderen Social Enterprises betrafen 49,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs. Neben diesen gab es zudem Kooperationen mit Social-Entrepreneurship-Netzwerken, welche 56,6% der DSEM-Social-Entrepreneurs pflegen.

2,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs kooperieren mit keinem der genannten Akteur\*innen. Und 2,8% gaben andere Akteur\*innen an, wie z.B. Hochschulen. 0,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs machten keine Angabe.

Insgesamt ist die Anzahl der Kooperationen der DSEM-Social-Entrepreneurs deutlich höher als die der Sozialunternehmen, die für die SEFORIS Studie interviewt wurden<sup>49</sup>. Betrachtet man die Mehrfachnennungen, fällt auf, dass 78,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs Kooperationen zu drei Sektoren<sup>50</sup> und mehr pflegen. Dies zeigt, dass sich die DSEM-Social-Entrepreneurs zwischen den verschiedenen Sektoren bewegen und gut vernetzt sind.

49 SEFORIS Forschungskonsortium 2016 S.31

50 D.h. Vereine oder gemeinnützige Organisationen, (gewinnorientierte) Unternehmen, öffentliche Stellen, Stiftungen, Wohlfahrtsverbände, Social Enterprises, Social Entrepreneurship Netzwerke.

## Mit Videospiele gesellschaftliche Wirkung gestalten

### RetroBrain R&D GmbH

**OUTPUT:** Videospiele, die therapeutisch wirksame Elemente aus Medizin, Psychologie und Pflege als intuitives und inklusives Gruppen-erlebnis anbieten.

**OUTCOME:** Senior\*innen in weit über 100 Altenheimen, Tagespflegen und Krankenhäusern, die spielend zu ihrer Gesundheit beitragen, dadurch ihre eigene und die Lebensqualität ihrer Betreuer verbessern, und - als erfreulicher Nebeneffekt - durch Vermeidung von Kosten (Sturzprophylaxe, Deprivationsprophylaxe, etc.) die Solidargemeinschaft entlasten können.

**IMPACT:** Das Menschenbild im Pflege- und Gesundheitswesen verändern, weg vom „Homo oeconomicus“, hin zum „Homo ludens“, denn schon unser EXIST-Antrag von 2014 beginnt mit einer Erkenntnis von Friedrich Schillers, die uns seitdem Auftrag ist: „Der Mensch ist nur da ganz Mensch, wo er spielt“.

Diese Wirkungskette, die wir im Rahmen der Wirkungsschmiede von Ashoka und den Malte-

sern erarbeitet haben (und die heute noch Gültigkeit für uns hat), kann in Theorie und Praxis nur gemeinsam mit der Wohlfahrt „erledigt werden“. Wir sind daher sehr dankbar, dass wir als Social-Business-Ausgründung der Humboldt-Universität schon früh die Gelegenheit hatten, umfassend mit Expert\*innen der Wohlfahrt zusammenzuarbeiten: Mit der Caritas entwickelten wir geeignete (sozialunternehmerische) Geschäftsmodelle, die es uns erlauben, unsere Spiele möglichst vielen Einrichtungen zur Verfügung zu stellen.

Mit dem Hospital zum Heiligen Geist der Diakonie, Deutschland größter Senioreninstitution, führten wir die Vertestung und iterative Weiterentwicklung unserer Prototypen durch - und tun das, im Rahmen eines BMBF-Projektes zur Adaption unseres Ansatzes in VR, auch heute noch. Die Malteser setzen uns vor den heutigen Möglichkeiten zur Kostenübernahme (als Medizinprodukt, das wir inzwischen sind) bundesweit ein, und stellten uns ihrem Netzwerk an Entscheidungsträgern in Gesundheits-

politik und -wirtschaft vor. Mit den Johannitern prüfen wir nun den nächsten Schritt und sind auf der Suche nach den besten Möglichkeiten, um endlich auch den Wünschen nach dem Einsatz unserer Spiele in der Häuslichkeit nachkommen zu können.

**Wenn für uns das Primat  
des Impacts zählt,  
erreichen beide Welten,  
Social Entrepreneurs und  
Wohlfahrt, ihre jeweiligen  
Ziele nur gemeinsam.**

Wir wissen, dass all diese Organisationen davon profitieren, mit jungen (Sozial)Unternehmen ganz konkret ihre Digitale Transformation vorantreiben zu können, die sie selbst, der Gesetzgeber\*in, und ihre Zielgruppen von ihnen einfordern – weshalb wir stets die Erfahrung gemacht haben, dass ein Austausch auf Augenhöhe stattfinden kann. Wenn für uns das Primat des Impacts zählt, erreichen beide Welten, Social Entrepreneurs und

Wohlfahrt, ihre jeweiligen Ziele nur gemeinsam.

Die Wohlfahrt der Zukunft ist ein Ökosystem, in dem Social Entrepreneurship der neueste Zuwachs ist, in dem die bisherigen Akteure – das schließt ermöglichende Dritte ein, wie in unserem Fall die BARMER oder die Fernsehlotterie – aber bleiben müssen und werden; das Ökosystem wird also reichhaltiger, und damit seine Kreativität und Schaffenskraft, die gesellschaftlichen Herausforderungen anzugehen

**Manouchehr Shamsrizi,**  
Gründer und Mitglied im Gesellschafterbeirat,  
RetroBrain

> [www.retrobrain.de](http://www.retrobrain.de)



*Die Deutsche Fernsehlotterie förderte den Ausbau der MemoreBox im Hospital zum Heiligen Geist mit 100.000 Euro. Die MemoreBox gilt als Projekt mit Modellcharakter, die die Soziallotterie insbesondere fördert.*

Bildrechte: Jan Ehlers/Deutsche Fernsehlotterie

## 1.8 Lieferketten

**94,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs, die Lieferketten nutzen, berücksichtigen Aspekte der Fairness und Nachhaltigkeit in ihren Lieferketten.**

Mit Fairtrade, Bio, regionalem Einkaufen u.v.m sind faire und nachhaltige Lieferketten kein neues, aber stets aktuelles Thema. Insbesondere im Zusammenhang mit ökologischen Fragestellungen steigt die Relevanz von nachhaltigen Lieferketten. Viele Social Entrepreneurs wollen mit besseren Produktionsbedingungen, Circular Economy<sup>51</sup> oder ökologischen Methoden zu einer sozial-verträglichen Wirtschaft beitragen.

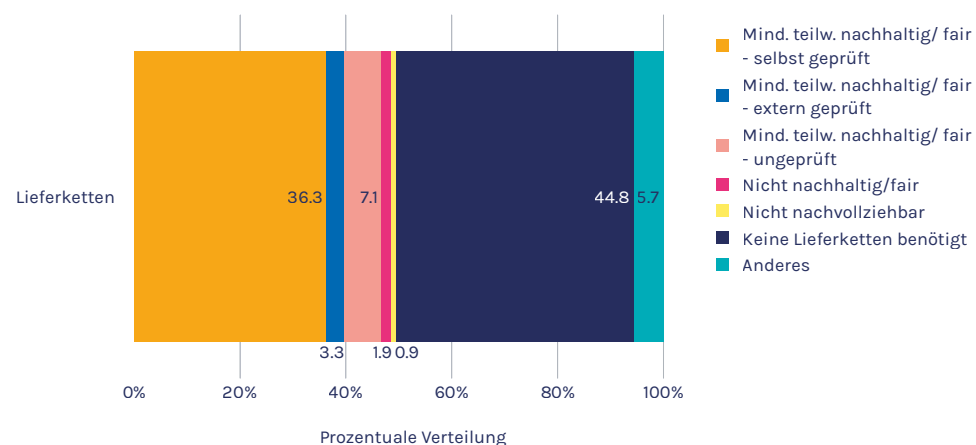
46,7% der DSEM-Social-Entrepreneurs gaben an, zumindest teilweise faire und nachhaltige Lieferketten in ihrer Organisation zu nutzen. 1,9% hingegen gaben an, keine fairen und nachhaltigen Lieferketten in ihrer Organisation zu nutzen und 0,9% gaben an, nicht nachvollziehbare Lieferketten zu nutzen. Insgesamt gaben außerdem 44,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs an, keine Lieferketten zu benötigen und 5,7% entschieden sich für die Option „Anderes“.

51 Mehr Informationen zu Circular Economy in Deutschland: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2019/Fokus-Nr.-258-Juli-2019-Kreislaufwirtschaft.pdf>.

Von den 49,5% der Befragten, die Lieferketten nutzen<sup>52</sup>, gaben 94,3% an, mindestens zu Teilen faire und nachhaltige Lieferketten in ihrer Organisation zu verfolgen. 77,8% davon werden von den Organisationen selbst geprüft und 7,1% werden sogar von Externen geprüft. 15,2% der Organisationen, die mindestens zu Teilen faire und nachhaltige Lieferketten nutzen, prüfen die Nachhaltigkeit und Fairness ihrer Lieferketten nicht.

Hier wird deutlich, dass die meisten DSEM-Social-Entrepreneurs, für die Lieferketten Bestandteil des Geschäftsmodells sind, auch an dieser Stelle des Wirtschaftens auf Fairness und Nachhaltigkeit achten. Interessant ist auch, dass 43,4% äußerten, im Bereich der Lieferketten regional bis weltweit innovativ zu sein (vgl. Kapitel 1.5). In der

52 Das sind alle DSEM-Social-Entrepreneurs, außer denjenigen, die angaben keine Lieferketten zu benötigen oder sich für „Anderes“ entschieden haben.



**Abb. 14: Welche der folgenden Aussagen trifft am besten auf ihre Organisation zu?**

Angabe der SDGs ist „Nachhaltige Produktion und nachhaltiger Konsum“ mit 45,3% das zweithäufig genannte SDG. Sogar 2 von 3 (66,7%) DSEM-Social-Entrepreneurs, die zumindest teilweise faire und nachhaltige Lieferketten nutzen, versuchen auf SDG 12 einzuzahlen.



## Große Wirkung durch nachhaltige Lieferketten

### SHIFT GmbH

**Als 100%-Social-Business**

**leben wir Sinn- statt**

**Gewinnmaximierung.**

**Wertschätzung ist ein**

**prägender Bestandteil unseres**

**Unternehmens und betrifft**

**alle Instanzen. Auch den**

**Bereich unserer Lieferkette.**

Die Transparenz von Lieferketten und der Nachweis auf Nachhaltigkeit ist ein zentrales Thema, gerade im Bereich der Kommunikationstechnologie. Ein Smartphone besteht aus einer Vielzahl komplexer Elemente, die einer entsprechend tiefgeschichtigen Lieferkette entnommen werden. Um diese vielen Instanzen nach und nach zu durchleuchten, verfolgen wir eine zweigleisige Strategie, die wir die „Umarmung der Lieferkette“ nennen.

Zum einen gehen wir unsere Lieferkette proaktiv

„von vorne“ an, indem wir in ausführlichen Gesprächen mit Lieferant\*innen und Partner\*innen Überzeugungsarbeit für faire und nachhaltig gewonnene Rohstoffe leisten. Das führte bei unserem Hauptplatinenhersteller bspw. dazu, dass er sich für die Verwendung von bleifreiem und konfliktfreiem Zinn sowie tantalfreien Mikrocondensatoren begeistern ließ. Zum anderen rollen wir unsere Lieferkette anhand eines wissenschaftlichen Analyseverfahrens, durchgeführt von deutschen Forschungsinstituten, „von hinten“ auf. Hierdurch erhalten wir exakte Messergebnisse, mit denen wir die Menge der verwendeten Rohstoffe bestimmen und den potentiell entstandenen Schaden kompensieren können. (Ausführlichere Informationen hierzu sind in unserem Wirkungsbericht zu finden: [www.shiftphones.com/impact](http://www.shiftphones.com/impact))

Im Sinne der Nachhaltigkeit ist es unerlässlich, die eigenen Lieferketten bestmöglich kennenzulernen. Allerdings mussten wir auch feststellen, dass der Impact dieses Themas – gemessen an dem hohen Aufwand und den geringen Stückzahlen, die wir produzieren – relativ gering ist. Daher nehmen wir gerne auch andere Bereiche in den Fokus. Mit Themen wie Gerätepfand, dem modularen Designkonzept oder auch unserer eigenen Technologie-Manufaktur können wir sehr viel schneller weitreichendere und positive Veränderungen erzielen.



**Samuel Waldeck,**  
CEO & Gründer Shiftphones

> [www.shiftphones.com](http://www.shiftphones.com)





## Mehr Wertschätzung in Lieferketten

### tip me Global UG (haftungsbeschränkt)

**S**tell' Dir vor, Du kaufst ein paar T-Shirts und gibst ein Trinkgeld direkt an den\*die Näher\*in. tip me macht genau das möglich: das erste globale Trinkgeld von Dir direkt zu den Menschen hinter Deinem Produkt.

**Wir gestalten Lieferketten nachhaltiger und ethischer, indem wir zum ersten Mal eine direkte, authentische Verbindung vom Anfang und Ende der Lieferkette herstellen.**

Wenn Du bei einem unserer Partnerunternehmen im Onlineshop einkaufst, kannst Du dort mit einem Klick ein Trinkgeld hinzufügen und wie gewohnt bezahlen. tip me stellt sicher, dass Dein Trinkgeld direkt und sicher bei den Arbeiter\*innen ankommt. Dafür werden alle individuell mit Name, Ausweis und Telefonnummer registriert. Dein Trinkgeld bekommen sie dann direkt und in-

dividuell per SMS auf ihr Handy überwiesen. Anschließend können sie es sich bei einer lokalen Bank auszahlen lassen.

In unserer Arbeit in einer fairen Schuhfabrik in Pakistan haben wir gesehen, was für ein riesiges Potential in dieser kleinen Geste steckt: 5 Euro Trinkgeld können den Tageslohn von Arbeiter\*innen verdoppeln. Produzent\*innen bekommen so nicht nur zusätzliches Einkommen, um ihr Leben und das ihrer Familie zu verbessern; erstmals bekommen sie auch Wertschätzung von den Menschen, die ihre Schuhe tragen.

Wir gestalten Lieferketten nachhaltiger und ethischer, indem wir zum ersten Mal eine direkte, authentische Verbindung vom Anfang und Ende der Lieferkette herstellen. Von Mensch zu Mensch.

**Jonathan Funke,**  
Gründer tip me

> <https://tip-me.org>



## 1.9 Werte- und Wirkungsorientierung

Für 83,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs ist gesellschaftliche Wirkung bedeutsamer als finanzielle Rendite und für insgesamt 96,7% mindestens gleichwertig mit finanzieller Rendite.

Die DSEM-Social-Entrepreneurs wurden in unserer Umfrage gebeten, die Bedeutsamkeit finanzieller Rendite und gesellschaftlicher Wirkung für ihre Organisation zu bewerten. Insgesamt verteilen sich die Organisationen heterogen (vgl. Grafik). Deutlich wird, dass gesellschaftliche Wirkung für viele der Organisationen bedeutsam ist, wobei für 65,7% derjenigen, die gesellschaftliche Wirkung für bedeutsam halten, ebenso finanzielle Rendite wichtig ist.

Insgesamt finden also 65,1% der DSEM-Social-Entrepreneurs sowohl eine gesellschaftliche Wirkung als auch eine finanzielle Rendite relevant für ihre Organisation (Quadrant rechts oben<sup>53</sup>). 34,0% orientieren sich gesellschaftlich, aber messen finanzieller Rendite weniger Wert bei (Quadrant rechts unten). Nur 0,9% heben die finanzielle Rendite hervor und stellen gleichzeitig die Bedeutung der gesellschaftlichen Wirkung in den Hintergrund (Quadrant links oben). Zusammengefasst lässt sich feststellen, dass 83,5% der DSEM-Soci-

53 Die jeweiligen Bewertungen 0-2, auf einer 7-er Skala, liegen in den unteren/ linken Quadranten, und 3-6 in den oberen/ rechten Quadranten, d.h. die Mitte (mittlere Bedeutsamkeit - Wertung 3) wird in den oberen/ rechten Quadranten mitgezählt.

al-Entrepreneurs einen höheren Wert für gesellschaftliche Orientierung angaben als für die Orientierung an finanzieller Rendite<sup>54</sup>. Bei 3,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs ergab sich ein gegenteiliges Bild<sup>55</sup>. 13,2% hingegen bewerteten beide Aspekte als gleich bedeutsam<sup>56</sup>. Es liegt nahe, dass finanzielle Rendite für viele bedeutend ist, da sie auch als Mittel zum Zweck dient.

Von denjenigen, die gesellschaftliche Wirkung als bedeutender betrachten, sind 48,0% weiblich und 46,3% männlich<sup>57</sup>. Bei gleicher Bewertung sind 42,9% weiblich und 57,1% männlich. Ist die finanzielle Rendite der bedeutendere Aspekt, ist die Wahrscheinlichkeit 85,7% ein Mann zu sein und 14,3% eine Frau zu sein.

54 D.h. sie liegen unterhalb der 45° Diagonale.

55 D.h. sie liegen oberhalb der 45° Diagonale.

56 D.h. sie liegen auf der 45° Diagonale.

57 Personen, die bei ihrem Geschlecht „Sonstiges“ angaben oder keine Angabe machten, konnten aufgrund der geringen Anzahl an dieser Stelle nicht gesondert ausgewertet werden.

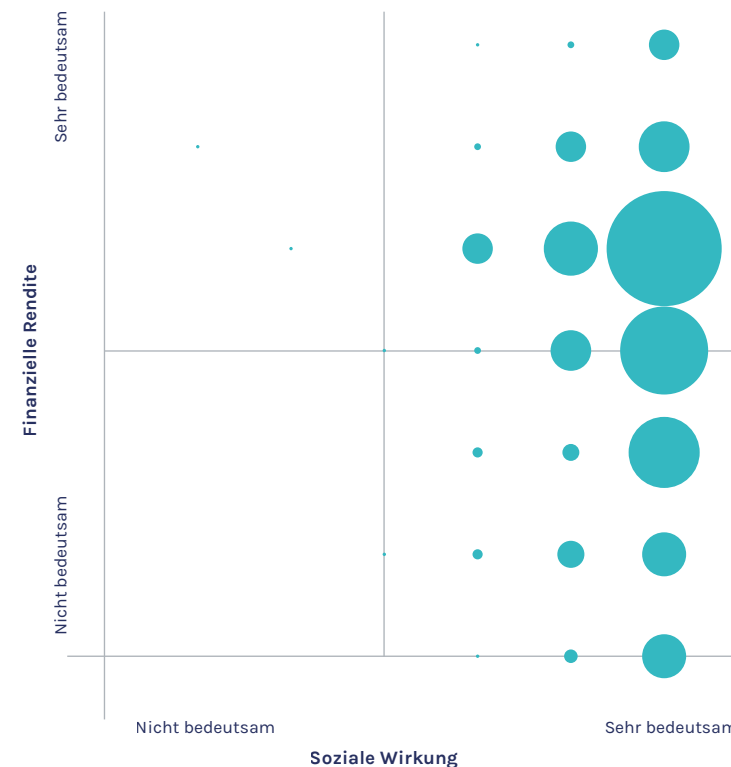


Abb. 15: Wie bedeutsam sind die folgenden Aspekte für Ihre Organisation?

Hieraus lässt sich für die DSEM-Social-Entrepreneurs ableiten, dass weibliche DSEM-Social-Entrepreneurs zwar nur einen unwesentlich höheren Anteil derjenigen ausmachen, die gesellschaftliche Wirkung als bedeutender erachten als finanzielle Rendite, ihr Anteil jedoch bei steigender Relevanz der finanziellen Rendite sinkt. Dies entspricht den Ergebnissen des Female Founders Monitor 2019<sup>58</sup>, bei dem Entrepreneurinnen ihren Fokus häufiger auf gesellschaftliche Wirkung legen als Entrepreneurere.

Es lässt sich festhalten, dass die gesellschaftliche Wirkung für nahezu alle DSEM-Social-Entrepreneurs bedeutsam<sup>59</sup> ist (99,1%). Die Bedeutsamkeit der finanziellen Rendite hingegen ist heterogen und beschreibt die Vielseitigkeit der DSEM-Social-Entrepreneurs. Dies entspricht auch der Heterogenität der angewandten Rechtsformen (siehe Kapitel 1.4).

### Wirkungsanalyse

Um nachzuvollziehen, ob das Ziel einer bestimmten gesellschaftlichen Wirkung durch das Agieren der Organisation tatsächlich erreicht wird, ist es hilfreich zunächst die gesellschaftliche Herausforderung selbst zu verstehen, Wirkungsziele zu formulieren und eine Wirkungslogik zu entwickeln und im Anschluss die eigene Wirkung zu analysieren<sup>60</sup>.

Insgesamt gaben 71,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs an, Wirkungsziele für ihre Organisation festgelegt zu haben und 22,6% planen Wirkungsziele für ihre Organisation festzulegen. 5,7% hingegen legen keine Wirkungsziele für ihre Organisation fest. Für 0,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs gibt es keine Angabe.

Von den 93,9% DSEM-Social-Entrepreneurs, die Wirkungsziele festgelegt haben oder dieses planen, haben 53,8% eine Wirkungslogik für ihre Organisation entwickelt und 34,2% planen dies. Folglich haben 82,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs insgesamt Wirkungsziele und eine Wir-

kungslogik festgelegt oder geplant. Von dieser Gruppe analysieren wiederum 90,3% regelmäßig ob ihre Wirkungsziele erreicht werden (50,3%) oder planen dies (40,4%).

Insgesamt lässt sich feststellen, dass 34,9% der DSEM-Social-Entrepreneurs sowohl Wirkungsziele festgelegt haben, eine Wirkungslogik entwickelt haben und regelmäßig analysieren, ob die Wirkungsziele erreicht werden.

Mehr als 4 von 5 (87,7%) der DSEM-Social-Entrepreneurs haben die sozialen Wirkungsziele ihrer Organisation festgehalten. 58,5% der DSEM-Soci-

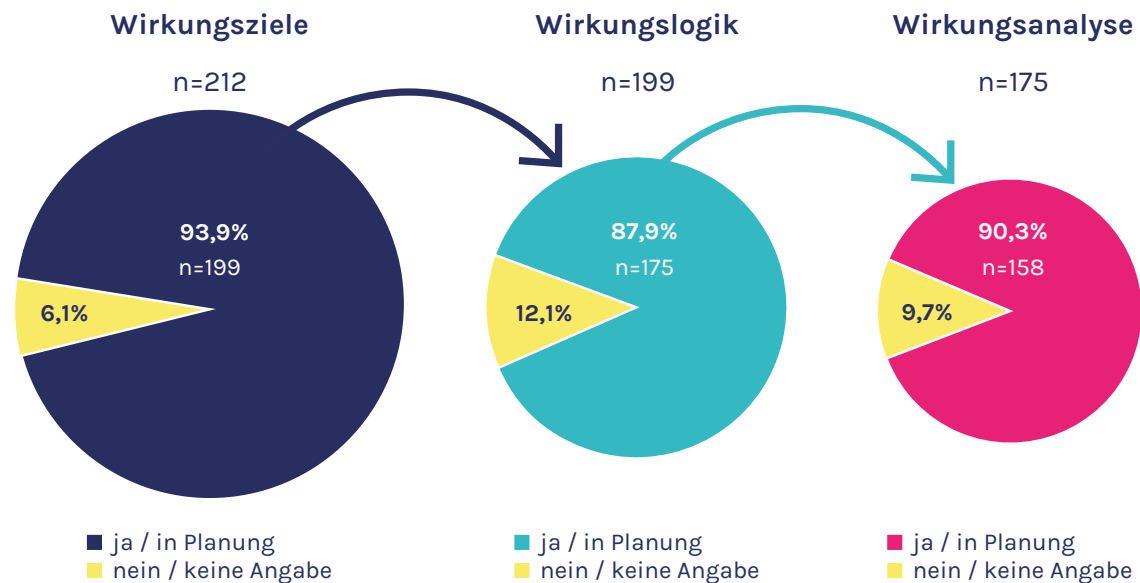


Abb. 16: Haben Sie Wirkungsziele für Ihre Organisation festgelegt?; Haben Sie eine Wirkungslogik für Ihre Organisation entwickelt?; Analysieren Sie regelmäßig ob Sie Ihre Wirkungsziele erreichen?

58 Hirschfeld et al. 2019 S.23

59 D.h. Bedeutsamkeit der gesellschaftlichen Wirkung wurde mit einer Zahl größer als 2 auf der Skala von 0 bis 6 bewertet.

60 Kurz & Kubek 2018 S.6 ff.



al-Entrepreneurs haben ihr Ziel in der Strategie, 49,1% im Unternehmensleitbild und 33,5% in der Satzung festgehalten. 12,7% der DSEM-Social-Entrepreneurs haben dies sogar in allen drei Kategorien getan. 11,3% gaben andere Methoden an, mit denen sie ihre Wirkungsziele in der Organisation festhalten. Unter den Nennungen waren bspw. das Festhalten in einer Vision, mit dem Social Reporting Standard oder in jährlichen Wirkungsberichten. Andere gaben an, noch daran zu arbeiten. 11,8% gaben an, ihre sozialen Wirkungsziele nicht festzuhalten und weitere 0,9% machten keine Angabe.

Beobachten lässt sich zudem, dass DSEM-Social-Entrepreneurs, die positiv auf die Verwendung von Wirkungszielen, einer Wirkungslogik und die Analyse der eigenen Wirkungsziele antworteten, zu 90,5% die sozialen Wirkungsziele ihrer Organisation in der Strategie, im Unternehmensleitbild und/ oder in der Satzung festhalten. Somit haben 31,6% der DSEM-Social-Entrepreneurs eine Wirkungslogik entwickelt, den Fortschritt ihrer Wirkungsziele analysiert und ihre Wirkungsziele in Strategie, Unternehmensleitbild und/oder Satzung festgehalten.

Insgesamt wird deutlich, dass sowohl die Wirkungsmessung, als auch das Festhalten von sozialen Zielen, relevante Aspekte für die Mehrzahl der DSEM-Social-Entrepreneurs sind. Auffällig ist auch, dass viele DSEM-Social-Entrepreneurs noch in Planung der einzelnen Aspekte sind.

## 93,9% der DSEM-Social Entrepreneurs haben Wirkungsziele für ihre Organisation festgelegt oder planen dies.

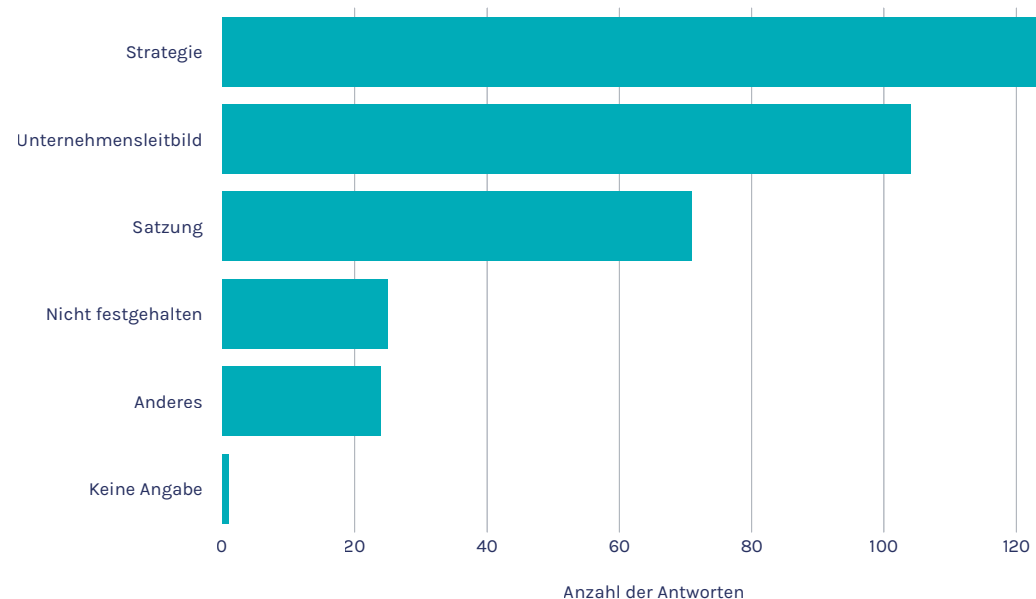


Abb. 17: An welchen Stellen sind die sozialen Wirkungsziele Ihrer Organisation festgehalten? (Mehrfachauswahl möglich)

Eine Erklärung für das Ausbleiben der eigenen Wirkungsmessung kann insbesondere auch das Alter der Organisation sein. Vor allem in der Startup-Phase scheint eine Wirkungslogik und die Analyse der Wirkungsziele prozentual weniger oft umgesetzt zu sein als in späteren Phasen. In den ersten zwei Phasen der Gründung fällt es schwer, die ressourcentechnisch aufwendige Wirkungsanalyse umzusetzen.

## 1.10 Wirkungsfelder

„Hochwertige Bildung“ und „Nachhaltige/r Konsum und Produktion“ sind die häufigst genannten SDGs.

Anhand der Sustainable Development Goals der Agenda 2030<sup>61</sup> ordneten die DSEM-Social-Entrepreneurs ein, in welchen Wirkungsfeldern sie eine positive Wirkung erzielen wollen. Social Entrepreneurship hat - nach den befragten Sustainable Development Experts des GlobeScan-Sustainability Leaders Surveys 2018<sup>62</sup> - am zweitmeisten zum Fortschritt der SDGs beigetragen<sup>63</sup>. Die im DSEM 2019 am häufigsten genannten SDGs sind „Hochwertige Bildung“ mit 46,2%, „Nachhaltige/r Konsum und Produktion“ mit 45,3%, „Gesundheit und Wohlergehen“ mit 44,3% und „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“ mit 43,4%. Im Vergleich zu den Zahlen des DSEM 2018 verändert sich das Ranking der vier meist genannten SDGs nicht. Zu unterstreichen ist an dieser Stelle, dass 88,7% der DSEM-Social-Entrepreneurs mehr als ein SDG verfolgen.

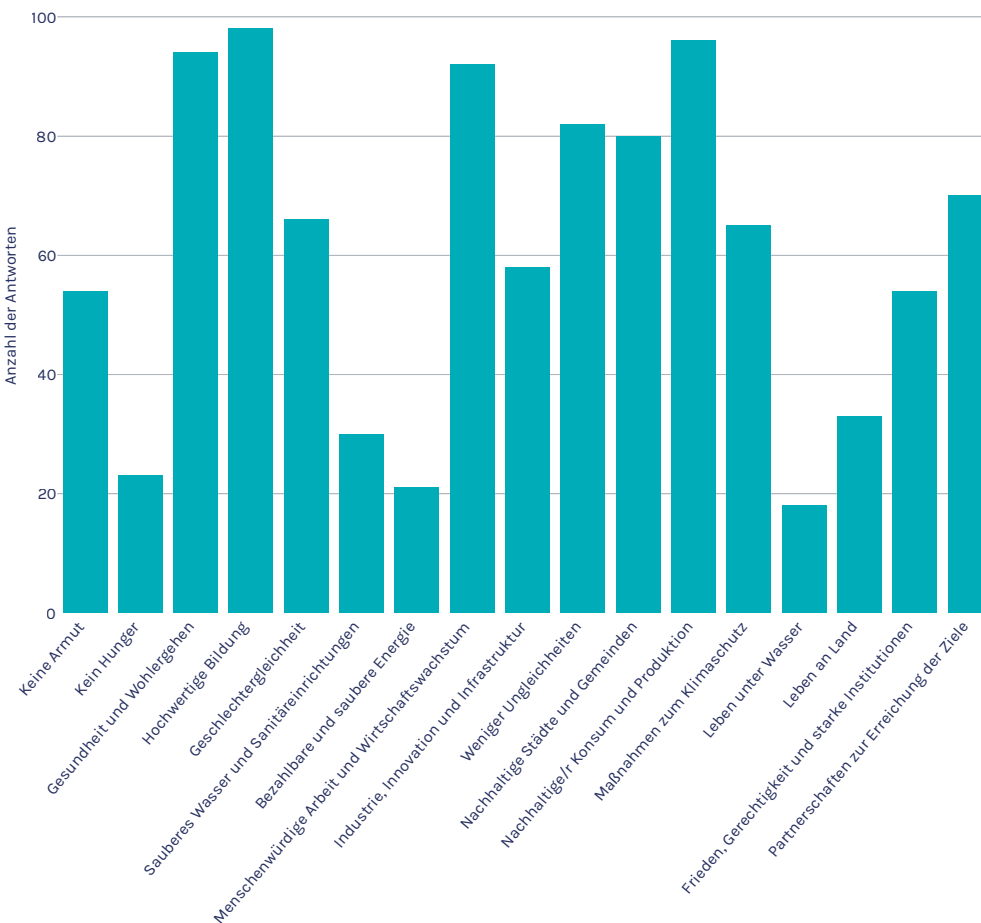


Abb. 18: Auf welche der folgenden Sustainable Development Goals (SDGs) versuchen Sie mit Ihrer Organisation positiv einzuwirken? (Mehrfachauswahl möglich)

61 United Nations 2015; weitere Informationen und Zahlen zu den SDGs in Deutschland finden Sie hier: <https://sustainabledevelopment-germany.github.io>

62 GlobeScan & SustainAbility 2018

63 GlobeScan & SustainAbility 2018 S.10

## 1.11 Wirkungsskalierung

**87,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs streben eine Skalierung ihrer Organisation an.**

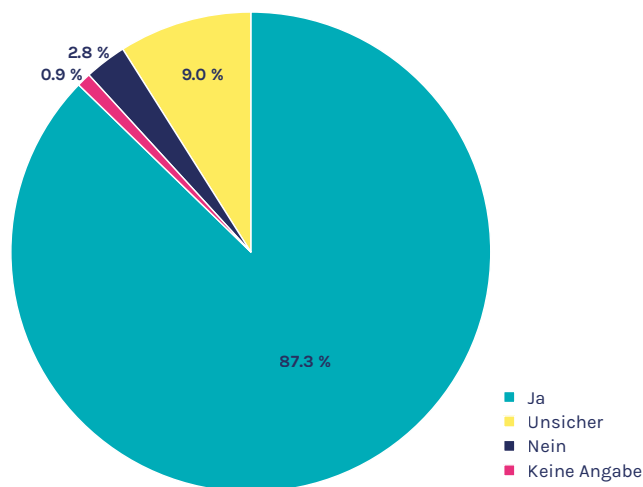


Abb. 19: Sind Sie bestrebt Ihre Organisation zu skalieren?

Die Studie „Wenn aus klein systemisch wird. Das Milliardenpotenzial sozialer Innovationen“ von Ashoka und McKinsey<sup>64</sup> zeigt auf, dass die Skalierung der Wirkungen von Social Enterprises sich volkswirtschaftlich lohnen kann.

In der Befragung des DSEM 2019 äußerten 87,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs, dass sie bestrebt sind, ihre Organisation zu skalieren. 9,0% sind unsicher hinsichtlich ihrer Skalierungspläne. 2,8% dagegen wollen nicht skalieren. 0,9% machten keine Angabe.

**94,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs möchten ihre Wirkung in Deutschland erzielen. Zudem sind 23,1% international, außerhalb der EU, aktiv.**

### Wirkungsregionen

Neben dem Wirkungsziel gaben die DSEM-Social-Entrepreneurs auch die Wirkungsregion an. Bemerkenswert ist, dass 94,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs sich in Deutschland engagieren. Hier zeigt sich ein starker Fokus auf lokales Handeln und das Lösen von gesellschaftlichen Herausforderungen vor Ort. Darüber hinaus wirken 42,9% der DSEM-Social-Entrepreneurs in mehr als einer Wirkungsregion.

Insbesondere für Afrika (14,2%) und Lateinamerika & Karibik (8,0%) sind die Prozentanteile der DSEM-Social-Entrepreneurs höher als die der Teilnehmer des DSEM 2018<sup>65</sup>. Prinzipiell gilt ein leicht höherer Wert auch für Deutschland, die EU ohne Deutschland (34,5%), und Nordamerika (4,7%). Ein niedrigerer Prozentanteil ergibt sich für Asien & Ozeanien (11,8%), wohingegen Osteuropa (nicht EU) & Russland (6,1%) einen quasi konstanten Prozentanteil ausmachen.

<sup>64</sup> Ashoka und McKinsey & Company 2019

<sup>65</sup> Aufgrund der Nichtrepräsentativität sind diese Ergebnisse nicht als Trend sondern nur als Vergleich der Stichproben zu verstehen.



## Peer Education ist der Schlüssel

### Digitale Helden gGmbH

**Ausgrenzung und Hass**

**im Internet führen zu**

**Gewalttaten im realen Leben.**

**Deswegen ist unsere Arbeit**

**für eine bessere Bildung**

**im Bereich der digitalen**

**Kommunikation und Medien**

**auch immer ein direktes**

**Engagement für den Frieden.**

Die Digitale Helden gGmbH bildet in ihrem Mentor\*innenprogramm Schüler\*innen der 8.-10. Klasse in Online-Kursen zu Digitalen Helden aus. Sie werden Mentor\*innen für jüngere Mitschüler\*innen, um diese für Themen wie Cybermobbing, Sexting oder Hass im Netz zu sensibilisieren. Dieser Peer-Education-Ansatz – die Idee, dass Schüler\*innen von anderen Schüler\*innen lernen – ist der Kern der Ausbildung zum Digitalen Helden.

#### **Einzigartig durch Blended Learning**

Die Digitalen Helden treffen sich an den Schulen regelmäßig im Rahmen einer AG oder eines Wahlpflichtkurses. Durch Veranstaltungen wie Barcamps und Workshops können sich die Digitalen Helden dann über ihre Schule hinaus regional vernetzen. Diese Kombination von Peer Education und Blended Learning online und offline macht die Medienbildung des Digitale-Helden-Mentorenprogramms einzigartig.

#### **Digitale Kommunikation kompetent und bewusst nutzen**

Das Ausbildungsteam unterstützt Schüler\*innen, Eltern und Lehrer\*innen darüber hinaus mit Angeboten und Webinaren, digitale Kommunikation kompetent und bewusst zu nutzen und qualifiziert sie, selbst präventive Aktivitäten durchzuführen und bei digitalen Notfällen zu helfen.

Das Projekt mit Sitz in Frankfurt läuft seit 2013. Für das Schuljahr 2019/20 sind aktuell über 160 Schulen aus zehn Bundesländern angemeldet, damit werden im laufenden Schuljahr geschätzt über 19.000 Schüler\*innen, etwa 9.000 Eltern und über 300 Lehrer\*innen erreicht. Das Digitale Helden-Mentor\*innenprogramm wird durch ein breites Netzwerk gefördert.



**Jörg Schüler,**

Mit-Gründer & Geschäftsführer

> [www.digitale-helden.de](http://www.digitale-helden.de)



## Wertschätzung für Lebensmittel und Ressourcen

### SIRPLUS GmbH

Zuerst mit foodsharing und heute mit SIRPLUS engagiert sich Raphael Fellmer seit 2009 gegen jegliche Ressourcenverschwendung und für eine nachhaltige Lebensweise. Gerettete Lebensmittel, die noch bestens genießbar sind, bietet sein Unternehmen in Rettermärkten und im Onlineshop an und macht sie so allen Menschen zugänglich. In den nächsten 10 Jahren lautet SIRPLUS' Mission, 5 Millionen Tonnen Lebensmittel in mehr als 15 verschiedenen Ländern zu retten. Die weltweite Lebensmittelverschwendung ist angesichts von Hungersnöten ein ethisches Problem. Sie ist zudem für 8% aller globalen Treibhausgase verantwortlich. Wäre Lebensmittelverschwendung ein Land, wäre es nach China und den USA der drittgrößte CO2-Emittent.

**Wir müssen**

**Enkeltauglichkeit für alle**

**Menschen erlebbar machen.**

SIRPLUS stellt sich also einer der größten Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. „Es ist schön, zu wissen, dass wir einen Beitrag zu zentralen Nachhaltigkeitszielen der Vereinten Nationen leisten und auch unsere Kund\*innen zu nachhal-

tigem Konsum inspirieren. Unsere Vision ist eine Welt, in der niemand Hunger leiden muss und alles produzierte Essen gegessen wird.“ Um Hunger zu bekämpfen und die Umwelt zu schonen, will SIRPLUS weiter wachsen und zukünftig auch direkt mit ärmeren Ländern kooperieren, indem es ihnen überschüssige Lebensmittel abkauft, diese aber auch vor Ort verteilt - gemäß des 1+1 Share-Prinzips. „Wir werden z.B. krumme und zu große oder kleine Bananen importieren und für jede Banane, die wir hier in Deutschland verkaufen, eine in den Herkunftsländern verschenken.

**Raphael Fellmer,**  
Gründer & Geschäftsführer SIRPLUS

> [www.sirplus.de](http://www.sirplus.de)



## 1.12 Finanzielle Situation

Um Startkapital aufzubringen, nutzten 73,1% eigene Ersparnisse und 30,7% nutzten finanzielle Unterstützung durch Familie und Freund\*innen. Nur 23,1% konnten staatliche Fördermittel in Anspruch nehmen.

### Startkapital

86,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs finanzierten ihre Organisation zu Beginn mit aufgebrachtem Startkapital, wohingegen 11,8% kein Startkapital aufbrachten. Unter denjenigen, die kein Startkapital aufbrachten, ist die Rechtsform des eingetragenen Vereins verhältnismäßig häufig und die der GmbH verhältnismäßig selten zu beobachten. Insgesamt 1,4% der DSEM-Social-Entrepreneurs machten keine Angabe zu der Höhe ihres Startkapitals.

3,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs hatten mehr als 500.000 Euro für den Beginn ihrer Organisation zur Verfügung. 15,6% starteten mit einem Startkapital von 100.000 Euro bis 500.000 Euro und weitere 28,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs starteten mit einem Startkapital zwischen 25.000 Euro und unter 100.000 Euro<sup>66</sup>. 16,0% finanzierten

sich zu Beginn mit einer Summe zwischen 10.000 Euro und unter 25.000 Euro, 9,0% mit einer Summe zwischen 5.000 Euro und unter 10.000 Euro und 9,9% mit einer Summe zwischen 1.000 Euro und unter 5.000 Euro. Insgesamt gaben 4,2% an, weniger als 1.000 Euro Startkapital genutzt zu haben.

Beleuchtet man die 30,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs, die zwischen 25.000 Euro und inklusive 100.000 Euro Startkapital aufbrachten, ist zu sehen, dass 17,9% davon ein Startkapital von mehr als 75.000 Euro bis inklusive 100.000 Euro nutzten, 7,5% ein Startkapital von mehr als 50.000 Euro bis inklusive 75.000 Euro nutzten und 73,4% ein Startkapital von 25.000 Euro bis inklusive 50.000 Euro nutzten.

<sup>66</sup> Zu Beachten ist, dass die Beobachtungen auf dem unteren Grenzwert einer Kategorie in der Regel mit in die Kategorie zählen und die Beobachtungen auf dem oberen Grenzwert nicht; genauere Aufschlüsselung siehe Beschriftung der Grafik.

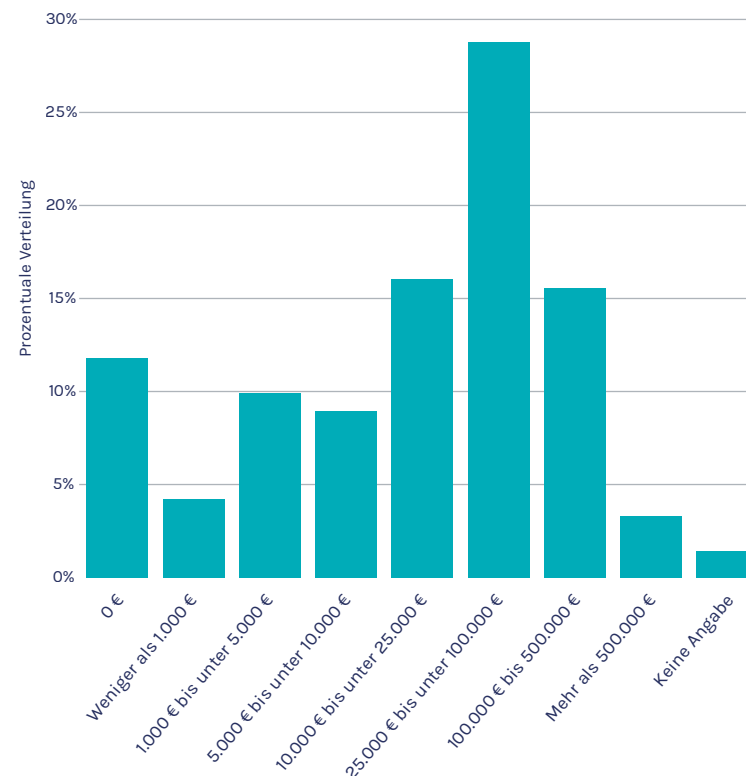
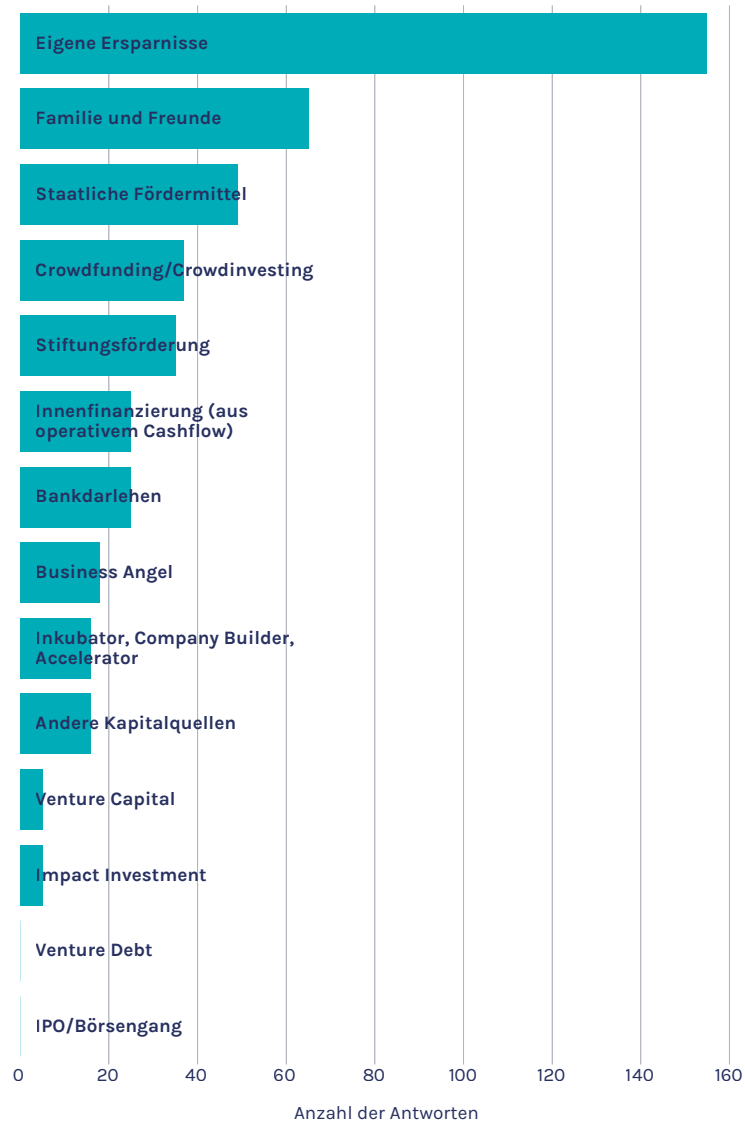


Abb. 20: Wie viel Startkapital in Euro (aus Eigenkapital, Bankkrediten, u.Ä.) wurden aufgebracht, damit sich Ihre Organisation zu Beginn finanzieren konnte?



**Abb. 21: Wie hat sich Ihre Organisation zu Beginn finanziert? (Mehrfachauswahl möglich)**

Prinzipiell gibt es verschiedene Möglichkeiten, eine Organisation zu Beginn des Unternehmens zu finanzieren.<sup>67</sup> 73,1% der DSEM-Social-Entrepreneurs finanzierten sich bzw. ihre Organisation zu Beginn durch eigene Ersparnisse. 30,7% finanzierten sich durch Familie und Freund\*innen und 23,1% durch staatliche Fördermittel. Mehr als jeder sechste (17,5%) nutzte die Möglichkeit sich über Crowdfunding zu finanzieren. Eine Finanzierung durch Stiftungsförderung (16,5%), Bankdarlehen (11,8%), Innenfinanzierung (aus operativem Cashflow) (11,8%), Business Angel (8,5%), Inkubatoren, Company Builder, Accelerator (7,5%), andere Kapitalquellen (7,5%), Impact Investment (2,4%) und Venture Capital (2,4%) wurde seltener genannt.

Im Vergleich zu den bisher in Anspruch genommenen Kapitalquellen der Startups im Deutschen Startup Monitor<sup>68</sup> nutzen prozentual deutlich weniger

DSEM-Social-Entrepreneurs eine staatliche Förderung zur Anschubfinanzierung<sup>69</sup>. Die DSEM-Social-Entrepreneurs nutzten entsprechend ebenfalls seltener die Möglichkeit einer Finanzierung über Business Angels, Bankdarlehen und Impact Investment & Venture Capital. Im entsprechenden Vergleich nutzten die DSEM-Social-Entrepreneurs aber prozentual häufiger eine Finanzierung durch Crowdfunding.

24,5% empfanden die Akquise der eigenen Ersparnisse, soweit diese erfolgte (n=155), als schwer oder sehr schwer. Für Familie und Freund\*innen waren es entsprechend 20,0% (n=65).

Die Akquise von staatlichen Fördermitteln bewerteten 32,7% (n=49) der DSEM-Social-Entrepreneurs als schwer oder sehr schwer. Zu beachten ist, dass kleine Fallzahlen an dieser Stelle ebenfalls ein Indiz dafür darstellen können, dass eine entsprechende Akquise schwierig ist, da sie bei vielen nicht erfolgte. Dies gilt auch für Crowdfunding, welches 40,5% (n=37) als schwer oder sehr schwer empfinden und für die Stiftungsförderung, die 37,1% (n=35) als schwer oder sehr schwer empfinden.<sup>70</sup>

<sup>67</sup> Einen Überblick über Finanzierungs- und Förderinstrumente für Social Entrepreneurship finden Sie hier: <https://www.send-ev.de/uploads/finanzierungsbooklet.pdf>.

<sup>68</sup> Kollmann et al. 2019 S. 47

<sup>69</sup> Aufgrund unterschiedlicher Fragestellungen nur eingeschränkt vergleichbar.

<sup>70</sup> Alle weiteren Finanzierungsmittel haben so wenige Nutzer (n<30) innerhalb der DSEM-Social-Entrepreneurs, dass eine quantitative Analyse der Schwierigkeit bei der Akquise nicht belastbar wäre.



Zusammengefasst wird hier die kritische Frage nach der Startfinanzierung, wie auch in Kapitel 3.2 zu sehen, sichtbar. Die relevanten Akteure des wirtschaftlichen Handelns in Deutschland müssen sich noch mehr gegenüber Social Entrepreneurs öffnen, als dass Social Entrepreneurs die Handelspartner\*innen und Investor\*innen vorfinden, die sie benötigen.

### Einnahmen

Im Durchschnitt mehr als 500.000 Euro im Monat nehmen 3,3% der DSEM-Social-Entrepreneurs ein. 9,0% nehmen im monatlichen Durchschnitt 100.000 Euro bis unter 500.000 Euro ein, 14,2% nehmen 25.000 Euro bis unter 100.000 Euro ein, 18,4% nehmen 10.000 Euro bis unter 25.000 Euro ein, 8,5% nehmen 5.000 Euro bis unter 10.000 Euro ein und 17,0% nehmen 1.000 Euro bis unter 5.000 Euro ein. 11,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs nehmen im Monat durchschnittlich bis unter

**Der mittlere<sup>71</sup> der DSEM-Social  
Entrepreneurs nimmt im  
Durchschnitt 5.800 Euro im  
Monat ein.**

71 Median der DSEM-Social-Entrepreneurs, die eine Angabe gemacht haben.

72 Einen Überblick über die Verteilung der gesamten Jahreseinnahmen von 101 Sozialunternehmern in 2014 finden Sie in SEFORIS Forschungskonsortium 2016 S.20.

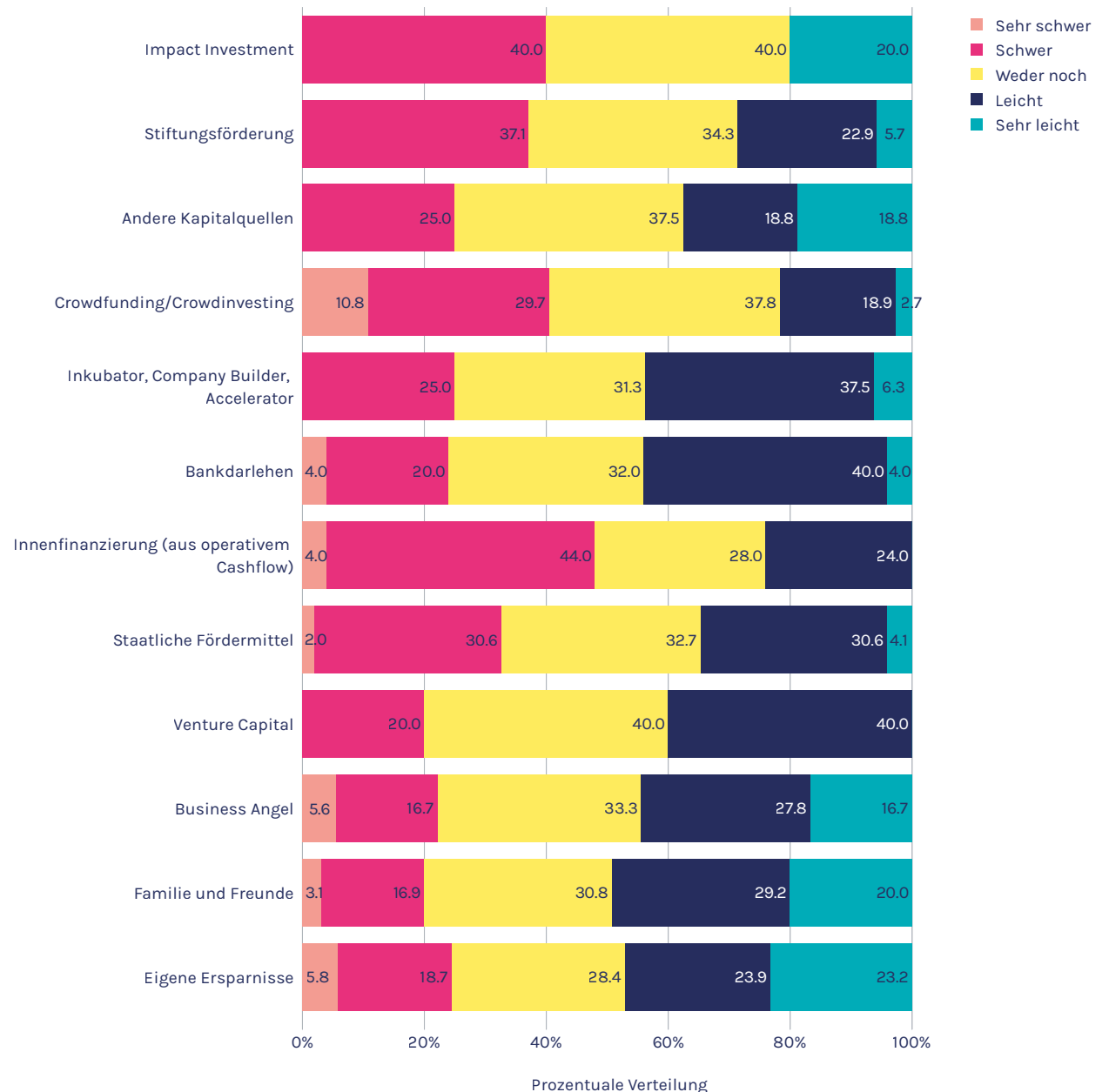
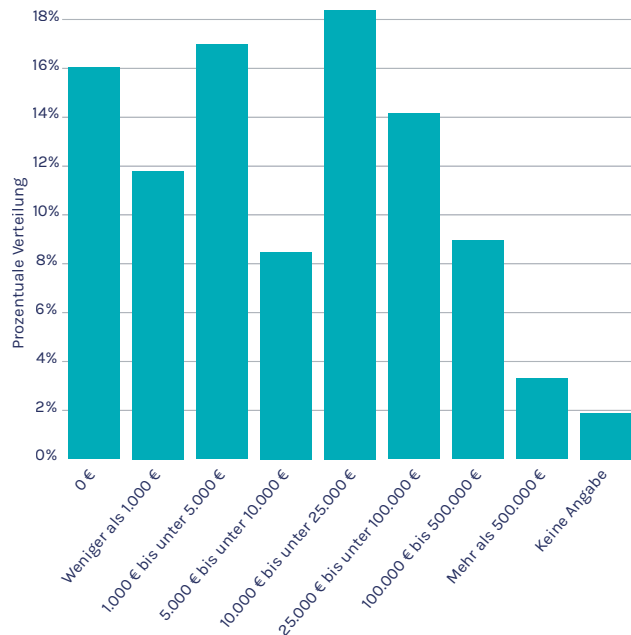


Abb. 22: Wie leicht fiel Ihnen die Akquise, der von Ihnen angegebenen Finanzierungsmittel?

1000 Euro ein. Weitere 16,0% der DSEM-Social-Entrepreneurs gaben an, keine Einnahmen zu haben und 1,9% machten keine Angabe.<sup>72</sup>

Insgesamt lassen die Daten Rückschlüsse auf die unterschiedlichen Geschäftsmodelle und der sich dadurch ergebenden finanziellen Grundlagen von Social Entrepreneurs in Deutschland zu.



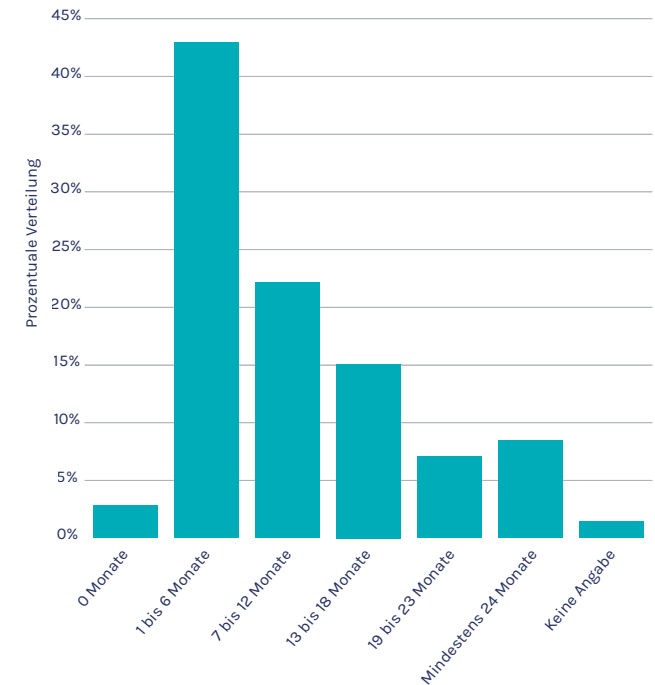
**Abb. 23: Wie hoch sind die durchschnittlichen monetären Einnahmen in Euro (z.B. aus dem Verkauf von Produkten/Dienstleistungen oder durch Spenden) je Monat in Ihrer Organisation?**

## 45,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs haben eine finanzielle Planungssicherheit von maximal sechs Monaten.

### Finanzielle Planungssicherheit

Finanzielle Planungssicherheit kann ein Anhaltspunkt für unternehmerisches Agieren darstellen. Daher fragten wir die Teilnehmer\*innen des DSEM 2019, wie viele Monate finanzielle Planungssicherheit sie aktuell haben. Antworten konnten von 0 bis 24 Monate angegeben werden. Teilnehmer\*innen, die mehr als 24 Monate finanzielle Planungssicherheit haben, konnten die Option „mehr als 24 Monate“ wählen.

67,9% der DSEM-Social-Entrepreneurs haben eine finanzielle Planungssicherheit von maximal einem Jahr<sup>73</sup>. 45,8% sogar nur von maximal 6 Monaten. 17,9% hatten eine finanzielle Planungssicherheit von maximal drei Monaten. Betrachtet man nur DSEM-Social-Entrepreneurs, die bis einschließlich 2016 gegründet haben, ergibt sich ein ähnliches Bild<sup>74</sup>. Das Alter der Organisation kann infolgedessen nicht der einzige Grund für Unsicherheit in der finanziellen Planung sein.



**Abb. 24: Wie viele Monate finanzielle Planungssicherheit haben Sie aktuell?**

<sup>73</sup> Zu beachten ist: 1,4% machten keine Angabe.

<sup>74</sup> 62,6% finanzielle Planungssicherheit von maximal einem Jahr.

# DSEM-Social-Entrepreneurs erhalten nur zu einem sehr geringen Anteil Unterstützung des Staates durch das Förderprogramm EXIST. Viele greifen auf Förderprogramme zurück, die eigens zur Unterstützung von Social Entrepreneurship initiiert wurden.

## Förderprogramme

Um einen besseren Überblick über die Nutzung von Förderangeboten und Förderpartner\*innen der DSEM-Social-Entrepreneurs zu bekommen, wurden diese darüber befragt, an welchen Förderprogrammen der verschiedenen Organisationen zur Unterstützung von Social Entrepreneurship (siehe Abb. 25) sie teilgenommen haben. Ganze 50,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs gaben dabei an, an keinem Programm der genannten Organisationen teilgenommen zu haben. 43,4% äußerten dies durch die Antwortmöglichkeit „Keine“. Andere nutzten die Antwortmöglichkeit „Andere“ und gaben weitere Programme/Organisationen an. Insgesamt wählten 13,7% der DSEM-Social-Entrepreneurs die Option „Andere“ aus.

22,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs nutzten ein Förderprogramm eines Social Impact Labs und 15,1% von Ashoka. 12,3% ließen sich durch startsocial unterstützen und 8,0% durch Project Together. 4,2% verwendeten die Ressourcen eines Impact Hubs und 3,8% nutzten das Angebot der Social Entrepreneurship Akademie. 2,8% wurden durch den Climate-KIC gefördert, 2,4% durch EXIST, 1,4% durch Grünhof, 0,9% durch die Impact

Factory, 0,5% durch Impact Collective und weitere 0,5% durch den High-Tech Gründerfonds. 0,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs machten keine Angaben.

In Summe haben 18,4% der DSEM-Social-Entrepreneurs an mehr als einem der genannten (ohne „Andere“) Förderprogramme teilgenommen. Das heißt von allen DSEM-Social-Entrepreneurs, die an mindestens einem der genannten Förderprogrammen teilgenommen haben (49,5%), haben 37,1% mindestens zwei dieser Förderprogramme in Anspruch genommen.

Insgesamt lässt sich beobachten, dass DSEM-Social-Entrepreneurs nur zu einem sehr geringen Anteil Unterstützung des Staates über das Förderprogramm EXIST erhalten. Während sich im Deutschen Startup Monitor inzwischen 41,9% der Startups dem Thema Social Entrepreneurship zuordnen<sup>75</sup>, sind bislang erst knapp

12% der EXIST-geförderten Startups dem Bereich Social Entrepreneurship zuzuordnen<sup>76</sup>. Dieses Verhältnis kann als Indiz für die strukturelle Benachteiligung von Social Entrepreneurs in der öffentlichen Förderlandschaft gewertet werden.

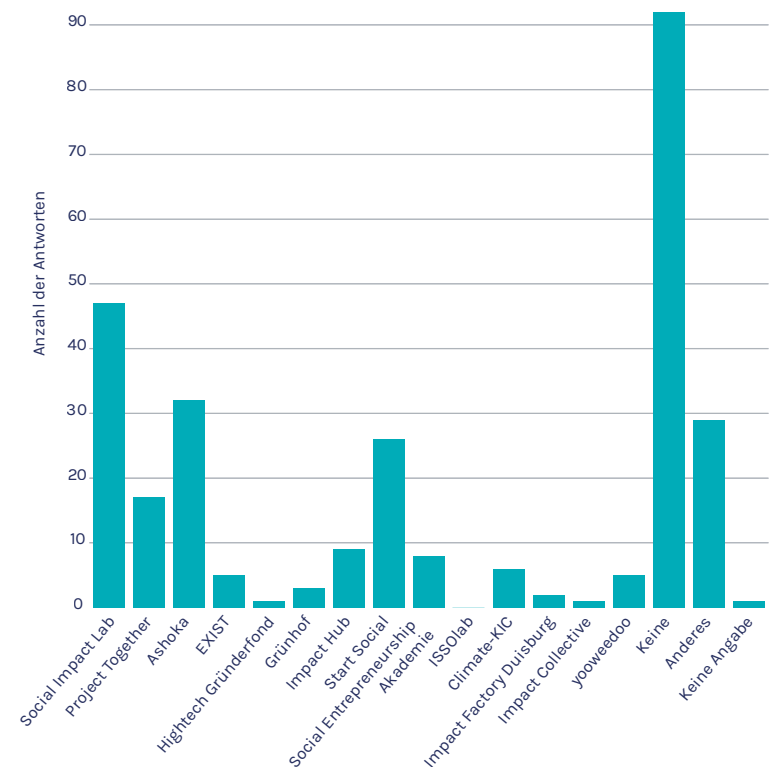


Abb. 25: Haben Sie an einem Förderprogramm der folgenden Organisationen teilgenommen? Wenn ja, an welchem? (Mehrfachauswahl möglich)

75 Kollmann et al. 2019 S. 38

76 „Der Bereich Soziales Unternehmertum besitzt bereits jetzt mit knapp 12 Prozent der geförderten Vorhaben einen signifikanten Stellenwert im EXIST-Programm“ (Bundesregierung 2019 S.7).



2



**Social Entrepreneurs, ihre  
Teams und Mitarbeitende**

## 2.1 Social Entrepreneurs als Gründer\*innen

Im folgenden Kapitel beziehen sich alle Zahlen und Abbildungen auf solche DSEM-Social-Entrepreneurs, die angaben Gründer\*in zu sein. Dies ergibt 180 DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen.

### Alter der Social Entrepreneurs

Betrachtet man das Alter der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen fällt auf, dass viele von ihnen Anfang bis Mitte 30 sind. Insgesamt ist mehr als jede\*r dritte (38,9%) der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen zwischen 30 und 36 Jahren alt. 1,1% sind zwischen 18 und 24, 38,3% zwischen 25 und 34, 27,2% zwischen 35 und 44, 21,1% zwischen 45 und 54 Jahre alt und 9,4% sind älter als 54 Jahre. Zu 2,8% fehlen entsprechende Angaben. Damit ergibt sich ein ähnliches Bild wie

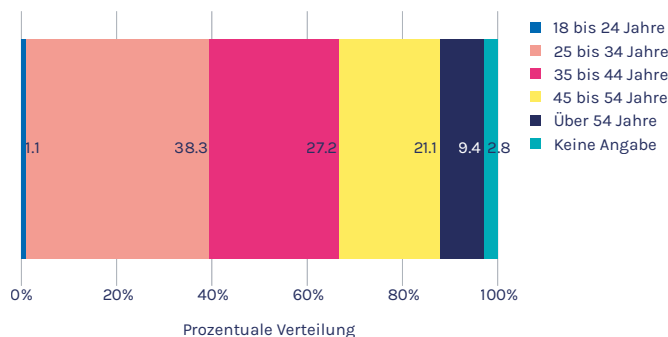


Abb. 26: In welchem Jahr sind Sie geboren?

**46,7% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen fühlen sich dem weiblichen Geschlecht zugehörig und 48,9% fühlen sich dem männlichen Geschlecht zugehörig.**

im DSEM 2018, wobei die prozentualen Anteile der älteren Personen leicht gestiegen und der Anteil der jüngeren leicht gesunken ist.

### Geschlecht der Social Entrepreneurs

Die Geschlechterverteilung der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen nach Alter zeigt, dass das Verhältnis von Männern und Frauen durch die Altersklassen hinweg relativ ausgeglichen bleibt. Frauen- und Männeranteil liegen beide in jeder Altersklasse über 35%. Für die Summe der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen gilt eine entsprechend ausgeglichene Verteilung. 48,9% davon fühlen sich dem männlichen Geschlecht und 46,7% dem weiblichen Geschlecht zugehörig. 0,6% zählen sich zu Sonstiges. Weitere 3,9% wollten keine Angaben zu ihrem Geschlecht machen.

In der deutschen Startup-Welt sind Gründerinnen noch immer die Minderheit.<sup>77 78</sup> Diese Unterrepräsentanz der Frauen scheint jedoch weniger auf die DSEM-Social-Entrepreneur-Gründerinnen zuzutreffen. In einer repräsentativen Studie der KfW<sup>79</sup> sind die jungen Sozialunternehmerinnen sogar leicht in der Mehrzahl gegenüber den jungen Sozialunternehmern.

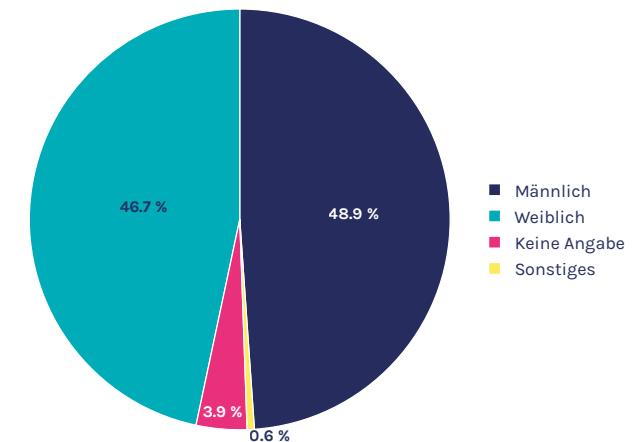


Abb. 27: Welchem Geschlecht fühlen Sie sich zugehörig?

77 Kollmann et al. 2019 S.13

78 Hirschfeld et al. 2019 S.15

79 Metzger 2019 S.3

## Seriengründung

Rund jede\*r zweite der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen (48,9%) ist Neugründer\*in. Dieser Wert liegt unter dem der Startups (60,2%) aus dem Deutschen Startup Monitor 2019<sup>80</sup>. 22,8% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen dagegen haben bereits eine Organisation gegründet, 16,7% haben zwei Organisationen gegründet, 3,3% haben drei Organisationen gegründet und 7,8% sogar mehr als drei. 0,6% machten keine Angabe.

Insgesamt gaben 41,8% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen mit Gründungserfahrung (über die aktuelle Gründung hinaus, n=91) an, ausschließlich soziale Organisationen gegründet zu haben. Dagegen gründeten 29,7% sowohl soziale als auch konventionelle Organisationen. Weitere 25,3% gaben an, zuvor nur konventionelle Organisationen gegründet zu haben und zu 3,3% liegen keine weiteren Angaben vor.

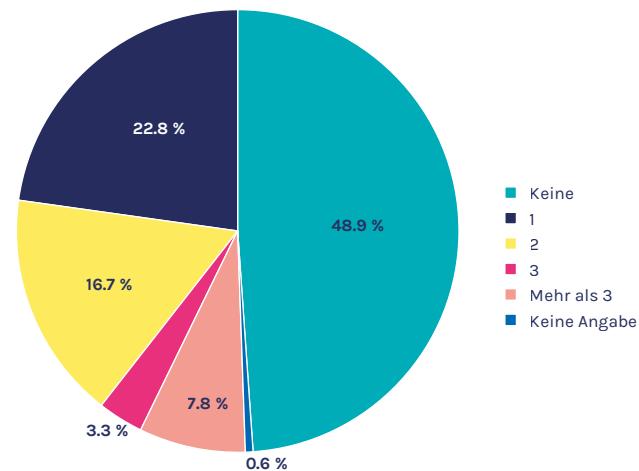


Abb. 28: Wie viele Organisationen haben Sie vor der jetzigen (mit-)gegründet?

**Jede\*r zweite (50,6%) der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen verfügt über Gründungserfahrung über die aktuelle Gründung hinaus.**

## Weitere Demografische Merkmale

Vier von fünf (80,0%) DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen haben einen Fachhochschul- oder Universitätsabschluss. 13,3% gaben als höchsten Abschluss eine Fachhochschul- oder Hochschulreife an und 2,2% einen Realschulabschluss. Weitere 1,7% erreichten einen Hauptschulabschluss. Darüber hinaus gaben 2,2% andere Auswahlmöglichkeiten an. Darunter fallen Promotionen, aber auch andere Abschlüsse. 0,6% machten keine Angabe.

Diese Verteilung entspricht im Wesentlichen den Ergebnissen aus dem DSEM 2018 und bestätigt einen hohen Anteil studierter Social Entrepreneurs.

Neben dem Bildungsabschluss wollten wir wissen, ob Gründer\*innen im Bereich Social Entrepreneurship nebenberuflich aktiv sind während der Gründung. Die DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen gaben zu 39,4% an, hauptberuflich während der Gründung gearbeitet zu haben. 20,6% arbeiteten nebenberuflich während der Gründung. Ebenfalls 20,6% gründeten in Vollzeit,

d.h. neben der Gründung wurden keine anderen Tätigkeiten verfolgt. 8,3% studierten und arbeiteten nebenberuflich während der Gründung ihrer Organisation, wohingegen 7,2% studierten und gründeten. Weitere 2,8% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen nahmen die Option „Anderes“ in Anspruch und 1,1% machten keine Angabe.

Die DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen wurden des Weiteren nach ihrer Nationalität und ihrem höchsten Bildungsabschluss befragt. 92,2% gaben Deutsch als Nationalität an. Weitere 3,3% kommen aus der EU (nicht aus Deutschland), 1,1% aus Nordamerika und jeweils 0,6% aus Afrika und Südamerika. Zudem gaben 2,2% mehr als eine Nationalität an.

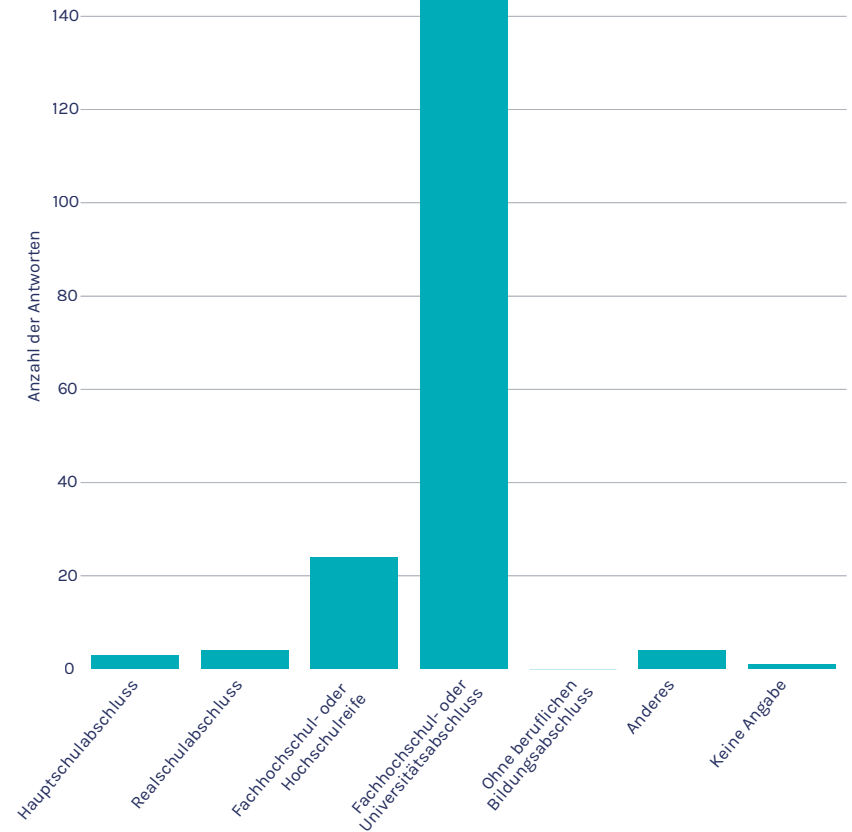


Abb. 29: Welches ist Ihr höchster erworbener Bildungsabschluss?



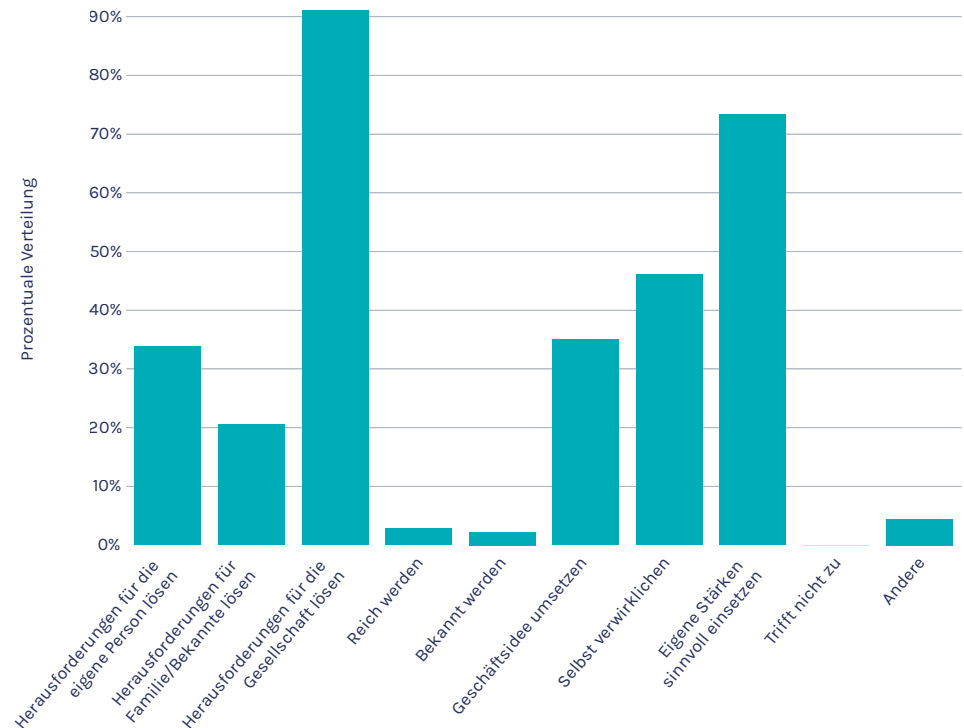
**96,7% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen möchten eine gesellschaftliche Herausforderung lösen. 73,3% sehen in der Gründung die Chance, ihre Stärken sinnvoll einzusetzen.**

### Gründungsmotivation

Um den Motiven der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen tiefer nachzuspüren, fragten wir nach ihrer Hauptmotivation zur Gründung ihrer aktuellen Organisation. 96,7% der DSEM-Social-Entrepreneurs-Gründer\*innen möchten eine gesellschaftliche Herausforderung lösen, die entweder sie selbst (33,9%), Familie und Bekannte (20,6%) oder die Gesellschaft als solche (91,1%) betrifft. Viele DSEM-Social Entrepreneur-Gründer\*innen sehen in der Gründung einer Organisation aber auch die Chance, ihre Stärken sinnvoll einzusetzen (73,3%). Selbstverwirklichung ist mit 46,1% ebenfalls eine wichtige Motivation beim Gründen. Immerhin 35,0% der DSEM-Social Entrepreneur-Gründer\*innen gaben an, eine Geschäftsidee umsetzen zu wollen.<sup>81</sup> Zudem gaben 2,8% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen an, dass sie reich werden möchten und 2,2% möchten als Person bekannt werden. 4,4% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen gaben andere Motivationen zur Gründung an.

Bemerkenswert ist, dass 82,8% der DSEM-Social Entrepreneur-Gründer\*innen mehr als eine Hauptmotivation angibt.

Insgesamt wird deutlich, dass für die meisten DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen, die gesellschaftliche Relevanz eine große Motivation ist. Auch Selbstverwirklichung ist ein wichtiger Aspekt. Gleichzeitig sind aber auch der Einsatz von Stärken und Geschäftsideen relevant. An dieser Stelle spiegelt sich die für Social Entrepreneurship typische Vereinigung von Gesellschaft und Unternehmertum wieder.



**Abb. 30: Was war /ist Ihre Hauptmotivation zur Gründung der jetzigen Organisation? (Mehrfachauswahl möglich)**

<sup>81</sup> Einen Vergleich der Gründungsmotivation zwischen jungen Social Entrepreneurs und anderen jungen Unternehmer\*innen finden Sie unter: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzerntemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2019/Fokus-Nr.-238-Januar-2019-Sozialunternehmer.pdf>.

## 2.2 Mitarbeitende und Ehrenamt

### 21,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs beschäftigten 10 Mitarbeiter\*innen oder mehr.

#### Mitarbeiter\*innen

Die Anzahl der Mitarbeiter\*innen der DSEM-Social-Entrepreneurs unterscheidet sich zwischen den Organisationen. 6,6% der DSEM-Social-Entrepreneurs beschäftigen 50 und mehr Mitarbeiter\*innen<sup>82</sup>, darunter die 1,4% der DSEM-Social-Entrepreneurs, die mehr als 250 Mitarbeiter\*innen haben. Weitere 14,6% der DSEM-Social-Entrepreneurs beschäftigen zwischen 10 und 49 Mitarbeiter\*innen. Weitere 61,8% bis zu neun Mitarbeiter\*innen und 16,5% haben keine Mitarbeiter\*innen.

Insgesamt lässt sich beobachten, dass 81,6% der DSEM-Social-Entrepreneurs 10 oder weniger (bis gar keine) Mitarbeiter\*innen haben. Hier fallen die vielen jungen Organisationen, vgl. Kapitel 1.2, insbesondere Gründungen aus 2018 und 2019 (41,6% derjenigen die 10 oder weniger Mitarbeiter\*innen beschäftigen) ins Gewicht. Nachvollziehbar ist auch, dass sich DSEM-Social-Entrepreneurs mit mehr als 10 Mitarbeiter\*innen in der Organisati-

<sup>82</sup> Alle Angaben zu Mitarbeiter\*innenstellen beziehen sich auf Vollzeitäquivalente.

<sup>83</sup> Alle Angaben zu ehrenamtlichen Mitarbeiter\*innenstellen beziehen sich auf Vollzeitäquivalente.

on (17,9%) bereits in der frühen oder späten Umsetzungs- und Wachstumsphase befinden. 0,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs machten keine Angaben zu der Anzahl ihrer Mitarbeiter\*innen. In Summe ergeben sich für die 212 DSEM-Social-Entrepreneurs 3609,15 angegebene Mitarbeiter\*innen in Vollzeitäquivalent. Zu Beachten ist bei der Interpretation dieser Zahl, dass nicht auszuschließen ist, dass verschiedene DSEM-Social-

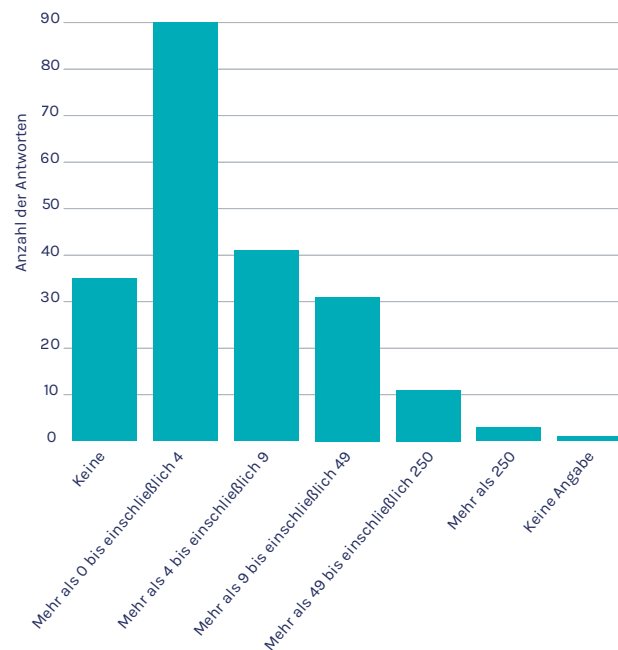


Abb. 31: Wie viele Personen beschäftigt Ihre Organisation aktuell mit Arbeitsvertrag (Vollzeitäquivalent)?

Entrepreneurs der gleichen Organisation angehören.

#### Ehrenamtlich Mitarbeitende

Mehr als 4 Vollzeitäquivalente an ehrenamtlichen Mitarbeiter\*innen nutzen 17,0% (5 bis 9 ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen: 4,7%, 10 bis 49 ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen: 8,0%, mehr als 49 ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen: 4,2%) der

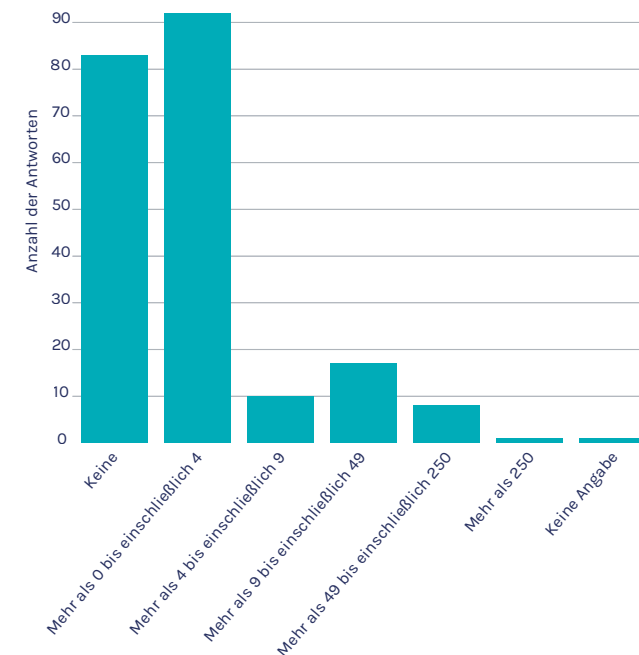


Abb. 32: Wie viele Personen beschäftigt Ihre Organisation aktuell im Ehrenamt (Vollzeitäquivalent)?

DSEM-Social-Entrepreneurs. 1 bis 4 ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen<sup>83</sup> werden von 35,4% der DSEM-Social-Entrepreneurs engagiert. Weitere 8,0% nutzen zwar ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen, jedoch in sehr geringem Maße, d.h. unter einer Vollzeitstelle. 39,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs gaben an, ihre Organisation komplett ohne ehrenamtliche Arbeit zu führen. 0,5% machten keine Angabe zu ihren ehrenamtlichen Mitarbeiter\*innen. In Summe ergeben sich für die 212 DSEM-Social-Entrepreneurs 1540,25 angegebene ehrenamtliche Mitarbeiter\*innen in Vollzeit-äquivalent. Zu Beachten ist bei der Interpretation dieser Zahl, dass nicht auszuschließen ist, dass verschiedene DSEM-Social-Entrepreneurs der gleichen Organisation angehören.

## 53,3% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen gründeten zu zweit oder dritt.

### Gründungsmitglieder

Circa jede\*r fünfte DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*in gründete alleine (21,7%), was den Ergebnissen des DSEM 2018 entspricht. 53,3% gründeten zu zweit oder dritt. 9,4% der DSEM-Social-Entrepreneur-Gründer\*innen gründeten zu siebt oder mit mehr als sieben Personen, von denen die Mehrheit (82,4%) die Rechtsform des eingetragenen Vereins<sup>84</sup> angaben. 1,1% gaben keine Anzahl an Gründer\*innen an, wobei die Hälfte davon sich unter „Anderes“ einordnete.

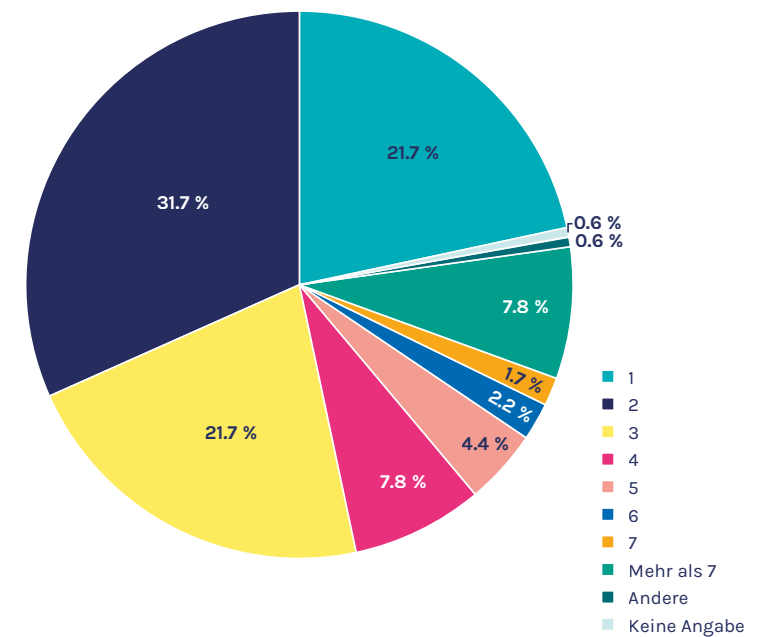


Abb. 33: Wie viele Personen waren/ sind unmittelbar an der Gründung beteiligt (Gründungsteam)?

<sup>84</sup> Mindestanzahl zur Eintragung in das Vereinsregister sind 7 Mitglieder (Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz 2016 S.14, §59 Absatz 3 BGB).

## 2.3 Governance-Strukturen

84,2% der antwortenden DSEM-Social-Entrepreneurs binden ihre Mitarbeiter\*innen in strategische Entscheidungen ein oder binden sie eher ein. Fast zwei von drei (63,5%) der antwortenden DSEM-Social-Entrepreneurs kommunizieren ihre Gehälter offen oder eher offen.

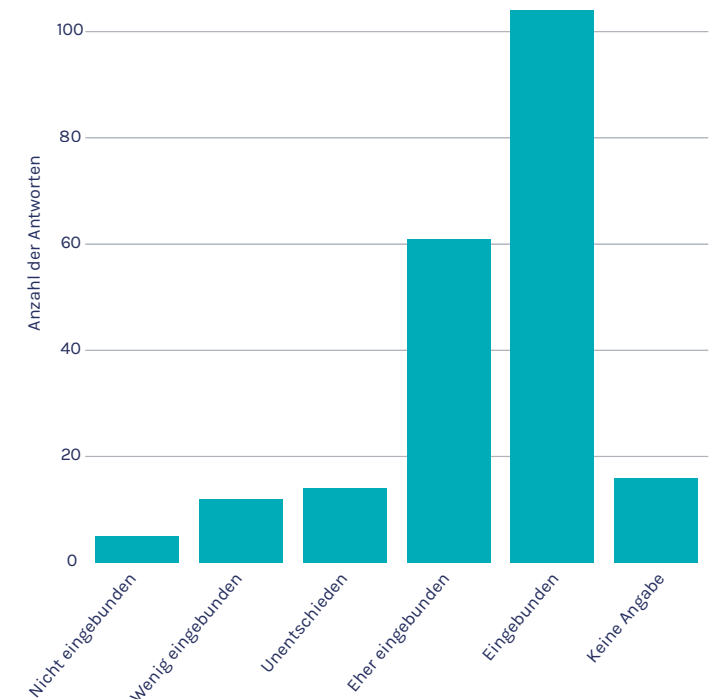
Als eine der drei Dimensionen der Social Entrepreneurship-Definition<sup>85</sup> ist Governance ein wichtiges Thema. Prinzipiell vermeiden Regelungen und Strukturen, die im Sinne der Governance etabliert werden, dass die Organisation langfristig einen Mission Drift erlebt, und stärken somit die Wertestruktur der Organisation. Teile der Governance wären daher bspw. die Nutzung einer Gemeinwohlbilanz<sup>87</sup>, die Umsetzung von Verantwortungseigentum<sup>88</sup>, das Reinvestieren von Gewinnen, aber auch ein gerechter, partizipativer und transparenter Umgang mit Mitarbeiter\*innen und Stakeholdern<sup>89</sup>. Meir et al.<sup>90</sup> nennen ebenfalls Rechtsformen, Transparenz und Reportings als wesentliche Governance-Formen.

In diesem Kontext fragten wir die Teilnehmer\*innen des DSEM, inwieweit Mitarbeiter\*innen in ihre strategischen Entscheidungen eingebunden werden und eine transparente Kommunikation

gegenüber Mitarbeiter\*innen in Bezug auf Gehälter, Einstellungen und Kündigungen, sowie Beförderungen und Abmahnungen erfolgt.<sup>91</sup>

### Partizipation

Insgesamt bestätigten 49,1% der DSEM-Social-Entrepreneurs die Einbindung ihrer Mitarbeiter\*innen in strategische Entscheidungen, wobei 7,5% sich nicht zur Frage äußerten, bzw. die Frage für sich als unzutreffend einordneten. Von den 92,5%, die die Frage beantworteten, gaben 53,1% an, ihre Mitarbeiter\*innen in strategische Entscheidungen einzubinden und 31,1% gaben an, ihre Mitarbeiter\*innen in strategische Entscheidungen eher einzubinden. 7,1% stimmten weder zu noch lehnten sie ab; äußerten sich also neutral. 6,1% binden ihre Mitarbeiter\*innen



**Abb. 34: Wie wird der Prozess zur strategischen Entscheidungsfindung in Ihrem Projekt/ Organisation gestaltet? Mitarbeiter\*innen werden bei strategischen Entscheidungen ...**

85 Osbelt 2019

86 Vgl. Ebrahim et al. 2014

87 Informationen zur Gemeinwohlbilanz finden Sie hier: <https://www.ecogood.org/de/unsere-arbeit/gemeinwohl-bilanz>.

88 Canon et al. 2018

89 Osbelt 2019 S.4

90 Meir et al. 2017

91 Dabei lag eine Skala von 0 bis 100 zu Grunde, welche in zwanziger Schritten den Kategorien „Trifft zu“ bis „Trifft nicht zu“ zugeordnet wurden. Zudem gab es bei Beantwortung der Fragen die Option „Trifft nicht zu“ als Ausweichmöglichkeit, d.h. die Frage trifft auf die Organisation nicht zu, daher ist eine Beantwortung nicht möglich. Dies ist insbesondere für z.B. Organisationen ohne Mitarbeiter\*innen relevant.

eher nicht und 2,6% binden ihre Mitarbeiter\*innen nicht in strategische Entscheidungen ein.

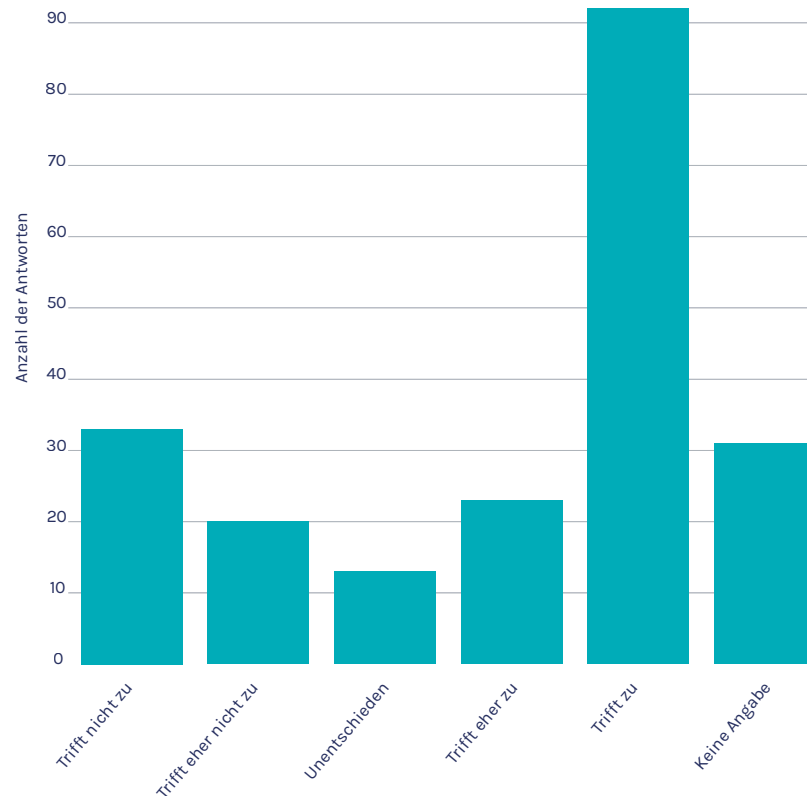
### Transparenz

85,4% der DSEM-Social-Entrepreneurs beantworteten die Frage, ob Gehälter intern offen kommuniziert werden. 12,7% davon kommunizieren die Gehälter eher offen und 50,8% offen. 7,2% der Antworten sammelten sich im mittleren Bereich der Skala. 18,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs, die diese Frage beantworteten, halten Gehälter geheim und 11,0% eher geheim.

In Bezug auf die transparente Kommunikation ist zudem festzuhalten, dass 81,4% der antwortenden<sup>92</sup> DSEM-Social-Entrepreneurs ihre Mitarbeiter\*innen transparent (13,0% eher transparent) über Einstellungen und Kündigungen informieren und 67,3% der antwortenden<sup>93</sup> DSEM-Social-Entrepreneurs ihre Mitarbeiter\*innen transparent (15,4% eher transparent) über Beförderungen und Abmahnungen informieren.

Insgesamt lässt sich folglich für Informationen zu Einstellungen und Kündigungen, sowie Beförderungen und Abmahnungen, ein relativ hohes Transparenzniveau von über 2/3 der Antworten-

den feststellen. Bezüglich der offenen Kommunikation von Gehältern gibt immer noch jede\*r Zweite der Antwortenden an, diese intern offen zu kommunizieren.



**Abb. 35: Wie transparent werden Personalfragen in Ihrer Organisation intern kommuniziert? - Gehälter werden offen kommuniziert.**

<sup>92</sup> Für 16,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs war die Frage nach der Kommunikation über Einstellungen und Kündigungen nicht zu beantworten.

<sup>93</sup> Diese Frage wurde von 73,6% der DSEM-Social-Entrepreneurs beantwortet.

## 81,6% investieren ihre Gewinne schwerpunktmäßig oder größtenteils bis ausschließlich für den Zweck der Organisation.

### Reinvestition von Gewinnen

Zudem beantworteten die DSEM-Social-Entrepreneurs, inwieweit sie in ihrer Organisationspraxis dazu tendieren, ihre Gewinne für den Zweck der eigenen Organisation einzusetzen, zu spenden oder ihre Gewinne für private Zwecke auszuschenken. Dabei gaben 66,5% der DSEM-Social-Entrepreneurs an, ihre Gewinne größtenteils bis ausschließlich für den Zweck der Organisation zu nutzen. Im Vergleich dazu reinvestieren weltweit um die 52% der Social Entrepreneurs im „Special Report on Social Entrepreneurship“ des Global Entrepreneurship Monitors 2015 ihre Gewinne im Sinne des Organisationszwecks<sup>94</sup>.

15,1% der DSEM-Social-Entrepreneurs investieren ihre Gewinne schwerpunktmäßig für den Zweck der Organisation. Dagegen schütten 5,2% ihre Gewinne größtenteils bis ausschließlich und weitere 3,3% schwerpunktmäßig für private Zwecke aus. 8,5% setzen ihre Gewinne teils privat, teils für den Zweck der Organisation ein. 1,4% machten keine Angabe.

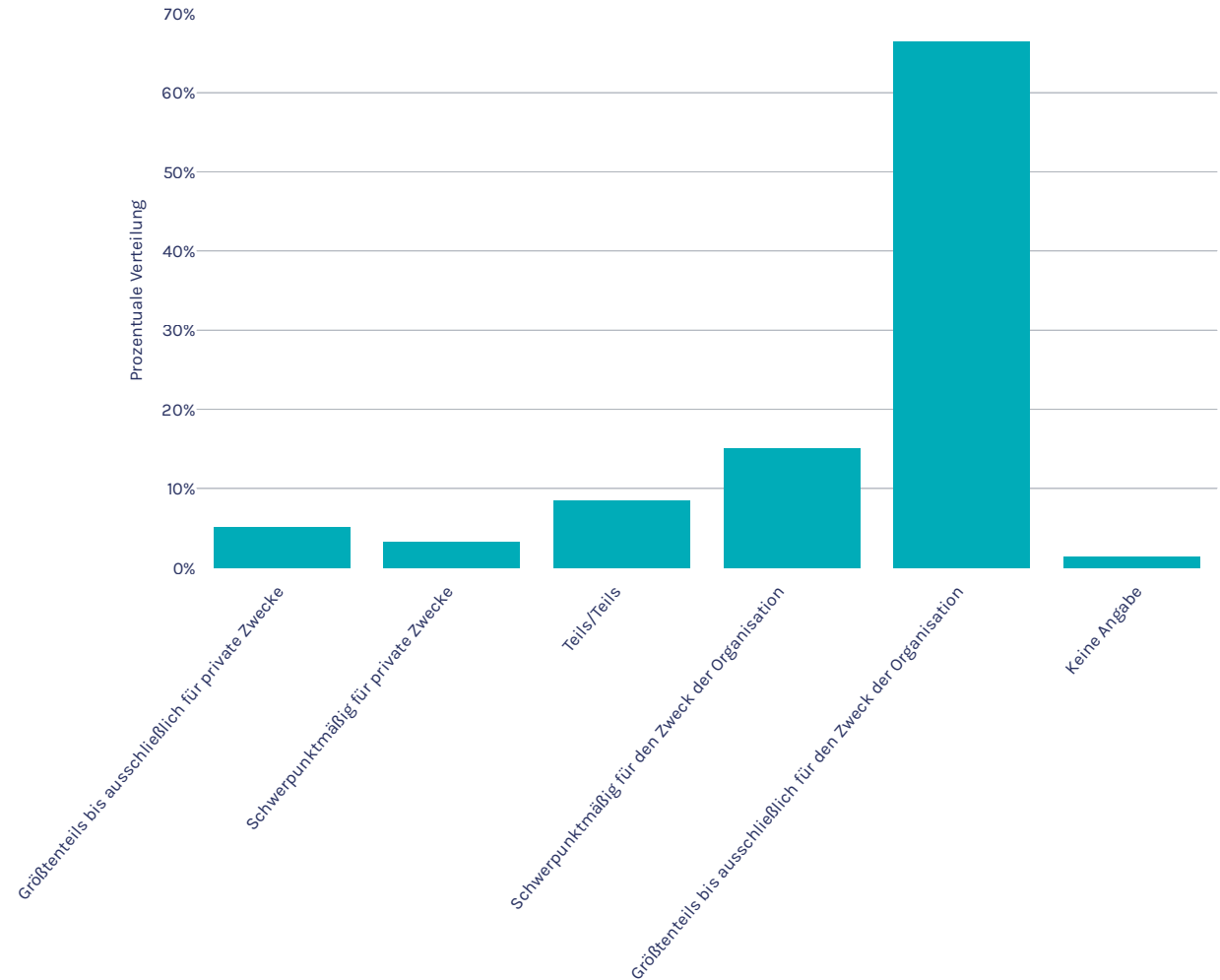


Abb. 36: Bitte geben Sie für die folgenden Gegensätze an, zu welcher Seite Sie in Ihrer Organisationspraxis tendieren.

## Governance im Vergleich

Betrachtet man alle Governance-Kriterien gleichzeitig<sup>95</sup>, lässt sich feststellen, dass eine hohe Governance und eine hohe Bedeutsamkeit von gesellschaftlicher Wirkung häufig zusammen fallen. Auffallend ist, dass hohe Governance-Werte aber keine Aussage über die Bedeutsamkeit von finanzieller Rendite machen, denn verschiedene Governance-Per-

formances verteilen sich von keiner bis starker Bedeutsamkeit der finanziellen Rendite. In den Abbildungen 37 und 38 kann man sehen, dass gesellschaftliche Wirkung und Governance für die DSEM-Social-Entrepreneurs auch in Kombination relevant sind. Die Orientierung in Richtung finanzieller Rendite variiert dabei stark (vgl. auch Abbildung 15). Rechtsformen geben allerdings nur wenig Aufschluss über die Bedeutsamkeit der finanziellen Rendite.

Insgesamt unterstreichen die Ergebnisse:

1. **die Heterogenität** der DSEM-Social-Entrepreneurs in Bezug auf den Stellenwert der finanziellen Rendite und
2. **die gemeinsame Orientierung** hin zu gesellschaftlicher Wirkung innerhalb und außerhalb der Organisation.

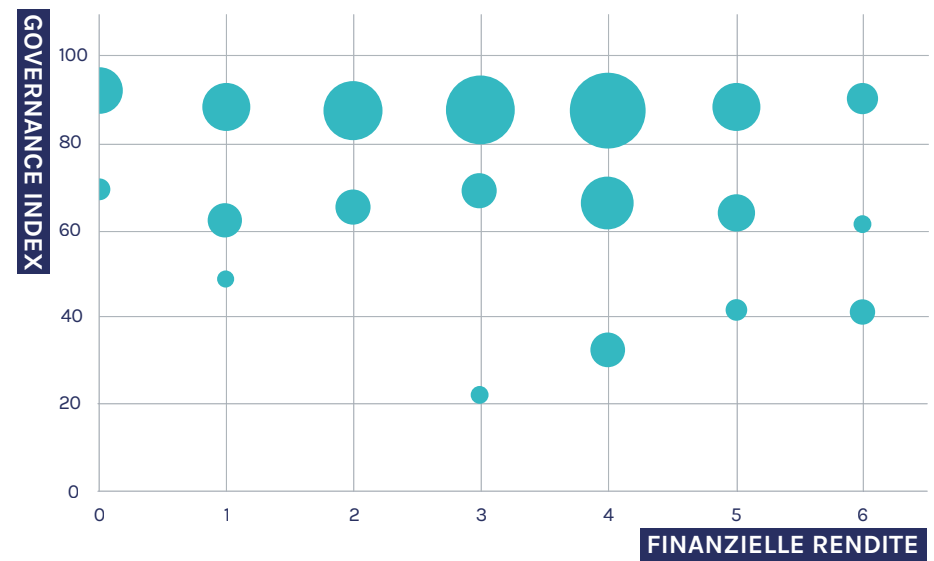
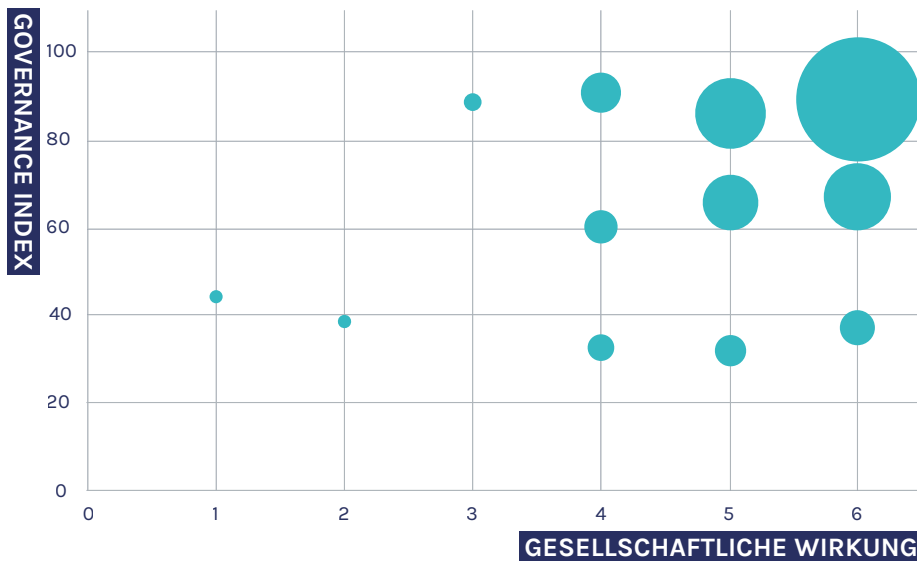


Abb. 37: Governance-Index und die Bedeutsamkeit gesellschaftlicher Wirkung

Abb. 38: Governance-Index und die Bedeutsamkeit finanzieller Rendite

<sup>95</sup> Der Governance-Index wurde berechnet als arithmetisches Mittel der Governance-Kriterien Partizipation, Reinvestition von Gewinnen und Transparenz, wobei letztere sich durch den Durchschnitt der drei Transparenzkriterien ergibt. Fehlende Angaben wurden bei der Berechnung ausgelassen. Diese Kriterien sind hinreichend aber nicht ausreichend um die Governance-Dimension abschließend zu beantworten. In den nächsten Jahren werden wir weiter darauf hinarbeiten die Kriterien zur Messung der Governance zu verbessern. In den Abbildungen 37 und 38 wurde der Governance-Index aus Gründen der Übersichtlichkeit in drei Cluster geteilt. Zahlen von 0 bis unter 50, 50 bis unter 75 und 75 bis 100 wurden zusammengefasst und deren Durchschnittswert gegen die Bedeutsamkeit der gesellschaftlichen Wirkung und der finanziellen Rendite abgetragen. Die Größe der Kreise spiegelt die Anzahl der DSEM-Social-Entrepreneurs, die sich in dem jeweiligen Cluster mit der jeweiligen Bedeutsamkeit befinden, wieder.





## Nachhaltigkeit nach innen und nach außen leben

### einhorn products GmbH

**SEND:** Einhorn ist bekannt für nachhaltige und faire Produkte. Aber auch intern seid Ihr anders aufgestellt als die meisten anderen Organisationen.

**Elisa:** Ja, bei uns gehören diese gesamten Themen zusammen. Zum Beispiel gibt es bei uns intern keine Titel. Auch gibt es keine Chefs, sondern wir versuchen in unterschiedlichen, kleineren Teams, uns jeweils eigene Strukturen zu erarbeiten. All das geht einher mit unserem Verständnis für nachhaltiges Wirtschaften.

**Wir verstehen uns als**

**Versuchslabor, für wie die**

**Wirtschaft eigentlich sein**

**sollte.**

**SEND:** Führt das Fehlen von klaren Hierarchien nicht zu Problemen?

**Elisa:** Der Austausch untereinander ist natürlich viel Arbeit. In dieser Art des gemeinsamen Arbeitens muss man lernen, gut miteinander zu kommunizieren und Konflikte gemeinsam auszuhandeln. Aber wir glauben, dass das der ein-

zige richtige Weg ist. Was wir dabei z.B. merken ist, dass bei uns eine sehr hohe Identifikation mit den Projekten gegeben ist, da alle involviert sind.

**SEND:** Aber die Gründer sind bei Euch noch Eigentümer, oder?

**Elisa:** Früher waren jeweils 50% bei den beiden Gründern. Jetzt haben wir 1% der Firma an die Purpose Stiftung gegeben. 99% der Shares sind innerhalb in Einhorn und die Firma gehört sich damit selbst. Dadurch kann die Firma nie verkauft werden und niemand darf Gewinne herausziehen. Durch diesen anderen Umgang mit Eigentum – und unserem Fokus auf Nachhaltigkeit – wollen wir als Role Model agieren.

**Interview mit Elisa Naranjo,**  
head of fairstainability, einhorn products GmbH

> [www.einhorn.my](http://www.einhorn.my)



Foto Credits: Verena Brandt



# Was es bedeutet, selbstorganisiert und kompetenzbasiert zu arbeiten

## betterplace lab (gut.org gemeinnützige AG)

Das Berliner Social Enterprise betterplace stärkt seit 12 Jahren die Zivilgesellschaft in einer digitalen Welt. Das betterplace lab, Think-and-Do-Tank Deutschlands größter Spendenplattform betterplace.org, hat sich vor fünf Jahren aufgemacht, ein neues, selbstorganisiertes Arbeitsmodell à la „New Work“ zu schaffen. Das Ziel war, jeder Person im Team Raum und Flexibilität zu geben, den Interessen und Kompetenzen entsprechend zu arbeiten und zu wirken.

**Neben vielen**

**organisatorischen Vorteilen**

**erleben wir, dass diese**

**Arbeitsweise uns selbst**

**unterstützt, menschlicher zu**

**sein: Empathischer, ehrlicher,**

**kooperativer.**

Selbstorganisiert bedeutet, dass wir die Verantwortung und Entscheidungsgewalt, die sonst oft bei einer oder wenigen Personen konzentriert

sind, nach persönlicher Kompetenz im Team verteilen. Alle Arbeitsstände und Informationen über unsere Projekte sind daher für jeden im Team immer zugänglich. Auch unsere Gehälter sind im Team transparent. Darüber hinaus spielen Strukturen und Prozesse eine wichtige Rolle. Sind sie gut formuliert und akzeptiert, hat jeder im Team Klarheit, wie Entscheidungen zustande kommen und wann man selbst über Möglichkeiten der Einflussnahme verfügt. Zudem legen wir Wert auf eine gute Konfliktkultur. Ein intensiver Feedbackprozess zwischen allen Kolleg\*innen ersetzt z.B. das Jahresgespräch mit der vorgesetzten Person.

Neben vielen organisatorischen Vorteilen erleben wir, dass diese Arbeitsweise uns selbst unterstützt, menschlicher zu sein: Empathischer, ehrlicher, kooperativer. Im betterplace lab setzen wir uns für mehr Menschlichkeit in einer Welt im Wandel ein. Mit New Work fangen wir bei uns selbst an.

**Franziska Kreische,**  
Trendforscherin

> [www.betterplace-lab.org](http://www.betterplace-lab.org)





3



**Rahmenbedingungen  
und Herausforderungen**

# 3.1 Unterstützung durch die Politik

## Auf Bundesebene bekommt die Politik von den DSEM-Social-Entrepreneurs im Durchschnitt eine Note von 4,6.

Insgesamt konnte das Thema Social Entrepreneurship bis jetzt in Koalitionsverträgen dreier Länder<sup>96 97 98</sup> und im Koalitionsvertrag der Bundesregierung<sup>99</sup> festgehalten werden.

Dass weiterer Handlungsbedarf besteht, zeigt sich deutlich an der Benotung, welche die Politik für die Förderung von Social Entrepreneurship erhält. Für Deutschland ergibt sich ein Mittelwert von 4,6. Für den jeweiligen Gründungsstandort ein Durchschnitt von 4,5.

Betrachtet man die Bewertung des Gründungsstandorts nach Bundesland, ergibt sich für Berlin eine Durchschnittsnote von 4,3, für NRW eine 4,6, für Baden-Württemberg eine 4,3, für Bayern eine 4,4, für Hessen eine 4,7 und für Hamburg eine 4,6.<sup>100</sup>

Vergleicht man diese Werte mit den Ergebnissen

von 2018, fällt auf, dass sich die Durchschnittsnote für Deutschland nicht verbessert hat. Wichtig scheint daher zu sein, dass die Politik konkrete Maßnahmen veranlasst, um bessere Rahmenbedingungen für Social Entrepreneurship zu schaffen und das Potential der Vereinbarungen in den Koalitionsverträgen zu nutzen und in der Praxis Anwendung finden zu lassen.

Vergleicht man die Rahmenbedingungen für Social Entrepreneurship mit anderen Ländern, stellt sich heraus, dass Deutschland nur noch auf Platz 21 (im Vergleich zu Rang 12 2016) des Rankings: „The best countries to be a social entrepreneur“<sup>101</sup> ist. Die Unterstützung durch die Politik liegt zudem auf Platz 34.<sup>102</sup>

96 CSU & Freie Wähler 2018 S.45

97 CDU Hessen & BÜNDNIS 90/ DIE GRÜNEN Hessen 2018 S.141

98 SPD Landesorganisation Bremen, BÜNDNIS 90/ DIE GRÜNEN Landesverband Bremen & DIE LINKE Landesverband Bremen 2019 S.73 f.

99 CDU, CSU & SPD 2018 S.42

100 Die anderen Bundesländer werden jeweils durch weniger als 10 DSEM-Social-Entrepreneurs repräsentiert. Aufgrund der geringen Anzahl wird hier auf die Berechnung einer Durchschnittsnote verzichtet.

101 Thomson Reuters Foundation 2019a

102 Thomson Reuters Foundation 2019b

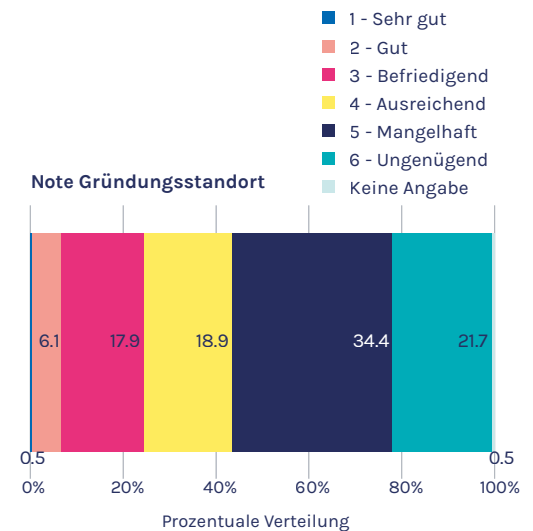


Abb. 39: Welche Schulnote geben Sie der Politik für die Förderung von Social Entrepreneurship an Ihrem Gründungsstandort?

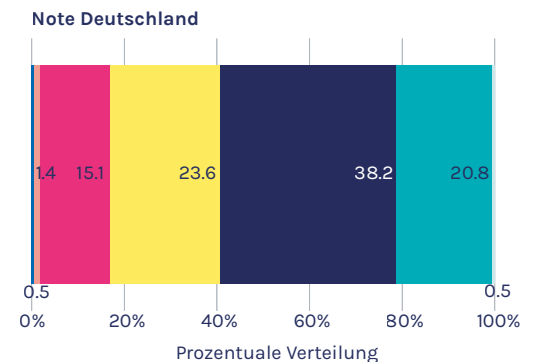


Abb. 40: Welche Schulnote geben Sie der Politik für die Förderung von Social Entrepreneurship in Deutschland?

## 3.2 Aktuelle Herausforderungen für Social Entrepreneurship

Die bedeutsamsten Hürden für die DSEM-Social-Entrepreneurs sind: Eine schwache Lobby für Social Entrepreneurs in der Politik (65,6%), zu wenig gezielte Anschlussfinanzierung für erfolgreiche innovative Projekte und Organisationen (62,3%) und eine schwer nachvollziehbare Vergabe von öffentlichen Finanzmitteln (60,8%).

Bei der Bewertung der einzelnen Hürden durch die DSEM-Social-Entrepreneurs waren eine schwache Lobby für Sozialunternehmer\*innen in der Politik für 65,6%, zu wenig gezielte Anschlussfinanzierung für erfolgreiche innovative Projekte und Organisation für 62,3% und eine schwer nachvollziehbare Vergabe von öffentlichen Finanzmitteln für 60,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs bedeutsam oder sehr bedeutsam.

Betrachtet man dabei nur solche DSEM-Social-Entrepreneurs, die sich zu den jeweiligen Hürden äußerten, steigen die Prozentzahlen auf 72,0%, 74,2% und 68,3%.

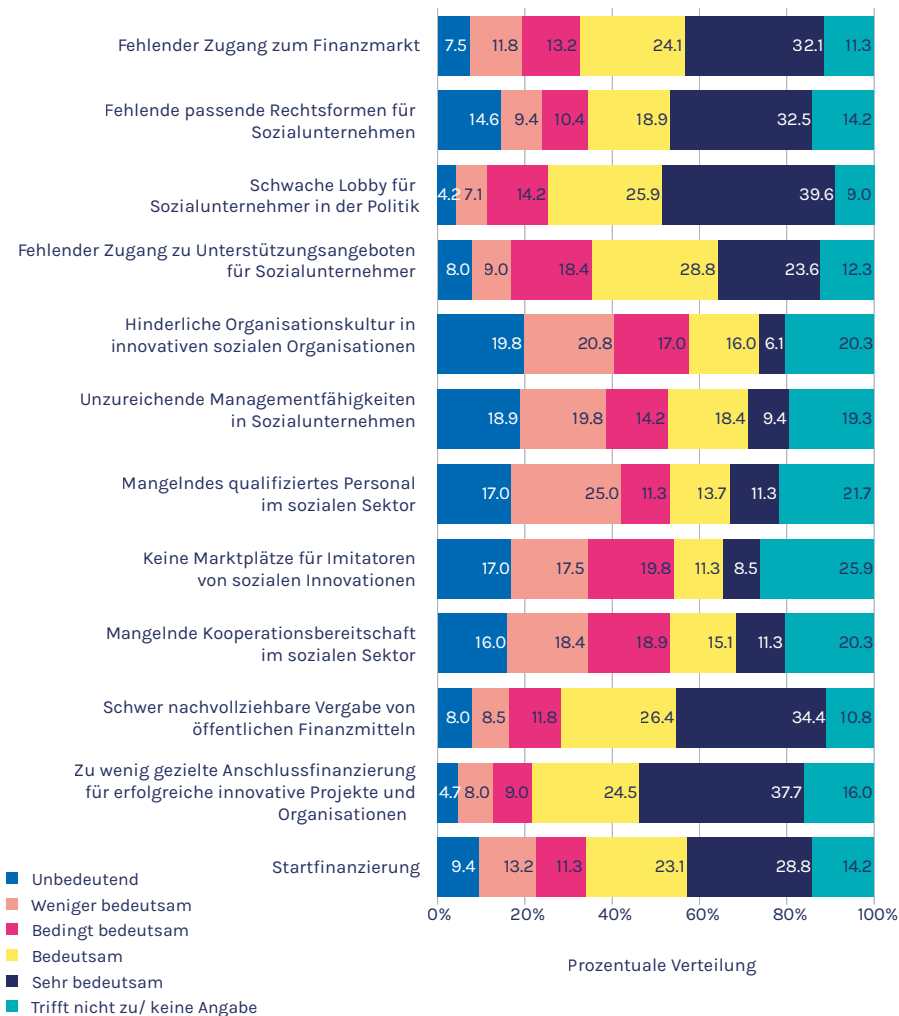


Abb. 41: Wie bedeutsam sind die folgenden Hürden für Ihr Unternehmen?

Die Prozentsätze für die Gesamtheit der DSEM-Social-Entrepreneurs befinden sich in Abb. 41 und Abb. 42. In Abb. 41 werden auch die Prozentsätze derjenigen, die sich nicht zu den jeweiligen Hürden geäußert haben, unter der Rubrik „Trifft nicht zu/ keine Angabe“ angegeben.

56,1% sehen den fehlenden Zugang zum Finanzmarkt als sehr bedeutsame oder bedeutsame Hürde und 52,4% den fehlenden Zugang zu Unterstützungsangeboten für Sozialunternehmer\*innen. Weitere Hürden sind zu wenig unternehmerisch verwendbare Formen von Startfinanzierung (Sehr bedeutsam/ bedeutsam 51,9%), das Fehlen einer passenden Rechtsform (Sehr bedeutsam/ bedeutsam 51,4%), unzureichende Managementfähigkeiten in Sozialunternehmen (Sehr bedeutsam/ bedeutsam 27,8%) und mangelnde Kooperationsbereitschaft im sozialen Sektor (Sehr bedeutsam/ bedeutsam 26,4%).<sup>103</sup>

Interessanterweise nehmen nur 25,0% den Mangel an qualifiziertem Personal als sehr bedeutsame oder bedeutsame Hürde wahr. Dieser Wert ist erstaunlich klein im Vergleich zur verhältnismäßig häufigen Nennung des Personals bei der offenen Frage nach den heute fehlenden Ressourcen (siehe unten). Dies könnte daran liegen, dass

103 Relevante Hürden für Social Enterprises in Deutschland werden auch in „Social enterprises and their ecosystems in Europe“ (Göler von Ravensburg et al. 2018 S.104) aufgezeigt.  
104 Vergleich siehe Abb. 42

die Personalfrage bei den betreffenden Unternehmen vielleicht besonders aktuell ist. Im Vergleich zu 2018<sup>104</sup> ist es auch die einzige Hürde, welche sowohl in der Bewertung „sehr bedeutsam“, als auch in der Bewertung „bedeutsam“ zugelegt hat. Insgesamt scheint die Bedeutung des mangelnden qualifizierten Personals, obwohl relativ gesehen noch nicht die bedeutendste, tendenziell zu steigen.

Eine hinderliche Organisationskultur wird von 22,2% als sehr bedeutsame oder bedeutsame Herausforderung gesehen. Für 19,8% ist das Fehlen von Marktplätzen für Imitator\*innen von sozialen Innovationen sehr bedeutsam oder bedeutsam.

Im Vergleich zu 2018 sinkt der Prozentsatz der Summe der Kategorien „bedeutsam“ und „sehr bedeutsam“, gemessen an allen DSEM-Social-Entrepreneurs, bei fast allen Hürden. Bei vielen sinkt insbesondere der extremere Wert und die

	2019	2018	Δ in PP
Lobby	65,6%	73,1%	-7,5PP
Anschlussfinanzierung	62,3%	65,9%	-3,6PP
öffentliche Finanzierung	60,8%	65,2%	-4,4PP
Finanzmarkt	56,1%	55,3%	0,8PP
Unterstützung	52,4%	55,3%	-2,9PP
Startfinanzierung	51,9%	62,3%	-10,4PP
Rechtsform	51,4%	46,1%	5,3PP
Management	27,8%	28,4%	-0,6PP
Kooperation	26,4%	34,8%	-8,4PP
Personal	25,0%	19,8%	5,2PP
Organisationskultur	22,2%	28,4%	-6,2PP
Imitatoren	19,8%	29,1%	-9,3PP

Abb. 42: Vergleich (in Prozentpunkten "PP") zwischen den Herausforderungen der DSEM-Social-Entrepreneurs in 2019 und in 2018.

Kategorie „bedeutsam“ wächst ohne die entstandene Differenz auszugleichen. „Sehr bedeutsam“ und „bedeutsam“ sinken in Kombination nur für fehlende Marktplätze für Imitator\*innen von sozialen Innovationen, welches so den niedrigsten Wert erhält. Steigende Prozentsätze und somit in der Tendenz steigende Bedeutsamkeit erhalten der fehlende Zugang zum Finanzmarkt, das Fehlen einer passenden Rechtsform und der Mangel an qualifiziertem Personal, wobei die ersten beiden in der Kategorie „bedeutsam“ zulegen und letzteres in beiden Kategorien steigt.

Um die Bedürfnisse der DSEM-Social-Entrepreneurs besser zu verstehen, fragten wir außerdem, welche Ressourcen für die jeweilige Organisation essentiell sind. Vor allem Themen wie Finanzierung, Unterstützung in verschiedensten Formen, Netzwerke und Mitarbeiter\*innen sind relevant für viele DSEM-Social-Entrepreneurs.

Von besonderem Interesse sind außerdem solche Ressourcen, die den DSEM-Social-Entrepreneurs heute fehlen. In der Wordcloud (Abbildung 43) wird ersichtlich, dass insbesondere die Akquise von Kapital<sup>105</sup> <sup>106</sup> und Personal als fehlende Ressource für die weitere Entwicklung der Organisation empfunden werden.



<sup>105</sup> Vgl. im Green Startup Monitor erleben grüne Startups häufiger als andere Startups Schwierigkeiten bei der Kapitalbeschaffung (vgl. Fichter, K., Olteanu, Y. 2019 S.40).

<sup>106</sup> Ein Vorschlag zur Verbesserung der Finanzierungsmöglichkeiten für innovative Ideen, die gesellschaftliche Herausforderungen lösen, finden Sie hier: <https://www.send-ev.de/uploads/sif.pdf>.

<sup>107</sup> Die Wordcloud bezieht sich auf die abgegebenen Antworten der DSEM-Social-Entrepreneurs. Insgesamt sind das n=178. Dargestellt wurden Wörter, die mindestens dreimal genannt wurden.

Abb. 43: Denken Sie an die weitere Entwicklung Ihrer Organisation: Benötigen Sie Ressourcen, die Ihnen heute fehlen? Wenn ja, welche?<sup>107</sup>





# Social Entrepreneurs testen heute die Lösungen von morgen

## ProjectTogether gUG (haftungsbeschränkt)

**Das Impact Startup**

**Ökosystem ist fragmentiert**

**und an vielen Stellen wenig**

**professionalisiert.**

**S**ocial Entrepreneurs verirren sich oftmals im Dschungel der Unterstützungsmöglichkeiten. Obwohl immer mehr Individuen und Unternehmen ihre Ressourcen und Zeit für Impact zur Verfügung stellen, werden diese nicht immer am wirkungsvollsten eingesetzt. Auf Grund fehlender Grundfinanzierung gibt es bisher wenig Bündelung und koordinierende Prozesse – insbesondere das Impact-Startup-Ökosystem ist fragmentiert und an vielen Stellen wenig professionalisiert. Unterstützungsprogramme bauen selten aufeinander auf, sind nicht bedarfsgerecht oder verstecken sich hinter langen Förderanträgen und Bewerbungen. Viele Akteur\*innen wünschen sich mehr Kollaboration und Austausch, aber in der Umsetzung führt dies oftmals zu Herausforderungen.

ProjectTogether bietet Social Entrepreneurs bedarfsgerechte Unterstützung, ein Coaching-Programm und eine aktive Gründercommunity mit

über 1.000 Mitgliedern. Als Social-Acceleration-Plattform bündelt ProjectTogether Ressourcen und baut Brücken in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Seit 2015 hat ProjectTogether bereits über 850 soziale Initiativen und Impact Start-ups mit über 500 Coaches gefördert und sechs thematische Kohorten zu gesellschaftlichen Herausforderungen durchgeführt. In den thematischen Kohorten arbeitet ProjectTogether mit Multi-Stakeholder-Konsortien und hat somit die Kollaboration und den Austausch zwischen Akteur\*innen aus Politik, Gesellschaft, Wirtschaft von Anfang an im Produkt verankert. ProjectTogether baut somit die koordinierenden Prozesse und die Infrastruktur, damit Social Entrepreneurs tausende von konkreten Lösungen für gesellschaftlichen Wandel testen, validieren und skalieren können. So werden Social Entrepreneurs zum Forschungszentrum für eine zukunftsfähige Gesellschaft.

**Henrike Schlottmann,**

Co-Geschäftsführerin ProjectTogether

> <https://www.projecttogether.org>





## Eigentum neu denken!

### Purpose

Für Unternehmen, denen es primär um Sinn und nicht um Gewinnmaximierung geht, existiert heute häufig kein passendes Rechtskleid.

**Verantwortungseigentum**

**wirkt und funktioniert.**

**Allerdings ist die Umsetzung**

**davon oft mit rechtlichen**

**Hürden verbunden.**

Während gewinnorientierten Unternehmen eine Vielzahl an Rechtsformen zur Auswahl stehen, müssen sich sinnorientierte Unternehmen oft mit umständlichen Konstruktionen aus Stiftungen, Vereinen oder gGmbH's abmühen. Kein Wunder also, dass 51,4% der DSEM-Social-Entrepreneurs dieses Jahr das Fehlen einer passenden Rechtsform als bedeutsame oder sehr bedeutsame Hürde sahen. Hier setzt unsere Mission an: Sinnorientiertes unternehmerisches Handeln durch Verantwortungseigentum zu unterstützen und langfristig zu sichern. Verantwortungseigentum basiert auf zwei rechtlich bindenden Prinzipien:

1. Vermögensbindung: Das Unternehmensvermögen ist nicht privatisierbar, sondern dient dem Zweck des Unternehmens (asset-lock).
2. Selbstbestimmung: Die Gesellschafterfunktion ist weder vererblich noch verkäuflich, sondern bleibt, wie bei einer Anwaltskanzlei, bei den mit den Unternehmen verbundenen Menschen.

Startups wie Ecosia oder soulbottles und etablierte Unternehmen wie Alnatura zeigen: Verantwortungseigentum wirkt und funktioniert. Allerdings ist die Umsetzung davon oft mit rechtlichen Hürden verbunden. Purpose ist es zwar gelungen, diese deutlich zu senken und vielen Unternehmen die Umsetzung von Verantwortungseigentum zu ermöglichen. Doch für echte Chancengleichheit braucht es eine eigene Unternehmensform für Gründer\*innen, die in Verantwortungseigentum gründen wollen. Wenn wir uns trauen, Eigentum in diesem Sinne neu zu denken, könnte Deutschland in Zeiten dringend benötigter systemischer Innovationen zum globalen Vorbild einer Sinnorientierten Wirtschaft werden.



**Adrian Hensen,**  
Co-Gründer Purpose

> <https://purpose-economy.org>

## 3.3 Social-Entrepreneurship-Gründerökosystem

Noch immer gibt es viele weiße Flecken auf der Karte der Social-Entrepreneurship-Unterstützer in Deutschland. Auf dieser Karte sind die wichtigsten Organisationen aufgelistet, bei denen Gründer\*innen und etablierte Social Enterprises Unterstützung erhalten können.

Die Online-Version der Karte ist via „Karte von morgen“ über den folgenden Link abrufbar:

> [bit.ly/Ökosystem](https://bit.ly/Ökosystem)

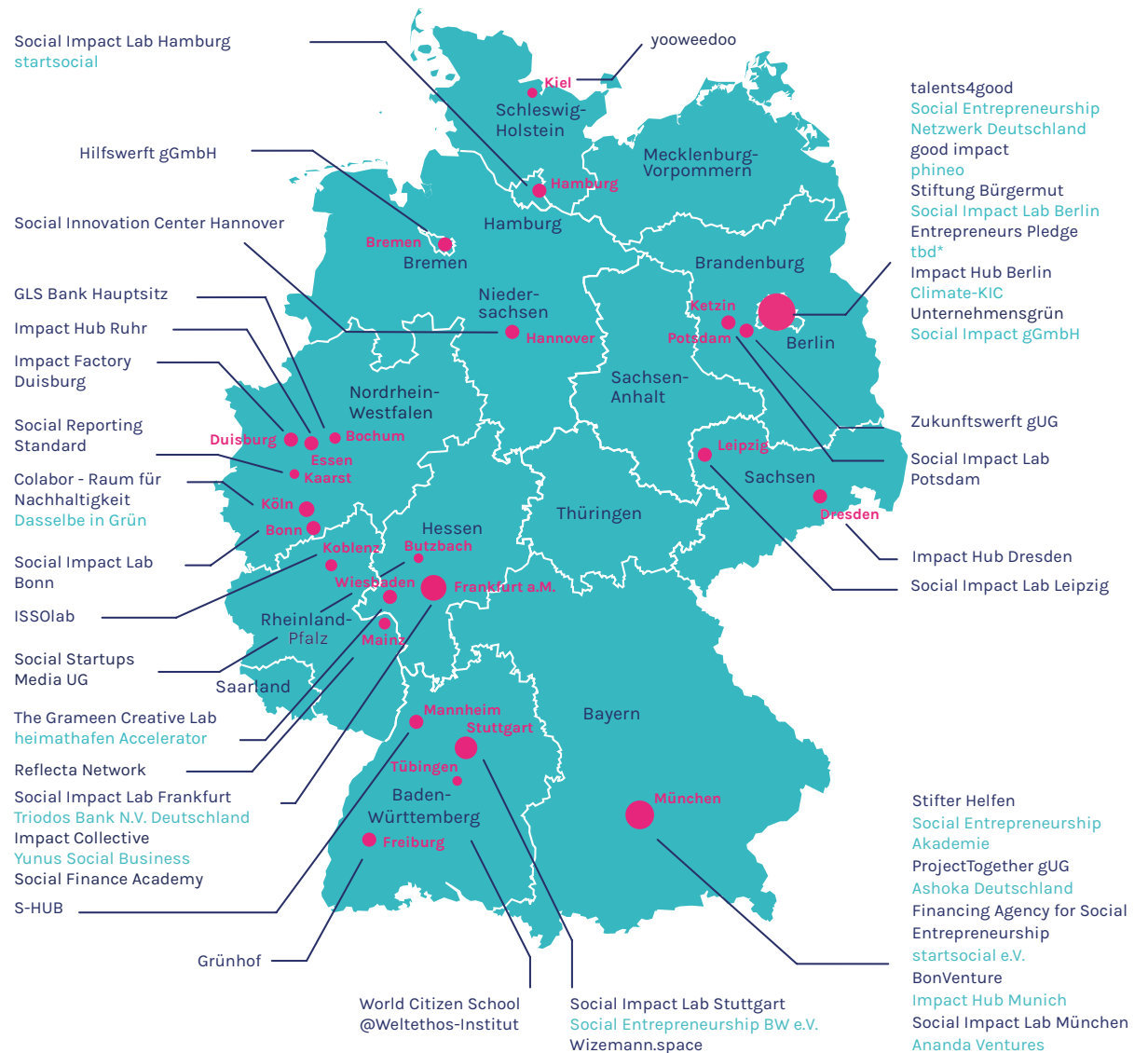


Abb. 44: Karte der Unterstützungsorganisationen in Deutschland (Eigene Darstellung, angelehnt an [www.kartevonmorgen.org](http://www.kartevonmorgen.org), #gründerökosystem)

## 3.4 Sonderauswertung

**DSEM-Teilnehmer\*innen, die noch nicht gegründet haben, sind in verschiedenen Bereichen innovativ. Sie haben bereits einen starken Fokus auf ihr gesellschaftliches Engagement, begegnen aber oft finanzieller Unsicherheit.**

### DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung

Mit einem Datensatz von n=53 kann an dieser Stelle ein gesonderter Blick auf Social Entrepreneurs in Gründung - d.h. eine Rechtsform wurde noch nicht angemeldet/ anerkannt - geworfen werden. Diese Gruppe ist in den vorhergehenden und folgenden Auswertungen dieser Publikation nicht enthalten.

Neben einem halbwegs ausgeglichenen Geschlechterverhältnis (56,6% Männer, 41,5% Frauen und 1,9% ohne Angabe) können wir eine eher ähnliche Verteilung der SDG-Wahl feststellen, verglichen mit den DSEM-Social-Entrepreneurs, die ihre Gründung bereits durchgeführt haben. 49,1% wirken auf „Nachhaltige/n Konsum und Produktion“, 37,7% auf „Hochwertige Bildung“ und jeweils 35,8% auf „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“ und auf „Gesundheit und Wohlergehen“. 45,3% haben bereits mindestens eine andere Organisation gegründet. 24,5%

gründen alleine, 39,6% zu zweit und 32,1% zu dritt oder mehr. 3,8% machten keine Angabe. Auch die DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung sind insbesondere durch das Lösen einer Herausforderung, die die Gesellschaft betrifft (90,6%) und durch die Chance, ihre Stärken sinnvoll einzusetzen (66,0%) motiviert.

69,8% der DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung haben für ihre Organisation bereits Wirkungsziele festgelegt. Weitere 28,3% planen, dies zu tun. Betrachtet man darüber hinaus die Erstellung einer Wirkungslogik und die Analyse der eigenen Wirkung, lässt sich feststellen, dass die Umsetzungsquote sinkt und die geplanten Aktivitäten steigen. Diejenigen, welche die Analyse und Messung der eigenen Wirkung nicht in Betracht ziehen belaufen sich auf 13,2%.

79,2% der DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung schätzen, dass sie in mindestens zwei der folgenden Kategorien zum Zeitpunkt ihrer Grün-

dung deutschlandweit, EU-weit oder weltweit eine Marktneuheit aufweisen werden: Wirkungsmodell, Produkt/Dienstleistung, Geschäftsmodell, Prozesse, Technologie, Lieferkette, Unternehmensführung.

Fast jede\*r fünfte (18,9%) der DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung hat weniger als eine einmonatige finanzielle Planungssicherheit. Insgesamt haben 75,5%, also 3 von 4 DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung, eine finanzielle Planungssicherheit von maximal sechs Monaten.

Für die Benotung der Unterstützung durch die Politik in Deutschland ergibt sich für die DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung ein leicht verbessertes Bild gegenüber der Gruppe der Ge-gründeten. Mit einer Durchschnittsnote von 4,3 scheinen die DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung ein unwesentlich positiveres Urteil abzugeben als die Vergleichsgruppe mit einer Durchschnittsnote von 4,6.

## Berlin

Da neben einer bundesweiten Auswertung von Social Entrepreneurship in Deutschland auch eine Betrachtung je Bundesland interessant ist, soll an dieser Stelle für solche Bundesländer, die ein Minimum von 50 Teilnehmer\*innen am DSEM 2019 stellen, eine Sonderauswertung erfolgen. Für den DSEM 2019 bedeutet dies konkret eine Sonderauswertung für das Bundesland Berlin.

DSEM-Social-Entrepreneurs, die angaben, dass der Hauptsitz ihrer Organisation in Berlin ist, bilden die Basis für die folgenden Ergebnisse. Insgesamt haben wir für Berlin daher eine Menge von n=61 DSEM-Social-Entrepreneurs.

Die Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs sind zu 54,1% männlich und zu 37,7% weiblich. Weitere 8,2% machten keine Angabe. Der weibliche Anteil liegt in diesem Fall unter dem Bundesdurchschnitt der DSEM-Social-Entrepreneurs.

Ganze 45,9% der DSEM-Social-Entrepreneurs befinden sich in der frühen Umsetzungs- und Wachstumsphase und 29,5% in der späten Umsetzungs- und Wachstumsphase. Diese Verteilung ist sehr ähnlich dem Bundesschnitt der DSEM-Social-Entrepreneurs. 23,0% der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs haben mehr als 10 Mitarbeiter\*innen, dies liegt leicht über dem Bundesschnitt.

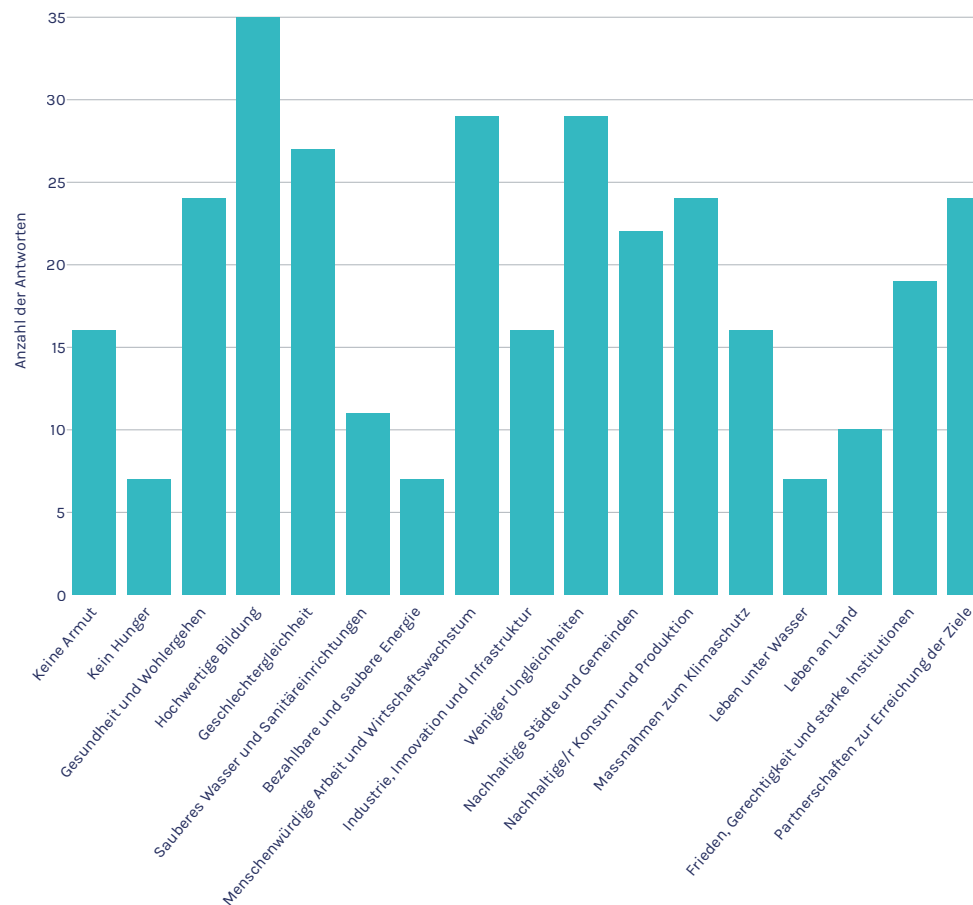


Abb. 45: Auf welche der folgenden Sustainable Development Goals (SDGs) versuchen Sie mit Ihrer Organisation positiv einzuwirken? (Auswertung Berlin) /Mehrfachauswahl möglich

57,4% der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs möchten mit ihrer Organisation auf das UN-Nachhaltigkeitsziel der „Hochwertigen Bildung“ einzahlen. Jeweils 47,5% verfolgen das Ziel „Weniger Ungleichheiten“ und „Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“. 44,3% sorgen sich außerdem um „Geschlechtergleichheit“.

Von allen DSEM-Social-Entrepreneurs, die das SDG „Geschlechtergleichheit“ angegeben haben, sitzen 40,9% in Berlin, die größte prozentuale Bilanz<sup>108</sup> eines SDGs in Berlin. 38,9% aller DSEM-Social-Entrepreneurs, die auf das „Leben unter Wasser<sup>109</sup>“ wirken wollen und 36,7% aller DSEM-Social-Entrepreneurs, die sich für „Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen<sup>110</sup>“ einsetzen, haben ihren Sitz in Berlin.

36,1% der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs sind in ihrem Wirkungsmodell EU-weit oder weltweit innovativ unterwegs. 37,7% bieten Produkte/Dienstleistungen an, die während der Gründung eine EU-weite oder weltweite Marktneuheit darstellen.

14,8% der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs nehmen durchschnittlich im Monat 100.000 Euro und mehr ein, 23,0% 25.000 Euro bis unter 100.000 Euro, 19,7% nehmen 10.000 Euro bis unter 25.000

<sup>108</sup> Berechnet wurde der prozentuale Anteil der von den Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs angegebenen SDGs an den angegebenen SDGs aller DSEM-Social-Entrepreneurs.

<sup>109</sup> Zu Beachten ist hier eine kleine Anzahl: n=18 DSEM-Social-Entrepreneurs für SDG 14.

<sup>110</sup> Zu Beachten ist hier eine kleine Anzahl: n=30 DSEM-Social-Entrepreneurs für SDG 6.

Euro ein, 21,3% nehmen bis unter 10.000 Euro ein und 21,3% nehmen nichts ein.

Betrachtet man die Governance-Dimension der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs, lässt sich feststellen, dass 78,7% ihre Gewinne größtenteils bis ausschließlich für den Zweck der Organisation verwenden. Dieser Wert liegt über dem bundesweiten Wert. 47,3% der antwortenden<sup>111</sup> Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs kommunizieren Gehälter intern offen, 84,9% informieren ihre Mitarbeiter\*innen transparent über Einstellungen und Kündigungen und 72,9% über Beförderungen und Abmahnungen. Jede\*r zweite der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs (52,5%) beteiligt seine Mitarbeiter\*innen an strategischen Entscheidungen.

Sieht man sich die Benotung der Politik für Deutschland an, geben die Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs eine Durchschnittsnote von 4,7. Für den Gründungsstandort Berlin wird eine Note von 4,3 vergeben.<sup>112</sup>

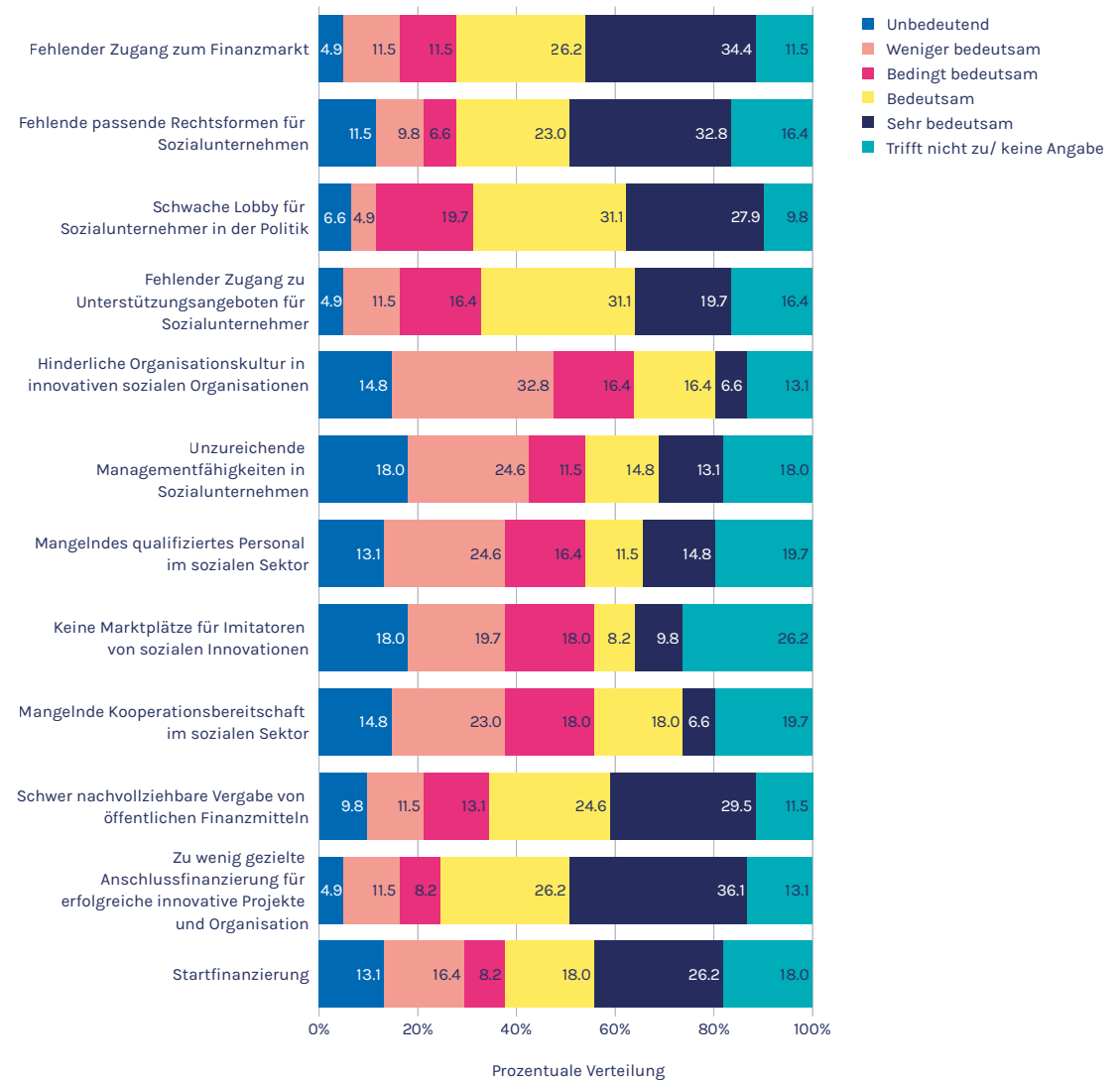
<sup>111</sup> Jeder der in diesem Abschnitt angegebenen Prozentwerte repräsentiert die Zustimmung (Werte von 80 bis 100 auf einer Skala von 0 bis 100) zur jeweiligen Frage im Verhältnis zur Gesamtheit der jeweils antwortenden Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs. Die Antwortraten ergeben sich wie folgt: Reinvestition von Gewinnen 100%, Transparenz Gehälter: 90,2%, Transparenz Einstellungen/Kündigungen 86,9%, Transparenz Beförderungen/Abmahnungen 78,7%, Partizipation 96,7%.  
<sup>112</sup> Beide Noten unterscheiden sich nur unwesentlich vom Bundesschnitt der DSEM-Social-Entrepreneurs.



**Abb. 46: Bitte schätzen Sie ein, inwiefern es sich bei den folgenden Punkten zum Zeitpunkt Ihrer Gründung um eine Marktneuheit handelte. (Auswertung Berlin)**



Um die Bedürfnisse der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs besser zu verstehen, ist es wichtig, Herausforderungen und Hürden nachzuvollziehen. 62,3% der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs sehen eine Hürde in zu wenig gezielter Anschlussfinanzierung für erfolgreiche innovative Projekte und Organisationen, 60,7% in einem fehlenden Zugang zum Finanzmarkt, 59,0% in einer schwachen Lobby für Sozialunternehmer\*innen in der Politik, 55,7% in einer fehlenden passenden Rechtsform für Sozialunternehmen, 54,1% in einer schwer nachvollziehbaren Vergabe von öffentlichen Finanzmitteln und 50,8% in einem fehlenden Zugang zu Unterstützungsangeboten für Sozialunternehmer für Sozialunternehmer\*innen.<sup>113</sup> Insgesamt unterscheiden sich die Bewertungen der Hürden zu Gesamtdeutschland nur in Tendenzen. Während der fehlende Zugang zum Finanzmarkt und eine fehlende passende Rechtsform für die Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs prozentual etwas wichtiger sind, sind eine fehlende Lobby, eine schwer nachvollziehbare Vergabe von öffentlichen Finanzmitteln, eine schwer nachvollziehbare Vergabe von öffentlichen Finanzmitteln und der fehlende Zugang zu Unterstützungsangeboten prozentual etwas weniger problematisch.



**Abb. 47: Wie bedeutsam sind die folgenden Hürden für Ihr Unternehmen? (Auswertung Berlin)**

<sup>113</sup> Prozentsätze beziehen sich auf die Summe der Kategorien „bedeutsam“ und „sehr bedeutsam“.



# Berlin und Gesamtdeutschland

	Berlin n=61	Deutschland n=212 inkl. Berlin
<b>Weibliche DSEM-Social-Entrepreneurs</b> <small>*restliche Prozente verteilen sich auf männliche DSEM-Social-Entrepreneurs, "Sonstige" und "keine Angabe"</small>	37,7%	46,2%
<b>Frühe Umsetzungs- und Wachstumsphase</b>	45,9%	42,9%
<b>Späte Umsetzungs- und Wachstumsphase</b> <small>*restliche Prozente verteilen sich auf Seed- und Startupphase</small>	29,5%	24,5%
<b>Mehr als 10 Mitarbeiter*innen</b>	23,0%	17,9%
<b>Wirkungsfelder: Sustainable Development Goals:</b>		
„Hochwertige Bildung“	57,4%	46,2%
„Weniger Ungleichheiten“	47,5%	38,7%
„Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum“	47,5%	43,4%
„Geschlechtergleichheit“ <small>*Top 4 SDGs der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs</small>	44,3%	31,1%
<b>EU-weit oder weltweit innovative Produkte/Dienstleistungen</b>	37,7%	39,6%
<b>EU-weit oder weltweit innovativ im Wirkungsmodell</b> <small>*Top 2 Marktneuheiten der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs</small>	36,1%	34,9%
<b>Durchschnittliche monatliche Einnahmen:</b>		
>= 100.000	14,8%	12,3%
25.000 bis < 100.000	23,0%	14,2%
10.000 bis < 25.000	19,7%	18,4%
>0 bis < 10.000	21,3%	37,3%
0	21,3%	16,0%

	Berlin n=61	Deutschland n=212 inkl. Berlin
<b>Reinvestition von Gewinnen</b>	78,7%	67,5%
<b>Transparenz Gehälter</b>	47,3%	50,8%
<b>Transparenz Einstellungen/ Kündigungen</b>	84,9%	81,4%
<b>Transparenz Beförderungen/ Abmahnungen</b>	72,9%	67,3%
<b>Partizipation</b> <small>*Anteile repräsentieren jeweils eine Zustimmung von mindestens 80 auf einer Skala von 0 bis 100 im Verhältnis zu den je Frage antwortenden DSEM-Social-Entrepreneurs</small>	52,5%	53,1%
<b>Durchschnittsnote Politik Deutschland</b>	4,7	4,6
<b>Durchschnittsnote Gründungsstandort</b>	4,3	4,5
<b>Zu wenig gezielte Anschlussfinanzierung</b>	62,3%	62,3%
<b>Fehlender Zugang zum Finanzmarkt</b>	60,7%	56,1%
<b>Schwache Lobby für Sozialunternehmer</b>	59,0%	65,6%
<b>Fehlende passende Rechtsform</b>	55,7%	51,4%
<b>Schwer nachvollziehbar Vergabe von öffentlichen Finanzmitteln</b>	54,1%	60,8%
<b>Fehlender Zugang zu Unterstützungsangeboten</b> <small>*Top 6 Hürden der Berliner DSEM-Social-Entrepreneurs</small>	50,8%	52,4%

Abb. 48: Datenauszug, Berlin im Vergleich zu Gesamtdeutschland

\*Anteile berechnet an jeweils allen DSEM-Social-Entrepreneurs, falls nicht anderweitig gekennzeichnet

A stylized map of Germany is centered on a dark blue background. The map is outlined with two lines: a white line on the outside and a teal line on the inside. Two horizontal red rectangular boxes are overlaid on the map, containing white text.

**Konzeption des Deutschen**

**Social Entrepreneurship Monitors**

# Konzeption des DSEM

Die Aufgabe des Deutschen Social Entrepreneurship Monitors besteht darin, die Datenlage von Social Entrepreneurship in Deutschland zu verbessern. Die Ergebnisse sollen Entscheider\*innen aus Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft dabei helfen, das noch junge Ökosystem zu verstehen und mit geeigneten Maßnahmen zu unterstützen.

Der DSEM baut bewusst auf bereits bestehende Forschungsergebnisse auf, welche einen ersten Einblick in das Social-Entrepreneurship-Ökosystem in Deutschland ermöglichen (z. B. SEFORIS Forschungskonsortium, Global Entrepreneurship Monitor). In vielen Fällen ist aufgrund der spezifischen Fragestellungen keine direkte Vergleichbarkeit der Daten des DSEM und anderen bestehenden Publikationen gegeben – man kann aber dennoch einige allgemeine Trends miteinander vergleichen.

Die Befragung des Deutschen Social Entrepreneurship Monitors 2019 erfolgte durch das digitale Erhebungsportal der OvGU zwischen dem 12. August 2019 und dem 22. September 2019. Die Mitglieder und bekannte Organisationen im Umfeld des Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. erhielten einen Link zur Befragung. Außerdem wurden die Kooperationspartner\*innen des DSEM (s. Anhang) aufgefordert, ihnen bekannte Gründer\*innen und Leiter\*innen

von Social Entrepreneurs direkt auf die Umfrage aufmerksam zu machen und den Link zur Befragung in ihren Social Media Kanälen zu verteilen.

Der DSEM ist aufgrund seiner Erhebungsform nicht repräsentativ und erhebt auch keinen Anspruch darauf. Im Vergleich zum DSEM 2018 wurden in 2019 einige Fragen überarbeitet und angepasst. Andere Fragen sind gleich geblieben; trotzdem ist ein direkter Vergleich aufgrund der Nichtrepräsentativität nur eingeschränkt möglich.

Alle Daten wurden anonym erhoben. Insgesamt haben 512 Teilnehmer\*innen die Umfrage des DSEM 2019 begonnen, wobei 307 Teilnehmer\*innen die Umfrage abgeschlossen haben. Ausgewertet wurden alle Teilnehmer\*innen, die folgende Kriterien erfüllten:

- Beantwortung von mindestens 80% des Fragebogens
- Gründer\*innen, Personen in Leitungsfunktion oder Personen in Gründung
- Teilnehmer\*innen geben bei der Frage „Verstehen Sie sich selbst als Social Entrepreneur/ Sozialunternehmer\*in?“ nicht die Antwortmöglichkeit „nein“ an.

Durch eine grundlegende Datenbereinigung fielen einzelne weitere Beobachtungen, aufgrund von zu vielen fehlenden Werten, aus dem Datensatz. Beobachtungen deren Gründungsjahr in der Zukunft liegt oder die im Freitextangaben noch in Gründung zu sein, wurden zu den Personen in Gründung umgruppiert. Zudem wurden fehlerhafte Angaben durch „keine Angabe“ ersetzt und einzelne Texte aus der Angabe „Andere“ in die entsprechenden Skalen einsortiert.

Insgesamt ergaben sich daraus n=212 DSEM-Social-Entrepreneurs (Gruppe der Gründer\*innen und Personen in Leitungsfunktion) und n=53 DSEM-Social-Entrepreneurs in Gründung (Gruppe der Personen in Gründung). In Summe konnten im DSEM 2019 folglich n=265 Beobachtungen analysiert werden.

Anhang



# Literaturverzeichnis

**Ashoka, McKinsey & Company. (2019).** Wenn aus klein systemisch wird. Das Milliardenpotenzial sozialer Innovationen. Abrufbar unter: <https://www.ashoka.org/de/story/studie-von-ashoka-und-mckinsey-zeigt-milliardenpotenzial-von-sozialen-innovationen>; Abruf: 04.12.2019.

**Bosma, N. S., Schøtt, T., Terjesen, S. A., Kew, P. (2016).** Global Entrepreneurship Monitor 2015 to 2016: Special Report on Social Entrepreneurship. Global Entrepreneurship Research Association. Abrufbar unter: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2015-report-on-social-entrepreneurship>; Abruf: 18.11.2019.

**Brüggemann, A. (2019).** Circular Economy als Schlüssel für nachhaltiges Wirtschaften und Ressourcensicherheit. KfW Research 258. Abrufbar unter: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2019/Fokus-Nr.-258-Juli-2019-Kreislaufwirtschaft.pdf>; Abruf: 18.11.2019.

**Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz. (2016).** Leitfaden zum Vereinsrecht. Berlin. Abrufbar unter: [https://www.bmjv.de/SharedDocs/Publikationen/DE/Leitfaden\\_Vereinsrecht.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=14](https://www.bmjv.de/SharedDocs/Publikationen/DE/Leitfaden_Vereinsrecht.pdf?__blob=publicationFile&v=14); Abruf: 08.11.2019.

**Bundesregierung. (2019).** Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten

Dieter Janecek, Markus Kurth, Dr. Danyal Bayaz, weiterer Abgeordneter und der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN – Drucksache 19/6844 –. Social Entrepreneurs als Akteure der ökologischen und sozialen Modernisierung der Wirtschaft stärken. Abrufbar unter: <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/072/1907293.pdf>; Abruf: 19.11.2019.

**Canon, C., Hensen, Ac., Hensen, Ad., Kühl, A., Razo, D., Steuernagel, A., Urman, D., Willeke, J. (2018).** Verantwortungseigentum. Unternehmenseigentum für das 21. Jahrhundert. Purpose Stiftung. Abrufbar unter: [https://purpose-economy.org/content/uploads/purpose\\_book\\_de.pdf](https://purpose-economy.org/content/uploads/purpose_book_de.pdf); Abruf: 04.12.2019.

**CDU, CSU, SPD. (2018).** Ein neuer Aufbruch für Europa. Eine neue Dynamik für Deutschland. Ein neuer Zusammenhalt für unser Land. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. 19. Legislaturperiode. Berlin. Abrufbar unter: <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975226/847984/5b8bc23590d4cb2892b31c987ad672b7/2018-03-14-koalitionsvertrag-data.pdf?download=1>; Abruf: 08.11.2019.

**CDU Hessen, BÜNDNIS 90/ DIE GRÜNEN Hessen. (2018).** Aufbruch im Wandel durch Haltung, Orientierung und Zusammenhalt. Koalitionsvertrag zwischen CDU Hessen und BÜNDNIS 90/ DIE GRÜNEN Hessen für die 20. Legislaturperiode. Wiesbaden. Abrufbar unter: <https://www.hessen.de/sites/>

[default/files/media/staatskanzlei/koalitionsvertrag\\_20\\_wahlperiode.pdf](default/files/media/staatskanzlei/koalitionsvertrag_20_wahlperiode.pdf); Abruf: 08.11.2019.

**Consortium of Technopolis Group, Austrian Institute of Technology AIT, i-propeller, Lama Development and Co-operation Agency, Technology Partners, VTT Technical Research Centre of Finland. (2018).** Social Business Initiative (SBI) follow up: Co-operation between social economy enterprises and traditional enterprises. Final Report. Abrufbar unter: [https://www.clustercollaboration.eu/sites/default/files/news\\_attachment/easme\\_sbi\\_final\\_report.pdf](https://www.clustercollaboration.eu/sites/default/files/news_attachment/easme_sbi_final_report.pdf); Abruf: 18.11.2019.

**CSU, Freie Wähler. (2018).** Für ein bürgernahes Bayern. Menschlich. Nachhaltig. Modern. Koalitionsvertrag für die Legislaturperiode 2018 - 2023. Abrufbar unter: [https://www.csu.de/common/cs/content/cs/hauptnavigation/dokumente/2018/Koalitionsvertrag\\_Gesamtfassung\\_final\\_2018-11-02.pdf#page27](https://www.csu.de/common/cs/content/cs/hauptnavigation/dokumente/2018/Koalitionsvertrag_Gesamtfassung_final_2018-11-02.pdf#page27); Abruf: 08.11.2019.

**Ebrahim, A., Battilana, J., Mair, J. (2014).** The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organisations. Research in Organizational Behavior, 34, S. 81-100.

**Fichter, K., Olteanu, Y. (2019).** Green Startup Monitor 2018. Berlin. Abrufbar unter: <https://deutsches-tartups.org/wp-content/uploads/2019/05/Green-Startup-Monitor-2018.pdf>; Abruf: 18.11.2019.

**Göler von Ravensburg, N., Krlev, G., Mildenerger, G. (2018).** Social enterprises and their ecosystems in Europe. Updated country report: Germany. Europäische Kommission. Luxembourg. Abrufbar unter: [https://ec.europa.eu/social/main.jsp?pager.offset=0&advSearchKey=socnteco18&mode=advancedSubmit&catId=22&doc\\_submit=&policyArea=0&policyAreaSub=0&year=0](https://ec.europa.eu/social/main.jsp?pager.offset=0&advSearchKey=socnteco18&mode=advancedSubmit&catId=22&doc_submit=&policyArea=0&policyAreaSub=0&year=0); Abruf: 07.11.2019.

**GlobeScan, SustainAbility (Hrsg.) (2018).** The 2018 GlobeScan - SustainAbility Leaders Surveys. Abrufbar unter: <https://globescan.com/2018-sustainability-leaders-report>; Abruf: 18.11.2019.

**Hirschfeld, A., Mütze, J., Gilde, J. (2019).** Female Founders Monitor 2019. Abrufbar unter: [https://deutschestartups.org/wp-content/uploads/2019/05/Female\\_Founders\\_Monitor\\_2019.pdf](https://deutschestartups.org/wp-content/uploads/2019/05/Female_Founders_Monitor_2019.pdf); Abruf: 18.11.2019.

**Internationaler Verein zur Förderung der Gemeinwohl-Ökonomie e.V. (2019).** Internetseite: <https://www.ecogood.org/de/unsere-arbeit/gemeinwohl-bilanz>; Abruf: 18.11.2019.

**Kollmann, T., Hensellek, S., Jung, P. B., Kleine-Ste-gemann, L. (2018).** Deutscher Startup Monitor 2018, Abrufbar unter: <https://deutscherstartup-monitor.de/fileadmin/dsm/dsm-18/files/Deutscher%20Startup%20Monitor%202018.pdf>; Abruf: 18.11.2019.

**Kollmann, T., Hensellek, S., Jung, P. B., Kleine-Ste-gemann, L. (2019).** Deutscher Startup Monitor 2019. Abrufbar unter: [https://deutscherstartupmonitor.de/fileadmin/dsm/dsm-19/files/Deutscher\\_Start-Monitor\\_2019.pdf](https://deutscherstartupmonitor.de/fileadmin/dsm/dsm-19/files/Deutscher_Start-Monitor_2019.pdf); Abruf: 18.11.2019.

**Kurz, B., Kubek, D. (2018).** Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. 5. Auflage. Berlin. Abrufbar unter: <https://www.phineo.org/fuer-organisationen/kursbuch-wirkung>; Abruf: 08.11.2019.

**Labigne, A., Gilroy, P., Kononykhina, O., Hollmann, D., Riess, B. (2018).** CC-Survey: Unternehmensengagement und Corporate Citizenship in Deutschland. Die sozialen Investitionen der deutschen Wirtschaft. ZIVIZ und Bertelsmannstiftung. Abrufbar unter: <https://www.ziviz.info/cc-survey-2018-die-sozialen-investitionen-der-wirtschaft>; Abruf: 18.11.2019.

**Mair, J., Wolf, M., Rathert, N., Ioan, A. (2017).** Policy Brief on Governance of Social Enterprises. SEFORIS. Abrufbar unter: <https://static1.squarespace.com/static/56d2e6bbb654f9329ddb20e/t/5977554b6a496392f5f7bf3e/1500992848631/Deliverable+4.3+policy+brief+Hertie.pdf>; Abruf: 18.11.2019.

**Metzger, G. (2019).** Social Entrepreneurs in Deutschland: Raus aus der Nische - 154.000 „jun-

ge“ Sozialunternehmer im Jahr 2017. KfW Research Nr. 238. Abrufbar unter: <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Fokus-Volkswirtschaft/Fokus-2019/Fokus-Nr.-238-Januar-2019-Sozialunternehmer.pdf>; Abruf: 18.11.2019.

**Nesta. (2019).** The European Digital Social Innovation Index. Abrufbar unter: <https://www.nesta.org.uk/data-visualisation-and-interactive/european-digital-social-innovation-index>; Abruf: 18.11.2019.

**Oestreich, J., Fuchs, A. (2019).** Finanzierung und Förderung für Social Entrepreneurship in Deutschland. Abrufbar unter: [https://www.send-ev.de/uploads/finanzierung\\_positionspapier.pdf](https://www.send-ev.de/uploads/finanzierung_positionspapier.pdf); Abruf: 20.11.2019.

**Olenga Tete, P., Wunsch, M., Menke, C. (2018).** Deutscher Social Entrepreneurship Monitor 2018. Abrufbar unter: [https://www.send-ev.de/uploads/dsem-2018\\_web.pdf](https://www.send-ev.de/uploads/dsem-2018_web.pdf); Abruf: 19.11.2019.

**Osbelt, K. (2019).** Social Entrepreneurship Entstehung und Bedeutung. SEND. Abrufbar unter: [bit.ly/SocEntDef](http://bit.ly/SocEntDef); Abruf: 18.11.2019.

**SEFORIS Forschungskonsortium. (2016).** Landesbericht Deutschland. Eine erste Analyse und ein erstes Profil von Sozialunternehmen in Deutschland. Abrufbar unter: <http://www.seforis.eu/germany>; Abruf: 18.11.2019.

**SEND, Bundesverband Deutsche Startups e.V. (2017).** Positionspapier des Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e.V. in Kooperation mit dem Bundesverband Deutsche Startups e.V.: Gesellschaftlicher Mehrwert durch Innovation und Unternehmertum. Abrufbar unter: [bit.ly/SENDPosition](https://bit.ly/SENDPosition); Abruf 20.11.2019.

**SEND. (2019).** Finanzierungs- und Förderinstrumente für Social Entrepreneurship. Abrufbar unter: <https://www.send-ev.de/uploads/finanzierungsbooklet.pdf>; Abruf: 18.11.2019.

**Schwarz, A., Zubrod, A., Sauerhammer, M. (2019).** Nachrichtenlose Assets Reformvorschlag. Abrufbar unter: <https://www.send-ev.de/uploads/sif.pdf>; Abruf: 07.11.2019.

**SPD Landesorganisation Bremen, BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN Landesverband Bremen, DIE LINKE Landesverband Bremen. (2019).** Vereinbarung zur Zusammenarbeit in einer Regierungskoalition für die 20. Wahlperiode der Bremischen Bürgerschaft 2019 - 2023. Abrufbar unter: <https://www.spd-land-bremen.de/Binaries/Binary6330/Koalitionsvereinbarung-RGR-2019-2023-mitU-final.pdf>; Abruf: 08.11.2019.

**Statistische Ämter des Bundes und der Länder. (2019).** Fläche und Bevölkerung nach Ländern 2015; Ergebnisse auf Grundlage des Zensus 2011. Abrufbar unter: <https://www.statistikportal.de/de/>

[voelkerung/flaeche-und-voelkerung](https://www.statistikportal.de/de/voelkerung/flaeche-und-voelkerung); Abruf: 18.11.2019.

**Statistisches Bundesamt. (2008).** Klassifikation der Wirtschaftszweige. Mit Erläuterungen. Wiesbaden. Abrufbar unter: [https://www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/Gueter-Wirtschaftsklassifikationen/Downloads/klassifikation-wz-2008-3100100089004.pdf?\\_\\_blob=publication-file](https://www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/Gueter-Wirtschaftsklassifikationen/Downloads/klassifikation-wz-2008-3100100089004.pdf?__blob=publication-file); Abruf: 18.11.2019.

**Statistisches Bundesamt. (2019a).** GENESIS-Online Datenbank; Unternehmen (Unternehmensregister-System): Bundesländer, Jahre, Wirtschaftszweige (Abschnitte), Beschäftigtengrößenklassen 2015. Abrufbar unter: <https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/data?operation=abruftabelleBearbeiten&levelindex=2&levelid=1573137096096&auswahloperation=abruftabelleAuspraegungAuswaehlen&auswahlverzeichnis=ordnungsstruktur&auswahlziel=werteabruf&selectionname=52111-0003&auswahltext=&nummer=6&variable=6&name=WZ08U6&werteabruf=Werteabruf>; Abruf: 4.12.2019.

**Statistisches Bundesamt. (2019b).** Indikatoren der UN-Nachhaltigkeitsziele. Abrufbar unter: <https://sustainabledevelopment-germany.github.io>; Abruf: 18.11.2019.

**Thomson Reuters Foundation. (2019a).** Thomson Reuters Foundation Poll. The best countries to be

a social entrepreneur 2019. Abrufbar unter: <http://poll2019.trust.org>; Abruf: 18.11.2019.

**Thomson Reuters Foundation. (2019b).** Thomson Reuters Foundation Poll. The best countries to be a social entrepreneur 2019. Germany. Abrufbar unter: <http://poll2019.trust.org/country/?id=germany>; Abruf: 18.11.2019.

**United Nations. (2015).** Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Abrufbar unter: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>; Abruf: 18.11.2019.

**Wilkinson, C., Medhurst, J., Henry, N., Wihlborg, M., Braithwaite, B. W. (2014).** Ein Überblick über Sozialunternehmen und ihre Ökosysteme in Europa: Zusammenfassung. Europäische Kommission. Brüssel. Abrufbar unter: [https://ec.europa.eu/info/index\\_de](https://ec.europa.eu/info/index_de); Abruf: 18.11.2019.



# Abbildungsverzeichnis

**Abb. 1:** Venn-Diagramm der drei Dimensionen von Social Entrepreneurship – S. 11

**Abb. 2:** Können Sie sich mit dieser Definition identifizieren? – S. 12

**Abb. 3:** Hauptsitz der Organisationen der DSEM-Social-Entrepreneurs nach Bundesländern – S. 16

**Abb. 4:** In welchem Jahr wurde Ihre jetzige Organisation gegründet? – S. 17

**Abb. 5:** In welcher Entwicklungsphase befindet sich Ihre Organisation derzeit? – S. 18

**Abb. 6:** In welcher Branche ist Ihre Organisation mit seinen Produkten und/oder Dienstleistungen tätig? – S. 19

**Abb. 7:** Welche Rechtsform(en) hat Ihre Organisation? – S. 20

**Abb. 8:** Bitte schätzen Sie ein, inwiefern es sich bei den folgenden Punkten zum Zeitpunkt Ihrer Gründung um eine Marktneuheit handelte. – S. 24

**Abb. 9:** Wie hoch ist der Einfluss der Digitalisierung auf Ihr Geschäfts- oder Wirkungsmodell? – S. 25

**Abb. 10:** Welche Rolle spielen die folgenden digitalen Technologien für die Erbringung der sozialen Wirkung oder Ihres Produkts/ Dienstleistung? – S. 26

**Abb. 11:** Durch welche Kund\*innen erwirtschaftet Ihre Organisation seine Umsätze? – S. 29

**Abb. 12:** Welche Art von Kundenbeziehung zu (gewinnorientierten) Unternehmen dominiert Ihre Umsätze? – S. 30

**Abb. 13:** Mit welchen Kooperationspartner\*innen arbeiten Sie in Ihrer Organisation dauerhaft und zielgerichtet zusammen? – S. 33

**Abb. 14:** Welches der folgenden Aussagen trifft am besten auf ihre Organisation zu? – S. 36

**Abb. 15:** Wie bedeutsam sind die folgenden Aspekte für Ihre Organisation? – S. 39

**Abb. 16:** Haben Sie Wirkungsziele für Ihre Organisation festgelegt?; Haben Sie eine Wirkungslogik für Ihre Organisation entwickelt?; Analysieren Sie regelmäßig ob Sie Ihre Wirkungsziele erreichen? – S. 40

**Abb. 17:** An welchen Stellen sind die sozialen Wirkungsziele Ihrer Organisation festgehalten? – S. 41

**Abb. 18:** Auf welche der folgenden Sustainable Development Goals (SDGs) versuchen Sie mit Ihrer Organisation positiv einzuwirken? – S. 42

**Abb. 19:** Sind Sie bestrebt Ihre Organisation zu

skalieren? – S. 43

**Abb. 20:** Wie viel Startkapital in Euro (aus Eigenkapital, Bankkrediten, u.Ä.) wurden aufgebracht, damit sich Ihre Organisation zu Beginn finanzieren konnte? – S. 46

**Abb. 21:** Wie hat sich Ihre Organisation zu Beginn finanziert? – S. 47

**Abb. 22:** Wie leicht fiel Ihnen die Akquise, der von Ihnen angegebenen Finanzierungsmittel? – S. 48

**Abb. 23:** Wie hoch sind die durchschnittlichen monetären Einnahmen in Euro (z.B. aus dem Verkauf von Produkten/Dienstleistungen oder durch Spenden) je Monat in Ihrer Organisation? – S. 49

**Abb. 24:** Wie viele Monate finanzielle Planungssicherheit haben Sie aktuell? – S. 49

**Abb. 25:** Haben Sie an einem Förderprogramm der folgenden Organisationen teilgenommen? Wenn ja, an welchem? – S. 50

**Abb. 26:** In welchem Jahr sind Sie geboren? – S. 52

**Abb. 27:** Welchem Geschlecht fühlen Sie sich zugehörig? – S. 52

**Abb. 28:** Wie viele Organisationen haben Sie vor der jetzigen (mit-)gegründet? – S. 53

**Abb. 29:** Welches ist Ihr höchster erworbener Bildungsabschluss? – S. 54

**Abb. 30:** Was war /ist Ihre Hauptmotivation zur Gründung der jetzigen Organisation? – S. 55

**Abb. 31:** Wie viele Personen beschäftigt Ihre Organisation aktuell mit Arbeitsvertrag (Vollzeitäquivalent)? – S. 56

**Abb. 32:** Wie viele Personen beschäftigt Ihre Organisation aktuell im Ehrenamt (Vollzeitäquivalent)? – S. 56

**Abb. 33:** Wie viele Personen waren/ sind unmittelbar an der Gründung beteiligt (Gründungsteam)? – S. 57

**Abb. 34:** Wie wird der Prozess zur strategischen Entscheidungsfindung in Ihrem Projekt/ Organisation gestaltet? – S. 58

**Abb. 35:** Wie transparent werden Personalfragen in Ihrer Organisation intern kommuniziert? – S. 59

**Abb. 36:** Bitte geben Sie für die folgenden Gegensätze an, zu welcher Seite Sie in Ihrer Organisationspraxis tendieren. – S. 60

**Abb. 37:** Governance-Index und die Bedeutsamkeit gesellschaftlicher Wirkung – S. 61

**Abb. 38:** Governance-Index und die Bedeutsamkeit finanzieller Rendite – S. 61

**Abb. 39:** Welche Schulnote geben Sie der Politik für die Förderung von Social Entrepreneurship an Ihrem Gründungsstandort? – S. 65

**Abb. 40:** Welche Schulnote geben Sie der Politik für die Förderung von Social Entrepreneurship in Deutschland? – S. 65

**Abb. 41:** Wie bedeutsam sind die folgenden Hürden für Ihr Unternehmen? – S. 66

**Abb. 42:** Vergleich (in Prozentpunkten "PP") zwischen den Herausforderungen der DSEM-Social-Entrepreneurs in 2019 und in 2018. – S. 67

**Abb. 43:** Denken Sie an die weitere Entwicklung Ihrer Organisation: Benötigen Sie Ressourcen, die Ihnen heute fehlen? Wenn ja, welche?; Zygomatic. (2019). Wordclouds.com. Abruf: 28.11.2019. – S. 68

**Abb. 44:** Karte der Unterstützungsorganisationen in Deutschland – S. 71

**Abb. 45:** Auf welche der folgenden Sustainable Development Goals (SDGs) versuchen Sie mit Ihrer Organisation positiv einzuwirken? (Auswertung Berlin) – S. 73

**Abb. 46:** Bitte schätzen Sie ein, inwiefern es sich bei den folgenden Punkten zum Zeitpunkt Ihrer Gründung um eine Marktneuheit handelte. (Auswertung Berlin) – S. 74

**Abb. 47:** Wie bedeutsam sind die folgenden Hürden für Ihr Unternehmen? (Auswertung Berlin) – S. 75

**Abb. 48:** Datenauszug, Berlin im Vergleich zu Gesamtdeutschland – S. 76

# Akademischer Partner & Technische Unterstützung



**Prof. Dr. Matthias Raith** ist seit 2000 Inhaber des Lehrstuhls für Entrepreneurship an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg. Zu seinen Forschungsschwerpunkten gehören die Analyse und Gestaltung von Entscheidungsprozessen, multidimensionale Wertschöpfungsansätze sowie die Geschäftsmodellentwicklung von Sozialunternehmen. Seit 2016 leitet er den Arbeitskreis Social Entrepreneurship des FGF (Förderkreis Gründungsforschung) und seit diesem Jahr ist er Vorsitzender der Strategic Interest Group Entrepreneurship sowie der gewählte nationale Repräsentant Deutschlands bei der European Academy of Management (EURAM).

**Christian Schulze** ist Softwareentwickler und Datenanalyst. Während seines Physik-Studiums beteiligte er sich an einem Projekt zur Verbesserung der Lehrqualität. Hierfür entwickelte er am Lehrstuhl für Entrepreneurship an der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg eine neuartige Plattform. Aktuell ist er bestrebt, die Deutsche Bahn als Datenanalyst jeden Tag ein Stückchen besser zu gestalten.



# Herausgeber und Projektmanagement



**SE** Social  
Entrepreneurship  
**ND** Netzwerk  
Deutschland

Das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V. (SEND) ist ein Zusammenschluss der Social Enterprises in Deutschland. Im September 2016 unter dem Dach des Bundesverband Deutsche Startups als Arbeitsgruppe zu Social Entrepreneurship gebildet, wurde der Verein im Juni 2017 offiziell ausgegründet. Im September 2017 folgte eine erfolgreiche Crowdfunding-Kampagne. Seither unterstützt SEND Social Enterprises auf nationaler und kommunaler Ebene.



**Michael Wunsch** ist Initiator und Projektleiter des DSEM. Er ist Gründungsmitglied des Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland. Ursprünglich studierte Michael Entwicklungszusammenarbeit und Projektmanagement. Während dieser Zeit war er selbst bereits in einigen sozialen Gründungsvorhaben aktiv, bevor er sich dann ganz der Unterstützung des Social-Entrepreneurship-Ökosystems widmete. Er arbeitete zuerst als Projektleiter bei der Bundesarbeitsgemeinschaft Inklusionsfirmen, bevor er mit seiner Kollegin, Birgit Heilig, Frühförderung für Sozialunternehmer\*innen konzipierte und durchführte. Michael ist seit Anfang 2018 Co-Standortleiter des Social Impact Lab Frankfurt und verantwortet für das Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland den Aufgabenbereich „Wissenschaftliche Kooperationen“.



**Katharina Scharpe** ist Referentin für wissenschaftliche Kooperation beim Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland und Co-Autorin des DSEM. Sie studierte Volkswirtschaftslehre im Bachelor an der Universität Mannheim, sowie Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Marketing Analytics und Managerial Economics im Master an der Goethe Universität Frankfurt am Main. Währenddessen eignete sich Katharina als Werkstudentin praktisches Wissen in der Marktforschung eines FMCG-Unternehmens an. In ihrer Masterarbeit forschte sie mit den Daten des Sozioökonomischen Panels des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung zum Thema Nachhaltigkeit von Überstunden.



# Förderer

Ermöglicht durch



**SAP** steht für die Überzeugung, dass unternehmerisches Engagement, gepaart mit sozialer Verantwortung, das Leben vieler Menschen verbessert. Daher setzen wir uns bereits seit vielen Jahren für die Bedürfnisse von Social Entrepreneurs weltweit ein. Ein Schwerpunkt dieses Engagements ist es, den Zugang zur Lieferkette traditioneller Unternehmen zu ermöglichen. Für uns einer der Schlüssel, Wirtschaft integrativ, sozial und ökologisch zu gestalten.

Mit SAP Ariba, dem weltweit größten Business-Netzwerk verbinden wir rund 4,1 Millionen Unternehmen mit einem Handelsvolumen von mehr als 2,8 Milliarden US-Dollar. In den nächsten Jahren sollen Unternehmen hier zunehmend auch Produkte und Dienstleistungen von Sozialunternehmern finden und kaufen können, die nicht nur mit ihren Beschaffungsrichtlinien sondern auch mit ihren sozialen und ökologischen Zielen über-

einstimmen. Neben der Arbeit an der Erweiterung des Netzwerkes hat sich SAP in Großbritannien der dortigen Buy Social Corporate Challenge angeschlossen. Um möglichst viele Sozialunternehmer auf diese Möglichkeit vorzubereiten bietet SAP seit Januar 2019 auf der freien Lernplattform OpenSAP den Kurs „How Social Enterprises Enhance Corporate Supply Chains“ an.

Gemeinsam mit unserem Partner Social Impact gGmbH, gehörten wir ab 2011 zu den ersten Wegbereitern einer Infrastruktur für Social Start-Ups in Deutschland. Dank Co-Working Spaces (Labs) und Mentoring durch SAP Mitarbeiter konnten viele sozial innovative Ideen auf den Weg gebracht werden.

Seit 2018 unterstützen wir auch SEND e.V. in der Publikation des Deutschen Social Entrepreneurship Monitors. Mit SocEnt BW und der Universi-

tät Mannheim ging im Herbstsemester die erste Kohorte des Digital Social Innovation Labs an den Start: Ziel ist es, Studenten dabei zu unterstützen, ihre sozialunternehmerische Idee zur Marktreife zu führen. Aber auch innerhalb von SAP schaffen wir Raum für sozialunternehmerische Ideen: Die „One Billion Lives“ Initiative richtet sich an die rund 100.000 SAP-Kolleginnen und Kollegen, mit ihrem Fachwissen sozialer „Intrapreneur“ zu werden (#1blives).

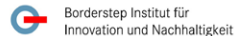
SAP sieht in Social Entrepreneurship und Social Intrapreneurship eine Strategie, die Zukunft ökologisch und sozial nachhaltig und ökonomisch erfolgreich zu gestalten.

Wir sind stolz, ein Teil der Geschichte von Social Entrepreneurship in Deutschland zu sein und freuen uns darauf, diesen Weg weiter mit zu begleiten.

# Partner\*innen des DSEM 2019

Wir bedanken uns herzlich bei den Netzwerkpartner\*innen des DSEM 2019. Durch ihre Reichweite konnten wir unsere Umfrage und deren Ergebnisse in Deutschland verbreiten.

ANTHROPIA



Engagementpreis



GENERATION-D



IMPACT COLLECTIVE

**IMPACT  
FACTORY**

**IMPACT  
HUB** Berlin

**IMPACT  
HUB** Munich

**IMPACT  
HUB** Ruhr

 JUNGE  
GRÜNDER

 KOMPETENZZENTRUM  
SOZIALE INNOVATION  
SACHSEN-ANHALT  
WISSEN. WAGEN. WANDEL

**C | A | U**  
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel  
PerLe - Projekt erfolgreiches  
Lehren und Lernen

**PHINEO**   
damit Engagement wirkt

**PioneerPort**  
WIR.MACHEN.GRÜNDER.

**P**  
Prototype  
Fund

**PURPOSE®**

**REFLECTA** NETWORK

**S-HUB**  
Accelerator

 Social  
Entrepreneurship  
Akademie

 **SensAbility**  
The WHU Impact Summit

**Soc  
Ent**  
BW

 **SOCIAL  
IMPACT**

 **SOCIAL  
IMPACT  
LAB**  
FRANKFURT

**social  
innovation  
center**

**SOCIAL**   
**STARTUPS.de**

start   
green

**START  
NEXT**

mürger  
**mut**  
stiftung

**tbd\***

THE   
GRAMEEN  
CREATIVE  
LAB  
FOR YOU IN  
SOCIAL BUSINESS

**Triodos Bank**  
Europas führende Nachhaltigkeitsbank

  
**UnternehmensGrün**  
Bundesverband der grünen Wirtschaft

**WeiberWirtschaft eG** 

 **World Citizen**  
SCHOOL

**yooweedoo.die zukunftsmacher** 

**zeppelin universität**  
zwischen  
Wirtschaft Kultur Politik

 **ZIVILGESELLSCHAFT  
IN ZAHLEN ZIVIZ**

  
**ZUKUNFTS  
WERFT**



# Danksagung

Das Team des DSEM bedankt sich ganz herzlich bei der Unterstützung aller involvierten Personen und Organisationen. Ohne sie wäre diese Ausgabe dieser umfangreichen Publikation nicht möglich gewesen. Im Speziellen geht Dank an

**Birgit Heilig, Markus Sauerhammer und Katrin Elsemann** von SEND für die Korrektur der Texte,

**Katharina Osbelt** von SEND für die Erarbeitung der Definition

**Merlind Harms** von SEND für die Unterstützung bei der Kommunikation

**Purpose** für die Unterstützung bei der Frage zum Thema Reinvestition von Gewinnen, bei der Frage der Rechtsformen und für das Gegenlesen des Fragebogens

**Ingrid Schalke** für die Produktion der Abbildungen 16, 37 und 38

Das **Social Impact Lab Frankfurt** für die Bereitstellung von Räumlichkeiten.

Wir bedanken uns herzlich beim SEND-Partnernetzwerk und unseren Kooperationspartnern für die Unterstützung unserer Arbeit

**BMW Foundation**  
Herbert Quandt



**KFW** STIFTUNG

**SAMSUNG**



**Schöpflin** Stiftung:

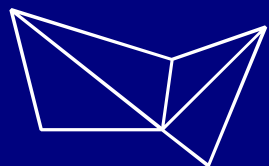
# Impressum

## Herausgeber

Social Entrepreneurship Netzwerk Deutschland e. V.  
im Haus der Bundespressekonferenz  
Schiffbauerdamm 40  
10117 Berlin  
info@send-ev.de  
<https://www.send-ev.de>

## Gestaltung

Das Gute Ruft – Kreativagentur für Sozialunternehm-  
en, NGOs und ökologische Projekte  
hallo@dasguteruft.de  
<https://www.dasguteruft.de>



**S E**  
**N D**

Deutscher  
Social Entrepreneurship  
Monitor 2019