

S I D**Society for International Development**

Chapter Bonn

Nachlese zum 99. Entwicklungspolitischen Fachgespräch am 23.09.2013 zum
Thema

Social Business**in der Arbeit des Evangelischen Werkes für Diakonie und
Entwicklung****Gespräch mit Prof. Dr. Claudia Warning, Brot für die Welt****Vortrag**

Frau Warning ist Vorstandsmitglied des Evangelischen Werkes für Diakonie und Entwicklung und im Teilwerk Brot für die Welt zuständig für internationale Zusammenarbeit und Inlandsförderung. Zudem lehrt sie als Honorarprofessorin am Internationalen Zentrum für Nachhaltige Entwicklung der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg.

Eingangs erläuterte Frau Warning, dass Brot für die Welt jetzt Teil des Evangelischen Werkes für Diakonie und Entwicklung ist, welches aus der Fusion von EED und Diakonischem Werk hervorging.

Im Rahmen dieser Fusion entstand eines der größten „Social Business“ (SB) in Deutschland, wenn man den Begriff dahingehend auslegt, dass sich die betreffende Organisation mit sozialen Belangen befasst: Gesundheit, Pflege, Bildung, Erziehung und Sozialarbeit für verschiedene Zielgruppen. Die Mitglieder des Werkes beschäftigen in Deutschland mehrere hunderttausend haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter. Darüber hinaus fördert Brot für die Welt soziale Projekte und Einrichtungen in aller Welt.

Im Mittelpunkt des Vortrags und der anschließenden Diskussion stand jedoch die Frage, wie SB definiert werden kann bzw. muss, welche Beispiele es in Entwicklungsländern gibt und wo die einschlägigen Hindernisse liegen.

Der Begriff SB, oder deutsch Sozialunternehmen, wurde durch den Friedensnobelpreisträger Muhammad Yunus geprägt. Idealtypisch beschreibt SB Unternehmen, die statt des Ziels der Gewinnmaximierung die Lösung von sozialen oder Umweltproblemen verfolgen und die erwirtschafteten Erlöse hierfür einsetzen. Aber auch „normale“ Unternehmen können trotz Gewinnmaximierung „sozial“ arbeiten. Dies macht sich z. B. an der Einhaltung von allgemein anerkannten Sozialstandards oder dem Verzicht auf umweltschädliche Produktionsmethoden fest. Hier stellt sich die Frage der Abgrenzung zu SB im oben beschriebenen Sinne. Auf der anderen Seite stehen klassische NGOs, die auf sozialem Gebiet arbeiten und ebenfalls zunehmend „wirtschaftlich“ arbeiten, sich also moderner Managementmethoden und –begriffe bedienen. Und zum dritten gibt es das Modell des „Profit-Center“, also einer gewinnorientiert arbeitenden Einheit, die von einer NGO zum Zwecke der (Co-)Finanzierung der eigentlichen Arbeit betrieben wird.

Ein verbreitetes Problem dieses Modells ist die Frage, wie und durch wen ein solches Unternehmen gemanagt wird. Da NGOs meist nicht betriebswirtschaftlich und unternehmerisch handeln, muss dies entweder an Externe abgegeben werden, was neue Probleme mit sich bringen kann. Oder aber es muss in Kauf genommen werden, dass betriebswirtschaftlich wahrscheinlich nur suboptimale Ergebnisse erzielt werden. Das Ziel bei Errichtung eines solchen Profit-Centers ist im Allgemeinen, dass sich die Einrichtung nach einer Phase der anfänglichen Subventionierung durch die Mutter-NGO selbst trägt und Überschüsse für diese erwirtschaftet. Wie oft dies in der Realität tatsächlich gelingt, ist fraglich, einzelne positive Beispiele gibt es jedoch unter den Partnerorganisationen von Brot für die Welt.

Es gibt einen Gegentrend in der Debatte, der postuliert, dass die klassischen Akteure (NGOs, u. a.) in Fragen der Armutsbekämpfung versagt hätten, da ihr Engagement in den letzten Jahrzehnten keine grundlegenden Verbesserungen gebracht habe. Nun sei es an der Zeit, dass Hilfe „professionalisiert“ werde und wirtschaftliche Akteure mit marktgängigen Methoden sich einschalteten.

Nach Meinung von Frau Warning stehen dieser These zwei Probleme entgegen. Trotz aller Expertise fehlen wirtschaftlichen Akteuren die spezifischen Kenntnisse im Umgang mit Armut und den davon betroffenen Menschen. Hierzu bedarf es nach Frau Warning einer eigenen, spezifischen Professionalität, Und zum anderen können viele ökonomische Aktivitäten nur gelingen, weil zuvor von sozial orientierten Akteuren das notwendige Sozialkapital geschaffen wurde.

Daher stellt sich die Frage, welche Seite sich inwieweit und auf welche Weise auf die andere zubewegt. Zum einen könnten sich NGOs in SB im Yunus'schen Sinne wandeln und versuchen, ihre Ziele in möglichst marktkonformer Weise zu erreichen. Zum anderen könnten sich Unternehmen in Richtung SB entwickeln, was entsprechend oben genannter Debatte derzeit wohl das populärere Modell ist. Dem stehen jedoch laut Frau Warning mindestens zwei Umstände entgegen: In vielen Fällen kann die Zielgruppe, die erreicht werden soll, gar nicht im Sinne von autonomen Marktteilnehmern agieren und die vollen Kosten der Dienstleistungen, die

sie in Anspruch nimmt, tragen. Daher bedürfen derartige Unternehmungen oftmals einer dauerhaften Subventionierung durch Dritte. Und zudem ist in vielen sozialen Bereichen eine ökonomische Erschließung gar nicht abschließend möglich, wie z. B. bei Gesundheit, Bildung, Menschenrechten, u. a. Sinnvoll sei daher eine andere Fragestellung, nämlich ob die Bereitstellung von Arbeitsplätzen und Einkommen soziale Probleme lösen hilft. In manchen Fällen, wie bspw. in China, scheint dies teilweise der Fall zu sein. Aber oftmals gelingt dies nicht bzw. es treten wiederum neue Probleme auf. Somit wird auch die „klassische“ soziale und Entwicklungszusammenarbeit ihren Stellenwert behalten.

Diskussion

Zur Einleitung der Diskussion weist Herr Oldenbruch (Diskussionsleiter) darauf hin, dass sinnvoller Weise die Kostenstruktur der diskutierten Angebote ins Auge gefasst werden sollte. Die Grundfrage sollte lauten, welchen Bedarf hat die Zielgruppe und was kann sie sich auf diesem Gebiet leisten. Danach müssten sich die entsprechenden Angebote ausrichten, bspw. kann auf dem Wege SB „nur“ Grundbildung angeboten werden und nicht tertiäre Bildung.

Frage: Oftmals geraten SB in Entwicklungsländern in politisch motivierte Konflikte bzw. spüren bei Erfolg Gegenwind. Wie kann dies vermieden werden?

Frage: Es wird das Beispiel eines erfolgreichen SB in Indonesien genannt, das aus einer NGO hervorgegangen ist. Die Erlöse des SB fließen komplett in die Armutsbekämpfung. Jedoch ist die geleistete Hilfe nur punktuell wirksam, an der Massenarmut ändert sich nichts. Dies belastet die dortigen Mitarbeiter.

Frage: Brauchen SB notwendigerweise einen „ideologischen“ Überbau in dem Sinne, dass sie „höhere“ soziale Ziele verfolgen? Beispiele wie die Amish People in den USA zeigen doch, dass man auch sozial und wirtschaftlich agieren kann, ohne das große Allgemeinwohl im Auge zu haben.

Frau Warning: Es wurden zwei Komplexe angesprochen, der der Rahmenbedingungen und der der Reichweite von SB. Hier muss man sich bewusst machen, dass auch SB Lobbying in eigenem Namen und entsprechend der eigenen Bedürfnisse machen müssen. Dies betrifft insbesondere die Rahmenbedingungen, unter denen sie arbeiten (wie z. B. Rechtsstaatlichkeit). Die „normale“ Wirtschaft tut dies ja auch und hat sich zu diesem Zweck zu entsprechenden Organisationen, z. B. in den Wirtschaftsverbänden, zusammengeschlossen. Jedoch verursacht dies zusätzliche Kosten, die aufgebracht werden müssen. Und zudem muß man auch bei SB die spezifischen Ziele im Blick behalten. Diese können nicht die universale Lösung für alle sozialen Probleme sein.

Frage: Das Yunus-Modell ist in Reinform wohl nicht realisierbar. Jedoch gibt es durchaus erfolgreiche Geschäftsmodelle, die auf die Bedürfnisse von Armen zugeschnitten sind. Ein Beispiel hierfür ist ein Solarunternehmen, das in Mosambik lokal produzierte Solaranlagen an Haushalte und Firmen vertreibt und hierin von deutscher Seite gefördert wird.

Frau Warning: Dies ist im Grunde genommen eine andere Fragestellung, nämlich wie Arme in das allgemeine Marktgeschehen eingebunden werden können. Dies betrifft z. B. Marketing, Distributionswege und -formen, etc. Überschneidungen und Abgrenzung zu SB müssen geprüft und diskutiert werden.

Frage: Es wird der Vorschlag der Erweiterung des Diskussionsgegenstands auf „soziales Unternehmertum“ gemacht. Dieses soll auf gemeinnütziger Basis jene Dienstleistungen anbieten, die weder der Staat noch die Privatwirtschaft abdecken. Der Vorteil eines solchen Modells wäre die Nutzung wirtschaftlicher Methoden, jedoch orientiert an der Zielgruppe.

Frage: Sind die an SB formulierten Ansprüche gegebenenfalls zu hoch gegriffen? Es muss z. B. bedacht werden, dass auch der aktuelle Wohlstand Europas über Jahrhunderte hinweg und vorrangig als „Insellösung“ aufgebaut wurde. SB sollte nicht überfrachtet, sondern die Vielfalt der geleisteten Bemühungen anerkannt werden.

Frage: Warum liegt ein derart starker Fokus auf der Geldwirtschaft? Es gibt auch gangbare Alternativen hierzu, z. B. Tauschwirtschaft. Welche Ansätze gibt es hier im Kontext von SB?

Frage: Ist der Grundsatz „der Endnutzer muss voll zahlen können“ wirklich sinnvoll? Es gibt doch auch ein tiefes menschliches Bedürfnis, anderen Gutes zu tun bzw. wohlwütig zu sein. Könnte man hierauf ein Geschäftsmodell (in Form von Sponsoring, etc.) für SB aufbauen?

Frau Warging: Genaugenommen handelt es sich beim gemeinnützigen Ansatz und auch bei der Idee des Sponsoring um das klassische „Geschäftsmodell“ von Charity / NGOs, es wird nur anders bezeichnet. Natürlich muss über mögliche Innovationen des Konzepts nachgedacht werden. Wiederum zeigt sich, dass der Begriff SB nicht eindeutig gefasst ist und verschiedene mögliche Definitionen aufweist.

Abstract

The term Social Business has been brought up by Nobel peace prize winner Muhammad Yunus. The concept states, that instead on profit maximization such businesses should be oriented on social goals and dedicate their profits to aims as

protection of the environment or poverty reduction. In reality it is not easy to realize successful ventures under this model. Instead a number of hybrid forms have been established, that were presented in the discussion. One of these is the so called Profit Center, which means a business unit that is set up and operated by a NGO. The expected profits are meant to fund the ongoing work of the mother organization. Many NGOs on the other hand are also increasingly using business oriented management methods to execute their work. Another string in the discussion is a notion, which has been brought up, that business actors and market mechanisms might be more suitable to solve social problems in poor countries. But this is questionable in several ways. One the one hand, commercial actors are lacking specific expertise in the work with poverty afflicted people. And on the other hand, many economic activities can only succeed, because third parties have provided for the necessary societal structures. And additionally it has to be considered, that many social services (i.e. health, education) can't be organized in a commercial or market-compliant way. In the absence of state actors, such service fields will therefore continuously be provided for by "social" actors like NGOs and not commercial ones.

Christine Gabriel

Günther Oldenbruch