

Gerd Placke

## **Vom »gut gemeint« zum »gut gemacht« – Die Marktplatz-Methode zur Anbahnung von sozialen Partnerschaften zwischen Unterneh- men und Gemeinnützigen im lokalen Umfeld**

Frankfurt am Main im Herbst 2006: Vertreter von jeweils 40 gemeinnützigen Organisationen und Wirtschaftsunternehmen kommen im Hermann-Josef-Abs-Saal der Deutschen Bank zusammen, um an einer Veranstaltung der etwas ungewöhnlichen Art teilzunehmen. An diesem späten Nachmittag sollen – wie auf einem Markt – Anbieter und Nachfrager zusammenkommen. Aber anders als beispielsweise beim Wochenmarkt werden keine handfesten Produkte feilgeboten, sondern »Engagementangebote« und »ungewöhnliche Einsichten in Non-Profit-Organisationen«. Angeregt durch den lebhaften Moderator gibt es viele lebendige neue Begegnungen, prüfen die Anwesenden wechselseitig Unterstützungsangebote und -nachfragen, treffen Vereinbarungen unterschiedlichster Art. Insgesamt zwei Stunden lang bleiben die Vertreter in dieser dynamischen Atmosphäre zusammen. Zum Markttagschluss wird ein monetäres Engagementvolumen in einem äquivalenten Geldwert als Ergebnis verkündet. Es ist die Grundlage geschaffen für verschiedenste zukünftige langfristige Engagementpartnerschaften zwischen Unternehmen und Gemeinnützigen – zum Wohle der Beteiligten und des Gemeinwesens.

Noch ist in Deutschland ein solches Szenario für die Anbahnung von Kooperationen zwischen Wirtschaftsunternehmen und gemeinnützigen Initiativen sehr ungewöhnlich, denn das gegenwärtige Zustandekommen von lokalen Partnerschaften ist eher von Zufälligkeiten geprägt. An dem einen Ort ist es ein engagierter Unternehmer, der den Impuls gibt, an einem anderen Ort ist es erst ein gravierender Missstand, der die lokalen Verantwortlichen zu einer konzertierten Aktion zusammenbringt. Dies wurde jüngst auch indirekt bestätigt durch eine Befragung der Bertelsmann Stiftung, in der zum Ausdruck kam, dass die fehlenden Kenntnisse über effektives Management von gesellschaftlichem Engage-

gement für etwa jedes fünfte Unternehmen ein Hindernis darstellen, aktiv zu werden.<sup>1</sup> Überspitzt ausgedrückt, kommt man häufig zu dem Schluss, dass viele lokale Bündnisse zwar »gut gemeint«, aber nicht »gut gemacht« seien. Wir benötigen demnach gute Rahmenbedingungen für gesellschaftlichen Austausch, insbesondere Gelegenheiten zum Zusammentreffen und ein effizientes Projektmanagement, um den Nährboden für den flächendeckenden Erhalt und den tragfähigen Ausbau gemeinsam übernommener Verantwortung zu schaffen.

Getragen von der Idee, dass solche Partnerschaften in Deutschland keine Alternative zu sozialstaatlichen Leistungsangeboten darstellen, aber eine unverzichtbare Ergänzung sind, wenn wir alle gesellschaftlichen Möglichkeiten für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft nutzen wollen, zeigt das Projekt »Corporate Social Responsibility« (CSR) mit der Übertragung der in den Niederlanden mit viel Erfolg durchgeführten Marktplatz-Methode<sup>2</sup>, wie in Deutschland Impulse zu einem Aufbau sozialen Kapitals gewinnbringend gesetzt werden können.

Der Charme der Methode, die die Bertelsmann Stiftung mit dem Motto »Gute Geschäfte«<sup>3</sup> versehen hat, besteht darin, dass den Formen und Inhalten des vereinbarten Engagements keine Grenzen gesetzt werden. Unternehmen können mit Sachleistungen (Räumlichkeiten, Fahrzeugen, Werkzeugen etc.), mit Personalzeit (unentgeltlicher Einsatz von Mitarbeitern) und mit ihrer Kompetenz (unentgeltliche fachliche Dienstleistungen) Unterstützung liefern. Alles ist möglich mit der einen Ausnahme, dass Geld tabu ist. Es geht nicht um Spenden und Sponsoring, sondern um – bislang – ungewöhnliche Konstellationen zur Lösung konkreter gesellschaftlicher Angelegenheiten im lokalen Umfeld.

Dabei handelt es sich bei den vereinbarten Arrangements nicht um »Einbahnstraßen«. Es ergeben sich vielmehr »Win-win-Situationen«, weil auch die Non-Profit-Organisationen den Unternehmen interessante Offerten machen können. So unterschiedlich diese Angebote auch sein können, sie fußen letztlich auf der Vorstellung, dass die angestrebte gemeinschaftliche Arbeit für Menschen aus der Firmenwelt von großem Nutzen ist. Die neuen Kooperationserfahrungen bringen sie in ihren

<sup>1</sup> Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2006): Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Detailauswertung, Dokumentation einer Unternehmensbefragung.

<sup>2</sup> Mehr Informationen unter [www.beursvloer.com](http://www.beursvloer.com). Übersetzt heißt »Beursvloer« Börsenparkett.

<sup>3</sup> Mehr Informationen unter [www.gute-geschaefte.org](http://www.gute-geschaefte.org).

Arbeitsalltag zurück, sie erweitern ihren Horizont, schärfen ihr gesellschaftliches Bewusstsein und ihre Fähigkeit, mit zwischenmenschlichen Situationen differenzierter umzugehen.

Einige praktische Erfahrungen aus den Niederlanden zeigen die Bandbreite der Kooperationsmöglichkeiten und die erzielten Win-win-Situationen:

- Der lokale Erste-Hilfe-Club sucht Trainingsräume. Ein Unternehmen stellt für diesen Zweck Räume zur Verfügung. Dafür erhalten drei seiner Mitarbeiter unentgeltlich ein Erste-Hilfe-Training.
- Ein Sportverein will einen neuen Umkleideraum bauen und findet einen Architekten, der die Planung übernimmt, und ein Unternehmen, das (überzähliges) Baumaterial zur Verfügung stellt sowie ein Team von Mitarbeitern, die einen halben Arbeitstag für die Bauarbeiten spenden. Im Gegenzug wird von dem Verein ein Sommersportfest für verschiedene Unternehmen organisiert.
- Ein Unternehmen, das seine PCs gegen neue austauscht, spendet seine nicht mehr benötigten Computer einem Nachbarschaftszentrum, das diese noch gut verwenden kann.
- Eine Schule erhält Unterstützung bei der Suche nach Praktikumsplätzen für ihre Schüler durch eine Zeitarbeitsfirma, die hierdurch neue Kontakte zu Unternehmen knüpfen kann.
- Eine Kommunikationsagentur hilft einer Patientenorganisation bei der Neugestaltung ihres Mitgliedermagazins.
- Ein Sportverein mit finanziellen Problemen findet einen Schatzmeister, der ihnen bei der Organisation ihrer Buchführung hilft. Dies gibt dem jungen Buchhalter erste exzellente Praxiserfahrungen.

## Der Beitrag der Bertelsmann Stiftung

Die Erfahrung lehrt, dass »Eins-zu-eins-Umsetzungen« solcher Konzepte und Methoden ohne Berücksichtigung der gesellschaftlichen, kulturellen und wirtschaftlichen Unterschiede nicht unbedingt fruchtbare Ergebnisse bringen. Daher wird die Marktplatz-Methode in Deutschland im Herbst 2006 mit drei Pilotprojekten erprobt und evaluiert. Die Pilotprojekträger erhalten für ihr Vorhaben eine fundierte fachliche Hilfestellung in der Öffentlichkeitsarbeit sowie Unterstützung bei der Gewinnung von Akteuren aus der Wirtschaft.

Auf dieser Erfahrungsgrundlage wird dann im Frühjahr 2007 interessierten Gemeinwohlororganisationen, Kommunen und Unternehmen das

Know-how in Form eines für Deutschland passenden Leitfadens für die Gestaltung solcher Veranstaltungen zur Verfügung gestellt, sodass bald zahlreiche solcher Marktplätze organisiert werden können.

Die Bertelsmann Stiftung setzt bei der Übertragung auf die Entwicklung von Kompetenzen und auf Vernetzung:

- Sie will die lokalen Akteure in den Stand versetzen, solche Marktplätze eigenständig und erfolgreich umzusetzen. Dazu dient das umfangreiche Material, das neben der Publikation auch aus einer DVD-Produktion und weiteren Informationen besteht. Sie machen die Idee »Marktplatz« plastisch und praktikabel.
- Sie kommuniziert die Methode bundesweit als effektive Form der Anbahnung von neuen sozialen Partnerschaften.
- Die Bertelsmann Stiftung kooperiert auf der regionalen und der Bundesebene mit Partnern aus der Wirtschaft und der Politik, die diesen Handlungsansatz unterstützen wollen und sowohl bei der örtlichen als auch der überregionalen Anbahnung von Kontakten zu Interessenten aus Politik, Wirtschaft und Wohlfahrt unterstützend tätig werden wollen.
- Die Bertelsmann Stiftung verbindet diejenigen Akteure, die sich unter dem Kennzeichen »Gute Geschäfte« versammeln wollen, und entwickelt die Methode mit ihnen im Sinne der Ausformung einer »Marke« weiter – ohne dass die Stiftung dabei einen Alleinvertretungsanspruch für Marktplätze reklamiert. Jeder ist berufen, auf eigene Initiative »Gute Geschäfte« unter kreativen Namensfindungen zu veranstalten. Wir sind aber der Überzeugung, dass eine Beteiligung unter dem Schirm »Gute Geschäfte« eine zielstrebig gestaltete Ausbreitung gewährleistet.

### Wie kann man einen Marktplatz organisieren?

Die Bertelsmann Stiftung favorisiert kein bestimmtes Geschäftsmodell, das besagt, wer die Initiative zur Vorbereitung und Gestaltung von Marktplätzen übernehmen sollte. Dies können viele gesellschaftliche Akteure sein: Sowohl Wohlfahrtsverbände und kommunale Anlaufstellen für bürgerschaftliches Engagement als auch einzelne Vereine, Mittlerorganisationen wie Freiwilligenagenturen, Agenda-21-Büros, Quartiersmanagement-Agenturen und Bürgerstiftungen, aber auch Handelskammern, Unternehmen, Serviceclubs (Rotarier etc.) und andere Akteure aus der Wirtschaftswelt sind berufen. Unerlässlich für

den Erfolg eines Marktplatzes ist es allerdings, dass diese Initiative von Anfang an durch eine verbindliche Kooperation mit unterschiedlichen Akteuren aus Wirtschaft, Kommunen und Gemeinwohlorganisationen geprägt ist. Diese Notwendigkeit hat ihre Ursache in zwei elementaren Erfahrungen des Projektmanagements von »Guten Geschäften«:

- Nur eine zwei- oder dreisektorale Zusammenarbeit in einer festen Projektgruppe gewährleistet die Berücksichtigung der jeweiligen besonderen Interessen, die auf einem Marktplatz zusammenkommen.
- Die Gewinnung von Marktplatztteilnehmern hat dann am meisten Erfolg, wenn man sie persönlich anspricht. Eine Ansprache gelingt am besten aus der eigenen sozialen Umwelt heraus. Deswegen: Unternehmer werben Unternehmen und Gemeinnützige werben Gemeinnützige.

Im weiteren Verlauf der Organisation gewährleisten folgende Faktoren den Fortschritt des Vorhabens:

- *Botschafter*: Wichtige Multiplikatoren aus dem lokalen Umfeld werben im Vorlauf zum eigentlichen Ereignis mit ihrem Renommee für die Veranstaltung.
- *Infoveranstaltungen*: Die Projektgruppe informiert bei verschiedenen Gelegenheiten Interessierte aus Wirtschaft, Kommune und Vereinen.
- *Workshops*: Potenziell interessierte Unternehmen und Gemeinwohlorganisationen nehmen an Workshops teil, in denen sie auf die wesentlichen Erfolgsfaktoren für eine gelingende Anbahnung von Kooperationen aufmerksam gemacht werden.

## Der Nutzen von »Guten Geschäften«

Das Motto »Gute Geschäfte« soll deutlich machen, dass für alle Beteiligten die Mitwirkung an einem Marktplatz mit einem Gewinn verbunden ist. Zum Abschluss sei mit Stichpunkten auf den vielfältigen Nutzen verwiesen, der bei einer Beteiligung für die Akteure herauspringen kann.

Welches wohlverstandene Eigeninteresse können *Unternehmen* verfolgen, wenn sie sich an einem Marktplatz beteiligen? Sie können

- für sich eine passgenaue Zusammenarbeit mit Gemeinwohlorganisationen entwickeln

- sich ohne großen Zeitaufwand einen Überblick über die lokale Bürgergesellschaft verschaffen
- ohne Geldeinsatz in die Entwicklung des Gemeinwesens investieren
- ihren Mitarbeitern in Kooperationsprojekten ungewöhnliche Erfahrungen anbieten und damit die Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung steigern und somit Personalentwicklung betreiben
- mit einer Kooperation eine ungewöhnliche Form von Öffentlichkeitsarbeit gestalten und sich als »gutes Unternehmen« darstellen
- auf einem Marktplatz mit ähnlich innovativen Unternehmen zusammenkommen
- über ihr Engagement ein Alleinstellungsmerkmal entwickeln
- ihre Kompetenzen in anderen Themenfeldern ausprobieren
- gegebenenfalls neue Kunden finden
- von Gemeinnützigen und Kommunen lernen

Welche Vorteile hat die Anbahnung neuer sozialer Partnerschaften für *Gemeinnützige*? Sie können

- über Kooperationen zusätzliche Ressourcen gewinnen, die ihnen ermöglichen, besser ihre Ziele zu erreichen
- Kontakte zu Unternehmen aufbauen
- Kontakte zu anderen innovativen Gemeinwohlorganisationen aufbauen und vertiefen
- ihre besonderen Kompetenzen und Fähigkeiten darstellen
- den Mehrwert präsentieren, den ihr soziales Unternehmen für das Gemeinwesen leistet
- Public Relations für ihr soziales Anliegen betreiben
- über ihr Engagement ein Alleinstellungsmerkmal entwickeln
- das Selbstbewusstsein ihrer Organisation steigern
- von staatlichen Leistungen unabhängiger werden
- mit einer Kooperation eine ungewöhnliche Form von Öffentlichkeitsarbeit gestalten
- von Unternehmen und Kommunen lernen

Welche Strategieziele können *Kommunen* verfolgen, wenn sie sich aktiv in die Vorbereitung von »Guten Geschäften« einbringen? Sie können

- aktuelle Bedarfe in Teilbereichen der sozialen und kulturellen Daseinsfürsorge eruieren
- sich einen Überblick über die Aktivitäten der lokalen Bürgergesellschaft verschaffen und sie mitgestalten
- effektiv und zielgerichtet Kosten einsparen

- innovative Unternehmen und Gemeinwohlorganisationen kennenlernen
- eine sozial-innovative Atmosphäre im Gemeinwesen mitgestalten
- ungewöhnliche Modelle der Erbringung sozialstaatlicher Leistungen kennenlernen und mitentwickeln
- sich ebenfalls über ihre Mitarbeiter an Kooperationen mit Gemeinnützigen beteiligen (Stichwort: freiwilliges Mitarbeiterengagement)
- eine ungewöhnliche Form von Öffentlichkeitsarbeit für sich gestalten
- von Unternehmen und Gemeinnützigen lernen